



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD,
CASO: SUPER REY SAC, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Bach. Félix Luciano Tam Cuba

Asesor:

Ing. Luigi Vatslav Cabos Villa

Trujillo – Perú
2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Félix Luciano Tam Cuba** denominada:

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PRODUCTIVIDAD, CASO: SUPER REY SAC, 2018”

Ing. Luigi Vatslav Cabos Villa
ASESOR

DRA. JULIA SAGASTEGUI CRUZ
PRESIDENTE

MR. ROGER HURTADO ROJAS
JURADO

DR. HIGINIO WONG AITKEN
JURADO

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por las oportunidades que nos brinda, a la empresa Súper Rey por su apoyo incondicional y a toda mi familia, amigos y docentes por su participación en mi crecimiento profesional y profesional. Quiero agradecer de manera especial a mi asesor de Tesis Luigi Cabos Villa por siempre estar asesorándome y supervisando mi tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	10
I.1. Realidad problemática.....	10
I.2. Formulación del problema.....	11
I.3. Justificación.....	11
I.4. Limitaciones.....	12
I.5. Objetivos.....	12
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	14
a) Antecedentes.....	14
b) Bases teóricas.....	17
c) Hipótesis.....	28
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	29
III.1. Operacionalización de variables.....	29
III.2. Diseño de investigación.....	31
III.3. Unidad de estudio.....	31
III.4. Población.....	32
III.5. Muestra (muestreo o selección).....	32
III.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	32
III.7. Técnicas.....	32
III.8. Instrumentos de recolección de datos.....	33
III.9. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.....	34
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	35
4.1. Perfil de la Empresa Súper Rey S.A.....	35
4.2. Nivel de gestión administrativa y de productividad predominante en la empresa Súper Rey S.A.C. y de cada una de sus dimensiones.....	40
4.3. Relación entre las variables gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.....	43
4.4. Relación entre la dimensión planificación y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.....	46
4.5. Relación entre la dimensión organización y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.....	49
4.6. Relación entre la dimensión dirección y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.....	52
4.7. Relación entre la dimensión control y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.....	55
4.8. Propuesta de mejora de la gestión administrativa para la empresa Súper Rey S.A.C. ..	58
4.8.1. Objetivo de la propuesta.....	58

4.8.2. Alcance de la propuesta	58
4.8.3. Diseño de la propuesta.....	59
4.9. Plan de Acción.....	75
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	81
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS.....	87
ANEXOS.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro de operacionalización de variables	29
Tabla 2: Características demográficas de los trabajadores de la empresa.....	39
Tabla 3: Variables y dimensiones de estudio identificando su nivel más frecuente	41
Tabla 4: Tabla de contingencia de las variables Gestión administrativa y productividad.....	43
Tabla 5: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre las variables gestión administrativa y productividad.....	44
Tabla 6: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre las variables gestión administrativa y productividad.....	45
Tabla 7: Tabla de contingencia de la dimensión planificación y la variable productividad	46
Tabla 8: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión planificación y la variable productividad.....	47
Tabla 9: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión planificación y la variable productividad.....	48
Tabla 10: Tabla de contingencia de la dimensión organización y la variable productividad	49
Tabla 11: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión organización y la variable productividad.....	50
Tabla 12: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión organización y la variable productividad	51
Tabla 13: Tabla de contingencia de la dimensión dirección y la variable productividad	52
Tabla 14: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión dirección y la variable productividad.....	53
Tabla 15: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión dirección y la variable productividad.....	54
Tabla 16: Tabla de contingencia de la dimensión control y la variable productividad	55
Tabla 17: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión control y la variable productividad	56
Tabla 18: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión control y la variable productividad.....	57
Tabla 19: Matriz estratégica de empresa Súper Rey S.A.C.....	62
Tabla 20: Metas y actividades relacionadas a los objetivos específicos	75
Tabla 21: Cronograma de actividades referidos a las metas y objetivos específicos.....	76
Tabla 22: Presupuesto de las actividades y metas referidas a los objetivos específicos.....	77
Tabla 23. Seguimiento de Porcentaje a las actividades, metas y objetivos.....	78
Tabla 24. Proyección del flujo de efectivo 2020.....	79
Tabla 25 Proyección del flujo de efectivo 2021.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Eficiencia y eficacia en la organización	18
Figura 2: Tiempo dedicado al desempeño de funciones administrativas	19
Figura 3: Habilidades y niveles administrativos	19
Figura 4: Habilidades del administrador.....	20
Figura 5: Dimensiones de la gestión administrativa.....	21
Figura 6. Diseño de la investigación	31
Figura 7: Logo Súper Rey	36
Figura 8: Organigrama.....	37
Figura 9: Funcionalidades de sistema informático de gestión propuesto.....	60
Figura 10: Mapa estratégico para la empresa Súper rey S.A.C	61
Figura 11: Fachada de la empresa Súper Rey S.A.C.....	106
Figura 12: Ventanilla sección electrodomésticos	107
Figura 13: Ventanilla sección juguetes	108
Figura 14: Ventanilla de atención perfumería	109
Figura 15: Estantería abarrotes.....	110
Figura 16: Estantería gaseosas	110
Figura 17. Estantería artículos de limpieza.....	111
Figura 18: Ventanilla de atención abarrotes	111
Figura 19: Sección adornos y menaje.....	112
Figura 20: Estantería golosinas.....	113
Figura 21: Oficinas administrativas	113

RESUMEN

La presente investigación descriptiva relacional buscó conocer la relación existente entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, asimismo describir sus dimensiones y la relación de estas con la variable principal, tiene como población y muestra a los 30 trabajadores en planilla de la empresa; se diseñó y aplicó a esta muestra un cuestionario 56 preguntas con escala de Likert y con la información recolectada se determinó los niveles de cada dimensión de las variables en estudio y el nivel de gestión de cada variable, y se obtuvo como resultado que la variable gestión administrativa presenta un valor medio de gestión y sus dimensiones planificación, organización, dirección y control presentan también un nivel medio de gestión; en tanto la variable productividad presenta un nivel bajo de gestión y sus dimensiones productos dirigidos, gestión del desempeño y procesos presentan un nivel medio de gestión, mientras que las dimensiones de tecnología y estrategia presentan un nivel bajo de gestión; además se aplicó la prueba estadística del Chi cuadrado de Pearson y se realizó el cálculo de las medidas simétricas para determinar las relaciones existentes entre las variables de estudio y entre las dimensiones de la variable gestión administrativa con la variable productividad; obteniendo que existe una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre las variables en estudio; así como entre cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa con la variable productividad.

Palabras clave: Gestión administrativa, productividad

ABSTRACT

The present descriptive relational research sought to know the relationship between the variables administrative management and productivity of the company Súper Rey S.A.C. in 2018, also describe its dimensions and the relationship of these with the main variable, it has as a population and shows the 30 workers in the company's payroll; a questionnaire was designed and applied to this sample 56 questions with a Likert scale and with the information collected, the levels of each dimension of the variables under study and the level of management of each variable were determined, and the result was that the management variable administrative presents an average value of management and its dimensions planning, organization, direction and control also present a medium level of management; while the variable productivity presents a low level of management and its dimensions directed products, performance management and processes present a medium level of management, while the dimensions of technology and strategy present a low level of management; In addition, Pearson's Chi-square statistical test was applied and the calculation of the symmetric measures was carried out to determine the relationships between the variables studied and between the dimensions of the variable administrative management with the variable productivity; obtaining that there is a statistically significant, high and directly proportional relationship between the variables under study; as well as between each of the dimensions of the variable administrative management with the variable productivity.

Keywords: Administrative management, productivity

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

El sector retail implica la comercialización al menudeo de productos con la finalidad de consumo por parte del comprador; el Perú de acuerdo con la clasificadora de riesgos Equilibrium (2017) gracias a su crecimiento sostenido de la clase media mantiene un crecimiento constante en el desarrollo del sector Retail, ocupando en el año 2016 el puesto 9 a nivel mundial en desarrollo de dicho sector y primero en latinoamérica; asimismo al cierre del año 2017 de acuerdo con la Cámara de comercio de Lima; se registró un incremento en el sector retail del 5.3% con respecto al año 2016; y específicamente en el rubro de supermercados el diario Gestión (2018) indica que se proyecta un crecimiento en ventas del 7% para el presente año llegando a alcanzar una cifra de hasta S/ 15,000 millones; este incremento sostenido en dicho rubro obedece al creciente número de tiendas tanto en Lima como en provincias, a las estrategias de precios como descuentos, promociones y recurrencia de precios bajos; y la amplia publicidad que despliegan las tiendas del sector.

En la ciudad de Trujillo operan las tres cadenas de supermercados más grandes del país como son Cencosud, Tottus y Supermercados Peruanos, que manejan cifras de ventas exorbitantes como resultado de su excelente gestión comercial. La empresa Súper Rey S.A.C. es un supermercado que opera en la ciudad de Trujillo desde el año 1978, cuenta con una planilla de 30 trabajadores, su tienda comercial se encuentra ubicada en la calle Gamarra en pleno centro de Trujillo con un área aproximada de 250 m² y tiene un promedio de 71 transacciones comerciales por día que hacen unas ventas mensuales en promedio de 55 mil soles, esta cifra resulta bastante baja considerando los activos que posee y la ubicación estratégica de su local comercial.

Para analizar la problemática de la empresa se puede mencionar que no se cuenta con un plan estratégico definido, y la administración se plantea objetivos comerciales a corto plazo poco exigentes en base a su historial de ventas; la empresa no tiene definida una estrategia comercial a largo plazo ni estrategias de operaciones, presenta una alta rotación de personal (80% anual), no existe indicadores de desempeño del recurso humano, no existe estrategia de fidelización ni se cuenta con una base de datos de sus clientes y no tiene una distribución eficiente en sus puntos de venta.

Ante esta situación se hace vital para la empresa diagnosticar su nivel de gestión administrativa así como medir su nivel de productividad, asimismo conocer la relación entre ambas variables y sus dimensiones para proveer a la empresa de la información necesaria que le permita tomar las decisiones adecuadas que orienten a la empresa hacia sus objetivos empresariales.

I.2. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de relación entre la gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018?

I.3. Justificación

El presente trabajo de investigación se fundamenta teóricamente en los cursos de la carrera de administración, específicamente de la rama de gestión empresarial, sobre esta base teórica se construirá el diagnóstico situacional de la gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A. y se analizará las relaciones entre ambas variables.

La presente investigación busca determinar la relación entre la gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., así como las relaciones entre las dimensiones de las variables de estudio, esto permitirá a la empresa conocer las oportunidades de mejora en las funciones administrativas y el impacto de estas en la productividad, esta información será valiosa para ejecutar las acciones correctivas necesarias en beneficio de las partes interesadas.

La investigación pretende conocer la relación entre la gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., pues se evidencia grandes debilidades en esta área de gestión, por tal motivo con frecuencia no se cumple con las metas organizacionales lo que afecta en gran medida la rentabilidad de la empresa. Por tanto, la presente investigación permitirá conocer las falencias en la gestión administrativa actual de la empresa, a fin de mejorarlas y aplicar una gestión eficaz acorde a los tiempos modernos y las exigencias del mercado competitivo actual.

La investigación establecerá un método de acción que podrá ser aplicado a otras empresas comerciales, para diagnosticar la performance de su gestión administrativa, identificar las

deficiencias y mejorar, teniendo como referencia la metodología desarrollada en la presente investigación. Asimismo, servirá de referencia para futuros trabajos de investigación similares tanto en empresas de retail como comerciales en general.

I.4. Limitaciones

La principal limitación de la presente investigación consiste en el acceso a recolectar información por medio de la aplicación de los instrumentos diseñados al personal de la empresa, puesto que no disponen de tiempo libre durante su jornada laboral, y para responder el cuestionario de 56 preguntas en escala de Likert diseñado en promedio tardan 15 minutos.

Sin embargo, para superar esta limitante se programó citas con el personal durante 2 semanas y se aplicó la encuesta a 10 trabajadores por día durante su horario laboral, coordinando previamente con la gerencia de la empresa.

I.5. Objetivos

I.5.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación entre la gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

I.5.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel y la relación de la dimensión planificación de la variable gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel y la relación de la dimensión organización de la variable gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel y la relación de la dimensión dirección de la variable gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel y la relación la dimensión control de la variable gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel de la dimensión productos dirigidos de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel de la dimensión tecnología de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

- Determinar el nivel de la dimensión gestión del desempeño de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel de la dimensión procesos de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Determinar el nivel de la dimensión estrategia de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

La tesis titulada *La gestión administrativa y productividad en el poder judicial: caso módulo penal de Moyobamba, 2016*, desarrollada por Reátegui (2016), presentada por la universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú; buscó determinar la relación entre las variables gestión administrativa y productividad del poder judicial en el módulo penal de Moyobamba durante el año 2016, para cumplir este objetivo definió como su población y muestra a los 36 trabajadores del poder judicial de dicho módulo y les aplicó dos cuestionarios, el primero de 25 preguntas para valorizar la variable gestión administrativa con sus respectivas dimensiones: planeación, organización, dirección y control; y un segundo cuestionario de 6 preguntas para dar valor a la variable productividad y sus dimensiones: eficiencia y eficacia. Obtuvo como resultado que el nivel de gestión administrativa más frecuente en el poder judicial de Moyobamba es el nivel medio, y asimismo cada una de sus dimensiones presentó un nivel regular de gestión, en cuanto a la variable productividad, el nivel de gestión más frecuente encontrado fue el de aceptable, y sus dimensiones presentaron un nivel regular; por último se encontró que ambas variables se encuentran relacionadas; por tanto esta tesis relacional encuentra que las variables en estudio se encuentran relacionadas entre sí; por tanto este antecedente contribuye a la presente investigación como guía metodológica para cuantificar las variables y analizar la relación entre estas en un ambiente de investigación específico.

La tesis titulada *Proceso administrativo y su relación con la productividad en las pequeñas empresas manufactureras de muebles del distrito de Villa el Salvador, Lima 2016*, desarrollada por Díaz (2017), publicada por la Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú, es de tipo relacional que buscó encontrar la relación entre las variables proceso administrativo y productividad en una población de 120 pequeñas empresas fabricantes de muebles en el distrito de Villa el Salvador; para lograr tal fin se aplicó dos cuestionarios a los directivos de una muestra de 60 empresas, el primero de 46 preguntas en escala de Likert para cuantificar la variable proceso administrativo y sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control, y el segundo de 20 preguntas en escala de Likert para cuantificar la variable productividad y sus dimensiones: producto, planta y equipo y capital humano. Se obtuvo como resultado que el nivel de proceso administrativo más frecuente en las pequeñas empresas manufactureras es regular (50%), en cuanto a sus dimensiones, el proceso planeación tiene

como nivel más frecuente “regular” con 40%, el proceso organización tiene como niveles más frecuentes “bajo” y “regular” con 40% cada uno, y las dimensiones proceso de dirección y proceso de control presentaron ambos como nivel más frecuente “regular” con 50%, en cuanto a la variable productividad presentó como nivel más frecuente “bajo” con un 40% y con respecto a sus dimensiones, producto tiene como nivel más frecuente “regular” con 50%, planta y equipo tiene como niveles más frecuentes “bajo” y “regular” con 40% cada uno y capital humano tiene como nivel más frecuente “regular” con 50%, asimismo se encontró que existe una relación significativa entre ambas variables de estudio; además cada una de las dimensiones de la variable proceso administrativo presenta una relación significativa con la variable productividad. Este antecedente contribuye a la presente investigación como referencia y guía para establecer las relaciones entre las variables y sus dimensiones.

La tesis titulada *Modelo de gestión administrativa para el área de producción y ventas de la empresa Solinpec de la ciudad de Ventanas*, desarrollada por Torres (2015), publicada por la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador, esta tesis descriptiva tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar los procesos de las áreas de ventas y producción, para tal fin se definió como población y muestra a los 30 trabajadores de la empresa, a quienes se les aplicó un cuestionario de 10 preguntas, los resultados se tabularon, graficaron y analizaron, obteniendo el diagnóstico de la situación actual de la empresa referido al nivel de gestión administrativa, en base a los resultados obtenidos se identificó las oportunidades de mejora y diseñó la propuesta empezando con un direccionamiento estratégico, luego se plantean estrategias comerciales enfocadas en el mix marketing, y se complementa con diagramas de proceso. Este antecedente contribuye a la presente investigación validando la importancia de mantener una adecuada gestión administrativa en una organización, la cual será base para el éxito de sus operaciones.

La tesis titulada *Gestión administrativa y productividad según trabajadores del cultivo de camarones, Tumbes 2016*, desarrollada por Santa María (2017), publicada por la Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las variables gestión administrativa y la productividad de los trabajadores que se dedican al cultivo de camarones en la ciudad de Tumbes, que laboran en diversas empresas, la población la componen 135 personas que comprenden directivos, gerentes, administradores, biólogos, ingenieros de producción, supervisores y personal operativo que laboran en diversos criaderos de camarones en la región Tumbes, de los cuales se obtuvo una muestra de 100 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario de 24 preguntas con escala de

Likert para cuantificar la variable gestión administrativa y sus dimensiones: planificación, organización, dirección y control; y un cuestionario de 24 preguntas con escala de Likert para cuantificar la variable productividad y sus dimensiones: eficiencia, efectividad y eficacia. Obteniendo como resultado que el nivel de la variable gestión administrativa más frecuente fue “eficiente” con un 86%; asimismo las dimensiones de gestión administrativa también obtuvieron como nivel más frecuente el de “eficiente”, Planificación con un 86%, organización con un 96%, dirección con un 86% y control con un 95%. En cuanto a la variable productividad se obtuvo como nivel más frecuente el de “alta” con un 90%, sus dimensiones también tuvieron como nivel más frecuente la calificación de “alta”, la dimensión eficiencia con un 89%, la dimensión eficacia con un 82% y la dimensión efectividad con un 81%. Asimismo, se encontró que las variables en estudio se relacionan significativamente, además cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa presenta una relación significativa con la variable productividad. Este antecedente contribuye a la presente investigación reforzando la hipótesis general y las hipótesis específicas planteadas.

La tesis titulada *Modelo de gestión empresarial y la productividad en la agencia de publicidad Signo virtual medios ubicada en la ciudad de Ambato*, desarrollada por Bedón (2014), publicada por la Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador, se trata de una tesis descriptiva y tuvo como objetivo diagnosticar el modelo de gestión empresarial de la empresa en estudio para diseñar una propuesta que mejore su productividad, la población y muestra del estudio estuvo compuesta por los 35 trabajadores de la empresa a quienes se les aplicó un cuestionario de 10 preguntas con tres opciones de respuesta por cada pregunta, los resultados fueron tabulados y graficados, y se identificaron las oportunidades de mejora del modelo de gestión empresarial inicial; en base a lo cual se planteó la propuesta de mejora en la gestión empresarial, iniciando con un direccionamiento estratégico, definiendo la misión, visión, valores, objetivos, luego se calcularon los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad de la gestión; se realizó un análisis FODA de donde se plantearon 12 estrategias y se planteó un plan de acción para la implementación de 4 estrategias. Este antecedente contribuye a la presente investigación como guía metodológica de referencia para el cálculo de los indicadores de gestión administrativa.

b) Bases teóricas

Variable: Gestión Administrativa

Administrar comprende una de las actividades humanas más naturales e importantes, su concepto surge desde que las personas empiezan a formar grupos en busca de conseguir metas que no podían alcanzar individualmente; por tanto, la administración surge para consolidar los esfuerzos individuales y orientarlos hacia el logro de la meta establecida.

De acuerdo con Koontz, Weihrich y Cannice (2012) administración es un proceso que busca cumplir eficazmente con metas específicas, en el cual se diseña un ambiente que permita a los individuos maximizar su desempeño. Según Robbins y Coulter (2010) administración es la función de los gerentes e implica coordinar y supervisar las actividades de los subordinados buscando que se realicen cumpliendo con las condiciones necesarias para lograr eficacia y eficiencia. Asimismo Hitt, Black y Porter (2006) también consideran a la administración como un proceso con actividades como planear, decidir y evaluar; en el cual ingresan recursos (humanos, financieros, materiales e información) y salen metas cumplidas.

Los conceptos presentados son similares, coinciden en que administración implica realizar una gestión en busca de cumplir con los objetivos de la organización de manera eficiente, esta gestión la llevan a cabo los gerentes y se compone de toma de decisiones, coordinaciones y supervisiones.

Es importante precisar los conceptos de eficiencia y eficacia para comprender mejor los objetivos de la administración; Robbins y Coulter (2010) indican que eficiencia se refiere a la obtención de buenos resultados con la menor cantidad de recursos posibles, y eficacia se refiere a realizar correctamente las actividades y como tal cumplir con los objetivos propuestos. En la figura 1 se presenta la relación de la eficiencia y eficacia con el concepto de administración.

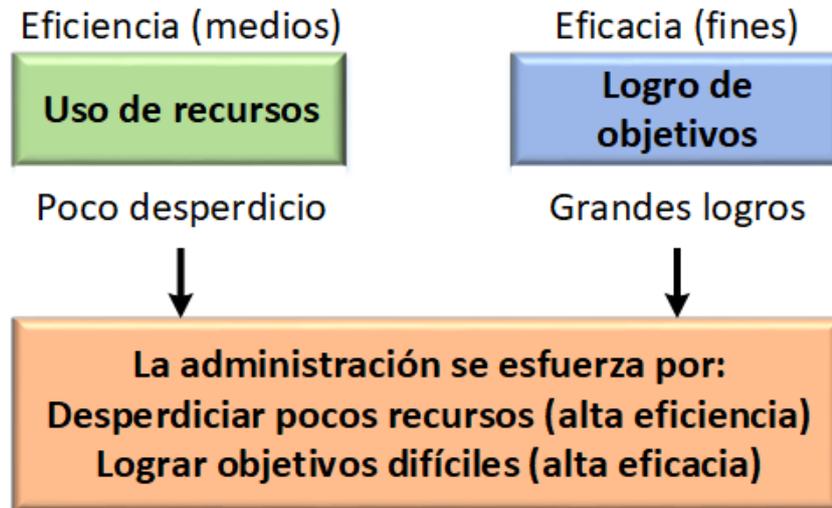
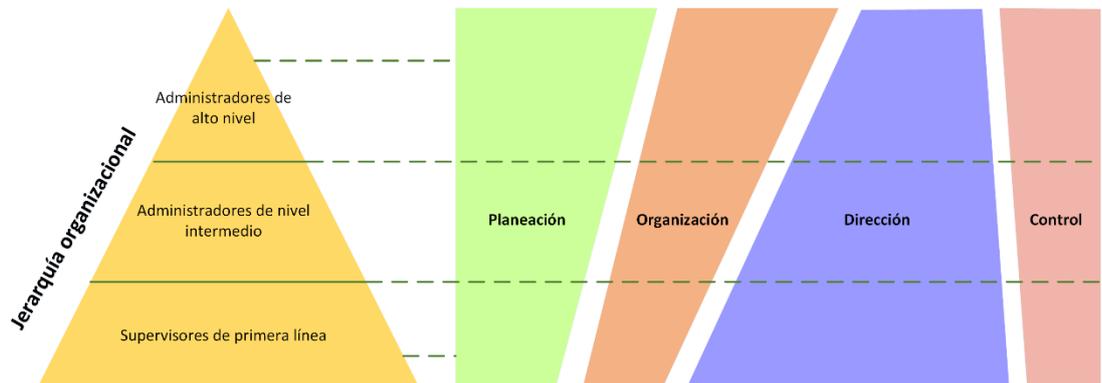


Figura 1: Eficiencia y eficacia en la organización
Fuente: (Robbins & Coulter, 2010)

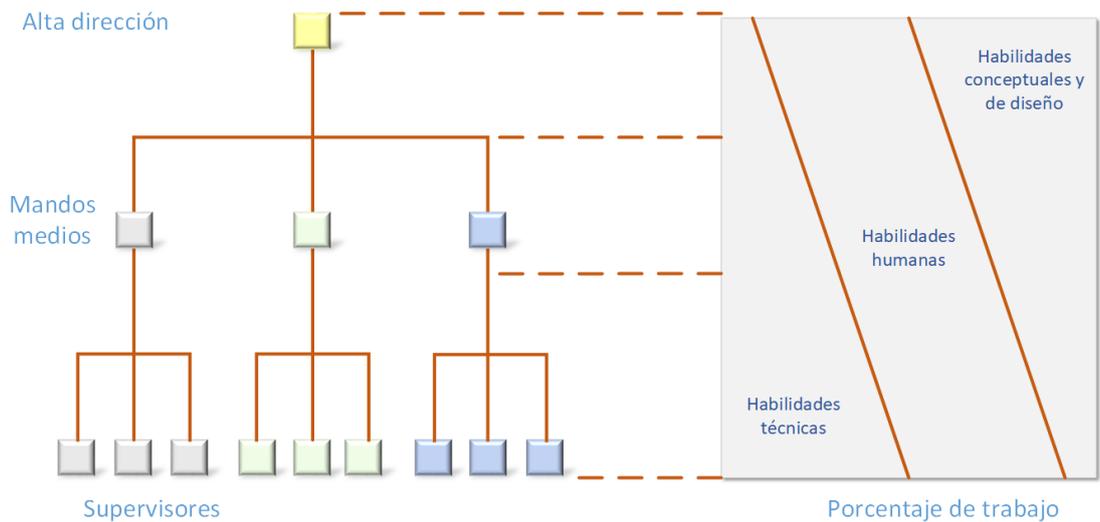
Por tanto, gestión administrativa se refiere a la conducción eficaz de la organización, y esta recae en el puesto de mayor nivel que exista en esta; sin embargo, en una empresa pueden existir diversos niveles de puestos de dirección como: gerentes, administradores, ejecutivos o supervisores, de acuerdo al contexto específico de cada organización, y todos ellos realizan funciones gerenciales; sin embargo, el tiempo que dedican a cada función de la administración es el que varía. (Koontz et al., 2012)

De esta forma los administradores de mayor nivel en la organización ocupan la mayor parte de su tiempo en las funciones de planear y organizar; mientras que los supervisores de primera línea ocupan la mayor parte de su tiempo en la función de dirigir, la figura 2 presenta el tiempo relativo que los administradores de la organización de acuerdo a su nivel, dedican a cada función de la gestión administrativa.



*Figura 2: Tiempo dedicado al desempeño de funciones administrativas
Fuente: Koontz, Weihrich y Cannice (2012)*

Asimismo Koontz et al. (2012) indican que los administradores deben de poseer ciertas habilidades para desempeñar con éxito las funciones de la gestión administrativa de acuerdo a su jerarquía dentro de la organización, de esta forma para los supervisores de primera línea es indispensable poseer habilidades técnicas para realizar eficiente y eficazmente las funciones que le corresponden; estas habilidades serán menos necesarias para los mandos medios y menos necesarias aún para la alta dirección; por el contrario las habilidades conceptuales y de diseño serán indispensables para la alta dirección y poco necesarias para los supervisores de primera línea; la figura 3 grafica las habilidades necesarias para cada nivel de jerarquía de los administradores en la organización.



*Figura 3: Habilidades y niveles administrativos
Fuente: (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012)*

Para profundizar sobre las habilidades necesarias para cada nivel administrativo en la organización se presenta la figura 4, estas habilidades se construyen combinando convenientemente aptitud, educación, capacitación y experiencia.

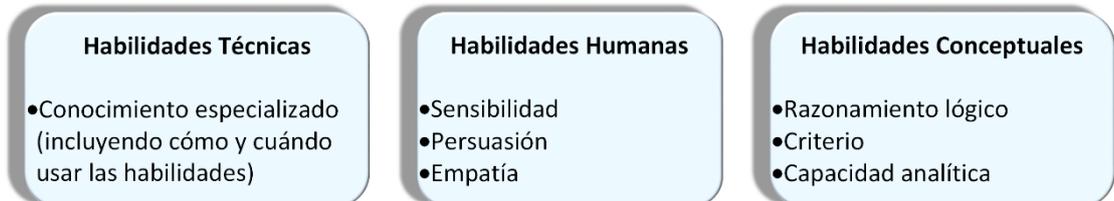


Figura 4: Habilidades del administrador
Fuente: (Hitt, Black y Porter, 2006)

Dimensiones de gestión administrativa

Para conseguir buenos resultados en las organizaciones gracias a una adecuada gestión administrativa, Koontz, Wehrich y Cannice (2012) indican que es necesario desglosar la gestión en cuatro funciones gerenciales que son planear, organizar, dirigir y controlar; por tanto al tomar decisiones adecuadas sobre estas dimensiones, la organización conseguirá los resultados esperados. Asimismo Hitt et al. (2006) consideran que estas dimensiones o funciones administrativas son partes de un proceso recíproco y recurrente como se grafica en la figura 5.



Figura 5: Dimensiones de la gestión administrativa
Fuente: (Hitt, Black y Porter, 2006)

Planeación

Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo y Martínez (2011) indican que el proceso de planeación implica definir los objetivos organizacionales, elegir las estrategias adecuadas que apunten a lograr los objetivos y establecer planes de acción para implementar las estrategias; Por otro lado Hitt, Black y Porter (2006) consideran que en la planeación se estima o proyecta condiciones y circunstancias futuras; que servirán como base para tomar decisiones acerca de las estrategias que deberá de seguir la organización; asimismo indican que la planeación se da en tres niveles: nivel estratégico, donde se diseñan las acciones estratégicas para alcanzar las metas y objetivos a largo plazo; nivel táctico, donde se definen acciones concretas para alcanzar las metas a partir de los planes estratégicos y objetivos específicos a corto plazo; y nivel operativo, donde se definen las acciones para cumplir con los objetivos específicos establecidos por cada unidad de la organización.

Organización

Hitt et al. (2006) indican que la etapa de organizar implica reunir y proveer de forma sistemática los recursos de la organización, considerando la estructura organizacional, las

características del recurso humano y la dirección estratégica de la organización. Es decir busca poner orden en la organización, Robbins y Coulter (2010) indican además que la función de organizar involucra definir las tareas, designar responsables y establecer los mecanismos para la toma de decisiones.

Dirección

De acuerdo con Hitt et al. (2006) la dirección se asocia con el liderazgo que ejerce el personal de dirección sobre sus subordinados, y busca influenciar en ellos, en base a motivación y una comunicación fluida, para obtener los esfuerzos necesarios que les permita cumplir con sus tareas y de esta forma alcanzar los objetivos organizacionales. Robbins y Coulter (2010) además indican que, para lograr las metas de la organización, los administradores hacen uso de sus habilidades para resolver conflictos que se presenten en los grupos de trabajo.

Control

Hitt et al. (2006) indican que esta dimensión de la gestión administrativa implica desarrollar actividades para regular el trabajo de los subordinados en la organización, para este fin se pueden establecer indicadores de desempeño, supervisiones continuas o establecimiento de estándares, los resultados de esta etapa retroalimentan a la etapa de planeación, asimismo Robbins y Coulter (2010) indican que la función de control también implica realizar las correcciones necesarias en caso de encontrar deficiencias o problemas en los trabajos monitoreados.

Variable Productividad

La productividad según Sumanth (1999) es la relación que existe entre la producción y los insumos empleados en el proceso productivo respectivo; Prokopenko (1989), presenta una definición muy similar, haciendo énfasis que la relación entre la producción y los recursos necesarios para obtenerla deben corresponder a un mismo sistema de producción; por su parte Gutiérrez (2010) indica que la productividad es el cociente de los resultados conseguidos que se pueden cuantificar en unidades producidas, unidades vendidas, ingresos por ventas o utilidades; y los recursos empleados para lograr dichos resultados que se cuantifican mediante número de trabajadores, tiempo empleado, horas máquina, etc., asimismo D'Alessio (2004) indica que la productividad es el grado de rendimiento de los recursos productivos para alcanzar los objetivos planteados; del mismo modo Bain (1987)

indica que productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos; de las definiciones de productividad consultadas se concluye que la productividad no corresponde a una medida de producción, de la cantidad fabricada ni de los insumos consumidos, sino es un índice del empleo eficiente de los recursos para llegar a los resultados esperados, su fórmula más genérica se define como:

$$Productividad = \frac{Producción}{Insumos}$$

Por tanto, del análisis de la fórmula se deduce que para mejorar la productividad se debe buscar producir lo mismo con menos recursos, producir más con la misma cantidad de recursos sin desmejorar la calidad o mejor aún producir más con menos insumos.

Bain (1987) indica que la producción o resultados logrados puede relacionarse con diversos insumos o recursos; que darán lugar a distintas relaciones de productividad, como puede ser producción por hora trabajada, producción por unidad de material, entre otras, y cada una de estos índices de productividad resultantes son afectados por una serie de factores importantes que deberán ser gestionados adecuadamente para lograr optimizar la productividad, estos factores pueden ser la calidad, disponibilidad de materiales, capacidad de producción de la maquinaria, el nivel de capacidad de los trabajadores, la actitud del personal, la capacidad de planta, , la motivación de los administradores, entre otros.

Por tanto para la realidad de la empresa Super Rey S.A.C. que es una empresa comercial de venta al detalle o menudeo, su producción generada viene a ser las ventas que logra realizar y los insumos que emplea para lograr dichas ventas consisten en recurso capital, energía, materiales, horas hombre y otros gastos.

Importancia de la Productividad

Bain (1987) indica que la importancia de la productividad radica en que su gestión adecuada ayuda al cumplimiento de metas ya sean nacionales, comerciales o personales; además de mejorar la calidad de vida, puesto que al obtener más producción con una cantidad igual o menor de recursos, a cada uno de los contribuyentes de esta mejora les tocará mayores beneficios; Prokopenko (1989) también resalta que el mejoramiento de la productividad aumenta de manera directa la calidad de vida de las personas, además indica que es universalmente conocido que gestionar la productividad es construir el motor del desarrollo de un país, Céspedes, Lavado y Ramírez (2016) además afirman que en el largo plazo la gestión de la productividad tanto a nivel empresa como a nivel país determinará el crecimiento y desarrollo económico; Krugman (2016) afirma que la productividad no lo es

todo; sin embargo a largo plazo lo es casi todo, asimismo indica que la capacidad que puede tener un país para mejorar la calidad de vida de su población en el largo plazo depende casi por completo de incrementar la producción por trabajador.

De acuerdo a la actual investigación, un incremento en las ventas de la empresa Super Rey S.A.C. manteniendo la misma cantidad de trabajadores, traerá beneficios directos a la empresa mediante el incremento de sus utilidades y por tanto también a los mismos trabajadores en sus comisiones y en el reparto de utilidades, garantizando la competitividad de la empresa y la subsistencia a largo plazo.

Tipos de Productividad

Los autores investigados proponen diversos tipos de productividad; sin embargo existen dos tipos de productividad con la que existe un consenso de todos los autores, estos tipos de productividad son: productividad total y productividad parcial; y su definición de cada una parte de la definición general de productividad, la cual relaciona producción entre los recursos utilizados en dicha producción; por tanto de acuerdo con Sumanth (1999) la productividad total será la relación entre la producción total entre los recursos totales empujados para conseguir la producción; en tanto que productividad parcial será la relación entre la producción total y sólo un tipo de recurso, como recurso humano expresado en horas hombre, recursos materiales, recursos de energía, recursos capital, etc.; del mismo modo Carro y González (2012) indican que la productividad parcial se utiliza para cuantificar y controlar en el tiempo el nivel de aprovechamiento que la empresa obtiene de un insumo determinado.

Productividad Parcial

Carro y González (2012) indican que una productividad parcial hace seguimiento en el tiempo a cierto recurso que la empresa desea gestionar, Sumanth (1999) a su vez concuerda con esta definición al indicar que una empresa puede medir la relación entre la producción total y sólo un tipo de recurso, como recurso humano expresado en horas hombre, cuando desee hacer seguimiento a este recurso por algún fin en particular.

De acuerdo a la realidad de la empresa Súper Rey S.A.C. la cual es una empresa comercial de venta al detalle, el recurso principal a gestionar para mejorar la productividad es su fuerza de ventas, es decir el recurso humano; puesto que es el recurso de mayor potencial de gestión e impacto en la productividad y competitividad de la empresa.

Según Ledingham, Kovac y Locke (2006), en el contexto competitivo actual, para maximizar la productividad de la empresa incrementando las ventas, no necesariamente se debe de contratar vendedores expertos, con grandes habilidades y experiencia; sino la mejor solución es ayudar a sus actuales vendedores a vender más, aprovechando las herramientas que el mercado ofrece como son: información, análisis, procesos y herramientas tecnológicas, la aplicación conveniente de estas herramientas combinando una efectiva estrategia comercial logrará incrementar las ventas y por consiguiente mejorar la productividad de la empresa.

Gestión para mejorar la Productividad de la empresa Súper Rey S.A.C.

De acuerdo a la fórmula planteada para la productividad, es sencillo deducir que para incrementar dicho índice existen tres caminos: Incrementar el volumen de ventas consumiendo los mismos recursos; mantener el volumen de ventas actual y reducir los recursos actuales, o incrementar el volumen de ventas y reducir los recursos actuales, de acuerdo a la realidad de la empresa Súper Rey S.A.C. la fórmula más factible para mejorar la productividad es incrementando el volumen de ventas manteniendo los mismos recursos; pues de acuerdo a la problemática de la empresa, esta presenta niveles bajos de ventas en comparación con otros supermercados.

Con el propósito de incrementar las ventas de la empresa, se debe considerar el entorno competitivo actual y en base al mismo plantear las estrategias más adecuadas para aprovechar las oportunidades que se presentan y capitalizarlas a favor de la empresa, Johnston y Marshall (2009) indican que la nueva filosofía que deben de adoptar las compañías para incrementar sus ventas es orientar todos sus recursos en busca de la agregación de valor y satisfacción del cliente, asimismo Ledingham, Kovac y Locke (2006) indican que el actual mercado globalizado ofrece grandes oportunidades relacionadas con el empleo de tecnología y manejo de información; así las empresas que las sepan aprovechar ganarán competitividad.

La empresa Super Rey S.A.C. al ser una tienda de venta al detalle emplea la venta personal, que de acuerdo con Armstrong y Kotler (2013) dicha forma de venta implica interacciones entre la fuerza de ventas y clientes individuales, ya sea de manera presencial, por teléfono, internet o cualquier medio de comunicación, en el cual los vendedores tienen la capacidad de interactuar con los clientes y pueden conocer más a fondo su problemática, así como presentarles la mejor solución a sus necesidades específicas.

Por otro lado Ledingham et al. (2006) indican que para mejorar las ventas no basta con la destreza y experiencia de los vendedores; sino que se necesita orientar los procesos de la empresa hacia la satisfacción del cliente, y proponen cinco dimensiones que se deben de gestionar: productos dirigidos, tecnología, gestión de desempeño, procesos y estrategia; tomando decisiones adecuadas sobre estas cinco dimensiones se incrementará el volumen de ventas manteniendo invariable el personal de la empresa y por lo tanto se logrará mejorar la productividad.

Dimensiones de la productividad

Según indica Ledingham et al. (2006) gestionar la productividad de una empresa es toda una ciencia que busca optimizar el recurso humano, es decir la estrategia de la empresa debe de orientarse en incrementar la eficacia de la fuerza de ventas, y así mejorar la productividad del vendedor individual; para lograr tal fin deben de gestionar adecuadamente las siguientes dimensiones: productos dirigidos, tecnología, gestión del desempeño, procesos y estrategia.

Productos dirigidos

De acuerdo con Ledingham et al. (2006) esta dimensión implica una microsegmentación de mercado, y de esta manera diseñar productos más apropiados para satisfacer a cada microsegmento de clientes, otorgando mayor valor agregado según sus necesidades específicas, generando clientes satisfechos y fidelizados; mejorando así la efectividad en la venta y por tanto la productividad de la empresa.

De acuerdo con Armstrong y Kotler (2013) las empresas deben de buscar crear experiencias de valor para sus clientes, a través del rediseño de sus productos cuando estos se vuelven más de consumo masivo; así se ganará competitividad.

Tecnología

Esta dimensión ha adquirido relevancia en los últimos años, debido a su aporte para procesar la información que impacta en gran medida a la gestión comercial, de acuerdo con Johnston y Marshall (2009) la dimensión de tecnología está relacionado con el empleo productivo de las TICs (Tecnología de información y telecomunicaciones) en las organizaciones que permite una continua comunicación con el cliente, lo cual es muy valioso para desplegar campañas publicitarias y de fidelización; según Armstrong y Kotler (2013), existen herramientas tecnológicas que ayudan a microsegmentar el mercado y afinar las

campañas publicitarias por tipo de microsegmento y ganar competitividad; asimismo interactuar con los clientes y conocer sus necesidades específicas para desarrollar estrategias orientadas a satisfacerlos.

Gestión del desempeño

De acuerdo con Ledingham et al. (2006) las organizaciones manejan las metas comerciales mensuales a conveniencia para mantener indicadores comerciales sobresalientes; sin embargo no analizan a profundidad las causas que generan un bajo desempeño comercial; por tanto esta dimensión apunta a estudiar el desempeño del vendedor de acuerdo a cada microsegmento de mercado al cual atiende, establecer indicadores base de desempeño, curvas de aprendizaje, etc., que permitirá establecer metas alcanzables y recompensas justas que motiven al personal.

Procesos

Para Johnston y Marshall (2009) la definición de los procesos de ventas depende del tipo de negocio que se gestione, puesto que las habilidades y recursos para llevar a cabo las ventas varían fuertemente de un negocio a otro; debido a factores como los procesos de compras, necesidades particulares de cada mercado y la complejidad de los productos.

De acuerdo con Johnston y Marshall (2009) la administración de ventas sigue un proceso de tres pasos:

1. Formulación, implica formular el programa de ventas tomando en consideración factores externos que afectan a la empresa, además se debe de planear las actividades generales y conciliar estas a las demás actividades que derivan de la estrategia de marketing empresarial.
2. Aplicación, en esta etapa se selecciona al personal de ventas adecuado, se diseñan políticas y procedimientos orientados a conseguir los objetivos de ventas y se implementan los procedimientos.
3. Evaluación y control, en esta etapa se diseñan indicadores para monitorear el desempeño de la fuerza de ventas, y de ser necesario realizar los ajustes pertinentes.

Estrategia

Esta dimensión es de vital importancia para el éxito de la empresa, pues corresponde a las decisiones que la alta dirección toma con respecto a cada proceso de la organización, de acuerdo con Ledingham et al. (2006), es más importante lograr ventas más rentables que ventás fáciles; por tanto las estrategias empresariales deben de definirse con un exhaustivo análisis previo de la información disponible del mercado; es vital por tanto, contar con un adecuado sistema de información.

Para gestionar adecuadamente esta dimensión se hace necesario gestionar las dimensiones anteriormente presentadas, pues son la materia prima que recaban los directivos para formular las mejores estrategias para beneficio de la organización.

c) Hipótesis

El nivel de relación entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, es alto, significativo y directamente proporcional.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

III.1. Operacionalización de variables

Tabla 1: Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Gestión administrativa (Terry & Franklin, 1999)	Proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (Terry & Franklin, 1999)	Puntuaciones obtenidas a través del cuestionario diseñado con escala de Likert de 26 ítems, y se agrupa por dimensión. Los ítems reflejan actitudes positivas o negativas en relación a cada referencia presentada. Cada ítem tiene la siguiente estructura: () Totalmente de acuerdo, () De acuerdo, () Indiferente, () En desacuerdo y () Totalmente en desacuerdo.	Planificación	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión planificación – Ítems 1 a 9.
			Organización	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión organización – Ítems 10 a 14.
			Dirección	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión dirección – Ítems 15 a 22.
			Control	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión control – Ítems 23 a 26.

Productividad (Sumanth, 1999)	Productividad es la relación existente entre la cantidad producida y los insumos utilizados dentro de un mismo proceso productivo. No es una medida de la producción, es una medida del uso eficiente de los recursos para cumplir con los resultados deseados. (Sumanth, 1999)	Puntuaciones obtenidas a través del cuestionario diseñado en escala de Likert de 30 ítems, y se agrupa por dimensión. Los ítems reflejan actitudes positivas o negativas en relación a cada referencia presentada. Cada ítem tiene la siguiente estructura: () Totalmente de acuerdo, () De acuerdo, () Indiferente, () En desacuerdo y () Totalmente en desacuerdo.	Productos dirigidos	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión Productos dirigidos – Items 1 a 7
			Tecnología	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión tecnología – Items 8 a 12
			Gestión del desempeño	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión gestión de desempeño – Items 13 a 17
			Procesos	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión procesos – Items 18 a 23
			Estrategia	Puntaje obtenido de cuestionario diseñado de la dimensión estrategia – Items 24 a 30

Fuente: Elaboración propia

III.2. Diseño de investigación

La presente investigación es No Experimental de tipo transversal y correlacional.

De acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista, Méndez y Mendoza (2014) una investigación No Experimental es la que se realiza sin realizar manipulación de variables. Es decir, consiste en observar fenómenos tal como ocurren en su contexto natural para luego analizarlos.

Asimismo, Hernández et al. (2014) indican que una investigación de tipo transversal recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y los diseños correlacionales tienen como objetivo describir las relaciones entre dos o más categorías en un momento determinado.

Esquema:

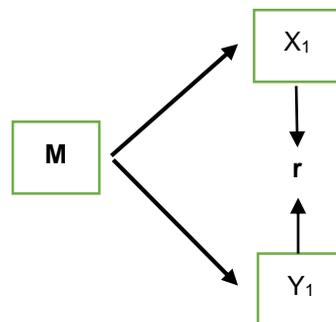


Figura 6. Diseño de la investigación
Fuente: Elaboración propia.

Dónde:

M: Muestra

X1: Variable Gestión administrativa

Y1: Variable Productividad

III.3. Unidad de estudio

La unidad de análisis del presente estudio está constituida por cada trabajador formal de la empresa Súper Rey S.A.C.

III.4. Población

La población de la presente investigación está compuesta por los trabajadores en planilla con que cuenta la empresa Súper Rey S.A.C., que ascienden a 30 trabajadores y se desempeñan en el área comercial y diversas áreas administrativas.

III.5. Muestra (muestreo o selección)

Considerando que la población de estudio es pequeña se tomará como muestra al 100% de la población; es decir la muestra estará conformada por los 30 trabajadores que la empresa Súper Rey S.A.C. tiene en su planilla en el año 2018.

De acuerdo con Hernández et al. (2014) el empleo de una muestra se da básicamente por la dificultad y el costo que representa medir a toda la población; sin embargo, si la población en estudio no es numerosa y existe facilidades de acceso como en el caso de la actual investigación es conveniente tomar una muestra de tipo censal.

Del mismo modo no se aplicará criterios muestrales, pues se trabajará con una muestra de tipo censal.

III.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Para poder recoger los datos provenientes de la observación de las variables de estudio, durante su aplicación se consideró las siguientes técnicas e instrumentos:

III.7. Técnicas

La encuesta. Permite recoger información de primera línea de los trabajadores de la empresa Súper Rey S.A.C., referente a las variables de estudio: gestión administrativa y productividad.

III.8. Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario. Para cumplir con los objetivos de la presente investigación, se elaboró 2 instrumentos con escala de Likert, cada cuestionario recogió datos de la muestra establecida (10 trabajadores de la empresa) para dar valor a las variables y dimensiones de la investigación, sus características de presentan a continuación:

- **Cuestionario sobre gestión administrativa**

- N° de preguntas: 26
- Tipo de administración: Individual
- Tiempo de aplicación: 10 minutos
- Dimensiones que mide: Planificación, organización, dirección y control
- Tipo de escala: Escala de Likert – ordinal
- Alpha de Cronbach: 0.940
- Coeficiente de Spearman para longitudes iguales: 0.933
- Coeficiente de dos mitades de Guttman: 0.933
- Rangos de valor de las dimensiones:

	Bajo	Medio	Alto
Planificación:	Puntajes ≥ 9 y < 21	Puntajes ≥ 21 y < 34	Puntajes ≥ 34
Organización:	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19
Dirección:	Puntajes ≥ 8 y < 19	Puntajes ≥ 19 y < 30	Puntajes ≥ 30
Control:	Puntajes ≥ 4 y < 10	Puntajes ≥ 10 y < 15	Puntajes ≥ 15

- **Cuestionario sobre productividad**

- N° de preguntas: 30
- Tipo de administración: Individual
- Tiempo de aplicación: 12 minutos
- Dimensiones que mide: Productos dirigidos, tecnología, gestión del desempeño, procesos y estrategia
- Tipo de escala: Escala de Likert – ordinal
- Alpha de Cronbach: 0.839
- Coeficiente de Spearman para longitudes iguales: 0.778
- Coeficiente de dos mitades de Guttman: 0.778

Rangos de valor de las dimensiones:	Bajo	Medio	Alto
Productos dirigidos:	Puntajes ≥ 7 y < 17	Puntajes ≥ 17 y < 26	Puntajes ≥ 26
Tecnología:	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19
Gestión del desempeño:	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19
Procesos:	Puntajes ≥ 6 y < 14	Puntajes ≥ 14 y < 23	Puntajes ≥ 23
Estrategia:	Puntajes ≥ 7 y < 17	Puntajes ≥ 17 y < 26	Puntajes ≥ 26

Fichas de resumen y textuales. Para organizar el marco teórico.

Guía del análisis documental. Con la finalidad de obtener la información relevante y necesaria para el estudio de investigación.

III.9. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para la etapa de análisis una vez recolectado los datos de la muestra, se procedió a tabular los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados, determinando el nivel de gestión (buena, regular, mala) de cada variable del presente trabajo de investigación, así como de sus dimensiones respectivas, además de explorar la relación existente entre las variables; para esto se utilizó como herramientas el software MS Excel y el software estadístico SPSS, aplicando técnicas y métodos estadísticos:

Estadística descriptiva:

- Elaboración de la matriz de base de datos resultante de la aplicación del instrumento.
- Elaboración de tablas de distribución de frecuencias para presentar la información recolectada.
- Elaboración de gráficos descriptivos que presentan mejor el nivel de cada variable y dimensión.
- Determinación de estadísticos descriptivos: media aritmética, desviación estándar.

Estadística Inferencial:

Para cumplir con los objetivos de encontrar la relación entre las variables y las dimensiones de la variable independiente sobre la variable dependiente se empleó el Software estadístico SPSS; y se realizó prueba de hipótesis calculando los estadísticos Chi-cuadrado de Pearson, valor p y coeficiente de Spearman; de esta forma se cumplieron con los objetivos y se pudo dar respuesta a las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. Perfil de la Empresa Súper Rey S.A.

Súper Rey nace con la idea de un negocio familiar donde los dueños y socios son familiares propios con ganas de sobresalir en el mercado trujillano teniendo un posicionamiento fuerte en la década del 90.

4.1.1. Datos Generales de la Empresa

Súper Rey nace con la idea de un negocio familiar donde los dueños y socios son familiares propios con ganas de sobresalir en el mercado trujillano teniendo un posicionamiento fuerte en la década del 90.

La empresa Súper Rey S.A.C sobre la cual vamos a realizar el informe tiene como perfil los siguientes datos

4.1.2. Denominación y referencia de la Empresa Súper Rey S.A.C.

- Empresa : Súper Rey SAC
- Ruc : 20131608137
- Número de Trabajadores : 30
- Página web : <https://www.facebook.com/SuperReySa/>
- Creación : 1978
- Ciuu : Trujillo
- Sector : La Libertad
- Dirección : Jr. Gamarra. 751 – Trujillo Centro
- Teléfono : 044-242609

4.1.3. Situación Geográfica

- Región : La Libertad
- Provincia : Trujillo
- Distrito : Trujillo
- Localidad : Trujillo Centro

4.1.4. Logo

Figura N° 07: Logo Súper Rey



4.1.5. Visión

Al año 2023 ser la empresa líder en servicio en el mercado trujillano

4.1.6. Misión

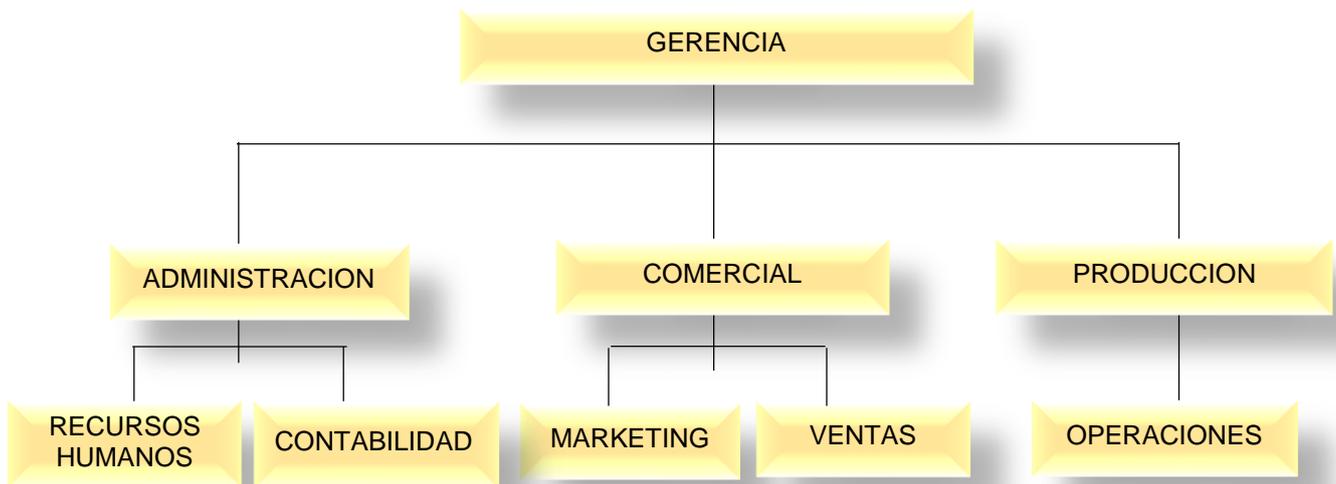
“Generar experiencias de compra satisfactorias, brindando productos de calidad, buen ambiente, buen trato y garantizando la seguridad de los clientes, así mismo mantener una rentabilidad sostenible para beneficio de los accionistas y brindar a nuestros colaboradores la oportunidad de desarrollar sus potencialidades y hacer línea de carrera”.

4.1.7. Valores

- ✓ Honestidad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Innovación
- ✓ Respeto
- ✓ Calidad e Servicio

4.1.8. Organigrama

Figura N° 08
Organigrama oficial de Súper Rey S.A.C. 2019



Fuente: Elaboración Propia

4.1.9. Otros Datos Generales de la Empresa

- Clientes

La empresa cuenta con diversos clientes de todas las edades, adolescentes, jóvenes y adultos. (Público en General)

- Productos

Dentro de sus instalaciones puedes encontrar productos para diversos segmentos y gustos de todas las edades.

- Recurso humano

El recurso humano de la empresa Súper Rey está conformado por 30 colaboradores.

- Sistema informático

La Empresa cuenta con un sistema de comercialización para la venta y control de stock de los productos

- Organismos regulatorias

- ✓ Ministerio de Trabajo (MINTRA)

- ✓ La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

- ✓ Superintendencia Nacional de fiscalización laboral (SUNAFIL)

- Objetivos de la empresa

- ✓ Modernizar y efectivizar el desarrollo empresarial en los aspectos organizacional, económico, financiero y operativo.

- ✓ Generar puestos de trabajo para las personas de nuestra localidad.

- ✓ Ser una organización rentable, que nos permita crecer año a año y reinvertir en beneficio de nuestros usuarios.

En el presente capítulo se presentan los resultados de la medición de los indicadores de las variables de la presente investigación que son la gestión administrativa y productividad, como también la relación entre ambas variables calculada a través de pruebas estadísticas.

En la tabla 2 se presentan las características demográficas de la muestra de 30 trabajadores que la empresa Súper Rey S.A.C. tiene en su planilla en el año 2018, quienes respondieron al cuestionario desarrollado para medir las variables en estudio.

Tabla 2: Características demográficas de los trabajadores de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	12	40.00%
	Femenino	18	60.00%
	Total	30	100.00%
Edad	Menos de 25 años	12	40.00%
	De 25 a 34 años	13	43.33%
	De 35 a 44 años	3	10.00%
	De 45 años a más	2	6.67%
	Total	30	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

De acuerdo a la tabla 2 el 40.00% de los encuestados pertenecientes a la muestra son de sexo masculino, mientras que el 60.00% son de sexo femenino, asimismo el 40.00% de los encuestados pertenecientes a la muestra tienen menos de 25 años de edad; el 43.33% tiene entre 25 y 34 años de edad y representa el rango con mayor porcentaje de la muestra, el 10.00% tiene entre 35 y 44 años y el 6.67% tiene más de 45 años.

4.2. Nivel de gestión administrativa y de productividad predominante en la empresa Súper Rey S.A.C. y de cada una de sus dimensiones.

De acuerdo a los datos recolectados a la muestra de los trabajadores de la empresa Súper Rey S.A.C.; se determinó el nivel predominante de las variables gestión administrativa y productividad, y de sus respectivas dimensiones, en la tabla 3 se presenta dichos resultados. En el anexo 1 se presenta el instrumento empleado para recolectar los datos de la muestra y los valores correspondientes a los rangos de gestión (alto, medio, bajo) de cada una de las dimensiones y las variables.

Tabla 3: Variables y dimensiones de estudio identificando su nivel más frecuente

VARIABLE	DIMENSIONES	PUNTAJE Y NIVEL DIMENSIONES						PUNTAJE Y NIVEL VARIABLES					
		NIVEL					NIVEL MÁS FRECUENTE	NIVEL					NIVEL MÁS FRECUENTE
		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO		MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO	
Gestión administrativa	Planificación	0	3	17	9	1	MEDIO						
	Organización	0	4	17	8	1	MEDIO						
	Dirección	0	4	19	6	1	MEDIO	0	5	17	7	1	MEDIO
	Control	0	11	13	5	1	MEDIO						
Productividad	Productos dirigidos	0	10	15	5	0	MEDIO						
	Tecnología	2	26	2	0	0	BAJO						
	Gestión del desempeño	0	11	17	2	0	MEDIO	0	19	10	1	0	BAJO
	Procesos	0	11	16	3	0	MEDIO						
	Estrategia	4	22	3	1	0	BAJO						

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

Como se puede apreciar en la tabla 3, el nivel más frecuente de la variable gestión administrativa en la empresa Súper Rey S.A.C. es el nivel medio, y el nivel más frecuente de la variable productividad es el nivel bajo; asimismo se observa que todas las dimensiones de la variable gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) tienen como nivel más frecuente el nivel medio; por otro lado las dimensiones de la variable productividad: productos dirigidos, gestión del desempeño y procesos, presentan como nivel más frecuente el nivel medio; mientras que las dimensiones tecnología y estrategia, presentan como nivel más frecuente el nivel bajo. Para visualizar mejor estos resultados se presenta en la figura 7 el valor de cada dimensión de las variables, junto a una barra que representa su puntaje y se indica el nivel que le corresponde de acuerdo a los valores presentados en la tabla 3.

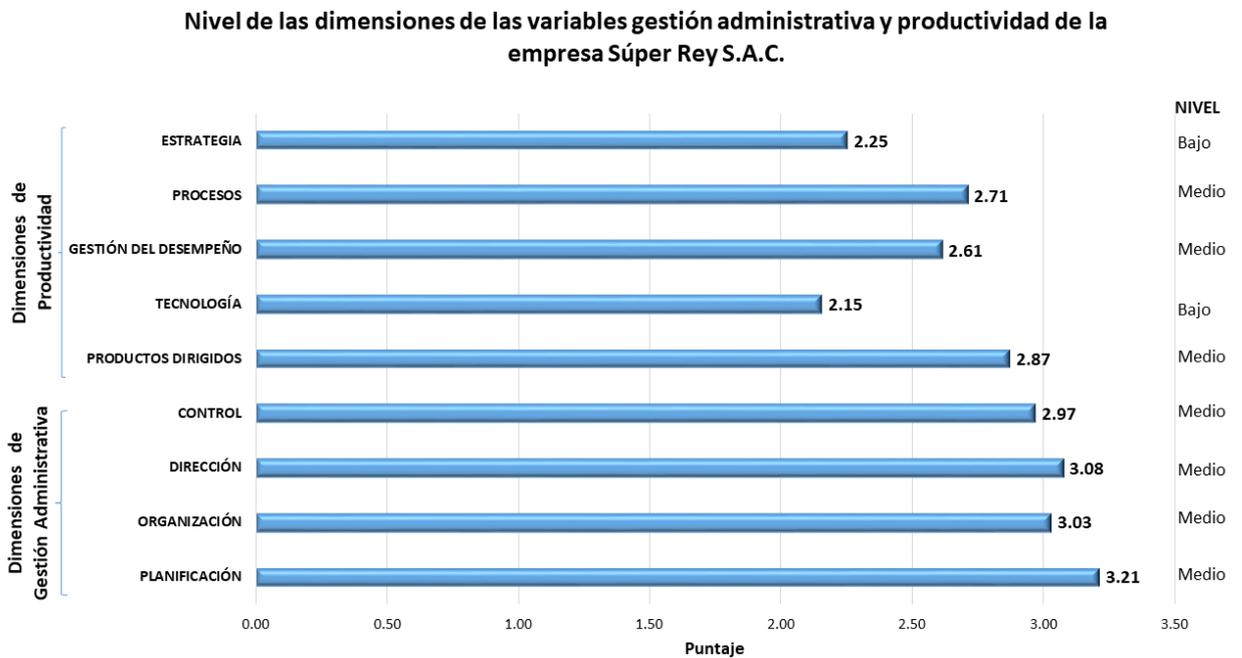


Figura 7: Niveles de dimensiones de las variables en estudio

Fuente: Tabla 3

Se observa de la figura 7 que las dimensiones que presentan un nivel bajo son la dimensión estrategia y la dimensión tecnología de la variable productividad, todas las demás dimensiones de la variable productividad presentan un nivel medio, asimismo el 100% de las dimensiones de la variable gestión administrativa presentan un nivel medio.

4.3. Relación entre las variables gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Para analizar la relación existente entre las variables de estudio, así como las relaciones entre las dimensiones de la variable independiente: gestión administrativa con la variable dependiente: productividad; la dirección de las relaciones encontradas y la fuerza de la relación, se empleó la prueba de hipótesis; por tanto se determinaron con ayuda del software estadístico SPSS, las tablas de contingencia para cada relación a analizar, y se calcularon los estadísticos: coeficiente Chi-cuadrado de Pearson, y las medidas simétricas.

Como primer paso para determinar la relación entre las variables analizadas se construye la tabla de contingencia respectiva.

Tabla 4.: Tabla de contingencia de las variables Gestión administrativa y productividad

		PRODUCTIVIDAD			Total	
		BAJO	MEDIO	ALTO		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	BAJO	Recuento	5	0	0	5
		Frecuencia esperada	3.2	1.7	.2	5.0
	MEDIO	Recuento	13	4	0	17
		Frecuencia esperada	10.8	5.7	.6	17.0
	ALTO	Recuento	1	6	0	7
		Frecuencia esperada	4.4	2.3	.2	7.0
	MUY ALTO	Recuento	0	0	1	1
		Frecuencia esperada	.6	.3	.0	1.0
	Total	Recuento	19	10	1	30
		Frecuencia esperada	19.0	10.0	1.0	30.0

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra, SPSS

En la tabla 4 se presenta la tabla de contingencia de las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C.; se encontró que 5 de los trabajadores de la empresa perciben un nivel bajo en ambas variables, 4 trabajadores perciben un nivel medio en ambas variables, no existen trabajadores en la muestra que perciban un nivel alto de

ambas variables y tampoco existen trabajadores que perciban un nivel muy alto en ambas variables; la mayor frecuencia se presenta en 13 trabajadores que perciben un nivel medio en gestión administrativa y nivel bajo en productividad.

Para determinar si existe relación entre las variables analizadas, tomando los datos de la tabla 4 se realizó la prueba de Chi-cuadrado, esta prueba parte de la hipótesis de que las variables son independientes, es decir que no existe relación entre las mismas; por tanto, las hipótesis a probar serían:

Prueba de la Hipótesis general:

- Hipótesis Nula (H_0): No existe relación entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Hipótesis de investigación = Hipótesis alterna (H_1): Existe relación entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor \leq 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 5:: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre las variables gestión administrativa y productividad

Pruebas de Chi-cuadrado						
	Valor	Grados de libertad	Sig. Asintótica (bilateral)	Sig. Exacta (bilateral)	Sig. Exacta (unilateral)	Probabilidad de puntos
Chi-cuadrado de Pearson	42,069 ^a	6	.000	.000		
Razón de verosimilitudes	21.840	6	.001	.000		
Prueba exacta de Fisher	18.854			.000		
Asociación lineal por lineal	14,380 ^b	1	.000	.000	.000	.000
N° de casos válidos	30					

a. 10 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Fuente: Tabla 4, Software SPSS

En la tabla 5 se presenta la prueba Chi-cuadrado para las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., considerando los resultados de la prueba la Sig exacta bilateral obtenida es de 0.000 y es menor a 0.05 con un nivel de confianza del 95%; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir existe relación entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Luego de determinar que existe asociación entre las variables de estudio, se calculan los estadísticos presentados en la tabla 6 para encontrar la magnitud y la dirección de la asociación.

Tabla 6: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre las variables gestión administrativa y productividad

Medidas simétricas				
		Valor	Sig. Aproximada	Sig. Exacta
Nominal por nominal	Phi	1.184	.000	.000
	V de Cramer	.837	.000	.000
	Coefficiente de contingencia	.764	.000	.000
N° de casos válidos		30		

Fuente: Tabla 4, Software SPSS

Luego de obtener los estadísticos se encuentra una asociación moderada alta entre las variables.

Por tanto, se concluye que:

Existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018; $\chi^2 (6) = 42,069$; $p < 0.05$; V de Cramer 0.837.

4.4. Relación entre la dimensión planificación y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Como primer paso para determinar la relación entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper rey S.A.C., en el año 2018, se construye la tabla de contingencia respectiva.

Tabla 7:: Tabla de contingencia de la dimensión planificación y la variable productividad

		PRODUCTIVIDAD			Total	
		BAJO	MEDIO	ALTO		
PLANIFICACIÓN	BAJO	Recuento	3	0	0	3
		Frecuencia esperada	1.9	1.0	.1	3.0
	MEDIO	Recuento	14	3	0	17
		Frecuencia esperada	10.8	5.7	.6	17.0
	ALTO	Recuento	2	7	0	9
		Frecuencia esperada	5.7	3.0	.3	9.0
	MUY ALTO	Recuento	0	0	1	1
		Frecuencia esperada	.6	.3	.0	1.0
	Total	Recuento	19	10	1	30
		Frecuencia esperada	19.0	10.0	1.0	30.0

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra, SPSS

En la tabla 7 se presenta la tabla de contingencia entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C.; se encontró que 3 de los trabajadores de la empresa perciben un nivel bajo en la dimensión planificación como en la variable productividad, 3 trabajadores perciben un nivel medio en la dimensión planificación como en la variable productividad, no existen trabajadores en la muestra que perciban un nivel alto tanto de planificación como de productividad y tampoco existen trabajadores que perciban un nivel muy alto en ambas variables; la mayor frecuencia se presenta en 14 trabajadores que perciben un nivel medio en planificación y nivel bajo en productividad.

Para determinar si existe relación entre la dimensión planificación y la variable productividad, tomando los datos de la tabla 7 se realizó la prueba de Chi-cuadrado, partiendo de la hipótesis de que no existe relación; por tanto, las hipótesis a probar serían:

- Hipótesis Nula (H_0): No existe relación entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Hipótesis de investigación = Hipótesis alterna (H_1): Existe relación entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor \leq 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 8: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión planificación y la variable productividad

Pruebas de Chi-cuadrado						
	Valor	Grados de libertad	Sig. Asintótica (bilateral)	Sig. Exacta (bilateral)	Sig. Exacta (unilateral)	Probabilidad de puntos
Chi-cuadrado de Pearson	41,564 ^a	6	.000	.000		
Razón de verosimilitudes	20.753	6	.002	.000		
Prueba exacta de Fisher	18.603			.000		
Asociación lineal por lineal	13,830 ^b	1	.000	.000	.000	.000
N° de casos válidos	30					

b. 9 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Fuente: Tabla 7, Software SPSS

En la tabla 8 se presenta la prueba Chi-cuadrado para la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., considerando los resultados de la prueba la Sig exacta bilateral obtenida es de 0.000 y es menor a 0.05 con un nivel de confianza del

95%; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir existe relación entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Luego de determinar que la existencia de una asociación, se calculan los estadísticos presentados en la tabla 9 para encontrar la magnitud y la dirección de la asociación.

Tabla 9: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión planificación y la variable productividad

Medidas simétricas				
		Valor	Sig. Aproximada	Sig. Exacta
	Phi	1.177	.000	.000
Nominal por nominal	V de Cramer	.832	.000	.000
	Coefficiente de contingencia	.762	.000	.000
N° de casos válidos		30		

Fuente: Tabla 7, Software SPSS

Luego de obtener los estadísticos se encuentra una asociación moderada alta entre la dimensión planificación y la variable productividad.

Por tanto, se concluye que:

Existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018; $\chi^2 (6) = 41,564$; $p < 0.05$; V de Cramer 0.832.

4.5. Relación entre la dimensión organización y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Como primer paso para determinar la relación entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper rey S.A.C., en el año 2018, se construye la tabla de contingencia respectiva.

Tabla 10:: Tabla de contingencia de la dimensión organización y la variable productividad

		PRODUCTIVIDAD			Total	
		BAJO	MEDIO	ALTO		
ORGANIZACIÓN	BAJO	Recuento	4	0	0	4
		Frecuencia esperada	2.5	1.3	.1	4.0
	MEDIO	Recuento	14	3	0	17
		Frecuencia esperada	10.8	5.7	.6	17.0
	ALTO	Recuento	1	7	0	8
		Frecuencia esperada	5.1	2.7	.3	8.0
	MUY ALTO	Recuento	0	0	1	1
		Frecuencia esperada	.6	.3	.0	1.0
	Total	Recuento	19	10	1	30
		Frecuencia esperada	19.0	10.0	1.0	30.0

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra, SPSS

En la tabla 10 se presenta la tabla de contingencia entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C.; se encontró que 4 de los trabajadores de la empresa perciben un nivel bajo en la dimensión organización como en la variable productividad, 3 trabajadores perciben un nivel medio en la dimensión organización como en la variable productividad, no existen trabajadores en la muestra que perciban un nivel alto tanto de organización como de productividad y tampoco existen trabajadores que perciban un nivel muy alto en ambas variables; la mayor frecuencia se presenta en 14 trabajadores que perciben un nivel medio en organización y nivel bajo en productividad.

Para determinar si existe relación entre la dimensión organización y la variable productividad, tomando los datos de la tabla 10 se realizó la prueba de Chi-cuadrado, partiendo de la hipótesis de que no existe relación; por tanto, las hipótesis a probar serían:

- Hipótesis Nula (H_0): No existe relación entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Hipótesis de investigación = Hipótesis alterna (H_1): Existe relación entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor \leq 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 11: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión organización y la variable productividad

Pruebas de Chi-cuadrado						
	Valor	Grados de libertad	Sig. Asintótica (bilateral)	Sig. Exacta (bilateral)	Sig. Exacta (unilateral)	Probabilidad de puntos
Chi-cuadrado de Pearson	44,681 ^a	6	.000	.000		
Razón de verosimilitudes	24.259	6	.000	.000		
Prueba exacta de Fisher	21.272			.000		
Asociación lineal por lineal	15,752 ^b	1	.000	.000	.000	.000
N° de casos válidos	30					

c. 9 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Fuente: Tabla 10, Software SPSS

En la tabla 11 se presenta la prueba Chi-cuadrado para la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., considerando los resultados de la prueba la Sig exacta bilateral obtenida es de 0.000 y es menor a 0.05 con un nivel de confianza del 95%; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir existe relación

entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Luego de determinar que la existencia de una asociación, se calculan los estadísticos presentados en la tabla 12 para encontrar la magnitud y la dirección de la asociación.

Tabla 3: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión organización y la variable productividad

Medidas simétricas				
		Valor	Sig. Aproximada	Sig. Exacta
Nominal por nominal	Phi	1.220	.000	.000
	V de Cramer	.863	.000	.000
	Coefficiente de contingencia	.773	.000	.000
N° de casos válidos		30		

Fuente: Tabla 10, Software SPSS

Luego de obtener los estadísticos se encuentra una asociación moderada alta entre la dimensión organización y la variable productividad.

Por tanto, se concluye que:

Existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018; $\chi^2 (6) = 44,681$; $p < 0.05$; V de Cramer 0.863.

4.6. Relación entre la dimensión dirección y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Como primer paso para determinar la relación entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper rey S.A.C., en el año 2018, se construye la tabla de contingencia respectiva.

Tabla 4: Tabla de contingencia de la dimensión dirección y la variable productividad

		PRODUCTIVIDAD			Total	
		BAJO	MEDIO	ALTO		
DIRECCIÓN	BAJO	Recuento	4	0	0	4
		Frecuencia esperada	2.5	1.3	.1	4.0
	MEDIO	Recuento	15	4	0	19
		Frecuencia esperada	12.0	6.3	.6	19.0
	ALTO	Recuento	0	6	0	6
		Frecuencia esperada	3.8	2.0	.2	6.0
	MUY ALTO	Recuento	0	0	1	1
		Frecuencia esperada	.6	.3	.0	1.0
	Total	Recuento	19	10	1	30
		Frecuencia esperada	19.0	10.0	1.0	30.0

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra, SPSS

En la tabla 13 se presenta la tabla de contingencia entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C.; se encontró que 4 de los trabajadores de la empresa perciben un nivel bajo en la dimensión dirección como en la variable productividad, 4 trabajadores perciben un nivel medio en la dimensión dirección como en la variable productividad, no existen trabajadores en la muestra que perciban un nivel alto tanto de dirección como de productividad y tampoco existen trabajadores que perciban un nivel muy alto en ambas variables; la mayor frecuencia se presenta en 15 trabajadores que perciben un nivel medio en dirección y nivel bajo en productividad.

Para determinar si existe relación entre la dimensión dirección y la variable productividad, tomando los datos de la tabla 13 se realizó la prueba de Chi-cuadrado, partiendo de la hipótesis de que no existe relación; por tanto, las hipótesis a probar serían:

- Hipótesis Nula (H_0): No existe relación entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Hipótesis de investigación = Hipótesis alterna (H_1): Existe relación entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05, se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor \leq 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 5: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión dirección y la variable productividad

Pruebas de Chi-cuadrado						
	Valor	Grados de libertad	Sig. Asintótica (bilateral)	Sig. Exacta (bilateral)	Sig. Exacta (unilateral)	Probabilidad de puntos
Chi-cuadrado de Pearson	45,540 ^a	6	.000	.000		
Razón de verosimilitudes	26.575	6	.000	.000		
Prueba exacta de Fisher	22.303			.000		
Asociación lineal por lineal	16,516 ^b	1	.000	.000	.000	.000
N° de casos válidos	30					

10 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Fuente: Tabla 13, Software SPSS

En la tabla 14 se presenta la prueba Chi-cuadrado para la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., considerando los resultados de la prueba la Sig exacta bilateral obtenida es de 0.000 y es menor a 0.05 con un nivel de confianza del 95%; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir existe relación entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Luego de determinar que la existencia de una asociación, se calculan los estadísticos presentados en la tabla 15 para encontrar la magnitud y la dirección de la asociación.

Tabla 6: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión dirección y la variable productividad

Medidas simétricas				
		Valor	Sig. Aproximada	Sig. Exacta
	Phi	1.232	.000	.000
Nominal por nominal	V de Cramer	.871	.000	.000
	Coefficiente de contingencia	.776	.000	.000
N° de casos válidos		30		

Fuente: Tabla 13, Software SPSS

Luego de obtener los estadísticos se encuentra una asociación moderada alta entre la dimensión dirección y la variable productividad.

Por tanto, se concluye que:

Existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018; $\chi^2 (6) = 45,540$; $p < 0.05$; V de Cramer 0.871.

4.7. Relación entre la dimensión control y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Como primer paso para determinar la relación entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper rey S.A.C., en el año 2018, se construye la tabla de contingencia respectiva.

Tabla 7: Tabla de contingencia de la dimensión control y la variable productividad

		PRODUCTIVIDAD			Total	
		BAJO	MEDIO	ALTO		
CONTROL	BAJO	Recuento	11	0	0	11
		Frecuencia esperada	7.0	3.7	.4	11.0
	MEDIO	Recuento	7	6	0	13
		Frecuencia esperada	8.2	4.3	.4	13.0
	ALTO	Recuento	1	4	0	5
		Frecuencia esperada	3.2	1.7	.2	5.0
	MUY ALTO	Recuento	0	0	1	1
		Frecuencia esperada	.6	.3	.0	1.0
	Total	Recuento	19	10	1	30
		Frecuencia esperada	19.0	10.0	1.0	30.0

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra, SPSS

En la tabla 16 se presenta la tabla de contingencia entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C.; se encontró que 11 de los trabajadores de la empresa perciben un nivel bajo en la dimensión control como en la variable productividad, 6 trabajadores perciben un nivel medio en la dimensión control como en la variable productividad, no existen trabajadores en la muestra que perciban un nivel alto tanto de control como de productividad y tampoco existen trabajadores que perciban un nivel muy alto

en ambas variables; la mayor frecuencia se presenta justamente en los 11 trabajadores que perciben un nivel bajo tanto en control como en productividad.

Para determinar si existe relación entre la dimensión control y la variable productividad, tomando los datos de la tabla 16 se realizó la prueba de Chi-cuadrado, partiendo de la hipótesis de que no existe relación; por tanto, las hipótesis a probar serían:

- Hipótesis Nula (H_0): No existe relación entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.
- Hipótesis de investigación = Hipótesis alterna (H_1): Existe relación entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Regla de decisión

Si el p valor > 0.05 , se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor ≤ 0.05 , se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 8: Prueba Chi cuadrado de Pearson para evaluar la relación entre la dimensión control y la variable productividad

Pruebas de Chi-cuadrado						
	Valor	Grados de libertad	Sig. Asintótica (bilateral)	Sig. Exacta (bilateral)	Sig. Exacta (unilateral)	Probabilidad de puntos
Chi-cuadrado de Pearson	41,543 ^a	6	.000	.000		
Razón de verosimilitudes	23.183	6	.001	.000		
Prueba exacta de Fisher	19.814			.000		
Asociación lineal por lineal	14,923 ^b	1	.000	.000	.000	.000
N° de casos válidos	30					

d. 10 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Fuente: Tabla 16, Software SPSS

En la tabla 17 se presenta la prueba Chi-cuadrado para la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., considerando los resultados de la prueba la Sig exacta bilateral obtenida es de 0.000 y es menor a 0.05 con un nivel de confianza del 95%; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir existe relación entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C., en el año 2018.

Luego de determinar que la existencia de una asociación, se calculan los estadísticos presentados en la tabla 18 para encontrar la magnitud y la dirección de la asociación.

Tabla 18: Medidas simétricas para determinar la fuerza de asociación entre la dimensión control y la variable productividad

Medidas simétricas				
		Valor	Sig. Aproximada	Sig. Exacta
Nominal por nominal	Phi	1.177	.000	.000
	V de Cramer	.832	.000	.000
	Coefficiente de contingencia	.762	.000	.000
N° de casos válidos		30		

Fuente: Tabla 16, Software SPSS

Luego de obtener los estadísticos se encuentra una asociación moderada alta entre la dimensión control y la variable productividad.

Por tanto, se concluye que:

Existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018; $X^2(6) = 41,543$; $p < 0.05$; V de Cramer 0.832.

4.8. Propuesta de mejora de la gestión administrativa para la empresa Súper Rey S.A.C.

4.8.1. Objetivo de la propuesta

Desarrollar una propuesta para rediseñar la gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C. que contribuya a mejorar su productividad en el año 2019

4.8.2. Alcance de la propuesta

La propuesta está orientada a brindar un nuevo enfoque a la gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C., en busca de que sus operaciones, planes, proyectos y todo esfuerzo desplegado por la empresa apunte al cumplimiento de la visión empresarial; es decir se busca proponer una gestión administrativa que integre la operatividad empresarial y la dirija hacia el cumplimiento de las metas institucionales.

Por tanto; la propuesta implica el desarrollo de un direccionamiento empresarial basado en la definición de la misión, visión, propuesta de valor y valores de la empresa; asimismo se plantea la implementación de un software que integre la gestión de operaciones con la gestión comercial, permitiendo optimizar recursos y gestionar adecuadamente las relaciones con los clientes; asimismo se realizó una clasificación ABC de los productos que comercializa la empresa para conocer el nivel relativo de importancia de estos en base a su contribución a los ingresos de la empresa; y así contar con información valiosa para que la gerencia pueda plantear estrategias comerciales adecuadas.

Se complementa la propuesta con una planificación de iniciativas alineadas al cumplimiento de sus objetivos empresariales, basada en la metodología de Balanced Scorecard, que permitirá a la empresa monitorear sus planes de acción, realizar correcciones y cumplir adecuadamente con las etapas de la gestión administrativa: planear, organizar, dirigir y controlar.

4.8.3. Diseño de la propuesta

Misión

“Generar experiencias de compra satisfactorias, brindando productos de calidad, buen ambiente, buen trato y garantizando la seguridad de los clientes, asimismo mantener una rentabilidad sostenible para beneficio de los accionistas y brindar a nuestros colaboradores la oportunidad de desarrollar sus potencialidades y hacer línea de carrera”.

Visión

“Al año 2020, ser la empresa de retail líder en servicio en el mercado trujillano”.

Propuesta de Valor

Alta disponibilidad de productos con buen servicio al cliente.

Valores

- Calidad de Servicio
- Orientación al Cliente
- Puntualidad
- Respeto

Objetivos empresariales

Objetivos referidos a la gestión de personal

- P1. Mejorar la gestión (atracción y retención) de talento humano.
- P2. Optimizar el desempeño laboral de los equipos de trabajo.
- P3. Garantizar un grato ambiente de trabajo y buen clima laboral.
- P4. Crear una cultura organizacional de calidad de servicio.

Objetivos referidos a la gestión de operaciones internas

- I1. Contar con tecnología adecuada.
- I2. Procesos orientados al cliente.
- I3. Diferenciación por nivel de servicio.
- I4. Conocimiento del cliente.
- I5. Posicionar a la empresa como líder en servicio al cliente.

Objetivos referidos a la gestión de clientes

- C1. Incrementar ventas
- C2. Mejorar fidelidad

Objetivos referidos a los resultados empresariales

- R1. Incrementar utilidades
- R2. Mejorar rentabilidad

Sistema informático de Gestión Logística propuesto

Para agilizar los procesos comerciales de la empresa y brindar un mejor servicio al cliente se propone la implementación de un sistema informático que integre la gestión comercial y las operaciones internas de la empresa; por tanto, será construido a medida de las necesidades de la empresa.

El sistema propuesto integrará los flujos de información y de materiales que se generan a lo largo de la cadena de suministro de la empresa.

Este sistema informático será el soporte para los procesos, estrategias e indicadores de gestión que forman parte de la propuesta de mejora.

La figura 9 muestra gráficamente las funcionalidades que poseerá el sistema informático propuesto.



*Figura 9: Funcionalidades de sistema informático de gestión propuesto
Elaboración propia*

Mapa Estratégico propuesto para la Empresa Súper Rey S.A.C.

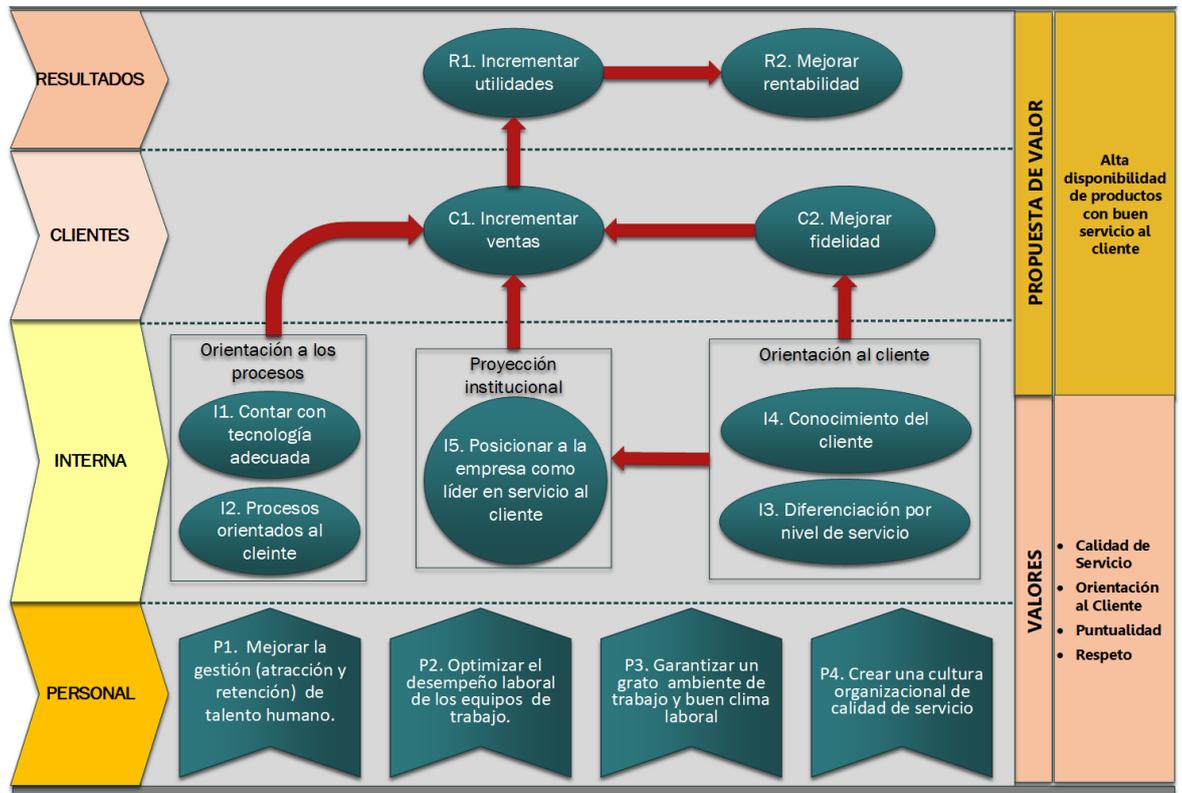


Figura 9: Mapa estratégico para la empresa Súper rey S.A.C. Elaboración propia

Tabla 9: Matriz estratégica de empresa Súper Rey S.A.C.

Matriz Estratégica de SÚPER REY S.A.C.

Perspectiva	Objetivos		Indicadores / Iniciativas	
	Título	Resp.	Título	Resp.
Resultados	R1. Incrementar utilidades	Pedro Tam	R1.a Margen de utilidad bruta (%)	Ernesto Vergaray
			R1.b Margen sobre las ventas (%)	Ernesto Vergaray
	R2. Mejorar rentabilidad	Ernesto Vergaray	R2.a ROE (%)	Ernesto Vergaray
			R2.b ROI (%)	Ernesto Vergaray
Clientes	C1. Incrementar las ventas.	Viviana Honorio	C1.a Incorporación de nuevos Clientes (%)	Juan reyes
			C1.b Ingreso por Ventas (\$/)	Juan Reyes
	C2. Mejorar fidelidad.	Diego Tam	C2.a Clientes Fidelizados (%)	Kendy Gomez
Interna	I1. Contar con tecnología adecuada.	Diego Tam	I1.1 Plan de renovación tecnológico.	Ernesto Vergaray
			I1.2 Caracterización de procesos comerciales	Juan Reyes
	I3. Diferenciación por nivel de servicio.	Pedro Tam	I3.a Número de reclamos	Kendy Gomez
			I3.b Reclamos resueltos (%)	Kendy Gomez
			I3.c Nivel de Calidad de Servicio	Juan Reyes
	I4. Conocimiento del cliente	Pedro Tam	I4.1 Desarrollar un estudio de mercado.	Viviana Honorio
I5. Posicionar la empresa como líder en servicio al cliente.	Pedro Tam	I5.1 Desarrollar e Implementar Plan de Marketing.	Viviana Honorio	
		I5.a Auditoría de Posicionamiento	Viviana Honorio	
Personal	P1. Mejora la gestión (atracción y retención) de talento humano.	Diego Tam	P1.a Tasa de Retención de Personal (%)	Viviana Honorio
			P1.1. Establecimiento de planes de sucesión	Viviana Honorio
	P2. Optimizar el desempeño laboral de los equipos de trabajo.	Diego Tam	P2.a Cumplimiento de Matriz de Capacitación (%)	Viviana Honorio
			P2.1. Implementar recompensa por metas	Viviana Honorio
	P3. Garantizar un grato ambiente de trabajo y buen clima laboral.	Diego Tam	P3.a Nivel de clima laboral (%)	Viviana Honorio
			P3.1 Mejoramiento del clima laboral	Viviana Honorio
P4. Crear una cultura organizacional de calidad de servicio.	Pedro Tam	P4.1 Implementar Cultura Organizacional	Viviana Honorio	

Ficha de Iniciativa:

● P1.1 Establecimiento de planes de sucesión

Descripción:	Diseñar un modelo de sucesión para puestos clave de la empresa, basado en el enfoque de competencias.		
Ejecutivo de Proyecto / Patrocinador :	Diego Tam	Áreas Involucradas:	Recursos Humanos; Gerencia General
Resultados / Productos Finales:	Planes de sucesión establecidos para puestos de trabajo claves.		

Formulación Detallada

Fecha de Inicio: 01-Mar

Fecha de Evaluación:

06-Mar

Índice de Plazos:

9.00

Líder de Proyecto:	Diego Tam
---------------------------	-----------

Hitos / Fases a Corto Plazo	Resultados / Productos	Resp.	Involucrados	Valor (%)	Presu-puesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
● Elaboración de perfil de puestos por competencias	Perfiles de puestos por competencias	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	100	01-May	10%	0%
● Evaluación del personal de la empresa	Identificación de capacidades y competencias de los colaboradores	Viviana Honorio	Todo el personal de la empresa	20%	200	01-Jun	0%	0%
● Segmentación de personal de la empresa	Mapa de talento	Viviana Honorio	Todo el personal de la empresa	10%	100	10-Jun	0%	0%
● Definir puestos a considerar en el esquema de sucesión de la empresa	Puestos definidos en línea de sucesión	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	100	30-Jun	0%	0%
● Definir plan de entrenamiento, capacitación y desarrollo del talento humano	Matriz de capacitación del talento humano	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	100	10-Jul	0%	0%
● Definición de esquema de sucesión para puestos seleccionados	Esquema de sucesión de la empresa Súper Rey	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	30%	100	20-Jul	0%	0%
● Informe de Resultados	Informe final	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	100	30-Jul	0%	0%
				100%	800	30-Jul	1.0%	0%

Comentarios

Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Acciones Correctivas

Ficha de Indicador:

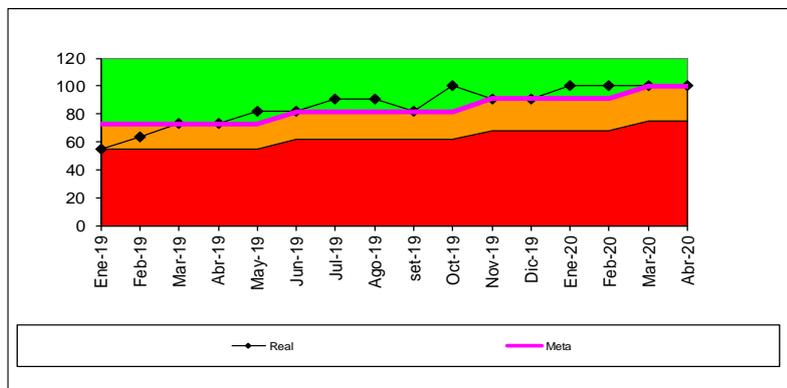


● P1.a Tasa de Retención de Personal (%)

Formula / Cálculo:	<i>Tasa de retención de personal</i> $= \frac{N^{\circ} \text{ Personal actual} - N^{\circ} \text{ Personal Salió}}{N^{\circ} \text{ de Personal actual}} \times 100$				
Responsable:	Viviana Honorio	Tipo:	C	Unidad:	%
Fuente / Procesamiento:	Reporte de personal brindado por recursos humanos				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	<u>Personal Actual</u> = Cantidad de personal en planilla de la empresa; <u>Personal Salió</u> = Cantidad de personal que se desvinculó de la empresa en el periodo a evaluar y fue reemplazado.				

F. Control	Mar-19
Real	72.7
Meta	72.7
Verde	72.7
Rojo	54.5
	●

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	54.55	72.73	72.73	54.55
Feb-19	63.64	72.73	72.73	54.55
Mar-19	72.73	72.73	72.73	54.55
Abr-19	72.73	72.73	72.73	54.55
May-19	81.82	72.73	72.73	54.55
Jun-19	81.82	81.82	81.82	61.37
Jul-19	90.91	81.82	81.82	61.37
Ago-19	90.91	81.82	81.82	61.37
set-19	81.82	81.82	81.82	61.37
Oct-19	100.00	81.82	81.82	61.37
Nov-19	90.91	90.91	90.91	68.18
Dic-19	90.91	90.91	90.91	68.18
Ene-20	100.00	90.91	90.91	68.18
Feb-20	100.00	90.91	90.91	68.18
Mar-20	100.00	100.00	100.00	75.00
Abr-20	100.00	100.00	100.00	75.00

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)					
Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avance (%)

Ficha de Indicador:

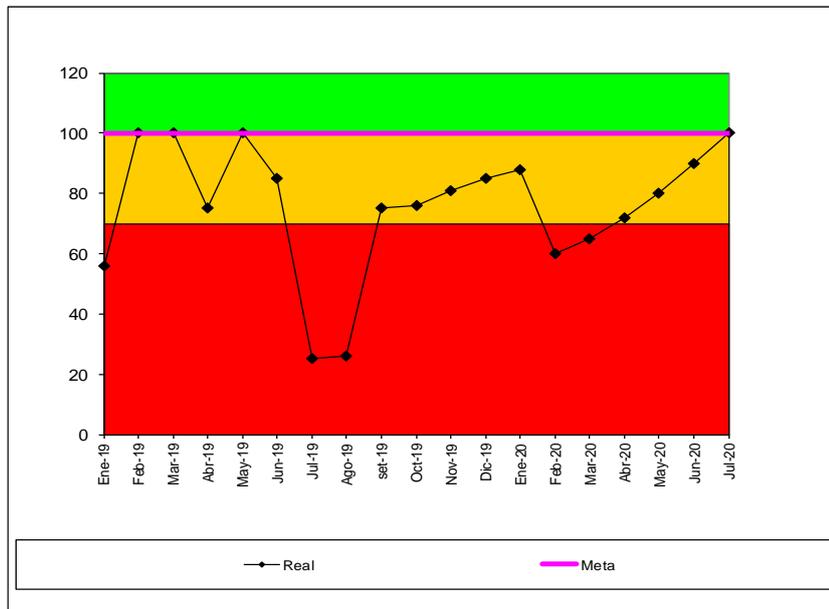
● P2.a Cumplimiento de Matriz de Capacitación (%)



Evaluación	Mar-19
Real	100.0
Meta	100.0
Verde	100.0
Rojo	70.0
3	●

Descripción:	Porcentaje de cumplimiento de las horas de capacitación programadas en la matriz de capacitación por puesto de trabajo.		
Responsable:	Viviana Honorio	Unidad:	%
Formula / Cálculo:	[[Suma acumulativa del número de horas de capacitación de todos los colaboradores de la empresa) / (Total de horas programadas para capacitarse de acuerdo a la matriz de capacitación por puesto de trabajo)] * 100		
Fuente / Procesamiento:	Informes mensuales de RRHH de horas de capacitación por puesto de trabajo		
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad de Medición:	Último día de cada mes

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	56.00	100.0	100.0	70.0
Feb-19	100.00	100.0	100.0	70.0
Mar-19	100.00	100.0	100.0	70.0
Abr-19	75.00	100.0	100.0	70.0
May-19	100.00	100.0	100.0	70.0
Jun-19	85.00	100.0	100.0	70.0
Jul-19	25.00	100.0	100.0	70.0
Ago-19	26.00	100.0	100.0	70.0
set-19	75.00	100.0	100.0	70.0
Oct-19	76.00	100.0	100.0	70.0
Nov-19	81.00	100.0	100.0	70.0
Dic-19	85.00	100.0	100.0	70.0
Ene-20	88.00	100.0	100.0	70.0
Feb-20	60.00	100.0	100.0	70.0
Mar-20	65.00	100.0	100.0	70.0
Abr-20	72.00	100.0	100.0	70.0
May-20	80.00	100.0	100.0	70.0
Jun-20	90.00	100.0	100.0	70.0
Jul-20	100.00	100.0	100.0	70.0

Comentarios	
Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Acciones Correctivas
No cumplir con las capacitaciones planeadas por exceso de carga laboral	Programar actividades semanalmente para no acumular labor operativa que impida a trabajador cumplir con la capacitación programada. En caso de incumplimiento de la capacitación programada por fuerza mayor, reprogramar capacitación.

Ficha de Iniciativa:

● P2.1 Implementar recompensa por metas

Descripción:	Diseñar un sistema de recompensas por metas comerciales alcanzadas por personal de ventas de la empresa.		
Ejecutivo de Proyecto / Patrocinador :	Diego Tam	Áreas Involucradas:	Comercialización, Recursos Humanos y Gerencia General
Resultados / Productos Finales:	Sistema de recompensas por desempeño comercial		

Formulación Detallada

Fecha de Inicio: 01-Mar

Fecha de Evaluación:

06-Mar

Índice de Plazos: 9.00

Líder de Proyecto:	Diego Tam							
Hitos / Fases a Corto Plazo	Resultados / Productos	Resp.	Involucrados	Valor (%)	Presupuesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
● Elaboración de metas comerciales por líneas de productos	Metas comerciales definidas	Viviana Honorio	Comercialización, Recursos humanos, gerencia general	10%	100	10-Mar	10%	0%
● Diseño de sistema de medición y control de desempeño comercial por colaborador	Sistema de medición y control de desempeño	Viviana Honorio	Comercialización, Recursos humanos, gerencia general	20%	100	20-Mar	0%	0%
● Determinar el programa de incentivos por cumplimiento de metas comerciales	Programa de incentivos	Viviana Honorio	Comercialización, Recursos humanos, gerencia general	10%	100	30-Mar	0%	0%
● Informar a los colaboradores sobre el programa de incentivos a implementarse	Colaboradores informados	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	100	10-Abr	0%	0%
● Implementar el programa de incentivos	Colaboradores motivados	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	1,000	01-May	0%	0%
● Evaluación de resultados	Variación mensual de Ingresos por ventas	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	30%	100	01-Jun	0%	0%
● Informe de Resultados	Informe final	Viviana Honorio	Recursos humanos, gerencia general	10%	100	10-Jun	0%	0%
				100%	1,600	10-Jun	1.0%	0%

Comentarios	
Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Acciones Correctivas

Ficha de Iniciativa:

● P4.1 Implementar Cultura Organizacional

Descripción:	Promover una cultura de trabajo en equipo y calidad de servicio		
Ejecutivo de Proyecto / Patrocinador :	Pedro Tam	Áreas Involucradas:	Gerencia General y Recursos humanos
Resultados / Productos Finales:	Cultura Organizacional Implementada		

Formulación Detallada

Fecha de Inicio: 01-Ene

Fecha de Evaluación: 06-Mar

Índice de Plazos: 9.00

Líder de Proyecto:	Pedro Tam
---------------------------	-----------

Hitos / Fases a Corto Plazo	Resultados / Productos	Resp.	Involucrados	Valor (%)	Presu-puesto (S/.)	Fecha de Término	Valor Ganado (Avance)	Valor Planeado
Definir Plan Estratégico de la empresa e involucrar a todo el personal para la definición de estrategias.	Plan Estratégico empresarial	Viviana Honorio	Todo el personal	30%	S/. 2,000.00	30/03/2019	100%	0%
Implementar formación en Liderazgo a los jefes de área y personal clave.	Jefes Capacitados	Viviana Honorio	Jefes de área	20%	S/. 2,000.00	30/04/2019	100%	0%
Capacitar a todo el personal en calidad de Servicio y Trabajo en equipo.	Personal Capacitado	Viviana Honorio	Todo el personal	30%	S/. 8,000.00	30/06/2019	80%	0%
Establecer política de reconocimientos.	Política de reconocimientos	Viviana Honorio	Todo el personal	20%	S/. 1,000.00	20/07/2019	0%	0%
				100%	S/. 13,000.00	20-Jul	74.0%	0%

Comentarios	
Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Acciones Correctivas

Ficha de Indicador:

● I3.a Número de Reclamos (N°)

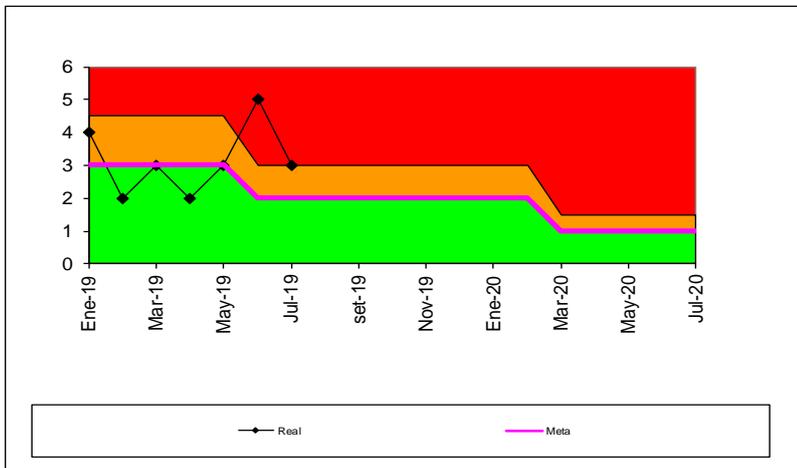


Definiciones Generales

Formula / Cálculo:	Número de reclamos presentados por los clientes durante el año 2019; los reclamos pueden ser recibidos por diversos canales como: libro de reclamaciones, correo electrónico, documentos físicos, llamadas telefónicas, etc.				
Responsable:	Kendy Gomez	Tipo:	D	Unidad:	%
Fuente / Procesamiento:	Documentación recibida/Análisis documentario				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día útil		
Glosario:	Reclamo: Queja presentada a la empresa, podrá referirse tanto a la calidad de los productos vendidos como al nivel de servicio prestado. Se contabilizarán todos los reclamos presentados por los clientes, al margen de si estos fueron absueltos o no por personal de la empresa.				

Fecha. Control	Feb-19
Real	2.0
Meta	3.0
Verde	3.0
Rojo	4.5
	●

Definiciones Específicas



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	4.00	3.0	3.0	4.5
Feb-19	2.00	3.0	3.0	4.5
Mar-19	3.00	3.0	3.0	4.5
Abr-19	2.00	3.0	3.0	4.5
May-19	3.00	3.0	3.0	4.5
Jun-19	5.00	2.0	2.0	3.0
Jul-19	3.00	2.0	2.0	3.0
Ago-19		2.0	2.0	3.0
set-19		2.0	2.0	3.0
Oct-19		2.0	2.0	3.0
Nov-19		2.0	2.0	3.0
Dic-19		2.0	2.0	3.0
Ene-20		2.0	2.0	3.0
Feb-20		2.0	2.0	3.0
Mar-20		1.0	1.0	1.5
Abr-20		1.0	1.0	1.5
May-20		1.0	1.0	1.5
Jun-20		1.0	1.0	1.5
Jul-20		1.0	1.0	1.5

Información de Control

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)					
Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Terminado

Ficha de Indicador:

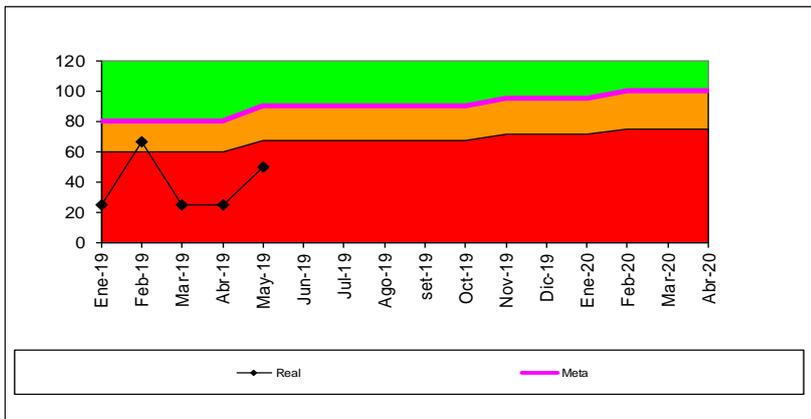


● I3.b Reclamos resueltos (%)

Formula / Cálculo:	$\% \text{ Reclamos resueltos} = \frac{N^{\circ} \text{ de reclamos resueltos}}{N^{\circ} \text{ de reclamos totales}} \times 100$				
Responsable:	Manuel Valverde	Tipo:	C	Unidad:	%
Fuente / Procesamiento:	Reporte de Ventas				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	<u>Reclamo resuelto</u> = Reclamo que la empresa soluciona y deja satisfecho al cliente.				

F. Control	Mar-19
Real	25.0
Meta	80.0
Verde	80.0
Rojo	60.0
	●

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	25.00	80.00	80.00	60.00
Feb-19	66.67	80.00	80.00	60.00
Mar-19	25.00	80.00	80.00	60.00
Abr-19	25.00	80.00	80.00	60.00
May-19	50.00	90.00	90.00	67.50
Jun-19		90.00	90.00	67.50
Jul-19		90.00	90.00	67.50
Ago-19		90.00	90.00	67.50
set-19		90.00	90.00	67.50
Oct-19		90.00	90.00	67.50
Nov-19		95.00	95.00	71.25
Dic-19		95.00	95.00	71.25
Ene-20		95.00	95.00	71.25
Feb-20		100.00	100.00	75.00
Mar-20		100.00	100.00	75.00
Abr-20		100.00	100.00	75.00

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)

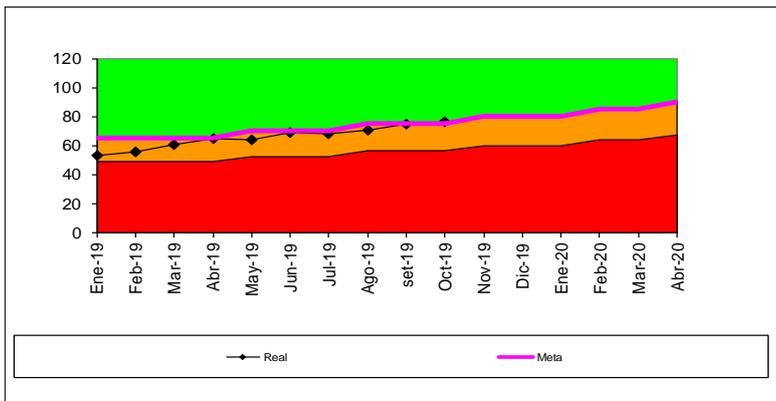
Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avance (%)

Ficha de Indicador:

 ● **I3.c Nivel de Calidad de Servicio**

Formula / Cálculo:	Puntaje de la encuesta de Calidad de Servicio a los Clientes Nivel Bajo > = 16 y < 38 Nivel Medio > 38 y <= 60 Nivel Alto >= 60				
Responsable:	Juan Reyes	Tipo:	C	Unidad:	Puntos
Fuente / Procesamiento:	Encuesta a Clientes				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	<u>Calidad de Servicio</u> = Percepción del cliente sobre el la calidad de servicio de la empresa.				

F. Control	Mar-19
Real	60.3
Meta	65.0
Verde	65.0
Rojo	48.8
	●

Valores


Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	53.05	65.00	65.00	48.75
Feb-19	55.80	65.00	65.00	48.75
Mar-19	60.30	65.00	65.00	48.75
Abr-19	64.80	65.00	65.00	48.75
May-19	64.20	70.00	70.00	52.50
Jun-19	69.20	70.00	70.00	52.50
Jul-19	67.60	70.00	70.00	52.50
Ago-19	70.36	75.00	75.00	56.25
set-19	74.36	75.00	75.00	56.25
Oct-19	76.53	75.00	75.00	56.25
Nov-19		80.00	80.00	60.00
Dic-19		80.00	80.00	60.00
Ene-20		80.00	80.00	60.00
Feb-20		85.00	85.00	63.75
Mar-20		85.00	85.00	63.75
Abr-20		90.00	90.00	67.50

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)					
Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avance (%)

La encuesta de Calidad de servicio a los clientes se presenta en el anexo N° 5.

Se aplicará la encuesta de calidad de servicio a una muestra aleatoria de clientes de manera mensual, para de ese modo obtener la información necesaria para actualizar el presente indicador.

Ficha de Indicador:

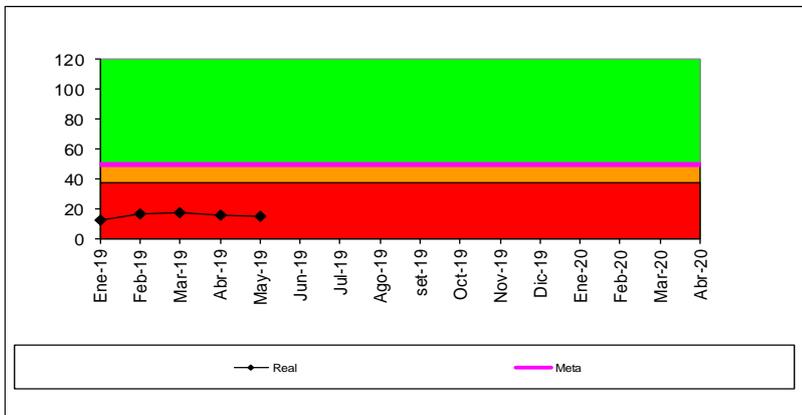


● C1.a Nuevos Clientes (%)

Formula / Cálculo:	$\% \text{ Incorporación de nuevos clientes} = \frac{N^{\circ} \text{ de nuevos clientes}}{N^{\circ} \text{ de clientes totales}} \times 100$				
Responsable:	Juan reyes	Tipo:	C	Unidad:	%
Fuente / Procesamiento:	Reporte de Ventas				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	Nuevo Cliente = Cliente que realiza su primera compra dentro del periodo a evaluar, pudiendo realizar mas de una compra en dicho periodo.				

F. Control	Mar-19
Real	17.9
Meta	50.0
Verde	50.0
Rojo	37.5
	●

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	12.90	50.00	50.00	37.50
Feb-19	16.67	50.00	50.00	37.50
Mar-19	17.86	50.00	50.00	37.50
Abr-19	16.00	50.00	50.00	37.50
May-19	15.38	50.00	50.00	37.50
Jun-19		50.00	50.00	37.50
Jul-19		50.00	50.00	37.50
Ago-19		50.00	50.00	37.50
set-19		50.00	50.00	37.50
Oct-19		50.00	50.00	37.50
Nov-19		50.00	50.00	37.50
Dic-19		50.00	50.00	37.50
Ene-20		50.00	50.00	37.50
Feb-20		50.00	50.00	37.50
Mar-20		50.00	50.00	37.50
Abr-20		50.00	50.00	37.50

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)

Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avance (%)

Ficha de Indicador:

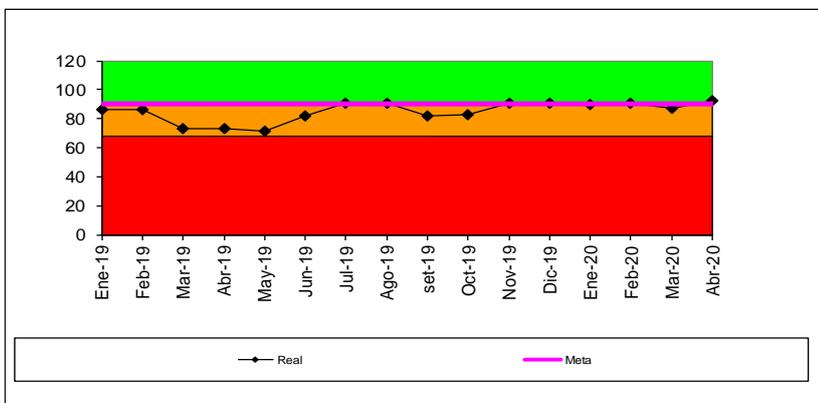


● C2.a Clientes Fidelizados (%)

Formula / Cálculo:	$\% \text{ Clientes Fidelizados} = \frac{\text{Clientes recurrentes}}{\text{N}^\circ \text{ de clientes totales}} \times 100$				
Responsable:	Kendy Gomez	Tipo:	C	Unidad:	%
Fuente / Procesamiento:	Reporte de Ventas				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	<u>Cliente recurrente</u> = Cliente que realiza más de una compra a la empresa en distintas fechas.				

F. Control	Mar-19
Real	72.7
Meta	90.0
Verde	90.0
Rojo	67.5
	●

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	86.25	90.00	90.00	67.50
Feb-19	86.25	90.00	90.00	67.50
Mar-19	72.73	90.00	90.00	67.50
Abr-19	72.73	90.00	90.00	67.50
May-19	71.20	90.00	90.00	67.50
Jun-19	81.82	90.00	90.00	67.50
Jul-19	90.91	90.00	90.00	67.50
Ago-19	90.91	90.00	90.00	67.50
set-19	81.82	90.00	90.00	67.50
Oct-19	83.00	90.00	90.00	67.50
Nov-19	90.91	90.00	90.00	67.50
Dic-19	90.91	90.00	90.00	67.50
Ene-20	90.20	90.00	90.00	67.50
Feb-20	90.50	90.00	90.00	67.50
Mar-20	87.50	90.00	90.00	67.50
Abr-20	92.30	90.00	90.00	67.50

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)

Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avance (%)

Ficha de Indicador:

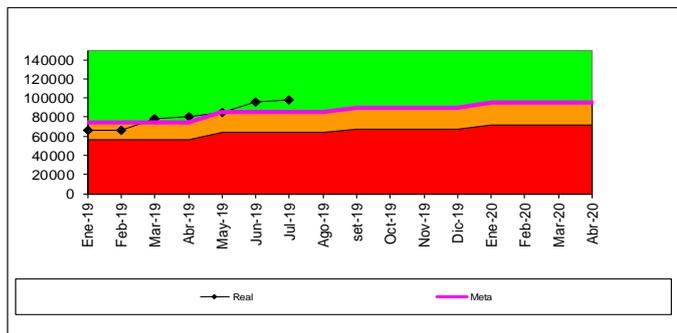


● C1.b Ingreso por ventas (S/.)

Formula / Cálculo:	$\sum_{i=1}^n V_i$ V1, V2, V3, ..., Vn: Ventas dentro del periodo en evaluación				
Responsable:	Juan Reyes	Tipo:	C	Unidad:	Unidades monetarias
Fuente / Procesamiento:	Reporte de Ventas				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	Ingreso por ventas = sumatoria de los ingresos monetarios de cada venta ocurrida dentro del periodo en evaluación.				

F. Control	Mar-19
Real	S/. 78,030.00
Meta	S/. 75,000.00
Verde	S/. 75,000.00
Rojo	S/. 56,250.00
	●

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	S/. 65,900.00	S/. 75,000.00	S/. 75,000.00	S/. 56,250.00
Feb-19	S/. 66,200.00	S/. 75,000.00	S/. 75,000.00	S/. 56,250.00
Mar-19	S/. 78,030.00	S/. 75,000.00	S/. 75,000.00	S/. 56,250.00
Abr-19	S/. 81,020.00	S/. 75,000.00	S/. 75,000.00	S/. 56,250.00
May-19	S/. 85,123.00	S/. 85,000.00	S/. 85,000.00	S/. 63,750.00
Jun-19	S/. 96,254.00	S/. 85,000.00	S/. 85,000.00	S/. 63,750.00
Jul-19	S/. 98,000.00	S/. 85,000.00	S/. 85,000.00	S/. 63,750.00
Ago-19	S/. 85,000.00	S/. 85,000.00	S/. 85,000.00	S/. 63,750.00
set-19	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 67,500.00
Oct-19	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 67,500.00
Nov-19	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 67,500.00
Dic-19	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 90,000.00	S/. 67,500.00
Ene-20	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 71,250.00
Feb-20	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 71,250.00
Mar-20	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 71,250.00
Abr-20	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 95,000.00	S/. 71,250.00

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)					
Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avan- ce (%)

Ficha de Indicador:

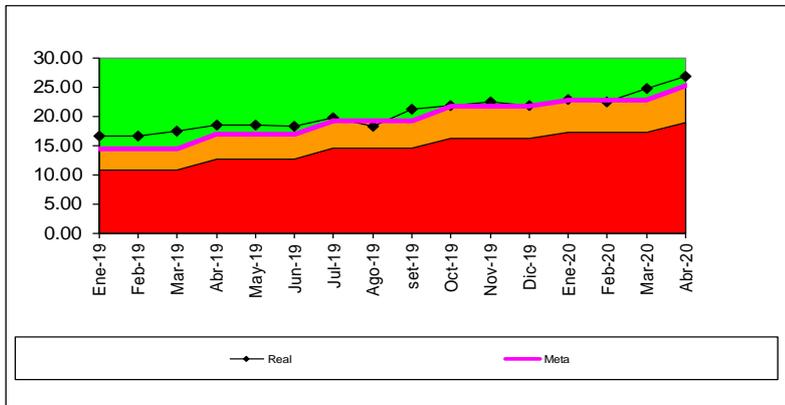
● R2.a ROE (%)



Formula / Cálculo:	$ROE = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}} \times 100$				
Responsable:	Ernesto Vergaray	Tipo:	C	Unidad:	%
Fuente / Procesamiento:	Estado de Pérdidas y ganancias, Balance General				
Frecuencia de Medición:	Mensual	Oportunidad:	Último día de cada mes		
Definiciones:	ROE: Retorno sobre capital invertido				

F. Control	Feb-19
Real	16.6
Meta	14.4
Verde	14.4
Rojo	10.8
	●

Valores



Serie Principal				
Fecha	Real	Meta	Verde	Rojo
Ene-19	16.48	14.40	14.40	10.80
Feb-19	16.57	14.40	14.40	10.80
Mar-19	17.42	14.40	14.40	10.80
Abr-19	18.46	16.80	16.80	12.60
May-19	18.45	16.80	16.80	12.60
Jun-19	18.31	16.80	16.80	12.60
Jul-19	19.64	19.20	19.20	14.40
Ago-19	18.15	19.20	19.20	14.40
set-19	21.06	19.20	19.20	14.40
Oct-19	21.85	21.60	21.60	16.20
Nov-19	22.46	21.60	21.60	16.20
Dic-19	21.80	21.60	21.60	16.20
Ene-20	22.76	22.80	22.80	17.10
Feb-20	22.47	22.80	22.80	17.10
Mar-20	24.73	22.80	22.80	17.10
Abr-20	26.89	25.20	25.20	18.90

Comentarios (Adjuntar Documentación Sustentatoria de Causas y de Acciones)

Fecha de Control	Riesgos / Problemas	Acciones Preventivas / Correctivas	Resp.	Fecha	Avance (%)

4.9. Plan de Acción

4.9.1. Objetivos, Metas y actividades

Tabla 20: Metas y actividades relacionadas a los objetivos específicos

OBJETIVO ESPECIFICO FUNCIONAL	META OPERATIVA	ESTRATEGIA/ ACCIONES / ACTIVIDADES OPERATIVAS	HERRAMIENTAS(REQUERIMIENTO PARA ESTRATEGIAS O ACCIONES RECURSOS (PRESUPUESTO)	MÉTRICAS OPERATIVAS / UNIDAD DE MEDIDA DE LA META	UNIDAD RESPONSABLE
Incrementar las ventas	Aumentar las ventas en 1% mensual para el 2021	Marketing	Marketing Mix	Ventas	Área Comercial
		Reducir costos	Nuevos proveedores		
Mejorar la Fidelidad	Aumentar los clientes mensualmente	Ampliar el nicho de mercado	Promociones	Clientes	Área Comercial
		Base de datos (clientes)	Segmentación de clientes		
		Estudio de mercado	Empresa especializada		
Mejorar la Calidad de servicio	Reducir el número de reclamos mensualmente	Aplicar los valores de la empresa	Evaluación	Reclamos	Recursos Humanos
		Capacitación de Personal	Reuniones (Diarias, Semanales)		
		Mejorar Infraestructura	Rediseñar Fachada y espacios y bloques internos		
Mejorar el Desempeño laboral	Optimizar tiempos de pedidos, entregas y ventas	Implementar un sistema logístico	Presupuesto	Tiempos	Área de Producción
		Recompensa por metas	Incentivos y Bonos		

Fuente: Elaboracion Propia

4.9.2. Cronogramas de actividades, metas y actividades

Tabla 21: Cronograma de actividades referidos a las metas y objetivos específicos

OBJETIVO ESPECIFICO, METAS, ACTIVIDADES	AÑO 2020												AÑO 2021											
	1er Trim			2do Trim			3er Trim			4to Trim			1er Trim			2do Trim			3er Trim			4to Trim		
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Incrementar las ventas																								
Aumentar las ventas en 1% mensual para el 2021													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Marketing	X	X	X																					
Reducir Costos	X	X	X	X	X	X																		
Mejorar Fidelidad																								
Aumentar los clientes mensualmente																								
Alianzas Estratégicas													X	X	X									
Base de datos (clientes)	X	X	X																					
Estudio de Mercado	X	X	X																					
Mejorar calidad de servicio																								
Mejorar la gestión del talento humano																								
Aplicar los valores de la empresa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacitación de Personal		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mejorar Infraestructura	X	X	X																					
Mejorar el desempeño laboral																								
Optimizar tiempos de pedidos, entregas y ventas																								
Implementar un sistema logístico	X	X	X																					
Recompensa por metas													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboracion Propia

4.9.3. Presupuesto de las actividades relacionadas con las metas y objetivos

Tabla 22: Presupuesto de las actividades y metas referidos a los objetivos específicos

OBJETIVO ESPECIFICO, METAS, ACTIVIDADES	PRESUPUESTO PROYECTO SUPER REY S.A.C AÑO 2020													PRESUPUESTO PROYECTO SUPER REY S.A.C AÑO 2021													TOTAL
	1er Trim			2do Trim			3er Trim			4to Trim			TOTAL	1er Trim			2do Trim			3er Trim			4to Trim			TOTAL	
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	S/.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	S/.	
Incrementar las ventas																											0
Aumentar las ventas en 1% mensual para el 2021																											
1. Marketing	S/.5000	S/.10000	S/.5000										S/.20000														
Mejorar Fidelidad																											
Aumentar los clientes mensualmente																											
1. Estudio de Mercado	S/.3000	S/.3000	S/.4000										S/.10000														
Mejorar calidad de servicio																											
Mejorar la gestión de talento humano																											
1. Capacitación		S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500							3500	S/.38500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.3500	S/.42000		
2. Mejorar Infraestructura	S/100000	S/50000	S/50000										S/200000														
Mejorar el desempeño laboral																											
Optimizar tiempos de pedidos, entregas y ventas																											
1. Implementar un sistema logístico	S/.10000												S/.10000														
													S/.278500												S/.42000	S/.320500	

Fuente: Elaboracion Propia

4.9.4. Seguimiento del Plan Operativo Anual

Tabla 23: Seguimiento de Porcentaje a las actividades, metas y objetivos

OBJETIVO ESPECIFICO, METAS, ACTIVIDADES	GRADO DE EJECUCION PORCENTAJE											OBSERVACION
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100		
Incrementar las ventas											
Aumentar las ventas en 1% mensual para el 2021											
Marketing										X	
Reducir Costos							X				
Mejorar Fidelidad											
Aumentar los clientes mensualmente											
Alianzas Estratégicas						X					
Base de datos (clientes)						X					
Estudio de Mercado											
Mejorar calidad de servicio											
Mejorar la gestión del talento humano									X		
Aplicar los valores de la empresa									X		
Capacitación de Personal									X		
Mejorar Infraestructura									X		
Mejorar el desempeño laboral											
Optimizar tiempos de pedidos, entregas y ventas											
Implementar un sistema logístico						X					
Recompensa por metas					X						

Fuente: Elaboracion Propia

4.9.5. Proyección del Flujo de Efectivo
Tabla 24: Proyección del flujo de efectivo 2020

	2020											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DC
Efectivo Inicial	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Ingresos de efectivo (ganancias):												
Ventas en efectivo				S/ 140,000.00	S/ 141,400.00	S/ 142,814.00	S/ 144,242.14	S/ 145,684.56	S/ 147,141.41	S/ 148,612.82	S/ 150,098.95	S/ 151,599.94
Préstamo	S/ 320,500.00											
Total Ingresos de efec	S/ 320,500.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 140,000.00	S/ 141,400.00	S/ 142,814.00	S/ 144,242.14	S/ 145,684.56	S/ 147,141.41	S/ 148,612.82	S/ 150,098.95	S/ 151,599.94
Total disponible de ef	S/ 320,500.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 140,000.00	S/ 141,400.00	S/ 142,814.00	S/ 144,242.14	S/ 145,684.56	S/ 147,141.41	S/ 148,612.82	S/ 150,098.95	S/ 151,599.94
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DC
Egresos de efectivo (gastos)												
Gastos de personal:												
Sueldos y salarios	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 38,600.00								
Capacitación al persor	S/ 0.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
Otros gastos de persor	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 1,000.00								
Total Gastos de persor	S/ 3,000.00	S/ 6,500.00	S/ 6,500.00	S/ 43,100.00								
Gastos de representación:												
Gastos de publicidad	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00
Gastos de marketing	S/ 5,000.00	S/ 10,000.00	S/ 5,000.00	S/ 2,000.00								
Investigación mercad	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00	S/ 4,000.00	S/ 0.00								
Total Gastos de repres	S/ 13,000.00	S/ 18,000.00	S/ 14,000.00	S/ 7,000.00								
Gastos suministros y servicios:												
Energía eléctrica	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00
Agua potable	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Gastos de limpieza	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Mantenimiento de inr	S/ 100,000.00	S/ 50,000.00	S/ 50,000.00	S/ 2,000.00								
Mantenimiento de sol	S/ 10,000.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00	S/ 500.00
Total Gastos suministr	S/ 117,200.00	S/ 57,700.00	S/ 57,700.00	S/ 9,700.00								
Pago de préstamos:												
Banco 1	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 13,419.91	S/ 13,413.52	S/ 13,407.01	S/ 13,400.38	S/ 13,393.62	S/ 13,386.74	S/ 13,379.72	S/ 13,372.58	S/ 13,365.30
Total Pago de préstam	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 13,419.91	S/ 13,413.52	S/ 13,407.01	S/ 13,400.38	S/ 13,393.62	S/ 13,386.74	S/ 13,379.72	S/ 13,372.58	S/ 13,365.30
Proveedores de mercancía:												
Inventario	S/ 80,500.00	S/ 45,300.00	S/ 45,944.00	S/ 45,488.00	S/ 46,003.00	S/ 47,838.00	S/ 47,404.00	S/ 48,959.00	S/ 49,484.00	S/ 48,729.00	S/ 48,993.00	S/ 46,500.00
Total Proveedores de	S/ 80,500.00	S/ 45,300.00	S/ 45,944.00	S/ 45,488.00	S/ 46,003.00	S/ 47,838.00	S/ 47,404.00	S/ 48,959.00	S/ 49,484.00	S/ 48,729.00	S/ 48,993.00	S/ 46,500.00
Otros egresos	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Total Egresos	S/ 213,700.00	S/ 127,500.00	S/ 124,144.00	S/ 118,707.91	S/ 119,216.52	S/ 121,045.01	S/ 120,604.38	S/ 122,152.62	S/ 122,670.74	S/ 121,908.72	S/ 122,165.58	S/ 119,665.30
Saldo Final	S/ 106,800.00	-S/ 127,500.00	-S/ 124,144.00	S/ 21,292.09	S/ 22,183.48	S/ 21,768.99	S/ 23,637.76	S/ 23,531.94	S/ 24,470.67	S/ 26,704.10	S/ 27,933.37	S/ 31,934.64
Porcentaje		-219.38%	-2.63%	-117.15%	4.19%	-1.87%	8.58%	-0.45%	3.99%	9.13%	4.60%	14.32%

Fuente: Elaboracion Propia

Tabla 25: Proyección del flujo de efectivo 2021

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
	S/ 0.00											
Ingresos de efectivo (ganancias):												
Ventas en efectivo	S/ 135,622.10	S/ 137,064.74	S/ 138,507.37	S/ 139,950.01	S/ 141,392.65	S/ 142,835.28	S/ 144,277.92	S/ 145,720.55	S/ 147,163.19	S/ 148,605.82	S/ 150,048.46	S/ 151,491.10
Préstamo												
Total Ingresos de efi	S/ 135,622.10	S/ 137,064.74	S/ 138,507.37	S/ 139,950.01	S/ 141,392.65	S/ 142,835.28	S/ 144,277.92	S/ 145,720.55	S/ 147,163.19	S/ 148,605.82	S/ 150,048.46	S/ 151,491.10
Total disponible de	S/ 135,622.10	S/ 137,064.74	S/ 138,507.37	S/ 139,950.01	S/ 141,392.65	S/ 142,835.28	S/ 144,277.92	S/ 145,720.55	S/ 147,163.19	S/ 148,605.82	S/ 150,048.46	S/ 151,491.10
Egresos de efectivo (gastos)												
Gastos de personal:												
Sueldos y salarios	S/ 38,600.00											
Capacitación al pers	S/ 3,500.00											
Otros gastos de pers	S/ 1,000.00											
Total Gastos de pers	S/ 43,100.00											
Gastos de representación:												
Gastos de publicitar	S/ 4,000.00											
Gastos de marketing	S/ 2,000.00											
Investigación merca	S/ 0.00											
Total Gastos de repr	S/ 6,000.00											
Gastos suministros y servicios:												
Energía eléctrica	S/ 5,000.00											
Agua potable	S/ 1,200.00											
Gastos de limpieza	S/ 1,000.00											
Mantenimiento de i	S/ 2,000.00											
Mantenimiento de s	S/ 500.00											
Total Gastos sumini	S/ 9,700.00											
Pago de préstamos:												
Banco 1	S/ 13,357.88	S/ 13,350.33	S/ 13,342.63	S/ 13,334.79	S/ 13,326.80	S/ 13,318.66	S/ 13,310.37	S/ 13,301.92	S/ 13,293.32	S/ 13,284.55	S/ 13,275.62	S/ 13,266.52
Total Pago de présta	S/ 13,357.88	S/ 13,350.33	S/ 13,342.63	S/ 13,334.79	S/ 13,326.80	S/ 13,318.66	S/ 13,310.37	S/ 13,301.92	S/ 13,293.32	S/ 13,284.55	S/ 13,275.62	S/ 13,266.52
Proveedores de mercancía:												
Inventario	S/ 45,500.00	S/ 45,400.00	S/ 46,044.00	S/ 46,888.00	S/ 46,103.00	S/ 47,938.00	S/ 47,904.00	S/ 49,059.00	S/ 49,004.00	S/ 45,729.00	S/ 45,093.00	S/ 43,800.00
Total Proveedores d	S/ 45,500.00	S/ 45,400.00	S/ 46,044.00	S/ 46,888.00	S/ 46,103.00	S/ 47,938.00	S/ 47,904.00	S/ 49,059.00	S/ 49,004.00	S/ 45,729.00	S/ 45,093.00	S/ 43,800.00
Otros egresos												
Otros egresos	S/ 0.00											
Total Egresos	S/ 117,657.88	S/ 117,550.33	S/ 118,186.63	S/ 119,022.79	S/ 118,229.80	S/ 120,056.66	S/ 120,014.37	S/ 121,160.92	S/ 121,097.32	S/ 117,813.55	S/ 117,168.62	S/ 115,866.52
Saldo Final	S/ 17,964.22	S/ 19,514.41	S/ 20,320.74	S/ 20,927.22	S/ 23,162.85	S/ 22,778.62	S/ 24,263.55	S/ 24,559.63	S/ 26,065.87	S/ 30,792.27	S/ 32,879.84	S/ 35,624.57
Porcentaje	-43.75%	8.63%	4.13%	2.98%	10.68%	-1.66%	6.52%	1.22%	6.13%	18.13%	6.78%	8.35%

Fuente: Elaboracion Propia

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Con los resultados obtenidos en la presente investigación se cumplió con el objetivo general; pues se determinó la existencia de una relación directa y significativa entre las variables gestión administrativa y la productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018 para esto se aplicó el estadístico Chi-cuadrado de Pearson y se hallaron las medidas simétricas a la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert aplicado a la muestra de 30 trabajadores de la empresa; este resultado coincide con las diversas investigaciones consultadas como la investigación de Reátegui (2016), en la cual se buscó encontrar la relación entre la gestión administrativa y productividad en el poder judicial de Moyobamba y se obtuvo como resultado una relación positiva entre ambas variables, y la investigación de Santa María (2017) que también buscó encontrar la relación entre las variables gestión administrativa y productividad en un conglomerado de empresas que se dedican al cultivo de camarones en la ciudad de Tumbes, y de igual forma encontró que existe una relación positiva y significativa entre las variables evaluadas; y la investigación de Díaz (2017) que busco encontrar la relación entre gestión administrativa y productividad en una muestra de 120 pequeñas empresas fabricantes de muebles en el distrito de Villa el Salvador, Lima y encontró también la existencia de una relación directa y significativa; es decir tanto en los antecedentes estudiados aplicados en diversos rubros empresariales, como en la presente investigación se ha demostrado que las variables gestión administrativa y productividad se relacionan de manera directa y significativa; por tanto esta información constituye un valioso aporte para la gestión de la empresa Súper Rey S.A.C., que busca mejorar su productividad en base a una mejora en sus ventas minimizando sus recursos; además se demuestra que en las realidades estudiadas se cumple lo indicado por Robbins y Coulter (2010) quienes afirman que el objetivo de la gestión administrativa es justamente lograr eficacia y eficiencia, es decir mejorar la productividad.

Al analizar la información recolectada se logró determinar el nivel de cada una de las dimensiones de las variables de estudio, así como el nivel de cada variable en la empresa Súper Rey S.A.C. durante el año 2018; es así que en cuanto a las dimensiones de la variable gestión administrativa, el nivel de la dimensión planificación es medio, el nivel de dimensión organización es medio, el valor de la dimensión dirección es medio y el valor de la dimensión control es medio; asimismo el valor de la variable también es medio; estos resultados son similares a los obtenidos en la investigación de Reátegui (2016), en la cual cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa presenta como nivel de gestión el valor de medio o regular; de la misma forma en la investigación de Díaz (2017), cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa tienen el valor de medio o regular; por otro lado en la investigación de Santa María (2017), las dimensiones de la variable gestión administrativa tienen el valor de gestión de eficientes; cabe indicar que las

dimensiones de la variable gestión administrativa son los mismos en cada una de las investigaciones previas consultadas; y se obtiene su valor de gestión tabulando las respuestas obtenidas de la muestra mediante un cuestionario con escala de Likert; es importante mencionar que al margen de coincidir con las dimensiones de la variable gestión administrativa tanto en la presente investigación como en las investigaciones similares presentadas en los antecedentes; el valor que se obtiene para cada dimensión de esta variable depende de la realidad de cada una de las empresas, y se obtiene consultando al propio personal que desempeña sus labores diarias y es el motor de la empresa.

En cuanto a la variable productividad; sus dimensiones no son las mismas en cada investigación consultada; sin embargo, coinciden en su orientación a reflejar la eficiencia y efectividad de las operaciones de la empresa; para la presente investigación se obtuvo el valor medio para las dimensiones de productos dirigidos, gestión de desempeño y procesos; y el valor bajo para las dimensiones de tecnología y estrategia; en tanto el valor obtenido más frecuente para la variable es bajo; a diferencia de la investigación de Reátegui (2016); que sus dos dimensiones de la variable productividad eficiencia y eficacia tuvieron como valor más frecuente el medio o regular; y la investigación de Díaz (2017), que sus dimensiones producto y capital humano presentaron un nivel regular y la dimensión planta y equipo presentó un nivel bajo; y en cuanto la investigación de Santa María (2017) obtuvo una calificación de elevada o alta para sus dimensiones de eficiencia, eficacia y efectividad; de igual forma que para la gestión administrativa, la valoración que obtiene la variable y sus respectivas dimensiones es un indicador del nivel de gestión que la empresa despliega sobre dicha dimensión en particular; por tanto la presente investigación constituye un importante aporte para encontrar las oportunidades de mejora para la empresa Súper Rey S.A.C. que ayuden a incrementar la productividad y mejorar los resultados de la empresa.

Particularmente las dimensiones de tecnología y estrategia de la variable productividad que presentan un valor bajo, indican que la empresa Súper Rey S.A.C. no se apoya convenientemente en soluciones tecnológicas que existen actualmente para mejorar su nivel de ventas, como el uso de software para identificar a los clientes y buscar fidelizarlos mediante estrategias comerciales desplegadas por segmento de cliente; lo cual es una gran oportunidad de mejora para la gestión comercial de la empresa; Ledingham et al. (2006) indican que para mejorar la productividad de una empresa es necesario gestionar todos los recursos que ayuden a incrementar las ventas y la aplicación de tecnología disponible en la actualidad constituye una gran fuente de mejora para la empresa.

CONCLUSIONES

Luego de realizar la presente investigación se logró determinar que el nivel de relación entre las variables gestión administrativa y productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018 es alto, significativo y directamente proporcional, esto validó la hipótesis general y se comprobó aplicando la prueba Chi-cuadrado de Pearson y analizando las medias simétricas de la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert aplicado a la muestra de 30 trabajadores de la empresa con el soporte del software estadístico SPSS.

Al analizar la información recolectada se logró determinar el nivel de cada una de las dimensiones de las variables de estudio, así como el nivel de cada variable en la empresa Súper Rey S.A.C. durante el año 2018; es así que el nivel de la dimensión planificación de la variable gestión administrativa es medio; asimismo se demostró aplicando la prueba Chi-cuadrado de Pearson y analizando las medias simétricas de la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión planificación y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018.

El nivel de la dimensión organización de la variable gestión administrativa es medio; asimismo se demostró aplicando la prueba Chi-cuadrado de Pearson y analizando las medias simétricas de la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert, existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión organización y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018.

El nivel de la dimensión dirección de la variable gestión administrativa es medio; asimismo se demostró aplicando la prueba Chi-cuadrado de Pearson y analizando las medias simétricas de la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión dirección y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018.

El nivel de la dimensión control de la variable gestión administrativa es medio; asimismo se demostró aplicando la prueba Chi-cuadrado de Pearson y analizando las medias simétricas de la data recogida mediante el cuestionario en escala de existe una asociación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión control y la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018.

Procesando la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert se determinó que el nivel más frecuente para la variable productividad en la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018 es bajo; y el nivel de la dimensión productos dirigidos de la variable productividad es medio.

Procesando la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert, se determinó que el nivel de la dimensión tecnología de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, es bajo.

Procesando la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert, se determinó que el nivel de la dimensión gestión del desempeño de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, es medio.

Procesando la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert, se determinó que el nivel de la dimensión procesos de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, es medio.

Procesando la data recogida mediante el cuestionario en escala de Likert, se determinó que el nivel de la dimensión estrategia de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, es bajo.

RECOMENDACIONES

Enfocar la toma de decisiones gerenciales en mejorar la gestión de cada una de las dimensiones de la variable gestión administrativa; puesto que se demostró en la presente investigación su relación directa y significativa con la productividad de la empresa; asimismo desarrollar un plan estratégico empresarial que direcciona a la empresa hacia la consecución de sus objetivos empresariales.

Planificar las iniciativas propuestas en la presente investigación que apuntan al cumplimiento de los objetivos empresariales, asignando recursos y responsables para cada etapa de cada iniciativa planteada; de esta forma se gestionará la dimensión planificación propiciado una mejora en la productividad de la empresa.

Identificar los procesos más importantes de la empresa, analizarlos y definir el perfil por competencias más adecuado para cada puesto de trabajo responsable del cumplimiento de estos procesos clave; asimismo asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y establecer indicadores de gestión para monitorear el desempeño del personal que ejecuta los procesos, de esta forma se gestiona adecuadamente la dimensión organización propiciado una mejora en la productividad de la empresa.

Mejorar la gestión del talento humano, estableciendo planes de sucesión, iniciativas para mejorar el clima organizacional, definir un cronograma de capacitaciones para todo el personal en temas relacionados a sus funciones y responsabilidades en la empresa y evaluar continuamente la evolución de sus competencias, creando una cultura organizacional orientada a la calidad en el servicio, de esta forma se gestiona adecuadamente la dimensión dirección y se motiva el incremento de la productividad de la empresa.

Definir un modelo de control continuo para cada proceso desarrollado en la empresa, de manera que se identifique a tiempo las deficiencias de las iniciativas implementadas, y de esta forma implementar las medidas correctivas en el momento apropiado, en busca de mantener la gestión administrativa orientada al cumplimiento de los objetivos empresariales establecidos; de esta forma se gestiona adecuadamente la dimensión control y se propicia la mejora de la productividad empresarial.

Identificar las características de los clientes frecuentes para diseñar estrategias comerciales alineadas a satisfacerlos de esta forma se gestionará la dimensión productos dirigidos, motivando el incremento de las ventas y mejorando así la productividad de la empresa.

Diseñar e implementar un sistema informático que integre las operaciones de la empresa y que sirva de soporte para la gestión comercial; de esta forma se gestionará la dimensión tecnología permitiendo reducir los tiempos ociosos y aumentar productividad de la empresa.

Controlar al personal de ventas de la empresa con base a indicadores como ventas mensuales, porcentaje de clientes nuevos en el mes, porcentaje de clientes fidelizados en el mes, estos indicadores pueden monitorearse mediante el sistema informático recomendado y bajo un tablero de control por personal; de esta forma se gestionará la dimensión gestión de desempeño incentivando la motivación del personal y así mejorar la productividad de la empresa.

Analizar los procesos de aprovisionamiento, almacenamiento, control y comercialización, para identificar actividades que no generan valor y rediseñar los procesos buscando orientarlos al cliente, de esta forma se gestionará la dimensión procesos, optimizando el uso de recursos y mejorando la productividad de la empresa.

Realizar una clasificación ABC a los ítems de la empresa, para conocer la importancia relativa de cada artículo que la empresa comercializa en base a su contribución a los ingresos de la empresa; y así contar con información valiosa para que la gerencia pueda plantear estrategias comerciales adecuadas, de esta forma se gestionará la dimensión estrategia motivando así una mejora en la productividad de la empresa.

REFERENCIAS

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Bain, D. (1987). *Productividad: la solución a los problemas de la empresa*.
- Carro Paz, Roberto, & González Gómez, Daniel. (2012). *Productividad y Competitividad*. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata. Recuperado de http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Céspedes, N., Lavado, P., & Ramírez Rondán, N. (2016). *Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias*.
- D'Alessio Ipinza, F. (2004). *Aministración y dirección de la producción: enfoque estratégico y de calidad*. Naucalpan de Juárez, México.: Pearson Educación de México.
- Gutiérrez Pulido, H., & e-libro, C. (2010). *Calidad total y productividad*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Johnston, M. W., & Marshall, G. W. (2009). *Administracion de ventas*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Krugman, P. R. (2016). *La era de las expectativas limitadas*. Barcelona: Ariel.

Ledingham, Dianne, Kovac, Mark, & Locke Simon, Heidi. (2006). La nueva ciencia de la productividad de la fuerza de ventas.

Moyano Fuentes, J., Bruque Cámara, Sebastián, Maqueira Marín, Juan Manuel, Fidalgo Bautista, Fermín Ángel, & Martínez Jurado, Pedro José. (2011). *Administración de empresas: un enfoque teórico-práctico*. Harlow, England: Prentice-Hall.

Prokopenko, I. I. (1989). *La gestión de la productividad: manual práctico*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Robbins, S. P., & Coulter, M. K. (2010). *Administración*. México .: Pearson Prentice-Hall.

Sumanth, D. J. (1999). *Administración para la productividad total: un enfoque sistémico y cuantitativo para competir en calidad, precio y tiempo*. Compañía Editorial Continental.

ANEXOS

ANEXO n.º 1. Instrumentos cuestionario a trabajadores.

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
Nº de preguntas:	26	Tipo de administración:	Individual	Tiempo de aplicación:	10 minutos			
Dimensiones:	Planificación, organización, dirección y control		Tipo de escala: Escala de Likert					
Alpha de Cronbach:	0.940	Coefficiente de Spearman para longitudes iguales:	0.933	Coefficiente de dos mitades de Guttman	0.933			
Rangos de valor de las dimensiones:	Bajo		Medio	Alto				
	Planificación: Puntajes ≥ 9 y < 21		Puntajes ≥ 21 y < 34	Puntajes ≥ 34				
	Organización: Puntajes ≥ 5 y < 12		Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19				
	Dirección: Puntajes ≥ 8 y < 19		Puntajes ≥ 19 y < 30	Puntajes ≥ 30				
	Control: Puntajes ≥ 4 y < 10		Puntajes ≥ 10 y < 15	Puntajes ≥ 15				
SEXO: M _____ F _____ EDAD: _____								
TIEMPO QUE VIENE LABORANDO: _____								
Instrucciones								
En su experiencia como trabajador de la empresa Super Rey S.A.C. S.A.C. indique su percepción en cada pregunta del cuestionario. Maque con una (X) en el cuadro correspondiente, indicando su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones según la siguiente escala de evaluación:								
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo				
1	2	3	4	5				
PLANIFICACIÓN				1	2	3	4	5
1	¿Super Rey S.A.C. hace de conocimiento a los trabajadores la misión y visión de la empresa?							
2	¿La misión y visión de Super Rey S.A.C. se encuentra expuesta en algún lugar visible y estratégico?							
3	¿Super Rey S.A.C. hace de conocimiento a los trabajadores los valores de la empresa?							

4	¿Se siente identificado con los valores de Super Rey S.A.C. S.A.C.?					
5	¿Conoce cuáles son los objetivos de Super Rey S.A.C.?					
6	¿Super Rey S.A.C. utiliza estrategias para lograr sus objetivos?					
7	¿El personal de Super Rey S.A.C. participa activamente en la elaboración de planes y proyectos?					
8	¿Super Rey S.A.C. fija metas y objetivos claros?					
9	¿Los directivos de Super Rey S.A.C. utilizan los medios convenientes para lograr sus metas?					
ORGANIZACIÓN		1	2	3	4	5
10	¿Super Rey S.A.C. tiene sus procesos y actividades definidas?					
11	¿Super Rey S.A.C. asigna las labores adecuadamente a sus trabajadores?					
12	¿Existe coordinación jerárquica para la ejecución de actividades?					
13	¿En Super Rey S.A.C., los directivos demuestran eficacia en la organización del trabajo?					
14	¿Super Rey S.A.C. distribuye el personal adecuadamente para un desempeño eficiente?					
DIRECCIÓN		1	2	3	4	5
15	¿La gestión de Super Rey S.A.C., es motivadora para el personal?					
16	¿La dirección de Super Rey S.A.C., delega autoridad en el personal demostrando confianza?					
17	¿En Super Rey S.A.C., existe buena y fluida comunicación entre compañeros y directivos?					
18	¿En Super Rey S.A.C. se mantienen buenas relaciones interpersonales?					
19	¿En Super Rey S.A.C. los directivos promueven el trabajo en equipo?					
20	¿Los directivos de Super Rey S.A.C. tienen habilidad para persuadir al personal en el logro de las metas?					
21	¿En Super Rey S.A.C. se promociona al personal por sus logros y buen desempeño laboral?					
22	¿Los directivos de Super Rey S.A.C. demuestran con el ejemplo los valores de la empresa?					
CONTROL		1	2	3	4	5
23	¿Super Rey S.A.C. monitorea el cumplimiento de metas establecidas?					
24	¿Super Rey S.A.C. monitorea y evalúa el desempeño del personal?					

25	¿Super Rey S.A.C. realiza un control de inventarios constantemente?					
26	¿Los directivos de Super Rey S.A.C. detectan fallas en la gestión y las corrigen oportunamente?					

Valores y rangos de las dimensiones y la variable Gestión administrativa

DIMENSIONES	BAJO	MEDIO	ALTO
PLANIFICACIÓN	Puntajes ≥ 9 y < 21	Puntajes ≥ 21 y < 34	Puntajes ≥ 34
ORGANIZACIÓN	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19
DIRECCIÓN	Puntajes ≥ 8 y < 19	Puntajes ≥ 19 y < 30	Puntajes ≥ 30
CONTROL	Puntajes ≥ 4 y < 10	Puntajes ≥ 10 y < 15	Puntajes ≥ 15
VARIABLES	BAJO	MEDIO	ALTO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Puntajes ≥ 26 y < 61	Puntajes ≥ 61 y < 96	Puntajes ≥ 96

CUESTIONARIO SOBRE PRODUCTIVIDAD				
N° de preguntas:	30	Tipo de administración:	Individual	Tiempo de aplicación: 12 minutos
Dimensiones:	Productos dirigidos, tecnología, gestión del desempeño, procesos, estrategia			Tipo de escala: Escala de Likert
Alpha de Cronbach:	0.839	Coeficiente de Spearman para longitudes iguales:	0.778	Coeficiente de dos mitades de Guttman: 0.778
Rangos de valor de las dimensiones:				
	Bajo	Medio	Alto	
Productos dirigidos:	Puntajes ≥ 7 y < 17	Puntajes ≥ 17 y < 26	Puntajes ≥ 26	
Tecnología:	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19	
Gestión del desempeño:	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19	
Procesos:	Puntajes ≥ 6 y < 14	Puntajes ≥ 14 y < 23	Puntajes ≥ 23	
Estrategia:	Puntajes ≥ 7 y < 17	Puntajes ≥ 17 y < 26	Puntajes ≥ 26	
SEXO: M _____ F _____ EDAD: _____				
TIEMPO QUE VIENE LABORANDO: _____				

Instrucciones				
<p>En su experiencia como trabajador de la empresa Super Rey S.A.C. S.A.C. indique su percepción en cada pregunta del cuestionario.</p> <p>Maque con una (X) en el cuadro correspondiente, indicando su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones según la siguiente escala de evaluación:</p>				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

PRODUCTOS DIRIGIDOS		1	2	3	4	5
1	La empresa se preocupa por dar una rápida respuesta a las necesidades del mercado en que participa.					
2	La empresa diseña su estrategia de ventas de acuerdo al segmento de mercado y tipo de cliente.					

3	La empresa comercializa diversas líneas de productos para ofrecer servicios adecuados a cada tipo de cliente.					
4	La empresa tiene la capacidad de laborar en horario adecuado para satisfacer las necesidades de sus clientes.					
5	La empresa tiene capacidad suficiente para adecuar sus productos a las necesidades de los clientes.					
6	La empresa mantiene stocks de productos que tienen mayor rotación.					
7	La empresa tiene un área de atención a la cliente adecuada a las necesidades de sus clientes.					
TECNOLOGÍA		1	2	3	4	5
8	La empresa invierte en tecnología que le permita gestionar la información sobre sus clientes.					
9	La empresa cuenta con materiales y equipos de tecnología adecuada para el desempeño de las funciones de su fuerza de ventas.					
10	La empresa cuenta con central de comunicación adecuada para organizar la atención de llamadas de sus clientes.					
11	La empresa utiliza medios virtuales y electrónicos para promocionar y vender sus productos (redes sociales, pág. Web, etc.).					
12	La empresa cuenta con sistema informático para administrar sus ventas.					
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO		1	2	3	4	5
13	Los colaboradores realizan trabajos relacionados con sus habilidades y/o capacidades.					
14	Los trabajadores asumen como propias las metas establecidas por la empresa.					
15	Los empleados conocen sus responsabilidades y labores de su puesto de trabajo.					

16	Los trabajadores son capacitados adecuadamente de acuerdo a las funciones que desempeñan en la empresa.					
17	Los trabajadores laboran con la premisa de mejora de desempeño.					
PROCESOS						
18	La empresa tiene establecido los procesos de venta por cada tipo de cliente.					
19	La empresa cuenta con procesos estandarizados para su servicio postventa (devolución, cambios y ejecución de garantías, soporte técnico, etc.)					
20	Existen procesos de canalización para reclamaciones y/o recomendaciones de los clientes.					
21	La empresa tiene definidos los procesos de logística de entrada y salida.					
22	La organización cuenta con procedimientos y/o planes de contingencia para el sostenimiento del negocio en situaciones adversas.					
23	La empresa dispone de procesos de acuerdo de acuerdo a su reglamento interno y organización de funciones.					
ESTRATEGIA		1	2	3	4	5
24	La fuerza de ventas está organizada de acuerdo con el principio de especialización. (Producto, tipo de cliente, territorio, etc.)					
25	La empresa cuenta con una estrategia comercial y objetivos definidos.					
26	La organización tiene identificado y segmentado a sus potenciales clientes.					
27	La empresa tiene identificada su ventaja competitiva y se la promociona adecuadamente.					
28	La organización busca y gestiona la fidelización de clientes.					
29	La empresa atiende oportunamente las inquietudes de los clientes.					

30	La empresa dispone de una estructura de incentivos adecuada a la fuerza de ventas.				
----	--	--	--	--	--

Valores y rangos de las dimensiones y la variable Productividad

DIMENSIONES	BAJO	MEDIO	ALTO
PRODUCTOS DIRIGIDOS	Puntajes ≥ 7 y < 17	Puntajes ≥ 17 y < 26	Puntajes ≥ 26
TECNOLOGÍA	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	Puntajes ≥ 5 y < 12	Puntajes ≥ 12 y < 19	Puntajes ≥ 19
PROCESOS	Puntajes ≥ 6 y < 14	Puntajes ≥ 14 y < 23	Puntajes ≥ 23
ESTRATEGIA	Puntajes ≥ 7 y < 17	Puntajes ≥ 17 y < 26	Puntajes ≥ 26
VARIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO
PRODUCTIVIDAD	Puntajes ≥ 30 y < 70	Puntajes ≥ 70 y < 111	Puntajes ≥ 111

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DESARROLLADOS

CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada a 30 elementos con las mismas características de la población de estudio.

VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El instrumento elaborado por el autor para medir El nivel de la Gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0.933, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) 0.933

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0.940.

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.940	26

Fuente: Ordenador, SPSS 23

Se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para personal de la empresa Super Rey S.A.C., de 0.940, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	77,2667	139,513	,619	,938
VAR00002	77,4000	137,834	,649	,938
VAR00003	77,2667	142,064	,509	,939
VAR00004	77,1000	138,921	,530	,939
VAR00005	77,3667	139,964	,682	,937
VAR00006	77,3333	141,816	,477	,940
VAR00007	77,1000	136,162	,729	,936
VAR00008	77,5333	141,913	,569	,939
VAR00009	77,2333	141,840	,603	,938
VAR00010	77,4333	136,875	,716	,937
VAR00011	77,4000	143,007	,465	,940
VAR00012	77,5000	140,052	,577	,938
VAR00013	77,5333	142,533	,529	,939
VAR00014	77,5000	145,224	,414	,940
VAR00015	77,2000	140,648	,618	,938
VAR00016	77,5667	139,289	,664	,937
VAR00017	77,5000	134,810	,784	,936
VAR00018	77,4667	140,326	,545	,939

VAR00019	77,5000	141,224	,589	,938
VAR00020	77,3667	141,275	,653	,938
VAR00021	77,5000	139,086	,673	,937
VAR00022	77,3000	142,562	,490	,939
VAR00023	77,6667	145,195	,412	,940
VAR00024	77,5000	141,086	,597	,938
VAR00025	77,5000	136,328	,705	,937
VAR00026	77,4667	139,292	,685	,937

Fuente: Ordenador, SPSS 23

Se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0.940, se nota que en ninguno de los casos al suprimir un elemento es posible mejorar el coeficiente de 0.940.

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	0,884
		N de elementos	13 ^a
	Parte 2	Valor	0,894
		N de elementos	13 ^b
	N total de elementos		26
Correlación entre formularios			0,875
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		0,933
	Longitud desigual		0,933
Coeficiente de dos mitades de Guttman			0,933

Fuente: Ordenador, SPSS 23

a. Los elementos son: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013.

b. Los elementos son: VAR00014, VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022, VAR00023, VAR00024, VAR00025, VAR00026.

Se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir El nivel de gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, mediante el Coeficiente de

Spearman para longitudes iguales es de 0.933 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0.933, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir El nivel de gestión administrativa de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

VARIABLE: PRODUCTIVIDAD

El instrumento elaborado por el autor para medir El nivel de la variable Productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0.778, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual o desigual) 0.778

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0.839.

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.839	30

Fuente: Ordenador, SPSS 23

Se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para personal de la empresa Super Rey S.A.C., de 0.839, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	73,1667	72,006	,797	,816
VAR00002	74,1333	79,982	,296	,836
VAR00003	72,2667	76,478	,445	,831
VAR00004	72,9667	82,171	,128	,839
VAR00005	72,6000	82,731	,173	,839
VAR00006	73,4333	76,806	,543	,827
VAR00007	73,1000	76,231	,551	,827
VAR00008	73,4667	82,740	,194	,838
VAR00009	73,5000	80,948	,342	,834
VAR00010	74,1333	83,844	,055	,839
VAR00011	73,8000	81,269	,203	,839
VAR00012	74,1667	81,592	,230	,838
VAR00013	73,5000	79,638	,424	,832
VAR00014	72,7333	78,340	,400	,832
VAR00015	73,6000	81,834	,306	,836
VAR00016	74,2333	77,357	,494	,829
VAR00017	72,7000	82,217	,187	,839
VAR00018	73,8667	77,844	,339	,835
VAR00019	73,1000	81,266	,193	,839
VAR00020	73,0333	79,275	,291	,837
VAR00021	73,4333	79,633	,424	,832
VAR00022	73,2333	81,564	,244	,837
VAR00023	72,8667	79,913	,295	,836
VAR00024	74,0000	78,483	,455	,831
VAR00025	73,4333	78,392	,600	,828
VAR00026	73,9333	79,720	,306	,836
VAR00027	73,7667	79,495	,324	,835
VAR00028	73,4000	76,593	,792	,823

VAR00029	73,3333	82,989	,147	,839
VAR00030	74,1333	78,878	,478	,830

Fuente: Ordenador, SPSS 23

Se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0.839, se nota que en ninguno de los casos al suprimir un elemento es posible mejorar el coeficiente de 0.839.

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	0,734
		N de elementos	15 ^a
	Parte 2	Valor	0,744
		N de elementos	15 ^b
	N total de elementos		30
Correlación entre formularios			0,637
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		0,778
	Longitud desigual		0,778
Coeficiente de dos mitades de Guttman			0,778

Fuente: Ordenador, SPSS 23

a. Los elementos son: VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011, VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015.

b. Los elementos son: VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022, VAR00023, VAR00024, VAR00025, VAR00026, VAR00027, VAR00028, VAR00029, VAR00030.

Se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir El nivel de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0.778 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0.778, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir El nivel de la variable productividad de la empresa Súper Rey S.A.C. en el año 2018, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

ANEXO n.º 2. Tabulación y cálculos de dimensiones de la variable Gestión Administrativa.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA																																				
PLANIFICACIÓN												ORGANIZACIÓN					DIRECCIÓN						CONTROL					TOTAL								
Nº	ITEM									SUMA	NIVEL	ITEM					SUMA	NIVEL	ITEM						SUMA	NIVEL	TOTAL	NIVEL								
	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		
1	4	3	2	3	3	3	3	3	3	27	Medio	4	3	3	4	3	17	Medio	3	4	3	3	3	4	3	4	27	Medio	3	3	3	4	13	Medio	84	Medio
2	2	2	2	4	2	4	2	3	3	24	Medio	3	4	2	3	4	16	Medio	2	2	2	3	2	3	4	4	22	Medio	3	2	2	3	10	Medio	72	Medio
3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	26	Medio	2	3	3	3	3	14	Medio	4	4	3	2	3	2	3	4	25	Medio	3	2	4	3	12	Medio	77	Medio
4	2	3	4	4	3	3	4	3	2	28	Medio	2	3	3	3	3	14	Medio	4	4	2	2	3	3	2	3	23	Medio	2	4	3	2	11	Medio	76	Medio
5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	33	Medio	4	4	4	4	4	20	Alto	4	3	4	4	4	4	4	4	31	Alto	3	4	4	4	15	Alto	99	Alto
6	4	4	3	2	2	2	3	4	4	28	Medio	4	4	3	3	3	17	Medio	4	4	4	4	3	3	3	4	29	Medio	3	3	3	3	12	Medio	86	Medio
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	Alto	4	4	3	3	3	17	Medio	4	4	4	4	4	4	4	4	32	Alto	3	3	3	3	12	Medio	96	Alto
8	4	4	4	4	3	3	3	2	4	31	Medio	3	3	3	3	3	15	Medio	4	4	4	3	3	3	4	4	29	Medio	3	3	2	4	12	Medio	87	Medio
9	4	4	4	4	3	3	4	3	3	32	Medio	3	3	3	3	3	15	Medio	3	2	3	2	3	3	3	3	22	Medio	4	4	4	4	16	Alto	85	Medio
10	4	4	4	4	4	4	4	3	3	34	Alto	4	4	3	3	3	17	Medio	4	4	4	4	4	3	3	3	29	Medio	4	4	4	4	16	Alto	96	Alto
11	3	3	3	4	4	4	3	3	3	30	Medio	3	3	3	3	3	15	Medio	4	4	4	4	3	3	4	3	29	Medio	3	3	3	3	12	Medio	86	Medio
12	4	3	3	4	4	4	3	3	4	32	Medio	4	4	4	4	3	19	Alto	4	4	4	4	3	3	3	3	28	Medio	4	4	4	4	16	Alto	95	Medio
13	4	4	4	3	3	3	3	4	4	32	Medio	4	4	3	3	3	17	Medio	4	3	3	4	4	4	3	4	29	Medio	3	3	4	4	14	Medio	92	Medio
14	3	3	3	4	4	4	4	4	4	33	Medio	3	3	4	4	4	18	Medio	3	3	4	4	4	4	3	4	29	Medio	3	3	4	4	14	Medio	94	Medio
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	Alto	4	4	4	4	4	20	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	32	Alto	4	4	4	4	16	Alto	104	Alto
16	3	4	3	4	3	3	3	3	3	29	Medio	3	4	3	4	3	17	Medio	3	4	3	4	3	4	3	4	28	Medio	3	3	3	3	12	Medio	86	Medio

17	3	4	3	3	4	3	4	3	4	31	Medio	4	3	4	3	3	17	Medio	4	3	3	4	3	3	3	4	27	Medio	3	4	3	3	13	Medio	88	Medio
18	3	4	3	4	4	3	3	3	3	30	Medio	3	3	3	4	3	16	Medio	3	4	3	4	3	3	3	4	27	Medio	3	3	3	3	12	Medio	85	Medio
19	3	4	3	4	3	3	4	3	4	31	Medio	3	2	3	4	3	15	Medio	3	3	3	4	3	3	3	4	26	Medio	3	2	2	3	10	Medio	82	Medio
20	4	3	3	4	3	3	3	3	3	29	Medio	4	3	3	4	3	17	Medio	3	3	4	3	4	3	4	3	27	Medio	4	3	4	3	14	Medio	87	Medio
21	3	4	3	4	3	4	3	4	3	31	Medio	3	4	4	3	4	18	Medio	3	4	3	4	3	4	3	4	28	Medio	3	4	4	3	14	Medio	91	Medio
22	3	3	3	4	3	3	3	3	4	29	Medio	3	3	3	3	3	15	Medio	3	2	3	2	3	3	3	3	22	Medio	3	3	3	3	12	Medio	78	Medio
23	3	4	3	3	3	4	3	4	3	30	Medio	3	3	3	3	4	16	Medio	3	4	3	4	3	3	3	3	26	Medio	3	4	3	4	14	Medio	86	Medio
24	3	4	3	3	4	3	2	3	3	28	Medio	3	3	3	4	3	16	Medio	4	3	4	3	3	4	2	3	26	Medio	3	3	3	3	12	Medio	82	Medio
25	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35	Alto	4	4	4	4	4	20	Alto	4	3	4	2	3	2	4	2	24	Medio	2	3	2	3	10	Medio	89	Medio
26	3	2	2	2	3	2	3	2	3	22	Medio	4	3	3	4	2	16	Medio	3	2	4	2	3	3	4	2	23	Medio	3	2	2	1	8	Bajo	69	Medio
27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	Alto	3	3	4	4	4	18	Medio	4	4	2	3	4	3	4	4	28	Medio	4	4	4	4	16	Alto	97	Alto
28	2	2	3	2	2	2	1	2	2	18	Bajo	3	2	3	2	3	13	Medio	2	3	3	2	3	2	3	2	20	Medio	3	3	2	3	11	Medio	62	Medio
29	3	4	4	4	3	4	4	3	3	32	Medio	4	4	2	3	4	17	Medio	3	3	2	3	3	2	4	3	23	Medio	3	3	4	3	13	Medio	85	Medio
30	4	3	4	4	3	3	3	2	2	28	Medio	2	3	3	2	2	12	Medio	2	2	3	2	2	3	3	2	19	Medio	2	3	2	2	9	Bajo	68	Medio
										PLANIFICACIÓN					ORGANIZACIÓN					DIRECCIÓN					CONTROL											

ANEXO n.º 3. Tabulación y cálculos de dimensiones de la variable Productividad.

PRODUCTIVIDAD																																									
PRODUCTOS DIRIGIDOS							TECNOLOGÍA						GESTIÓN DEL DESEMPEÑO						PROCESOS						ESTRATEGIA						TOTAL	NIVEL									
ITEM			SUMA	NIVEL	ITEM			SUMA	NIVEL	ITEM			SUMA	NIVEL	ITEM			SUMA	NIVEL	ITEM			SUMA	NIVEL																	
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
4	2	5	3	3	2	3	22	Medio	2	3	2	2	2	11	Bajo	3	4	2	2	4	15	Medio	3	2	3	2	3	3	16	Medio	3	3	3	2	3	2	3	19	Medio	83	Medio
2	2	5	2	4	2	2	19	Medio	2	3	2	3	2	12	Medio	2	3	2	2	2	11	Bajo	2	2	2	3	2	2	13	Bajo	2	2	1	2	2	3	1	13	Bajo	68	Bajo
4	2	3	3	4	3	3	22	Medio	3	2	2	3	2	12	Medio	3	4	2	1	4	14	Medio	1	4	3	3	2	4	17	Medio	3	2	3	3	3	2	3	19	Medio	84	Medio
3	1	4	2	4	3	3	20	Medio	3	3	1	2	1	10	Bajo	2	4	2	2	4	14	Medio	2	4	4	2	3	3	18	Medio	2	3	2	3	2	2	2	16	Bajo	78	Medio
2	2	3	3	4	2	2	18	Medio	3	2	2	1	1	9	Bajo	3	2	2	1	3	11	Bajo	3	2	2	2	3	3	15	Medio	3	3	1	3	2	3	2	17	Medio	70	Medio
2	2	3	3	3	2	2	17	Medio	2	3	2	3	2	12	Medio	2	3	2	2	3	12	Medio	2	3	3	3	3	3	17	Medio	2	2	1	1	2	2	2	12	Bajo	70	Medio
4	1	5	2	4	3	3	22	Medio	3	2	1	1	2	9	Bajo	4	4	3	4	4	19	Alto	1	3	3	3	2	4	16	Medio	2	3	2	4	3	3	2	19	Medio	85	Medio
3	2	4	4	3	3	3	22	Medio	2	3	1	1	1	8	Bajo	3	3	2	2	3	13	Medio	1	2	3	3	2	2	13	Bajo	2	3	1	2	2	3	1	14	Bajo	70	Medio
3	1	3	3	2	3	4	19	Medio	3	2	2	3	1	11	Bajo	2	4	3	2	3	14	Medio	1	3	3	2	3	4	16	Medio	2	3	3	3	3	2	1	17	Medio	77	Medio
2	2	3	2	3	2	2	16	Bajo	2	2	2	1	1	8	Bajo	2	3	2	1	3	11	Bajo	2	3	4	2	3	4	18	Medio	1	2	2	1	2	2	2	12	Bajo	65	Bajo
3	3	5	4	3	4	4	26	Alto	2	3	2	2	3	12	Medio	2	4	3	1	3	13	Medio	4	4	4	3	4	4	23	Alto	1	3	1	1	3	3	2	14	Bajo	88	Medio
2	1	4	3	3	2	2	17	Medio	3	2	3	2	3	13	Medio	2	4	2	2	3	13	Medio	1	2	2	3	2	4	14	Medio	2	3	3	2	2	3	1	16	Bajo	73	Medio
2	2	5	4	3	2	2	20	Medio	3	3	1	2	2	11	Bajo	3	2	3	1	2	11	Bajo	3	4	4	2	3	3	19	Medio	3	2	2	3	3	2	3	18	Medio	79	Medio
2	2	5	2	4	2	2	19	Medio	2	2	1	3	2	10	Bajo	2	4	2	2	3	13	Medio	3	2	4	2	2	4	17	Medio	2	3	2	3	3	3	2	18	Medio	77	Medio
2	1	3	3	3	2	2	16	Bajo	3	2	2	1	2	10	Bajo	2	4	3	2	3	14	Medio	1	4	4	3	2	3	17	Medio	1	2	1	2	2	3	2	13	Bajo	70	Medio
5	2	5	3	4	3	4	26	Alto	3	4	3	3	3	16	Medio	4	4	3	4	4	19	Alto	4	3	4	4	4	4	23	Alto	3	4	3	3	4	4	3	24	Medio	108	Medio
3	2	5	3	3	3	3	22	Medio	3	3	2	3	1	12	Medio	3	3	3	2	3	14	Medio	2	2	4	2	2	3	15	Medio	2	3	2	2	3	2	2	16	Bajo	79	Medio

3	2	4	4	4	3	4	24	Medio	3	2	2	1	2	10	Bajo	2	3	3	2	4	14	Medio	1	2	2	2	3	2	12	Bajo	2	2	2	2	3	3	2	16	Bajo	76	Medio
3	2	3	3	3	2	3	19	Medio	2	2	2	3	1	10	Bajo	3	2	2	1	3	11	Bajo	1	4	4	3	3	3	18	Medio	3	3	3	2	3	2	2	18	Medio	76	Medio
2	1	3	3	3	2	2	16	Bajo	3	2	2	2	1	10	Bajo	2	4	2	2	4	14	Medio	3	2	2	3	2	4	16	Medio	2	2	2	3	2	3	1	15	Bajo	71	Medio
4	4	3	5	3	5	4	28	Alto	3	3	2	3	1	12	Medio	2	4	2	2	4	14	Medio	3	3	2	3	2	3	16	Medio	2	3	3	2	3	2	2	17	Medio	87	Medio
3	2	3	2	4	2	4	20	Medio	2	3	2	2	3	12	Medio	3	2	2	1	3	11	Bajo	1	3	2	2	3	2	13	Bajo	2	2	1	3	3	3	2	16	Bajo	72	Medio
2	1	3	4	3	2	2	17	Medio	2	3	1	2	1	9	Bajo	2	4	2	1	4	13	Medio	2	2	4	2	2	4	16	Medio	1	2	2	3	3	3	2	16	Bajo	71	Medio
2	2	2	2	3	2	2	15	Bajo	2	2	2	2	2	10	Bajo	2	2	2	1	4	11	Bajo	3	3	2	3	3	3	17	Medio	1	2	1	1	2	3	1	11	Bajo	64	Bajo
3	1	3	3	4	2	3	19	Medio	2	2	2	1	2	9	Bajo	3	4	2	1	4	14	Medio	2	4	2	3	3	2	16	Medio	1	2	3	2	2	2	2	14	Bajo	72	Medio
2	1	3	4	3	2	2	17	Medio	2	2	3	3	2	12	Medio	2	2	2	2	3	11	Bajo	1	3	2	2	3	3	14	Medio	1	2	1	1	2	3	1	11	Bajo	65	Bajo
2	1	3	2	3	2	3	16	Bajo	3	3	1	2	2	11	Bajo	2	2	3	1	3	11	Bajo	2	2	2	1	3	2	12	Bajo	1	2	3	1	2	2	2	13	Bajo	63	Bajo
4	2	3	2	4	3	4	22	Medio	2	2	1	3	2	10	Bajo	2	3	3	2	3	13	Medio	4	4	4	3	4	4	23	Alto	2	2	2	2	3	3	2	16	Bajo	84	Medio
4	4	5	4	3	4	4	28	Alto	2	2	2	2	2	10	Bajo	2	3	2	2	2	11	Bajo	2	3	2	3	3	2	15	Medio	3	3	2	2	3	3	1	17	Medio	81	Medio
2	2	3	3	4	2	3	19	Medio	3	2	2	3	2	12	Medio	3	3	3	1	3	13	Medio	2	2	2	2	3	2	13	Bajo	2	3	3	2	2	3	1	16	Bajo	73	Medio
Productos dirigidos								Tecnología				Gestión del desempeño				Procesos				Estrategia																					

ANEXO n.º 4. Registro fotográfico.



Figura 11: Fachada de la empresa Súper Rey S.A.C.

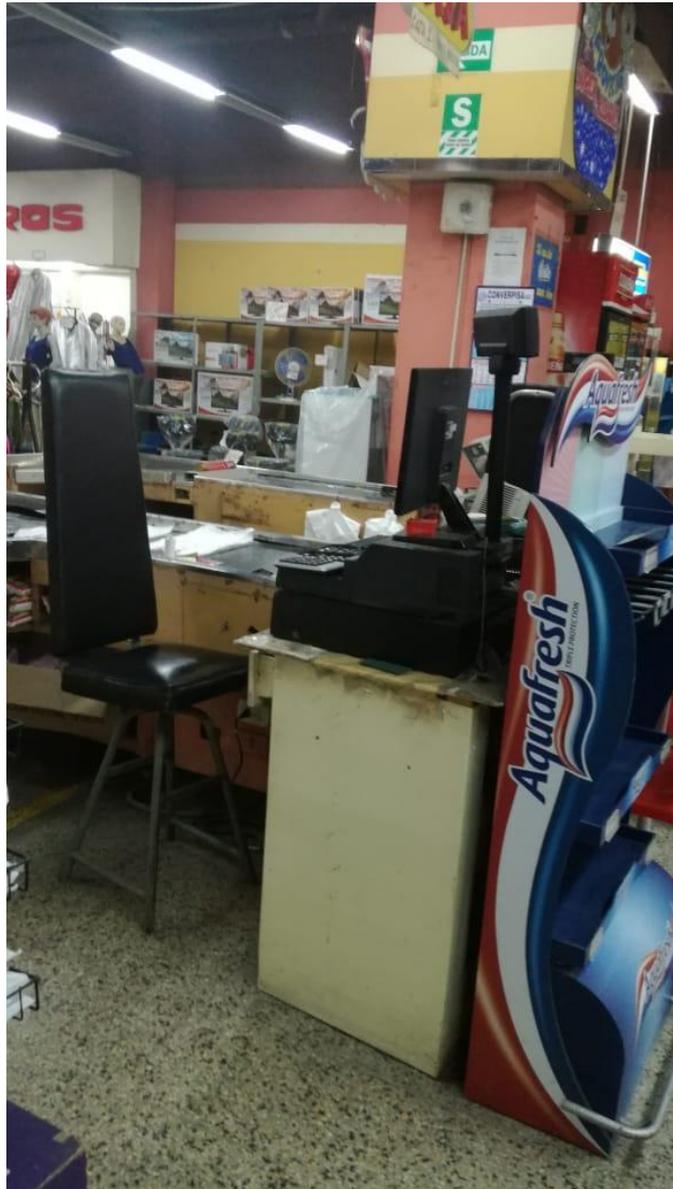


Figura 12: Ventanilla sección electrodomésticos

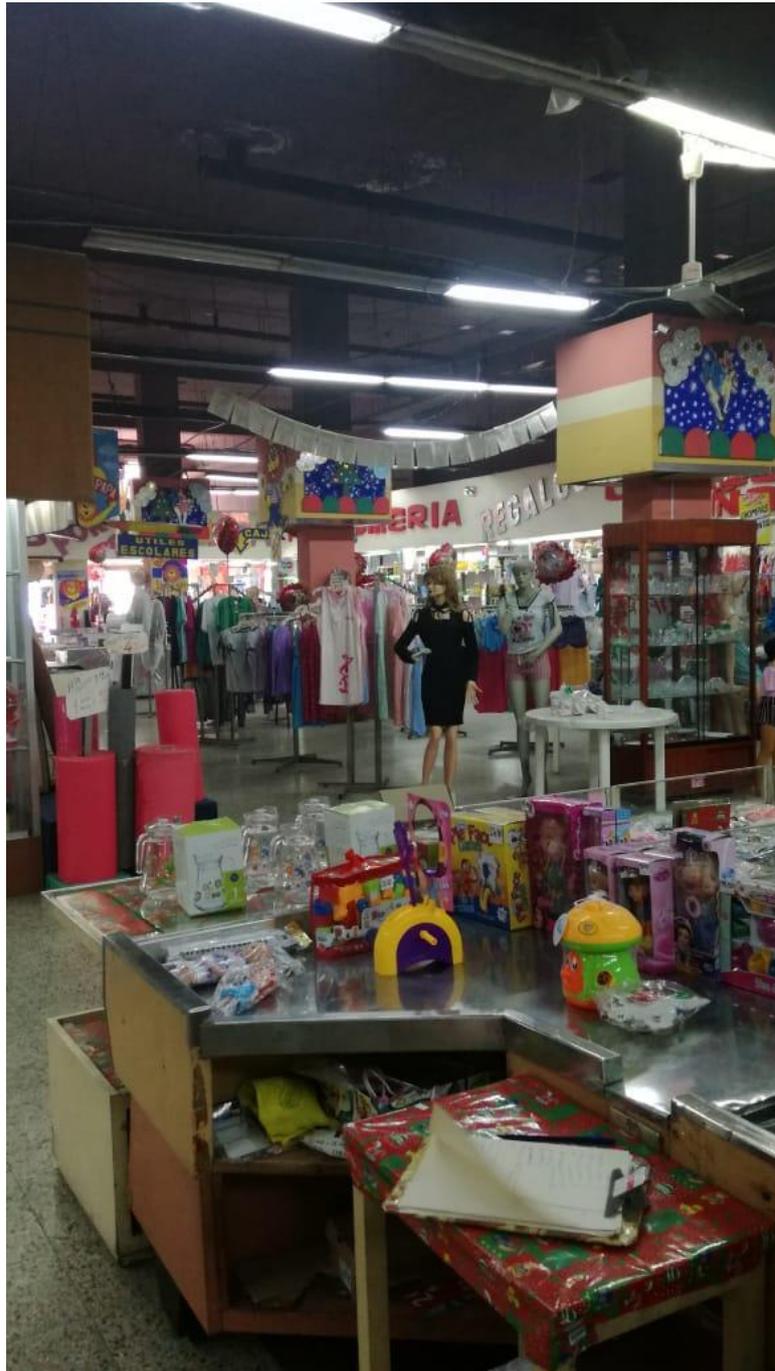


Figura 13: Ventanilla sección juguetes



Figura 14: Ventanilla de atención perfumería



Figura 15: Estantería abarrotada

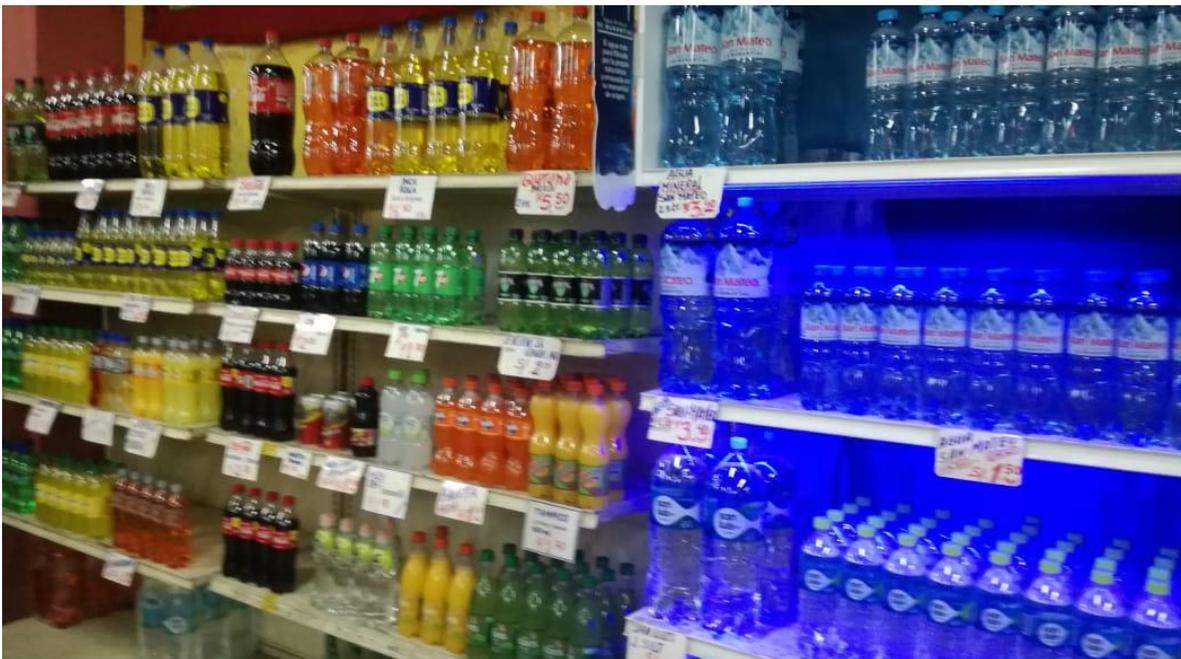


Figura 16: Estantería gaseosas



Figura 17.: Estantería artículos de limpieza



Figura 18:: Ventanilla de atención abarrotos



Figura 19:: Sección adornos y menaje



Figura 20: Estantería golosinas



Figura 21: Oficinas administrativas

ANEXO n.º 5. Encuesta de Calidad de Servicio.

Cada ítem presenta cinco posibles respuestas, marque con una (X) el número que corresponda a su respuesta.							
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo			
1	2	3	4	5			
PREGUNTAS			ESCALA DE LIKERT				
CALIDAD DE SERVICIO	Elementos tangibles		1	2	3	4	5
	1	La empresa Súper Rey S.A.C. tiene equipos (computadoras, televisores, cámaras, aire acondicionado, parlantes, etc.) de apariencia moderna					
	2	Las instalaciones físicas de la empresa Súper Rey S.A.C. son cómodas y visualmente atractivas.					
	3	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. tienen una apariencia pulcra.					
	4	Los materiales relacionados con los servicios que brinda la empresa Súper Rey S.A.C. son visualmente atractivos.					
	Fiabilidad						
	5	Cuando el personal de la empresa Súper Rey S.A.C. se compromete en hacer algo en cierto tiempo, lo hace.					
	6	Cuando se me presenta un problema, el personal de la empresa Súper Rey S.A.C. muestra un sincero interés en solucionarlo.					
	7	Habitualmente el personal de la empresa Súper Rey S.A.C. presta un buen servicio.					
	8	El personal de la empresa Súper Rey S.A.C., se esmera en no cometer errores en sus registros o documentos.					
Capacidad de respuesta							

9	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. informan puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio.					
10	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. ofrecen un servicio rápido y efectivo.					
11	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C., siempre están dispuestos a ayudar.					
12	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C., le dedican el tiempo necesario para responder sus preguntas e inquietudes.					
Seguridad						
13	El comportamiento de los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C., le transmiten confianza.					
14	Me siento seguro en las compras que realizo en la empresa Súper Rey S.A.C.					
15	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. son siempre amables.					
16	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C., tienen siempre el conocimiento adecuado para responder mis consultas y aclarar mis dudas.					
Empatía						
17	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C., hacen un seguimiento personalizado a los clientes.					
18	La empresa Súper Rey S.A.C. tiene un horario adecuado de atención.					
19	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. ofrecen información y atención personalizada.					
20	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. buscan lo mejor para los intereses del cliente.					
21	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C. son amables y respetuosos en su trato.					
22	Los empleados de la empresa Súper Rey S.A.C., comprenden mis necesidades específicas.					