



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES

Gestión administrativa y su relación con la satisfacción al cliente en una
empresa cementera con enfoque global, 2023

TESIS

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de
Negocios Globales

AUTOR

Espino Ventura, José Luis

ORCID: 0009-0000-3003-1527

ASESORA

Casas Quispe, María Isabel

ORCID: 0000-0002-0445-374X

Lima, Perú

2024

Metadatos Complementarios

Datos de autor

Espino Ventura, Jose Luis

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 75356940

Datos de asesora

Casas Quispe, María Isabel

Tipo de documento de identidad de la ASESORA: DNI

Número de documento de identidad de la ASESORA:45705128

Datos del jurado

JURADO 1: Márquez Peirano, Alejandro Andres, DNI: 07704715, ORCID: 0000-0002-9681-0141

JURADO 2: Escalante Flores, Jorge Luis, DNI: 09390378, ORCID: 0000-0002-4942-5283

JURADO 3: Mendez Vicuña, Carlos Alberto, DNI: 07128084, ORCID: 0000-0001-7809-5781

JURADO 4: Mascaró Canales, Pedro Luis, DNI: 10052263, ORCID: 0000-0003-2886-222X

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 416016

Declaración jurada de originalidad

Yo, Jose Luis Espino Ventura, con código de estudiante N° 201811126 con DNI N° 75356940, con domicilio en Jr. Tacna Mz 50 D Lt 15, Villa María del Triunfo, provincia y departamento de Lima, en mi condición de Bachiller de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, declaro bajo juramento que:

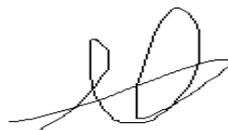
La presente tesis titulada: “ Gestión administrativa y su relación con la satisfacción al cliente en una empresa cementera con enfoque global , 2023” es de mi única autoría, bajo el asesoramiento de la docente María Isabel Casas Quispe, y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad, etc; la cual ha sido sometida al antiplagio Turnitin y tiene el 14% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquiera error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 27 de marzo del 2024



Jose Luis Espino Ventura

DNI:75356940

Índice de similitud

Gestión administrativa y su relación con la satisfacción al cliente en una empresa cementera con enfoque global, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Ricardo Palma
Trabajo del estudiante

12%

2

hdl.handle.net
Fuente de Internet

2%

3

repositorio.ulasamericas.edu.pe
Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

[Firma]
DR. JORGE CEMENZO SANDOZ DE BOTOS ANASTASIO VILLAR
Jefe de Unidad Gestión Titular - PACES



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

[Firma]
MAG. CRISTIAN ALEJANDRO BARRERA RAZURI
Asesor de Gestión Educativa y Académica
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

A:

La realización de la tesis se lo dedico principalmente a Dios por brindarme vida y motivación para realizar la tesis, a mis familiares por su apoyo en cada etapa de mi vida y sus palabras de aliento.

Agradecimientos:

Agradezco primeramente a Dios, quien día a día me concede la oportunidad de vivir, y agradezco a mi familia por su respaldo incondicional. A mi asesora de tesis Mg. Isabel Casas por su orientación, paciencia y dedicación para la realización de la tesis.

Introducción

La tesis denominada *Gestión administrativa y su relación con la satisfacción al cliente en una empresa cementera con enfoque Global*, se llevó a cabo con la finalidad de analizar la correspondencia entre gestión administrativa y la satisfacción del cliente de una empresa cementera, en la cual se evidenció que se pueden desarrollar estrategias de gestión que permitan mejorar el grado de satisfacción.

La tesis está compuesta por 5 capítulos:

En el capítulo inicial, se llevó a cabo el planteamiento del problema, se detalló de forma minuciosa la empresa que se está estudiando, se identificó el problema central como los problemas específicos que afectan a la empresa, esto permitió la formulación de objetivos generales y específicos. En adición, se mencionó la justificación y se destacó la importancia de la investigación, el alcance y limitaciones.

En el capítulo número dos, se expusieron los antecedentes que han sido detalladas de forma nacional e internacional, los antecedentes seleccionados tienen relacionadas con las variables de la investigación, se llevó a cabo la exposición detallada de las bases teóricas y científicas, incluyendo el marco histórico, legal y teórico. Como complemento a este capítulo, se añadieron los términos básicos a conocer para la realización de la investigación complementando con sus definiciones.

Tercer capítulo, se precisó la hipótesis general e hipótesis específicas, identificando las variables involucradas en el estudio, dichas variables sirvieron como base para la elaboración de la matriz de operacionalización y matriz lógica de consistencia de ambas variables.

En el cuarto capítulo se proporcionó una explicación detallada de la investigación, se detalló el método y diseño de investigación utilizado, la población considerada de la

empresa cementera estuvo conformada por 100 clientes internos, se realizó el muestreo probabilístico que permitió obtener muestra de 84 clientes internos. Se obtuvieron los datos mediante una encuesta virtual que fue compartido a los clientes internos a través de un enlace compartido por Outlook. Adicional a ello la técnica de procesamiento de datos utilizada fue el SPSS versión 27.

Quinto capítulo, se visualizaron los datos recopilados en las encuestas que ayudaron a obtener la información, a través del análisis e interpretación de los resultados descriptivos e inferenciales, se llevó a cabo la validación de hipótesis, se discutieron los resultados obtenidos, benchmarking y cronograma de actividades para la mejora continua.

Para finalizar, sexto capítulo donde se expusieron las recomendaciones y conclusiones obtenidas de la investigación. Se adicionaron referencias bibliográficas utilizadas en el estudio y se adjuntaron los apéndices necesarios para respaldar la información presentada en la tesis.

Índice

Metadatos Complementarios	II
Declaración jurada de originalidad.....	III
Índice de similitud	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimientos:.....	VI
Introducción.....	VII
Resumen	XVI
Abstract.....	XVII
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1. Formulación del problema	1
2. Objetivos, General y Específicos	7
3. Justificaciones e importancia del estudio:	8
4. Alcance y Limitaciones:	10
CAPÍTULO II:.....	11
MARCO TEÓRICO -CONCEPTUAL	11
1. Antecedentes de la investigación:	11
2. Bases teórico-científicas:	20
3. Definición de Términos Básicos:.....	61
CAPÍTULO III:	65
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	65

1. Hipótesis y/o supuestos básicos:.....	65
2. Las variables de estudio y su operacionalización:	66
3. Matriz lógica de consistencia:.....	70
CAPÍTULO IV:	72
MÉTODO	72
1. Tipo y método de investigación:.....	72
2. Diseño específico de investigación:.....	74
3. Población, muestra:.....	75
4. Instrumentos de obtención de datos:.....	76
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:.....	79
6. Procesamiento de ejecución de estudio:	79
CAPÍTULO V:	81
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	81
1. Datos cuantitativos:.....	81
2. Análisis de resultados:	99
3. Discusión de resultados:	107
4. Benchmarking:.....	111
5. Plan de Mejora Continua:	114
CAPITULO VI	115
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	115
1. Conclusiones	115

2. Recomendaciones 116

REFERENCIAS: 120

Índice de tablas

Tabla 1 Principales exponentes de la administración antigua	21
Tabla 2 Principales Teorías del Pensamiento administrativo	21
Tabla 3 Concepto de gestión y administración.....	24
Tabla 4 Los ocho pasos toma de decisiones de un gerente	43
Tabla 5 Dimensiones e indicadores Gestión administrativa.....	66
Tabla 6 Dimensiones e indicadores Satisfacción al cliente	67
Tabla 7 Matriz de operacionalización de gestión administrativa	68
Tabla 8 Matriz de operacionalización de satisfacción al cliente	69
Tabla 9 Matriz lógica de consistencia	70
Tabla 10 Validez de instrumento	77
Tabla 11 Rangos Alfa de Cronbach.....	78
Tabla 12 Resumen del procesamiento de casos de la investigación.....	78
Tabla 13 Coeficiente de alfa de Cronbach de la investigación.....	79
Tabla 14 Resultados descriptivos del indicador Nivel de especialización para el logro de objetivos	81
Tabla 15 Resultados descriptivos del indicador implementación de estrategias	83
Tabla 16 Resultados descriptivos del indicador Personal idóneo.....	84
Tabla 17 Resultados descriptivos del indicador Nivel de coordinación.....	86
Tabla 18 Resultados descriptivos del indicador Trabajo en equipo	87
Tabla 19 Resultados descriptivos del indicador Motivación.....	88
Tabla 20 Resultados descriptivos del indicador Confiabilidad	90
Tabla 21 Resultados descriptivos del indicador Acciones de mejora continua.....	91
Tabla 22 Resultados descriptivos del indicador Seguimiento de los procesos.....	92

Tabla 23 Resultados descriptivos del indicador Experiencia con los servicios.....	93
Tabla 24 Resultados descriptivos del indicador Calidad del servicio	95
Tabla 25 Resultados descriptivos del indicador Propuestas de solución.....	96
Tabla 26 Resultados descriptivos del indicador Atención a requerimientos	97
Tabla 27 Resultados descriptivos del indicador Tiempo de atención.....	98
Tabla 28 Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Gestión administrativa y Satisfacción al cliente.....	100
Tabla 29 Medidas simétricas de las variables Gestión administrativa y Satisfacción al cliente	100
Tabla 30 Tabla cruzada entre variables planificación s y satisfacción al cliente	101
Tabla 31 Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Planificación y Satisfacción al cliente	101
Tabla 32 Medidas simétricas de las variables Planificación y Satisfacción al cliente	102
Tabla 33 Tabla cruzada entre variables organización y satisfacción al cliente	103
Tabla 34 Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Organización y Satisfacción al cliente	103
Tabla 35 Medidas simétricas de las variables Organización y Satisfacción al cliente	104
Tabla 36 Tabla cruzada entre variables dirección y satisfacción al cliente.....	104
Tabla 37 Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Dirección y Satisfacción al cliente	105
Tabla 38 Medidas simétricas de las variables Dirección y Satisfacción al cliente.....	105
Tabla 39 Tabla cruzada entre variables control y satisfacción al cliente	106
Tabla 40 Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Control y Satisfacción al cliente	106
Tabla 41 Medidas simétricas de las variables Control y Satisfacción al cliente	107
Tabla 42 Benchmarking Empresas Nacionales	111
Tabla 43 Benchmarking Empresas Internacionales.....	113

Tabla 44 Plan de actividades de mejora 114

Índice de figuras

Figura 1 Principales exponentes de la administración científica	28
Figura 2 Las funciones de la administración según Fayol	32
Figura 3 División del enfoque clásico	36
Figura 4 Cadena de mando y cadena escalar de Fayol	37
Figura 5 Escalas de Likert	77
Figura 6 Resultados descriptivos del indicador Nivel de especialización para el logro de objetivos	82
Figura 7 Resultados descriptivos del indicador implementación de estrategias	83
Figura 8 Resultados descriptivos del indicador Personal idóneo	85
Figura 9 Resultados descriptivos del indicador Nivel de coordinación	86
Figura 10 Resultados descriptivos del indicador Trabajo en equipo.....	87
Figura 11 Resultados descriptivos del indicador Motivación	89
Figura 12 Resultados descriptivos del indicador Confiabilidad.....	90
Figura 13 Resultados descriptivos del indicador Acciones de mejora continua	91
Figura 14 Resultados descriptivos del indicador Seguimiento de los procesos	92
Figura 15 Resultados descriptivos del indicador Experiencia con los servicios	94
Figura 16 Resultados descriptivos del indicador Calidad del servicio.....	95
Figura 17 Resultados descriptivos del indicador Propuestas de solución	96
Figura 18 Resultados descriptivos del indicador Atención a requerimientos	97
Figura 19 Resultados descriptivos del indicador Tiempo de atención	98

Resumen

La tesis titulada *Gestión administrativa y su relación con la satisfacción al cliente en una empresa cementera con enfoque Global*, la finalidad principal de este estudio fue identificar la conexión existente entre las variables. El estudio fue elaborado en el año 2023, se visualizó un descontento de los clientes internos, motivo que ayudo a identificar los factores fundamentales de la situación de la problemática mediante el uso del diagrama de Ishikawa. Se utilizó una metodología de tipo aplicada, adoptando una perspectiva de enfoque cuantitativa, de método hipotético deductivo con diseño no experimental y corte transversal. La investigación tuvo una población de interés a 100 clientes internos de la empresa cementera, de los cuales se extrajo una muestra de 80 participantes, Para recopilar información, se administró un cuestionario de 13 preguntas, este cuestionario fue utilizado como el instrumento para la obtención de datos. Los resultados que se obtuvieron dio como conclusión la significativa relación que tiene la gestión administrativa y la satisfacción al cliente de la empresa cementera. Adicional a ello, se brindó recomendaciones para mejorar la gestión administrativa como el desarrollo del SAP GROUP REPORTING y el reporte integrado teniendo como finalidad mejorar el grado de satisfacción.

Palabras claves: Gestión administrativa, Satisfacción al cliente, planeación, organización, dirección, control, rendimiento del servicio, expectativas del consumidor, capacidad de respuesta.

Abstract

The thesis titled *Administrative management and its relationship with customer satisfaction in a cement company with a Global focus*, the main purpose of this study was to identify the connection between the variables. The study was prepared in 2023, a dissatisfaction of internal customers was visualized, a reason that helped identify the fundamental factors of the problem situation through the use of the Ishikawa diagram. An applied methodology was used, adopting a quantitative approach perspective, a hypothetical deductive method with a non-experimental and cross-sectional design. The research had a population of interest of 100 internal clients of the cement company, from which a sample of 80 participants was extracted. To collect information, a questionnaire of 13 questions was administered, this questionnaire was used as the instrument to obtain data. The results obtained concluded the significant relationship between administrative management and customer satisfaction of the cement company. In addition to this, recommendations were provided to improve administrative management such as the development of SAP GROUP REPORTING and the integrated report with the purpose of improving the degree of satisfaction.

Keywords: Administrative management, Customer satisfaction, planning, organization, direction, control, service performance, consumer expectations, responsive

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Formulación del problema

Planteamiento del problema

La industria cementera durante las últimas décadas, ha experimentado grandes cantidades de cambios revolucionarios que han surgido en base a la gran competitividad empresarial que actualmente afrontan las empresas cementeras en el mercado global. Por ello es necesario obtener las herramientas necesarias para poder afrontar la competitividad en el mercado empresarial y para ello es necesario contar con una eficiente gestión administrativa que permita obtener resultados como la optimización del servicio, eficiente flujo operativo y gestión adecuada de los recursos financieros.

La industria cementera en el Perú es la industria nacional más importante en el mercado nacional debido a factores como la inversión privada, esta industria es caracterizado como la principal industria impulsadora de la economía en el Perú generando por ello la expansión de la industria cementera. Esta industria es impulsada también por la inversión pública debido a la realización de proyectos como la construcción de viviendas, pistas, carreteras, etc.

Según el renombrado autor Chiavenato (1950) indica que “La gestión administrativa se refiere al proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales para lograr los objetivos de la organización de manera efectiva y eficiente”.

(p.6)

En vista de ello, en nuestro país se encuentra una empresa productora y exportadora de cemento, en las operaciones de esta empresa los problemas que suele experimentar son las demoras con el registro de las facturas debido a que el área de contabilidad no avisa al proveedor él envió incorrecto de su factura, falta de personal capacitado generando que los clientes internos se sientan desatendidos y elevado tiempo de atención a los problemas puede ser perjudicial para los clientes internos y amenazando la continuidad de la producción lo cual será perjudicial para nuestros clientes externos .

Diagnóstico de la empresa:

La evaluación del estudio fue realizada utilizando el diagrama de Ishikawa, dicho diagrama permitirá determinar el problema principal de la empresa y esto es beneficioso para poder realizar un análisis detallado de la problemática de la investigación.

Según Hernández (2022), plantea que el diagrama Causa- Efecto es utilizado para poder identificar las causas de un problema y lograr comprender su verdadero origen, ayudando a poder brindar soluciones eficientes que permitan mitigar el problema.

En el diagrama también conocido como Causa – Efecto se detallará minuciosamente las causas de la problemática y las consecuencias que generan la problemática a la empresa cementera.

El diagrama de Ishikawa se puede visualizar en el anexo 3.

Problema:

- Gestión administrativa deficiente

Causas:

- Planificación
 - Falta de especialización del personal para la atención de requerimientos
 - Deficiente implementación de estrategias administrativas y operacionales

- Organización
 - Falta de personal idóneo para el cumplimiento de funciones
 - Falta de coordinación entre áreas usuarias
- Dirección
 - Falta de fomentación del trabajo en equipo entre las áreas.
 - Falta de incentivos para motivar al personal
- Control
 - Falta de acciones de mejora continua
 - Falta de seguimiento de los procesos

Mayor información en apéndice 3.

Pronóstico de la empresa:

El exhaustivo análisis realizado en la investigación, dicha empresa cementera debe considerar planes de acción para mitigar los problemas que puedan tener y así evitar consecuencias negativas que afecten la demanda del producto en el mercado internacional.

Dado a lo anteriormente explicado, se precisará un análisis exhaustivo de las consecuencias que podría tener la empresa en el mercado global, se detallara cada punto débil que se ha podido detectar en las gestiones del área administrativa en la empresa.

La empresa es Global y cuenta con muchos desafíos y se ha podido verificar que cuentan con una ineficiente gestión administrativa con la que cuentan actualmente y, se detallara los principales 4 puntos importantes a considerar y visualizar los posibles escenarios y las consecuencias que puede tener la empresa en base a cada punto mencionado.

En el primer punto, se encontró que la planificación, en este punto se está considerando como la asignación inadecuada de recursos, al no planificar adecuadamente, no contar con información actualizada y verídica se asignará los recursos sin un sustento

generando pérdida de oportunidades para otras áreas que si necesitan de recurso para poder gestionar proyectos que a futuro les puedan generar una gran retribución monetaria.

El segundo punto a tratar es la organización, al tener procedimientos poco claros genera que las áreas elaboren su propio procedimiento interno generando confusión e incumplimiento de procesos que puede ser penalizado por multas a la empresa en caso de una auditoria y esto es debido a la falta de información oportuna y confiable.

El tercer punto a tratar es la dirección empresarial, se realiza un análisis de información poco verídica para la realización de planes de mejora para mejorar la producción, sin embargo, dado que la información no es 100 % verídica puede traer problemas como exceso o falta de compras de materia prima, esto genera que se tenga que trabajar con materia prima sustituta que empeora la calidad del cemento.

El cuarto punto a explicar es sobre del control, si la empresa no tiene control de sus actividades operativas como por ejemplo el control de la seguridad de las operaciones de las empresas contratistas, puede ocasionar accidentes generando riesgos en la reputación de la empresa generando comentarios de ser una empresa poca seria que no cuenta como factor importante la seguridad.

Control de pronóstico de la empresa:

Según el autor Salazar (2019) informa que el control de pronóstico permite monitorear si los métodos utilizados en las organizaciones generan los resultados previstos, dichos modelos son analizados en base de indicadores que permitan evaluar las discrepancias que pueden existir entre los resultados obtenidos con los resultados previstos lo cual ayuda a las organizaciones replantear planes de acción con el fin de lograr los resultados planificados.

Una vez explicado los principales problemas que tiene la empresa anteriormente mencionada y las consecuencias que podría tener en caso no se resuelvan dichos problemas, se debe proponer planes de mejora para poder mejorar cada proceso deficiente con el que cuenta la empresa dado que ello podría perjudicar la confiabilidad que tiene el cliente al bien o servicio ofertado , lo cual perjudicaría en las ventas de la empresa , en consecuencia a ello la empresa perdería participación en el mercado global y para evitar ello se brindarían planes de acción para resolver dichos problemas y lograr complacer al cliente dado que ese es el propósito que debe tener la empresa .

Como ya se explicó anteriormente, el problema central de la empresa es tener una ineficaz gestión en el área administrativa que se tiene en la empresa y como se mencionó existen 4 causas principales:

El primer problema con el que cuenta la empresa es la planificación, en este punto se está considerando la asignación inadecuada de recursos, al no planificar adecuadamente, no contar con información actualizada y verídica se asignará los recursos sin un sustento generando pérdida de oportunidades para otras áreas que si necesitan de recurso para poder gestionar proyectos que a futuro les puedan generar una gran retribución monetaria , para evitar lo antes mencionado es necesario que cada año cuando se elaboran los presupuestos contar con información verídica que permita realizar un análisis exhaustivo de los principales gastos que se realiza en la empresa y de que área provienen los gastos realizados . De esta manera se podrá tener trazabilidad de que áreas son las que necesitan mayor presupuesto y porque motivo lo necesitan, de esta manera se asignara de manera más eficiente el presupuesto para las áreas en la organización y de esta manera las áreas podrán invertir su presupuesto para poder generar una mayor retribución para la empresa.

El segundo problema con el que cuenta la empresa es la organización dado que al tener procedimientos poco claros genera que las áreas elaboren su propio procedimiento

interno generando confusión e incumplimiento de procesos que puede ser penalizado por multas a la empresa en caso de una auditoria y esto es debido a la falta de información oportuna y confiable. En este caso lo que se tiene que hacer es agendar una reunión con los jefes de cada área y evaluar los procedimientos que se utilizan internamente en la empresa, se deben analizar los procesos utilizados en la empresa y analizar cuál de ellos es el más eficiente y que permita a las áreas usuarias trabajar de manera eficaz.

El tercer problema con el que cuenta la empresa es la dirección empresarial, tomar decisiones teniendo información poco relevante con la que se cuenta puede traer problemas como exceso o falta de compras de materia prima, esto genera que se tenga que trabajar con materia prima sustituta que empeora la calidad del cemento, para evitar estos tipos de incidentes se debe gestionar un proyecto para validar si la que tiene la empresa en la base de datos es verídica y así poder realizar análisis acerca de los insumos que más se consumen para la producción del cemento. Gracias a esta información se puede elaborar un pronóstico de compras de dicho insumo, lo cual haría que se estandaricen las compras de los insumos y de esta manera no afecte a la producción del producto ni a su calidad.

El cuarto problema con el que cuenta la empresa es el control, si la empresa no tiene control de sus actividades operativas como por ejemplo el control de la seguridad de las operaciones de las empresas contratistas, puede ocasionar accidentes generando riesgos en la reputación de la empresa generando comentarios de ser una empresa poca seria que no cuenta como factor importante la seguridad. Para evitar lo siguiente se debe tener mayor supervisión con los propios trabajadores y las empresas contratistas que trabajan dentro de la empresa , es necesario la implementación de IVLS lo cual permitiría a los jefes de cada área tener la necesidad de poder supervisar de manera rutinaria a su personal a cargo y a las empresas que trabajan en su área para así poder informar a las empresas las normas internas

de seguridad con la que se cuenta en la empresa y esto sería posible gracias a la realización de charlas de seguridad .

A continuación, se buscará determinar las principales problemáticas de la presente tesis.

Problema general:

- ¿Cómo la gestión administrativa se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera?

Problemas específicos:

- ¿Cómo la planificación se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera?
- ¿Cómo la organización se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera?
- ¿Cómo la dirección se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera?
- ¿Cómo el control se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera?

2. Objetivos, General y Específicos

Objetivo general:

- Definir la correspondencia entre la gestión administrativa y la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023.

Objetivos específicos:

- Establecer la correspondencia entre la planificación con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023.
- Establecer la correspondencia entre la Organización con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023.
- Establecer la correspondencia entre la dirección con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023.
- Establecer la correspondencia entre el control con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023.

3. Justificaciones e importancia del estudio:**Justificación teórica:**

La tesis tiene como objetivo el estudio de 2 variables, primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción al cliente. Se indaga la relación entre ambas variables en una empresa cementera productora de cemento en Villa María del Triunfo. Los autores principales para tener conocimiento de cada variable son Idalberto Chiavenato con su libro *Introducción a la teoría administrativa* y Rigoberto Martínez *Servicio al cliente interno*.

El estudio servirá para futuras investigaciones del rubro y ayudara a los futuros investigadores poder complementar estudios ya existentes que se tienen sobre la gestión administrativa.

Justificación práctica:

La tesis realizada es importante debido a que se determinó la correspondencia entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción al cliente, de

manera que esta investigación permita a la empresa cementera ubicada en Lima, la posibilidad de detectar los principales problemas que están teniendo para que puedan solucionarlos generando un impacto positivo en su participación de mercado nacional e internacional.

Justificación metodológica:

El estudio realizado es descriptivo- correlacional, se examinaron la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción al cliente, se analizó la problemática en una compañía cementera para determinar las causas que generaron el problema. La investigación es no experimental con corte transversal ya que se aplicará el uso de cuestionario en un determinado periodo de la investigación. Se recopiló la información mediante encuestas realizadas a los clientes.

Importancia:

El desarrollo de esta tesis dará a conocer a la empresa los principales problemas que están teniendo, con esta información se propondrá planes que permitan mejorar las gestiones dado que al conocer el vínculo entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción al cliente , tendrán mayor conocimiento de dicha problemática por la cual está atravesando la empresa , gracias a ello los resultados de mejora que pueda tener esta empresa podrá ayudar a otras empresas del rubro que tienen problemas similares, poder analizar su problemática y poder realizar planes de mejora. Adicionalmente beneficiara a los futuros investigadores que necesiten información sobre las variables ya mencionadas para que puedan complementar la información que puedan obtener de otros trabajos de investigación.

4. Alcance y Limitaciones:

Alcance:

El estudio realizado tiene como alcance una población de 100 clientes internos rutinarios de la compañía cementera, teniendo una muestra de 84 clientes internos mediante la recopilación de información y se enfocara en la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción al cliente.

Limitaciones:

Limitación espacial:

El estudio se desarrolló con una muestra representativa de los principales clientes internos de la compañía cementera situada en Villa María del Triunfo.

Limitación temporal:

La tesis fue realizada entre los meses de Julio hasta diciembre del presente año teniendo en cuenta los datos obtenidos de la empresa cementera correspondiente al año 2023.

Limitación conceptual:

En la tesis se estudiaron 2 variables: Gestión administrativa y satisfacción del cliente de una empresa cementera según información presentada por los autores mencionados:

- Introducción a la teoría general de la administración: Chiavenato (2007).
- Introducción del pensamiento administrativo: Bernal (2015).
- Fundamentos del marketing: Kotler y Amstrong (2013).

Limitación social:

La presente tesis realiza un censo a todos los clientes internos de la empresa cementera.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO -CONCEPTUAL

1. Antecedentes de la investigación:

Antecedentes Internacionales:

En la investigación realizada por Gómez et al. (2022), titulado: *Analizar la gestión administrativa y calidad del servicio de emergencias del Centro Tipo C San Rafael de Esmeraldas 2022*, la finalidad del estudio fue determinar los principales problemas que tiene el centro y cuáles serían los planes de acción a utilizar para poder realizar una mejora en los procesos y la satisfacción del cliente.

El estudio fue no experimental con corte transversal y enfoque cuantitativo - cualitativo. Se aplicaron los métodos de recolección de información mediante entrevistas y encuestas.

Esta investigación se enfocó en explicar la importancia de los procesos administrativos y principales enfoques realizados en la planificación de los servicios de emergencia teniendo como finalidad la medición de los resultados de los procesos y verificando si es necesario la toma de medidas necesarias para mejorar la satisfacción de la calidad de los servicios y satisfacción del cliente.

En la investigación realizada por Coloma et al. (2019), titulado: *Analizar y describir la gestión administrativa y la satisfacción de los pacientes en las unidades médicas de primer nivel, en la Zona 5 del cantón Naranjal - Distrito 09D12, Balao- Naranjal, Ecuador*, la finalidad del estudio fue determinar las bases conceptuales del proyecto que tiene el investigador de mejorar los procesos administrativos con el cual cuenta las unidades médicas de la zona el Naranjal en Ecuador.

La investigación fue no experimental dado que no se manipulan las variables y el autor mediante la recolección de datos se encarga de la medición del grado de relación existente entre las variables, de tipo de investigación descriptiva con corte transversal.

El estudio tuvo una muestra 524 usuarios utilizando como método de recopilación de información fue mediante una encuesta elaborada por el autor, dicha encuesta contenía 12 preguntas.

El estudio explica las bases conceptuales de la administración en el cual se enfoca en realizar procesos que puedan satisfacer a los clientes dado que es importante que para que se pueda realizar cambios es necesario conocer los procesos administrativos y así lograr proponer planes de mejora para mejorar el servicio.

La tesis realizada por Espinoza (2019), titulado: *La gestión administrativa y la calidad del servicio al cliente en el hotel el molino en el periodo 2018*, el motivo de la investigación fue la obtención del grado del título profesional. El estudio tuvo por objetivo analizar la escala de relación existente entre la gestión administrativa en base a la calidad del servicio al cliente en el hotel ya mencionado, a través de indicadores se evaluará la calidad de satisfacción que es percibida por sus clientes y en base a ello poder diagnosticar mejoras en los procesos administrativos y así obtener una mejor llegada a los clientes teniendo como causal la mejora del servicio.

La investigación fue de método deductivo debido a que se analizó las 2 variables partiendo de lo general a lo específico teniendo como tipo de investigación, se realizó una

recopilación mediante visitas de campo y se recopiló información primordial de tipo no experimental dado que busca analizar el grado de significancia entre las variables ya

mencionadas teniendo como población a los 8 trabajadores del hotel y los 96 huéspedes hospedados a la fecha que se realizó la investigación.

Al analizar los datos recopilados , el investigador pudo determinar que el gran expertise administrativo con el que cuentan los trabajadores del hotel es de suma importancia debido a que al estar capacitados pueden gestionar con facilidad los procesos administrativos garantizando la fidelidad de los huéspedes lo que permite al hotel poder obtener una importante cantidad de huéspedes que asisten al hotel debido al grado de satisfacción que ellos experimentan debido a las instalaciones y lo más importante el personal que tiene a su disposición y la esmerada atención con la que se cuenta por parte del personal del hotel .

Esta investigación se enfoca en brindar las herramientas necesarias para poder satisfacer al cliente dado que se enfocó en investigar y analizar los principales procesos que tiene el hotel para lograr que sus clientes tengan un alto grado de satisfacción con los servicios brindados en el hotel.

En la investigación realizada por Gonzales (2018), titulado: *Influencia de la Gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours en el periodo enero - agosto 2017*, investigación realizada para la obtención del título profesional. La investigación realizada tiene como propósito demostrar la influencia existente entre gestión administrativa en Matagalpa Tours y su relación con la atención al cliente donde se evaluará el nivel de placer del cliente asistentes a los tours brindados por dicha empresa en el Periodo 2017.

Se realizó una investigación analítica dado que se analizaron los datos recopilados en la investigación para poder establecer la influencia existente entre gestión en el área administrativa sobre el servicio al cliente afectando de manera positiva o negativa en la satisfacción del cliente. El estudio es de corte transversal, se realizó el estudio de los procesos administrativos del periodo 2017 durante un tiempo estimado de 8 meses, adicional

a ello es una investigación de tipo no experimental dado a que no se realizaron cambios en las variables solo se observó y en base a ello determinó la causalidad de los procesos administrativos y las consecuencias que pueden generar directamente con la satisfacción del cliente. La recolección de la información fue en base a encuesta realizada a los clientes participantes en los tours realizado por la empresa, se obtuvo una población de 194 participantes y una muestra de solo 24 participantes.

En conclusión, en base a los datos recopilados se determinó un alto grado de relación entre las variables ya mencionadas, el servicio percibido por el cliente fue bueno, pero se puede optar por mejorar el servicio en base a valores agregados como capacitación en idiomas a los trabajadores, en algunos casos tienen otro tipo de público como turistas extranjeros y al no poder comunicarse con ellos no les pueden brindar un servicio personalizado. Esto podría mejorar con capacitaciones al personal en idiomas y un claro manual de procedimientos para así poder superar las expectativas de los clientes en base a los servicios brindados.

Esta investigación se enfocó en explicar las estrategias de fidelización al cliente dado que satisfacción al cliente es una de mis variables y está muy relacionado. El autor evaluó las tácticas aplicadas por la empresa para poder satisfacer a su cliente y los planes de acción tratados en los procesos administrativos.

En la investigación realizada por Ejjaberi (2018), titulado: *Estrategias para la fidelización en empresas de servicios y acciones sobre procesos para el cambio organizativo. Aplicaciones en el sector de las instalaciones deportivas en España*, la finalidad de esta investigación es evaluar la percepción de los clientes en base a los servicios ofrecidos en los centros deportivos municipales dado al excelente servicio y los valores agregado que se puede implementar y así fidelizar a clientes con el centro, diferenciando los perfiles de los usuarios para brindar una atención personalizada.

El estudio es de tipo cuantitativo dado que se recopilaban datos para poder determinar el grado de causalidad que hay entre las estrategias de fidelización y el cambio organizativo, es de tipo no experimental dado que el investigador mediante la recopilación de datos se limita a medir la relación entre ambas variables. Se tuvo una población de 12 centros deportivos municipales donde se realizaron encuestas a 794 clientes.

El investigador concluyó que el grado de satisfacción de los clientes es alto debido al cálido trato humano que reciben por parte de los trabajadores de los centros, los profesionales contratados cuentan con un excelente nivel de formación profesional, este factor permite a los clientes sentirse que están recibiendo un servicio de calidad lo cual permite fidelizarlos y recomendar. Se tiene que tomar en cuenta que brindar un excelente servicio gracias a la gestión del área administrativa permite a los consumidores sentirse cómodos y confortables por el servicio volverán a optar por renovar su suscripción.

El presente estudio expone los principales beneficios de tener cambios organizativos y los beneficios que trae consigo en el grado de satisfacción al cliente, en la investigación el autor describió los principales cambios organizativos que se realizó en la empresa y gracias pude conocer opciones que se puede aplicar como planes de mejora para la empresa cementera que estoy analizando en mi trabajo de investigación.

Antecedentes Nacionales:

La tesis realizada por Salazar y Suarez (2021), titulado *Gestión administrativa y satisfacción al cliente en una cooperativa de ahorro y crédito de Lima durante el periodo 2019*, comenta que el propósito principal para realizar la investigación fue describir el grado de correspondencia existente entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción del cliente.

Se utilizó un enfoque aplicado siendo la investigación a nivel cuantitativo, con diseño descriptivo correlacional, no experimental de corte transversal. Se obtuvo una muestra de 300 usuarios de la cooperativa.

El investigador finiquita su investigación, manifestando que luego de analizar las 2 variables mencionadas: Gestión administrativa y satisfacción del cliente, se concluyó que los clientes consideran que el grado de satisfacción debido a la excelente gestión existente por parte del área administrativa de la cooperativa es del 87 %. Los clientes consideran que la cooperativa cuenta con una eficiente gestión administrativa debido a ello se cuenta con una escala de satisfacción por parte de los clientes. Luego de analizar la información recopilada se determinará cuáles son los factores que hicieron que el 13 % de los clientes restantes no estén satisfechos y se implementara planes de mejora.

Los investigadores recomiendan que se debe capacitar a los trabajadores en las procedimientos y políticas de la empresa para que puedan saber los procedimientos a llevar a cabo en casos particulares para poder brindar una atención personalizada a cada cliente de la cooperativa y poder fidelizarlos.

Esta investigación se enfocó en brindar información acerca de los procedimientos eficientes que tiene la cooperativa y ayuda en la satisfacción del cliente, esta tesis me ayudo a tener claridad de que procesos administrativos son las principales causales de la satisfacción del cliente. Teniendo claro dicha información, me permitió encontrar soluciones eficientes a la problemática que actualmente estoy investigando.

En la tesis de Campoverde (2020), titulado *Gestión administrativa y su relación con la satisfacción del usuario de la Municipalidad Provincial de El Dorado, 2020*, el autor informa que el propósito principal que lo inspiró a realizar el estudio fue hallar el grado de

conexión entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción del usuario.

La investigadora decidió usar el método de investigación cuantitativo con alcance descriptivo en su investigación dado que se lleva a cabo una evaluación sobre la verificación del grado de relación de las variables en mención, se obtuvo una muestra compuesta por 180 personas.

El investigador finiquita su investigación, el investigador afirma la existencia de correlación positiva entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción del usuario, dando como resultado que mientras se tenga una mejor gestión administrativa, el grado de satisfacción del cliente aumenta dado que mejorarían los servicios prestados por la municipalidad.

La tesis del investigador es importante para poder realizar el presente estudio, dado que el investigador analiza las variables que se está investigando en el proyecto, gracias a su investigación puedo tener conocimiento previo y así poder realizar una investigación exhaustiva.

En la tesis de Chumpitaz (2020), titulado *Gestión administrativa y satisfacción del cliente socio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, 2020*, comenta que la finalidad del estudio realizado es poder analizar la conexión que existe entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción del cliente, socio en una Cooperativa en la provincia llamada Santa María Magdalena durante el año 2020.

La investigadora ha utilizado un enfoque cuantitativo, tipo básica correlacional, se utilizó la investigación no experimental, de corte transversal dado que la finalidad de la investigación es descubrir la relación entre las variables mencionadas; se cuenta con una muestra de 148 clientes asociadas al área de crédito en la Cooperativa.

El investigador finiquita su investigación, manifestando que las variables ya mencionadas tienen un grado de correlación alto donde se puede evidenciar en la investigación que el 71,6 % de los clientes asociadas al área de crédito comunica su malestar debido a que la cooperativa cuenta con procesos poco eficientes para resolver y evitar problemáticas que puedan tener los clientes en la cooperativa y se indago que esto sucede debido a la gestión administrativa dado que la falta de comunicación ha sido un factor importante y debido a ello no se ha podido capacitar al personal para que pueda transmitir al cliente asociado, una mejor atención especializada para que puedan resolver los problemas cotidianos que pueden tener los clientes y la resolución de dichos problemas se hagan en base a un procedimiento .

La presente tesis resulta muy beneficiosa dado que se abordan las mismas variables investigadas. En ella se puede evidenciar de manera bastante significativa el grado de conexión que existe entre las variables estudiadas, el autor se enfocó en el análisis de los procesos administrativos que actualmente existen en la empresa y se logró verificar el grado de causalidad tienen dichas actividades para la satisfacción del cliente.

En la investigación realizada por Cotrina (2019), titulado *Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de pólvora provincia de Tocache, región San Martín, 2019*, comenta que el propósito principal que motivo a realizar la investigación fue analizar la correspondencia existente entre la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción de los usuarios en la Municipalidad antes mencionada.

En la tesis la investigadora utilizo el método de investigación descriptiva y un diseño de investigación no experimental, transversal descriptivo, el investigador realizo la investigación con un enfoque cuantitativo dado que recopilo datos de la Municipalidad para poder lograr el siguiente estudio donde se cuenta con una muestra que consiste de 230

usuarios que fueron encuestados para poder determinar su nivel de satisfacción por parte de los usuarios y la obtención de datos para poder ser analizados .

El investigador finiquita su estudio, manifestando la primera variable: Gestión administrativa y segunda variable: Satisfacción del usuario, están relacionadas directamente. Se precisó que la gestión administrativa está directamente relacionada con las dimensiones calidad de atención y tiempo de respuesta del servicio lo cual directamente permite determinar el grado de satisfacción de los clientes de la Provincia de Tocache.

La investigación se enfoca en estudiar de manera exhaustiva la satisfacción al cliente, el autor explica los principales procesos que son utilizados por las empresas para poder satisfacer a los clientes dando enfoque en la atención y la resolución a los problemas que puedan tener los clientes.

La tesis de Mayta (2019), nombrado: *Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios de la Municipalidad distrital de Olleros – Huaraz, 2018*, comenta que la finalidad del estudio es analizar la conexión existente de las 2 variables mencionadas: Gestión administrativa y satisfacción del usuario. En principal problema que presento dicha municipalidad fueron las quejas de los clientes dado que ellos se encuentran insatisfechos debido a la atención del servicio, claridad de procesos del personal cliente y demoras en la atención de trámites administrativos.

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo con nivel correlacional y diseño no experimental. El instrumento utilizado para la recopilación de los datos fue la encuesta que fue aplicada a los clientes que asistían con frecuencia a realizar quejas a la Municipalidad teniendo como población a un total de 77 clientes.

El investigador finiquita su investigación, manifestando la existencia de una alta correspondencia entre las 2 variables mencionadas: Gestión administrativa y satisfacción del

usuario. Se logró corroborar que la gestión de dicha Municipalidad no es la más adecuada y por ello hay un gran nivel de insatisfacción por parte de sus clientes.

Esta investigación permite brindar planes de acción como la fomentación de capacitación a los colaboradores con el propósito de tener personal más capacitado y de esta manera se pueda lograr un mayor grado de satisfacción de nuestros clientes, adicional a ello se tiene que prestar atención reclamos de los clientes, esta información será un factor importante para la planificación de nuevas estrategias con la finalidad de mejorar la atención de los clientes.

Esta investigación se enfocó en determinar la relación de las variables estudiadas, permite saber sobre la causalidad que puede traer la capacitación a los trabajadores en el grado de la satisfacción al cliente, esto me permitió tener un panorama mucho más amplio de los métodos sugeridos por el proveedor para así resolver el problema de la rápida resolución de los problemas del cliente.

2. Bases teórico-científicas:

Se considera a la gestión administrativa como la variable 01, conformada por planificación, organización, dirección y control. La variable 02 es la satisfacción al cliente.

Marco Histórico:

Gestión Administrativa:

Según Chiavenato (1950) en su libro *Introducción a la teoría general de la administración* indica que, durante el transcurso de la historia, la administración ha sido importante pilar del desarrollo de la civilización, a pesar del lento desarrollo que ha tenido en años anteriores. La administración surgió como una solución a los problemas que se presentaban en las organizaciones en los distintos periodos, la administración se desarrolló

en base a teorías que tuvieron éxito al presentar soluciones las cuales son aplicables a situaciones actuales y es necesario conocer varias alternativas potenciales adecuadas para la resolución de problemas actuales que puede enfrentar un administrador.

La historia de la administración diferentes autores. En su mayoría son los filósofos los mayores contribuyentes al desarrollo de la administración:

Tabla 1

Principales exponentes de la administración antigua

AUTOR	CONTRIBUCIÓN
Sócrates	La administración como una habilidad separada del conocimiento técnico y de la experiencia .
Platón	En su obra " La republica " expone la administración de los negocios públicos
Aristóteles	En su obra " Política " distingue tres formas de administración publica : 1) Monarquía , 2) Aristocracia y 3) Democracia .
Rene Descartes	Método cartesiano : 1) Principio de la duda sistemática o de la evidencia , 2) Principio del análisis o descomposición , 3) Principio de la síntesis o descomposición y 4) Principio de la enumeración o verificación .
Thomas Hobbes	En su obra " Leviatán " señala que el pueblo renuncia a sus libertades para que el Estado organice su vida
Jean - Jacques Rousseau	Teoría del contrato social
Karl Marx y Friedrich Engels	Teoría del origen económico del Estado " Manifiesto Comunista "

Nota. La figura muestra las ideas de los principales exponentes de la administración antigua.

Adaptado de Chiavenato (2007)

Tabla 2

Principales Teorías del Pensamiento administrativo

Teoría General de la administración	Enfoques modernos	Tendencias de los enfoques
- Clásica	- Excelencia empresarial	- Administración de la innovación
- Humanista	- Administración de la calidad	- Administración global y de negocios internacionales
- Burocrática	- Reingeniería	- Administración de diversidad cultural
- Neoclásica	- Benchmarking	- Administración de la virtualidad
- Del comportamiento	- Gerencia del servicio	- Administración del emprendimiento
- De los sistemas	- Outsourcing	
- Situacional o de las contingencias	- Administración por valores	

Nota. La tabla muestra los principales enfoques de la gestión administrativa. Fuente: Chiavenato (2007, p.10)

Satisfacción al cliente:

El autor que dio por primera vez una clara definición sobre la satisfacción fue Kotler (2003) dando como principal definición de satisfacción del cliente “La sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto frente a sus expectativas” (p.27).

Según lo mencionado por Waseda University (2021), “La historia del servicio al cliente empieza en la era preindustrial. Para el experto, “ser servido” era un privilegio de las clases más ricas, que descubrieron nuevas necesidades a medida que aumentaba su fortuna”. (parr.5)

Marco Legal:

Gestión administrativa:

La Ley 27444 denominada *Ley del procedimiento administrativo*, establece que las personas jurídicas encargadas de ejercer funciones administrativas deben tomar decisiones basadas en las políticas públicas con la finalidad de satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

Esta Ley detalla que los procesos administrativos deben ser realizados respetando los reglamentos estipulados que regulan la actividad administrativa. Estos reglamentos deben ser publicados para asegurar el conocimiento por parte de las personas que se verán afectados a gestionar actividades administrativas.

Satisfacción al cliente:

La Ley 29571 denominada *El Código de Protección y Defensa del Consumidor*, el consumidor tiene derecho de protección a través de una actuación preventiva y coactiva, el estado tiene instituciones que deben proteger al consumidor bajo la rectoría de la Autoridad Nacional.

La Ley 31435 que modifica a la Ley 29571 denominada *El Código de Protección y Defensa del Consumidor*, el consumidor tiene derecho de realizar las acciones correspondientes ante las entidades competentes. El consumidor tiene derecho a presentar su reclamo y el proveedor debe dar respuesta a dicho reclamo en un plazo no mayor a 15 días hábiles improrrogables.

Marco Teórico:

Gestión Administrativa:

Para poder comprender la gestión administrativa es importante conocer e identificar la diferenciación entre los términos Administración y gestión. Los términos mencionados tienen diferente intervención en los procesos administrativos con procesos y procedimientos particulares con la finalidad de un objetivo particular.

Estos términos permitirán conocer de forma más clara los conceptos tratados en la presente tesis dado que la diferencia entre ambas es determinante, la administración se enfoca en realizar las tareas encomendadas con el enfoque en la optimización de recursos con el que se encuentra la empresa como financieros, trabajadores y materiales. En cambio, la gestión se enfoca en dirigir a la organización hacia los objetivos trazados al inicio del periodo económico de la empresa y se encarga de planificar las tareas que puedan ayudar a la organización a lograr sus objetivos y desarrollar políticas de trabajo que permitan a la organización ser competitiva en el mercado nacional e internacional.

Tabla 3*Concepto de gestión y administración*

ADMINISTRACIÓN	MANAGEMENT	GESTIÓN
La raíz de los términos administrar y administration, es totalmente latina, proveniente del verbo administrare, que puede definirse directamente como administrar un bien, administrar en defensa de los intereses de quienes nos confían su patrimonio (Aktouf, 2003)	La palabra management procede del latín manus, que significa mano, vocablo del cual procede el verbo inglés to manage, que significa inicialmente entrenar, hacer, andar conducir un caballo (Aktouf, 2003) De manera reciente se relaciona con manejar, conducir, gobernar, dirigir, administrar. De allí surge Management, el cual ha sido traducido en el idioma inglés como administración, organización, supervisión y en otros idiomas como gerencia, gobierno, gestión, administración, grupo que decide, maneja recursos, dirige empresas, negocios. (Martínez, 1999)	Gere y gestión, provienen del verbo latino genere, que significa conducir (en el sentido amplio de llevar o llevar a cabo) y dirigir e incluso gobernar (Aktouf, 2003)

Nota. La tabla muestra los principales conceptos de la gestión administrativa, Fuente: López y Marino (2010, p.10)

Definición gestión administrativa:

La gestión administrativa cuenta con varias definiciones:

Según el autor Chiavenato (2006), hace referencia que el área administrativa gestiona acciones que permitan la obtención de resultados en base a la planificación de los recursos a utilizar, organización empresarial, dirección para liderar y control empresarial que permite ejecutar estrategias y criterios pre establecidos analizando los recursos que dispone la empresa para de esa manera obtener el resultado esperado basado en el uso óptimo de recursos.

El autor Fayol (1950) indica que la gestión administrativa es el acto de planear estratégicamente, gestionar las áreas de la empresa, dirigir a los trabajadores a lograr objetivos en común, coordinar entre las áreas de la empresa y controlar en base a decisiones que permita un crecimiento a la empresa.

Los elementos mencionados constituyen el proceso administrativo, lo cual ayuda al administrativo poder saber llevar a cabo los diferentes tipos de actividades que surgen en los distintos niveles o áreas de actividad de las empresas. Es decir que en los distintos puestos jerárquicos los directores ejecutivos, gerentes zonales, jefes, etc. Cada uno de ellos desempeña actividades donde es fundamental conocer el manejo administrativo compuesto por la planeación estratégica, organización empresarial, dirección, coordinación y control dado a la importancia para la gestión empresarial.

Según Drucker (1975), Afirma que la administración es una función social que brinda el cambio y desarrollo a las organizaciones mediante la innovación social y la creatividad lo que permite ampliar los conocimientos tradicionales de la administración.

En base a ello denomina que la administración consta de actividades interdependientes relacionada con los medios brindados por una organización para la obtención de resultados económicos rentables con fines de lucro.

Según Hampton (1996), La administración es un conjunto de procesos que deben ser efectuados de manera armoniosa generando eficiencia de los procesos de la organización.

La administración debe estar organizada por procesos básicos los cuales son la planeación, organización, dirección y control. Estas actividades deben estar presentes en cada proceso de la empresa para así llevar un seguimiento de las operaciones para la mejora del desempeño y seguimiento de las operaciones.

Según Robbins y Coulter (2000) concluyen lo siguiente “El término administración se refiere al proceso de coordinar, e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas” (p. 8).

El autor Robbins (2000), indica que la administración permite que los procesos se realicen con eficiencia y eficacia teniendo como primacía la cadena de mando, ello permite

en consecuencia que se logren los objetivos esperados debido a que todas las áreas de la organización han sido guiadas y capacitadas para hacer las tareas de manera eficaz utilizando menor cantidad de recursos generando eficiencia dentro de la empresa.

Según Anzola (2009), indica que la gestión administrativa es la agrupación de tareas que ayudan a coordinar y direccionar el esfuerzo realizado por los trabajadores pertenecientes a una organización para el logro de metas y obtención de objetivos mediante la medición de desempeño.

Teoría de la administración científica:

Esta teoría fue desarrollada por el autor Taylor (1911), indica que la administración al tener un gran impacto en las empresas debe estudiarse de forma exhaustiva como ciencia para así evitar cometer errores por realizar las funciones encomendadas de manera empírica lo cual sería un desacierto debido a que sería un enfoque de prueba y error lo cual perjudicaría sustanciosamente a la empresa. Esto permitirá ayudar a en base a métodos científicos poder aprovechar de manera eficiente la jornada laboral de los trabajadores mejorando la eficacia en los procesos productivos y evitando pérdidas de tiempo lo cual daría como resultado la pérdida de dinero.

Esta teoría tenía como principal objetivo pagar un salario atractivo a los trabajadores que sean más productivos dado que si el trabajador considera que gana lo mismo que un trabajador poco productivo, esto lo podría desmotivar causando que su productividad se reduzca. Se consideraba que la administración debe basarse en métodos científicos para poder crear principios y procesos estandarizados que permitan el eficiente control de la producción además de ello considera que se debe seleccionar a los trabajadores en base a un análisis científico para poder determinar en qué puesto de la empresa debe ser instalado el trabajador para que pueda cumplir con las funciones encomendadas donde la gestión

administrativa permita al trabajador poder cooperar con sus demás compañeros en un ambiente de trabajo idóneo .

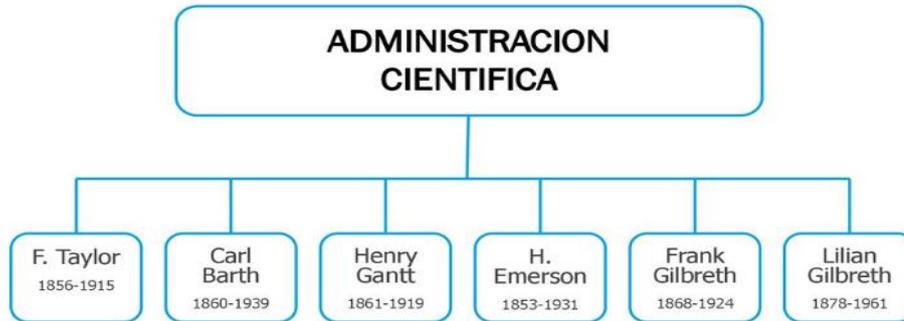
La Holgazanería sistemática de la época motivo a Frederick Taylor investigar las causas de la ineficiente gestión administrativa que tenían las empresas en esa época.

Los 3 principales motivos que incentivo a Taylor a realizar esta investigación fue:

- La Holgazanería sistemática:
 - El proceso empírico utilizado en las empresas lo cual hace que el operario desperdicie en su mayoría parte de su esfuerzo y tiempo.
 - La deficiente gestión administrativa de la época al no saber cuánto personal necesita lo cual hace que los operarios reduzcan la producción incentivados por el miedo de ser despedidos.
 - El miedo de los trabajadores de ser reemplazados por las maquinarias.
- Los gerentes de la época no tenían el conocimiento necesario para poder liderar a las organizaciones debido al desconocimiento de los procesos de la empresa y el tiempo que demora de dichos procesos. Esto es perjudicial dado que muchas empresas de la época tenían exceso de personal y no se daban cuenta de ello lo cual hacia que se pagaran costos innecesarios.
- Las tareas encomendadas a los trabajadores se realizaban en la mayoría de casos sin un método de trabajo asignado.

Figura 1

Principales exponentes de la administración científica



Nota. La figura muestra los principales exponentes de la Administración científica. Fuente: Chiavenato (2007, p.48)

Esta teoría permitió la transición de las organizaciones de utilizar un método empírico e improvisado a un método científico basado en la planeación para la mejora de las organizaciones dado que se establecieron estándares de ejecución de producción, capacitación e especialización del personal, apertura de un área de dirección que permita asumir la planeación de las actividades de la organización de manera metódica y organizada.

Los estándares administrativos aplicados a la producción fueron:

- Estandarización de máquinas y equipos
- Métodos y rutinas para la ejecución de tareas
- Premios de producción para incentivar a los trabajadores

Organización racional del trabajo:

En un principio el investigador Taylor pudo descubrir que los trabajadores recién contratados aprendían las funciones encomendadas mirando a sus compañeros, pero al no ser capacitados en la gran mayoría de los casos, elaboraban las tareas de manera errónea lo cual perjudicaba la producción generando retrasos dado que se hacía la misma actividad de

distinta manera y con diferentes herramientas. Taylor planteo elaborar un sistema de trabajo estandarizado siguiendo una línea de reglamentos como el uso de ciertas herramientas para una actividad en particular esto ayudo a sustituir los métodos empíricos y rudimentarios empleados de la época.

La Organización racional del trabajo tenía como principales puntos:

- El análisis de las actividades realizadas en el trabajo acerca de los tiempos de estudio de producción y movimiento de personal.
- Estudio de la fatiga del trabajador para poder determinar el tiempo máximo de trabajo que deben tener los trabajadores para que puedan ser lo mayor productivos posibles
- División de trabajo en base a la especialización de los trabajadores para que de esta manera se reduzcan los tiempos de producción y se maximice la eficacia de la producción de los trabajadores.
- Elaboración de un diagrama que permita determinar los cargos y tareas a realizar por los trabajadores.
- Incentivos al personal como un salario agradable y premios por su desempeño en el sistema productivo de la empresa.
- Excelentes condiciones de trabajo para que el trabajador pueda realizar las funciones encomendadas en un lugar donde se sienta cómodo y pueda tener las herramientas necesarias para poder realizar sus actividades.
- Estandarización de métodos de trabajo y de maquinaria

Principios de la administración científica:

Los principios surgieron en base que se quería estandarizar los procesos administrativos y de producción dado que las empresas no tenían estándares establecidos.

Según Taylor (1915), indica que deben existir 4 principios fundamentales para mejorar la eficiencia de las organizaciones:

- Principio de planeación: Consistía en reemplazar los procesos improvisados por las organizaciones de la época por métodos científicos que permitan estandarizar los procesos en base a análisis científico lo cual permitirá determinar de manera racional que es lo que se debe mejorar para la mejora de la organización.
- Principio de preparación: Este principio se basaba en escoger a los trabajadores de manera científica analizando sus aptitudes y de acuerdo a ello poder determinar sus fortalezas y poder capacitarlos, esto permitirá que el trabajador pueda realizar sus funciones de manera eficiente en base al método planeado.
- Principio de Control: Este principio da a entender que es sumamente importante llevar un control para verificar que los trabajadores están realizando sus actividades basándose en las normas establecidas por la organización dado que dichas normas fueron establecidas con el objetivo de lograr los planes planteados por la organización.
- Principio de Ejecución: Asignar labores y responsabilidades a los trabajadores para que el trabajo se realice bajo supervisión y disciplina.

La administración científica priorizo la competencia técnica del trabajador dado que este requisito a pesar de ser básico es un pilar importante dado que este factor produce los mejores resultados.

La administración científica estaba compuesta por 4 fundamentos esenciales para el correcto desarrollo de las organizaciones:

- Mando y Control: Este fundamento es importante dado que es necesario una gerencia que permita planificar y controlar las actividades a realizar en las operaciones de la empresa en base al plan propuesto por la organización.
- Una sola manera correcta: Este fundamento es conocido como *the best way*, donde determina que los métodos establecidos por la gerencia son la mejor manera para poder desarrollar las actividades encomendadas a los trabajadores.
- Mano de obra y no recursos humanos: Considera que los trabajadores son la mano de obra que ayuda al crecimiento de la empresa, el termino no recursos humanos se basaba que, al haber tanta oferta laboral, las empresas no se comprometían con sus trabajadores, pero si esperaban lealtad por parte de ellos.
- Seguridad: Este fundamento es importante dado que permitía a los trabajadores la permanencia en el cargo sin tener ningún vínculo laboral en base a su rendimiento del trabajador.

Teoría clásica de la organización:

Esta teoría se desarrolló por el investigador Fayol (1916), el autor indica que la teoría consiste en realizar las operaciones cotidianas con el mayor grado de eficiencia posible en todas las partes de la estructura organizativa, esta teoría permitió dar surgimiento a la teoría de la organización.

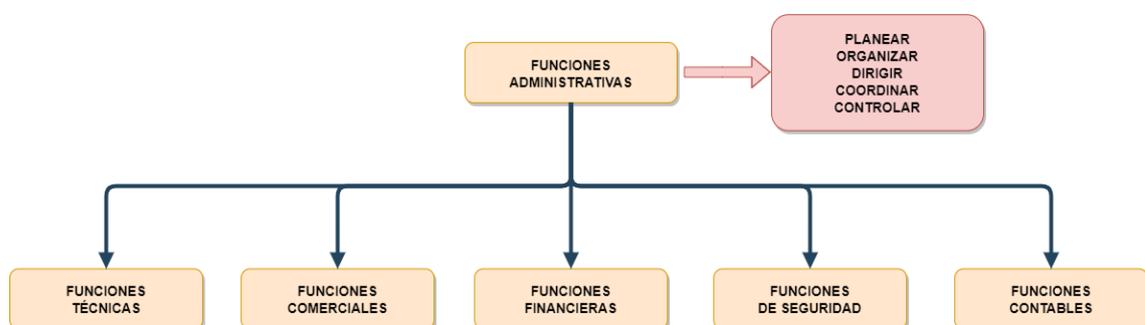
Esta teoría estaba compuesta por funciones básicas que se realizaban en las empresas y dado a su importancia se dividieron en 6:

- Funciones Técnicas: Estas funciones permitían a las empresas de la época poder desarrollar planes de mejoras en la producción.

- Funciones área Comercial: Estas funciones derivaban a la acción de comprar, vender y en ciertos casos puntuales el intercambio de bienes o servicios.
- Funciones área Financiera: Estas funciones se basaban en la búsqueda y gestión de capitales para una posible expansión de las empresas en el mercado.
- Funciones áreas de seguridad: Consiste en el resguardo de los bienes de la compañía evitando la pérdida de inventario debido a los robos que pudieran existir y salvaguardar la integridad física del trabajador.
- Funciones contables: Esta función estaba altamente arraigada con el registro de inventarios para llevar un control de las operaciones, los costos relacionados a la producción, los balances generales para determinar si hay más ingresos que egresos basándonos en estadísticas.
- Funciones Administrativas: Esta función se encargaba principalmente de supervisar y controlar que las 5 funciones anteriormente mencionadas estén completamente sincronizadas entre sí para que haya una perfecta armonía en las operaciones de la empresa.

Figura 2

Las funciones de la administración según Fayol



Nota. La figura muestra el desglose de las funciones del área administrativa. Fuente: Chiavenato (2007, p.71)

Proporcionalidad de las tareas administrativas:

Esta teoría se basó en que cada trabajador en la empresa realiza gestiones administrativas, unos en mayor medida que otros, pero en general los trabajadores realizan gestiones administrativas independiente del nivel jerárquico donde se encuentren. Según el autor Fayol, indica que la alta dirección no es la única participante en las funciones administrativas, sino que dichas funciones son proporcionales dependiendo el nivel jerárquico del trabajador. Existe una relación para poder definir esta teoría la cual consiste en mientras menor escala jerárquica tenga el trabajador, menor será la gestión administrativa que hará dado que aumentaran otras funciones claves para el desarrollo de la empresa como puede ser funciones operativas.

Principios generales de la administración:

Según Fayol (1950), plantea que una organización exitosa debe tener un conjunto de reglas que permita guiar el proceso de gestión ayudando a poder tomar las mejores decisiones ayudando a la organización a desarrollar las operaciones de una manera eficaz y eficiente ayudando a los encargados de gestionar los procesos administrativos en las compañías a tomar decisiones efectivas para el cumplimiento de las metas.

Estas reglas se dividen en 14 principios:

- División del trabajo: Este principio consistía en que las compañías deben especializar a sus trabajadores en una función en particular para que así el trabajador pueda realizar dicha actividad de manera rápida y efectiva lo cual ayudara a la mejora de la producción debido a la reducción de tiempo para la elaboración de actividades como la de producción.
- Autoridad y responsabilidad: El autor denomina este principio como uno de los más importantes dado que la autoridad permite poder dar órdenes a los subordinados, el

autor menciona que tener autoridad conlleva tener una gran responsabilidad y esto se basa que en caso tu ordenas a tu subordinado a realizar alguna actividad esta debe de estar destinada a poder lograr un objetivo para la empresa y no un objetivo personal.

- **Disciplina:** Consiste en tener respeto y obediencia a las normas establecidas por la empresa, esto permitirá a los trabajadores tener un ambiente de trabajo basado en respeto y compañerismo.
- **Unidad de mando:** Este principio determina que cada subordinado debe ser liderado solo por un superior para que en caso tenga alguna incertidumbre sepa a quien poder preguntarle y aclarar su duda para que pueda realizar sus funciones de manera eficiente.
- **Unidad de Dirección:** Consiste en asignar un jefe para la organización que pueda brindar un plan a cada área dentro de la empresa para que de esa las áreas puedan trabajar de manera conjunta basada en el plan determinado por el jefe que tiene como principal objetivo el crecimiento de la empresa en el mercado.
- **Subordinación de los intereses individuales a los generales:** El autor indica que para que la empresa pueda crecer es necesario inculcar a los trabajadores que los intereses individuales son importantes, pero para que la empresa pueda desarrollarse es más importante el interés general dado que de esa manera se podrá lograr el objetivo en común que pueda tener la organización.
- **Remuneración del personal:** Para que el trabajador pueda tener un buen desempeño al desarrollar sus actividades, debe estar motivado por un salario justo que permita al trabajador sentirse valorado por la organización y que poder trabajar en dicha empresa sea de mucha satisfacción para él.

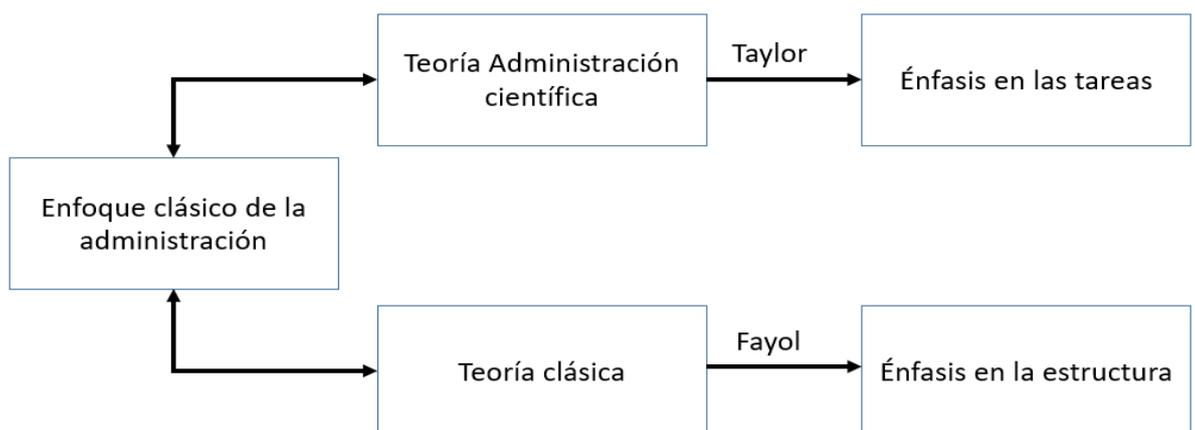
- Centralización: Este principio se basa en que la toma de decisiones importantes estará a cargo de los altos mandos de la empresa debido a que gracias a su experiencia pueden tomar buenas decisiones que ayuden a lograr el objetivo de la organización.
- Cadena Escalar: Es considerado como el principio organizativo dado que está determinado por jerarquías, este principio mayor conocida como cadena de mando estructurada por niveles de autoridad que permite en cada nivel de jerarquía poder tomar decisiones y dar órdenes a los subordinados definiendo los niveles de autoridad dentro de la organización lo cual permite mejorar la comunicación y la coordinación en la empresa.
- Orden: Este principio consiste en que para que una empresa pueda existir debe haber orden dentro de la organización, un sistema organizativo ordenado como por ejemplo la creación de áreas de trabajo en la organización las cuales se dividen las funciones en base a su especialidad, el orden en el ambiente de trabajo donde el colaborador pueda tener todo lo que requiera para que pueda realizar sus funciones en un ambiente de trabajo confortable y limpio.
- Equidad: Debe existir un ambiente de trabajo donde los trabajadores tengan como principales valores la amabilidad con sus compañeros y poder saber cuándo ciertas acciones son justas o injustas.
- Estabilidad del personal: Este es un problema fundamental para las organizaciones debido a que un buen trabajador se vaya de la empresa puede causar un impacto negativo dado que se tendrá que realizar un proceso de búsqueda, reclutamiento, contratación y capacitación de un nuevo personal lo cual afectara la eficiencia de la empresa dado que el nuevo trabajador necesitara de un tiempo de adaptación para poder desarrollar sus funciones de la mejor manera.

- **Iniciativa:** La organización debe tener la capacidad para realizar un plan para poder lograr los objetivos de la empresa y para ello es necesario asegurarse seguir el plan para poder lograr el éxito esperado.
- **Espíritu de equipo:** Para que las organizaciones puedan tener éxito es de suma importancia poder constituir un equipo de trabajo que permitan realizar las tareas de una manera eficiente dado que la unión entre los colaboradores constituirá como la principal fortaleza para la organización.

Estos principios son aplicados en la actualidad por empresas en el mercado global dado que desarrollar estos principios ha ayudado a las organizaciones a ser competitivos, desarrollando jerarquías en las áreas de trabajo y así los trabajadores puedan determinar cuáles son sus tareas y a quien acudir cuando tengas dudas sobre cómo resolver problemas que puedan existir.

Figura 3

División del enfoque clásico



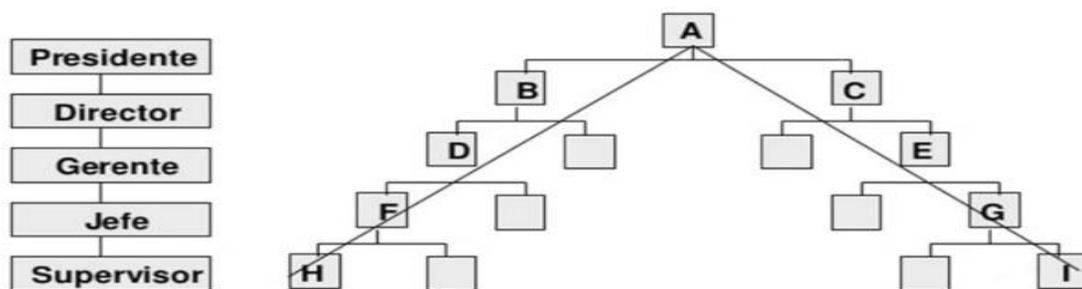
Nota. La figura muestra los énfasis de las teorías del enfoque clásico. Fuente: Chiavenato (2007, p.72)

Teoría de la organización:

Según Fayol (1950), Esta teoría describe a la organización en base a una estructura organizacional contribuyendo a las organizaciones industriales evitar el caos debido al gran impacto que tuvo la revolución industrial en las empresas, la organización consiste en tener una estructura y forma organizacional teniendo como fundamento que la característica fundamental para la asociación humana es la organización y esto permite lograr los objetivos esperados. Adicional a ello, la organización es descrita básicamente como una jerarquía que permite coordinar actividades específicas en un grupo con la finalidad de lograr un objetivo en particular y para llegar a dicho objetivo las actividades realizadas en la organización están basadas en una cadena de mando.

Figura 4

Cadena de mando y cadena escalar de Fayol



Nota. La figura muestra las principales cadenas de mando aplicadas en las empresas. Fuente: Chiavenato (2007, p.73)

Un punto a resaltar de esta teoría es que es usualmente utilizada por trabajadores que recién inician en las gestiones administrativas dado que gracias a esta teoría ellos pueden tener una visión simple de la ejecución de tareas administrativas a realizar dado que se divide en categorías para poder brindar tareas específicas por cada categoría.

Teoría de las relaciones humanas:

Esta administración surgió en el periodo de transición de la administración científica teniendo como principal recurso el ser humano, liderado por el investigador Elton Mayo en el año 1950.

El autor Mayo (1950), indica que el ser humano es el pilar más importante de una organización es la parte humana siendo posible gracias a progresivo desarrollo de las ciencias sociales teniendo como principal surgimiento la psicología donde se identificó que los trabajadores necesitan otras motivaciones adicionales a parte de la motivación monetaria, otros tipos de motivación que necesita el trabajador es la motivación psicosocial.

El origen de la teoría de las relaciones humanas tiene origen en base a:

- La importancia de humanizar la administración debido a la errónea democracia que se tenía en las empresas de la época.
- El surgimiento de la psicología influyo una creciente influencia intelectual lo cual permitió a los grandes pensantes de la época demostrar las inadecuadas prácticas que se estaba realizando debido a la teoría de la administración clásica.
- La filosofía pragmática tuvo un rol fundamental para el humanismo que fue uno de los pilares que ayudaron junto con el desarrollo de la sociología por Pareto donde se determinaba que el trabajador necesitaba un lugar idóneo donde pueda sentirse comfortable.

El experimento de Hawthorne:

Este experimento es muy importante para la administración dado que surgió como una iniciativa como mejora de condiciones de trabajo para los colaboradores, en este experimento se determinó que la productividad aumentaba con relación a las condiciones de

trabajo que tienen los empleados. Se determinó una correlación en base a la condición de trabajo del empleado tiene causalidad en su rendimiento,

Esto fue de gran importancia dado que luego se descubrieron que los factores sociales y psicológicos determinaban un rol importante en la productividad del trabajador dado que, si ellos se sentían cómodos con sus supervisores, con sus compañeros de trabajo y en el lugar de trabajo donde laboran su productividad aumentara.

Se logró determinar 5 conclusiones del experimento:

- El nivel de producción es resultado de la integración social: Se logró validar que el grado de producción no depende solo de la capacidad física o intelectual del trabajador, sino que la integración social está muy presente en el entorno laboral dado que si el trabajador se siente confortable en su lugar de trabajo podrá ejecutar las actividades encomendadas dentro del tiempo establecido.
- Comportamiento social de los empleados: Esta norma determina que es muy importante la forma en la que los trabajadores interactúan entre si dado que un entorno donde los trabajadores puedan fomentar la comunicación, el compañerismo y el trabajo en equipo ayudara a tener un ambiente de trabajo donde haya un comportamiento social entre los trabajadores lo cual ayudara a mejorar la eficiencia y el ambiente de trabajo en la organización.
- Recompensas y sanciones sociales: Se basa que el trabajador que produzca más debe ganar más dado que sería injusto pagar lo mismo a un trabajador que es productivo a diferencia de uno que no lo es, esto sería un problema debido a que los colegas considerarían como un mal colega al trabajador improductivo lo cual afectaría al ambiente de trabajo.

- Grupos informales: Estos grupos consisten en grupos sociales informales que permiten definir reglas de comportamiento, proponen formas de recompensas para los trabajadores, sanciones sociales y expectativas de cada uno de los trabajadores que es lo que espera lograr en la organización lo que permite al trabajador nutrirse de experiencias de los trabajadores con mayor jerarquía dentro de la empresa.
- Relaciones Humanas: Es un factor clave dado que el ser humano es el activo más importante en una organización, es necesario que las personas tengan una excelente relación con sus compañeros lo tiene un impacto positivo en la cultura laboral de la empresa dado que ayuda a mejorar la moral del trabajador y poder trabajar en conjunto con sus compañeros para poder lograr el objetivo de la organización.

Esta teoría permitía la aparición de nuevos conceptos como la importancia del hombre en la sociedad y en la organización, esta idea estuvo basado en 4 aspectos importantes:

- El ser humano es una criatura compleja dado que cuenta con sentimientos, temores y deseos, el comportamiento del trabajador en su lugar de trabajo es motivado por diversos factores motivacionales.
- Los trabajadores son en muchos casos motivados por el deseo de satisfacer ciertas necesidades de carácter social e individual.
- El supervisor influye en el comportamiento de su grupo de trabajo a cargo dado que al tener estándares elevados de desempeño y compromiso con los de la organización el supervisor lidera a su equipo a cumplir las metas de la organización.

- Las normas permitirán regular el comportamiento de los trabajadores, de esta manera los trabajadores podrán laborar en un ambiente de trabajo óptimo para que puedan desempeñarse de una buena manera.

Teoría Administración por objetivos:

La administración basada en objetivos fue desarrollada por Peter Drucker, consiste en que el gerente y los trabajadores al identificar objetivos en común definen responsabilidades para cada área en la organización para la obtención de resultados esperados que serán medidos en base a indicadores de desempeño para luego al analizar los resultados obtenidos poder comparar los resultados esperados con los resultados reales y así determinar si se logró el objetivo esperado.

Esta teoría está regida bajo un esquema:

- El gerente y los trabajadores se reúnen para formular en conjunto los objetivos de la organización donde prima una negociación en base a objetivos dando premios motivacionales para los trabajadores en caso lleguen a objetivo previsto.
- Luego de negociar los planes previstos para el logro de los objetivos, el gerente tiene la responsabilidad de brindar apoyo, dirección y recursos para que los trabajadores puedan elaborar sus funciones de manera eficiente.
- El trabajador empieza a trabajar en base a objetivos, obtiene los recursos necesarios para poder alcanzar los objetivos.
- De manera periódica, el gerente y el trabajador se reúnen para evaluar los resultados conseguidos y evaluar si es necesario modificar el plan establecido para poder lograr los objetivos de la organización.
- Luego de evaluar los resultados obtenidos de manera periódica, se analiza si los métodos y recursos utilizados son los óptimos.

Esta teoría presenta características las cuales tienen énfasis en la medición y control de resultados, hay 7 características principales:

- El establecimiento de metas se decide en conjunto el trabajador y el gerente.
- El establecimiento de objetivos particulares para cada área o departamento.
- La correlación entre los objetivos departamentales
- Énfasis en analizar los resultados obtenidos y poder realizar una medición entre los resultados obtenidos y resultados esperados.
- Evaluación continua para la evaluación de resultados, revisión y modificación de planes en caso sea necesario.
- Participación de las gerencias y de los trabajadores
- Apoyo activo del personal

En esta teoría existen 3 niveles de objetivos:

- **Objetivos Estratégicos:** Estos objetivos denominados organizacionales, se enfocan en tener una visión total de la organización teniendo priorizando la globalidad y el largo plazo.
- **Objetivos tácticos:** Son los denominados objetivos departamentales, los cuales busca lograr los resultados de cada departamento en un mediano plazo.
- **Objetivo operacional:** Son objetivos relacionados a las actividades o tareas y su planificación es a corto plazo.

Esta estrategia es denominada como una espada de doble filo dado que tiene como ventaja que se trazan estrategias para la administración de la organización, pero la dirección estratégica puede ser perjudicial si se plantean planes poco eficientes lo cual puede afectar la participación en el mercado.

Proceso administrativo:

Según el autor Fayol (1950) indica que el proceso administrativo está integrado por 4 etapas las cuales son: Planeación, organización, dirección y control. Estas 4 etapas son imprescindibles para que las organizaciones para que puedan ayudar al administrador a tomar las mejores decisiones posibles permitiendo a la organización poder los resultados esperados en base a la planificación realizada por la gerencia, estos planes son considerados en base a ciertos criterios.

Estos 8 pasos son necesarios para la toma de decisiones gerenciales dado a que brindan una idea de los procesos a seguir para tomar una decisión idónea basada en una lógica de trabajo ya esquematizado.

Tabla 4

Los ocho pasos toma de decisiones de un gerente

Pasos	Descripción
Primer Paso : Identificación de un problema	La identificación de un problema hace que el gerente pueda tomar decisiones sobre un plan de acción a utilizar para solucionar el problema.
Segundo Paso : Identificación de criterios de decisión	La identificación de aspectos importantes para la toma de decisiones basada en criterios para la resolución de problemas
Tercer Paso : Ponderación de los criterios	La gerencia debe ponderar los criterios en base a asignación de puntajes y asignarle el peso correcto para la toma de decisiones
Cuarto Paso : Desarrollar alternativas	La gerencia es el área responsable de la toma de decisiones y alternativas como planes de acción para poder resolver el problema identificado
Quinto Paso : Analizar las alternativas	La gerencia debe evaluar las posibles soluciones en base a los criterios establecidos
Sexto Paso : Seleccionar una alternativa	La gerencia debe seleccionar la alternativa con mayor valor ponderado
Séptimo Paso : Implementar la alternativa	La gerencia evalúa la decisión tomada y replantea alternativas para determinar si la decisión tomada funcionara a largo plazo
Octavo Paso : Evaluar la eficacia de la decisión	Se evalúa si la decisión tomada es eficaz o se debe optar por un cambio de decisión

Nota. La tabla muestra los pasos a considerar para la toma de decisiones. Fuente: Robbins y Coulter (2014, p.124)

Según el renombrado investigador Chiavenato (2005) indica que “La planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para alcanzarlos” (p.82).

Planeación Estratégica:

Según el investigador Terry (2013) indica que “Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro, es la visualización y formulación de las actividades que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados en una organización” (p.144).

Según el investigador Ackoff (1993) indica que “Planeación es un proceso de toma de decisiones, pero es igualmente claro que la toma de decisiones no siempre equivale a la planeación” (p.71).

La planeación está basada en elementos básicos los cuales son:

- **Misión:** Representa el propósito principal de la existencia de la empresa, establece de manera coherente lo que la empresa quiere lograr. La misión debe tener en cuenta la filosofía de la empresa, sus clientes, bien o servicio ofertado, mercado y tecnología.
- **Visión:** Es el deseo de los resultados que quiere alcanzar la empresa en el futuro, mediante planes a largo plazo a través de acciones concretas en el presente periodo económico, representando el punto final de la planeación organizacional y los planes que se realizaron para poder lograr los objetivos propuestos.
- **Objetivos:** Son los resultados trazados por las organizaciones al inicio de las operaciones en un periodo de tiempo.

- Estrategias: Son acciones planificadas que permiten la dirección a las empresas mediante la planeación de métodos para poder lograr los resultados esperados utilizando recursos.
- Presupuesto: Es necesario saber de forma cuantificada la cantidad de recursos necesita cada área dentro de la empresa para poder lograr sus objetivos.
- Políticas: Esta basado en lineamientos generales para poder realizar la toma de decisiones en base a principios, forma de pensar y su actuar por parte de la gerencia de la empresa.
- Reglas: Son las decisiones implementadas por la gerencia y es de carácter obligatorio que deben cumplir los trabajadores.

Organización:

Según los autores Heinz et al (2012), indican que la organización es la creación de una estructura en base a funciones que los colaboradores deben desempeñar para poder lograr las metas que tiene la empresa.

Enfoques teóricos de la organización:

- Teoría de la estructura organizativa: Se basa en el diseño organizacional de los elementos de una entidad, separada por jerarquías y división de tareas para la coordinación de actividades clave necesarias para lograr el objetivo de la organización.
- Teoría de la contingencia: Esta teoría propone que no existe una estructura organizativa adecuada para afrontar todas las situaciones, la eficacia de las organizativas depende de factores específicos externos e internos.

Objetivos de la Organización administrativa:

- Determinar objetivos claros en consonancia con la misión y visión de la empresa.

- Crear una estructura organizativa eficiente que la coordinación entre los departamentos primando la colaboración entre los departamentos.
- Elaborar procesos y procedimientos eficientes que permitan la ejecución de las actividades de la manera más eficiente posible.
- Administrar los recursos financieros y humanos de forma adecuada optimizando su utilización.

Coordinación:

La coordinación es la armonización de las actividades de la empresa a realizar de manera eficiente. En todas las tareas administrativas siempre está la práctica de la coordinación entre áreas dado que todas las áreas deben tener un objetivo en común por lo que debe existir sincronización en todas las áreas de la empresa.

Para que exista una coordinación la organización debe tener:

- Comunicación efectiva entre las áreas
- Coordinación de procesos
- Gestión de recursos
- Estrategias y planificación

Dirección:

Según el autor Munch (2007), indica que la dirección es la ejecución del proceso administrativo enfocado en la ejecución de planes diseñados para el desarrollo de la empresa, es caracterizado por ser la fase de la administración donde se guía a los trabajadores la manera correcta de ejecutar sus actividades para lograr los objetivos de la empresa mediante una correcta una adecuada dirección empresarial basada en la toma de decisiones, motivación, liderazgo, comunicación y supervisión.

Según Chiavenato (2013), indica que hay 3 factores que tienen gran influencia en la dirección de las empresas.

- **Motivación:** Es necesario que los gerentes sepan motivar a sus trabajadores y así estimular los deseos de logros establecidos en la empresa. Un equipo motivado tendrá los mejores resultados dado que realizan sus funciones de manera eficiente y eficaz.
- **Liderazgo:** Es el acto de guiar y motivar la conducta de los trabajadores teniendo como dirección el logro de objetivos planificados por la empresa. Actualmente los altos ejecutivos de las empresas lideran a sus colaboradores en base al ejemplo y compromiso hacia el logro de los objetivos propuestos.
- **Comunicación:** Es la interacción social entre las áreas correspondientes dentro de la empresa lo cual permite la comunicación de la información entre los colaboradores lo cual permite poder realizar cambios positivos en el ambiente de trabajo y la información de los objetivos de la empresa.

Control:

Según el autor Stoner (1996), indica que el control administrativo permite garantizar que las actividades de la empresa sean cumplidas en base a los reglamentos impuestos en la empresa dado que dichas reglas determinan los procedimientos eficientes para poder lograr los resultados esperados por la empresa.

El control empresarial es una etapa sensible para la organización dado que permite realizar el análisis del desarrollo de las operaciones planificadas al inicio del periodo económico de la empresa. Luego de realizar un análisis de los resultados obtenidos con los resultados que se esperaban obtener, el gerente debe determinar si es necesario seguir con la misma metodología de trabajo o integrar una nueva metodología.

Según Chiavenato (2013), indica que para que el control empresarial funcione se necesita de 3 etapas:

- Establecimientos de estándares o criterios: Es la representación del desempeño esperado por parte de las áreas de la organización, establecimiento parámetros de medición para determinar si las acciones realizadas no están ayudando a cumplir con el objetivo de la empresa.
- Observación de desempeño: Se busca la recopilación de información de las operaciones que están desarrollándose en conjunto entre las áreas para posteriormente analizar y verificar si se está logrando los resultados propuestas por la empresa.
- Comparación del desempeño: Las operaciones que se desarrollan en las organizaciones tienen un gran riesgo a variaciones dado que es necesario llevar una medición constante de los resultados esperados en la empresa para determinar si es necesario la adopción de medidas para el logro de objetivos.
- Acción correctiva: Es una medida utilizada en caso los resultados esperados no se han cumplido y en base al análisis de la información recopilada se determinará medidas correctivas para poder lograr los objetivos esperados por la empresa.

Satisfacción al cliente:

Según el autor Kotler (1996), indica que la satisfacción del cliente es la emoción o descontento que tiene una persona sobre su percepción sobre un bien o servicio basado a la expectativa que tiene el consumidor.

La satisfacción al cliente está muy relacionada a la percepción del cliente acerca del bien o servicio ofrecido por la empresa. Si el rendimiento del producto no satisface las expectativas del cliente, el no volverá a comprar el producto o bien. En caso el producto

exceda las expectativas del cliente, él se sentirá satisfecho y promoverá el producto con una estrategia poderosa como es el marketing boca a boca dado que esta estrategia no le cuesta nada a la empresa, pero le trae grandes oportunidades para que los consumidores logren conocer su producto.

Las empresas destacadas en el mercado global realizan todo lo posible para poder mantener satisfechos a los clientes dado que mientras mayor grado de satisfacción del cliente, mayor grado de fidelización tendrán hacia la empresa dando un mejor desempeño a la empresa en el mercado global.

Los clientes satisfechos realizarán compras repetidas, sino que también promocionarán nuestro producto comunicando sus buenas experiencias con el producto entre sus amistades, para poder lograr esto es necesario ofrecer un producto o servicio de excelencia que tenga un valor agregado en comparación con los productos de los competidores. La empresa debe ser totalmente clara con lo que su producto ofrece sin exagerar sus beneficios en comparación con los productos de la competencia dado que esto puede ser contraproducente dado que el consumidor al tener altas expectativas debido a lo que se menciona acerca del producto, quede decepcionado o insatisfecho.

Gestión de la calidad del servicio:

Según los autores Armstrong y Kotler (2013), indican que si una organización tiene enfoque en brindar bienes o servicios con una calidad más elevada que la competencia ayudará a la empresa a diferenciarse. Esto permitirá a los clientes sentirse identificados con los productos de la empresa dado que sentirán que la empresa satisface sus necesidades.

La gestión de la calidad es posible gracias a los siguientes factores:

- Lograr satisfacer nuevas necesidades que pueda tener el cliente mediante la personalización del bien o servicio ofertado por la empresa.

- Tener un corto tiempo de respuesta a los deseos del proveedor
- Innovar constantemente el bien o servicio ofertado por la empresa para diferenciarse de la competencia.

La satisfacción al cliente es fundamental para construir relaciones rentables con los consumidores para ello las empresas deben medir constantemente la satisfacción del cliente para poder determinar si los clientes están satisfechos o determinar planes de acción para poder mejorar la satisfacción de los clientes.

Modelo de satisfacción basado en las necesidades modernas:

Según Da Silva (2021), indica que las necesidades de los clientes permiten subsistir a las empresas dado que, mediante sus motivaciones psicológicas y físicas, esto motiva al consumidor adquirir un bien o servicio que pueda satisfacer la necesidad que tiene.

Según Maslow (1943), indica que el consumidor tiene 5 tipos de necesidades básicas que tiene que satisfacer.

- Necesidades Fisiológicas: Es la necesidad relacionada a la supervivencia como, por ejemplo: dormir, beber agua y dormir. Los principales productos que satisfacen a los clientes en este tipo de necesidad son la alimentación, medicación y bebidas.
- Necesidad de seguridad: Es la necesidad que busca el deseo de lograr sentirse protegido. Esta necesidad tiene como principales productos como la obtención de ingresos, tener un hogar, contar con salud, etc.
- Necesidad de pertenencia: Las personas tienen la necesidad de sentirse cómodos en el entorno que los rodea. En este tipo de necesidad se puede crear lazos mediante la oferta de productos o servicios que atraigan a un grupo de consumidores como, por ejemplo: La cosmética, moda, estilos de vida, etc.

- Necesidades personales: Es la necesidad del individuo de lograr sus planes personales a través de manifestaciones materiales como, por ejemplo: Un automóvil, departamento, etc.
- Necesidades de realización personal: Se le considera como la motivación del individuo para lograr sus objetivos dado que hay personas que tienen como motivación la obtención de grandes ingresos monetarios, viajes, etc.

Enfoques Teóricos de la satisfacción del cliente:

Modelo Servqual:

Es una herramienta de investigación enfocada en el área comercial dado que permite la medición de la calidad y percepción que tiene el cliente sobre el producto o servicio. Esta herramienta permite conocer las expectativas del cliente y su apreciación acerca del producto o servicio ofrecido.

Esta herramienta proporciona información detallada acerca de las opiniones de los clientes acerca de su percepción sobre el bien o servicio ofrecido por la empresa donde se toma en cuenta los comentarios y sugerencias de los clientes.

El Modelo Servqual cuenta con 4 dimensiones:

- Fiabilidad: Se refiere a realizar un producto en base a la calidad prometida al consumidor siendo fiable el producto, la empresa cumpla con sus entregas del producto, solución de problemas que pueda tener el producto o servicio.
- Sensibilidad: Es la disposición de ayudar a los clientes brindándole un servicio rápido y adecuado, solucionando de manera efectiva los problemas que puedan tener con el bien o servicio que brinda la empresa.

- Seguridad: Es la capacidad por parte de los trabajadores de la empresa para inspirar credibilidad y confianza al consumidor en el proceso de adquisición del bien o servicio.
- Empatía: Se refiere a la atención personalizada que ofrecen las empresas a los clientes adaptado al gusto del cliente.

Teoría de las expectativas:

Esta teoría fue desarrollada por el autor Vroom (1964), indica que el enfoque de esta teoría es el proceso de motivación en el entorno laboral dado que la motivación humana es importante para el correcto desarrollo de las operaciones y la eficiente atención a los clientes.

- El trabajador asume que el esforzarse en sus actividades mejorara su productividad.
- El aumento de la productividad de los trabajadores ayudara a alcanzar los resultados y gracias a ello se le brindara una recompensa al trabajador.

La teoría de las expectativas denomina a la motivación laboral como el principal pilar para el desarrollo de una organización competitiva que permita satisfacer a los clientes.

Las 2 teorías mencionadas ayudan a las organizaciones a poder satisfacer al cliente dado que, si el cliente se encuentra satisfecho, esta satisfacción significará la recompra del bien o servicio adquirido ayudando a reducir la incertidumbre de los resultados que obtendrá la empresa.

Factores que influyen en la satisfacción al cliente:

- Calidad de producto o servicio: La calidad de un producto o servicio de fundamental dado que es nuestra carta de presentación como empresa en el

mercado y que nuestros productos superen las expectativas del cliente tiene como causalidad la satisfacción del cliente.

- Atención al cliente: Es un pilar fundamental dado que la forma de tratar a los clientes es indispensable, se necesita que el personal atienda con amabilidad, rapidez y eficacia los problemas de los clientes dado que esta acción permite al cliente familiarizarse con la empresa.
- Comunicación y expectativas claras: La comunicación efectiva ayudara a poder informar a los clientes acerca de los beneficios de los productos con la creación de expectativas realistas para así evitar desilusiones de los clientes.

Medición de la satisfacción al cliente:

Se dice que la satisfacción del cliente es el punto donde las necesidades, deseos y expectativas del cliente han sido satisfechas, lo que genera compras adicionales a la organización y fidelidad del consumidor.

La satisfacción del cliente es expresada mediante una simple ecuación:

$$\text{Satisfacción del cliente} = (\text{Calidad Percibida}) / (\text{Necesidades, deseos y expectativas})$$

Las empresas suelen evaluar la satisfacción de sus clientes donde se han podido corroborar que si el cliente percibe que el servicio o producto ofertado por la empresa excede sus deseos y expectativas dará como resultado que el nivel de satisfacción del cliente sea alto. En caso los clientes lleguen a percibir que el producto ofertado no satisface su necesidad el grado de satisfacción será menor a 1.

La satisfacción al cliente depende de las percepciones y expectativas del consumidor, es necesario que las empresas conozcan los otros factores que influyen en esas percepciones los cuales son:

- Necesidades y deseos: Es la percepción de una falta que tiene el cliente y desea satisfacer mediante la compra de un bien o servicio. La satisfacción del cliente es proporcional al grado de expectativa que pueda tener.
- El conocimiento: Es necesario conocer acerca de la experiencia que ha tenido el cliente en su experiencia de compra y el desempeño del bien o servicio adquirido.
- Trabajo en conjunto Área de marketing y publicidad: Según los autores Band y Soriano (1994), añaden que para lograr el éxito para lograr la satisfacción del cliente es no realizar campañas de publicidad que excedan las expectativas del consumidor dado que puede tener las percepciones erróneas del servicio que ofrece el producto de la empresa.

Es importante que las empresas constantemente estén evaluando el nivel de satisfacción del cliente dado que en caso el cliente este insatisfecho dejara de comprar el bien o servicio ofrecido, para ello se tiene 2 métodos de medición de satisfacción al cliente los cuales son:

- Encuestas y retroalimentación: Es necesario constantemente recopilar opiniones y comentarios de los clientes dado que es una retroalimentación directa de la percepción que tienen los clientes acerca del bien o servicio ofrecido y esta información permitirá determinar el grado de satisfacción del cliente.
- Indicadores de desempeño: Se determina mediante el análisis de indicadores clave de desempeño basado en puntuaciones de satisfacción al cliente, puede proporcionar información valiosa para la medición de la satisfacción al cliente.

Para concluir es necesario que para el éxito empresarial es necesario construir relaciones sólidas con los clientes dado que ellos son el público objetivo que permite que la empresa tenga liquidez. Las empresas deben crear estrategias y procesos para cumplir y exceder las expectativas del cliente mediante la recopilación de información se obtendrá el grado de satisfacción del cliente, esto permitirá proponer planes de mejora para la mejora continua y tendrá como causa la fidelización del cliente.

Dimensiones satisfacción al cliente:

Los autores Fernández y Campiña (2015), determinan que la satisfacción al cliente consta de 2 dimensiones:

- El rendimiento percibido: Se refiere a la percepción del rendimiento del bien o servicio adquirido por el cliente, teniendo como características: El cliente determina si el producto cumple con su necesidad, es basado en la percepción del cliente y no necesariamente de la realidad, el producto está influenciado por opiniones.
- La expectativa: Es la denominada esperanza del consumidor dado que en ella se refleja las necesidades que el cliente requiera satisfacer, las expectativas tienen un efecto en: Las promesas que realiza la empresa sobre el producto, experiencias de compras anteriores, opiniones acerca del producto y promesas de la competencia.

Estado del arte:

A continuación, se detallará las síntesis que se elaboraron en relación con cada uno de los libros usados para la investigación de las variables de Gestión administrativa y la satisfacción al cliente.

Gestión Administrativa:

Según Chiavenato (2006), indica que la gestión administrativa tiene como finalidad la obtención de los resultados planificados en base a la realización de acciones coordinadas entre las áreas de la organización, teniendo como método la aplicación de métodos de trabajo en función a los resultados esperados por la empresa teniendo en cuenta los recursos disponibles con los que se cuenta.

La gestión administrativa es uno de pilares más importantes en la administración de las organizaciones. El autor Juran (2007), indica que la gestión administrativa permite proporcionar apoyo en las operaciones en cada área de la empresa, tiene por objetivo brindar el soporte necesario para la obtención de resultados esperados planificados por la empresa al inicio de cada periodo y elaborar planes de mejora en base al análisis de las operaciones de la empresa. Adicional a ello, el autor menciona en su libro gestión de la calidad total que para que la gestión administrativa este alineada a las expectativas y satisfacción del consumidor, es necesario brindar a los consumidores un producto o servicio que superen sus expectativas dado que al realizar dicha acción hará que los consumidores realicen la técnica publicitaria más poderosa. La técnica es el marketing boca a boca dado que no tiene algún costo para la empresa y permite generar confianza entre los consumidores dado que en muchas oportunidades los productos son recomendados por familiares y amistades cercanas.

Según Welsch et al. (2005) , determinan que la gestión administrativa tiene como principal enfoque la planificación de objetivos empresariales y la elección de métodos a utilizar que permitan a las organización tener un buen desempeño en las actividades de los trabajadores , organizar las áreas de la empresa en base a la responsabilidad que recae en cada una de las áreas para que de esta manera cada área de la empresa tenga un resultado esperado por parte de la empresa lo cual permitirá tener a cada área un cierto grado de

responsabilidad en la obtención de los resultados esperados por la empresa , suministro de personal determinando si es necesario brindar mayores recursos a las áreas correspondientes para evitar la fatiga de la sobrecarga laboral de nuestros colaboradores y así cuidar de su bienestar , la eficaz asignación del personal y eficiente gestión de personal tiene como prioridad brindarle un ambiente de trabajo donde el personal se sienta comfortable para poder desarrollar sus actividades de manera eficiente . El ultimo pilar fundamental considerado por el autor es el proceso del control empresarial dado que este proceso se encarga de verificar si se está cumpliendo con los lineamientos promulgados por la empresa dado que esos lineamientos fueron creados en base a un análisis exhaustivo por parte de la gerencia debido a que ellos luego de analizar varios procedimientos lograron determinar un proceso estandarizado considerado el más adecuado para lograr a la organización a lograr los resultados esperados y por ello el gerente se encarga de supervisar que los lineamientos propuestos sean cumplidos.

Según Koontz (2005), indica que la gestión administrativa es el proceso de diseñar un ambiente laboral donde los trabajadores logren poder laborar de forma conjunta entre las áreas de las organizaciones para poder lograr conseguir eficientemente los objetivos esperados por la empresa. El autor comenta que para lograr los resultados esperados se tiene que tener en cuenta las 5 funciones de los gerentes:

- Planeación: Luego de un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos y los resultados esperados, se puede determinar en que la brecha que distancia de los resultados que se espera obtener a futuro. Esto permitirá al gerente replantear si los métodos utilizados son los más idóneos, en esta fase prima la toma de decisiones por parte del gerente para la realización de planes de acción que permita a la empresa escoger un nuevo proceso de trabajo para así poder llegar al objetivo esperado.

- Organización: Consiste en el establecimiento de un sistema de posiciones formales donde a cada individuo de la organización se le asigna una responsabilidad en particular con el fin de que desempeñe de la mejor manera sus funciones trabajando en conjunto de manera óptima con sus compañeros de trabajo y las áreas de la empresa para poder ayudar a la empresa a lograr sus objetivos.
- Integración del personal: Determina el personal suficiente que se necesita en la estructura de la organización dado a los requerimientos de la fuerza laboral de la organización.
- Dirección: Consiste en influir en el personal de la empresa para la contribución a las metas determinadas por la organización mediante la motivación monetaria y social.
- Control: Determina el desempeño de la organización en base a la corrección del desempeño de la organización mediante los planes diseñados para alcanzar los objetivos, el control no es posible si la empresa no tiene metas claras ni planes acción para la toma de decisiones.

Según Munch y Garcia (2004), determina que la gestión administrativa es el conjunto de procesos que se efectúa en una organización, estas se relacionan entre si formando parte de un proceso integral que busca lograr los objetivos de la empresa.

La gestión administrativa tiene una gran importancia en la organización dado que permite trabajar de manera eficiente teniendo como objetivo el cumplimiento de cada etapa de los procesos específicos determinados por la gerencia y cumplirlos según los métodos propuestos de forma sistemática con la finalidad de alcanzar el resultado esperado por parte de la organización.

Satisfacción al cliente:

La satisfacción del cliente es la percepción que tiene el consumidor sobre el bien o servicio que ofrece la empresa, Según Armstrong y Kotler (2003), indican que la percepción del estado de ánimo que genera el rendimiento de nuestro producto o servicio ofrecido al consumidor. En base a ello se menciona que para lograr la lealtad el primer paso a seguir es ofertar un bien o servicio que exceda lo esperado del cliente, de esta manera se lograra obtener ventas constantes debido a que el cliente se encuentra satisfecho. Los autores mencionan que la investigación y mejora del producto tiene que ser una constante que permita a nuestra empresa ofrecer productos o servicios diferenciados de los productos que ofrece la competencia, esto significaría tener una ventaja competitiva para nuestra organización teniendo como resultado poder ofrecer un mayor valor agregado a los productos o servicios que ofrece la empresa, esto ayudara a exceder las expectativas de los clientes lo cual ayudara a evitar la pérdida de ventas y que el cliente quede encantado . Es muy importante ofrecer lo que se le promete al cliente o ofrecer más de lo que se le promete dado que si se ofrece menos de los que se prometio será perjudicial significando que los clientes pierdan confiabilidad con nuestra empresa lo que tendría como causalidad la perdida de ventas futuras.

Los autores recomiendan a las empresas ser minuciosos al momento de hablar acerca de los beneficios del bien o servicio que ofrecen, indican que es necesario estar en constante comunicación con los clientes teniendo interacción con ellos y realizarles pequeños cuestionarios acerca del producto y preguntándoles sobre si el producto satisface o no sus necesidades. Esto permitirá determinar el nivel de satisfacción de los clientes y determinar los puntos negativos del bien o servicio ofrecido con el fin de que la organización realice planes de mejora en base a los comentarios de los clientes para así lograr satisfacer su necesidad y tener así constantes ventas futuras.

Según los autores Fournier y Mick (1999), indica que la satisfacción es la percepción que tiene el cliente de un bien o servicio ofrecido en relación al funcionamiento y expectativa que pueda tener el cliente. La satisfacción está asociada al sentimiento de placer y esta puede variar con el tiempo dado que es influida por diversos factores como, por ejemplo: El rendimiento del producto, La calidad del servicio, la atención por parte del personal, la experiencia del servicio, la garantía del bien o servicio, los horarios de atención, etc.

Según Pérez (2007), indica que para lograr la satisfacción del cliente es necesario que la organización tenga en cuenta 3 pilares indispensables, estos son denominados como: el rendimiento percibido, las expectativas y, los niveles de satisfacción.

El autor determina que lograr que los productos o servicios que ofrece una empresa en el mercado sean reconocidos por los clientes es una meta que toda empresa quiere lograr, para lograr este objetivo es necesario que todas las áreas trabajen de manera conjunta y en constante comunicación entre ellas para lograr el resultado esperado por la empresa. El autor indica que hay beneficios de lograr conseguir que los clientes estén satisfechos con la adquisición del bien o servicio ofertado por la empresa, uno de los beneficios es la compra constante del bien o servicio ofertado obteniendo la preferencia del cliente y en base a ello su fidelización que conlleva a la realización de más pedidos, esto permite al cliente poder confiar en los productos o servicios ofertados por la empresa lo cual podría ayudar al cliente animarse a adquirir distintos productos que oferta la empresa , otro beneficio que determina el autor es que el cliente al sentirse satisfecho con la compra de un producto , el cliente suele recomendarlo con sus amigos y familiares generando la atracción de potenciales clientes y el ultimo beneficio seria que la empresa pueda lograr tener un importante participación en el mercado dado que gracias a la confianza que tienen los clientes a los productos ofertados por la empresa garantiza la obtención de mayores ganancias para la empresa debido a las reiteradas compras por parte de los clientes , por esta razón es importantísimo tener en cuenta

la satisfacción de los clientes y es necesario realizar constantemente una medición óptima de los comentarios de los clientes en base a encuestas , cuestionarios y opiniones que puedan tener .

Según los autores Reboloso et al. (2004), indica que la calidad del servicio tiene gran influencia en la satisfacción del cliente dado que el cliente se lleva la percepción de la experiencia de un servicio adquirida por parte de las empresas, en el ámbito de bienes el cliente se lleva la experiencia del rendimiento del producto, la atención del vendedor al adquirir el producto, el tiempo de respuesta para la resolución de problemas por parte del área de ventas de la empresa, etc.

El autor da a entender que es muy necesario poner énfasis en el cliente dado que para que la organización pueda seguir existiendo es necesario poder satisfacer las necesidades de los clientes dado que ellos juegan un rol importantísimo en la existencia de la empresa dado que ellos permiten tener ingresos a las empresas gracias a las compras que ellos realizan. El estado de ánimo del cliente luego de adquirir el producto o servicio que oferta la empresa es un factor determinante para que el cliente pueda decidir si volver a adquirir el producto o servicio, las empresas tienen que realizar recopilación que les permitan determinar si su producto está siendo aceptado en el mercado o no, determinar las causas que no permitieran tener el impacto que busca generar el bien o servicio en la satisfacción al cliente.

3. Definición de Términos Básicos:

Control:

Según Gitman y Mc Daniel (2008) mencionan que, el control consiste en el constante monitoreo de los procesos que la compañía utiliza para la obtención de los objetivos con la finalidad de corregir las desviaciones que puedan ocurrir.

Dirección:

Según Gitman y Mc Daniel (2008) mencionan que, la dirección consiste en guiar y motivar a los trabajadores de la organización mediante incentivos sociales y monetarios con la finalidad de la obtención del objetivo esperado.

Estructura:

Según Chiavenato (2009) menciona que, la estructura es la representación de la relación entre las áreas de la empresa donde se detalla las actividades de cada una.

Gestión administrativa:

Según Ramírez y Calderón (2017) mencionan que, la gestión administrativa tiene como principal énfasis el eficiente uso de los recursos brindados por la organización con la finalidad de tener procesos armoniosos que aseguren la rentabilidad de la empresa mediante la planificación y organización del flujo de trabajo.

Modelo de gestión:

Según Molinari (2018) menciona que, el modelo de gestión determina la planificación de los procesos requeridos para el logro de los objetivos esperados por parte de la empresa al inicio de cada periodo económico.

Oportunidad de mejora:

Según Asana (2022) menciona que, la oportunidad de mejora consiste análisis e identificación de procesos ineficientes con la finalidad de proponer planes para poder mejorarlos.

Organización:

Según Chiavenato (2007) menciona que, la organización es el conjunto de dos o más personas que desarrollan de forma coordinada actividades con un objetivo en común.

Planeación Organizacional:

Según Robbins y Coulter (2005) mencionan que, la planeación empresarial formula los objetivos de la organización, tiene énfasis en la elaboración de estrategia que permitan a la empresa trazar planes exhaustivos que permitan integrar el trabajo en la organización.

Recursos:

Según Chiavenato (2007) menciona que, los recursos son los medios que tiene una empresa para utilizar con el objetivo de desarrollar las actividades primordiales para el logro de los objetivos.

Calidad del Producto/Servicio:

Según Horvitz y Jurgen (1993) mencionan que, la calidad de un bien o servicio genera que una empresa pueda pasar de no ser conocida a ser reconocida por los clientes y debido a su calidad difícil de imitar por los competidores.

Desempeño:

Según Chiavenato (2009) menciona que, el desempeño consiste en la forma de las personas en realizar sus actividades, tareas y obligaciones.

Expectativas del Cliente:

Según Da Silva (2020) menciona que, las expectativas del cliente son lo que el cliente espera de la empresa como marca, el cliente espera innovación, calidad, etc..

Innovación

Según Chiavenato (2009) menciona que, la innovación es la capacidad de la empresa de brindar un bien o servicio con valor agregado considerable para el cliente y este le permita satisfacer de manera exitosa su necesidad.

Lealtad del Cliente

Según Da Silva (2020) menciona que, la lealtad del cliente consiste en la capacidad de la empresa para mantener un vínculo duradero con el cliente brindándoles un bien o servicio de calidad y una buena experiencia de compra.

Satisfacción al cliente:

Según Kotler y Armstrong (2003) mencionan que, la satisfacción al cliente es el estado de ánimo de una persona que adquirió un bien o servicio comparando el rendimiento esperado con el rendimiento real del bien o servicio.

Servicio al Cliente

Según Domínguez (2006) menciona que, el servicio al cliente consiste en brindar asistencia a los clientes con la finalidad de tener un mayor grado de satisfacción teniendo como énfasis la preocupación de la preferencia del cliente.

CAPÍTULO III:

HIPÓTESIS Y VARIABLES

1. Hipótesis y/o supuestos básicos:

Hipótesis General:

- H₁: La gestión administrativa y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera, 2023.
- H₀: La gestión administrativa y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023

Hipótesis Específicas:

- HE₁: La planificación y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023
- He₁₀: La planificación y la satisfacción al cliente no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023
- He₂: La organización y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023
- He₂₀: La organización y la satisfacción al cliente no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023
- He₃: La dirección y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023
- He₃₀: La dirección y la satisfacción al cliente no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023
- He₄: El control y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023

- He40: El control y la satisfacción al cliente no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023

2. Las variables de estudio y su operacionalización:

Las variables de la investigación fueron dos: variable 01 (Gestión administrativa) y variable 02 (Satisfacción del cliente interno) según se detalla a continuación:

Variable 1: Gestión administrativa

Según Fayol (1950), La gestión administrativa es el acto de planear estratégicamente, gestionar las áreas de la empresa, dirigir a los colaboradores para lograr un objetivo en común, coordinar entre las áreas de la empresa y controlar en base a decisiones que permita un crecimiento a la empresa.

En consecuencia, se visualizará las dimensiones e indicadores que constituye la variable gestión administrativa:

Tabla 5

Dimensiones e indicadores Gestión administrativa

Variables	Dimensiones	Indicadores
V1: Gestión administrativa	Planificación	-Nivel de especialización - Nivel de participación
	Organización	-Personal idóneo -Nivel de coordinación
	Dirección	-Trabajo en equipo -Nivel de motivación
	Control	-Confiabilidad -Acciones de mejora continua -Seguimiento de procesos

Variable 2: Satisfacción del cliente

Según Kotler y Armstrong (1996) mencionan que la satisfacción del cliente es la emoción o descontento que tiene una persona sobre su percepción sobre un bien o servicio basado a la expectativa que tiene el consumidor.

En consecuencia, se visualizará las dimensiones e indicadores que constituye la variable de Satisfacción del cliente:

Tabla 6

Dimensiones e indicadores Satisfacción al cliente

Variables	Dimensiones	Indicadores
V2 : Satisfacción al cliente	Rendimiento del servicio	-Experiencia con los servicios -Calidad de servicio
	Expectativas del usuario	-Propuesta de solución -Atención de requerimientos
	Capacidad de respuesta	-Tiempo de atención

Tabla 7*Matriz de operacionalización de gestión administrativa*

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Gestión administrativa	La gestión administrativa es el acto de planear estratégicamente, gestionar las áreas de la empresa, dirigir a los colaboradores para lograr un objetivo en común, coordinar entre las áreas de la empresa y controlar en base a decisiones que permite un crecimiento a la empresa (Fayol, 1950)	Es proceso en el cual se coordinan las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficaz y eficiente	Planificación	-Nivel de especialización - Nivel de participación	1 al 2	Escala de Likert
			Organización	-Personal idóneo -Nivel de coordinación	3 al 4	
			Dirección	-Trabajo en equipo -Nivel de motivación	5 al 6	
			Control	-Confiabledad -Acciones de mejora continua -Seguimiento de procesos	7 al 9	

Tabla 8*Matriz de operacionalización de satisfacción al cliente*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Satisfacción al cliente	La satisfacción del cliente es la emoción o descontento que tiene una persona sobre un bien o servicio basado en la expectativa del consumidor	Es el proceso en el cual la empresa se encarga de brindar un servicio que cumpla con las necesidades del cliente	Rendimiento del servicio	-Experiencia con los servicios -Calidad de servicio	10 al 11	Escala de Likert
			Expectativas del usuario	-Propuesta de solución de -Atención requerimientos	12 al 13	
			Capacidad de respuesta	-Tiempo de atención	14	

3. Matriz lógica de consistencia:

Tabla 9

Matriz lógica de consistencia

Titulo	Problema General	Problema Específico	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Definir el vínculo existente entre la gestión administrativa y la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.	¿Cómo la gestión administrativa se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023?	Definir el vínculo existente entre la gestión administrativa y la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.	La gestión administrativa y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.	V1 : Gestión administrativa	Planificación	-Nivel de especialización - Nivel de participación	Tipo: Investigación aplicada Enfoque: Cuantitativa Alcance: Descriptivo Correlacional Método: Hipotético deductivo Diseño: Experimental Corte: Transversal
					Organización	-Personal idóneo -Nivel de coordinación	
					Dirección	-Trabajo en equipo -Nivel de motivación	
					Control	- Confiability -Acciones de mejora continua - Seguimiento de procesos	
							- No

Titulo	Problema General	Objetivo Específico	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
	-¿Cómo se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023?	la se vincula con la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.	-Establecer la correspondencia entre la Planificación con la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.			- Experiencia con los servicios -Calidad de servicio	
	-¿Cómo Organización se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023?	la se vincula con la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.	- Establecer la correspondencia entre la Organización con la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.			-Propuesta de solución -Atención de requerimientos	
	- ¿Cómo Dirección se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023?	la se vincula con la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.	- La dirección y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.	Satisfacción del cliente			Población: 100 clientes internos Muestra: 80 clientes internos Instrumento: Cuestionario Técnica de estudio: Encuesta
	-¿Cómo se vincula con la satisfacción del cliente en una compañía cementera, 2023?	la Control se vincula con la satisfacción del cliente de una compañía cementera, 2023.	- El control y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.			Capacidad de respuesta	

CAPÍTULO IV:

MÉTODO

1. Tipo y método de investigación:

Tipo de investigación:

De acuerdo con Murillo (2008), “La investigación aplicada se caracteriza por buscar la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros conocimientos” (p.52).

En el estudio se utilizó la investigación aplicada que se llevó a cabo en una empresa cementera. Se identificaron falencias en los procesos administrativos y oportunidades de mejora en la organización que permita a la empresa lograr sus objetivos esperados.

Enfoque de investigación:

El enfoque utilizado en la investigación es cuantitativo. Según Guerrero & Guerrero (2014), “La investigación cuantitativa consiste en contrastar hipótesis desde el punto de vista probabilístico y, en caso de ser aceptadas y demostradas en circunstancias distintas, a partir de ellas elaborar teorías generales” (p.48).

En enfoque utilizado en la investigación es de tipo cuantitativa. Esto se debe a que los datos se obtuvieron mediante encuestas realizadas a los clientes de la empresa cementera. La encuesta fue uniforme dado que se les realizó la misma pregunta a todos los participantes.

Alcance de investigación:

El alcance del estudio fue descriptivo correlacional. Según Guevara et. al (2020), manifiesta que la investigación descriptiva permite al investigador registrar, analizar e interpretar la información de manera independiente o conjunta sobre las variables estudiadas.

El autor Mejía (2017), “La investigación correlacional es un tipo de investigación no experimental en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas (correlación)” (p.65)

Hernández et al. (2014), indica que es posible incluir más de un alcance; esto depende del grado de investigación del investigador. Los autores determinan que “Aunque un estudio sea en esencia exploratorio, contendrá elementos descriptivos; o bien, un estudio correlacional incluirá componentes descriptivos, y lo mismo ocurre con los demás alcances” (p. 96).

Esta investigación será de tipo descriptiva dado que se recopiló información de la empresa para así comprender y determinar de forma precisa la problemática que pueda tener la empresa en cuestión. Adicional a ello, es correlacional dado que se ha buscado el grado de conexión existente entre las variables presentadas en el estudio. En base a ello se determinó que la investigación tiene alcance descriptivo correlacional.

Método de investigación:

De acuerdo a Hernández et al. (2014), indica que una investigación es de método hipotético – deductivo cuando se realiza un planteamiento del problema, para luego formular las hipótesis que permitirán obtener conclusiones y predicciones y que a la vez son sujetas a revisión o verificación.

La presente investigación es de método hipotético – deductivo ya que se plantearon los problemas de la empresa creando hipótesis que fueron analizados mediante los resultados obtenidos.

2. Diseño específico de investigación:

Diseño de la investigación:

De acuerdo a Hernández et al. (2014) definen que el diseño no experimental es “Consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149).

La investigación tiene diseño no experimental dado que se toman datos reales recopilados de los cuestionarios para poder analizarlos y posteriormente brindar recomendaciones de cómo mejorar en base a los resultados obtenidos.

Corte de la investigación:

Los autores Fernández y Batista (2006), definen “Los estudios transversales tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables de una población en un momento único” (p.54)

El diseño de investigación empleado en este estudio fue de naturaleza transversal. Esto se debe a que la investigación se llevó a cabo en un momento específico en el tiempo, utilizando datos recopilados de los clientes de la empresa durante el año 2023, ya que las encuestas se llevaron a cabo en ese período.

3. Población, muestra:

Población:

Los autores Fernández y Batista (2006), definen “Una población es aquel conjunto de personas o grupos de personas que concuerdan con una serie de especificaciones previamente dadas, sobre la cual pretenden generalizar una serie de resultados”. (p.121)

El estudio cuenta con una población de 100 clientes internos de la empresa cementera, la recopilación de datos fue realizado mediante un censo dado que se aplicará la encuesta para la obtención de la información.

Muestra:

Según Tamayo. (2014), indica que la muestra es parte de la cantidad de población a ser considerada en una investigación, seleccionada mediante una técnica de muestreo aleatorio.

La técnica de investigación utilizada fue muestreo probabilístico aleatorio simple, dado que se seleccionaron clientes internos de la población de forma aleatoria y todos tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. El muestreo en mención permitió medir y reducir el tamaño del error máximo aceptable que es de 5% y el nivel de confianza que se usó fue de 95%.

A continuación, se presenta un muestreo probabilístico para la recolección de la información que se demandó en la presente investigación.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2 (N-1) + z^2 \times p \times q}$$

Los valores considerados son los siguientes:

Población	N	100
Nivel crítico de confiabilidad	z	95% = 1.96
Probabilidad de éxito	p	50%
Probabilidad de fracaso	q	50%
Error máximo permitido	e	5%
Tamaño de la muestra	n	84

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 100}{(0.05)^2 (100-1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 83.5098$$

$$n = 84 \text{ clientes}$$

Es así, como se definió que la muestra sean 84 clientes de la empresa cementera en la provincia de Lima.

4. Instrumentos de obtención de datos:

El autor Chávez (2001), como se cita en Fernández y Batista (2006), definen Una población es aquel conjunto de personas o grupos de personas que concuerdan con una serie de especificaciones previamente dadas, sobre la cual pretenden generalizar una serie de resultados.

El instrumento a utilizar en el estudio de investigación será el cuestionario, el cual será de gran ayuda debido a que se implementaran preguntas formuladas con la información previamente recopilada y analizada. Las preguntas tendrán relación con las variables para determinar si las hipótesis planteadas tienen relación o no.

Las encuestas fueron creadas en base a la escala de Likert para así sea respondida de una manera mucho más fácil por parte de los encuestados.

Se empleó la escala de Likert desde el 1 al 5, donde cada escala representa lo siguiente:

Figura 5*Escalas de Likert*

5	Muy satisfecho
4	Satisfecho
3	Ni satisfecho, ni insatisfecho
2	Insatisfecho
1	Muy insatisfecho

Validez del instrumento:

El instrumento de la investigación fue evaluado por expertos, quienes validaron cada ítem del cuestionario y ofrecieron sus sugerencias basándose en su experiencia y prestigio profesional, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 10*Validez de instrumento*

Cargo	Nombres y Apellidos	DNI	Especialidad
Mag.	Luis Albatrino Martínez	098699257	Logística
Mag.	Hugo Moreno Flores	07624996	Logística
Mag.	Jessica Fernández Espinoza	70193395	Logística
Mag.	Diana Alfaro Villanueva	41654383	Administración
Mag.	Diego Larrabaure Cockburn	10269570	Administración / Logística

Confiabilidad:

Según Hernández et al. (2014), mencionan que el Alfa de Cronbach es un proceso utilizado para determinar el grado de confiabilidad de un trabajo de investigación.

El coeficiente de la tesis fue determinado mediante los siguientes criterios:

Tabla 11*Rangos Alfa de Cronbach*

Grado de confiabilidad
Alfa de Cronbach > 0.90 es Confiabilidad muy alta
Alfa de Cronbach > 0.80 es Confiabilidad alta
Alfa de Cronbach > 0.70 es Confiabilidad aceptable
Alfa de Cronbach > 0.60 es Confiabilidad baja
Alfa de Cronbach > 0.50 es Confiabilidad muy baja
Alfa de Cronbach < 0.50 es Confiabilidad inaceptable

Se evaluaron las respuestas de las encuestas completadas por 84 clientes, utilizando un cuestionario compuesto por 14 preguntas diseñadas con el propósito de demostrar la confiabilidad del instrumento, adicional a ello se calculó el coeficiente del Alfa de Cronbach mediante el programa SPSS.

Tabla 12*Resumen del procesamiento de casos de la investigación*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	84	100
	Excluido	0	0
	Total	84	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 13*Coefficiente de alfa de Cronbach de la investigación*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.851	14

En la tabla N° 13 se observó que el coeficiente de Alfa de Cronbach representa un 0.851 % dando como resultado que la confiabilidad del instrumento es alta.

La validez de la tesis fue determinada por 3 expertos basado en la experiencia y prestigio profesional, dichos expertos son especialistas en el área logística. Los 3 expertos cuentan con sólidos conocimientos en la gestión administrativa y satisfacción al cliente. Se determinó la fiabilidad de las preguntas realizadas en el cuestionario mediante el Alfa de Cronbach.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:

La recolección de datos fue a través de un cuestionario. La información obtenida se analizó en el programa IBM SPSS 27. Para poder analizar la información en el programa mencionado se elaboró una matriz tripartita con los resultados obtenidos en el programa Microsoft Excel. Se realizaron los gráficos circulares en Power BI para poder obtener una mejor visualización de los resultados obtenidos.

6. Procesamiento de ejecución de estudio:

Para el desarrollo de la presente investigación, se ejecutó un proceso que comprendió las siguientes fases:

- Identificación del problema dentro de la empresa dedicada a la producción de cemento.

- Realización del diagnóstico, pronóstico y control de pronóstico, fundamentados en el problema identificado.
- Definición de las variables que integran el estudio y su desglose en dimensiones e indicadores.
- Formulación de los objetivos, problemas e hipótesis de la investigación a partir de las variables y dimensiones establecidas.
- Creación de matrices de consistencia y operacionalización conforme a las variables, dimensiones e indicadores previamente definidos.
- Investigación de antecedentes a nivel nacional e internacional para respaldar los objetivos de estudio.
- Desarrollo del marco teórico para ambas variables, profundizando en sus respectivas dimensiones.
- Selección de la metodología de investigación.
- Elección de la población y muestra a ser consideradas.
- Creación y validación, a través de expertos, del instrumento de recolección de datos.
- Recopilación de datos mediante la aplicación de la técnica de encuesta.
- Elaboración del informe final.
- Formulación de conclusiones y recomendaciones.
- Presentación y defensa del documento final.

CAPÍTULO V:

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Datos cuantitativos:

Análisis e interpretación de los resultados descriptivos:

A continuación, se mostrarán tablas y figuras que contribuirán con el análisis descriptivo de los resultados obtenidos a través del cuestionario que completaron los clientes de la empresa cementera.

Tabla 14

Resultados descriptivos del indicador Nivel de especialización para el logro de objetivos

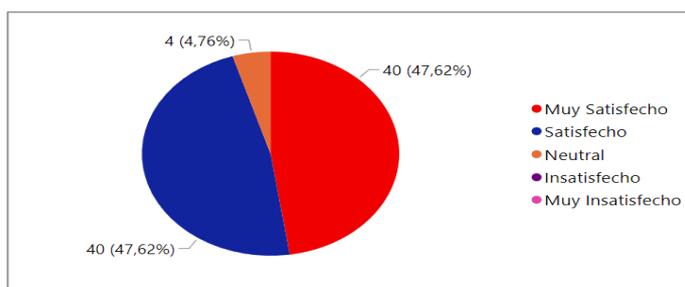
¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de especialización que posee el área de servicios administrativos para el logro de objetivos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	40	47,62 %	47,62
Satisfecho	40	47,62 %	95,24
Neutral	4	4,76 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 6

Resultados descriptivos del indicador Nivel de especialización para el logro de objetivos

¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de especialización que posee el área de servicios administrativos para el logro de objetivos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 47,62 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 47,62 % se encontraron “Satisfecho” y el 4,76 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que tener un área administrativa especializada es beneficiosa para los clientes internos de la empresa debido a que esto permitirá obtener una atención más personalizada, lo cual ayudará a poder alcanzar las metas trazadas por la empresa.

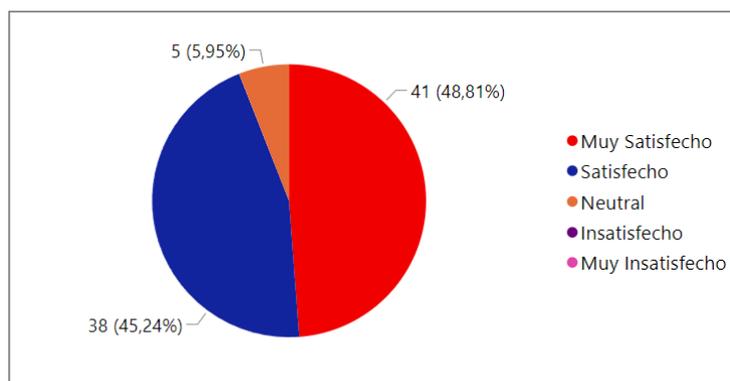
Tabla 15*Resultados descriptivos del indicador implementación de estrategias*

¿Qué tan satisfecho está usted con la implementación de estrategias propuestas por el área servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	41	48,81 %	48,81
Satisfecho	38	45,24 %	94,05
Neutral	5	5,95%	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 7*Resultados descriptivos del indicador implementación de estrategias*

¿Qué tan satisfecho está usted con la implementación de estrategias propuestas por el área servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 48,81 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 45,24 % se encontraron

“Satisfecho” y el 5,95 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa participa activamente en la implementación de estrategia de propuestas para la mejora de los servicios administrativos con la finalidad de mejorar los procesos administrativos ayudando a las áreas cliente sentirse más satisfecho con el servicio brindado a sus requerimientos.

Tabla 16

Resultados descriptivos del indicador Personal idóneo

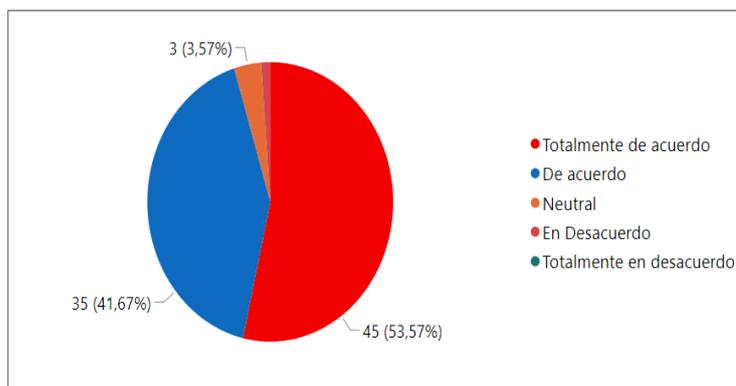
¿Considera usted que el área de servicios administrativa dispone del personal idóneo para el excelente cumplimiento de sus funciones?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	45	53,57 %	53,57
De acuerdo	35	41,67 %	95,24
Neutral	3	3,57%	98.81
En Desacuerdo	1	1,19%	100
Totalmente en Desacuerdo	0	0	0
Total	84	100	

Figura 8

Resultados descriptivos del indicador Personal idóneo

¿Considera usted que el área de servicios administrativa dispone del personal idóneo para el excelente cumplimiento de sus funciones?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 53,37 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 41,67 % se encontraron “Satisfecho”, el 3,57 % “Neutral” y finalmente se obtuvo 1,39 % “En desacuerdo”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa cuenta con personal idóneo para poder atender a sus requerimientos de forma efectiva y eficaz.

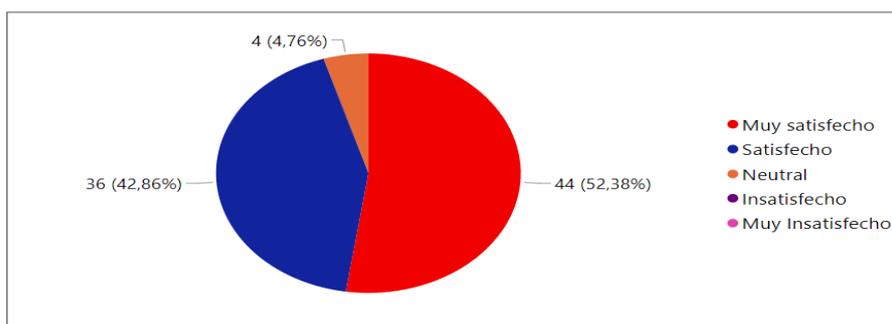
Tabla 17*Resultados descriptivos del indicador Nivel de coordinación*

¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de coordinación existente entre el área de servicios administrativos y el área cliente?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	44	52,38 %	52,38
Satisfecho	36	42,86 %	95,24
Neutral	4	4,76%	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 9*Resultados descriptivos del indicador Nivel de coordinación*

¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de coordinación existente entre el área de servicios administrativos y el área cliente?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 52,38 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 42,86 % se encontraron “Satisfecho” y el 4,76 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa se preocupa por tener una participación activa con los clientes internos de la empresa con la finalidad de poder trabajar en conjunto con las áreas cliente y de esta manera poder lograr los objetivos de la empresa.

Tabla 18

Resultados descriptivos del indicador Trabajo en equipo

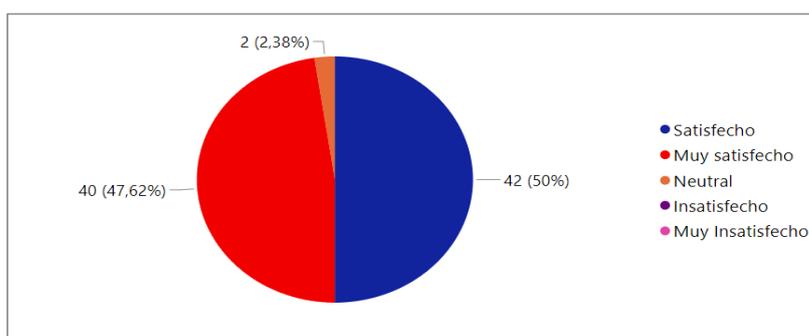
¿Qué tan satisfecho está usted con el trabajo en equipo del área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	44	47,62 %	47.62
Satisfecho	36	50 %	97.62
Neutral	4	2,38%	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 10

Resultados descriptivos del indicador Trabajo en equipo

¿Qué tan satisfecho está usted con el trabajo en equipo del área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 47,62 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 50 % se encontraron “Satisfecho” y el 2,38 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa cuenta con un excelente trabajo en equipo dado que debido a la asignación efectiva de tareas entre los colaboradores mejoraran los tiempos de atención a los requerimientos aumentando la productividad, el aprendizaje de los colaboradores para así realizar sus tareas de forma más eficiente y la formación de futuros líderes en la empresa lo cual es sustancialmente beneficioso dado que se conforma un equipo especializado en sus labores lo cual ayudara a la empresa a lograr sus objetivos teniendo como soporte a un área administrativa especializada en la gestión de tiempo y recursos.

Tabla 19

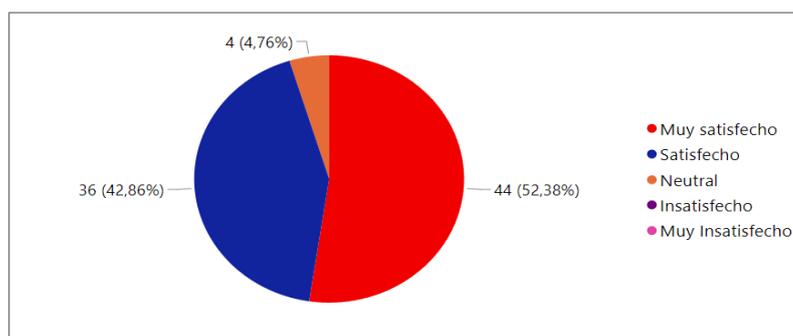
Resultados descriptivos del indicador Motivación

¿Qué tan satisfecho está usted por la motivación mostrada por los colaboradores del área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	44	54,76 %	54,76
Satisfecho	36	42,86 %	97,62
Neutral	4	2,38%	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 11*Resultados descriptivos del indicador Motivación*

¿Qué tan satisfecho está usted por la motivación mostrada por los colaboradores del área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 52,38 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 42,86 % se encontraron “Satisfecho” y el 4,76 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa cuenta con personal motivado lo cual permite que estén alineados con los objetivos de la empresa. Esto es beneficioso para la empresa dado que un trabajador motivado será mucho más productivo, tendrá mayor compromiso con los objetivos de la empresa, brindaran ideas de innovación para mejorar los procesos, se reducirán los problemas, se fidelizará a los talentos de la empresa quienes en un futuro lideraran los proyectos y brindara a la empresa una buena imagen en la sociedad como una empresa que se preocupa por sus trabajadores.

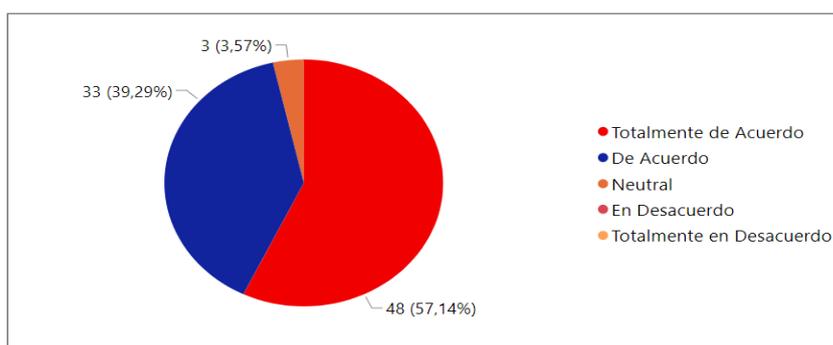
Tabla 20*Resultados descriptivos del indicador Confiabilidad*

Qué tan de acuerdo con la siguiente frase: ¿El área de servicios administrativos demuestra una alta confiabilidad?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Totalmente de acuerdo	48	57,14 %	57,14
De acuerdo	33	39,29 %	96,43
Neutral	3	3,57%	100
En Desacuerdo	0	0	
Totalmente en Desacuerdo	0	0	
Total	84	100	

Figura 12*Resultados descriptivos del indicador Confiabilidad*

Qué tan de acuerdo con la siguiente frase: ¿El área de servicios administrativos demuestra una alta confiabilidad?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 57,14 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 39,29 % se encontraron

“Satisfecho” y el 3,57 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta confían en que el área administrativa atenderá sus requerimientos de manera eficiente

Tabla 21

Resultados descriptivos del indicador Acciones de mejora continua

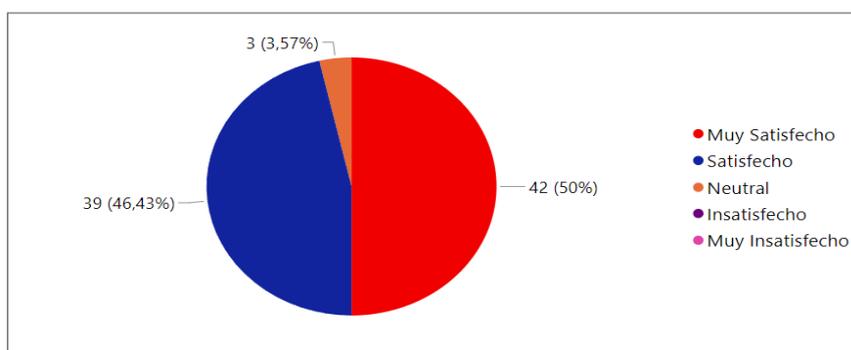
¿Qué tan satisfecho está usted con las acciones de mejora continúa propuestas por el área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	42	50 %	50
Satisfecho	39	46,43 %	96.43
Neutral	3	3,57 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 13

Resultados descriptivos del indicador Acciones de mejora continua

¿Qué tan satisfecho está usted con las acciones de mejora continúa propuestas por el área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 50 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 46,43 % se encontraron “Satisfecho” y el 3,57 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Tabla 22

Resultados descriptivos del indicador Seguimiento de los procesos

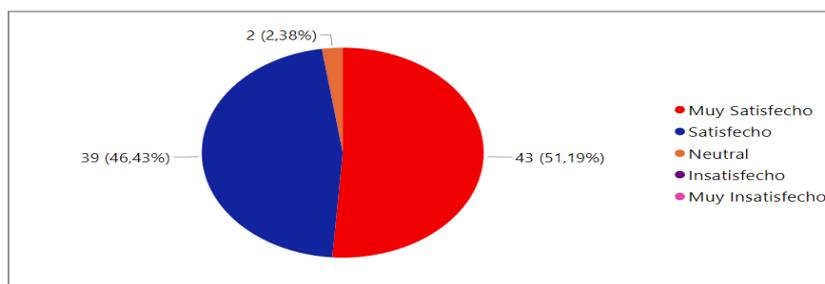
¿Qué tan satisfecho con el seguimiento de los procesos realizados por el área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	43	51,19 %	51,19
Satisfecho	39	46,43 %	97,62
Neutral	2	2,38 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 14

Resultados descriptivos del indicador Seguimiento de los procesos

¿Qué tan satisfecho con el seguimiento de los procesos realizados por el área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 51,19 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 46,43 % se encontraron “Satisfecho” y el 2,38 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa les da el seguimiento requerido a sus procesos.

Tabla 23

Resultados descriptivos del indicador Experiencia con los servicios

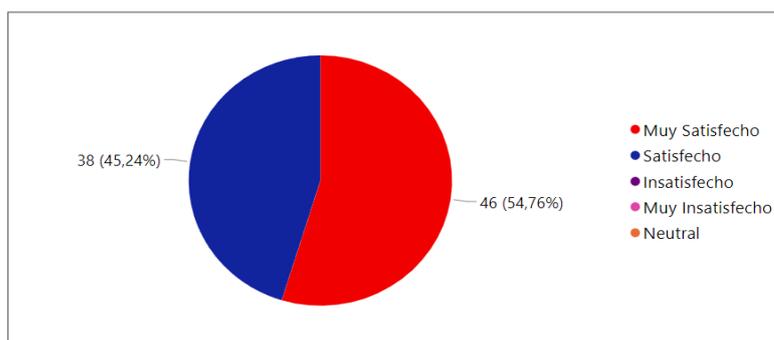
¿Qué tan satisfactoria ha sido su experiencia con relación con los servicios brindados por el área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	46	54,76 %	54,76
Satisfecho	38	45,24 %	100
Neutral	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 15

Resultados descriptivos del indicador Experiencia con los servicios

¿Qué tan satisfactoria ha sido su experiencia con relación con los servicios brindados por el área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 54,76 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho” y el 45,24 % se encontraron “Satisfecho”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa le brinda una buena experiencia con los servicios brindados. Los clientes detallan que el área administrativa considera a las áreas clientes en todo el proceso de compra para así evaluar la satisfacción de las áreas usuarias antes de adquirir algún servicio requerido. Esto permite tener mayor coordinación entre el área administrativa y las áreas cliente minimizando errores en el proceso de adquisición de los servicios requeridos.

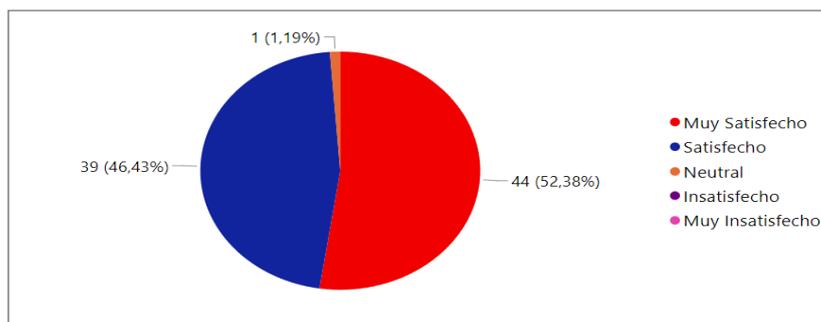
Tabla 24*Resultados descriptivos del indicador Calidad del servicio*

¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad de servicio brindado por el área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	44	52,38 %	52,38
Satisfecho	39	46,43 %	98,81
Neutral	1	1,19 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 16*Resultados descriptivos del indicador Calidad del servicio*

¿Qué tan satisfecho se encuentra con la calidad de servicio brindado por el área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 52,38 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 46,43 % se encontraron “Satisfecho” y el 1,19 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el área administrativa le brinda servicios de calidad.

Tabla 25

Resultados descriptivos del indicador Propuestas de solución

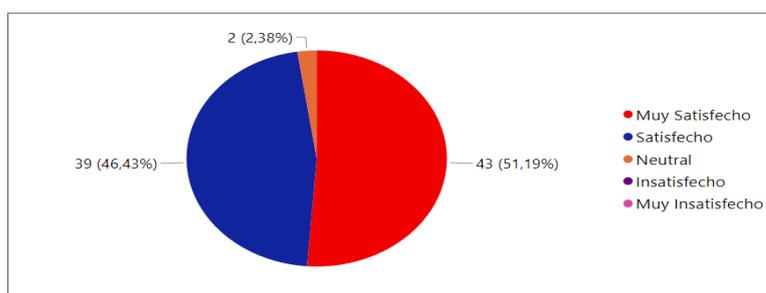
¿Está usted satisfecho con las propuestas de solución brindadas por el área de servicios administrativos ante eventuales problemáticas?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	44	51,19 %	51,19
Satisfecho	39	46,43 %	97,62
Neutral	2	2,38 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 17

Resultados descriptivos del indicador Propuestas de solución

¿Está usted satisfecho con las propuestas de solución brindadas por el área de servicios administrativos ante eventuales problemáticas?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura, las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que el 51,19 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 46,43 % se encontraron

“Satisfecho” y el 2,38 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Tabla 26

Resultados descriptivos del indicador Atención a requerimientos

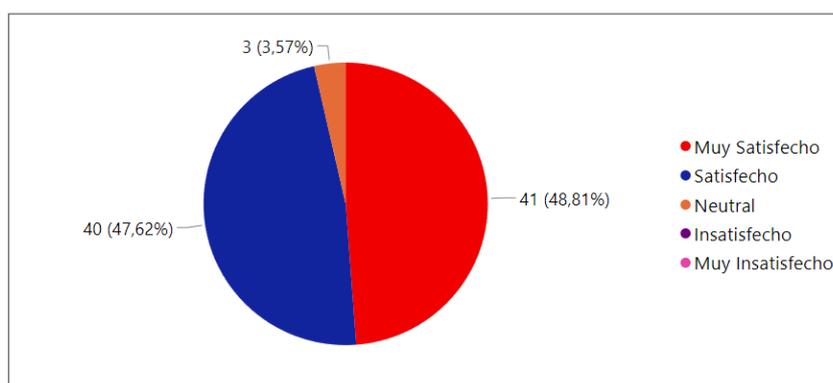
¿Qué tan satisfecho está usted con la respuesta brindada por el área de servicios administrativos a los requerimientos de su propia área?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	41	48,81 %	48,81
Satisfecho	40	47,62 %	96,43
Neutral	3	3,57 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 18

Resultados descriptivos del indicador Atención a requerimientos

¿Qué tan satisfecho está usted con la respuesta brindada por el área de servicios administrativos a los requerimientos de su propia área?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados, se pudo determinar que

el 48,81 % de los encuestados estuvieron “Muy satisfecho”, el 47,62 % se encontraron “Satisfecho” y el 3,57 % “Neutral”. Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Se consideran una excelente respuesta de atención a sus requerimientos.

Tabla 27

Resultados descriptivos del indicador Tiempo de atención

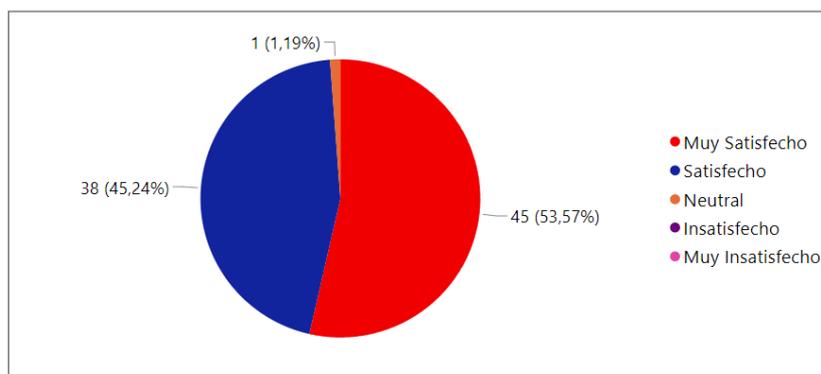
¿Qué tan satisfecho está usted con el tiempo de atención del área de servicios administrativos?

	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado (%)
Muy satisfecho	45	53,57 %	53,57
Satisfecho	38	45,24 %	98,81
Neutral	1	1,19 %	100
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Total	84	100	

Figura 19

Resultados descriptivos del indicador Tiempo de atención

¿Qué tan satisfecho está usted con el tiempo de atención del área de servicios administrativos?



Interpretación: Como se puede visualizar en la tabla y figura , las respuestas obtenidas por los clientes internos brindan los siguientes resultados , se pudo determinar que el 53,57 % de los encuestados estuvieron “ Muy satisfecho ” , el 45,24 % se encontraron “ Satisfecho ” y el 1,19 % “ Neutral ” . Se obtuvo el 100 % de los encuestados teniendo como muestra 84 clientes internos.

Los clientes internos entrevistados en esta encuesta consideran que el tiempo de atención del área administrativa es óptimo.

2. Análisis de resultados:

Contrastación de hipótesis general:

- H_1 (hipótesis alternativa): La gestión administrativa y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.
- H_0 (hipótesis nula): La gestión administrativa y la satisfacción del cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023

Con el propósito de validar la hipótesis general expuesta en la investigación, se utilizó el programa estadístico SPSS, se recolectó la información mediante encuestas realizadas a una población de 100 clientes internos de la empresa, se rechaza la hipótesis nula (H_0), se acepta la hipótesis alternativa (H_1), confirmando la relación existente entre las variables gestión administrativa y satisfacción al cliente.

Tabla 28

Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Gestión administrativa y Satisfacción al cliente

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,167 ^a	1	0,000
Corrección de continuidad	43,205	1	0,000
Razón de verosimilitud	52,168	1	0,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	45,618	1	0,000
N de casos válidos	84		

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 46.167 con un 1 grado de libertad que resulta relevante ya que la significancia asintótica es $<.000$, valor que es menor que el $\alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alternativa. La gestión administrativa y la satisfacción al cliente cuentan con una relación significativa en una empresa productora de cemento en Lima, 2023.

Tabla 29

Medidas simétricas de las variables Gestión administrativa y Satisfacción al cliente

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	0,596	0,000
N de casos válidos		84	

El coeficiente de contingencia es de 0.596, lo que representa una asociación moderadamente fuerte.

Contrastación de hipótesis específicas:

- **Planificación y Satisfacción al cliente**
 - H_1 (hipótesis alternativa): La planificación y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.
 - H_0 (hipótesis nula): La planificación y la satisfacción al cliente no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

Tabla 30

Tabla cruzada entre variables planificación s y satisfacción al cliente

			Variable 2		
			1	2	Total
D1	1	Recuento	29	6	35
		% del total	34.5%	7.1%	41.7%
	2	Recuento	11	38	49
		% del total	13.1%	45.2%	58.3%
Total		Recuento	40	44	84
		% del total	47.6%	52.4%	100.0%

Tabla 31

Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Planificación y Satisfacción al cliente

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,869 ^a	1	0,000
Corrección de continuidad	27,496	1	0,000
Razón de verosimilitud	32,000	1	0,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	29,514	1	0,000
N de casos válidos	84		

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 29.869 con un 1 grado de libertad que resulta relevante ya que la significancia asintótica es $<.000$, valor que es menor que el $\alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alternativa La Planificación y la satisfacción al cliente cuentan con una relación significativa en una empresa productora de cemento en Lima, 2023.

Tabla 32

Medidas simétricas de las variables Planificación y Satisfacción al cliente

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	0,512	0,000
N de casos válidos		84	

El coeficiente de contingencia es de 0.512, lo que representa una asociación moderadamente fuerte.

- **Organización y Satisfacción al cliente**

- H_1 (hipótesis alternativa): La organización y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.
- H_0 (hipótesis nula): La organización y la satisfacción al cliente no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

Tabla 33

Tabla cruzada entre variables organización y satisfacción al cliente

		Variable 2		Total	
		1	2		
D2	1	Recuento	29	5	34
		% del total	34.5%	6%	40.5%
	2	Recuento	11	39	50
		% del total	13.1%	46.4%	59.5%
Total	Recuento	40	44	84	
	% del total	47.6%	52.4%	100.0%	

Tabla 34

Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Organización y Satisfacción al cliente

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,504a	1	0,000
Corrección de continuidad	30,016	1	0,000
Razón de verosimilitud	35,172	1	0,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	32,117	1	0,000
N de casos válidos	84		

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 32.504 con un 1 grado de libertad que resulta relevante ya que la significancia asintótica es $<.000$, valor que es menor que el $\alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alternativa. La Organización y la satisfacción al cliente cuentan con una relación significativa en una empresa productora de cemento en Lima, 2023.

Tabla 35

Medidas simétricas de las variables Organización y Satisfacción al cliente

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	0,528	0,000
N de casos válidos		84	

El coeficiente de contingencia es de 0.528, lo que representa una asociación moderadamente fuerte.

- Dirección y Satisfacción del cliente:

- H_1 (hipótesis alternativa): La dirección y la satisfacción tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.
- H_0 (hipótesis nula): La dirección y la satisfacción no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

Tabla 36

Tabla cruzada entre variables dirección y satisfacción al cliente

		Variable 2			
			1	2	Total
D3	1	Recuento	31	4	35
		% del total	36.9%	4.8%	41.7%
	2	Recuento	9	40	49
		% del total	10.7%	47.6%	58.3%
Total		Recuento	40	44	84
		% del total	47.6%	52.4%	100.0%

Tabla 37

Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Dirección y Satisfacción al cliente

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,342a	1	0,000
Corrección de continuidad	37,576	1	0,000
Razón de verosimilitud	44,643	1	0,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	39,862	1	0,000
N de casos válidos	84		

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 40.342 con un 1 grado de libertad que resulta relevante ya que la significancia asintótica es $<.000$, valor que es menor que el $\alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alternativa. La Dirección y la satisfacción al cliente cuentan con una relación significativa en una empresa productora de cemento en Lima, 2023.

Tabla 38

Medidas simétricas de las variables Dirección y Satisfacción al cliente

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coefficiente de contingencia	0,570	0,000
N de casos válidos		84	

El coeficiente de contingencia es de 0.570, lo que representa una asociación moderadamente fuerte.

- **Dirección y Satisfacción al cliente:**
 - H_1 (hipótesis alternativa): El control y la satisfacción tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.
 - H_0 (hipótesis nula): El control y la satisfacción no tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

Tabla 39

Tabla cruzada entre variables control y satisfacción al cliente

		Variable 2			
		1	2	Total	
D4	1	Recuento	28	2	30
		% del total	33.3%	2.4%	35.7%
	2	Recuento	12	42	54
		% del total	14.3%	50%	64.3%
Total	Recuento		40	44	84
	% del total		47.6%	52.4%	100.0%

Tabla 40

Pruebas de Chi Cuadrado de las variables Control y Satisfacción al cliente

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,098a	1	0,000
Corrección de continuidad	36,299	1	0,000
Razón de verosimilitud	44,354	1	0,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	38,633	1	0,000
N de casos válidos	84		

El estadístico de prueba Chi-cuadrado de Pearson es 39.098 con un 1 grado de libertad que resulta relevante ya que la significancia asintótica es <.000, valor que es menor

que el $\alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis alternativa La Control y la satisfacción al cliente cuentan con una relación significativa en una empresa productora de cemento en Lima, 2023.

Tabla 41

Medidas simétricas de las variables Control y Satisfacción al cliente

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Coeficiente de contingencia	0,564	0,000
N de casos válidos		84	

El coeficiente de contingencia es de 0.564, lo que representa una asociación moderadamente fuerte.

3. Discusión de resultados:

La investigación se validó empleando la técnica de encuesta utilizando el instrumento cuestionario compuesto por 14 preguntas, cada pregunta evaluó a un indicador. Las preguntas fueron distribuidas de la siguiente forma, 9 preguntas correspondientes a la variable gestión administrativa y 5 preguntas correspondientes a Satisfacción al cliente. El cuestionario fue respondido de forma virtual y tuvo como público objetivo a los clientes internos de una empresa cementera. La investigación tuvo como finalidad determinar la correspondencia entre la gestión administrativa y la satisfacción del cliente en la empresa cementera. Se logró demostrar que, si existe correspondencia entre ambas variables el resultado obtenido del Alfa de Cronbach que represento un 0,851 representando de esta forma la confiabilidad alta del instrumento, en adición se contó con el apoyo de 5 validadores expertos con conocimiento de ambas variables. Respecto al estadístico Chi cuadrado de

Pearson de ambas variables es de 46,167 y la significancia asintótica es $<.000$, por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula y se afirmó la hipótesis alterna La gestión administrativa y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023. El coeficiente de contingencia fue de 0,596 lo que representa una asociación moderadamente fuerte.

Se analizaron investigaciones previas relacionadas a la investigación, se analizó una titulada *Gestión administrativa y satisfacción del cliente socio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, 2020*, se confirmó la relación existente entre ambas variables mediante el coeficiente Alfa de Cronbach cuyo valor fue 0,860 y respecto a los resultados de la hipótesis se obtuvo una significancia de 0,002, menor a 0.05. Esto permite determinar que se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la gestión administrativa si se relaciona con la satisfacción del cliente – socio en la cooperativa. En esta tesis se recomendó implementar mejoras de soporte virtual para que el portal sea más accesible de usar para los clientes, se recomendó a los asesores de servicios de la cooperativa mostrar mayor empatía sea de forma presencial o vía telefónica y se recomendó un plan de capacitación para sus colaboradores con el fin de mejorar el grado de satisfacción de los clientes y así poder fidelizarlos.

Otro antecedente investigado es la tesis titulada *Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Olleros – Huaraz, 2018*, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.761 lo que demuestra una relación positiva considerable y un p-valor de 0.000 que es menor a $p < 0.05$, por ello se determinó una significativa relación entre Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios. El autor brindó recomendaciones a la empresa entre las cuales destaca, realización de una encuesta enfocado a los clientes para así conocer las deficiencias que ellos consideran que se está

teniendo por parte de la municipalidad mencionada con la finalidad de elaborar nuevas estrategias para mejorar la atención a los clientes.

Se lograron resultados correspondientes a los objetivos específicos de la investigación, los cuales se describen a continuación:

El primer objetivo específico consistió en analizar la correspondencia entre la planificación y la satisfacción con el cliente, donde se consideraron indicadores como nivel de especialización e implementación de estrategias. Este objetivo se vinculó con la primera hipótesis específica de la investigación, ya que se obtuvo un estadístico de Chi cuadrado de Pearson 29.869 con un 1° de libertad que resulta significativo ya que el nivel de significancia asintomática es de <0.01 , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis específica alterna La planificación y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera, 2023.

El segundo objetivo específico consistió en analizar la correspondencia entre la organización y la satisfacción con el cliente, donde se consideraron indicadores como Personal idóneo y Nivel de coordinación. Este objetivo se vinculó con la primera hipótesis específica de la investigación, ya que se obtuvo un estadístico de Chi cuadrado de Pearson 32, 504 con un 1° de libertad que resulta significativo ya que el nivel de significancia asintomática es de <0.01 , también se verifica que el coeficiente de contingencia es de 0.528, lo que representa una asociación moderadamente fuerte ,por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis específica alterna La organización y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

El tercer objetivo específico consistió en analizar la correspondencia entre la organización y la satisfacción con el cliente, donde se consideraron indicadores como trabajo en equipo y Nivel de motivación. Este objetivo se vinculó con la primera hipótesis específica

de la investigación, ya que se obtuvo un estadístico de Chi cuadrado de Pearson 40.342 con un 1° de libertad que resulta significativo ya que el nivel de significancia asintomática es de <0.01 , también se verifica que el coeficiente de contingencia es de 0.570, lo que representa una asociación moderadamente fuerte ,por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis específica alterna La dirección y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

El cuarto objetivo específico consistió en analizar la correspondencia entre el control y la satisfacción con el cliente, donde se consideraron indicadores como Confiabilidad, Acciones de mejora continua y seguimiento de procesos. Este objetivo se vinculó con la primera hipótesis específica de la investigación, ya que se obtuvo un estadístico de Chi cuadrado de Pearson 39.098 con un 1° de libertad que resulta significativo ya que el nivel de significancia asintomática es de <0.01 , también se verifica que el coeficiente de contingencia es de 0.564, lo que representa una asociación moderadamente fuerte ,por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis específica alterna El control y la satisfacción al cliente tienen una correspondencia significativa en la empresa cementera ,2023.

4. Benchmarking:

Empresas nacionales:

Tabla 42

Benchmarking Empresas Nacionales

EMPRESA	INDUSTRIA	TIPO DE COMPETENCIA	BUENAS PRACTICAS	ESTRATEGIAS APLICADAS
CEMENTOS PACASMAYO	CEMENTERA	DIRECTA	Desarrollo de Aplicativo : La cementera Pacasmayo ha desarrollado una App llamada Pacas Pro que permite al cliente obtener información del cemento adecuado a comprar dependiendo de la construcción que se realizara.	Planificación : La cementera Pacasmayo en el año 2018 inicio con el proceso de transformación digital , innovación de productos , uso de canales digitales y compromisos de sostenibilidad mediante
			Proveedores estrategicos : Cuenta con proveedores que proveen bolsas de cemento , combustibles , lubricantes , transporte , abastecimiento de materias primas , explotación de canteras , servicios de mantenimiento y servicios logísticos .	Organización : En el año 2019 , se tuvo una reestructuración en la cementera Pacasmayo mediante la creación de nuevas areas como el area de investigación comercial y base de datos que les permitio determinar nuevas necesidades del consumidor permitiendole desarrollar la primera bolsa Dirección : La gerencia implemento un plan a largo plazo hasta el año 2030 en el cual se incluyeron nuevas politicas de seguridad , calidad , contratación de personal y contratistas .
			Gestión de talento humano : Cuenta con un programa de practicas de verano donde se seleccionan a los mejores talentos que puedan liderar en un futuro a la organización	Control : La cementera realiza auditoria interna de manera mensual y auditoria externa cada 3 meses para asegurarse que los metodos de trabajo y procesos les permita lograr el objetivo de la empresa .
CEMENTOS YURA	CEMENTERA	DIRECTA	Gestión sostenible : La cementera Yura obtuvo la certificación Silver de la CSC , seria la primera cementera en el Perú que obtiene esta certificación lo cual demuestra su compromiso con las buenas practicas de sostenibilidad	Planificación : En el año 2021 , desarrollaron un plan de objetivos de desarrollo sostenible .
			Gestión de talento humano : Sus trabajadores consideran que hay un excelente ambiente de trabajo acompañado de buenas instalaciones que les permite realizar sus funciones de la mejor manera posible .	Organización : Esta compuesto por 10 gerencias de las cuales destacan la gerencia general , gerencia de gestión comercial y gerencia de administración y sistemas de gestión . Dirección : Implementaron en el año 2018 el pago de bonos de producción y record de ventas para todos sus trabajadores con el fin de motivarlos para poder cumplir con los objetivos . Control : La gerencia con frecuencia suele realizar inspecciones de los procedimientos y los resultados obtenidos cada 3 meses para determinar si los procedimientos son los adecuados para poder lograr los objetivos

EMPRESA	INDUSTRIA	TIPO DE COMPETENCIA	BUENAS PRACTICAS	ESTRATEGIAS APLICADAS
CEMENTOS INKA	CEMENTERA	DIRECTA	<p>Gestión sostenible : La empresa Inka utiliza energía renovable mediante paneles solares o sistemas de energía</p> <p>Desarrollo tecnologico : La empresa en el año 2017 tenía problemas de producción por lo cual decidió implementar un sistema de control inteligente y automatizado que ayudara al área de envase del producto .</p>	<p>Planificación : En el año 2018 , desarrollaron un plan de objetivos de desarrollo sostenible .</p> <p>Organización : La empresa cuenta con un alto grado de comunicación con todos sus colaboradores , esto es beneficioso dado que si un colaborador nota problemáticas en los procesos de la empresa brindara ideas para poder solucionarlas .</p> <p>Dirección : La gerencia actualizo su planta de producción donde se podrá aumentar la producción de 600 mil a 800 mil toneladas .</p> <p>Control : Cuenta con auditoría interna y auditoría externa de certificación ISO 9001 que le permite verificar que sus procesos son los correctos para la obtención de las metas de la empresa .</p>
ANTAMINA	MINERIA	INDIRECTA	<p>Gestión y sostenibilidad : La empresa busca mejorar permanentemente su desempeño con relación a la salud , seguridad en el trabajo , medio ambiente y calidad en todos sus procesos .</p> <p>Autonomía Política : La empresa aplica la siguiente política para generar espacios de expresión y toma de decisiones .</p> <p>Gestión humana : La empresa busca mejorar permanentemente el ambiente laboral de los trabajadores otorgándoles un buena remuneración y ambiente laboral .</p>	<p>Planificación : Al inicio de cada periodo se implementa procesos para la excelencia operacional , desarrollo de negocios , salud y seguridad en el trabajo , desarrollo , desarrollo de personas .</p> <p>Organización : La empresa esta constituida por áreas estratégicas que permiten la obtención de los logros de la empresa .</p> <p>Dirección : La gerencia propone planes de mejora gracias a la recopilación de datos lo cual permite la mejora continua de sus procesos .</p> <p>Control : Cuenta con auditoría interna y auditoría externa de certificación ISO 45001 que le permite verificar que sus procesos son los correctos para la obtención de las metas de la empresa .</p>
CHINALCO	MINERIA	INDIRECTA	<p>Gestión y sostenibilidad : Se hace estudios trimestrales para saber los daños ambientales que puede ocasionar los procesos de un proyecto antes de realizarlos .</p> <p>Buenas practicas de procesos : La empresa cuenta con procesos definidos para el carguio y acarreo de materias primas .</p> <p>Gestión humana : La empresa tiene solidos objetivos organizacionales teniendo como principal activo su equipo humano y su diversidad cultural .</p>	<p>Planificación : La gerencia inicia la gestión de contratos para certificar la participación de proveedores estratégicos , personal calificado y elaboración de procesos para el desarrollo sostenible .</p> <p>Organización : La empresa esta constituida por un equipo de talento humano reconocido por su diversidad cultural y buenas practicas de inserción</p> <p>Dirección : La gerencia tiene reuniones mensuales con las áreas y certifican si es necesario cambiar el proceso de trabajo para poder lograr sus metas .</p> <p>Control : Se elaboran auditorias trimestrales para determinar si se esta logrando el objetivo esperado o se tienen que idear planes correctivos .</p>

Empresas extranjeras:

Tabla 43

Benchmarking Empresas Internacionales

EMPRESA	PAÍS	INDUSTRIA	BUENAS PRÁCTICAS	ESTRATEGIAS
LAFARGEHOLCIM	SUIZA	CEMENTERA	La empresa el VII Premio a la Mejor Práctica Responsable en las XII Jornadas de Benchmarking en Responsabilidad Corporativa por su plan de sostenibilidad.	Planificación: se toma en cuenta para el proceso administrativo de la empresa la Responsabilidad Corporativa relacionada a la emisión de gases.
ULTRATECH CEMENT	INDIA	CEMENTERA	Iniciativas digitales como One Ultratech que es una plataforma para distribuidores para la trazabilidad de los pedidos.	Control: se implementó esta iniciativa para un mejor control de los pedidos por parte de los clientes, manteniendo un seguimiento en tiempo real de los mismos con el fin de aumentar la transparencia del proceso.
CHINA NATIONAL BUILDING MATERIALES	CHINA	CEMENTERA	La base de fibra de carbono de alto rendimiento más grande del mundo se lanza completamente a la producción.	Planificación: se realizó una validación de capacidades y un contraste con la planificación de producción para tomar la decisión de utilizar esta base de fibra de carbono.
ANHUI CONCH	CHINA	CEMENTERA	Mejora en su capacidad de transporte y distribución de materiales producidos.	Dirección: en 2018 se tomó la decisión en la empresa de mandar a construir 4 bulk carriers a Sinotrans para mejorar su capacidad de distribución de bienes. Se construyeron los barcos y entregaron en 2020.
VOTORANTIM	BRASIL	CEMENTERA	Empresa cementera con presencia en 14 países como Brasil, Canadá, EEUU, Turquía, Marruecos, India, China, Perú, Uruguay, entre otros.	Organización: sucursales en diferentes países con diferentes nombres como Cemento Aratu, Votoran y Tocantins. Adquisición de empresas relacionadas al rubro como Engemix de Brasil.

5. Plan de Mejora Continua:

Tabla 44

Plan de actividades de mejora

Dimensión	Debilidad/Problema	Acción correctiva	Responsable	Duración	Proveedor	COSTOS
Planificación	La empresa cuenta con un problema en el área de contabilidad, en varias oportunidades el área de contabilidad cuando no registra las facturas de los proveedores por errores de envío, suelen no avisar a los proveedores. Esto ocasiona que en ciertas oportunidades los proveedores dejen de cumplir con los servicios que brindan a la empresa debida a la falta de pagos.	Realización de un portal SAP GROUP REPORTING, este portal permitira a los proveedores que puedan ingresar a un portal donde podran visualizar si sus facturas fueron registradas. Adicional a ello permitira al area de contabilidad y tesoreria llevar un control de los registros y pagos realizados a los proveedores.	Gerente contabilidad	8 meses	ENABLE	276.000,00 USD
Organización	La empresa se encuentra en proceso de reestructuración, se encuentra la necesidad de implementar nuevas áreas y metodologías de trabajo.	Elaboración de un reporte integrado de las áreas de la empresa en búsqueda de falencias en las áreas, mejoras en los procesos administrativos y operacionales.	Gerente Administrativo	6 semanas	DOLOITTE	76.936 PEN

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Basándonos en los resultados obtenidos en la tesis, se puede concluir lo siguiente:

- Se concluye que la gestión administrativa tiene correspondencia con la satisfacción al cliente en una empresa cementera, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0,596 dando como resultado una asociación moderadamente fuerte. Es de suma importancia que la empresa persista con los procesos establecidos con el uso de indicadores de planeación, organización, dirección y control para darle el seguimiento a los procesos de la empresa.
- La dimensión Planificación se relaciona con la satisfacción en la empresa cementera, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0.512 dando como resultado una relación significativa moderada. Se utilizó como evaluación los indicadores de Nivel de especialización e implementación de estrategias que son usadas en el área de gestión administrativa en la empresa.
- La dimensión Organización se relaciona con la satisfacción en la empresa cementera, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0.528 dando como resultado una relación significativa moderada. Se utilizó como evaluación los indicadores

de Personal idóneo e Nivel de coordinación que son usadas en el área de gestión administrativa en la empresa.

- La dimensión Dirección se relaciona con la satisfacción en la empresa cementera, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0.570 dando como resultado una relación significativa moderada. Se utilizó como evaluación los indicadores de trabajo en equipo y motivación que son usadas en el área de gestión administrativa en la empresa.
- La dimensión Planificación se relaciona con la satisfacción en la empresa cementera, dicha relación se observó en el coeficiente de contingencia de 0.564 dando como resultado una relación significativa moderada. Se utilizó como evaluación los indicadores de Confiabilidad, acciones de mejora continua y seguimiento de los procesos que son usadas en el área de gestión administrativa en la empresa.

2. Recomendaciones

En este capítulo, se brindarán recomendaciones fundamentadas en base al análisis realizado para cada dimensión. Se examinó detalladamente cada dimensión de las variables gestión administrativa y satisfacción al cliente, es necesario considerar las recomendaciones brindadas en base a la información recopilada mediante las encuestas para así mejorar los procesos destacables y brindar mejores en los procesos que son deficientes en la empresa cementera.

- En relación a la dimensión Planificación, se determinó que la empresa actualmente si realiza planificación de los procesos. La

empresa tiene un proceso deficiente en el registro de facturas y para ello se recomienda la implementación SAP GROUP REPORTING que permite a los proveedores poder visualizar el registro de sus facturas y conocer la fecha de los pagos.

- En relación a la dimensión Organización, se determinó que la empresa cuenta con personal capacitado en el uso de herramientas como el Excel y Sap pero adicional a ello es necesario poder tener personal que tenga habilidades de análisis de datos y habilidades blandas como la comunicación asertiva por lo cual se recomienda a la empresa invertir en capacitaciones para que su personal pueda desarrollar sus habilidades técnica y blandas , estas habilidades con una excelente coordinación entre las áreas generado por la integración de su personal , permitirá a las empresas lograr sus objetivos y adicional a ello , se recomienda la elaboración de un reporte integrado de las áreas de la empresa en búsqueda de falencias en las áreas , mejoras en los procesos administrativos y operacionales .
- En relación a la dimensión dirección, la empresa tiene como objetivo ser una empresa sustentable para ello es necesario una elaboración de un plan de monitoreo ambiental de los proyectos de exploración y extracción que tenga la empresa , también se determinó que la empresa cuenta con un excelente trabajo en equipo lo cual facilita a las áreas de la empresa saber la dirección de los objetivos a lograr de manera conjunta entre las áreas de la organización , con respecto a la motivación se recomienda a la

empresa ofrecer incentivos económicos y sociales como la felicitación frente al equipo de trabajo lo cual tiene un efecto importante en el trabajador dado que se siente valorado y eso lo motiva a trabajar de una forma más productiva .

- En relación a la dimensión control, se determinó que la empresa cuenta con áreas que tienen alta confiabilidad, estas áreas tienen excelentes resultados. Respecto a las acciones de mejora continua se recomienda analizar los procesos de la empresa para determinar si los procesos utilizados son los correctos o es necesario determinar nuevos procesos con la finalidad de mejorar los procesos de la empresa, en base al seguimiento de los procesos. Es necesario tener una plataforma como ASANA que permite la anotación de tareas con alarmas que permiten el recordatorio de las tareas pendientes y así poder darles seguimiento a los procesos.
- En relación a la dimensión rendimiento del servicio, se determinó que es necesario recomendar a la empresa realizar encuestas de satisfacción acerca de la experiencia con los servicios y calidad de servicio para que los usuarios puedan brindar su feedback acerca de los servicios adquiridos para así mejorar el rendimiento de los servicios adquiridos.
- En relación a la dimensión expectativas del usuario, se determinó que es necesario recomendar a al área administrativa de la empresa tener reuniones continuas con sus clientes internos para determinar propuestas de solución a falencias que puedan tener los procesos administrativos para que las áreas cliente puedan estar alineadas con

el área administrativa y así se puedan implementar propuestas de solución y correcta respuesta a requerimientos.

- En relación a la dimensión capacidad de respuesta, el área de administración es relativamente nueva en la empresa y la cantidad de requerimientos son considerables lo cual no permite al área tener los tiempos estimados adecuados, para ello se recomienda a la empresa contratar más personal para mejorar el tiempo de atención de requerimientos.

REFERENCIAS:

- Bernal, C. (2007). *Introducción del pensamiento administrativo* (1.^a ed.). Fondo Editorial Pearson Education
- Campoverde, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con la satisfacción del usuario de la Municipalidad Provincial de El Dorado*, 2020. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo] Repositorio UCV : <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58376>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). Fondo Editorial Mc Graw Hill
- Chumpitaz, N. (2020). *Gestión administrativa y satisfacción del cliente socio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena*, 2020. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo] Repositorio UCV <https://goo.su/liSU>
- Coloma, S., Fajador, L. & Vásquez, C. (2019). *Gestión administrativa y satisfacción de pacientes en una unidad médica de primer nivel, Ecuador*. [Tesis de grado, Universidad Estatal de Milagro] Repositorio Unemi <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/5157/Coloma%20Espinoza%20Sandra%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed>
- Cotrina, G. (2019). *Gestión administrativa y satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de pólvora provincia de Tocache, región San Martín*, 2019. [Tesis de grado , Universidad Nacional Agraria de la Selva] Repositorio UNAS <https://goo.su/OU2D8T>
- Coulter, R. (2014). *Administración* (12.^a ed.). Fondo Editorial Addison Wesley
- Da Silva, D. (2021). *Historia del servicio al cliente: hábitos y tecnologías*. Blog de zendesk <https://www.zendesk.com.mx/blog/historia-servicio-al-cliente/>

- Ejjaberi, A. (2018). Estrategias para la fidelización en empresas de servicios y acciones sobre procesos para el cambio organizativo. Aplicaciones en el sector de las instalaciones deportivas en España. [Tesis de doctorado, Universidad de Barcelona] Repositorio UB: <https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/122649>
- Espinoza, O. (2019). La gestión administrativa y la calidad del servicio al cliente en el hotel el molino en el periodo 2018. [Tesis de Titulo, Universidad Nacional de Chimborazo] Repositorio digital UNACH : <https://acortar.link/kd8Ze3>
- Gonzales, L. (2018). Influencia de la Gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours en el periodo enero - agosto 2017. [Tesis de Titulo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua] Repositorio UNAN : <https://repositorio.unan.edu.ni/10276/>
- Hampton , D. (1989). Administración (3.^a ed.). Fondo Editorial Mc Graw Hill
- Kanuk, L. (2006). Comportamientos de compra del consumidor (3.^a ed.). Fondo Editorial Pearson Education
- Kotler . P. y Amstrong. G. (2013). Fundamentos del marketing (14.^a ed.). Fondo Editorial Pearson Educación México
- Peña, L., Arévalo, F. & Rivas, G. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo] Repositorio UCV: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33509/chambilla_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Philip, K. y Kevin, L. (2012). Dirección de Marketing (14.^a ed.). Fondo Editorial Pearson Educación México

- Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional (15.^a ed.). Fondo Editorial Pearson Educación México
- Ruiz, M. y Lorenzo C. (2006). Comportamientos de compra del consumidor: 29 casos reales (1.^a ed.). Fondo Editorial Esic
- Parrales, V., Aguirre, M., Ledesma, G. & Garofalo, D. (2022). Gestión administrativa factor fundamental para la productividad en las pequeñas y medianas empresas. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Babahoyo] Repositorio UTB : <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2663>
- Valdivieso, S. y Mejilla, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano
- Welsch G., Hilton, R., Gordon. & Rivera, C. (2006). Los fundamentos de la planificación y control de utilidades (5.^a ed.). Fondo Pearson Education

APÈNDICE:**Apèndice 1:** Instrumento de recolección de datos

N#	INDICADORES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	Nivel de especialización	¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de especialización que posee el área de servicios administrativos para el logro de objetivos?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
2	Nivel de participación	¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de participación del área de servicios administrativos en la implementación de estrategias?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
3	Personal idóneo	¿Considera usted que el área de servicios administrativa dispone del personal idóneo para el excelente cumplimiento de sus funciones?	<input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Neutral <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Totalmente en Desacuerdo
4	Nivel de coordinación	¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de coordinación existente entre el área administrativa y el área cliente?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
5	Trabajo en equipo	¿ Que tan satisfecho está usted con el trabajo en equipo del área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
6	Nivel de motivación	¿ Qué tan satisfecho está usted por la motivación mostrada por los colaboradores del área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
7	Confiabilidad	Qué tan de acuerdo con la siguiente frase: ¿El área de servicios administrativos demuestra una alta confiabilidad?	<input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Neutral <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Totalmente en Desacuerdo

8	Acciones de mejora continua	¿ Qué tan satisfecho está usted con las acciones de mejora continua propuestas por el área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
9	Seguimiento de procesos	¿ Qué tan satisfecho con el seguimiento de los procesos realizados por el área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Totalmente de acuerdo <input type="radio"/> De acuerdo <input type="radio"/> Neutral <input type="radio"/> En desacuerdo <input type="radio"/> Totalmente en Desacuerdo
10	Experiencia con los servicios	¿ Que tan satisfactoria ha sido su experiencia con relación con los servicios brindados por el área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
11	Calidad de servicio	¿ Que tan satisfecho se encuentra con la calidad de servicio brindado por el área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
12	Propuesta de solución	¿ Está usted satisfecho con las propuestas de solución brindadas por el área de servicios administrativos ante eventuales problemáticas ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
13	Atención de requerimientos	¿ Que tan satisfecho está usted con la respuesta brindada por el área de servicios administrativos a los requerimientos de su propia área ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho
14	Tiempo de atención	¿ Que tan satisfecho está usted con el tiempo de atención del área de servicios administrativos ?	<input type="radio"/> Muy satisfecho <input type="radio"/> Satisfecho <input type="radio"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="radio"/> Insatisfecho <input type="radio"/> Muy insatisfecho

Apéndice 2: Validación de expertos**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable []

13 de octubre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Especialidad del evaluador:

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA

LUIS ALBATRINO MARTINEZ
Nombre y Apellidos del evaluador

DNI: 09869257

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir []
No aplicable []

13 de octubre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: MORENO FLORES, HUGO

Especialidad del evaluador: ESPECIALISTA EN LOGISTICA

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



FIRMA

Nombre y Apellidos del evaluador HUGO MORENO FLORES

DNI: 07624906

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable

13 de octubre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Fernandez Espinoza Jessica
Especialidad del evaluador: Magister en Ciencias Empresariales

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.



FIRMA

Nombre y Apellidos del evaluador Jessica Fernandez Espinoza
DNI: 70193395

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia****Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [X] Aplicable después de
corregir [] No aplicable []

22 de diciembre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Alfaro Villanueva, Diana Elisa

Especialidad del evaluador: Magister en administración

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA

Nombre y Apellidos del evaluador : Diana Elisa Alfaro Villanueva

DNI: 41654383

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia****Opinión de aplicabilidad:** Aplicable | No aplicable | Aplicable después de corregir

27 de diciembre del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: Larrabaure Cockbourn, Diego

Especialidad del evaluador: Magister en administración

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA

Nombre y Apellidos del evaluador: Diego Larrabaure Cockbourn

DNI: 10269570

Apéndice 3: Diagrama de Ishikawa

Elaboración propia.

Apéndice 4: Benchmarking nacional

EMPRESA	INDUSTRIA	TIPO DE COMPETENCIA	BUENAS PRACTICAS	ESTRATEGIAS APLICADAS
CEMENTOS PACASMAYO	CEMENTERA	DIRECTA	<p>Desarrollo de Aplicativo : La cementera Pacasmayo ha desarrollado una App llamada Pacas Pro que permite al cliente obtener información del cemento adecuado a comprar dependiendo de la construcción que se realizara.</p>	<p>Planificación : La cementera Pacasmayo en el año 2018 inicio con el proceso de transformación digital , innovación de productos , uso de canales digitales y compromisos de sostenibilidad mediante</p>
			<p>Proveedores estrategicos : Cuenta con proveedores que proveen bolsas de cemento , combustibles , lubricantes , transporte , abastecimiento de materias primas , explotación de canteras , servicios de mantenimiento y servicios logísticos .</p>	<p>Organización : En el año 2019 , se tuvo una reestructuración en la cementera Pacasmayo mediante la creación de nuevas areas como el area de investigación comercial y base de datos que les permitio determinar nuevas necesidades del consumidor permitiendole desarrollar la primera bolsa</p> <p>Dirección : La gerencia implemento un plan a largo plazo hasta el año 2030 en el cual se incluyeron nuevas politicas de seguridad , calidad , contratación de personal y contratistas .</p> <p>Control : La cementera realiza auditoria interna de manera mensual y auditoria externa cada 3 meses para asegurarse que los metodos de trabajo y procesos les permita lograr el objetivo de la empresa .</p>
			<p>Gestión de talento humano : Cuenta con un programa de practicas de verano donde se seleccionan a los mejores talentos que puedan liderar en un futuro a la organización</p>	
CEMENTOS YURA	CEMENTERA	DIRECTA	<p>Gestión sostenible : La cementera Yura obtuvo la certificación Silver de la CSC , seria la primera cementera en el Perú que obtiene esta certificación lo cual demuestra su compromiso con las buenas practicas de sostenibilidad</p>	<p>Planificación : En el año 2021 , desarrollaron un plan de objetivos de desarrollo sostenible .</p>
			<p>Gestión de talento humano : Sus trabajadores consideran que hay un excelente ambiente de trabajo acompañado de buenas instalaciones que les permite realizar sus funciones de la mejor manera posible .</p>	<p>Organización : Esta compuesto por 10 gerencias de las cuales destacan la gerencia general , gerencia de gestión comercial y gerencia de administración y sistemas de gestión .</p> <p>Dirección : Implementaron en el año 2018 el pago de bonos de producción y record de ventas para todos sus trabajadores con el fin de motivarlos para poder cumplir con los objetivos .</p> <p>Control : La gerencia con frecuencia suele realizar inspecciones de los procedimientos y los resultados obtenidos cada 3 meses para determinar si los procedimientos son los adecuados para poder lograr los objetivos</p>

EMPRESA	INDUSTRIA	TIPO DE COMPETENCIA	BUENAS PRACTICAS	ESTRATEGIAS APLICADAS
CEMENTOS INKA	CEMENTERA	DIRECTA	<p>Gestión sostenible : La empresa Inka utiliza energía renovable mediante paneles solares o sistemas de energía</p> <p>Desarrollo tecnologico : La empresa en el año 2017 tenía problemas de producción por lo cual decidió implementar un sistema de control inteligente y automatizado que ayudara al área de envase del producto .</p>	<p>Planificación : En el año 2018 , desarrollaron un plan de objetivos de desarrollo sostenible .</p> <p>Organización : La empresa cuenta con un alto grado de comunicación con todos sus colaboradores , esto es beneficioso dado que si un colaborador nota problemáticas en los procesos de la empresa brindara ideas para poder solucionarlas .</p> <p>Dirección : La gerencia actualizo su planta de producción donde se podrá aumentar la producción de 600 mil a 800 mil toneladas .</p> <p>Control : Cuenta con auditoría interna y auditoría externa de certificación ISO 9001 que le permite verificar que sus procesos son los correctos para la obtención de las metas de la empresa .</p>
ANTAMINA	MINERIA	INDIRECTA	<p>Gestión y sostenibilidad : La empresa busca mejorar permanentemente su desempeño con relación a la salud , seguridad en el trabajo , medio ambiente y calidad en todos sus procesos .</p> <p>Autonomía Política : La empresa aplica la siguiente política para generar espacios de expresión y toma de decisiones .</p> <p>Gestión humana : La empresa busca mejorar permanentemente el ambiente laboral de los trabajadores otorgándoles un buena remuneración y ambiente laboral .</p>	<p>Planificación : Al inicio de cada periodo se implementa procesos para la excelencia operacional , desarrollo de negocios , salud y seguridad en el trabajo , desarrollo , desarrollo de personas .</p> <p>Organización : La empresa esta constituida por áreas estratégicas que permiten la obtención de los logros de la empresa .</p> <p>Dirección : La gerencia propone planes de mejora gracias a la recopilación de datos lo cual permite la mejora continua de sus procesos .</p> <p>Control : Cuenta con auditoría interna y auditoría externa de certificación ISO 45001 que le permite verificar que sus procesos son los correctos para la obtención de las metas de la empresa .</p>
CHINALCO	MINERIA	INDIRECTA	<p>Gestión y sostenibilidad : Se hace estudios trimestrales para saber los daños ambientales que puede ocasionar los procesos de un proyecto antes de realizarlos .</p> <p>Buenas practicas de procesos : La empresa cuenta con procesos definidos para el carguio y acarreo de materias primas .</p> <p>Gestión humana : La empresa tiene solidos objetivos organizacionales teniendo como principal activo su equipo humano y su diversidad cultural .</p>	<p>Planificación : La gerencia inicia la gestión de contratos para certificar la participación de proveedores estratégicos , personal calificado y elaboración de procesos para el desarrollo sostenible .</p> <p>Organización : La empresa esta constituida por un equipo de talento humano reconocido por su diversidad cultural y buenas practicas de inserción</p> <p>Dirección : La gerencia tiene reuniones mensuales con las áreas y certifican si es necesario cambiar el proceso de trabajo para poder lograr sus metas .</p> <p>Control : Se elaboran auditorias trimestrales para determinar si se esta logrando el objetivo esperado o se tienen que idear planes correctivos .</p>

Apéndice 5: Benchmarking internacional

EMPRESA	PAÍS	INDUSTRIA	BUENAS PRÁCTICAS	ESTRATEGIAS
LAFARGEHOLCIM	SUIZA	CEMENTERA	La empresa el VII Premio a la Mejor Práctica Responsable en las XII Jornadas de Benchmarking en Responsabilidad Corporativa por su plan de sostenibilidad.	Planificación: se toma en cuenta para el proceso administrativo de la empresa la Responsabilidad Corporativa relacionada a la emisión de gases.
ULTRATECH CEMENT	INDIA	CEMENTERA	Iniciativas digitales como One Ultratech que es una plataforma para distribuidores para la trazabilidad de los pedidos.	Control: se implementó esta iniciativa para un mejor control de los pedidos por parte de los clientes, manteniendo un seguimiento en tiempo real de los mismos con el fin de aumentar la transparencia del proceso.
CHINA NATIONAL BUILDING MATERIALES	CHINA	CEMENTERA	La base de fibra de carbono de alto rendimiento más grande del mundo se lanza completamente a la producción.	Planificación: se realizó una validación de capacidades y un contraste con la palnificación de producción para tomat la decisión de utilizar esta base de fibra de carbono.
ANHUI CONCH	CHINA	CEMENTERA	Mejora en su capacidad de transporte y distribución de materiales producidos.	Dirección: en 2018 se tomó la decisión en la empresa de mandar a construir 4 bulk carriers a Sinotrans para mejorar su capacidad de distribución de bienes. Se construyeron los barcos y entregaron en 2020.
VOTORANTIM	BRASIL	CEMENTERA	Empresa cementera con presencia en 14 países como Brasil, Canadá, EEUU, Turquía, Marruecos, India, China, Perú, Uruguay, entre otros.	Organización: sucursales en diferentes países con diferentes nombres como Cemento Aratu, Votoran y Tocantins. Adquisición de empresas relacionadas al rubro como Engemix de Brasil.

Apéndice 6: Plan de actividades de mejora continua

Dimensión	Debilidad/Problema	Acción correctiva	Responsable	Duración	Proveedor	COSTOS
Planificación	La empresa cuenta con un problema en el área de contabilidad, en varias oportunidades el área de contabilidad cuando no registra las facturas de los proveedores por errores de envío, suelen no avisar a los proveedores. Esto ocasiona que en ciertas oportunidades los proveedores dejen de cumplir con los servicios que brindan a la empresa debida a la falta de pagos.	Realización de un portal SAP GROUP REPORTING, este portal permitira a los proveedores que puedan ingresar a un portal donde podran visualizar si sus facturas fueron registradas. Adicional a ello permitira al área de contabilidad y tesoreria llevar un control de los registros y pagos realizados a los proveedores.	Gerente contabilidad	8 meses	ENABLE	276.000,00 USD
Organización	La empresa se encuentra en proceso de restructuración, se encuentra la necesidad de implementar nuevas áreas y metodologías de trabajo.	Elaboración de un reporte integrado de las áreas de la empresa en búsqueda de falencias en las áreas, mejoras en los procesos administrativos y operacionales.	Gerente Administrativo	6 semanas	DOLOITTE	76.936 PEN