

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Propuesta de mejora en la gestión del Centro de Carrocería y
Pintura de la empresa Reparaciones y Servicios del Sur. S.A.C.
- 2023”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:
Bach. Valdivia Vargas, Pablo César

Docente Guía:
MBA. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%
INDICE DE SIMILITUD

17%
FUENTES DE INTERNET

2%
PUBLICACIONES

5%
TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Dedicatoria

A mi preciosa hijita, Luana Milagros. Por ser mi mayor inspiración y motivo de superación personal y profesional.

A mi madre y hermana, por su compañía y apoyo a lo largo de todos mis estudios de postgrado.

A mis compañeros de trabajo y a mi jefe por el respaldo y confianza brindada.

A mí, por no rendirme a pesar de las dificultades que la vida puso en mi camino durante todo este periodo de entrega y sacrificio, y por mantener la mirada siempre en lograr el objetivo.

Agradecimiento

Toda mi gratitud a Dios, mi Padre Celestial.

A las personas que me acompañaron y brindaron su apoyo y motivación.

Índice General

Índice General	v
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	ix
Índice de Anexos	x
Resumen Ejecutivo.....	1
Introducción	3
Capítulo I: Antecedentes del Estudio.....	5
1.1. Título del Tema	5
1.2. Planteamiento del Problema	5
1.3. Objetivos	8
1.3.1. Objetivo General	8
1.3.2. Objetivos Específicos	8
1.4. Metodología	8
1.4.1. Tipo de Investigación	8
1.4.2. Diseño de la Investigación	9
1.4.3. Instrumentos de Recolección de Datos	9
1.4.4. Población y Muestra	10
1.5. Justificación	11
1.5.1. Justificación Teórica	11
1.5.2. Justificación Metodológica	12
1.5.3. Justificación Práctica	12
1.6. Definiciones	13
1.6.1. Centro de Carrocería y Pintura - CCP	13
1.6.2. Compañías de Seguro	13
1.6.3. Cliente Particular	14
1.6.4. Cliente Asegurado	14
1.6.5. Gestión Empresarial	14
1.6.6. Clima Laboral	15
1.6.7. Procedimientos	15
1.6.8. Satisfacción del Cliente	15
1.7. Alcance y limitaciones	16
1.7.1. Alcance	16
1.7.2. Limitaciones	16
Capítulo II: Marco Teórico	17
2.1. Conceptualización de Gestión Administrativa	17

2.1.1. <i>Planificación</i>	19
2.1.2. <i>Organización</i>	19
2.1.3. <i>Dirigir</i>	20
2.1.4. <i>Controlar</i>	21
2.1.5. <i>Importancia de la Gestión Administrativa</i>	21
2.2. <i>Conceptualización de Clima laboral</i>	23
2.2.1. <i>El Liderazgo y el Clima Laboral</i>	24
2.2.2. <i>Dimensiones del Clima Laboral</i>	25
2.2.3. <i>Diseño de Instrumentos y Medición del Clima Laboral</i>	26
2.2.4. <i>Importancia del Clima Laboral</i>	27
2.3. <i>Conceptualización de Procedimientos</i>	28
2.3.1. <i>Importancia de los Procedimientos</i>	31
2.4. <i>Conceptualización de Satisfacción del Cliente</i>	32
2.4.1. <i>Enfoques Teóricos</i>	34
2.4.2. <i>Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente</i>	35
2.4.3. <i>Importancia de Medir el Nivel de Satisfacción del Cliente</i>	36
2.5. <i>Análisis Comparativo</i>	38
2.6. <i>Análisis Crítico</i>	39
Capítulo III: Marco Referencial.....	41
3.1. <i>Reseña Histórica</i>	41
3.2. <i>Filosofía Organizacional</i>	43
3.2.1. <i>Misión</i>	44
3.2.2. <i>Visión</i>	44
3.2.3. <i>Principios y Valores</i>	44
3.2.4. <i>Responsabilidad Social</i>	45
3.3. <i>Diseño Organizacional</i>	45
3.4. <i>Productos y/o Servicios</i>	46
3.4.1. <i>Productos</i>	46
3.4.2. <i>Servicios</i>	47
3.5. <i>Diagnóstico Organizacional</i>	48
3.5.1. <i>Fortalezas</i>	48
3.5.2. <i>Oportunidades</i>	49
3.5.3. <i>Debilidades</i>	49
3.5.4. <i>Amenazas</i>	50
Capítulo IV: Resultados.....	51
4.1. <i>Aplicación del marco metodológico</i>	51
4.1.1. <i>Estructura de los Instrumentos de Recolección de Datos</i>	53

4.2. Diagnóstico del Clima Laboral	55
4.2.1. Resultados de la Encuesta	55
4.2.2. Resultados del Grupo Focal	65
4.2.3. Análisis Global del Clima Laboral	70
4.3. Diagnóstico de los Procedimientos	73
4.3.1. Resultados de la Revisión Documentaria y Observación Participante	74
4.3.2. Resultados del Grupo Focal	79
4.3.3. Análisis Global de los Procedimientos	81
4.4. Diagnóstico de la Satisfacción de los Clientes	83
4.4.1. Resultados de la Encuesta	83
4.4.2. Análisis de la Satisfacción de los Clientes	87
4.5. Diseño de la Propuesta de Mejora	88
4.5.1. Clima laboral	89
4.5.2. Procedimientos	90
4.5.3. Satisfacción del cliente	91
4.6. Mecanismos de Control	94
4.7. Costos de la Propuesta de Mejora	95
Capítulo V: Discusión y Sugerencias.....	98
5.1. Conclusiones	98
5.2. Recomendaciones	101
Bibliografía.....	105
Anexos	107

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis Comparativo de las Variables de la Investigación	38
Tabla 2 Detalle de aplicación de los instrumentos de recolección de datos	52
Tabla 3 Factores evaluados de la dimensión liderazgo	58
Tabla 4 Factores evaluados de la dimensión: motivación	60
Tabla 5 Factores evaluados de la dimensión: reciprocidad	62
Tabla 6 Factores evaluados de la dimensión: participación	65
Tabla 7 Diseño de la propuesta de mejora	92
Tabla 8 Mecanismos de control.....	94
Tabla 9 Costos de la propuesta de mejora	96

Índice de Figuras

Figura 1 Diseño Organizacional	46
Figura 2 Distribución de los puestos de trabajo.....	56
Figura 3 Distribución de los colaboradores según su antigüedad en la empresa.....	56
Figura 4 Comparativo puntaje obtenido vs. puntaje referencial: liderazgo	59
Figura 5 Comparativo puntaje obtenido vs. puntaje referencial: motivación.....	61
Figura 6 Comparativo puntaje obtenido vs. puntaje referencial: reciprocidad	63
Figura 7 Comparativo puntaje obtenido vs. puntaje referencial: participación.....	65
Figura 8 Distribución de clientes por tipo de atención	84
Figura 9 Distribución de la intención de recomendación	85
Figura 10 Distribución de clientes según NPS.....	85
Figura 11 Insatisfacciones de los clientes	86
Figura 12 Satisfacciones de los clientes.....	87

Índice de Anexos

Anexo 1: Cuestionario para la medición del clima laboral	107
Anexo 2: Patrón de respuestas de las preguntas del clima laboral	109
Anexo 3: Consolidado de respuestas, encuesta del clima laboral	110
Anexo 4: Cuestionario - Grupo focal para evaluar el clima laboral	112
Anexo 5: Cuestionario - Grupo focal para evaluar los procedimientos	113
Anexo 6: Consolidado de respuestas, encuesta satisfacción del cliente	114
Anexo 7: Desarrollo del grupo focal en las instalaciones del Centro de Carrocería y Pintura.....	115

Resumen Ejecutivo

La alta competitividad en el sector empresarial, independiente del rubro en que se encuentre, obliga a las organizaciones a realizar constantes cambios en búsqueda de siempre otorgar al cliente el mejor producto o servicio. La propuesta de mejora que se presenta a continuación para el Centro de Carrocería y Pintura de la empresa Reparaciones y Servicios del Sur S.A.C. ubicada en la ciudad de Arequipa se desarrolló ante la necesidad de identificar las brechas presentes entre la expectativa del cliente y lo que la empresa, mediante el servicio de reparación de vehículos siniestrados, ofrece.

La investigación que tiene por objetivo realizar la mejora en la gestión de esta área de la empresa, se desarrolló en base a tres pilares básicos e importantes que son las personas o colaboradores, en donde se realizó la medición del clima laboral; los procedimientos, verificando su implementación y cumplimiento y; los clientes, tomando como indicador su nivel de satisfacción mediante el sistema de medición NPS, siendo este último pilar la razón principal de la empresa.

Bajo el enfoque de cubrir los objetivos propuestos, la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de diversos instrumentos cualitativos y cuantitativos como la encuesta, el grupo focal y la observación participante experta del investigador, datos obtenidos en el lapso de un mes. La presente investigación es del tipo aplicada no experimental.

Como hallazgos obtenidos se tiene que el clima laboral en el área evaluada es regular debido a diversos problemas detectados que involucra incluso a otras áreas de la empresa; igualmente se detectaron serias deficiencias relacionadas a los procedimientos, siendo este un factor de suma importancia ya que influye tanto en el clima laboral como en la calidad del servicio y, en consecuencia, en la satisfacción del cliente y; un nivel de satisfacción de los clientes con un puntaje regular, ya que se presentan motivos de insatisfacción como el precio y la calidad. Como aspectos positivos resaltaron el trabajo en equipo, el cuidado del prestigio de la empresa por parte de los colaboradores y la buena atención que los colaboradores ofrecen al cliente.

Por último, de acuerdo con los hallazgos obtenidos, se presenta el plan de mejora con objetivos y acciones específicas para cada pilar analizado, como son el desarrollo de canales efectivos de comunicación, desarrollar capacitaciones para los colaboradores, la implementación urgente de una manual de procedimientos y poner a disposición de los clientes más información relacionada con el proceso de reparación del vehículo.

Palabras claves: Gestión administrativa, clima laboral, procedimientos, satisfacción del cliente.

Introducción

La presente investigación tiene por objetivo principal mejorar la gestión administrativa en el Centro de Carrocería y Pintura de la empresa Reparaciones y Servicios del Sur S.A.C. Mediante una evaluación y análisis del clima laboral, los procedimientos y el nivel de satisfacción de los clientes, se pretende identificar las fortalezas presentes en el área buscando afianzarlas y promoverlas e identificar deficiencias que afectan seriamente los intereses de la empresa ya que podrían provocar una reducción en la adquisición del servicio y, en consecuencia, una disminución en sus ingresos.

En el primer capítulo, se detalla la problemática presente en el Centro de Carrocería y Pintura considerando la situación interna de la empresa y la situación del mercado. Asimismo, se presentan los objetivos propuestos, la metodología a aplicar, la población y muestra, la justificación y se exponen las diversas definiciones como los alcances y límites de la investigación.

El segundo capítulo, comprende el marco teórico en donde se conceptualiza ampliamente que es y que comprende la gestión administrativa, el clima laboral, los procedimientos y la satisfacción del cliente, enfocado en todo momento a una empresa que brinda un servicio, no necesariamente del rubro automotriz.

En el tercer capítulo, se encuentra el marco referencial, en donde se da a conocer la trayectoria de la empresa, su misión, visión, valores, organigrama de la empresa del área investigada, la gama de productos y servicios que se ofrecen y el

FODA del Centro de Carrocería y Pintura, aspectos importantes para contextualizar con mayor detalle el desarrollo de la investigación.

Los resultados o diagnóstico con la propuesta de mejora se presentan en el cuarto capítulo. Se presentan de manera muy detallada los hallazgos obtenidos y se realiza un análisis por cada pilar evaluado. Seguidamente, se presenta la propuesta de mejora en donde se consideran los objetivos, las actividades específicas, los responsables de ejecutar el plan, los recursos financieros y/o materiales a necesitar, el plazo de ejecución y de seguimiento, los indicadores para cada objetivo, la inversión estimada que se requiere para desarrollar la propuesta y los beneficios que se van a obtener.

Finalmente, en el capítulo cinco, se presentan las conclusiones y sugerencias como resultado final de la investigación con información cuantitativa y cualitativa, haciendo hincapié en los beneficios a obtener.