



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN
ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SERVICIO DE CAMBIO DE
DIVISAS EN EL CENTRO COMERCIAL MOLINA PLAZA. LA
MOLINA. LIMA- PERÚ. 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN FINANZAS
Y NEGOCIOS GLOBALES

AUTOR:

Bach. MEDINA RAMIREZ YURI ALEX

LIMA – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

.....

Mgtr. Barrantes Ríos Edmundo José

JURADO EXAMINADOR

Dr. Fernando Tam Wong
Presidente

Mgtr. Denis Christian Ovalle Paulino
Secretario

Dr. Nelson Marcos Richardson
Vocal

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a Dios, por iluminarme y guiarme por el buen camino, por darme salud, las fuerzas para salir adelante y no desfallecer a pesar de las adversidades y por permitirme llegar hasta este punto logrando mis objetivos.

A mi familia: mis padres, hermanas, tíos, primos y amigos por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a Dios, también expresar mi agradecimiento a todas las personas que de alguna forma han contribuido a la realización de este trabajo, que sin las cuales habría sido imposible presentarlo.

Mi agradecimiento a mi familia y amigos por su soporte anímico y moral durante este tiempo. Gracias por toda la comprensión y por reanimarme en los momentos difíciles.

RESUMEN

La presente investigación de tesis se realizó con el propósito de poder determinar la influencia que tienen ambas variables, el proceso administrativo, en atención al cliente, en el centro comercial La Molina.

El problema principal de dicha investigación refiere a la pregunta: ¿Cómo influye el proceso administrativo, en atención al cliente, en el centro comercial Molina plaza? La Molina. Lima. Perú. 2017?, cuya hipótesis general es: El Proceso Administrativo, si influye, en atención al cliente, en el centro comercial Molina plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017. Las variables de estudios son: Variable independiente, “Proceso Administrativo”, y la variable dependiente, “Atención al Cliente”. En la presente investigación se utilizó el diseño No experimental de corte Transversal, de tipo explicativo y método cuantitativo.

Luego, como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, cuyo instrumento cuestionario fue aplicado a la población conformado por 50 clientes frecuentes. Para medir el proceso administrativo se aplicó 27 preguntas y 17 para medir atención al cliente. Se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas como posibles respuestas; 5: Siempre, 4: Casi Siempre, 3: A veces sí a veces no, 2: Casi nunca y 1: Nunca. La confiabilidad del cuestionario del coeficiente del Alfa de Cronbach es de: 93.40%, en sus 46 elementos.

Para ir finalizando con dicho resumen, se concluye indicando que existe una alta relación positiva, entre el proceso administrativo, y atención al cliente.

Palabras claves: Carácter formal, Ambiente organizacional, Estrategia organizacional, Organizaciones complejas, Sociedad de organizaciones.

ABSTRACT

The present thesis research was carried out with the purpose of being able to determine the influence that the administrative process has on the customer service at the La Molina shopping center.

The main problem of this investigation refers to the question: How does the administrative process influence the customer service in the La Molina plaza shopping center. La Molina. Lime. Perú. 2017? whose general hypothesis is: The Administrative Process, if it influences, in customer service, in the La Molina plaza shopping center. La Molina. Lime. Peru. 2017. The study variables are: Independent variable, "Administrative Process", and the dependent variable, "Customer Service". In the present investigation, the non-experimental transverse cut design, of explanatory type and quantitative method was used.

Then, as a data collection technique, the survey was used, whose questionnaire instrument was applied to the population made up of 50 frequent clients. To measure the administrative process, 27 questions were asked and 17 were asked to measure customer service. We used the Likert scale with 5 alternatives as possible answers; 5: Always, 4: Almost Always, 3: Times if sometimes not, 2: Almost never and 1: Never. The reliability of the Cronbach's Alpha coefficient questionnaire is: 93.40%, in its 46 elements.

To conclude with this summary, it is concluded indicating that there is a high positive relationship between the administrative level and customer service.

Keywords: Formal character, Organizational environment, Organizational strategy, Complex organizations, Society of organizations.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Carátula	i
Asesor de tesis	ii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice de contenido	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xiii
Introducción	xiv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema	16
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema general	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Justificación de estudio	19
1.4. Objetivos de la investigación	21
1.4.1. Objetivo general	21
1.4.2. Objetivos específicos	21
II. MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.1.1. Antecedentes nacionales	22
2.1.2. Antecedentes internacionales	30
2.2. Bases teóricas de las variables	34
2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente	34
2.2.1.1. Proceso administrativo	34
2.2.1.2. La planificación	36
2.2.1.3. Organización	42
2.2.1.4. Dirección	49
2.2.1.5. Control	54

2.2.2.	Bases teóricas de la variable dependiente	57
2.2.2.1.	Atención al cliente	57
2.2.2.2.	Satisfacción del cliente	59
2.2.2.3.	Calidad en la atención al cliente.	64
2.2.2.4.	Marketing en la empresa	66
2.3.	Definición de términos básicos.	67
III.	MÉTODOS Y MATERIALES	70
3.1.	Hipótesis de la investigación	70
3.1.1.	Hipótesis general	70
3.1.2.	Hipótesis específicas	70
3.2.	Variables de estudio	70
3.2.1.	Definición conceptual	70
3.2.2.	Definición operacional	72
3.3.	Tipo y nivel de la investigación	73
3.3.1.	Tipo de investigación	73
3.3.2.	Nivel de investigación	73
3.4.	Diseño de la investigación	73
3.5.	Población y muestra de estudio	74
3.5.1.	Población	74
3.5.2.	Muestra	75
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	75
3.6.1.	Técnica: Encuesta	75
3.6.2.	Instrumento: El Cuestionario	76
3.6.2.1.	Confiabilidad del instrumento	77
3.6.2.2.	Validez del instrumento.	78
3.7.	Métodos de análisis de datos	79
3.8.	Propuesta de valor	79
3.9.	Aspectos deontológicos	80
IV.	RESULTADOS	81
4.1.	Resultado estadístico	81
4.2.	Contrastación de Hipótesis	101
V.	DISCUSIÓN	106
VI.	CONCLUSIONES	109
6.1.	Conclusiones	109

VII. RECOMENDACIONES	110
7.1. Recomendaciones	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	111
ANEXOS	114
Anexo 1: matriz de consistencia	114
Anexo 2: matriz de operativización	115
Anexo 3: instrumento	116
Anexo 4: validación de datos	118
Anexo 5: matriz de datos	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Operativización de la Variable</i>	72
Tabla 2: <i>Confiabilidad del Instrumento.</i>	78
Tabla 3: <i>Validación de experto.</i>	78
Tabla 4: <i>La empresa acierta sus decisiones.</i>	81
Tabla 5: <i>La empresa crea trabajos estratégicos.</i>	81
Tabla 6: <i>La empresa es competitiva.</i>	82
Tabla 7: <i>La empresa realiza acciones correctivas.</i>	82
Tabla 8: <i>EL logo atrae al cliente.</i>	83
Tabla 9: <i>La empresa mejora su imagen.</i>	83
Tabla 10: <i>La empresa tiene una autoridad.</i>	84
Tabla 11: <i>Le atienden con amabilidad.</i>	84
Tabla 12: <i>El personal es permanente en la empresa.</i>	85
Tabla 13: <i>Tiene ganado la confianza del cliente.</i>	85
Tabla 14: <i>La empresa escucha a su cliente.</i>	86
Tabla 15: <i>Su dinero es seguro.</i>	86
Tabla 16: <i>La empresa motiva al personal.</i>	87
Tabla 17: <i>La empresa es responsable el servicio.</i>	87
Tabla 18: <i>La atención es personalizada.</i>	88
Tabla 19: <i>Las actividades estas coordinadas.</i>	88
Tabla 20: <i>El servicio que toma es confiable.</i>	89
Tabla 21: <i>La empresa comunica a sus clientes.</i>	89
Tabla 22: <i>La comunicación de la empresa es formal.</i>	90
Tabla 23: <i>La empresa controla sus decisiones.</i>	90
Tabla 24: <i>Las redes sociales de le empresa son eficientes.</i>	91
Tabla 25: <i>La empresa cumple con lo ofrecido.</i>	91
Tabla 26: <i>El servicio de la empresa le satisface.</i>	92
Tabla 27: <i>Es atendido con amabilidad.</i>	92
Tabla 28: <i>La empresa atiende a su reclamo.</i>	93
Tabla 29: <i>Cumple con el plazo para atender su reclamo.</i>	93

Tabla 30: <i>La empresa recupera su cliente.</i>	94
Tabla 31: <i>Evita los reclamos la empresa.</i>	94
Tabla 32: <i>Brinda mejor servicio que la competencia.</i>	95
Tabla 33: <i>Brinda variedad de opciones en su servicio.</i>	95
Tabla 34: <i>El servicio es de calidad.</i>	96
Tabla 35: <i>La empresa fideliza a sus clientes.</i>	96
Tabla 36: <i>El servicio de atención es rápido.</i>	97
Tabla 37: <i>La empresa es flexible al cambio de producto.</i>	97
Tabla 38: <i>Muestra buena actitud con sus clientes.</i>	98
Tabla 39: <i>El cliente es comprendido por la empresa.</i>	98
Tabla 40: <i>La empresa le muestra interés al cliente.</i>	99
Tabla 41: <i>Evita los errores con los clientes.</i>	99
Tabla 42: <i>La calidad del servicio, le satisface.</i>	100
Tabla 43: <i>La empresa difunde sus valores.</i>	100
Tabla 44: <i>Estadísticos de prueba.</i>	101
Tabla 45: <i>Estadísticos de Prueba.</i>	102
Tabla 46: <i>Estadísticos de Prueba.</i>	103
Tabla 47: <i>Estadísticos de prueba.</i>	104
Tabla 48: <i>Estadísticos de prueba.</i>	105
Tabla 49: <i>Matriz de consistencia.</i>	114
Tabla 50: <i>Matriz de Operativización</i>	115

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Proceso Administrativo.</i>	35
<i>Figura 2: Planeación</i>	37
<i>Figura 3: Organización</i>	43
<i>Figura 4: Dirección</i>	49
<i>Figura 5: Control</i>	55
<i>Figura 6: Atención al cliente</i>	58
<i>Figura 7: Satisfacción del cliente</i>	60
<i>Figura 8: Trato al cliente</i>	61

INTRODUCCIÓN

La presente investigación, demuestra un claro ejemplo de cómo manejar negocios que interactúan de manera directa con el cliente, a través de la aplicación del proceso administrativo de manera empírico, por el cual el manejo puede caminar hasta cierto punto o nivel empresarial, muchas de ellas van descubriendo obstáculos en el camino muy difíciles de superar, así mismo el obstáculo más grande es la competencia, la innovación y los cambios tanto internos como externos.

La presente investigación está desarrollada en siete capítulos, los cuales están estructurados de la siguiente manera:

En el capítulo I: Presentamos el planteamiento del problema donde se detallan las deficiencias administrativas del negocio en el Centro Comercial Molina Plaza. Así mismo encontraremos la formulación del problema: general y específicas donde se enfoca la influencia que existe entre la variable Proceso administrativo y Atención al Cliente, así como la justificación, siendo el resultado de esta investigación fuente de información para los futuros investigadores y por último los objetivos de la investigación que determina el grado de influencia entre las dimensiones de la variable independiente y la variable dependiente.

Capítulo II: Marco Teórico, en este capítulo se cita los antecedentes de los autores de las tesis citadas en la presente investigación, tanto como antecedentes nacionales e internacionales, mostrando las conclusiones de cada uno de ellos, producto de sus investigaciones. Se explica las definiciones de la variable independiente, "Proceso Administrativo", la variable dependiente "Atención al Cliente".

Capítulo III: Métodos y Materiales, aquí presentamos la hipótesis general y las específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. Para recopilar los datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: cuestionario. Dicha encuesta fue aplicada a 50 clientes frecuentes del negocio (50 clientes frecuentes del negocio). El instrumento consta de 46 preguntas, estructuradas en 27 preguntas para la variable independiente y 19

preguntas para la variable dependiente. El método que se empleó fue la escala de Likert con 5 alternativas como posibles respuestas.

Capítulo IV: Resultados, aquí se va a precisar la existencia de una relación fuerte y positiva entre ambas variables como son: El Proceso Administrativo y Atención al Cliente.

Capítulo V: Discusiones, en el presente capítulo se muestra que las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Tisnado (2013), Arnold (2016), Flores (2015), Cruz, (2006), todos estos autores, guardan una similitud muy estrecha, teniendo una gran coincidencia en sus conclusiones sobre, el proceso administrativo, y atención al cliente. Se discrepó los resultados ya que tiene un nivel muy directo y efectivo entre sus variables. El proceso administrativo obtuvo resultados muy positivos, sin presentar debilidades de las muestras que el negocio investigado. Así mismo la presente investigación desarrolló propuestas de valor agregado para ofrecer una atención de calidad para poder posicionarse en la mente de los clientes y lograr que nos recomienden o hablen de nuestra marca o negocio.

Capítulo VI: Conclusiones, aquí se detallan las conclusiones de ambas variables, donde se demuestra que, existe una influencia alta y directa entre ambas variables, el Proceso Administrativo y Atención al Cliente.

Capítulo VII, En este punto se describen las recomendaciones que el investigador, valga la redundancia va a recomendar al negocio, luego de haber desarrollado el estudio y dar las medidas de solución a la problemática que aquejaba.

El presente trabajo de investigación, se deja a consideración y disposición de la comunidad de investigadores, así como de las organizaciones de negocios que interactúan directamente con el cliente, para poder tener mayor conocimiento en cuanto al trato hacia los clientes y contar con más herramientas y estratégicas necesarias, para brindar un buen servicio y poder superar las expectativas de los clientes o usuarios y que éstos se lleven una bonita experiencia y puedan compartirlas con sus amistades y familiares.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La presente investigación pretenderá despejar la incógnita del ¿por qué una organización, una empresa o un negocio pierde sus clientes? Existen varias razones, aunque algunas son muy lógicas y otras parecen tontas, lo cierto es que se debe prestar atención a este factor para mitigar la pérdida de clientes o usuarios; en este sentido se pudo lograr identificar que las disminuciones de clientes parten con un mínimo porcentaje de clientes que mueren, otro porcentaje de los clientes se mudan o migran a otro lugar, otros por referencia de familiares o porque se hacen amigos de la competencia, también hay clientes que se van del negocio debido a que los precios de la competencia son más bajos y mejor servicio y otros clientes se pierden por la mala calidad de los productos o servicios ofrecidos.

En general, en lo que respecta al planteamiento del problema que es sobre “atención al cliente”, es por ello que se partirá bajo la premisa de que el cliente es lo más importante para el negocio u organización, es la razón de ser de la empresa, ya sea uno recurrente u ocasional, sea de alto o bajo volumen de compra, satisfecho o insatisfecho; pero si hablamos de este último estamos en problemas porque bastará que un cliente mal atendido y por lo mismo insatisfecho, que intercambie experiencias con sus amigos, familiares y lo que es peor, ahora por medio de las redes sociales, les haga presente su mala experiencia o que diga que en aquel establecimiento, o aquella empresa, o esa persona me “atendió o nos atendieron mal” habremos fracasado en el negocio al menos con las personas del entorno al cual se ha dado un mal servicio o una mala atención.

Es de humanos reconocer y por ello podemos asegurar de que en alguna ocasión cuando se visitó a algún establecimiento fuere cual fuere el giro de negocio, o nos trataron bien o demasiado bien, dejándonos asombrados y cumpliendo todas nuestras expectativas y generándonos ese deseo de volver y tener otra grata experiencia; o simplemente todo lo contrario, una atención deficiente por debajo de

nuestras expectativas hasta sentíamos impotencia por haber ingresado al establecimiento porque sencillamente el resultado no fue lo que esperábamos y al final tuvimos que marcharnos desilusionados pero con el objetivo de mencionar lo acontecido a nuestros familiares y amigos más cercanos y en esta era de la tecnología esta información se hace pública por medio de las redes sociales haciéndose una cadena y hasta viral, porque muchas personas, hasta los desconocidos lo comparten, creando así una mala imagen y reputación del establecimiento. Es con estas situaciones que muchas empresas o negocios luchan cada día por falta de conocimiento y herramientas que puedan usar para mitigar estas malas acciones para hacer que sus clientes sean satisfechos y quieran volver a repetir su compra o repetir las buenas experiencias.

Por lo mencionado anteriormente es que se hace necesario contar con herramientas como lo es el proceso administrativo, y es que es fundamental para todo tipo de empresas y negocios, pero en el servicio de cambio de divisas en Molina Plaza, se estuvo manejando de manera empírica sin contar con las herramientas del proceso administrativo, por lo tanto, no se planificaba para el logro de los objetivos, no se organizaba con el equipo humano para un trabajo sincronizado, no se dirigía bien por falta de liderazgo y ni se controlaba las actividades cotidianas; Estas deficiencias afectaban de manera seria y constante la atención al cliente, (ya que se pensaba que se brindaba una buena atención), lo cual estaba mal y esto se reflejaba en la fuga de algunos clientes hacia la competencia, lo cual afectaba la situación del negocio y la permanencia y existencia en el mercado.

Se sabe que la competencia es buena, es por ello que los del cambio de divisas en Molina plaza compiten directamente con los precios del banco, puesto que ellos también ofrecen este mismo servicio de cambio de divisas y como hay mercado para todos, algunos usuarios hacen sus cambios en el banco por lo que es más seguro (por el temor de las casas de cambio o los cambistas le sorprendan con billetes falsos ya sea en moneda nacional o extranjera) y por supuesto está también por lo que es una entidad donde supuestamente la atención hacia el cliente es mejor; pero esta última

afirmación no siempre es verdadera puesto que hasta en las organizaciones de renombre la atención al cliente puede ser deficiente, ya sea por lo que el personal de contacto con el cliente no haya tenido entrenamiento en atención al cliente o simplemente porque en el día tuvo horas no favorables y esto hizo que se desquitara con el cliente, en fin puede ser por muchas razones pero como se ha mencionado no todas las organizaciones tienen demasiado éxito si de ofrecer un servicio de calidad se trata. Y es por ello que en mayoría de los casos las personas prefieren hacerlo en el mercado paralelo, en éste encontramos las casas de cambio, están también los cambistas en las calles, quienes son las personas que tienen mayor acceso al público y sus clientelas. En general, el cambio de dólares que ellos ofrecen suele ser el más rentable para el usuario; sin embargo, los riesgos que se corre en este servicio, como la inseguridad (arrebatos o robos) y la desconfianza por la autenticidad de los billetes, suelen desanimar a muchos a utilizar este medio, a esto se suma una deficiente atención en referencia al buen trato para con los clientes o usuarios.

Se ha tocado el tema de la inseguridad en este servicio por lo que algunos clientes se sienten desprotegidos y es que en estos últimos años hubo muchos atentados en contra de los cambistas y la población en general: cometiéndose asesinatos, asaltos, secuestros y robos ya sea con armas blancas o armamentos de guerra, etcétera; pero la presente investigación se centrará en torno a los clientes y a las personas que se dedican al cambio de Divisas en el cual están las casas de cambio y aquellas personas que se ven cerca a las entidades bancarias y centros comerciales al que la mayoría de los clientes o usuarios los denominan cambistas; en tal sentido, este pequeño sector que se dedica a esta actividad se ha visto afectado enormemente no solo porque han sufrido que les arrebaten el capital de trabajo sino que hasta sus propias vidas, y esto se ha visto reflejado en los noticieros de los medios locales sobre todo en la capital; es por ello que para mitigar esta problemática se hizo las gestiones pertinentes para poder concretar alianzas estratégicas con la municipalidad de la Molina para que haya una ronda constante por parte del serenazgo, con la comisaría Las Praderas para que efectivos policiales puedan acudir inmediatamente en el caso

que ocurriese alguna actividad fuera de lo normal y que con la sola presencia de los efectivos los clientes se muestren seguros y protegidos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo influye el proceso administrativo, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza? La Molina. Lima. Perú. 2017?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo influye la planificación, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza? La Molina. Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influye la organización, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza? La Molina. Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influye la dirección, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza? La Molina. Lima. Perú. 2017?

¿Cómo influye el control, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza? La Molina. Lima. Perú. 2017?

1.3. Justificación de estudio

H. Fernández y Baptista (2014), según estos autores sobre, la justificación de estudio, nos señala lo siguiente:

Además de los objetivos y preguntas de investigación es necesario justificar el estudio, exponiendo sus razones. La mayoría de las investigaciones se realizan con un propósito definido, no se hacen simplemente por capricho de una persona, y ese propósito debe ser lo suficientemente fuerte para que se justifique su realización. (p.40)

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:11) “Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para que los gerentes que desempeñan actividades interrelacionadas con el propósito alcancen las metas que desean”.

Esta investigación tiene como objetivo principal determinar la situación que existe entre la brecha de lo que es atención al cliente con respecto al servicio del cambio de Divisas por parte de los cambistas, exactamente en el centro comercial Molina Plaza del distrito de La Molina. Y de acuerdo al proceso administrativo se tendrá que seguir los lineamientos como son: planeación, organización, dirección y control.

La presente investigación; Después de haber expuesto la problemática en cuanto a las dos variables, permitirá salvaguardar la integridad física del cambista y el bienestar del cliente como base fundamental, gracias a las acciones que se realizarán de manera efectiva realizando las estrategias pertinentes y siguiendo los lineamientos del proceso administrativo, esto se reflejará en la actividad del servicio de cambio de divisas siendo más eficaz y eficiente.

Y es que la inseguridad ciudadana obliga a estar a la expectativa y desarrollar estrategias, es por ello que se hará una alianza estratégica con la Policía Nacional, en este caso con la comisaria las Praderas, así mismo con el serenazgo de la municipalidad de la Molina para minimizar cualquier tipo de riesgos; se ha visto por conveniente el uso de equipos tecnológicos para de esa manera estar interconectados con las entidades antes mencionadas, estos equipos son: pulsadores, cámaras de seguridad (video vigilancia), GPS en los cambistas en el caso que suceda un secuestro.

De esta manera se mantendrá a la cartera de clientes seguros en el momento que requieran del servicio de cambio de Divisas al entorno del centro comercial Molina Plaza, y se tomaran las medidas necesarias para mantener a los clientes satisfechos y fidelizados y así también ganando la confianza y referencias de los clientes a otros potenciales, porque así funciona el Marketing (boca a boca).

También se ha planeado que en un futuro se apoyará en el soporte tecnológico, al desarrollar aplicativos móviles como ya lo vienen desarrollando algunos startups peruanos y como principal competidor en este segmento se tiene a KAMBISTA, una plataforma virtual que ofrece el mismo servicio de cambio de Divisas de manera Online; pero que hoy por hoy tiene cierta desventaja ya que no pueden realizar transacciones con altas sumas de dinero.

La presente investigación será útil para que las instituciones encargadas de dar apoyo a la población más necesitada ayuden a resolver algunos de los problemas en materia de inseguridad que se presenten en los lugares que más lo requieren; La importancia de esta investigación radica, entonces, en el impacto social que pudiera tener en un futuro ya que la información obtenida se va a canalizar a las autoridades competentes y próximos investigadores.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar cómo influye el proceso administrativo, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

1.4.2. Objetivos específicos

Demostrar cómo influye la planificación, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

Demostrar cómo influye la organización, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

Demostrar cómo influye la dirección, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

Demostrar cómo influye el control, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Tisnado J. (2013), *“Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL n° 01 el Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013”*, Universidad privada Antenor Orrego, Perú, Licenciado en administración.

Dentro de los procesos administrativos más comunes identificados en la UGEL N° 01 El Porvenir, se observa que existen algunas funciones asignadas a cada una de las áreas de la sede que no tienen autonomía, lo que imposibilita una rápida fluidez en el proceso administrativo.

La evaluación de la estructura de los procesos administrativos muestra una estructura rígida y burocrática, que genera ineficiencias y pérdida de tiempo, lo cual impide un desarrollo eficiente de las funciones institucionales y pedagógicas, disminuyendo así el grado de satisfacción del docente.

Existen varias deficiencias que se deben mejorar progresivamente en relación a los procesos de gestión, para así generar una satisfacción total hacia el docente.

Hay un déficit de recursos materiales en la UGEL que impide que las áreas cumplan a cabalidad sus funciones. Ello se revela en los avances parciales de sus planes de trabajo y el incumplimiento de actividades programadas. Así mismo el número de personal de la UGEL no alcanza para atender la magnitud de las necesidades de las instituciones educativas, particularmente en lo que se refiere a la asesoría y la supervisión pedagógica.

Un enfoque de gestión de calidad permite introducir un proceso dinámico de mejora continua, que genere eficiencia y desburocratización de los procesos, la cual es una herramienta imprescindible para la satisfacción del docente, que contribuye directamente al desarrollo educativo. Finalmente se concluye que el mejoramiento en

los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir contribuye positivamente en elevar el grado de satisfacción del docente de su jurisdicción en el presente año.

Claudio P. (2011), "*Diagnóstico y Propuesta de Mejora de los Procesos de un Taller Mecánico de una Empresa Comercializadora de Maquinaria.*", Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, Ingeniero Industrial.

La tesis se desarrolla en un contexto en el cual la economía nacional viene creciendo por más de cinco años consecutivos y en el cual existen grandes expectativas por los beneficios económicos que pueda generar la implementación del Acuerdo de Promoción Comercial entre Perú y Estados Unidos de Norteamérica.

En los últimos años las organizaciones del país han encontrado en la mejora de procesos una herramienta que les permite reducir costos y aumentar su eficiencia y productividad de manera sostenible, sin necesidad de realizar grandes inversiones. Asimismo, tienen acceso a gran variedad de metodologías de mejora de procesos, como por ejemplo las usadas en la norma ISO 9001:2000, Six Sigma, Malcolm Baldrige, entre otras. Tomando en cuenta que todas las actuales metodologías de mejora continua tienen como base la estrategia de mejora continua de Deming, se usó esta estrategia para el desarrollo de la tesis.

El enfoque de la mejora de los procesos ejecutada en la tesis se apoyó principalmente en el sistema operativo, es decir se rigió sobre los principios: identificación y eliminación de actividades que no agregan valor, impulso del trabajo estándar, hacer que el proceso fluya y nivelar la carga de trabajo.

Las propuestas de mejora se encuentran dentro de los límites de los procesos ejecutados en el taller, sin considerar que en el proceso general de venta de un equipo usado intervienen otras áreas, que pueden influenciar en los resultados del taller.

Solo se desarrolló las propuestas de mejora que tenían una aplicación en el corto plazo, dado que no se pueden desarrollar todas las propuestas de mejora identificadas, por la capacidad limitada que tiene una tesis.

El desarrollo de los principales sectores económicos de país, llámese minería, construcción, industria, entre otros, ha generado que la oferta de bienes de capital y los servicios asociados a estos se halla incrementado. Esto se traduce en nuevos competidores en el mercado, por lo cual la dirección de la empresa debe garantizar competitividad y sostenibilidad de la compañía en función a la diferenciación de calidad que pueda ofrecer a sus clientes. Asimismo, dado que las organizaciones se han visto sorprendidas por el vértigo del crecimiento macroeconómico del país, ya que han venido priorizando el aumento de sus ingresos (ventas) sin su contraparte en la gestión de sus procesos de negocio; tienen en la actualidad la necesidad de ordenar sus procesos y optimizar sus recursos para asegurar su competitividad y sostenibilidad.

La mejora de procesos es una herramienta que busca optimizar los recursos de las organizaciones alineándolos con sus objetivos. Específicamente, con la metodología de mejora de Deming aplicada en la tesis, se busca ordenar y mantener actualizados los procesos de negocio e iniciar la transformación del estado actual de desempeño del área hacia un estado futuro de un nivel significativamente superior. Luego de ello, en un periodo de mediano a largo plazo, se puede considerar adoptar metodologías de mejora de excelencia en la gestión como Six Sigma o Malcolm Baldrige.

Las propuestas desarrolladas contribuirán principalmente a la mejora del sistema operativo del área de ejecución de la tesis, pero es necesario trabajar más explícitamente en los sistemas gerenciales y culturales del área.

El área donde se aplicaron las estrategias de mejora continua, el taller de Equipos Usados, es un proveedor interno del área comercial de la empresa, por ello las propuestas de mejora definidas están enfocadas a entregar mejores características de salida del proceso (reparación de un equipo) al área de Ventas. Las herramientas usadas no involucran los procesos ejecutados en otras áreas. Las priorizaciones de las propuestas a aplicar tuvieron un enfoque didáctico. Asimismo, considerar que, dado que existen procesos muy similares en otros talleres de la empresa, las propuestas se pueden aplicar en otros talleres donde se identifiquen problemas equivalentes.

Es importante que las organizaciones consideren aplicar las herramientas de mejora de procesos en contextos económicos de bonanza, así como en escenarios de recesión por el alto ratio beneficio/costo de su aplicación. Los beneficios más resaltantes de la aplicación de las herramientas son: mejorar los estándares de trabajo, reducir errores y alcanzar la excelencia operacional, así como lograr incluir en el proceso la voz del cliente; todo ello aporta a una mayor eficiencia de los procesos, reduce los gastos y por ende incrementa la rentabilidad y genera un impacto en la satisfacción de los clientes.

Para la ejecución de un estudio de mejora de procesos se recomienda obtener el apoyo de la dirección, es importante conocer los objetivos que la gerencia ha definido para el área, a fin de alinear las propuestas de mejora a las metas de la dirección. De igual manera es recomendable acotar los estudios de mejora de procesos en etapas, para que a partir de cada una de ellas se obtengan entregables; las etapas deben contemplar un alcance de corto, mediano y largo plazo.

Es relevante considerar que las propuestas realizadas para la mejora de un área deben incluir principios que permitan potenciar su sistema gerencial y su sistema cultural. Es decir, es elemental desarrollar principios como:

- Priorizar la seguridad en el trabajo sobre cualquier otra actividad.
- Tomar decisiones basadas en el enfoque al cliente y los objetivos del área.
- Involucrar en la identificación de oportunidades de mejora a las personas del área de trabajo, generando un clima en el que la dirección pueda escuchar activamente las ideas de los colaboradores.

Propiciar entre los colaboradores la generación de ideas de mejora para sus áreas, creando ambientes favorables para la generación de las mismas y garantizando la sostenibilidad de la aplicación de sus ideas.

Con la finalidad de identificar y visualizar la interrelación de los procesos de negocio, dentro de un estudio de mejora de procesos, es recomendable usar herramientas que permitan representar como los procesos atraviesan las diversas

áreas del negocio; asimismo es elemental utilizar una herramienta de análisis de proceso que involucre, de manera cuantitativa, las necesidades del cliente; en este sentido la herramienta idónea es el “Mapa de Cadena de Valor”. Otra de las ventajas del uso de esta herramienta, para obtener resultados en un mediano o largo plazo, es la gran contribución al diseño de la automatización del proceso, con la finalidad de aumentar la eficiencia del mismo y la obtención de trazabilidad del producto.

Para la implementación de propuestas de mejora se recomienda concertar, conjuntamente con los dueños de proceso, la prioridad de todas las propuestas; y tomar en cuenta que las implementaciones de buenas prácticas se pueden replicar en otras áreas de la empresa.

Baluis C. (2013), “*Optimización de procesos en la fabricación de termas eléctricas utilizando herramientas de lean manufacturing*”, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, Ingeniero Industrial.

Del presente caso de estudio se desprende conclusiones relevantes como la importancia de la filosofía Lean, su aplicabilidad y el grado de impacto que puede tener en el desarrollo de una empresa con la visión a seguir creciendo y ser cada vez más competitiva.

Luego de realizar la evaluación económica en el capítulo 4, se concluye que las inversiones necesarias para la implementación de las propuestas de mejora son justificables, ya que presentan un VAN positivo y una TIR por encima del 20% (rentabilidad mínima esperada por la empresa).

Es muy importante la recolección de datos los cuales fueron representados en el VSM actual, ya que es a partir de estos datos con los que se realizaron el diagnóstico de la empresa y las propuestas de mejora.

Los principales desperdicios detectados en la etapa del diagnóstico serán reducidos luego de la implementación del balance de línea, el sistema Kanban y el sistema SMED

propuesto. Así mismo, es necesario la culminación de las 5 S's para la implementación de estas propuestas de mejora.

Para la implementación de las propuestas de mejora planteadas en el capítulo 3, es necesario la participación de toda la organización desde la gerencia hasta los operarios. Cabe resaltar, que es importante la cooperación de los operarios, ya que gracias a la experiencia que ellos transmiten se pudo realizar el levantamiento de información acompañado de entrevistas cortas, entre otras. De esta manera, su aporte ayuda a reconocer en vista preliminar los principales problemas a atacar y las posibles soluciones a proponer.

Es importante que para implementación de las herramientas propuestas toda la organización se sienta comprometida con el cambio, así mismo, tener presente que el objetivo será ser cada vez más competitivos, por tanto, la implementación de estas mejoras solo será el inicio de la mejora continua en la empresa.

Se recomienda a la empresa hacer seguimiento al desarrollo de las herramientas lean propuestas. Así mismo, se recomienda la capacitación constante concerniente a la filosofía lean para con el personal, de esta manera ayudará a que cuando se presente algunos problemas estos puedan ser detectados a tiempo y así poder aplicar los correctivos respectivos.

Se recomienda hacer modificaciones a los procedimientos de trabajo cuando las propuestas de mejora se encuentren en el proceso de desarrollo, por ejemplo, en el caso de la implementación del Kanban, se consideró 1.5 días de inventario en fábrica, a partir de esto se halló el nivel de inventario, esto podría ajustarse según la demanda.

Las propuestas de mejora fueron aplicadas en el proceso más importante de una terma eléctrica: proceso de fabricación de tanques termas eléctricas. Se recomienda que con la misma metodología de trabajo es factible realizar mejoras en las otras líneas como fabricación de fundas, ensamblado o armado y embalado.

Vela M. (2014), *“Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014”* Universidad privada Antenor Orrego. Perú, Licenciado en administración.

La calidad del servicio brindada en la cadena de Tiendas CLARO- TOTTUS influye de manera directa en el nivel de ventas lo cual implica que si existe una buena calidad de servicio esto repercute en el incremento del nivel de ventas.

Los factores controlables como la oferta de los equipos de Claro el trato amable y buena comunicación del promotor influyen de manera positiva en el nivel de ventas.

La evaluación de las dimensiones de calidad de servicio, en términos de infraestructura moderna, confiabilidad, empatía, respuesta tiene un impacto positivo en los clientes, debido a que confían en los productos ofertados y son escuchados ante cualquier duda que tengan sobre los productos por parte de los promotores de ventas.

Se puede decir que los niveles de calidad de servicio y los niveles de ventas se relacionan, ya que los clientes lo califican como bueno y regular; en tiendas de cadenas claro tottus – mall, de la ciudad de Trujillo.

Fortalecer la calidad de servicio por parte de los promotores de tiendas de cadenas claro tottus – mall a efectos de que se constituya en una ventaja competitiva y lograr la fidelización de sus clientes.

Efectuar una evaluación trimestral sobre la satisfacción al cliente a través de la metodología del cliente incognito, para tomar los correctivos necesarios y mejorar el nivel de ventas.

Capacitar a la fuerza de ventas en el servicio al cliente a efecto de que se convierta en fuente de su ventaja competitiva con respecto a sus competidores.

Cada promotor de ventas, debe de internalizar que un cliente es un potencial comprador y no descuidar a los clientes recurrentes, al momento de atenderlo, ya que la atención personalizada va a permitir que el cliente no opte por la competencia.

Roque J. (2016), *“Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la mype comercial “San Martin” – Chiclayo”* Universidad señor de Sipán, Perú, Licenciado en administración.

El nivel de la gestión administrativa en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 64% de los trabajadores de la empresa se encuentra totalmente de acuerdo en que la empresa se aplica estrategias de gestión administrativa.

El nivel de calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 53% de los clientes indica estar de acuerdo en que la empresa brinda servicios de calidad al momento de comercial sus productos.

Se elaboraron estrategias de gestión administrativa bajo la teoría de Fayol, para mejorar los aspectos de la calidad de servicio estudiada desde el punto de vista de las dimensiones indicadores de la teoría del instrumento servqual de Parasurman y Berry.

Implementar la propuesta de estrategias de gestión administrativa en mejora de la calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martín” a fin de utilizarla como herramienta para la gestión del cambio y para asumir con éxito el crecimiento, los retos y oportunidades que ofrece el entorno.

Diseñar y ejecutar un programa de “Implantación de estrategias de gestión administrativa” para facilitar la acogida por parte de los propietarios y el personal, garantizado así su efectividad y a si disminuir la resistencia al cambio por parte de estos.

Aplicar las estrategias de gestión administrativa en mejora de la calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martín”.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Flores S. (2015), *“Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega”* Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua, Maestría en Gerencia Empresarial. En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo a los instrumentos utilizados, se concluye que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.

Se realizó una valoración en cuanto a los proceso administrativo y Gestión de la empresa, con el fin de ver si se está plantando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.

Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa.

Evaluamos el desempeño de gestión Administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuesta y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor.

Alfonso G. (2002), *“Propuesta para mejorar los procesos administrativos en una institución educativa oficial de la ciudad de Monterrey, Nuevo León”* Universidad Autónoma de Nuevo León, México, Maestro en ciencias de la Administración.

De acuerdo al estudio realizado y resultados obtenidos se llega a la conclusión que un modelo de calidad es un elemento de suma importancia dentro de una institución o empresa, ya que ponerlo en práctica puede llevar a estas al éxito como tales. Sin duda alguna todo proceso es manejado por un recurso humano y es allí donde empieza el cambio positivo por el camino de la calidad; contando con la participación activa y

entusiasta del recurso humano se puede implementar exitosamente las teorías y modelos de calidad.

Se recomienda dar continuidad a las actividades que estipula el modelo de calidad, así como la actualización constante de éstas de acuerdo afc-tiempasocial que se esté viviendo en el momento, recordando que todo cambio social impacta directamente en todos los ámbitos de la sociedad. Es importante tener siempre metas, la meta que da pie a dar continuidad a todo proceso de calidad es tener siempre la actitud de "mejora continua".

López D. (2013), *“Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A, ubicada en el cantón el triunfo, provincia del Guayas.”* Universidad estatal de Milagro, Ecuador, Ingeniera en contaduría pública y auditoría.

En MERCREDI S.A el proceso administrativo es deficiente, pues, la planificación, direccionamiento, organización y control de los recursos humanos y materiales no se realiza adecuadamente, por tal razón los empleados tienen dificultades para realizar sus labores de manera eficaz, afectando la operatividad de la empresa, y esta situación puede poner en riesgo la satisfacción del cliente.

Al no existir misión, visión, planes, objetivos y estrategias empresariales, retrasa el crecimiento económico de la empresa, pues, no se tiene claro cuál es el horizonte que MERCREDI S.A debe seguir para prosperar, además, ocasiona que los empleados no tengan conocimiento de cuál es la razón de existir de la empresa, sus aspiraciones y lo que desea alcanzar.

La inadecuada estructura organizacional de la empresa, no permite realizar una apropiada segregación de funciones, provocando desorden al momento de designar las actividades, por tal razón, dos o más empleados realizan las mismas labores independientemente de su cargo y no pueden cumplir ninguna función de manera eficiente, desaprovechando así el potencial que cada empleado posee.

La entrega de incentivos como medio de motivación para el personal no es equitativa, pues solo un empleado goza de este beneficio; motivo por el cual, la mayoría de ellos no se esfuerzan por cumplir sus actividades asignadas, así que realizan sus tareas solo por mantener su trabajo, más no porque tienen espíritu de pertenencia y compromiso hacia la empresa.

El control es deficiente y se debe a la ausencia de mecanismos para efectuarlo, provocando que no se realicen evaluaciones de desempeño laboral, lo cual impide conocer cuál es el nivel de eficiencia y eficacia del personal al realizar su trabajo, así como su aporte en el desarrollo de la empresa.

Osorio I. (2015), "El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango" Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Licenciada en Administración de Empresas.

Se presenta como válida la hipótesis alterna, en donde los establecimientos educativos privados utilizan incorrectamente el Proceso Administrativo; y de los cuales se presentan efectos negativos como: poco ingreso de alumnos cada año, una deserción preocupante y no hay utilidades que cubran los gastos que realizan. Además, algunos colegios llevan 5 años en el mercado educativo, donde no presenta aumento satisfactorio de alumnos; y no pueda aumentar el sueldo al personal cada año. Asimismo, se rechaza la hipótesis nula.

En Planeación no es efectuada, solamente hacen Planificación (se encuentra los contenidos programáticos educativos); no tienen objetivos como empresa, no tienen una misión ni visión clara como organización. También no planean apropiadamente las actividades de quien lo debe hacer y cómo debe hacerlo.

En Organización y Dirección, no pueden cumplir con su cometido debido a la falta de una Planeación administrativa, que contenga un objetivo, la misión, visión, funciones a delegar, a quien delegar la autoridad responsabilidad y cómo distribuir los recursos disponibles.

Se desconocen la existencia de un Organigrama del establecimiento, es decir, que el personal no conoce cómo está distribuida la jerarquía y la autoridad dentro del establecimiento.

El Control también se ve afectado debido a la falta de control de ingresos (pagos de colegiaturas), padres de familia adeudan hasta 4 meses de pagos; y los egresos también no son controlados (compra de materiales y mejoras del establecimiento) que realizan mensualmente. Igualmente, las actividades de la institución no se controlan.

Como parte de la Dirección, la Integración no cumple con los pasos establecidos (reclutamiento y selección), haciendo que se desconozca realmente las habilidades y conocimientos de los candidatos posibles que ocuparán el puesto.

Los propietarios y/o el director muestran una falta de conocimientos administrativos amplios, debido que el área administrativa no es incluida en el plan que efectúan; y hace que el Proceso Administrativo no se aplique apropiadamente.

Esperanza L. (2006), "La aplicación del proceso administrativo en una empresa de productos alimenticios de consumo masivo" Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Licenciada en Administración de Empresas.

Por la amplitud de las distintas fases, elementos y principios relacionados con el proceso administrativo; el trabajo de tesis se desarrolló con base a la selección de temas eminentemente administrativos y que son susceptibles de aplicación en la Empresa de Productos Alimenticios de Consumo Masivo que fue objeto de estudio.

La Empresa de Productos Alimenticios de Consumo Masivo desarrolla empíricamente las distintas etapas gerenciales que comprende el proceso administrativo.

Los objetivos y políticas se transmiten de una forma verbal y no están plasmados en documentos formales. También se determinó que carece de una misión y visión que orienten sus actividades.

No existen en la empresa descripciones de puestos de trabajo que orienten y guíen al empleado, provocando con ello desconocimiento de sus atribuciones, responsabilidades y secuencias de sus actividades. Así mismo no cuenta con una estructura que delimite responsabilidades y autoridad.

La empresa no elabora un proceso formal de integración de personal, ya que carece de una persona que elabore estas funciones. La dirección de la empresa está centralizada en el Gerente General, por lo tanto, él es quien toma las decisiones. El control de los departamentos es deficiente porque no cuenta con formatos de planificación y control que le sirvan para evaluar los productos que ofrece a sus clientes.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente

2.2.1.1. Proceso administrativo

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999), respecto al proceso administrativo señala lo siguiente:

La definición de un proceso administrativo, se define en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe decir que la administración, es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas. El proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales sean sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que deseen. (P.11)

H. Koontz, H. Weihrich y M. Cannice. (2012:26) “El enfoque en el proceso administrativo o enfoque operacional de la teoría y ciencia administrativas conjunta el conocimiento pertinente de la administración al relacionarlo con el puesto gerencial: lo que los gerentes hacen”.

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el proceso administrativo, nos menciona lo siguiente:

Es un instrumento fundamental de la administración de una empresa, pues permite comprender su dinámica de funcionamiento y las bases para el diseño de la estructura (organización), procesos y controles, lo cual facilita su gestión y dirección, teniendo como eje central sus objetivos para su fundación, tanto financieros como de satisfacción de los usuarios y clientes a los que ofrece productos o servicios. (P.161)

Coincido con los anteriores autores citados puesto que el proceso administrativo como su nombre lo indica es armar los procesos pertinentes, entre ellos están los elementos de la administración como son: planificación, organización, dirección y control; se deben seguir estos lineamientos para alcanzar los logros o metas fijadas dentro de la organización, en este caso por el gerente y todo su equipo.

Figura 01:

Proceso administrativo



Fuente: I. Chiavenato. (2014:124)

2.2.1.2. La planificación

J. Stoner, (1999), respecto sobre la planificación nos señala lo siguiente:

La planificación implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que se basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establece los procedimientos idóneos para alcanzarlo. Además, los planes son la guía para que, la organización obtenga y comprometa los recursos que se requiere para alcanzar sus objetivos, los miembros de la organización desempeñan actividades congruentes con los objetivos y procedimientos elegidos, el avance de los objetivos puede ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se pueden tomar medidas correctivas. (P.11)

H. Koontz, H. Weihrich y M. Cannice. (2012:108) “Base de las funciones gerenciales, consiste en seleccionar misiones y objetivos, decidir sobre acciones necesarias para lograrlas, requiere tomar decisiones de elegir una acción entre varias alternativas para alcanzar objetivos preseleccionados”.

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el proceso administrativo, nos menciona lo siguiente:

La planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazo de las empresas para que operen con éxito en el contexto en donde actúan, lo cual permite administrar sus recursos, organizacionales internamente, dirigirlos, gerenciarlos y controlarlos. La planeación parte de la definición clara de objetivos y de la estrategia general. La planeación es fincar su desarrollo sostenible, mediante el análisis del ambiente competitivo en el que opera, con el fin de encontrar los espacios en los que se desempeña mejor que sus competidores. (P.170)

La planificación es como visualizar los objetivos y metas y decidir de qué manera se puede lograr esas metas, bajo qué acciones y con la participación de

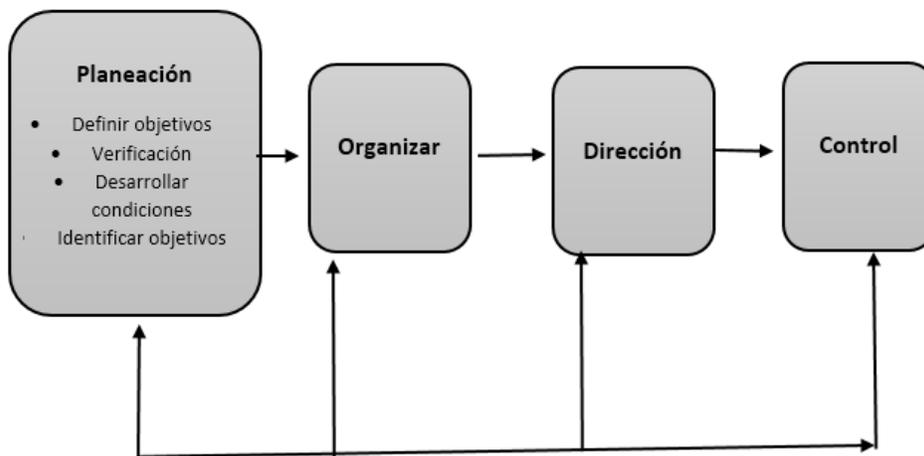
quiénes y cuánto tiempo nos tomaría lograrlos. Para ello se desarrollarán estrategias que el equipo seguirá paso a paso con el único objetivo de conseguirlos.

I. Chiavenato, (2014), respecto sobre la planificación, señala lo siguiente:

Las organizaciones no trabajan con base en la improvisación. Casi todo lo que hacen es planeado con anticipación. La planeación es la primera función administrativa, por que sienta las bases para las demás. Así mismo, es la que define cuáles serán los objetivos para alcanzar y que se debe hacer para llegar a ellos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. (p.124)

Figura 02:

Planeación



Fuente: I. Chiavenato. (2014:127)

Toma de decisiones

J. Stoner. (1999:260), respecto sobre la toma de decisiones, nos menciona lo siguiente:

El tiempo y las relaciones humanas son elementos fundamentales del proceso para tomar decisiones, la toma de decisiones relaciona circunstancias presentes de la

organización con acciones que le llevará hacia el futuro. La toma de decisiones también se basa en el pasado positivo o negativo, desempeñan una parte importante para determinar las oportunidades que los gerentes consideran factibles o deseables. Por consiguiente, los objetivos para el futuro se basan, en parte, en experiencia del pasado. (P.260)

J. Stoner. (1999:263), “es aquella situación que se presenta cuando la circunstancia ofrece a la organización la posibilidad de superar las metas y los objetivos establecidos”.

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la planeación, nos menciona lo siguiente:

La planeación utiliza diversos tipos de planes como herramienta para generar un patrón de operaciones, por lo que hay diversas clasificaciones de sus clases. En primer término, se clasifican en relación con la estrategia general, sus tácticas y operaciones. En segundo término, se encuentran los planes de contingencias para actuar en una situación de emergencia, no deseada, pero si calcula desde la planeación estratégica. (P.175)

Modelo racional para tomar decisiones

J. Stoner. (1999), respecto sobre él, modelo racional para la toma de decisiones, nos menciona lo siguiente:

El modelo racional para tomar decisiones. Este modelo resulta muy útil para tomar decisiones no programadas; sirve a los gerentes para ir más allá de un razonamiento a priori, es decir, de la suposición de que exista una solución evidente que solo está en espera de que alguien la encuentre. Ninguno de los enfoques para tomar decisiones pueda garantizar que un gerente, tomara siempre la decisión acertada. Empero, los gerentes que recurren a un enfoque racional, inteligente y sistemático tiene más probabilidad de encontrar soluciones de gran calidad que otros gerentes. (P.270)

No basta solo tomar las decisiones, es brindar las herramientas necesarias para no fracasar en la ejecución, de las actividades operacionales de la empresa.

Planificación y administración estratégica.

J. Stoner. (1999), respecto sobre la, planificación y administración estratégica, nos menciona lo siguiente:

La planificación es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones. Cabe decir que, la planificación es como una locomotora, que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Por otra parte, se puede decir que la planificación es el tronco fundamental de un roble imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. La planificación es así de importante para los gerentes. (P.287)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el proceso administrativo, nos menciona lo siguiente:

Las estrategias permiten fundamentar, con las políticas, las decisiones tácticas estructurales en las áreas de finanzas, producción, mercadotecnia y recursos humanos para reorganizarse y actualizar sistemas operativos que respondan a las necesidades por atender. Cada área funcional tiene diversos tipos de planes, por lo que el detalle de cada uno corresponde, a técnicas específicas de producción, finanzas y mercadotecnia. (P.178)

H. Koontz y H. Weihrich. (2013:23) “Consiste en elegir misiones y objetivos, y en encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas futuras de acción entre varias alternativas”.

J. Stoner. (1999), respecto sobre la planeación estratégica, nos menciona lo siguiente:

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no se organizan

debidamente. Tal vez ni siquiera tenga una idea clara, de que es lo que deben organizar. Sin un plano, no pueden dirigir con confianza, ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores, no tienen mucha posibilidad de alcanzar sus metas ni de saber, cuando y donde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio fútil. (P.290)

Evolución de las estrategias

J. Stoner. (1999), respecto sobre la evolución de las estrategias, nos menciona lo siguiente:

Es el programa para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo. Un plan estratégico representa el establecimiento de una estrategia para la organización, y gira en torno a ella. La planificación estratégica es el proceso para producir dichas estrategias y para actualizarla conforme se necesita. (P.292)

Proceso de la administración estratégica

J. Stoner. (1999), respecto sobre, la administración estratégica, nos señala lo siguiente:

La administración estratégica ofrece una forma disciplinada que permita a los gerentes comprender el ambiente en que opera su organización y, de ahí, pasar a la acción. En términos generales, el proceso consta de dos fases:

- Planificación estratégica, es el nombre que solemos usar para la actividad que tiene sentido.
- Implementación de la estrategia; es el nombre que solemos usar para las acciones basadas en ese tipo de planificación.
- Liderazgo en el mercado global de la entrega de información, es un ejemplo de lo que puede surgir a establecer.
- La fusión de las dos formas diferentes de administrar una empresa. (P.295)

Implementación de estrategias

J. Stoner. (1999), respecto sobre la implementación de estrategia, nos menciona lo siguiente:

El éxito de la implementación de estrategias depende de, en parte, de la forma en que se dividen, organizan y coordinan las actividades de la organización. En pocas palabras, de la estructura de la organización. Es lógico suponer, que las posibilidades del triunfo de la estrategia de una organización sean mucho mayores cuando su estructura y su estrategia concuerdan. En consecuencia, conforme la estrategia básica cambia con el tiempo, también debe hacerlo la estructura. (p.315)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, implementación de estrategias, nos menciona lo siguiente:

Las herramientas de la planeación gerencial administrativa son el conjunto de instrumento para ordenar la lección de la empresa en lo gerencial y administrativo. Lo gerencial es para actuar rápido en el contexto competitivo, y lo administrativo para ordenar la información de las acciones. El plan central estratégico, es también llamado el ordenamiento singular de actividades correctas y congruentes para responder a las necesidades reales del mercado. (P.179)

J. Stoner. (1999), respecto sobre implementación de estrategias, nos señala lo siguiente:

Las estrategias establecen la meta general y el curso de acción de las organizaciones, los planes operativos ofrecen detalles necesarios para incorporar los planes estratégicos a las operaciones diarias de la organización. Los planes operativos caben dentro de las categorías generales. Los planes que se utilizan una sola vez, son diseñados con la idea de que se disolverán cuando haya alcanzado metas específicas, que no se repitan. (p.324)

La administración por objetivo, va más allá de establecer objetivos anuales para las unidades de la organización y fija metas para los resultados de los empleados en lo particular. Se refiere a una serie de formas de procedimientos, que empiezan por establecer metas comunes. Los campos principales de responsabilidad de cada persona se definen con claridad, en términos de resultados mensurables que se esperan o de los objetivos, usados por los miembros de cada equipo de la organización. (p.327)

J. Stoner. (1999:332), “La remuneración y los incentivos contribuyen a la implantación de las estrategias, porque dan forma a la conducta de la persona y del grupo”.

2.2.1.3. Organización

J. Stoner, (1999), respecto sobre la organización, nos menciona lo siguiente:

Organizar es el proceso para orientar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de las organizaciones. En consecuencia, la organización, es el proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntos de manera estructurada. Con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicos. (p. 12)

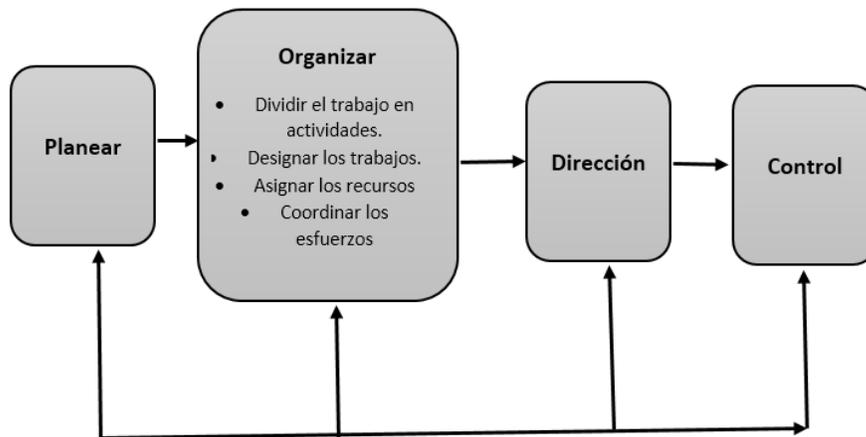
S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la organización, nos menciona lo siguiente:

Es la fase del proceso administrativo en la que se aplica las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, definiendo las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puestos, estableciendo la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación y cooperación de los equipos de trabajo, con la finalidad de alcanzar los objetivos y la estrategia. (P.192)

La organización no es otra cosa que delegar funciones a cada miembro del equipo que trabaja hacia el logro de un objetivo o meta en común, en el cual cada uno de ellos sabe de sus funciones y obligaciones y que sin la participación del total del equipo tomará mayor tiempo en lograr los objetivos deseados.

Figura 03:

Organizacion



Fuente: I. Chiavenato. (2014:129)

Diseño organizacional y estructura organizacional.

J. Stoner. (1999), respecto sobre, diseño organizacional y estructura organizacional, señala lo siguiente:

Una organización es un patrón de relaciones, muchas relaciones simultáneas, entrelazadas por medios de los cuales las personas, bajo el mando de los gerentes persiguen metas comunes. Estas metas los productos de los procesos para tomar decisiones que le presentamos a usted con el nombre de, planificación. Las metas que los administradores desarrollan en razón de la planificación suelen ser ambiciosas, de largo alcance y sin final fijo. Los gerentes quieren estar seguros de que sus organizaciones podrán argumentar mucho tiempo. (p.344)

Los gerentes con objetivos de seguir la pista de esta compleja mañana de relaciones formales de una organización, suelen preparar un organigrama, que describa la forma en que se divide el trabajo. En un organigrama los cuadros representan, la agrupación lógica de las actividades laborales que llamamos departamentos. (p.348)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el diseño organizacional, nos menciona lo siguiente:

Es la agrupación de las actividades relacionada con cada área de trabajo con forma que se permita la especialización de los responsables y se lleve a cabo una división de funciones según la actividad de cada empresa y la forma en que mejor convenga la atención de su producción, mercadeo de sus productos, y administración de sus finanzas y sus recursos humanos. (p.193)

Diseño organizacional.

J. Stoner. (1999), respecto sobre el diseño organizacional, nos menciona lo siguiente:

Es diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización hacen que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos, al mismo tiempo: hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando a lo largo del siglo. (p.355)

N. Stanford. (2010), Lo define de la siguiente manera:

El diseño de la organización se define como el resultado del perfilamiento y el alineamiento de todos los componentes de una empresa para el logro de una misión acordada, es un proceso comercial directo que es “tan crítico que debería estar en la agenda de todas las reuniones de cada departamento”. Curiosamente, sin embargo, pocas veces los ejecutivos hablan de ello y es menos frecuente todavía que actúen para diseñar y rediseñar conscientemente su negocio para alcanzar el éxito. (p.9)

Coincido con ambos autores porque el diseño organizacional es fijar una estructura dentro de la organización para un trabajo más coordinado, sinérgico entre las diversas unidades de la organización con el fin de lograr las metas y cumplir la misión fijada.

J. Stoner. (1999), respecto sobre, diseño organizacional y estructura organizacional, señala lo siguiente:

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres áreas básicas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz. (P.361)

N. Stanford. (2010:55), "las estructuras organizacionales que se encuentran en las organizaciones maduras (las que se han mantenido por dos décadas aproximadamente) están mayormente arraigadas en la teoría caracterizada por los principios del management científico".

Organización funcional.

J. Stoner. (1999), respecto sobre la organización, nos menciona lo siguiente:

Las organizaciones por funciones reúnen, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o varias relacionadas, que se llaman funciones. Una organización dividida por funciones, puede tener departamentos para producción, mercadotecnia y ventas, el gerente de ventas de dicha organización, sería el responsable de la venta de todos los productos manufacturados por la empresa. (P.361)

Estructura de autoridad

J. Stoner. (1999:397), respecto sobre, la estructura de autoridad, nos menciona lo siguiente:

El poder es la capacidad para ejercer influencia en los demás. El poder puede estar presente en cualquier relación. En las organizaciones, los gerentes ejercen poder, en resumidas cuentas, es el proceso para dar forma, es decir, para influir en lo que hacen las personas en las organizaciones. No obstante, los gerentes no son los únicos que pueden ejercer influencia dentro de las organizaciones. Los empleados dicen y hacen cosas que influyen en los gerentes. (P.377)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la estructura de autoridad, nos menciona lo siguiente:

La estructura de casi todas las grandes empresas de hoy, se formó casi al mismo paso de su crecimiento. Sus fundadores iniciaron un pequeño negocio y a medida que tuvo éxito, integraron a más miembros, muchos de ellos son familiares directos e indirectos. Sin embargo, llega un momento en que la operación de estas empresas, llegan a tener problemas, esto por la mala decisión de sus miembros. (P.196)

Planificación de recursos humanos.

J. Stoner. (1999), respecto sobre la planificación de recursos humano, nos menciona lo siguiente:

- La planificación; Sirve para garantizar que, en forma constante y adecuada, se cuente con el personal que se necesita, se lleva a cabo a través del análisis de factores internos.
- El reclutamiento se ocupa de desarrollar una serie de candidatos a empleo, acorde al plan de los recursos humanos.

- La selección implica usar solicitudes, curricular, entrevista, pruebas de empleos y habilidades, así como verificación de referencias.
- La socialización (orientación) sirve para ayudar a que las personas seleccionadas, se adapten a la organización.
- La capacitación y el desarrollo, buscan aumentar la capacidad de los empleados, a efectos de incrementar la efectividad de la organización.
- La evaluación del desempeño, compara el desempeño laboral de las personas, con los parámetros a los objetivos establecidos. (P. 41.413)

Cambio e innovación organizacional

J. Stoner. (1999), respecto sobre los cambios e innovación organizacional, menciona lo siguiente:

Aunque son muchas las fuerzas que llevan a las organizaciones a cambiar, es importante reconocer, que existen fuerzas encontradas que actúan para mantener a la organización en un estado de equilibrio. A su vez, estas fuerzas contrarias sostienen la estabilidad o statu quo. Para entender su funcionamiento, se analizará un modelo de proceso de cambio fundamentado. (P. 455)

J. Stoner. (1999:457), “Los cambios que se pueden hacer en la organización, se logra modificando su estructura, su tecnología, su personal o una combinación de todos ellos”.

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, cambios e innovación organizacional, nos menciona lo siguiente:

Los manuales son comprendidos de todos los documentos administrativos relativos a la estructura, sus organizaciones, la organización de los procesos, puestos y funciones que van acompañados de cartas de presentación, la misión, la división y los valores, y en ocasión, la historia de la organización. Permite, entre otras cuestiones, el proceso de integración a la organización, a las áreas de trabajo y a los puestos por

desempeñar. Estos documentos actualmente se elaboran electrónicamente y se pone a disposición del personal y de todas las partes interesadas. (P.208)

J. Stoner. (1999), respecto sobre los cambios e innovación organizacional, menciona lo siguiente:

Muchos de los enfoques para el cambio planeado son ideales para resolver problemas inmediatos y específicos. Por otra parte, el desarrollo organizacional, representa un enfoque ante el cambio, más costoso, más complejo, más amplio y a mayor plazo, que pretende trasladar a la organización entera a un nivel superior de funcionamiento, al mismo tiempo que mejora notablemente la actuación y la satisfacción de sus miembros. (P.461)

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:455), “Son los que mantienen la estabilidad de la organización, merecen especial atención, pues representan posibles fuentes de resistencias al cambio planeado”.

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:457), “Son los cambios que se pueden hacer en la organización, se logra modificando su estructura, su tecnología, su personal o una combinación de todos ellos”.

Desarrollo organizacional.

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:461), “Es la fuerza a largo plazo, apoyados por los mandos altos, para aumentar los procesos de renovación y solución de problemas de la organización por medio de la debida administración de la cultura organizacional”.

Son los pasos y proceso que utiliza la entidad para poder desarrollar de manera organizacional, creando procesos nuevos para las distintas áreas de gestión, los cuales están en su obligación de hacerlas cumplir. Renovando los procesos de manera continua, mejorando los procedimientos y formatos a utilizar en el desarrollo de los procesos, con el objetivo de hacerle frente a las contingencias que podrían surgir en dicha entidad.

2.2.1.4. Dirección

J. Stoner. (1999:481), respecto sobre la dirección, nos menciona lo siguiente:

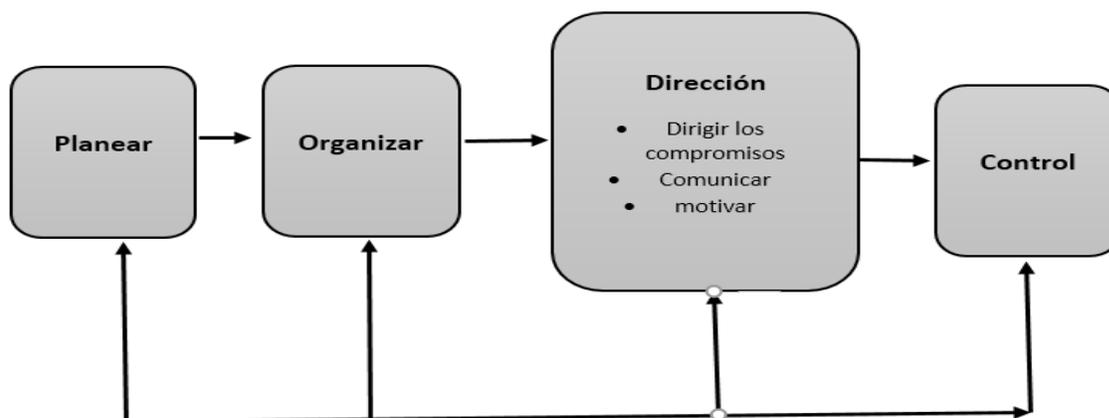
Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes, en cada uno de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás, de que se les una para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. (P.139)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la dirección, nos menciona lo siguiente:

Cuando se habla de dirección dentro del proceso administrativo, analizamos los elementos de liderazgo que requiere quien ocupa una gerencia general, una gerencia de área o una jefatura que le dirección, a sus equipos de trabajo hacia los grandes objetivos de la empresa. Por tanto, todos los niveles gerenciales, requieren saber ejercer la dirección. Es obvio que el nivel más alto es el referente principal. (P.214)

Figura 04:

Dirección



Fuente: I. Chiavenato. (2014:130)

Motivación

J. Stoner. (1999), respecto sobre la motivación, menciona lo siguiente:

Los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización son inalcanzables, a menos de que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasiona, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. (P.484)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la motivación, nos menciona lo siguiente:

Son muchos los elementos que intervienen en la motivación de una persona, primero es necesario comprender la diferencia entre motivación y estimulación de una conducta. Las motivaciones son internas, mientras que las estimulaciones son externas o extrínsecas. La motivación es intrínseca porque obedece a las razones personales de cada individuo; por tanto, los directores de la empresa no son capaces de hacer, que por sus razones o valores personales los colaboradores actúan. (P.226)

J. Stoner. (1999), respecto sobre la motivación, menciona lo siguiente:

La motivación fue uno de los primeros conceptos a los que se enfrentaron gerentes e investigadores de la administración. El llamado modelo tradicional suele estar ligado a la administración científica. Los gerentes determinaban cual era la forma más eficiente de ejecutar tareas repetitivas y después motivaban a los trabajadores mediante un sistema de incentivos salariales. (P.487)

Liderazgo.

J. Stoner. (1999), respecto sobre el liderazgo, señala lo siguiente:

El liderazgo gerencial, es como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellos. El liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo del gerente serían irrelevantes. (P.514)

El enfoque del líder nace, no se hace, sigue gozando de popularidad entre los legos, pero no entre los investigadores profesionales. Los investigadores, están en la búsqueda de rasgos mensurables de los líderes, han adoptado dos enfoques, comparar los atributos de quienes han destacado como líderes, con los de quienes no lo han hecho, comparar los rasgos de los líderes eficaces, con los de los líderes ineficaces. (P.515)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el liderazgo, nos menciona lo siguiente:

Los equipos de trabajo se construyen y pasan por un proceso de maduración que el líder debe conducir. El nivel más alto de cohesión, y por ende de maduración, consiste en la autogestión, esto es, que los colaboradores actúen en equipo sin necesidad, de la intervención gerencial permanente. El liderazgo es eminentemente una expresión de la actividad individual, por lo que no hay líderes iguales, ni modelos técnicos de liderazgo aplicables a todas las personas y situaciones. (p.217)

J. Stoner. (1999), respecto sobre el liderazgo, señala lo siguiente:

Los estilos de los líderes, es la función a las tareas y la de mantener al grupo se suelen expresar mediante dos estilos; los gerentes que tienen un estilo orientado a las tareas supervisan estrechamente a los empleados, con objeto de asegurarse, de que

la tarea es efectuada en forma satisfactoria, se concede más importancia al término del trabajo. (p.518)

H. Koontz, H. Weihrich y M. Cannice. (2012:413) “Influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo”.

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el liderazgo, nos menciona lo siguiente:

La inteligencia emocional de los líderes, se refiere a la inteligencia y capacidad de un individuo para reconocer sus propios sentimientos y los ajenos, de motivar y manejar bien las emociones en el mismo y en sus relaciones. Autoconocimiento, manejar los propios estados internos. Motivación, tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de las metas. Empatía, captación de sentimientos, necesidades e intereses ajenos. (P.224)

Trabajo en equipo.

J. Stoner. (1999), respecto sobre el trabajo en equipo, señala lo siguiente:

Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos: los formales y los informales. Sin embargo, hoy existen equipos que tienen características de los dos. Que son creados por los gerentes, deliberadamente con el propósito de, encargarles tareas específicas que le sirven a la organización para alcanzar sus metas. (P.546)

J. Stoner. (1999), respecto sobre el liderazgo, señala lo siguiente:

Los super equipos que se administran sin supervisión formal se llaman, equipos autoadministrados o grupos de trabajo autoadministrado. Estos equipos suelen tener las características siguientes:

- El equipo tiene responsabilidad de una tarea relativamente completa.
- Los miembros del equipo tienen, cada uno, una serie de habilidades.
- El equipo tiene facultades para determinar los métodos de trabajo.
- El desempeño del grupo, en general, es la base de remuneración y la retroinformación. (P.549)

Los equipos pequeños pasan por cinco etapas, los cuales son:

- La formativa: es la etapa inicial, el grupo se forma y aprende el tipo de conducta.
- La tormentosa: conforman los miembros del grupo, se sienten más cómodos unos con otros.
- La normativa: en este punto se abordan los conflictos que se han surgido en la etapa anterior, y supuestamente, se resuelve.
- La activa: como se han resuelto las cuestiones estructurales, el grupo empieza a funcionar como unidad. (P.553)

Los conflictos no solo se presentan entre equipos, sino también dentro de ellos. Los conflictos intergrupales, la mayoría de las personas piensan que los conflictos se deben manejar y resolver, ya que estos conflictos son esenciales, para el concepto mismo de la vida del grupo. Considerando que se trata de una paradoja e identifican sus aspectos paradójicos. (p.564)

Comunicación y negociación

J. Stoner. (1999), respecto sobre la comunicación y negociación, señala lo siguiente:

La comunicación efectiva es muy importante para los gerentes, por tres motivos primordiales. En primer lugar, la comunicación representa la hebra común para los procesos administrativos de la planificación, la organización, la dirección y el control. Los gerentes preparan sus planes por medio de su comunicación con otras partes de su organización. (p.574)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la comunicación, nos menciona lo siguiente:

La dirección o, mejor dicho, quien hace la función directiva, requiere manejar hábilmente la comunicación organizacional. Cumpliendo muchas órdenes y decisiones correctamente fundamentadas, fracasan por la forma en que se comunicaron, más por su esencia. La forma de comunicación es esencial en cualquier relación humana, pero en las organizaciones empresariales impacta tremendamente, ya que una comunicación amenazante mal conformada, informa fuera de tiempo, e incluso fría, acarrea a atraer reacciones inexplicables. (P.229)

La información es el contenido del mensaje y la comunicación es el proceso mediante el cual se comprende tanto al mensaje, como al mensajero. La dirección requiere por un lado informar, por otro lado, comunicarse. Ello lo hace no solo con datos, palabras. (P.229)

Los valores éticos de cada individuo regularmente son diferentes. Mientras un individuo valora lo económico y el orden en la empresa, otros consideran esto secundario por estar en las áreas creativas como, publicidad, diseño, etc. Un vendedor está más orientado a la eficacia, mientras que un contador está más orientado a la eficiencia. Los valores personales corresponden más al ámbito emocional que al racional, por tanto, continuamente hay conflictos de comunicación por las convicciones, en términos de valores de los miembros. (P.231)

2.2.1.5. Control

J. Stoner. (1999), respecto sobre el control, nos señala lo siguiente:

El control es la administración, lo cual entraña los siguientes elementos: establecer estándares de desempeño, medir los resultados presentes, comparar estos resultados con las normas establecidas, tomar medidas correctivas cuando se detectan. El gerente gracias a la función de control, puede mantener a la organización

en el buen camino. Es el proceso para asegurarse que las actividades reales se ciñen a las actividades proyectadas. (P.13)

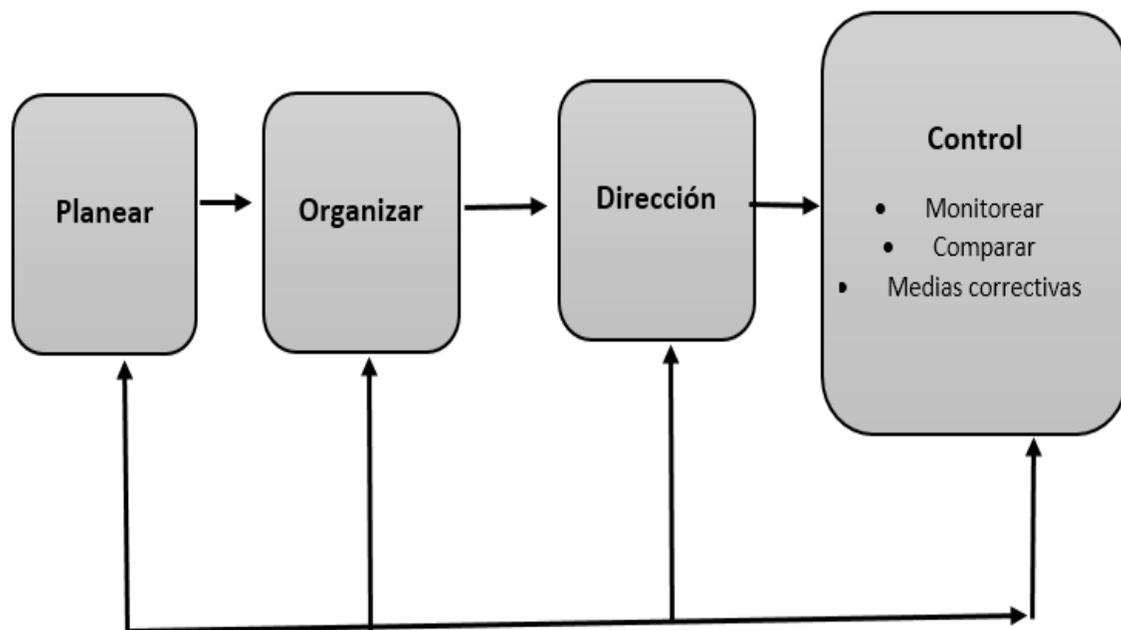
H. Koontz y H. Weihrich. (2013:24) “El control es medir y corregir el desempeño de individuos y organizaciones para asegurarse que los hechos se ajusten a los planos”.

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el control, nos menciona lo siguiente:

El control es un elemento vital de un sistema administrativo, ya que permite a las empresas autorregularse y mantener su desarrollo en los términos deseados desde la planeación. Existe una premisa administrativa, que señala que, solo lo que se mide se puede mejorar. Sin control no es posible asegurar y mantener un sistema de calidad, tanto en los productos y servicios de las empresas, como en los procesos que utilizan para producirlos. (P.240)

Figura 04

Control



Fuente: I. Chiavenato. (2014:131)

Control efectivo

J. Stoner. (1999), respecto sobre el control efectivo, señala lo siguiente:

Las organizaciones utilizan los procedimientos de control, para asegurarse de que están avanzando, satisfactoriamente, hacia sus metas y de que están usando sus recursos de manera eficiente. Aunque hay compañías que, depende más de procedimientos de control, debido al carácter cíclico del mercado y a lo pequeño de los márgenes de utilidades. Todas las compañías deben utilizar procedimientos de control. (p.610)

Los gerentes enfrentan una serie de retos, para diseñar sistemas de control que ofrezcan retroinformación en forma oportuna y barata, que sea aceptable para los miembros de la organización, la mayor parte de estos retos tienen su origen en las decisiones, en cuanto a que se debe controlar y con qué frecuencia se debe medir el avance. (P.615)

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, el control, nos menciona lo siguiente:

Los controles no funcionan por si solos, requieren un sistema de información y mecanismos de medición. La información tiene que obtenerse durante la ejecución y las operaciones de la empresa. Esta información se logra gracias a registros ubicados estratégicamente en los procesos productivos, administrativos y de comercialización. (p.247).

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:617), “Los gerentes usan una serie de métodos y sistemas de control para enfrentar los distintos problemas y elementos de sus organizaciones. Estos métodos y sistemas pueden adaptarse a muchas formas y pueden estar destinados a diversos grupos”.

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:628), “Las auditorias tienen muchas aplicaciones importantes, desde validar la honradez y justicia de los estados financieros, hasta proporcionar una base critica para la toma de decisiones”.

Información y control.

J. Stoner. (1999:672), “Para apreciar el papel fundamental que la información desempeña para un control totalmente eficaz”

S. Hernández., A. Pulido. (2011), respecto sobre, la información y control, nos menciona lo siguiente:

La información oportuna es tan valiosa para el mejoramiento continuo, que hoy en día hay empresas grandes, maquiladoras y empresas de clase mundial, que informan los resultados del proceso, en forma continuo mediante monitoreo de computadoras gigantes, lo que tiene por objetivo retroalimentar al personal, para que en caso de haya algo por corregir en sus actividades. (P.248)

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:672), “Son las cifras y hechos crudos, sin analizar. Son datos también que han sido organizados o analizados de alguna manera lógica”.

J. Stoner, E. Freeman y D. Gilert. (1999:675), “Es la correcta administración de información o procesamiento de datos por medio de computadoras, incluso la estandarización de informes para los administradores de operaciones”.

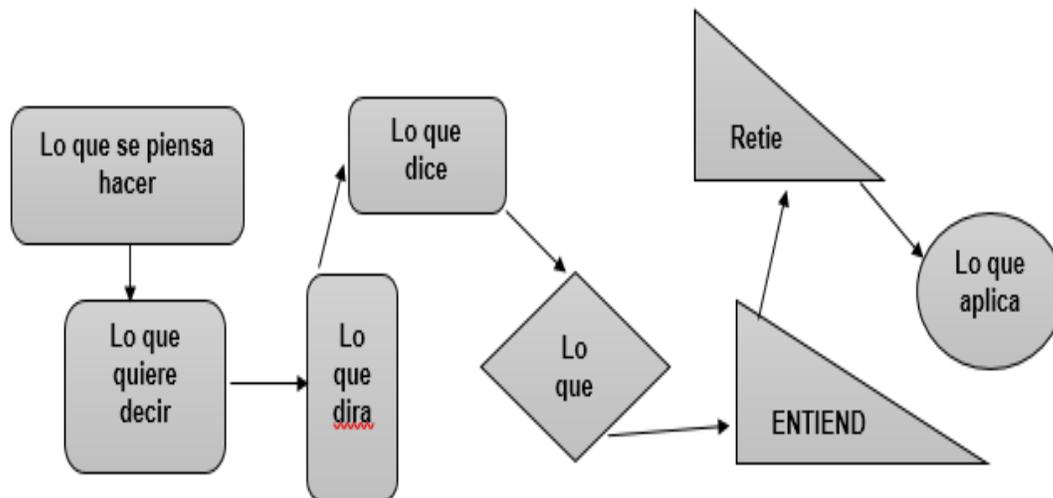
2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente

2.2.2.1. Atención al cliente

P. Sánchez, (2015:343), “Esa actitud se conoce como orientación al cliente, y forma parte de la cultura empresarial, que determina como se hacen las cosas en la organización, por la consideración del cliente, como el activo más importante, debe ser asumida por todo el personal”.

Figura 05

Atencion al cliente



Fuente: P. Sánchez, (2015:350)

Conseguir cliente supone emplear muchas energías, mantenerlas cuesta menos, pero recuperar los que se han perdido, eso sí es una tarea que conlleva un gran esfuerzo y a un alto costo, y no siempre se consigue. Es cierto que el cliente es la razón de ser de la empresa por ello el esfuerzo de parte de las organizaciones de ofrecerles un servicio de calidad para retener a sus clientes.

P. Sánchez, (2015), respecto sobre la atención al cliente, nos menciona lo siguiente:

El departamento es un punto fuerte para las empresas que han incorporado como uno o más de sus servicios, pues a través del mismo contribuye a la mejora de la imagen de la empresa. Trabajar en beneficio del cliente es transmitir una buena imagen, no consiste en solo preparar excelentes catálogos o realizar costosas campañas publicitarias; es preciso atender a agasajar a las personas que demandan atención. (P.344)

P. Sánchez, (2015), respecto sobre, elementos de atención al cliente, nos señala lo siguiente:

Cualquiera sea el motivo que les acerca a la sede de la empresa, tiene derecho a una buena acogida y atención, y eso depende de tres factores, entorno, organización y personal. Se compone de los elementos físicos y su acondicionamiento: aparcamiento, edificio, accesos, sala de acogidas o visitas, mobiliario condiciones físicas del local y el confort que pueda brindar, para una buena atención de calidad, hacia los clientes. El entorno: Son las percepciones que siempre nos llegan por los sentidos, y las primeras sensaciones se alojan con fuerza en nuestra mente. La organización: Conjunto de componentes, tangibles e intangibles, que empleamos para atender al cliente y que hace posible todos los mecanismos funcionen adecuadamente. (p.345)

M. Lira. (2009), respecto sobre atención al cliente nos menciona lo siguiente:

Los conceptos relacionados con el servicio al cliente, son lo siguiente: servicio; prestación, función, aplicación, obligación, favor, ayuda y acompañamiento. Servir, trabajar, emplearse, desempeñarse, ofrecer, dar, obsequiar. Servicial, aquellos que compran productos o servicios para satisfacer sus necesidades o deseos. El servicio se le condiera al conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, son el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado. (P.11)

2.2.2.2. Satisfacción del cliente

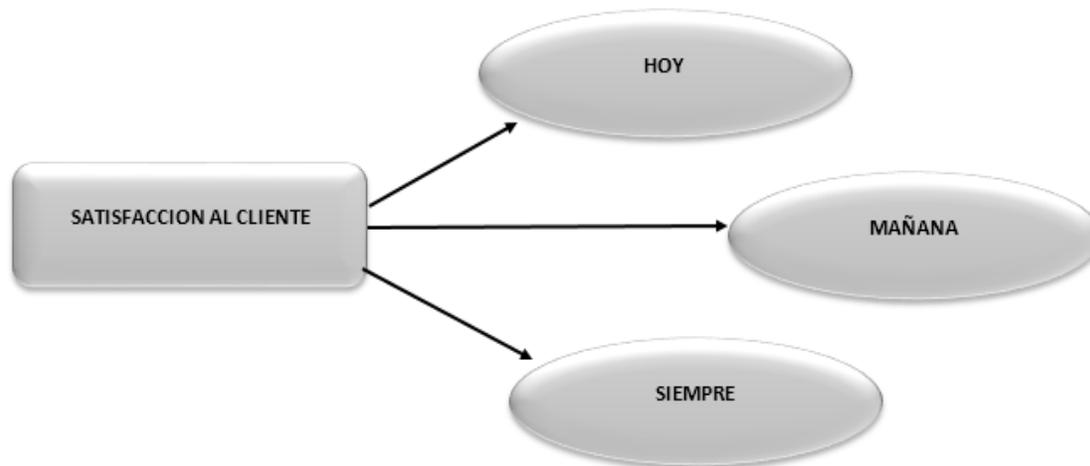
P. Sánchez, (2015), al referirse sobre satisfacción del cliente, señala lo siguiente:

Un cliente satisfecho es aquel cliente que se muestra complacido y conforme con los productos y servicios recibidos, porque colman sus deseos, gustos o necesidades. En este sentido, el cliente interno es el departamento o persona de la propia empresa que recibe parte del trabajo de otra sección o de otro compañero. La satisfacción siempre se refiere a un momento determinado, ya que las necesidades,

gustos y preferencias de los clientes cambian, y también la variedad de producto que salen al mercado. (P.363)

Figura 06

Satisfacción al cliente



Fuente: P. Sánchez, (2015:363)

En los procesos empresariales, las personas realizan su trabajo a partir, de que otros previamente lo hayan realizado. En ese sentido el cliente interno, es el departamento o la persona de la propia empresa, que recibe parte del trabajo de otra sección. O de otro compañero. Los clientes internos, por tanto, forman parte de la organización empresarial. (P.363)

M. Lira. (2009), en cuanto la atención al cliente nos menciona lo siguiente:

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderosas como los pueden ser los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por ellos las compañías se han visto en la necesidad de optar por asentar por escrito, como actuará en los servicios que ofrecerá. (P.13)

P. Sánchez, (2015:365), “Las exigencias de la organización, que se preocupa por el cliente y ponga en marcha los mecanismos de actuación para atender correctamente, si hubiera algún fallo o inconveniente”.

P. Sánchez, (2015:367), “El departamento de atención al cliente, es el órgano donde se canalizan todas las acciones que están en relación con ese aspecto fundamental de la actividad empresarial”.

P. Sánchez, (2015:343), “Las consultas previas y las que se realizan en el momento de la compra suelen seleccionarse, con las condiciones de venta, características del producto o sus aplicaciones”.

Quejas reclamos en atención al cliente.

P. Sánchez, (2015:368), “Un cliente que abandona la empresa, es muy probable que esté descontento o insatisfecho, por la atención que recibe”.

Figura 07

Trato al cliente



Fuente: P. Sánchez, (2015:370)

P. Sánchez, (2015), respecto sobre, las quejas, reclamos en atención al cliente, nos señala lo siguiente:

Cuando alguien formula una objeción, caso muy frecuente en los procesos de ventas, lo más acertado será tener en cuenta ciertas reglas básicas:

Escuchar con interés: La otra persona deberá tener la impresión de que estamos escuchando su sugerencia, y que nos interesa por lo que cuenta.

Evitar toda discusión: Daremos los argumentos que consideramos oportunos, pero teniendo presente que nuestro objetivo será aportar ideas, no imponerlas.

Respeto hacia la objeción: Para quien la formula, su idea tiene valor, y a nadie le gusta encontrar con una actitud de desprecio.

No perder la compostura: Hay que evitar exaltarse y perder los nervios.

Responder brevemente: Una respuesta brevemente resta importancia a la objeción sin menoscabo del respeto a la misma.

Encadenar: Una vez respondida la objeción, alzaremos directamente con el hilo de argumentos principal, sin dejar tiempo a la otra persona para que pueda dejar de seguir insistiendo.

Prever con antelación: A veces podemos anticiparnos a las objeciones que se nos puedan plantear, en este caso será muy útil que tengamos preparadas las respuestas posibles.

Tratar cordialmente el reclamo. Si la persona que reclama con prueba que le tratamos con cortesía y respeto, que demostramos interés por atenderle y resolver el problema que plantea.

Escuchar atento; Invitarle a que exponga la queja y escucharle con atención sin interrupciones haciendo las preguntas necesarias, para clarificar todos los detalles del asunto.

Evitar discusiones: No debemos hacer oposición frontal a lo que el reclamante exponga, aun cuando pensamos que la queja es infundada.

No tomar decisiones precipitadas: No se debe establecer conclusiones sin disponer de toda información.

Procurar una información completa: Está relacionada con el punto anterior, al preguntar, indagar y buscar información.

Evaluar previamente las consecuencias de una decisión. Hay que calcular cómo influirá en la futura conducta del reclamante.

Establecer un plazo para resolver: Explicaremos a la persona que reclama las razones, que nos llevan a reflexionar sobre la solución que se puede adoptar.

No imponer nuestra autoridad: Razonar la solución, hacer entender al reclamante que no actuamos con prepotencia, sino que es la mejor solución posible tal caso.

Actuar con diplomacia: La diplomacia es el arte de la negociación, herramientas son: el buen trato, la cortesía, la habilidad, la sagacidad y la corrección en la manera de comportarse. (P.370)

P. Sánchez, (2015:390), "Un buen servicio de atención, es cuando se cumple todas las expectativas de producto y servicio, quedará satisfecho, y percibirá la calidad".

M. Lira. (2009), respecto a las quejas y reclamaciones en atención al cliente, nos menciona lo siguiente:

La queja es toda inquietud, recomendación, denuncia o crítica relacionada con los servicios que un cliente ha adquirido de una empresa. Es una pérdida de las utilidades, puede ser el resultado de un cliente que sea quejado, o cuya queja no ha sido bien tratada, porque, aunque invisible el fenómeno, puede darse que el cliente, no se queje del servicio, simplemente se aleje de él. (P.70)

2.2.2.3. Calidad en la atención al cliente.

P. Sánchez, (2015), sobre la excelencia en la calidad total, nos señala lo siguiente:

Calidad: Es dar lo que se ha prometido, el cliente recibe lo que espera.

Excelencia: Dar más de lo prometido, sorprender con más de lo que espera.

Calidad total: Mejorar permanentemente la calidad, tener como objetivo conseguir, que la actividad se convierta en un hábito por la mejora permanente. (P.391)

P. Sánchez, (2015), en cuanto a, gestión de la calidad en el servicio al cliente, nos menciona lo siguiente:

Servicio posventa, como uno de los elementos que contribuye a lograr la satisfacción del cliente. Calidad, que establece y predetermina la percepción del cliente. (P. 393)

P. Sánchez, (2015:395), La política de la calidad, está relacionada con la filosofía empresarial. Es el conjunto premiso de la empresa para trabajar por la calidad". Es donde se identifica documentalmente los objetivos que se persiguen en cuanto a calidad, así como la forma de conseguirlo.

M. Lira. (2009), respecto sobre, la excelencia en la calidad total nos menciona lo siguiente:

Las características de la calidad total pueden ser varias, como las que a continuación se describirá:

Disponibilidad. El grado con que un servicio está disponible, siempre que los clientes necesiten.

Accesibilidad. El grado en que los clientes en general consiguen contactar al proveedor.

Cortesía. El grado con que el prestador del servicio demuestra un comportamiento cortés y profesional.

Agilidad. El grado con que una unidad de atención, rápidamente satisface la solicitud del cliente.

Confianza. El grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades, para prestar el servicio prometido.

Comunicación. El grado con el que el cliente se comunica. (P.16)

Fidelizar al cliente.

P. Sánchez, (2015:406),” Fidelizar a los clientes consiste, en utilizar diferentes métodos para conseguir que permanezcan fieles a nuestra empresa. Los clientes incondicionales son un importante activo para la empresa, que la reportan numerosas ventajas.

P. Sánchez, (2015:407),” Satisfacción del cliente y fidelización con dos consejos que van juntos. Un cliente satisfecho suele repetir, y se convierte en comprador habitual, un cliente fiel.

M. Lira. (2009), con respecto en atención al cliente nos menciona lo siguiente:

Es importante establecer una relación a largo plazo con los clientes, ¿por qué? Porque los clientes establecidos tienden a, comprar u adquirir más servicios; en relación a los clientes regulares que cuestan menos servir. La fidelidad que un sujeto le debe a una persona. Por ello, si queremos generar buenas relaciones con los demás, debemos de darle buenos servicios. (P.24)

M. Lira. (2009), respecto sobre, la fidelidad cliente nos menciona lo siguiente:

La fidelidad de los clientes depende fundamentalmente de la satisfacción de los mismos. Y como esa satisfacción se relaciona con las expectativas la satisfacción se relaciona con lo que los consumidores, esperan antes de la compra y lo que

perciben después de la compra. En relación a las expectativas podemos distinguir.
(P.26)

2.2.2.4. Marketing en la empresa

P. Sánchez, (2015), respecto sobre el marketing empresarial, nos menciona lo siguiente:

Es la función organizacional y un conjunto de procesos centrados en la planificación y creación (de ideas, bienes y servicios), fijación de precios, la promoción y la distribución, con el fin de producir intercambios que satisfagan los objetivos individuales y empresariales. Esta definición nos permite ver el marketing desde otro punto de vista empresarial. (P.279)

Es una actitud mental o una forma de entender las relaciones de la empresa y el entorno. Esta postura tiene como punto de partida, las necesidades y deseos de los consumidores y trata de satisfacerlos de la mejor forma posible para ambas partes. Se basa en instrumentos, modos y medios que la empresa pone en marcha para realizar intercambios, que resulten lo más satisfactorio posible.

M. Lira. (2009), respecto sobre, el marketing de la empresa, nos menciona lo siguiente:

El aspecto comercial de la empresa, la imagen de la marca que se encuentra en el cerebro de los consumidores es un todo organizado que se conforma con percepciones subjetivas, algunas de las cuales tienen su fundamento en las características físicas o reales de productos. Mientras que muchas de las ideas, que el consumidor tiene sobre el producto, no tienen una base en propiedades reales.
(P.29)

Marketing mix.

P. Sánchez, (2015:283),” Son las cuatro pes, que no es otra cosa que una forma de combinar los instrumentos de marketing que la empresa controla, producto, precio, distribución y promoción”.

P. Sánchez, (2015:284),” Es la suma de características o atributos, cuando el consumidor percibe, (confort, calidad, status social, lujo, etc.)”.

Políticas de comunicación.

P. Sánchez, (2015:287),” Forman parte de la promoción de marketing mix y sus cuatro partes, los instrumentos que se utiliza son: publicidad, promoción, relaciones públicas”.

P. Sánchez, (2015), respecto sobre, las políticas y comunicación, nos señala lo siguiente:

Es una forma impersonal de transmitir información sobre productos, con el objetivo de estimular la demanda de los mismos. En la mayoría de los casos la empresa que realiza publicidad (emisor), corre con los gastos de la misma, y está claramente identificado. Esto es la pauta general, aunque a veces no se cumple en todos los términos. (P.287)

P. Sánchez, (2015:287),” El objetivo o ultimo general es el de modificar la conducta de los receptores de mensajes e inducirles a comparar o hacer algo”.

M. Lira. (2009), respecto sobre, las políticas de comunicación, nos menciona lo siguiente:

La comunicación, no solo es dar un servicio, sino, comunicarlo. Las ventajas de nuestros servicios deben ser comunicadas para que puedan ser valoradas por el cliente. Un aspecto fundamental en las economías modernas, especialmente en los servicios, es la participación del cliente (p.26)

2.3. Definición de términos básicos.

Autoridad.

I. Chiavenato, (2014:207). “es el que tiene el poder institucionalizado y oficializado que depende de su legitimidad”.

Carácter formal

I. Chiavenato, (2014:207). “se divide de las comunicaciones realizadas por escrito con el propósito de asegurar su documentación y comprobación, origen de la formalización”.

Dominación

I. Chiavenato, (2014:207). “relación del poder en la cual el gobernante, impone su opinión sobre los demás porque cree que tiene el derecho de ejercer el mando, mientras que los gobernados consideran que su obligación es obedecer las órdenes”.

Ambiente organizacional

I. Chiavenato, (2014:233). “contexto: humano, social, político y económico que envuelve una organización. Está compuesto por otras organizaciones que forman la sociedad”.

Conflicto

I. Chiavenato, (2014:233). “situación en el cual dos o más personas o grupos desisten entre sí, experimentan antagonismo recíproco, divergencia, contraposición”.

Competencia

I. Chiavenato, (2014:233). “forma de realidad entre dos o más organizaciones por un tercer grupo. No siempre implica una interacción directa entre las partes rivales”.

Disyuntiva

I. Chiavenato, (2014:233). “situación en el cual se desea atender a dos intereses inconciliables entre sí, la atención a uno de ellos impide atención del otro”.

Estrategia organizacional

I. Chiavenato, (2014:233). “conducta que utiliza una organización para enfrentarse a su entorno”.

Estructura

I. Chiavenato, (2014:233). “conjunto de elementos relativamente estables que se relacionan en el tiempo y en el espacio para constituir un todo”.

Organizaciones complejas

I. Chiavenato, (2014:233). “nombre que se da a las grandes organizaciones que presentan características burocráticas que se derivan de su tamaño y complejidad”.

Sociedad de organizaciones

I. Chiavenato, (2014:233). “sociedad moderna compuesta por organizaciones de las cuales dependen las personas para nacer, vivir y morir”.

Comportamiento

I. Chiavenato, (2014:267). “conducta, la forma de proceder, de actuar o reaccionar al ambiente externo”.

Conductismo

I. Chiavenato, (2014:267). “nombre que se le da a la psicología conductista, en administración, enfoque que subraya el éxito organizacional”.

Estilo de Liderazgo.

Chiavenato, (2014:267). “modelo o patrón de comportamiento que adopta un líder para dirigir a los miembros de la organización hacia los objetivos propuestos”.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

El proceso administrativo sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.

3.1.2. Hipótesis específicas

La planificación sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial. Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.

La organización sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

La dirección sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.

El control sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Definición de la variable independiente

R. Hernández, (2014:105), “Una variable es una propiedad que puede fluctuar cuya variación es susceptible a medirse u observarse, se aplica en personas o seres vivos, los cuales tienen distintos valores”.

La presente investigación sobre, el proceso administrativo, y su incidencia en atención al cliente en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La

Molina. Lima. Perú. 2017. Influirá de manera administrativa, para de esta manera, brindar un mejor servicio en atención a los clientes, en cuestión de calidad y seguridad. Al nivel de planificación en la presente investigación de tesis, se implementó, los procesos de acuerdo a las exigencias del cliente, con el objetivo de cumplir las metas que tiene la organización, desarrollando el curso adecuado de acciones, para lograr dicho objetivo.

Definición de la variable dependiente

R. Hernández, (2014:105), “El investigador puede determinar u observar el efecto de la variable independiente y su resultado”.

En la presente investigación sobre, la atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial la Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017. Se logró cumplir con las expectativas de satisfacción, ya que, se ha trabajado en la búsqueda y la forma de dar solución a sus necesidades que tuvieran, los reales y los que se perciben, de esta manera, se logró cubrir todas esas respectivas que, le mantenía al cliente de cierta forma en una gran incertidumbre sobre la atención que recibía por parte de la organización.

Así mismo, se aplicó los controles de calidad en lo que corresponde la atención al cliente, que la forma de atender sus necesidades, se cumpla de manera muy seria y estricta, para que el cliente realmente, perciba la satisfacción de ser atendido como se merece. Además, se aplicó algunas normas internas para mejor inclusive los controles de calidad. Así mismo, se consideró que, el cliente es el activo más importante de la organización, ya que, sin la fuerza o movimiento de los clientes, no habría o tendría razón de ser la organización.

Continuando con la presente investigación de tesis sobre, el proceso administrativo, en la atención al cliente, en lo respecta al nivel empresarial. Se aplicó el marketing empresarial, con el objetivo de que pueda ayudar a captar mayor número de clientes potenciales.

3.2.2. Definición operacional

Tabla 1: Operativización de la Variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT
VI: LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA	PLANIFICACIÓN	DECISIONES	1. Detecta a tiempo los problemas. 2. Como aprovecha las oportunidades 3. Tiene modelo en la toma de decisiones.
		ADM. ESTRATEGIAS	4. Planifica estratégica. 5. El personal conoce su planificación.
		IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGIAS	6. Elabora estrategias. 7. Es convincente sus estrategias.
	ORGANIZACIÓN	DISEÑO	8. Crea nuevos puestos de trabajo. 9. El enfoque de diseño es eficaz.
		AUTORIDAD	10. Tiene el poder suficiente.
		RR.HH.	11. Recluta adecuadamente. 12. Selecciona el perfil idóneo.
		INNOVACIÓN	13. Desarrolla nuevas habilidades. 14. Aporta nuevas ideas.
	DIRECCIÓN	MOTIVACION	15. El personal se encuentra motivado. 16. Cada cuanto tiempo capacita al personal.
		LIDERAZGO	17. Llega influir en el personal. 18. Actúa como líder.
		T. EQUIPO	19. Trabaja en equipo. 20. Sabe conducirse.
		COMUNICACIÓN	21. Tiene capacidad de convocatoria. 22. Escucha y sugiere.
	CONTROL	CONTROL EFECTIVO	23. Diseña controles. 24. Cada cuanto tiempo realiza controles.
		SISTEMA INFORMATIVO	25. El sistema es eficiente.
		AUDITORIA	26. Cuenta con programas de auditoria. 27. Los formatos son adecuados.
	VD: ATENCIÓN AL CLIENTE.	SATISFACCIÓN	CLIENTE INTERNO Y EXTERNO
RECLAMACIONES			30. Atienden a tiempo las quejas. 31. Los reclamos, son atendidos. 32. Las reclamaciones, aumenta o disminuye.
SERVICIO			33. El servicio tiene garantía. 34. Brinda servicio de mantenimiento. 35. Tiene seguridad el servicio.
CALIDAD		EXCELENCIA	36. Da más de lo prometido. 37. Sorprende al cliente.
		CALIDAD	38. Cumple con lo prometido. 39. El cliente recibe lo que espera.
		CALIDAD TOTAL	40. Mejora la calidad. 41. Qué objetivo tiene.
MARKETING		MARKETING SOCIAL	42. Que intercambios sociales tiene.
		RELACION DEL MARKETING	43. Que relaciones tiene el marketing. 44. Que satisface la relación del marketing.
		PLAN DE MARKETING	45. Como aplica los 4 pes del marketing. 46. Que beneficio tiene de las 4 pes.

Fuente: propia

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

Aplicada

C. Sabino. (1992,33), “La investigación aplicada persigue los fines más directos e inmediatos. Tal es el caso de cualquier estudio que se proponga evaluar los recursos humanos o naturales con que cuenta una región para lograr su mejor aprovechamiento, a los investigadores encaminados a cuidar la salud”.

La presente investigación de tesis sobre, El proceso administrativo, y su incidencia en atención al cliente en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017. Se aplicará el tipo de investigación Aplicada, ya que busca dar solución a la problemática, a través de las mejoras de manera inmediata.

3.3.2. Nivel de investigación

Explicativa

C. Hernández, (2014, 95) “Es explicativa porque va más allá de la descripción de conceptos, es decir, está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos. Se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y su relación con dos o más variables”.

El tipo de Investigación es Explicativa, ya que la presente investigación busca conocer cómo influye. El proceso administrativo, y su incidencia en atención al cliente en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.

3.4. Diseño de la investigación

No Experimental

R. Hernández, (2014), respecto sobre el diseño de la investigación, nos señala que:

Se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos, (P.152).

El diseño en la presente investigación sobre; El proceso administrativo, y su incidencia en atención al cliente en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017. Sera no experimental, porque no se pueden manipular las dimensiones de la variable independiente ni tampoco la variable dependiente, solo serán medidas tal como están en su realidad, su contexto o su estado natural.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

C. Bernal, (2010:164), “La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

C. Bernal, (2010:164), “La población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares sobre las cuales se desea ser inferencia o bien unidad de análisis”.

En la presente investigación de tesis, sobre, el proceso administrativo, en la atención al cliente, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017. La población está conformado por, personas que actualmente son clientes permanentes, que de manera constante utilizan el servicio, los cuales son: 50 individuos. A quienes se aplicó la presente investigación de estudio.

3.5.2. Muestra

R. Hernández, (2014:4), “La muestra son elementos de la población que, todos tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra, y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de muestra”.

La muestra en la presente investigación de tesis, sobre, el proceso administrativo y su incidencia, en la atención al cliente, en el centro comercial Molina plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017. Es censal, ya que se someterá a la presente investigación al 100% de la población.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica: Encuesta

La técnica que se utilizará será la encuesta que consiste en recopilar la información en la muestra de estudio.

Se optó por la técnica de encuestas porque es masivo y rápido, menos costoso y permite de forma relativamente rápida, obtener la información. El cuestionario se basa en la escala de Likert con preguntas estructuradas y enfocadas a la población motivo de estudio para que contesten con lápiz y papel.

La encuesta es para la presente investigación una de las técnicas de recolección de información para la investigación, debido que, técnicamente construida la encuesta, registra con veracidad la problemática existente, pues son los propios actores los que emiten la información que se realiza posteriormente y que permite incluso la validación de la hipótesis.

Dicha encuesta está regida por la matriz de consistencia que nos permitirá depurar los datos falsos o innecesarios proporcionados por algunos encuestados.

3.6.2. Instrumento: El Cuestionario

H. Ñaupas., E. Mejía. Y A. Villagómez., (2013:211), “El cuestionario es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cedula, que están relacionadas a hipótesis de trabajos y por ende a las variable e indicadores de investigación”.

La investigación estará dada por el instrumento llamado cuestionario. Dicho cuestionario cuenta con un membrete donde se identifica el propósito, como también se asegura la confidencialidad y anonimato de los encuestados debido a la información que deban brindar.

No se identifica el motivo de la prueba para que las respuestas de los encuestados no se encasillen. Cada pregunta cuenta con 5 alternativas que medirán el grado de desarrollo de la dimensión que se analizara o el campo donde se orientara las preguntas.

El Instrumento para medir el Proceso Administrativo, está elaborado mediante un cuestionario de Proceso Administrativo. Tiempo de duración: 18 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 27 preguntas, distribuido en cuatro dimensiones: Planificación, organización, dirección y control.

La escala de Likert y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Siempre (5)

Casi siempre (4)

A veces (3)

Casi nunca (2)

Nunca (1).

El Instrumento para medir la Atención al Cliente está elaborado mediante un cuestionario de Atención al Cliente.

Tiempo de duración: 18 minutos aproximadamente.

Contenido: Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con un total de 19 preguntas, distribuido en tres dimensiones: Satisfacción del cliente, Calidad de atención y marketing.

La escala Likert y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Siempre (5)

Casi siempre (4)

Algunas veces (3)

Casi nunca (2)

Nunca (1).

Lo cual se calificará e interpretara con un criterio cuantitativo sumando los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Los números sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desarrollar.

Los adjetivos sirven para medir la frecuencia con la que se repite algunos comportamientos que influyen en la óptima atención al cliente.

3.6.2.1. Confiabilidad del instrumento

H. Ñaupas, (2013:216), "Un instrumento es confiable cuando las mediciones hechas no varían significativamente, ni en tiempo, ni en la aplicación de diferentes personas.

La confiabilidad del instrumento se expresa y mide mediante el coeficiente de confiabilidad”.

Tabla 06

Tabla 2: Confiabilidad del Instrumento.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
94.60%	46

Fuente: Elaboración propia SPSS.

El coeficiente Alfa obtenido $\alpha=94.60\%$ lo cual permite decir que el cuestionario en su versión de 46 ítems tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems.

Existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuye el nivel de confiabilidad interna que presenta el test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

3.6.2.2. Validez del instrumento.

Tabla 3: Validación de experto.

Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto Metodológico
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experto Temático

Fuente: Propia

3.7. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos se llevará a cabo con los valores que se obtendrán mediante la aplicación del instrumento elegido para la recolección de datos como es el cuestionario elaborado para la variable independiente y la variable dependiente.

Las cuáles serán procesadas de la siguiente manera:

Se elaborará una base de datos para ambas variables, con la finalidad de agilizar el análisis de la información y garantizar su posterior uso e interpretación.

Para analizar cada una de las variables se utilizó Windows 7 Pro Intel Core i7, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS el programa SPSS.

El conjunto de procedimientos estratégicos para medir la variable Proceso Administrativo, se obtendrán a partir de las siguientes dimensiones: Planificación, Organización, Dirección y Control. Para medir la variable Atención al Cliente, se obtendrán a partir de las siguientes dimensiones: Satisfacción del cliente, Calidad de atención y marketing. Se incorporará en todos los softwares, particularmente en el programa informático Statistical Package for Social Sciences (SPSS), la cual se utilizará en este trabajo de investigación.

El análisis de datos cuantitativos se realizará tomando en cuenta los niveles de medición de la variable y mediante la estadística; que permitió describir y poner de manifiesto las principales características de las variables, tomadas individualmente.

3.8. Propuesta de valor

Se debe tomar en serio el fortalecimiento del proceso administrativo, dentro de la institución, aplicando de manera secuencial la planificación estratégica, para que pueda tener un punto de partida de manera exitosa en el desarrollo del proceso

administrativo, con la finalidad de garantizar un adecuado proceso administrativo, que ayudará a mejorar la atención al cliente.

La planeación, es hacer un análisis de estudio a las actividades planificadas para, de esta manera poder determinar algunos puntos que necesitan refuerzo técnico, para que sea más eficiente el proceso de planeación.

La organización, es realizar una inspección de manera estricta y minuciosa, para así poder determinar los puntos críticos que se encuentran afectando los procesos.

Crear programas de capacitación, en formar líderes, para que puedan motivar e incentivar y poder influir en la toma de decisiones, en pro de la empresa.

Se crean las normas y estándares, para el cumplimiento estricto de las actividades planificadas.

3.9. Aspectos deontológicos

La población de esta presente investigación será informada de la aplicación de la encuesta días antes de su ejecución. Como parte de los criterios éticos de los clientes se solicitará la autorización respectiva, la misma que será aceptada en forma consciente y voluntaria por parte de los clientes para ser encuestados a fin de brindar su respuesta en base a su percepción personal.

Con respecto a los clientes se realizará la aplicación del instrumento previa aprobación de los mismos.

Este estudio de investigación se realizará de acuerdo a los principios éticos, morales y de responsabilidad; respetando los derechos de autor de otras Tesis e Investigaciones, ensayos y libros; la encuesta se realizará con normalidad, en el proceso la población encuestada colaborando con amabilidad; No se manipularán los resultados de las encuestas se actuará con ética a pesar de que pudieran salir inválidos los resultados.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultado estadístico

Variable Independiente: Proceso Administrativo

Dimensión 1: Planificación

Tabla 4:

La empresa analiza las decisiones más acertadas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
CASI NUNCA	4	7,8	7,8	9,8
A VECES SI, A VECES NO	8	15,7	15,7	25,5
SIEMPRE	8	15,7	15,7	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 58.8% de los encuestados consideran que casi siempre La empresa analiza las decisiones más acertadas

Tabla 5:

La empresa convierte sus estrategias en trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos CASI NUNCA	2	3,9	3,9	3,9
A VECES SI, A VECES NO	12	23,5	23,5	27,5
CASI SIEMPRE	21	41,2	41,2	68,6
Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 41.2% de los encuestados consideran que casi siempre La empresa convierte sus estrategias en trabajo

Tabla 6:

La empresa muestra competitividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	2	3,9	3,9	3,9
	A VECES SI, A VECES NO	12	23,5	23,5	27,5
	CASI SIEMPRE	26	51,0	51,0	78,4
	SIEMPRE	11	21,6	21,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 51% de los encuestados consideran que casi siempre La empresa muestra competitividad

Tabla 7:

Realiza acciones correctivas la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A VECES SI, A VECES NO	7	13,7	13,7	13,7
	CASI SIEMPRE	23	45,1	45,1	58,8
	SIEMPRE	21	41,2	41,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 45.1% de los encuestados consideran que Realiza acciones correctivas la empresa

Dimensión 2: Organización

Tabla 8:

El logro de la empresa, atrae a los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	5	9,8	9,8	9,8
	A VECES SI, A VECES NO	32	62,7	62,7	72,5
	CASI SIEMPRE	11	21,6	21,6	94,1
	SIEMPRE	3	5,9	5,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 21.6% de los encuestados indicaron que, casi siempre el logro de la empresa atrae a los clientes y el 5.9% señalaron que siempre.

Tabla 9:

Le gustaría a usted que la empresa mejore su imagen

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	12	23,5	23,5	23,5
	A VECES SI, A VECES NO	28	54,9	54,9	78,4
	CASI SIEMPRE	8	15,7	15,7	94,1
	SIEMPRE	2	3,9	3,9	98,0
	6	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 54.9% de los encuestados consideran que Le gustaría a usted que la empresa mejore su imagen.

Tabla 10:

La empresa, cuenta con un individuo que haga de autoridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	17	33,3	33,3	35,3
	CASI SIEMPRE	15	29,4	29,4	64,7
	SIEMPRE	17	33,3	33,3	98,0
	7	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 33.3% de los encuestados indicaron que, siempre, la empresa cuenta con un individuo que cumpla el rol de autoridad, y el 29.4% señalaron que, siempre.

Tabla 11:

El personal de la empresa, le atendieron con amabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	28	54,9	54,9	54,9
	A VECES	19	37,3	37,3	92,2
	CASI SIEMPRE	3	5,9	5,9	98,0
	8	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 37.3% de los encuestados consideran que, a veces el personal de la empresa les atiende con amabilidad, y el 5.9% señalaron que, casi siempre atienden con amabilidad.

Tabla 12:

Observa permanencia del personal en la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A VECES SI, A VECES NO	1	2,0	2,0	2,0
	CASI SIEMPRE	11	21,6	21,6	23,5
	SIEMPRE	38	74,5	74,5	98,0
	9	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 74.5% de los encuestados indicaron que, siempre observa permanencia del personal en la empresa, y el 21.6% señalaron que, casi siempre hay permanencia de personal.

Tabla 13

La empresa, se proyecta para ganar la confianza de sus clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	4	7,8	7,8	9,8
	CASI SIEMPRE	17	33,3	33,3	43,1
	SIEMPRE	28	54,9	54,9	98,0
	10	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 54.9% de los encuestados mencionaron que, siempre le empresa, se proyecta para ganar la confianza del cliente y el 33.3% señalaron que, casi siempre está ganando la confianza.

Tabla 14

La empresa escucha las ideas de sus clientes, propone mejoras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A VECES SI, A VECES NO	7	13,7	13,7	13,7
	CASI SIEMPRE	40	78,4	78,4	92,2
	SIEMPRE	3	5,9	5,9	98,0
	11	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 78.4% de los encuestados señalaron que, casi siempre la empresa escucha a sus clientes y propone mejoras y el 5.9% señalaron que siempre propone mejoras.

Dimensión 3: Dirección

Tabla 15

La empresa le brinda seguridad para su dinero.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A VECES SI, A VECES NO	10	19,6	19,6	19,6
	CASI SIEMPRE	21	41,2	41,2	60,8
	SIEMPRE	19	37,3	37,3	98,0
	12	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 41.2% de los encuestados señalaron que, casi siempre la empresa brinda seguridad a sus clientes con su dinero, y el 37.3% señalaron que, siempre.

Tabla 16

Le motiva trabajar con la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	3	5,9	5,9	5,9
	A VECES SI, A VECES NO	9	17,6	17,6	23,5
	CASI SIEMPRE	14	27,5	27,5	51,0
	SIEMPRE	24	47,1	47,1	98,0
	13	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 47.1% de los encuestados indicaron que, siempre es motivante trabajar con la empresa, y el 27.5% señalaron que siempre se sienten motivados.

Tabla 17

La empresa brinda sus servicios con responsabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	3	5,9	5,9	5,9
	A VECES SI, A VECES NO	9	17,6	17,6	23,5
	CASI SIEMPRE	31	60,8	60,8	84,3
	SIEMPRE	7	13,7	13,7	98,0
	14	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 60.8% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa brinda su servicio con mucha responsabilidad, y el 13.7% señalaron que, siempre es responsable.

Tabla 18

La atención que le brinda la empresa es personalizada.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	3	5,9	5,9	5,9
	A VECES SI, A VECES NO	8	15,7	15,7	21,6
	CASI SIEMPRE	22	43,1	43,1	64,7
	SIEMPRE	17	33,3	33,3	98,0
	15	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 43.1% de los encuestados consideran que, casi siempre la atención que le brinda la empresa es personalizada, y el 33.3% señalaron que siempre lo es así.

Tabla 19

Las actividades de la empresa, cree usted que está debidamente coordinado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	4	7,8	7,8	7,8
	CASI NUNCA	29	56,9	56,9	64,7
	A VECES SI, A VECES NO	15	29,4	29,4	94,1
	CASI SIEMPRE	2	3,9	3,9	98,0
	16	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 29.4% de los encuestados indicaron que, a veces las actividades de la empresa están debidamente coordinadas, y el 3.9% señalaron que, casi siempre todas las actividades están coordinadas.

Tabla 20

El servicio que le brinda la empresa es confiable.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	10	19,6	19,6	19,6
	A VECES SI, A VECES NO	20	39,2	39,2	58,8
	CASI SIEMPRE	17	33,3	33,3	92,2
	SIEMPRE	3	5,9	5,9	98,0
	17	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 33.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre el servicio de la empresa es confiable, y el 5.9% señalaron que, siempre es confiable el servicio.

Tabla 21

La empresa, comunica oportunamente a sus clientes de algún cambio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	5	9,8	9,8	9,8
	A VECES SI, A VECES NO	24	47,1	47,1	56,9
	CASI SIEMPRE	17	33,3	33,3	90,2
	SIEMPRE	4	7,8	7,8	98,0
	18	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 33.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa está comunicando de manera oportuna a sus clientes, y el 7.8% señalaron que, siempre están comunicando a sus clientes.

Tabla 22

La comunicación que emite la empresa es formal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	2	3,9	3,9	3,9
	A VECES SI, A VECES NO	7	13,7	13,7	17,6
	CASI SIEMPRE	22	43,1	43,1	60,8
	SIEMPRE	19	37,3	37,3	98,0
	19	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 37.3% de los encuestados indicaron que, siempre la comunicación que emite la empresa es formal, y el 13.7% señalaron que a veces lo es.

Dimensión 4: Control

Tabla 23

La empresa toma control sobre sus decisiones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	6	11,8	11,8	13,7
	CASI SIEMPRE	28	54,9	54,9	68,6
	SIEMPRE	15	29,4	29,4	98,0
	20	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 54.9% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa toma el debido control de sus decisiones.

Tabla 24

La información que brinda la empresa mediante redes sociales, es eficiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	4	7,8	7,8	7,8
	A VECES SI, A VECES NO	22	43,1	43,1	51,0
	CASI SIEMPRE	19	37,3	37,3	88,2
	SIEMPRE	5	9,8	9,8	98,0
	21	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 43.1% de los encuestados indicaron que, a veces la información que brinda la empresa por las redes sociales es eficiente.

Tabla 25

La empresa, verifica el cumplimiento que ofrece a sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	CASI NUNCA	7	13,7	13,7	15,7
	A VECES SI, A VECES NO	15	29,4	29,4	45,1
	CASI SIEMPRE	18	35,3	35,3	80,4
	SIEMPRE	9	17,6	17,6	98,0
	22	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 35.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa cumple con lo ofrecido a los clientes, y el 17.6% señalaron que, siempre cumple.

Variable dependiente: Atención al cliente

Dimensión 1: Satisfacción del cliente

Tabla 26

Está usted satisfecho con el servicio que la empresa le brinda.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	CASI NUNCA	10	19,6	19,6	21,6
	A VECES SI, A VECES NO	20	39,2	39,2	60,8
	CASI SIEMPRE	17	33,3	33,3	94,1
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 33.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre el cliente está satisfecho con el servicio que le brinda la empresa.

Tabla 27

La empresa lo atiende con amabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	CASI NUNCA	9	17,6	17,6	19,6
	A VECES SI, A VECES NO	29	56,9	56,9	76,5
	CASI SIEMPRE	11	21,6	21,6	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 56.9% de los encuestados indicaron que, la empresa siempre les trata con mucha amabilidad.

Tabla 28

El reclamo que usted presenta, es atendido de manera oportuna por la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	7	13,7	13,7	15,7
	CASI SIEMPRE	17	33,3	33,3	49,0
	SIEMPRE	25	49,0	49,0	98,0
	25	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 33.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa atiende los reclamos de los clientes de manera oportuna, y el 49% señalaron que, siempre son atendidos.

Tabla 29

La empresa, cumple con el plazo que dio para dar solución a su reclamo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	6	11,8	11,8	11,8
	CASI NUNCA	17	33,3	33,3	45,1
	A VECES SI, A VECES NO	24	47,1	47,1	92,2
	CASI SIEMPRE	3	5,9	5,9	98,0
	26	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 47.1% de los encuestados indicaron que, a veces la empresa cumple con los plazos para atender sus reclamos, y el 5.9% señalaron que, casi siempre.

Tabla 30

La empresa, intenta recuperar la confianza del cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	17	33,3	33,3	33,3
	CASI NUNCA	24	47,1	47,1	80,4
	A VECES SI, A VECES NO	8	15,7	15,7	96,1
	CASI SIEMPRE	1	2,0	2,0	98,0
	27	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 15.7% de los encuestados indicaron que, a veces la empresa está intentando recuperar a sus clientes, y el 2% señalaron que, casi siempre lo es así.

Tabla 31

La empresa toma acciones para evitar los reclamos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	5	9,8	9,8	11,8
	CASI SIEMPRE	22	43,1	43,1	54,9
	SIEMPRE	22	43,1	43,1	98,0
	28	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 43.1% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa toma las acciones pertinentes para evitar los reclamos, y el 9.8% señalaron que, a veces.

Tabla 32

El servicio que le brinda la empresa está por encima de las otras empresas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	8	15,7	15,7	17,6
	CASI SIEMPRE	23	45,1	45,1	62,7
	SIEMPRE	18	35,3	35,3	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 45.1% de los encuestados indicaron que, casi siempre el servicio que brinda la empresa, está por encima de la competencia, y el 35.3% señalaron que, siempre es así.

Tabla 33

La empresa le brinda variedad de opciones en el servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	2	3,9	3,9	3,9
	CASI NUNCA	4	7,8	7,8	11,8
	A VECES SI, A VECES NO	6	11,8	11,8	23,5
	CASI SIEMPRE	19	37,3	37,3	60,8
	SIEMPRE	19	37,3	37,3	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 37.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa brinda variedad de opciones en su servicio que ofrece, y el 11.8% señalaron que, a veces es así.

Tabla 34

El servicio que le brinda la empresa, posee la calidad que usted merece como cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	8	15,7	15,7	15,7
	CASI NUNCA	19	37,3	37,3	52,9
	A VECES SI, A VECES NO	18	35,3	35,3	88,2
	CASI SIEMPRE	4	7,8	7,8	96,1
	SIEMPRE	1	2,0	2,0	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 35,3% de los encuestados indicaron que, a veces el producto que brinda la empresa, posee la calidad que busca el cliente, y el 7.8% señalaron que casi siempre.

Tabla 35

La empresa está trabajando para fidelizar a sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	9	17,6	17,6	17,6
	CASI NUNCA	22	43,1	43,1	60,8
	A VECES SI, A VECES NO	18	35,3	35,3	96,1
	CASI SIEMPRE	1	2,0	2,0	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 35.3% de los encuestados indicaron que, a veces la empresa trabaja para fidelizar a sus clientes, y el 2% señalaron que siempre.

Dimensión 2: Calidad de atención

Tabla 36

El servicio brindado por la empresa es de manera rápida.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	8	15,7	15,7	17,6
	CASI SIEMPRE	14	27,5	27,5	45,1
	SIEMPRE	27	52,9	52,9	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

EL 52.9% de los encuestados indicaron que, siempre el servicio que brinda la empresa es muy rápido.

Tabla 37

La empresa es flexible cuando usted como cliente solicita un cambio de servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	7	13,7	13,7	13,7
	A VECES SI, A VECES NO	14	27,5	27,5	41,2
	CASI SIEMPRE	18	35,3	35,3	76,5
	SIEMPRE	11	21,6	21,6	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 35.3% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa es flexible con las devoluciones que tuviera el cliente, y el 21.6% señalaron que siempre.

Tabla 38

La empresa tiene una buena actitud con ustedes los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	3	5,9	5,9	5,9
	CASI NUNCA	9	17,6	17,6	23,5
	A VECES SI, A VECES NO	16	31,4	31,4	54,9
	CASI SIEMPRE	15	29,4	29,4	84,3
	SIEMPRE	7	13,7	13,7	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 29.4% de los encuestados indicaron que, la empresa siempre tiene buena actitud con su cliente, y el 13.7% señalaron que siempre.

Tabla 39

La empresa comprende de manera rápida lo que el cliente quiere.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	CASI NUNCA	6	11,8	11,8	13,7
	A VECES SI, A VECES NO	14	27,5	27,5	41,2
	CASI SIEMPRE	20	39,2	39,2	80,4
	SIEMPRE	9	17,6	17,6	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 39.2% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa comprende rápido lo que el cliente requiere, y el 17.6% señalaron que siempre.

Tabla 40

La empresa muestra expresión de interés por el cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	3	5,9	5,9	5,9
	A VECES SI, A VECES NO	8	15,7	15,7	21,6
	CASI SIEMPRE	21	41,2	41,2	62,7
	SIEMPRE	18	35,3	35,3	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 41.2% de los encuestados indicaron que, casi siempre la empresa le pone mucho interés a las opiniones de sus clientes, el 35.3% señalaron que siempre.

Tabla 41

La empresa evita tener errores en la atención de su cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	1	2,0	2,0	2,0
	A VECES SI, A VECES NO	4	7,8	7,8	9,8
	CASI SIEMPRE	13	25,5	25,5	35,3
	SIEMPRE	32	62,7	62,7	98,0
	38	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 62.7% de los encuestados indicaron que, siempre la empresa está tratando de cometer algún error que podría afectar al cliente, y el 25.5% señalaron que casi siempre.

Tabla 42

La calidad que impone la empresa satisface las necesidades del cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	2	3,9	3,9	3,9
	A VECES SI, A VECES NO	6	11,8	11,8	15,7
	CASI SIEMPRE	22	43,1	43,1	58,8
	SIEMPRE	20	39,2	39,2	98,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 43.1% de los encuestados indicaron que, casi siempre la calidad de la empresa, satisface las necesidades de sus clientes, y el 39.2% señalaron que siempre.

Dimensión 3: Marketing en la empresa

Tabla 43

La empresa difunde sus valores a los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	10	19,6	19,6	19,6
	A VECES SI, A VECES NO	27	52,9	52,9	72,5
	CASI SIEMPRE	11	21,6	21,6	94,1
	SIEMPRE	2	3,9	3,9	98,0
	40	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación:

El 52.9% de los encuestados indicaron que, a veces la empresa difunde sus valores a sus clientes, y el 3.9% señalaron que siempre.

4.2. Contrastación de Hipótesis

En esta investigación se ha utilizado la prueba de Wilcoxon para variables cualitativas ordinales. Para ello se plantean hipótesis de trabajo.

Regla de decisión

En la prueba de Wilcoxon, si el valor de la prueba es menor que $p= 0.05$, se rechaza H_0 y se acepta H_1

Hipótesis general

El proceso administrativo, influye en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Hipótesis de trabajo:

H_0 : El proceso administrativo, no influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

H_1 : El proceso administrativo, si influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Tabla 44

Estadísticos de prueba

	ATENCION AL CLIENTE - PROCESO ADMINISTRATIVO
Z	-6,098 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Fuente: Propia

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
- b. Se basa en rangos positivos.

Interpretación.

Como el valor de la prueba $Z = -6,098$ es menor que $p=0.05$, se rechaza la hipótesis nula H_0 El proceso administrativo no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, y se acepta la hipótesis alterna H_1 El proceso administrativo, si influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis general

Hipótesis específica 1

La planificación influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Hipótesis de trabajo:

H_0 : La planificación no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

H_1 : La planificación si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Tabla 45

Estadísticos de prueba

	ATENCION AL CLIENTE - PLANIFICACION
Z	-6,161 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Fuente: Propia

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
- b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como el valor de la prueba $Z = -6,161$ es menor que $p=0.05$, se rechaza la hipótesis nula H_0 La Planificación no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, y se acepta la hipótesis alterna H_1 La

Planificación si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis específica 1

Hipótesis Específica 2

La organización y su incidencia, influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Hipótesis de trabajo:

Ho: La organización no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

H1: La organización si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Tabla 46

Estadísticos de prueba	
	ATENCION AL CLIENTE - ORGANIZACION
Z	-6,158 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Fuente: Propia

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
- b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como el valor de la prueba $Z = -6,161$ es menor que $p=0.05$, se rechaza la hipótesis nula Ho La Organización no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, y se acepta la hipótesis alterna H1 La organización si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis específica 2

Hipótesis Especifica 3

La dirección influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Hipótesis de trabajo:

Ho: La dirección no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

H1: La dirección si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Tabla 47

Estadísticos de prueba	
	ATENCION AL CLIENTE - DIRECCION
Z	-6,160 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Fuente: Propia

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
- b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como el valor de la prueba $Z = -6,160$ es menor que $p=0.05$, se rechaza la hipótesis nula Ho La Dirección no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, y se acepta la hipótesis alterna H1 La dirección si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis especifica 3

Hipótesis Especifica 4

El control influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Hipótesis de trabajo:

Ho: El control no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

H1: El control si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017

Tabla 48

Estadísticos de prueba

	ATENCION AL CLIENTE - CONTROL
Z	-6,159 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

Fuente: Propia

- a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
- b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como el valor de la prueba $Z = -6,159$ es menor que $p=0.05$, se rechaza la hipótesis nula Ho el Control no influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, y se acepta la hipótesis alterna H1 El control si influye en atención al cliente en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. Lima-2017, lo que demuestra la hipótesis específica 4.

V. DISCUSIÓN

Jorge Ricardo Tisnado Ipanaque, (2013), “Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL n° 01 el Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013”, Universidad privada Antenor Orrego, Perú, Licenciado en administración.

Dentro de los procesos administrativos más comunes identificados en la UGEL N° 01 El Porvenir, se observa que existen algunas funciones asignadas a cada una de las áreas de la sede que no tienen autonomía, lo que imposibilita una rápida fluidez en el proceso administrativo. La evaluación de la estructura de los procesos administrativos muestra una estructura rígida y burocrática, que genera ineficiencias y pérdida de tiempo, lo cual impide un desarrollo eficiente de las funciones institucionales y pedagógicas, disminuyendo así el grado de satisfacción del docente.

En centro comercial Molina plaza no estamos tomando en cuenta solo algunos puntos que pertenecen al proceso administrativo, se está tomando el proceso administrativo, en su máxima expresión, que corresponde el proceso de, planificación, organización, dirección y control, con la finalidad de tener un proceso esquemático, secuencial en todas los procesos permitentes que se va a desarrollar, así la creación de planes de contingencias, para así de esta manera proponer planes como segunda alternativa de solución (B), para poder fortalecer y auxiliar si hubiera algún inconveniente, al proceso de desarrollo y ejecución del mismo.

Bach. Roque Bonilla, Jeans Arnold, 2016, “Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la mype comercial “San Martin” – Chiclayo” Universidad señor de Sipán, Perú, Licenciado en administración.

El nivel de la gestión administrativa en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 64% de los trabajadores de la empresa se encuentra totalmente de acuerdo en que la empresa se aplica estrategias de gestión administrativa. El nivel de calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 53% de los clientes indica estar de acuerdo en que la empresa brinda servicios de calidad

al momento de comercial sus productos. Se elaboraron estrategias de gestión administrativa bajo la teoría de Fayol, para mejorar los aspectos de la calidad de servicio estudiada desde el punto de vista de las dimensiones indicadores de la teoría del instrumento servqual de Parasurman y Berry.

En centro comercial Molina plaza. Exactamente no estamos tomando como punto la calidad a través del proceso administrativo, podemos decir que, la correcta aplicación de procesos administrativo aplicando sus dimensiones en todo el ámbito de la teoría, se va a tener como resultado, los impactos positivos, ya que si estructuramos de manera estratégica los procesos de, planeación, organización, dirección y control, se va a ver reflejado que, el proceso administrativo tiene alta confiabilidad de que, se está desarrollando las actividades con un alto grado de calidad, esto impactando en los servicios y productos que brinda la institución a sus distinguidos clientes.

Silvia Elena Flores Orozco, 2015, "Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega" Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua, Maestría en Gerencia Empresarial.

Se realizó una valoración en cuanto a los procesos administrativo y Gestión de la empresa, con el fin de ver si se está plantando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos. Al no existir un buen manejo de los procesos administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa. Evaluamos el desempeño de gestión Administrativa por parte de los colaboradores, a través de encuesta y observamos que no existe un sistema motivacional para el personal, de manera que este pueda ejercer de manera eficiente su labor.

En centro comercial Molina plaza. Implementación del proceso administrativo, debe estar debidamente concatenado con las áreas, así mismo asumiendo responsabilidades de compromiso con los colaboradores de las distintas áreas, con el objetivo de ayudar a cumplir con las metas específicas que tiene la institución. Así

mismo, creando programas de sensibilización para los colaboradores, exponiendo temas que le permita entrar en razón a los colaboradores, así de esta manera se sientan contento, comprometidos y orgullosos de pertenecer a la institución, tratando de evitar que se trabaje de manera independiente y aislado, se difundirá siempre el liderazgo, que durante las jornadas de actividades laborales, se trabaje bajo el mando del trabajo en equipo, todos realizan una sola fuerza, para lograr un solo objetivo, que es el desarrollo y bienes de la institución, así mismo el desarrollo personal y profesional de los colaboradores.

Liliam Esperanza Sagastume Cruz, 2006, “La aplicación del proceso administrativo en una empresa de productos alimenticios de consumo masivo” Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Licenciada en Administración de Empresas.

La Empresa de Productos Alimenticios de Consumo Masivo desarrolla empíricamente las distintas etapas gerenciales que comprende el proceso administrativo. Los objetivos y políticas se transmiten de una forma verbal y no están plasmados en documentos formales. También se determinó que carece de una misión y visión que orienten sus actividades. No existen en la empresa descripciones de puestos de trabajo que orienten y guíen al empleado, provocando con ello desconocimiento de sus atribuciones, responsabilidades y secuencias de sus actividades.

En centro comercial Molina plaza. El manejo empírico del proceso administrativo, ya es un tema descontinuado, por tanto, en la presente investigación se propone, la aplicación de manera estratégica el proceso administrativo en dicha institución, cumpliendo las pautas y parámetros que engloban dicho proceso, con la finalidad de garantizar que se esté aplicando de manera exacta, estratégica y eficiente, lo cual a través de la planeación, se planificara de manera estratégica las actividades, en cuanto a la organización, se organizara de manera óptima las tareas de los colaboradores, así mismo se aplicara la dirección, con la finalidad de dirigir de manera exacta los procesos planificados y organizados.

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

En la presente investigación de tesis sobre, el proceso administrativo, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial la Molina. Molina. Lima. Perú. Se llegó a las siguientes conclusiones, de acuerdo a los datos estadísticos obtenidos, a través del SPSS y la aplicación de Wilcoxon:

Se llegó a determinar que el proceso de planificación en la presente investigación, tiene un alto grado de influencia, ya que fue demostrado a través del análisis de Wilcoxon, este indicador nos permite aplicar de manera eficiente el proceso de planificación, lo cual a la institución le permitirá planificar sus actividades con mucho tiempo de antelación, de esta manera poder cumplir con sus metas y objetivos. Cumpliendo las pautas y parámetros establecidos.

Así mismo en lo que respecta al proceso de organización, tiene un alto grado de influencia, ya que fue demostrado a través del análisis de Wilcoxon, esto le permitirá a la institución tener de todas maneras, procesos para poder distribuir sus actividades de trabajo de manera estratégica, lo cual hará que las personas cumplan con lo planificado, con el propósito de alcanzar, las metas específicas de la institución.

Así mismo, en lo que respecta al proceso de dirección, los resultados de las tablas estadísticas obtenidas, demostraron que, el proceso de dirección en la organización, sí influye en la atención al cliente, esto significa que, los procesos si van a influir en las actividades de la organización y en cada miembro del mismo.

Finalmente en lo que respeta al proceso de control, los resultados obtenidos de las tablas estadísticas, demostraron que, el control sí influye en la atención al cliente, esto significa que, los proceso administrativos en la presente investigación, se desarrollará de todas manera, por tanto se estará aplicando el control de manera estricta y estratégica a cada uno de las actividades que engloba el proceso administrativo, durante el desarrollo de cada actividad que va a desarrollar la institución, a través de los responsables de cada área.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Recomendaciones

En la presente investigación de tesis se recomienda lo siguiente:

Se debe tomar en serio el fortalecimiento del proceso administrativo, dentro de la institución, aplicando de manera secuencial la planificación estratégica, para que pueda tener un punto de partida de manera exitosa en el desarrollo del proceso administrativo, con la finalidad de garantizar un adecuado proceso administrativo. Que ayudará a mejorar la atención al cliente.

Se recomienda en lo que respecta a la planeación, hacer un análisis de estudio a las actividades planificadas para, de esta manera poder determinar algunos puntos que necesitan refuerzo técnico, para que sea más eficiente el proceso de planeación, tomando en cuenta los objetivos que se quieren lograr y mejorar los planes de contingencia que podría afectar al proceso.

Así mismo en lo que respecta el proceso de organización, se recomienda realizar una inspección de manera estricta y minuciosa, para así poder determinar los puntos críticos que se encuentran afectando dicho proceso, reforzar con las dinámicas pertinentes que engloba el proceso de organización para cada uno de las áreas de la institución, creando y aplicando planes de contingencias, para evitar futuros inconvenientes.

En lo que respecta al proceso de dirección, se recomienda, seguir las pautas establecidos de acuerdo al proceso administrativo, para que las actividades tengan una dirección adecuada, con el objetivo de llegar a lograr las metas y objetivos específicos de la institución.

Finalmente, en lo que respecta el control, se recomienda, realizar planes de monitoreo de manera constante y permanente en las actividades que desarrolla la institución, con la finalidad de poder informar y comunicar de manera oportuna, si se está cumpliendo de manera estricta el proceso administrativo, así mismo para poder corregir algunos inconvenientes que podría suscitar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonzo, G. (2002). *“Propuesta para mejorar los procesos administrativos en una institución educativa oficial de la ciudad de Monterrey, Nuevo León”* Universidad Autónoma de Nuevo León, México, Maestro en ciencias de la Administración.
- Baluis, C. A. (2013). *“Optimización de procesos en la fabricación de termas eléctricas utilizando herramientas de lean manufacturing”*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, Ingeniero Industrial.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. (Segunda Edición). México. Pearson. Prentice. Hall.
- Claudio, P.J. (2011). *“Diagnóstico y Propuesta de Mejora de los Procesos de un Taller Mecánico de una Empresa Comercializadora de Maquinaria.”*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, Ingeniero Industrial.
- Chiavenato, I. (2014), *Teoría general de la administración*. (Octava Edición). Mexico. Mc Gran Hill.
- Flores, S.E. (2015). *“Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega”* Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua, Maestría en Gerencia Empresarial.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M.D.P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta edición). México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, S., Rodriguez, A. (2011). *Fundamentos de la gestión empresarial*. Mexico. Mc Gran Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2012). *Administracion*. Mexico. Mc Gran Hill.
- Lira, M. (2009). *Servicio al cliente*. México. Registro de la cámara nacional de la industria. Recuperado de: http://comunidadilgo.org/back/_lib/file/doc/portaldoc453_3.pdf

- López, D.B. (2013). “*Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A, ubicada en el cantón el triunfo, provincia del Guayas.*” Universidad estatal de Milagro, Ecuador, Ingeniera en contaduría pública y auditoría.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Bogotá. Colombia. Xpress estudios gráfico y digital S.A.
- Osorio, I.L. (2015). “*El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango*” Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Licenciada en Administración de Empresas.
- Roque, J. A. (2016). “*Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la mype comercial “San Martin” – Chiclayo*” Universidad señor de Sipán, Perú, Licenciado en administración.
- Sagastume, L.E. (2006). “*La aplicación del proceso administrativo en un empresa de productos alimenticios de consumo masivo*” Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, Licenciada en Administración de Empresas.
- Stanford, N. (2010), *Diseño de organización*. (primera edición), Perú. Empresa editora El Comercio S.A.
- Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (1999). *Administración*. (sexta edición). Juárez. Mexico. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Tisnado, J.R. (2013). “*Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL n° 01 el Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013*”, Universidad privada Antenor Orrego, Perú, Licenciado en administración.
- Tubino. C. (1992). *El proceso de la investigación*. Venezuela. Panapo. Recuperado de: <http://www.iutep.tec.ve/uftp/images/Descargas/materialwr/libros>

Vela, R., Zavaleta, L. (2014). *“Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014”* Universidad privada Antenor Orrego. Perú, Licenciado en administración.

ANEXOS

Anexo 1:

Tabla 49 Matriz de consistencia.

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables de la investigación	Diseño de investigación	Población y muestra	Método, técnicas e Instrumentos
<p>Problema general:</p> <p>¿Cómo influye el proceso administrativo y su incidencia en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cómo influye la planificación y su incidencia en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017?</p> <p>¿Cómo influye la organización y su incidencia en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017?</p> <p>¿Cómo influye la dirección y su incidencia en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017?</p> <p>¿Cómo influye el control y su incidencia, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Demostrar cómo influye el proceso administrativo y su incidencia, en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Demostrar cómo influye la planificación y su incidencia, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p> <p>Demostrar cómo influye la organización y su incidencia, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p> <p>Demostrar cómo influye la dirección y su incidencia en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p> <p>Demostrar cómo influye el control y su incidencia, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p>	<p>Hipótesis principal:</p> <p>El proceso administrativo y su incidencia, sí influye en atención al cliente en el cambio de divisas, en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017</p> <p>Hipótesis secundarias:</p> <p>La planificación y su incidencia, sí influyen en atención al cliente, en el cambio de divisas, en el centro comercial. Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p> <p>La organización y su incidencia, sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017</p> <p>La dirección y su incidencia, sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p> <p>El control y su incidencia, sí influye, en atención al cliente, en el cambio de divisas en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú. 2017.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>El proceso administrativo.</p> <p>D1. Planificación. D2. Organización. D3. Dirección. D4. Control.</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Atención al cliente.</p> <p>D1. Satisfacción. D2. Calidad. D3. Marketing.</p>	<p>Tipo. Explicativa:</p> <p>Son más estructuradas que los otros tipos de investigación</p> <p>Diseño: No experimental:</p> <p>Estudios que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que los fenómenos en su ambiente natural</p> <p>Método de Investigación: Cuantitativa.</p>	<p>La Población: La conforma clientes frecuentes, seleccionados, que utilizan el servicio de cambio de divisas, que está ubicado en el centro comercial Molina Plaza. La Molina. Lima. Perú, la cual alcanza un total de 51 individuos</p>	<p>Instrumento:</p> <p>Encuesta Cuestionario</p>

Fuente: Propia

Anexo 2:

Tabla 50 Matriz de Operativización

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERTS	ESCALA DE MEDICION	RANGO O CATEGORIAS
I: PROCESO ADMINISTRATIVO	I.1. PLANIFICACIÓN	I.1.1. DICISIONES	1,2,3	LIKERT 5.- Siempre. 4.- Casi siempre. 3.- A veces si, a veces no. 2.- Casi nunca. 1.- Nunca.	Alta (75-100) Media (48-74) Baja (20-47)
		I.1.2.ADM. ESTRATEGICAS	4,5		
		I.1.3. IMPLEMENTACIÓN ESTRATEGIAS	6,7		
	I.2. ORGANIZACIÓN	I.2.1. DISEÑO	8,9		
		I.2.2. AUTORIDAD	10		
		I.2.3. RR.HH.	11,12		
		I.2.4. INNOVACIÓN	13,14		
	I.3. DIRECCIÓN	I.3.1. MOTIVACIÓN	15,16		
		I.3.2. LIDERAZGO	17,18		
		I.3.3.T. EQUIPO	19,20		
		I.3.4. COMUNICACIÓN	21,22		
	I.4. CONTROL	I.4.1. CONTROL EFECTIVO	23,24		
		I.4.2. SISTEMA INFORMATIVO	25		
I.4.3. AUDITORÍA		26,27			
D: ATENCIÓN AL CLIENTE	D.1. SATISFACCIÓN	D.1.1.CLIENTE EXT/INTER	28,29	LIKERT 5.- Siempre. 4.- Casi siempre. 3.- A veces si, a veces no. 2.- Casi nunca. 1.- Nunca.	Alta (75-100) Media (48-74) Baja (20-47)
		D.1.2. RECLAMACIONES	30,31,32		
		D.1.3. SERVICIOS	33,34,35		
	D.2. CALIDAD	D.2.1. EXCELENCIA	36,37		
		D.2.2. CALIDAD	38,39		
		D.2.3. CALIDAD TOTAL	40,41		
	D.3. MARKETING	D.3.1.MKT SOCIAL	42		
		D.3.2. RELACION DE MARKETING	43,44		
		D.3.3. PLAN DE MARKETING	45,46		

Fuente: Propia

Anexo 3: instrumento variable independiente

I.PROCESO ADMINISTRATIVO

I.1. PLANIFICACION

N°		5	4	3	2	1
I.1.1.DECISIONES						
1	¿Detecta los problemas que surgen?					
2	¿Cómo aprovecha las oportunidades?					
3	¿Cree que toma de decisiones correctas?					
I.1.2. ADMINISCIION ESTRAATEGICA						
4	¿Su visita a la casa de cambio, lo realiza de manera planificado?					
5	¿El personal, tiene pleno conocimiento sobre su planificación?					
I.1.3. IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS						
6	¿Elabora sus estrategias para visitar por el servicio?					
7	¿Sus estrategias son convincentes?					

I.2. ORGANIZACION

N°		5	4	3	2	1
I.2.1. DISEÑO						
8	¿Ud. Cree que, crean nuevos puestos de trabajo?					
9	¿El enfoque que tienen es hacia el cliente?					
I.2.2. AUTORIDAD						
10	¿Ud. Cree que, delega adecuadamente su personal?					
I.2.3.RR. HH						
11	¿Cree que recluta adecuadamente su personal?					
12	¿El personal seleccionado, cumple el perfil del puesto?					
I.2.4. INNOVACION						
13	¿Desarrolla nuevas ideas y habilidades?					
14	¿Es creativo en los que hacen?					

I.3. DIRECCION

N°		5	4	3	2	1
I.3.1. MOTIVACION						
15	¿El personal se encuentra motivado?					
16	¿Tiene programa de capacitaciones?					
I.3.2. LIDERAZGO						
17	¿Llegar a influir en el personal?					
18	¿Actúa como líder?					
I.3.3. TRABAJO EN EQUIPO						
19	¿Trabajan en equipo?					
20	¿Conduce adecuadamente su personal?					
I.3.4. COMUNICACION						
21	¿Tiene capacidad para una buena comunicación?					
22	¿Escucha y hace sugerencias al personal?					

I.4. CONTROL

N°		5	4	3	2	1
I.4.1. CONTROL EFECTIVO						
23	¿Diseña método de control?					
24	¿Cuenta con un programa de control?					
I.4.2. SISTEMA INFORMATIVO						
25	¿El sistema de información es eficiente?					
I.4.3. AUDITORIA						
26	¿Ud. Cree que cuente con programadas de auditoría?					
27	¿Sabe o conoce su contador?					

Fuente: Propia

instrumento variable independiente

II. ATENCION AL CLIENTE

D.1. SATISFACCION

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

D.1.1. CLIENTE EXTERNO E INTERNO

28	¿Está satisfecho con el servicio?					
29	¿Es satisfactorio con respecto a la atención?					

D.1.2. RECLAMACIONES

30	¿Las quejas, los atienden a tiempo?					
31	¿Los reclamos, son atendidos?					
32	¿Ud. Cree que haya muchos reclamos?					

D.1.3. SERVICIOS

33	¿El servicio que brinda, está garantizado?					
34	¿El servicio cuenta con atención post venta?					
35	¿El servicio que brinda, le aporta seguridad?					

D.2. CALIDAD

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

D.2.1. EXCELENCIA

36	¿Brinda más de lo prometido al cliente?					
37	¿Ofrece algún valor agregado?					

D.2.2. CALIDAD

38	¿Cumple con lo prometido?					
39	¿El cliente recibe lo que espera?					

D.2.3. CALIDAD TOTAL

40	¿Implementa mejoras en la calidad del servicio?					
41	¿El servicio que brinda es de calidad?					

D.3. MARKETING

N°		5	4	3	2	1
----	--	---	---	---	---	---

D.3.1. MARKETING SOLCIAL

42	¿Ud. Recomendaría el servicio a las personas de su entorno?					
----	---	--	--	--	--	--

D.3.2. RELACION DE MARKETING

43	¿Ud. Cree que relación con el marketing, es de mucha utilidad?					
44	¿Ud. Se siente fidelizado (a) por el servicio?					

D.3.3. PLAN DE MARKETING

45	¿Cree Ud. que plica los cuatro p's del marketing?					
46	¿Se beneficia con los cuatros p's del marketing?					

Fuente: Propia

Anexo 4: Validación de datos

Variable independiente

VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: PROCESO ADMINISTRATIVO

Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad 1		Pertinencia 2		Relevancia 3		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	DIMENSION 1: PLANIFICACION							
1	¿La empresa analiza las decisiones más acertadas?	✓		✓		✓		
2	¿La empresa convierte sus estrategias en trabajo?	✓		✓		✓		
3	¿La empresa muestra competitividad?	✓		✓		✓		
4	¿Realiza acciones correctivas la empresa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: ORGANIZACION	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿El logo de la empresa, atrae a los clientes?	✓		✓		✓		
6	¿Le gustaría a usted que la empresa mejore su imagen?	✓		✓		✓		
7	¿La empresa, cuenta con un individuo que haga de autoridad?	✓		✓		✓		
8	¿El personal de la empresa, le atiende con amabilidad?	✓		✓		✓		
9	¿Observa permanencia del personal en la empresa?	✓		✓		✓		
10	¿La empresa, se proyecta para ganar la confianza de sus clientes?	✓		✓		✓		
11	¿La empresa escucha las ideas de sus clientes, propone mejoras?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: DIRECCION	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿La empresa le brinda seguridad para su dinero?	✓		✓		✓		
13	¿Le motiva trabajar con la empresa?	✓		✓		✓		
14	¿La empresa brinda sus servicios con responsabilidad?	✓		✓		✓		
15	¿La atención que le brinda la empresa es personalizada?	✓		✓		✓		
16	¿Las actividades de la empresa, cree usted que está debidamente coordinado?	✓		✓		✓		
17	¿El servicio que le brinda la empresa, es confiable?	✓		✓		✓		
18	¿La empresa, comunica oportunamente a sus clientes de algún cambio?	✓		✓		✓		
19	¿La comunicación que emite la empresa es formal?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
20	¿La empresa toma control sobre sus decisiones?	✓		✓		✓		
21	¿La información que brinda la empresa mediante redes sociales, es eficiente?	✓		✓		✓		
22	¿La empresa, verifica el cumplimiento que ofrece a sus clientes?	✓		✓		✓		

Fuente: Propia

Resultado de Validación

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Proa. Grisi Bernardo Santiago.*

DNI: *10041765*

Especialidad del evaluador: *Docente Geométrico.*



¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

..... *28* de *09* del 2017

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

Fuente: Propia

Validación variable dependiente

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ATENCION AL CLIENTE								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SATISFACCION								
23	¿Está usted satisfecho con el servicio que la empresa le brinda?	✓		✓		✓		
24	¿La empresa lo atiende con amabilidad?	✓		✓		✓		
25	¿El reclamo que usted presenta, es atendido de manera oportuna por la empresa?	✓		✓		✓		
26	¿La empresa, cumple con el plazo que dio para dar solución a su reclamo?	✓		✓		✓		
27	¿La empresa, intenta recuperar la confianza del cliente?	✓		✓		✓		
28	¿La empresa, toma acciones para evitar los reclamos?	✓		✓		✓		
29	¿El servicio que le brinda la empresa, está por encima de otras empresas?	✓		✓		✓		
30	¿La empresa, le brinda variedad de opciones en el servicio?	✓		✓		✓		
31	¿El servicio que brinda la empresa, posee la calidad que usted merece como cliente?	✓		✓		✓		
32	¿La empresa está trabajando para fidelizar a sus clientes?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: CALIDAD								
		Si	No	Si	No	Si	No	
33	¿El servicio brindado por la empresa, es de manera rápida?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa es flexible cuando usted como cliente solicita un cambio de servicio?	✓		✓		✓		
35	¿La empresa tiene una buena actitud con ustedes los clientes?	✓		✓		✓		
36	¿La empresa, comprende de manera rápida lo que el cliente quiere?	✓		✓		✓		
37	¿La empresa, muestra expresión de interés por el cliente?	✓		✓		✓		
38	¿La empresa, evita tener errores en la atención de su cliente?	✓		✓		✓		
39	¿La calidad que impone la empresa, satisface las necesidades del cliente?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: MARKETING								
		Si	No	Si	No	Si	No	
40	¿La empresa, difunde sus valores a los clientes?	✓		✓		✓		
41	¿La empresa, crea estrategias para cambiar las conductas de los clientes?	✓		✓		✓		
42	¿La empresa, se relaciona de manera permanente con el cliente?	✓		✓		✓		
43	¿La empresa, se orienta en lo que el cliente quiere?	✓		✓		✓		
44	¿La empresa, le brinda un breve resumen de sus servicios que ofrece?	✓		✓		✓		

Fuente: Propia

Resultado de validación dependiente

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Mgtr. Barrantes Ríos Edmundo José*

DNI: *25651955*

Especialidad del evaluador: *Docente Metodólogo.*

Barrantes

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.
³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

28 de SETIEMBRE del 2017

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

Fuente: Propia

Anexo 5: Matriz de datos

Dato variable independiente

MATRIZ DE DATOS																																																			
VARIABLE INDEPENDIENTE PROCESO ADMINISTRATIVO																							VARIABLE DEPENDIENTE ATENCIÓN AL CLIENTE																							Sumatoria					
Nº	PLANEACIÓN							ORGANIZACIÓN							DIRECCIÓN							CONTROL				SATISFACCION						CALIDAD				MARKETING					Variable Independiente	Variable Dependiente									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			41	42	43	44	45	46			
1	3	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	104	62
2	4	3	3	4	5	3	3	2	4	4	4	5	3	5	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3	2	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	2	2	86	67			
3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3	2	3	2	5	2	3	2	1	5	3	2	3	4	3	3	5	3	5	3	91	59				
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	2	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	89	61				
5	2	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	3	2	3	4	3	5	3	3	4	5	3	2	4	63	58			
6	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	5	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	2	4	3	3	4	3	89	56			
7	4	4	3	5	3	3	5	2	5	4	4	5	5	4	5	2	5	4	5	4	3	2	3	2	5	2	1	5	5	5	2	1	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	99	80			
8	4	4	5	5	3	3	5	2	5	4	4	5	5	4	5	2	5	3	4	3	4	5	2	3	5	3	2	4	4	4	3	2	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	104	70			
9	4	5	5	5	3	2	4	3	5	4	4	5	5	4	5	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	1	5	5	5	2	1	4	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4	3	3	105	77			
10	5	3	4	4	3	3	5	3	5	4	4	5	5	5	4	1	3	4	4	4	3	5	3	3	5	2	2	5	4	4	2	2	5	3	3	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	101	73			
11	3	5	4	5	4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	2	4	5	4	5	4	3	2	2	4	3	2	4	5	5	2	1	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	101	76			
12	4	5	3	5	3	2	3	3	4	4	4	5	5	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	5	5	2	3	2	3	2	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5	2	4	97	72			
13	5	4	3	5	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	2	2	5	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	104	72			
14	4	4	2	3	3	3	3	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	2	2	3	4	5	3	2	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	99	80			
15	4	4	2	3	4	3	5	3	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	1	2	4	5	4	1	3	4	2	4	5	4	5	5	3	4	3	4	5	5	4	97	74			
16	3	3	4	4	4	3	5	2	5	5	4	3	3	2	5	3	4	3	5	4	5	5	3	3	5	3	2	5	5	5	3	2	5	3	3	4	2	5	5	2	3	4	5	4	5	5	100	75			
17	5	5	4	4	4	3	5	2	4	5	4	4	5	4	5	3	3	2	3	5	5	4	3	3	5	2	2	5	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	5	4	4	5	4	4	103	75			
18	4	5	4	4	3	4	2	2	5	5	4	4	5	3	5	2	2	3	5	5	5	5	2	3	5	2	2	5	4	3	2	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	5	2	3	5	3	100	71			
19	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5	3	4	2	3	4	5	5	3	4	2	3	5	2	3	4	5	4	3	2	4	4	4	5	4	5	4	3	3	5	3	5	5	4	103	76			
20	4	4	4	4	3	3	3	2	5	4	4	5	5	3	4	2	2	4	4	4	5	4	3	3	4	3	2	4	4	5	2	2	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	4	4	4	97	72			
21	4	4	4	5	3	3	3	2	5	5	4	5	5	4	4	2	3	3	5	4	3	3	3	3	5	2	2	4	5	5	3	2	4	3	5	4	3	5	5	2	4	5	5	5	5	98	79				
22	4	4	5	4	3	2	4	2	5	4	5	5	5	4	4	1	3	3	5	5	2	4	3	2	5	3	2	5	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	2	4	5	4	4	3	98	77		

Fuente: Propia

Datos variable dependiente

MATRIZ DE DATOS																																																
VARIABLE INDEPENDIENTE PROCESO ADMINISTRATIVO														VARIABLE DEPENDIENTE ATENCÓN AL CLIENTE										Sumatoria																								
PLANEACÓN				ORGANIZACÓN				DIRECCÓN				CONTROL		SATISFACCÓN					CALIDAD			MARKETING			Variable Independiente	Variable Dependiente																						
23	3	2	5	5	4	2	3	3	5	4	4	5	4	4	5	2	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	5	3	2	3	3	5	3	5	4	102	73								
24	4	3	3	5	3	2	5	2	5	5	4	5	5	4	2	2	3	2	5	4	3	2	3	3	4	3	1	5	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	5	92	79
25	4	3	3	5	3	3	5	2	5	5	4	3	5	4	3	2	4	3	4	5	3	3	4	3	5	2	2	3	4	4	1	2	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	97	75
26	4	5	3	5	3	2	5	2	5	5	4	3	5	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	1	2	3	4	4	1	1	5	3	4	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	3	102	70
27	5	4	4	5	3	2	3	2	4	5	5	5	4	4	5	2	3	4	4	3	3	2	4	2	5	1	2	5	5	4	2	1	4	2	3	2	5	4	5	3	4	5	5	5	3	3	95	70
28	5	5	3	5	4	2	5	2	5	5	4	3	5	5	5	2	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	1	4	4	5	1	2	5	5	1	3	5	5	5	3	3	2	5	1	2	3	93	64
29	4	3	5	5	4	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	2	3	3	4	4	4	3	4	2	4	2	1	4	3	4	3	3	5	5	2	2	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	100	71
30	4	3	5	5	3	4	3	3	5	5	4	4	5	4	4	2	4	4	5	4	4	3	3	3	5	2	1	5	4	5	2	3	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	1	101	75
31	4	4	3	4	3	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5	3	2	5	5	5	4	4	2	3	5	3	1	4	5	5	3	2	4	4	2	4	5	4	4	3	4	5	5	4	1	2	103	70
32	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	3	3	4	5	5	4	4	4	3	4	2	2	5	5	4	2	3	5	4	3	4	5	4	5	3	3	4	5	5	3	3	105	75
33	4	4	4	4	3	3	5	3	5	5	4	4	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	1	5	5	5	1	2	5	4	3	3	5	4	2	3	4	5	4	4	4	2	96	70
34	2	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	2	2	3	5	5	4	4	3	4	5	3	2	5	4	4	2	1	5	3	4	1	4	4	4	3	4	1	5	5	3	3	101	65
35	3	4	4	4	3	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	4	4	5	1	2	3	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	101	74
36	3	5	4	4	3	2	5	2	5	5	4	3	4	4	4	2	4	3	4	5	2	3	3	4	4	3	2	5	4	5	2	3	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5	3	4	5	3	96	76
37	4	5	5	3	3	2	4	2	4	5	4	5	4	3	5	2	3	2	4	5	3	4	4	3	5	3	1	5	5	5	3	3	5	5	2	4	4	5	3	4	5	4	5	3	5	1	97	76
38	4	4	3	4	3	3	4	2	5	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	2	4	3	2	4	4	4	2	2	4	5	1	4	4	4	4	4	4	5	4	2	5	4	100	70
39	4	4	4	5	2	3	4	2	4	5	4	5	4	3	5	2	4	4	5	4	3	4	2	3	3	4	3	5	3	4	3	3	5	4	2	4	4	5	4	3	5	4	4	3	4	3	99	72
40	5	4	4	5	3	4	4	2	5	5	4	3	4	4	5	2	2	3	4	4	3	5	1	4	4	3	1	4	4	5	2	3	5	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	97	79
41	4	5	4	3	2	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	1	4	5	4	3	2	5	2	3	4	3	5	4	4	5	2	3	3	4	98	68	
42	2	3	4	4	2	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	2	2	3	5	4	3	4	2	3	5	4	1	5	4	5	3	3	4	3	3	4	3	5	5	5	5	3	5	3	4	5	94	77
43	4	3	4	4	3	4	3	2	5	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	5	3	1	4	3	3	3	2	5	4	2	2	4	5	4	3	4	4	4	4	2	5	96	67
44	4	5	4	4	3	3	3	2	5	5	3	4	5	5	5	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	1	5	3	5	2	3	4	4	3	2	5	5	4	2	5	4	5	3	4	5	97	73
45	5	5	5	5	3	3	5	3	5	4	4	4	5	5	4	2	3	4	5	4	4	2	5	4	5	2	1	4	4	5	1	3	5	5	3	3	2	4	4	2	3	5	4	1	4	2	106	64
46	4	4	4	5	2	3	4	2	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	1	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2	4	5	4	2	4	4	4	3	5	3	93	66
47	5	4	4	5	3	2	5	2	5	4	4	4	4	5	3	3	2	2	4	4	3	4	5	3	4	2	1	4	4	1	1	1	5	4	5	3	2	5	5	3	4	5	4	3	3	4	96	66
48	3	4	4	3	3	3	3	2	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	2	4	4	3	5	1	2	4	4	4	3	2	5	5	2	4	3	5	5	3	5	4	5	3	5	4	90	75
49	4	4	4	4	3	3	3	2	5	5	4	5	3	4	4	2	4	3	4	5	3	2	3	3	5	2	1	5	5	3	3	1	4	2	3	4	4	5	5	2	4	3	4	4	5	5	94	71
50	2	5	4	4	2	3	3	2	5	5	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	5	3	2	5	4	4	2	1	5	3	2	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	93	71
192	202	196	214	160	150	198	125	237	222	196	209	209	192	203	115	163	170	208	207	175	177	159	150	216	124	93	215	208	199	121	111	217	183	164	180	204	226	210	155	200	203	212	189	192	175	4862	3564	

Fuente: Propia