

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**PROCESO ADMINISTRATIVO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA  
EMPRESA AGENCIA DE CARGA C&B LOGISTICS S.A.C.-2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES: BACH. ALEXA NAHOMI CORREA CALDERÓN  
BACH. RONALD LOPEZ TAMATA**

**ASESOR: DR. ADM. JOSÉ LUIS REYES DORIA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

**CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**Callao-2024**

**PERÚ**



# TESIS - CORREA\_LOPEZ

**23%**  
Textos sospechosos



**21% Similitudes**  
< 1% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas  
**2% Idiomas no reconocidos**

**Nombre del documento:** TESIS - CORREA\_LOPEZ.pdf  
**ID del documento:** 709bb540b4a4f87fe45dcea9c2991816f2c40440  
**Tamaño del documento original:** 2,66 MB

**Depositante:** FCA PREGRADO UNIDAD DE INVESTIGACION  
**Fecha de depósito:** 14/3/2024  
**Tipo de carga:** interface  
**fecha de fin de análisis:** 14/3/2024

**Número de palabras:** 21.379  
**Número de caracteres:** 138.889

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes de similitudes

### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>fs.unm.edu</b> <a href="http://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf">http://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf</a> 3 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (771 palabras)
2	<b>INFORME FINAL JOSE LUIS REYES DORIA...pdf</b>   INFORME FINAL JOSE LUIS... #c795e9 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 33 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (508 palabras)
3	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> <a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/21646/1/Poquioma_VW.pdf">https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/21646/1/Poquioma_VW.pdf</a> 1 fuente similar	2%		Palabras idénticas: 2% (359 palabras)
4	<b>repositorio.unc.edu.pe</b> <a href="https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5344/UNC_2021_Anibal-Medina_453...">https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5344/UNC_2021_Anibal-Medina_453...</a> 33 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (353 palabras)
5	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> <a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/108325/1/Correa_MMJ-SD.pdf">https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/20.500.12692/108325/1/Correa_MMJ-SD.pdf</a> 31 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (335 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>dspace.unach.edu.ec</b>   Repositorio Digital UNACH: El proceso administrativo y la at... <a href="http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7792">http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7792</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)
2	<b>dspace.unach.edu.ec</b>   Repositorio Digital UNACH: La Gestión Administrativa y la c... <a href="http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5776">http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5776</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)
3	<b>1library.co</b>   Coordinación - Etapas del Proceso Administrativo <a href="https://1library.co/article/coordinación-etapas-del-proceso-administrativo.y96egdvy#:~:text=La%20coor...">https://1library.co/article/coordinación-etapas-del-proceso-administrativo.y96egdvy#:~:text=La coor...</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)
4	<b>cursos.aiu.edu</b> <a href="https://cursos.aiu.edu/Diplomados/Liderazgo Efectivo/Psicologia Organizacional/PDF/Tema 3.pdf">https://cursos.aiu.edu/Diplomados/Liderazgo Efectivo/Psicologia Organizacional/PDF/Tema 3.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (31 palabras)
5	<b>1library.co</b>   Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados <a href="https://1library.co/article/contrastación-demostración-hipótesis-resultados.zwpev1q">https://1library.co/article/contrastación-demostración-hipótesis-resultados.zwpev1q</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)

### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	<a href="https://economipedia.com/definiciones/establecimiento-comercial.html">https://economipedia.com/definiciones/establecimiento-comercial.html</a>
2	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92077/Arte">https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92077/Arte</a>
3	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108325/Cor">https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108325/Cor</a>
4	<a href="http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5776/1/UNACH-EC-FCP">http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5776/1/UNACH-EC-FCP</a>
5	<a href="https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5344/UNC">https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5344/UNC</a>

## INFORMACIÓN BÁSICA

Facultad:	Ciencias Administrativas
Unidad de investigación:	Pregrado
Título:	Proceso administrativo y atención al cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.- 2023.
Autores:	Bach. Alexa Nahomi Correa Calderón Cód. ORCID: 0000-0003-0038-1811 DNI: 74243986 Bach. Ronald Lopez Tamata Cód. ORCID: 0000-0002-7499-236X DNI: 76608867
Asesor:	Dr. Adm. José Luis Reyes Doria Cód. ORCID: 0000-0001-6741-4919 DNI: 08445583
Lugar de ejecución:	C&B LOGISTICS S.A.C. – Magdalena del Mar.
Unidad de análisis:	Administración – Marketing.
Tipo de Investigación:	Básica.
Enfoque:	Cuantitativa.
Tema OCDE:	5.00.00 Ciencias sociales. 5.02.04 Negocios, Administración.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**HOJA DE REFERENCIA DE JURADO Y APROBACIÓN**

**Título de tesis:** Proceso administrativo y atención al cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023.

**Autores:** Bach. Alexa Nahomi Correa Calderón  
Bach. Ronald Lopez Tamata

**Siendo el jurado examinador:**

**Presidente:** Dr. Luis Alberto de la Torre Collao

**Secretario:** Dr. Rufino Alejos Ipanaque

**Miembro 1:** Mg. Juan Carlos Santurio Ramírez

**Miembro 2:** Mg. Karina Julieta Giraldo Ríos

**Asesor:** Dr. Adm. José Luis Reyes Doria

**N° de Libro:** 01

**N° de Folio:** 61

**N° de Acta:** 11

Fecha de la aprobación de tesis:

Bellavista, 24 de abril del 2024

Resolución del decano N° 301-2023-D-FCA-UNAC y N° 122-2024-D-FCA-UNAC



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista - Callao Telf. 429-7296  
 "Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la  
 conmemoración de las heroicas batallas de Junin y Ayacucho"



### ACTA N° 11 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO TALLER DE TESIS DE FECHA 24 DE ABRIL DEL 2024 PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

#### LIBRO N° 01 FOLIO N° 61 ACTA N° 11 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO TALLER DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

A los 24 días del mes abril del año 2024, siendo las 15:00 horas, se reunió, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, el JURADO EVALUADOR DE SUSTENTACIÓN DE TESIS, para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración, conforme a las Resoluciones de Decano N.º 038-2024-D-FCA-UNAC y 122-2024-D-FCA-UNAC, integrado por los siguientes docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao:

Dr. Luis Alberto De la Torre Collao	:	Presidente
Dr. Rufino Alejos Ipanaque	:	Secretario
Mg. Juan Carlos Santurio Ramirez	:	Vocal
Dr. Jose Luis Reyes Doria	:	Asesor

Se dio inicio al acto de sustentación de la tesis de los Bachilleres CORREA CALDERON ALEXA NAHOMI Y LOPEZ TAMATA RONALD, quienes, habiendo cumplido con los requisitos para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración, sustentan la tesis titulada: "PROCESO ADMINISTRATIVO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA AGENCIA DE CARGA C&B LOGISTICS S.A.C.-2023", cumpliendo con la sustentación en acto público de manera presencial.

Con el quórum reglamentario de ley, se dio inicio a la sustentación de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos. Luego de la exposición, y la absolución de las preguntas formuladas por el Jurado y efectuadas las deliberaciones pertinentes, acordó: Dar por APROBADO por UNANIMIDAD con la escala de calificación cualitativa Bu Bu D y calificación cuantitativa 15, la presente tesis, conforme a lo dispuesto en el Art. 24º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional del Callao, aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 150-2023-CU del 15 de junio del 2023.

Se dio por cerrada la Sesión a las 16:00 horas del día 24 de abril del 2024.

Dr. Luis Alberto De la Torre Collao  
Presidente

Dr. Rufino Alejos Ipanaque  
Secretario

Mg. Juan Carlos Santurio Ramirez  
Vocal



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

**INFORME N° 003-2024-LADLTC-FCA-UNAC**

**A** : Bach. Correa Calderon Alexa Nahomi  
Bach. Lopez Tamata Ronald

**ASUNTO** : Informe del Presidente del Jurado Evaluador de Sustentación

**REFERENCIA** : Anexo N° 05 (Ficha de Observaciones para Sustentación de Tesis sin Ciclo Taller de Tesis)  
Correo electrónico de fecha 30/04/2024 (indicando levantamiento de observaciones por parte de los bachilleres)

**FECHA** : Bellavista, 09 de mayo del 2024.

---

Mediante el presente me dirijo a usted (es), en atención a los documentos de la referencia, para informarles lo siguiente:

1. Visto, el Anexo N° 05 (**FICHA DE OBSERVACIONES PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO TALLER DE TESIS**) de la tesis titulada: "**PROCESO ADMINISTRATIVO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA AGENCIA DE CARGA C&B LOGISTICS S.A.C.-2023**", sustentado por los bachilleres **CORREA CALDERON ALEXA NAHOMI Y LOPEZ TAMATA RONALD**, sustentación realizada el 24 de abril del 2024 a las 15:00 p.m. en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, según obra en el Libro N° 01, Folio N° 61, Acta N° 11.
2. En tal sentido, se informa que habiendo levantado las observaciones realizadas en dicha sustentación, **se da la conformidad** correspondiente.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterarle (s) los sentimientos de mi especial estima y consideración.

Atentamente,

---

**Dr. Luis Alberto De la Torre Collao**  
**Presidente del Jurado Evaluador de Sustentación**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, quienes día a día nos acompañan e incentivan a ser mejores profesionales.

A nuestros familiares cercanos, quienes con sus consejos nos dan aliento a seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios, por permitirnos cumplir nuestros sueños, y darnos la oportunidad de seguir creciendo.

A los profesores de nuestra querida universidad, pues se esforzaron en hacernos personas integras y con conocimientos destacables.

# INDICE

INFORMACIÓN BÁSICA .....	iii
HOJA DE REFERENCIA DE JURADO Y APROBACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
INDICE .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	x
INDICE DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.2.1.Problema general .....	2
1.2.2.Problemas específicos .....	2
1.3 Objetivos .....	2
1.3.1.Objetivo general .....	2
1.3.2.Objetivos específicos.....	2
1.4 Justificación de la investigación .....	3
1.4.1.Justificación general .....	3
1.5 Delimitantes de la investigación.....	4
1.5.1.Delimitante teórica.....	4
1.5.2.Delimitante temporal.....	4
1.5.3.Delimitante espacial .....	4

II. MARCO TEORICO .....	5
2.1 Antecedentes de la investigación.....	5
2.1.1.Antecedentes internacionales.....	5
2.1.2.Antecedentes nacionales .....	8
2.2 Bases teóricas .....	10
2.2.1.Proceso Administrativo.....	10
2.2.2.Atención al cliente .....	29
2.3 Marco conceptual.....	36
2.4 Definición de términos básicos .....	37
III. HIPOTESIS Y VARIABLES .....	41
3.1 Hipótesis .....	41
3.1.1. Operacionalización de variables.....	41
IV. METODOLOGIA DEL PROYECTO .....	43
4.1 Diseño metodológico.....	43
4.2 Método de investigación .....	43
4.3 Población y muestra.....	43
4.4 Lugar de estudio .....	43
4.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información .....	43
4.6 Análisis y procesamiento de datos.....	44
4.7 Aspectos éticos en investigación .....	46
V. RESULTADOS .....	47
5.1. Resultados descriptivos .....	47
5.2. Resultados inferenciales .....	58
5.3. Comprobación de hipótesis.....	59
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	65
6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados .....	65
6.2.Contrastación de los resultados con otros estudios similares.....	66

6.3. Responsabilidad ética.....	67
VII. CONCLUSIONES .....	68
VIII. RECOMENDACIONES .....	70
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	71
Anexo 1: Matriz de Consistencia	
Anexo 2: Propuesta de instrumento de recolección de datos	
Anexo 3: Validación por juicio de expertos	
Anexo 4: Base de datos	

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis de juicio de expertos .....	44
Tabla 2: Valoración de fiabilidad en el Alfa de Cronbach.....	45
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad - Alfa de Cronbach .....	45
Tabla 4: Dimensión Planeación en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023.....	47
Tabla 5: Dimensión Organización en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023.....	48
Tabla 6: Dimensión Dirección en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023 .....	50
Tabla 7: Dimensión Control en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023.....	51
Tabla 8: Dimensión Cualidades en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023.....	53
Tabla 9: Dimensión Modales de Personal en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023 .....	54
Tabla 10: Dimensión Atención en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023.....	56
Tabla 11: Dimensión Elementos Tangibles en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023 .....	57
Tabla 12: Pruebas de normalidad .....	59
Tabla 13: Comprobación de hipótesis general .....	60
Tabla 14: Comprobación de hipótesis específica N°1 .....	61
Tabla 15: Comprobación de hipótesis específica N°2 .....	62
Tabla 16: Comprobación de hipótesis específica N°3 .....	63
Tabla 17: Comprobación de hipótesis específica N°4 .....	64

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dimensión Planeación en la Variable Proceso Administrativo .....	47
Figura 2: Dimensión Organización en la Variable Proceso Administrativo .....	49
Figura 3: Dimensión Dirección en la Variable Proceso Administrativo .....	50
Figura 4: Dimensión Control en la Variable Proceso Administrativo .....	52
Figura 5: Dimensión Cualidades en la Variable Atención al Cliente.....	53
Figura 6: Dimensión Modales de Personal en la Variable Atención al Cliente .	55
Figura 7: Dimensión Atención en la Variable Atención al Cliente.....	56
Figura 8: Dimensión Elementos Tangibles en la Variable Atención al Cliente .	58

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo principal de demostrar cómo el proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023. La planeación, la organización, la dirección y el control son dimensiones de suma relevancia en las organizaciones, pues de esta depende el rumbo que tomará los objetivos de la empresa. La atención al cliente se representa como los resultados que tienen el servicio o el producto ante los ojos externos del mercado global.

. La metodología que se desarrollará será de tipo básica, método descriptivo y diseño no experimental. Con una muestra total de 50 colaboradores en total.

Los resultados obtenidos en el Alpha de Cronbach, da como resultado un coeficiente de 0.906 en la variable del proceso administrativo, y un 0.850 en la variable atención del cliente, demostrando que se realizará un estudio no paramétrico, en la prueba estadística usamos el Rho de Spearman, donde dio como resultado el coeficiente de 0.825 y un sig. (bilateral) de 0,000, lo que indica que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta, indicando que se rechaza la hipótesis nula.

**Palabras claves:** Proceso Administrativo y Atención al Cliente.

## ABSTRACT

The present investigation was carried out with the main objective of demonstrating how the administrative process influences the customer service of the company Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023. Planning, organization, management and control are dimensions of great importance in organizations, since the direction that the company's objectives will take depends on this. Customer service is represented as the results that the service or product has before the external eyes of the global market.

. The methodology that will be developed will be of a basic type, descriptive method and non-experimental design. With a total sample of 50 collaborators in total.

The results obtained in Cronbach's Alpha, results in a coefficient of 0.906 in the administrative process variable, and 0.850 in the customer service variable, demonstrating that a non-parametric study was carried out, in the statistical test that we used the Rho of Spearman, where the coefficient of 0.825 and a sig. (bilateral) of 0.000, which indicates that the relationship between the variables is direct and its degree is positive high, indicating that the null hypothesis is rejected.

**Keywords:** Administrative Process and Customer Service.

# INTRODUCCIÓN

Actualmente el proceso administrativo es de gran importancia para las empresas mundiales, porque la aplicación de cuatro paradigmas elementales tales como: planeación, organización, dirección y control permite que las empresas sean más competitivas y rentables.

La aplicación adecuada del proceso administrativo logra dar una gestión competitiva en atención al cliente, en esta forma la empresa C&B LOGISTICS S.A.C. pueda expandirse en otros lugares del país.

La presente investigación tendrá como propósito hacer un estudio de campo para poder conocer la exigencia de los clientes en relación con la atención que ofrece la empresa.

Nuestro proyecto de investigación consta de ocho capítulos:

En el primer capítulo se plantea la problemática de la investigación, la formulación del problema, los objetivos, las justificaciones y finalmente las limitantes de este. En el segundo capítulo se muestra el marco teórico, que contiene los antecedentes, las bases teóricas, el marco conceptual y la definición de los términos básicos. En el tercer capítulo se plantean la hipótesis y variables. En el cuarto capítulo se establece la metodología del proyecto, dentro del cual se encuentra el diseño metodológico, el método de investigación, la población y muestra, el lugar de estudio, las técnicas e instrumentos para la recolección de la información, el análisis y procesamiento de datos y finalmente los aspectos éticos en investigación. En el quinto capítulo se definirán los resultados de la investigación. En el sexto capítulo se analiza la discusión de resultados. En el séptimo desarrollamos las conclusiones. En el octavo proponemos las recomendaciones que consideramos las mejores para nuestro lugar de estudio. En el noveno se describen todas las referencias bibliográficas y culminamos con los anexos necesarios para completar la información.

# I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1 Descripción de la realidad problemática

Actualmente en la empresa C&B LOGISTICS S.A.C., algunos directivos desconocen la importancia del proceso administrativo; los autores Robbins y Coulter (2018) definen que las funciones administrativas de los altos ejecutivos de una empresa deben saber divisar con eficiencia y eficacia, la planeación, organización, dirección y control.

Cuando se aplica deficientemente el proceso administrativo las consecuencias serían:

- a) No se logran los objetivos establecidos.
- b) No se cumplen con los planes.
- c) No se aplicaría adecuadamente la delegación.
- d) Carencia de liderazgo.
- e) Carencia de motivación.
- f) Carencia de comunicación.
- g) El control ineficiente.

Murillo (2018) en su libro “Fundamentos de servicio al cliente” dice que el servicio al cliente se entiende como un conjunto de estrategias que una empresa desarrolla en pros de su objetivo principal y misional que es encaminar la empresa al mercado.

Por lo cual a través de la técnica de observación hemos detectado las siguientes deficiencias:

- a) Atención lenta
- b) No hay empatía con el cliente
- c) Comunicación deficiente con el cliente

Todo lo mencionado trae como consecuencia baja productividad y rentabilidad.

Nuestro trabajo de investigación servirá para dar solución a los problemas mencionados y a la vez sirva a mis compañeros que podrían investigar el mismo tema.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera el proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023?

### **1.2.2 Problemas específicos**

**P1:** ¿Cómo influye la planeación en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023?

**P2:** ¿De qué modo la organización contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023?

**P3:** ¿De qué forma la dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023?

**P4:** ¿Cómo el control contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Demostrar cómo el proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

**O1:** Determinar cómo la planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**O2:** Establecer de qué forma la organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**O3:** Demostrar de qué manera la dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**O4:** Demostrar como el control contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Justificación general**

Nuestro trabajo de investigación permitirá dar soluciones a las deficiencias relacionadas con el proceso administrativo y la atención al cliente de la empresa C&B LOGISTICS S.A.C.; los ejecutivos o jefes de una empresa deben conocer que el proceso administrativo es el conjunto de decisiones y acciones que deben realizar en forma lógica y continua tales como planeación, organización, dirección y control, para lograr el propósito preestablecido.

Mediante la aplicación eficiente y eficaz del proceso administrativo permitirá:

- Establecer los objetivos de la empresa en sus diversas áreas.
- Que se cumplan los planes
- que la toma de decisiones sea inmediata.
- Que se aplique la técnica de la delegación.
- Que el que dirige sea un liderato, sepa comunicar, sepa motivar a su personal.

Esto dará como resultado contar con personal idóneo en las diversas áreas de la empresa y en especial marketing de servicios y/o atención al cliente, tales como:

- Atención rápida
- Empatía con el cliente
- Comunicación directa con el cliente.
- Modales adecuados con el cliente.

Dando como resultados productividad y rentabilidad para la empresa C&B LOGISTICS S.A.C.

Esperando que nuestro trabajo de investigación sirva a otros investigadores como una guía en sus estudios superiores.

## **1.5 Delimitantes de la investigación**

### **1.5.1 Delimitante teórica**

Las delimitantes de las teorías de investigación relacionadas al proceso administrativo y la atención al cliente de la empresa Agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.

### **1.5.2 Delimitante temporal**

Nuestra investigación se realizará en seis meses a partir del mes de julio al mes de diciembre.

### **1.5.3 Delimitante espacial**

El proyecto de investigación se realizará en el distrito de Magdalena del Mar, cuyo domicilio es Avenida Javier Prado Oeste 757. Edificio Sky Tower, piso 5.

## **II. MARCO TEORICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Orozco (2020) en su tesis titulada “El Proceso Administrativo Y La Atención al Cliente De La Cooperativa Riobamba Ltda. “Agencia Guano”, 2019” de la Universidad Nacional de Chimborazo situado en Ecuador. Tuvo el objetivo principal de determinar el funcionamiento en el Proceso Administrativo de la Cooperativa Riobamba Ltda. Agencia Guano que incide en la atención al cliente. La metodología de la investigación tuvo un enfoque cuantitativo mediante el modelo de encuestas y entrevista.

Se concluyó que la Agencia Guano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., no ha sido objeto de diagnósticos puesto que se determinó que cuenta con un proceso administrativo definido por la matriz, pero no se ha aplicado correctamente varios de los pasos y otros simplemente no se ejecutan afectando los resultados planteados para un período determinado. La ausencia de estrategias es una de las principales deficiencias que tiene la Institución y no se presenta a la Cooperativa a la nueva realidad que se vive a nivel mundial, afectando sus operaciones y por ende los resultados en base a la planificación inicialmente realizada, pudiendo afectar en el posicionamiento en el mercado.

Espinoza (2019) en su tesis titulada " La gestión administrativa y la calidad del servicio al cliente en el hotel El Molino periodo 2018" la cual fue para optar el título de Ingeniera Comercial de la Universidad Nacional de Chimborazo ubicado en Ecuador. La metodología de la investigación fue tipo de investigación de campo, bibliográfica y no experimental; con una población dividida en dos, interna (8 personas que forman parte de la gestión administrativa de la empresa.) y externa (96 como muestra del mes de diciembre), para poder determinar la efectividad de ambas variables y para ello se aplicaron encuestas y entrevistas para recopilar la información necesaria para la realización de este proyecto.

Se concluyó que en la información recopilada mediante entrevistas al personal del Hotel el Molino se encontró que los procesos administrativos son primordiales para la óptima realización de las actividades diarias de trabajo y para cumplir con la total satisfacción de los clientes. Por ello se determinó que la gestión administrativa es muy importante ya que permite agilizar los procesos de manera eficiente, a través de la buena planificación organización dirección y control de todos los directivos de una empresa, para de esta manera conseguir una excelente calidad en el servicio al cliente.

Salas (2017) en su tesis titulada “Análisis de la Calidad del Servicio en el Sector Público. Caso Contraloría Departamental del Meta”, para optar grado de Maestría en Mercadeo de la Universidad de Manizales ubicada en Colombia. La metodología de la investigación fue de enfoque mixto combinando los enfoques cuantitativo y cualitativo, con un diseño investigativo de estudio de caso de triangulación concurrente, con un universo poblacional de 160 sujetos de control fiscal, distribuidos en veintiocho (28) municipios.

Se concluyó que la calidad del servicio proporcionado a los sujetos de control fiscal de la CDM en el departamento del Meta es satisfactoria; donde más del 80% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la calidad del servicio de la CDM, según datos cuantitativos. Según los resultados obtenidos, en la confiabilidad del cuestionario, permite que este instrumento sea ideal para ser replicado en otras investigaciones que se realicen en organizaciones de control estatal, teniendo en cuenta que el índice alfa de Cronbach, obtuvo un valor general  $\alpha = .915$ ; así como los resultados obtenidos en cada una de las cinco dimensiones de la calidad del servicio, donde el índice alfa superó los valores recomendados por la teoría estadística, mostrando un buen grado de confiabilidad del instrumento de calidad del servicio.

Reyes (2015) en su tesis titulada “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la cooperativa interprovincial de transporte de pasajeros la Maná periodo 2013” la cual presentada para la

obtención del Título de Ingeniera Comercial, de la Universidad Técnica De Cotopaxi situada en Ecuador. La metodología de la investigación fue de diseño metodológico no experimental, operando con una muestra de 396, se utilizaron una encuesta y censo que permitieron el contacto con las personas.

Se concluyó que la aplicación del Manual de Gestión Administrativa en la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná permitió lograr un mejor funcionamiento de los procesos administrativos y de los servicios. Las transformaciones logradas en los criterios de los usuarios encuestados posibilitaron corroborar la factibilidad del Manual de Gestión Administrativa como nueva alternativa al proceso de gestión administrativa de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná.

Rocafuerte (2019) en su investigación titulada “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del Servicio de la cooperativa de transporte mar azul, Parroquia Anconcito, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2017.” La cual fue presentada para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas, en la Universidad Estatal Península De Santa Elena situada en Ecuador. La metodología de investigación fue correlacional, documental y de campo; empleando los métodos inductivo, deductivo y analítico. En el levantamiento de información se aplicó los instrumentos de entrevista y encuesta.

Se concluyó que la Gestión Administrativa en la cooperativa Mar Azul no es adecuada, debido a que los procesos administrativos no se cumplen de manera íntegra, en consecuencia, el nivel de calidad percibida por los usuarios es deficiente; no se ha establecido la misión, visión y valores de la institución. Asimismo, no existe un organigrama y carecen de un sistema de control para evaluar el desempeño de sus colaboradores. Además, el nivel de calidad percibido por los usuarios de la cooperativa es regular, debido a las deficiencias que existen en cuanto al estado de las unidades, la seguridad, el tiempo de espera y el trato que brindan a la ciudadanía.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Arteaga (2022) en su tesis titulada “Proceso administrativo y gestión de calidad en la Municipalidad de Curgos, 2022”, la cual fue presentada para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, de la Universidad Cesar Vallejo ubicada en el Perú. La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el proceso administrativo y la gestión de calidad en la Municipalidad de Curgos, 2022. Se usó una metodología de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental y corte transversal, con una población conformada por 70 servidores públicos que trabajan en la municipalidad de Curgos y el tamaño de la muestra fue de 50.

Se concluyó que existe una relación positiva considerable y significativa entre el proceso administrativo y la gestión de calidad en la Municipalidad de Curgos, 2022. Además, se concluye que las dimensiones del proceso administrativo se relacionan con la gestión de calidad en la Municipalidad de Curgos, 2022.

Correa (2022) en su tesis titulada “Proceso administrativo y su influencia en la calidad de servicio al usuario de una municipalidad de Piura, 2022” la cual fue presentada para obtener el título profesional de Licenciada en Administración, de la Universidad Cesar Vallejo ubicada en el Perú. La metodología implementada para esta investigación fue de tipo correlacional - causal y diseño no experimental, descriptivo transversal; cuya población de estudio estuvo conformada por 80 colaboradores de la municipalidad.

Se concluyó que el proceso administrativo influye significativamente en la calidad de servicio al usuario de una municipalidad de Piura, obteniendo un coeficiente de correlación de Spearman que dio como resultado 0,771. En la municipalidad se debe fortalecer el proceso administrativo para mejorar la calidad de servicio que recibe el usuario. Además, la dimensión Planeación influye en la calidad de servicio al usuario, de manera positiva baja en una municipalidad de Piura, como se comprobó con el coeficiente de correlación de

Spearman que dio como resultado 0,399, esto indica que los documentos considerados instrumentos de gestión deben estar más alineados para desarrollar un trabajo enfocado en brindar calidad de servicio al usuario.

Moreno (2020) en su tesis titulada “Proceso administrativo y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas, Yurimaguas – 2020” la cual fue presentada para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad Cesar Vallejo ubicada en Tarapoto, Perú. Usó una metodología de la investigación de tipo básica, de diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población fue 569 usuarios y una muestra con 238 usuarios.

Se concluyó que existe relación significativa entre el proceso administrativo y la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas, Yurimaguas, 2020, de acuerdo con el coeficiente de 0,494 (correlación positiva moderada) y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ). También se determinó que El estado de proceso administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas, Yurimaguas, es malo en un 43%, bueno en un 37% y regular en un 20%.

Reátegui (2022) en su tesis titulada “Procesos administrativos y atención al usuario de EMAPA San Martín, Tarapoto – 2022”, presentada para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo ubicada en Perú. La metodología para esta investigación fue tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población fue de 35 306 usuarios y la muestra fue de 138. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Se concluyó que existe relación significativa entre los procesos administrativos y la atención al usuario de EMAPA San Martín, Tarapoto - 2022, debido a que el análisis estadístico de Rho de Spearman fue de 0, 989 (correlación positiva muy fuerte) y un p-valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0,01$ );

además, solo el 97,81 % de los procesos administrativos influye en la atención al usuario.

Medina (2022) en su tesis titulada “Relación del proceso administrativo con la calidad de servicio de las MYPE comerciales del distrito de Cajamarca, 2020”, presentada para optar el título profesional de licenciado en Administración en la Universidad Nacional De Cajamarca ubicada en Perú. Esta investigación es de tipo aplicada y de nivel descriptivo y correlacional, asimismo, empleó el método inductivo - deductivo y el analítico – sintético, además se aplicó una encuesta a una muestra de estudio de 253 administradores y 381 clientes de las MyPE comerciales del distrito de Cajamarca.

Se concluyó que el proceso administrativo en un promedio del 51.91% es calificado como deficiente porque las respuestas a sus indicadores en promedio indican que están en desacuerdo con ellos, mientras que en cuanto a la calidad de servicio en promedio ponderado de 36.7 manifiestan estar "en desacuerdo" que sumado a un 33.23% de promedio de respuestas de "indiferente" sumarian 69.93% de respuestas negativas de calificación, por lo tanto, se corroboró que existe una relación directa y significativa entre el proceso administrativo y la calidad del servicio de las MyPE comerciales del distrito de Cajamarca 2020, a juzgar porque el coeficiente de correlación de Spearman tiene un valor de 0,796.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Proceso Administrativo**

El proceso administrativo es la secuencia lógica de las funciones tales como planeación, organización, dirección y control; con el propósito de lograr los objetivos y/o metas establecidas dentro de una organización o empresa.

Para Arguello, Llumigano, Gavilánez y Torres (2020), definen el proceso administrativo como la forma sistemática de realizar las actividades de planificación, organización, dirección y control, con el objetivo de interrelacionarlas en toda la estructura empresarial, teniendo como resultado alcanzar las metas de la organización a la que pertenece.

Por otro lado, para Bernal y Sierra (2016) definen el proceso administrativo como un sistema integral, complejo, interactivo, flexible y dinámico, inherente al conjunto de la organización como institución, que comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, haciendo referencia a los procesos de planeación, organización, dirección y control.

Finalmente Stoner, Freeman y Gilbert (2016) definen el proceso administrativo como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Dentro del proceso administrativo, como podemos ver se manejan cuatro actividades elementales que permiten el correcto manejo de una organización, estos son:

## **A. Planeación**

### **Concepto**

Para Certo (2015), la planificación es el proceso de determinar cómo la organización puede llegar a donde quiere ir y qué hará para lograr sus objetivos. En términos más formales, la planificación es “el desarrollo sistemático de programas de acción destinados a alcanzar los objetivos comerciales acordados mediante el proceso de análisis, evaluación y selección entre las oportunidades que se prevén.

### **Importancia**

Para Certo (2015), la planificación es la principal función de todo el proceso administrativo, es la que precede a las demás y es la base de las funciones de organización, dirección y control de los gerentes. Sólo después de que los gerentes hayan desarrollado sus planes pueden determinar cómo

quieren estructurar su organización, ubicar a su personal y establecer controles organizativos.

Según Certo (2015) El proceso de planificación consta de los siguientes seis pasos. Es importante notar, sin embargo, que el proceso de planificación es dinámico; en otras palabras, los planificadores efectivos revisarán continuamente el proceso de planificación.

- **Establecer los objetivos de la organización.** Debido a que la planificación se enfoca en cómo el sistema de gestión alcanzará los objetivos de la organización, es necesaria una declaración clara de esos objetivos antes de que pueda comenzar la planificación. A menudo, los planificadores examinan elementos importantes del entorno de sus organizaciones, como la economía en general o los competidores, al formar objetivos. En esencia, los objetivos estipulan aquellas áreas en las que debe ocurrir la planificación organizacional.
- **Enumerar formas alternativas de alcanzar los objetivos:** una vez que se han alcanzado los objetivos de la organización, claramente, un gerente debe enumerar tantas alternativas disponibles como sea posible para alcanzar esos objetivos.
- **Desarrollar premisas sobre las cuales basar cada alternativa:** en gran medida, la factibilidad de usar cualquier alternativa para alcanzar los objetivos organizacionales está determinado por las premisas, o supuestos, en los que se basa la alternativa. Por ejemplo, dos alternativas un gerente podría generar para alcanzar el objetivo organizacional de aumentar las ganancias podría ser (a) aumentar la venta de productos que se están produciendo actualmente, o (b) producir y vender una cantidad completamente nuevo producto. La alternativa (a) se basa en la premisa de que la organización puede obtener una mayor cuota del mercado existente. La alternativa (b) se basa en la premisa de que un nuevo producto capturaría

una porción significativa de un nuevo mercado. Un gerente debe enumerar todas las premisas para cada alternativa.

- **Elegir la mejor alternativa para alcanzar los objetivos.** Una evaluación de alternativas debe incluir antes de ello una evaluación de las premisas en las que se basan dichas alternativas. Un administrador generalmente encuentra que algunas premisas no son razonables y, por lo tanto, pueden ser excluidas de consideración adicional. Este proceso de eliminación ayuda al gerente a determinar qué alternativa lograría mejor los objetivos de la organización.
- **Desarrollar planes para buscar la alternativa elegida.** Después de que se haya elegido, un gerente comienza a desarrollar estrategias (largo plazo) y tácticas (corto plazo).
  - **Poner los planes en acción.** Una vez que se han desarrollado los planes que proporcionan a la organización una dirección tanto a corto como a largo plazo, deben implementarse. Obviamente, la organización no puede beneficiarse directamente del proceso de planificación hasta que este haya sido realizado satisfactoriamente.

### **Objetivo**

Para Certo (2015) una de las primeras acciones a tomar en cuenta antes de desarrollar una planificación es delimitar los objetivos de la organización. Es por lo que lo define como una meta hacia la cual se dirige un sistema administrativo. Los objetivos organizacionales adecuadamente desarrollados reflejan el propósito de la organización, es decir, fluyen naturalmente de la misión de la organización. El propósito de la organización es aquello para lo que existe la organización, dado un grupo particular de clientes y atendiendo las necesidades de los mismos. Para el autor, si una organización está logrando sus

objetivos, está logrando su propósito y por lo tanto justificando su razón de existencia.

Los gerentes deben abordar el desarrollo, uso y modificación de los objetivos organizacionales con la mayor seriedad del caso. En general, una organización debe establecer tres tipos de objetivos:

1. **Objetivos a corto plazo:** Metas que se logran en 1 año o menos.
2. **Objetivos a mediano plazo:** Metas que se logran en 1 a 5 años.
3. **Objetivos a largo plazo:** Metas que se logran en 5 a 7 años.

## **Plan**

Un plan es una acción específica propuesta para ayudar a la organización a lograr sus objetivos. Una parte crítica de la gestión de cualquier organización es desarrollar planes lógicos y luego dar los pasos necesarios para poner los planes en acción. Independientemente de cuán importante pueda ser para los gerentes la intuición relacionada con la experiencia, las acciones y estrategias gerenciales exitosas generalmente se basan en la razón. Los gerentes racionales son cruciales para el desarrollo de un plan organizacional.

### **Tipos de planes**

Los planes organizacionales se suelen dividir en dos tipos: de pie y de un solo uso. Un plan de pie se utiliza una y otra vez porque se centra en situaciones organizacionales que ocurren repetidamente. Mientras que un plan de un solo uso se usa solo una vez o, algunas veces, porque se enfoca en situaciones únicas o raras dentro de la organización.

#### **Planes de uso permanente:**

- **Políticas:** Una política es un plan permanente que proporciona pautas generales para tomar medidas consistentes con el logro de los objetivos de la organización. Por ejemplo, una política organizacional relacionada con el personal podría estar redactada de la siguiente manera: “Nuestra organización se esforzará por contratar solo a los empleados más talentosos”. Esta declaración de política es amplia, dando a los gerentes sólo una idea general

de qué hacer en el área de reclutamiento. La política tiene la intención de enfatizar la extrema importancia que la administración otorga a la contratación de empleados y guiar las acciones de los gerentes en consecuencia.

- **Procedimientos:** Un procedimiento es un plan permanente que describe una serie de acciones relacionadas que deben tomarse para realizar una tarea en particular. En general, los procedimientos describen acciones más específicas que las políticas. Las organizaciones suelen tener muchos conjuntos diferentes de procedimientos que cubren las diversas tareas que deben lograrse. Los gerentes deben aplicar cuidadosamente los procedimientos organizacionales apropiados para las situaciones a las que se enfrentan y aplicarlas adecuadamente.
  
- **Normas:** Una norma es un plan permanente que designa una acción requerida específica. En esencia, una norma indica lo que un miembro de la organización debe o no debe hacer y no deja lugar a interpretaciones. Un ejemplo de una norma que muchas empresas están estableciendo ahora es no fumar. El concepto de reglas puede volverse más claro si uno piensa en el propósito y la naturaleza de las reglas en juegos como Scrabble y Monopolio.

#### **Planes de un solo uso:**

- **Programa:** Es un plan de un solo uso diseñado para llevar a cabo un proyecto especial dentro de una organización. Un programa en sí no está destinado a permanecer en existencia durante toda la vida de la organización. Más bien, existe para lograr algún propósito que, de lograrse, contribuirá al desarrollo a largo plazo de la organización.

Un ejemplo común es el programa de desarrollo gerencial que se encuentra en muchas organizaciones. Este programa existe para elevar los niveles de habilidad de los gerentes en una o más de las áreas constituidas dentro de una organización.

- **Presupuesto:** Es un plan financiero de un solo uso que cubre un período de tiempo específico. Detalla cómo se gastarán los fondos en mano de obra, materias primas, bienes de capital, sistemas de información, marketing, etc., así como también cómo se obtendrán los fondos.

## **B. Organización**

### **Concepto:**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) la organización es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

### **Importancia:**

Para Stoner, Freeman y Gilbert (2016) la organización es una función importante dentro del proceso administrativo, ya que los gerentes adaptan, a partir de sus metas y recursos, una adecuada estructura organizacional que fomenta una buena integración de los diferentes elementos del mismo y que conlleva a la consecución de los planes futuros.

### **Estructura organizacional:**

La estructura organizacional es un marco que preparan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización. Como las estrategias y las circunstancias del entorno organizacional son diferentes a las de otras, existe toda una serie de estructuras posibles para la organización.

### **Tipos de estructuras organizacionales:**

- **Organización Funcional**

La organización por funciones reúne, en un departamento, a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones. Por ejemplo, una organización dividida por funciones puede tener departamentos para producción, mercadotecnia y ventas. El gerente de ventas de dicha organización sería el responsable de la venta de todos los productos manufacturados por la empresa.

- **Organización por producto/mercado**

La organización por producto/mercado, con frecuencia llamada organización por división, reúne en una unidad de trabajo a todos los que participan en la producción y comercialización de un producto o un grupo relacionado de productos, a todos los que están en cierta zona geográfica o todos los que tratan con cierto tipo de cliente.

- **Organización Matricial**

La estructura matricial, en ocasiones llamada “sistema de mando múltiple”, es un producto híbrido que trata de combinar los beneficios de los dos tipos de diseño, al mismo tiempo que pretende evitar sus inconvenientes. Una organización con una estructura matricial cuenta con dos tipos de estructuras al mismo tiempo. Los empleados tienen, de hecho, dos jefes, es decir, trabajan con dos cadenas de mando. Una cadena de mando es la de funciones o divisiones, el tipo que se diagrama en forma vertical en las gráficas que anteceden. El segundo es una disposición horizontal que combina al personal de diversas divisiones o departamentos funcionales para formar un equipo de proyecto o grupo, que es experto en el campo de especialización asignado al equipo.

Para Stoner, Freeman y Gilbert (2016), los gerentes dan cuatro pasos básicos cuando empiezan a tomar decisiones para organizar:

1. **División de trabajo:** se encarga de descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de la tarea en general. En ocasiones llamada división de la mano de obra.
2. **La departamentalización:** se encarga de agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica, según las tareas y/o actividades laborales que se realizan dentro de la misma.

**3. La jerarquía:** es el patrón de diversos niveles de la estructura de una organización, en la cima están el gerente o los gerentes de mayor rango, responsables de las operaciones de toda la organización; los gerentes de rangos más bajos se ubican en los diversos niveles descendentes de la organización.

En la cima de la jerarquía de la organización se encuentra el director (o directores) de mayor rango, responsable de las operaciones de toda la organización. Por regla general, estos directores se conocen como Director General (DG), Presidente o Director Ejecutivo. Otros gerentes, de menor rango, se ubican en los diversos niveles de la organización.

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016), los niveles estrechos de administración producen jerarquías altas con muchos niveles entre los gerentes del punto más alto y el más bajo. En estas organizaciones, una larga cadena de mando demora la toma de decisiones, lo cual es una desventaja en un ambiente que cambia con rapidez. Por otra parte, los tramos grandes, producen jerarquías planas, con menos niveles administrativos entre la cima y la base.

**4. La coordinación:** Es un proceso que consiste en integrar las actividades de departamentos independientes a efecto de perseguir las metas de la organización con eficacia. Sin coordinación, la gente perdería de vista sus papeles dentro de la organización y enfrentaría la tentación de perseguir los intereses de su departamento, a expensas de las metas de la organización.

### **Delegación**

La delegación es el acto de asignar a un subordinado la autoridad formal y la responsabilidad para que realice actividades específicas. Los gerentes deben delegar autoridad en los empleados para que la organización funcione con eficiencia, pues no existe el gerente que pueda realizar personalmente ni supervisar completamente, todo lo que ocurre en la organización.

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016), existe una serie de tareas que se deben de cumplir al momento de llevar a cabo una delegación eficaz, y estas son:

- a) Decidir que tareas se pueden delegar
- b) Decidir a quién se le asignara la tarea
- c) Proporcionar recursos suficientes para realizar la tarea delegada
- d) Delegar la asignación
- e) Estar preparado para intervenir, en caso necesario
- f) Establecer un sistema de retroalimentación

### **Las ventajas de delegar**

1. Genera mayores oportunidades a los colaboradores de poder aspirar y aceptar una mayor responsabilidad entre los gerentes de niveles más altos.
2. Mejora la confianza en el colaborador y tiene más disposición a tomar iniciativas
3. Conduce a mejores decisiones, ya que los empleados están más cerca del punto donde se desarrolla la acción, así tienen una visión más clara de los hechos.
4. Acelera la toma de decisiones, debido a que el trabajador se sabe dirigir a su gerente y toma en cuenta la opinión que tiene el mismo para alguna iniciativa nueva que pueda tener.

A pesar de ello, hoy en día algunos gerentes pueden ser reacios a delegar autoridad, ya que esgrimen una serie de pretextos para no delegar, expresando diferentes frases como: “puedo hacerlo yo mismo”, “mis empleados no tienen la capacidad suficiente” o “me toma demasiado tiempo explicar lo que quiero que hagan. El verdadero motivo puede ser, simplemente, que el gerente es demasiado desorganizado o inflexible para delegar un trabajo de forma efectiva.

## **C. Dirección**

### **Concepto**

Para Arguello, Llumigano, Gavilánez y Torres (2020) La dirección administrativa es un elemento del proceso administrativo que comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, el liderazgo y la motivación. La actividad de dirección comprende como función fundamental la manera de cómo alcanzar los objetivos de la organización a partir de las actividades que desarrolla el personal que conforma las diferentes estructuras.

### **Importancia**

Para Bernal y Sierra (2017) es en el proceso de dirección donde se da de forma integrada el proceso administrativo y, por ello, para muchos estudiosos de la Administración, el éxito de cualquier compañía depende fundamentalmente de un efectivo o poco efectivo proceso de dirección.

En el ambiente actual, caracterizado por la complejidad, el cambio, la incertidumbre, la competitividad y la globalización, para administrar eficazmente el potencial de las personas de una organización, se hace indispensable estar preparado para comprender la multiculturalidad de sus trabajadores. Asimismo, comprender las similitudes entre las personas es importante si se desea tener éxito en el desempeño de la función directiva.

### **La comunicación**

Según Bernal y Sierra (2017), La comunicación es el medio a través del cual se relacionan las personas en los diferentes ámbitos de la vida; en el caso de las organizaciones, es el medio de interacción de las personas entre sí y entre los directivos y sus colaboradores, y viceversa, de tal manera que la comunicación es un factor clave en el contexto de las organizaciones y, en particular, en la función directiva, ya que, con una comunicación asertiva, se logra mantener excelentes relaciones interpersonales y obtener resultados positivos para el conjunto de la organización.

Para Arguello, Llumigano, Gavilánez y Torres (2020), la comunicación franca y efectiva puede ser un valor importantísimo para una organización. Dentro de los tipos de comunicación se encuentran (comunicación ascendente, descendente y horizontal).

- a) **La comunicación descendente:** puede ser oral o escrita, es el tipo de comunicación más utilizada, en ella la información baja por los niveles de jerarquía que posea la organización. Dentro de las desventajas que posee este tipo de comunicación es que implica la posibilidad de que el mensaje se distorsione.
- b) **La comunicación ascendente:** es reconocida como aquella que se presenta entre subordinados y superiores. Ejemplo de ellos lo representa las rendiciones de cuenta que puedan realizar los trabajadores, los reportes de determinadas actividades productiva, financieras, entre otras.
- c) **La comunicación horizontal:** representa una importante fuente de comunicación, refleja el intercambio de información entre trabajadores que se encuentran en una misma estructura como pueden ser los departamentos. La comunicación horizontal también es utilizada en los niveles de gerencia de la organización.

Asimismo, dentro de las actividades que realizan los gerentes apoyados en la comunicación se encuentran:

- **Establecer y difundir metas:** involucrar a los subordinados en la definición de las metas lo que favorece la comprensión y la forma en que se alcancen dichas metas.
- **Organizar y utilizar los recursos:** Una adecuada estrategia de comunicación permite utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos de la empresa
- **Liderar:** Motivar al personal y crear un ambiente laboral en el cual el trabajador sienta que puede desarrollar todo su potencial. En este aspecto el líder debe ser capaz de transmitir la visión de la organización e integrar a los trabajadores en ello.

- **Controlar:** La información oportuna garantiza reorientar el curso de posibles desviaciones que pueden surgir. Garantiza el éxito en las actividades correctivas.

Las habilidades de comunicación de los gerentes deben ser precisas transmitiendo mensajes claros y precisos donde se elija el momento, lugar y tono adecuado para transmitir un determinado mensaje. Un gerente debe poseer las siguientes habilidades como transmisor de mensajes:

1. Enviar mensajes claros y completos.
2. Codificar los mensajes con símbolos que el receptor entienda.
3. Elegir un medio adecuado para el mensaje.
4. Elegir un medio que el receptor revise.
5. Evitar la filtración y distorsión de la información.
6. Incluir un mecanismo de retroalimentación de los mensajes.

### **La motivación**

Para Arguello, Llumigano, Gavilánez y Torres (2020) la motivación dentro del proceso de administración constituye un elemento esencial para lograr el cumplimiento de las metas. Se entiende por motivación al conjunto de estímulos que condicionan el modo de actuación de una persona. La motivación genera impulso en las personas que las hace elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. La motivación está relacionada con la capacidad de las personas para proveer eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la organización. Crea los incentivos necesarios para que un individuo busque mejorar el desarrollo de determinadas actividades, profesional y personalmente.

Dentro de las premisas fundamentales de la motivación se encuentran (la causa, motivo y objetivo).

- Se dice que el comportamiento es causado cuando existe un conjunto de causas internas o externas que condiciona el comportamiento humano. Estas pueden ser de origen natural, emocional, circunstancial entre otras.

- Cuando el comportamiento es motivado se considera que el desarrollo de las actividades está condicionado por impulsos, deseos, necesidades o tendencias.
- Se entiende por comportamiento orientado hacia objetivos cuando existe una finalidad en todo el comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

Para Arguello, Llumigano, Gavilánez y Torres (2020) existe un esquema con tres variables que intervienen en la motivación:

- **Las diferencias individuales:** que representan las necesidades, valores, capacidades, actitudes e intereses de las personas.
- **Las características del puesto:** presentan la significación de la tarea, la autonomía y las habilidades para necesarias para ejercerla.
- **La práctica organizacional:** que rige el conjunto de reglas, políticas y prácticas administrativas en el desarrollo de la actividad profesional.

## Liderazgo

Para Bernal y Sierra (2017), el liderazgo es entendido como el proceso de interacción entre los directivos de las organizaciones y sus colaboradores, que consiste en inspirarse confianza y apoyo mutuamente para el logro de los objetivos organizacionales y personales en el contexto de las organizaciones.

Para Arguello, Llumigano, Gavilánez y Torres (2020), se puede sintetizar que el liderazgo agrupa los siguientes aspectos:

1. Existe una relación estrecha entre la dirección, liderazgo y motivación.
2. El equipo y líder compacten objetivos y metas organizacionales en común.
3. Influir en los demás es la tarea principal de quien aspira a ser líder.
4. Un líder inspira a sus seguidores.
5. Un líder debe comunicarse y relacionarse adecuadamente.
6. La estrategia utilizada distingue a un líder.
7. Un gerente deber ser líder

## **Tipos de líderes**

De acuerdo con el tipo de influencia que se establece en el proceso de interacción entre líderes y seguidores, dicha interacción determina dos tipos de líderes:

- **Líderes positivos:** Establecen una interacción positiva con los seguidores, entendida ésta como influencia que contribuye al desarrollo del potencial humano en beneficio de la organización y de la propia persona.
- **Líderes negativos:** Establecen una relación negativa con los seguidores, que son motivados a actuar en contra de su propia dignidad, y eso genera repercusiones negativas para otras personas.

Para los estudiosos del liderazgo, una forma de analizar este tema es mediante las siguientes tres dimensiones:

- **Individual:** cuando se estudia a la persona considerada líder en relación con sus seguidores.
- **Grupal:** cuando se estudian las acciones de una colectividad o grupo y su influencia en otras personas u otros grupos.
- **Organizacional:** cuando se estudia la influencia de una organización en su conjunto sobre sus stakeholders.

## **Teoría de los estilos de liderazgo**

Esta teoría considera que el liderazgo de las personas o los grupos está en función de los estilos (formas) de ejercer influencia por parte del líder en sus seguidores, es decir que es la conducta de los líderes y no los rasgos de personalidad lo que determina la influencia y la relación con sus seguidores. Los principales estilos de liderazgo son tres y se desarrollan a continuación.

- **Liderazgo autocrático**

Este estilo de liderazgo se da cuando el líder centraliza la autoridad y ejerce su influencia en sus seguidores mediante el uso del poder, ya sea legítimo o coercitivo, y usualmente utiliza el premio o el castigo para persuadirlos.

- **Liderazgo democrático**

El liderazgo democrático es un estilo de ejercer influencia en el cual el líder delega autoridad en sus seguidores, estimula la participación de éstos y basa su poder en su cualidad de experto y su buen ejemplo.

- **Liderazgo carismático**

En el liderazgo carismático, el líder se caracteriza por su poder de persuasión al ser admirado positivamente por sus seguidores, y basa su liderazgo en el vínculo emocional que se establece entre él y aquellos. Los líderes carismáticos tienen metas ideales que desean alcanzar y un fuerte compromiso personal con sus metas; se los percibe como no convencionales, son asertivos, poseen confianza en sí mismos y sus seguidores los consideran protectores.

- **Enfoques modernos sobre liderazgo**

Dada la importancia que cada vez más adquiere el tema del liderazgo en las organizaciones, durante los últimos años han venido surgiendo una gran cantidad de enfoques, entre los que es relevante mencionar los que se desarrollan a continuación.

- **Liderazgo transformacional**

Este tipo de liderazgo sirve para cambiar el statu quo, ya que articula las situaciones de un sistema u organización con una visión convincente de lo que podrá ser dicho sistema u organización para sus seguidores en un horizonte de tiempo determinado. Es propio de los líderes transformacionales promover cambios significativos tanto en sus seguidores como en las organizaciones.

- **Liderazgo estratégico**

Este tipo de liderazgo es un proceso que consiste en que la dirección de las organizaciones asume la conducción e inspiración necesarias para diseñar e implementar la misión, la visión, el objetivo de la organización y las estrategias para lograrlos, así como conseguir el compromiso de las demás

personas en la organización en cuanto a poner todo su empeño en ese propósito de alcanzar los objetivos organizacionales.

- **Liderazgo de servicio**

Este estilo de liderazgo enfatiza la importancia de que la principal característica de todo líder ha de ser la de trascender el interés personal a favor de las necesidades de los demás, animando, promoviendo y facilitando el desarrollo integral de sus seguidores.

- **Liderazgo basado en valores**

Independientemente del estilo de liderazgo que se manifieste en las organizaciones, dos de las características de un buen liderazgo son la transmisión y el énfasis que se deben dar a la práctica de los valores humanos y organizacionales, que garanticen y promuevan el respeto y la dignidad de las personas en las organizaciones, y donde el sitio de trabajo sea un espacio que promueva el desarrollo humano integral y no únicamente el desarrollo organizacional.

## **D. Control**

### **Concepto**

Para Robbins y Coulter (2018) es el proceso de supervisar, comparar y corregir el desempeño laboral. Todos los gerentes deben ejercer la función de control, aun cuando el desempeño de sus unidades tenga el nivel planeado, porque la única forma de determinar si esto es así, es evaluando qué actividades se han llevado a cabo y comparando el desempeño real con el estándar deseado. El uso de controles efectivos garantiza que las actividades serán ejecutadas de forma que contribuya al cumplimiento de las metas. Por lo tanto, la eficacia de los controles está determinada por el nivel de su contribución al logro de las metas por parte de los empleados y los gerentes.

### **Importancia**

Para Robbins y Coulter (2018) el control es importante porque es la única forma en que los gerentes pueden evaluar si las metas se están logrando y, de

no ser así, determinar las razones. El valor de la función de control resulta evidente en tres áreas específicas: la planeación, el empoderamiento de los empleados y la protección del centro de trabajo.

### **Control del desempeño de la organización y sus empleados**

Según Robbins y Coulter (2018), para tomar buenas decisiones, los gerentes que trabajan en el sector quieren y necesitan diferentes tipos de información, (tales como la eficiencia de costos, el tiempo que se hace esperar a los clientes, la satisfacción de los consumidores con el servicio ofrecido, entre otras informaciones en el caso de una empresa de atención telefónica a clientes).

Es por ello que, para poder administrar el desempeño de las organizaciones y sus empleados, se debe conocer este tipo de información y a partir de ella tomar acciones que ayuden al correcto desarrollo de los mismos.

### **Desempeño Organizacional**

Para Robbins y Coulter (2018) es la suma de los resultados de todas las actividades laborales de la organización. Se trata de un concepto de múltiples facetas, pero los gerentes necesitan comprender cuáles son los factores que contribuyen al desempeño organizacional. Después de todo, es poco probable que quieran (o intenten siquiera) enfrentar el problema que implica un desempeño mediocre. Su propósito es que sus organizaciones, unidades o grupos de trabajo alcancen altos niveles de desempeño.

### **Control del desempeño de los empleados**

Como los gerentes manejan personas, también tienen que interesarse en controlar el desempeño de los empleados; en términos generales, esto implica asegurarse de que los esfuerzos laborales de los empleados tengan la magnitud y la calidad necesarias para que las metas organizacionales se cumplan. ¿Qué hacen los gerentes para lograrlo? Apoyarse en el proceso de control: midiendo el desempeño real, comparándolo con el estándar (o con las expectativas) y tomando medidas, en caso necesario. Es particularmente importante que los gerentes den una retroalimentación eficaz sobre el desempeño y que estén preparados para emplear, de ser necesario, acciones disciplinarias, esto es,

acciones que toman los gerentes para hacer cumplir los estándares y los reglamentos laborales de la organización.

### **Herramientas para medir el desempeño organizacional:**

Los gerentes pueden implementar controles antes de que inicie una actividad, durante la ejecución de la misma y después de que ésta se haya completado. Es por ello que hablaremos de un control preventivo, de un control permanente y finalmente de un control posterior.

- **Control preventivo**

Según Robbins y Coulter (2018) el tipo de control más deseable es el control preventivo, ya que evita los problemas en virtud de que se lleva a cabo antes de la actividad real.

La clave de los controles preventivos consiste en tomar medidas gerenciales antes de que ocurra un problema. Por eso es que es posible prevenir los problemas, en lugar de corregirlos una vez que el daño esté hecho (productos de baja calidad, pérdida de clientes y de ingresos, etcétera). Sin embargo, estos controles requieren información oportuna y precisa, algo que no siempre es fácil de obtener. En consecuencia, los gerentes a menudo terminan utilizando los otros dos tipos de control.

- **Control permanente**

El control permanente o concurrente es aquel que entra en acción mientras una actividad laboral está en progreso.

La forma más conocida de control concurrente es la supervisión directa, que a últimas fechas también se le ha llamado administración por contacto directo, es decir, cuando un gerente interactúa directamente con los empleados en la zona de trabajo.

Todos los gerentes pueden beneficiarse del uso del control concurrente, especialmente en los de primera línea, pues les permite corregir los problemas antes de que resulten demasiado onerosos

- **Control de realimentación**

También llamado control posterior, es el tipo de control más popular y es el que se apoya en la retroalimentación. El control de retroalimentación entra en acción después de que la actividad ha sido ejecutada.

Los controles de retroalimentación ofrecen dos ventajas. En primer lugar, la retroalimentación proporciona a los gerentes información significativa sobre qué tan eficaces fueron sus esfuerzos de planeación. Si la retroalimentación pone en evidencia poca variación entre el desempeño estándar y el real, quiere decir que la planeación fue adecuada en términos generales.

Por otro lado, si la desviación es importante, el gerente puede emplear la información para formular nuevos planes. En segundo lugar, la retroalimentación tiene la capacidad de incrementar la motivación. A la gente le gusta conocer su nivel de desempeño y este control le proporciona esa información.

### **2.2.2 Atención al cliente**

#### **Concepto**

Es el proceso por el cual la empresa utiliza estrategias para satisfacer las necesidades del cliente y ellos perciben que son importantes.

Para Murillo (2018) el servicio o atención al cliente, se sabe y entiende como un proceso que se encarga de establecer una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas que procuran satisfacer las necesidades o requerimientos de las personas frente a un producto o servicio.

#### **Importancia**

Para Rojas (2019) un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderosas como los pueden ser los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por ello las compañías se han visto en la necesidad de optar por asentar por escrito, como actuará en los servicios que ofrecerá.

Se han observado e identificado que los clientes en la actualidad son más sensibles al servicio que reciben de sus suministradores. Debido a la mayor competencia que existe en los mercados y la diversidad de estrategias que utilizan para satisfacer a sus clientes, sensibilizándose por ello de buscar la mejor opción en tiempo, dinero y servicio.

## Características

Según Rojas (2019) una adecuada atención al cliente cuenta con las siguientes características:

- **Disponibilidad:** El grado con que un servicio está disponible, siempre que los clientes lo necesitan.
- **Accesibilidad:** El grado con que los clientes en general consiguen contactar al proveedor en el periodo en que está disponible.
- **Cortesía:** El grado con que el prestador del servicio demuestra un comportamiento cortés y profesional.
- **Agilidad:** El grado con que una unidad de atención rápidamente satisface la solicitud de los clientes.
- **Confianza:** El grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades y los conocimientos necesarios para prestar el servicio.
- **Competencia:** El grado con que el prestador del servicio demuestra poseer habilidades y los conocimientos necesarios para prestar el servicio.
- **Comunicación:** El grado con que el personal se comunica con sus clientes, compañeros, público, etc. A través de un lenguaje, simple, claro y de fácil entendimiento.

## Tipos de atención al cliente

Para Rojas (2019) dice que la forma de atender a los clientes dependerá de todas las herramientas y estrategias que utilice la empresa para garantizar su satisfacción. Existen diversas formas de atender dentro y fuera del establecimiento a los clientes de la empresa, los cuales se presentan de la siguiente manera:

- **Atención presencial:** la atención presencial tiene la misma importancia y consideración tanto en el entorno en el que los clientes van a interactuar dentro de la empresa, como los empleados que desempeñen su labor allí, independientemente de que sean ellos quienes les atiendan o no.
- **Atención telemática:** los medios telemáticos son los sistemas de comunicación a distancia que han surgido con el desarrollo de las

telecomunicaciones y la informática, aplicando las redes y servicios de comunicaciones para la transmisión, almacenamiento y procesamiento de cualquier tipo información.

- **Atención vía telefónica:** Es el segundo tipo de atención más solicitado entre los usuarios y se realiza mediante llamadas directas entre el cliente que demanda un servicio y la empresa que lo ofrece, teniendo un trato más directo con el cliente en cuestión.
- **Atención vía correo electrónico:** este tipo de atención se utiliza principalmente en temas relacionados a quejas o reclamos, en donde el cliente solicita una respuesta inmediata mediante un correo electrónico sobre algún problema que haya podido ocurrir con respecto a la compra de un producto o a la prestación de un servicio en particular.

Para Carrasco (2018) al realizar una operación de venta hacia un cliente, la comunicación es muy importante, es por ello que se utilizan fórmulas de cortesía, utilizando las siguientes expresiones:

- Saludar con amabilidad: “Buenos días Sr, buenos días joven”
- Expresiones adecuadas: “Por favor y “gracias”
- Emplear la sonrisa como un recurso comunicativo más y al despedirse decir: “Muchas gracias por su compra, vuelva pronto”

Otro elemento importante dentro de la atención al cliente está relacionado a la calidad del servicio que ofrecen a sus consumidores para una posterior fidelización del mismo.

Según Lovelock y Wirtz (2015) definen la calidad de servicio como el resultado de cubrir o exceder de manera consistente las expectativas de los consumidores.

Otros investigadores también sugieren que la calidad percibida de un servicio es el resultado de un proceso de evaluación donde los clientes comparan sus percepciones de la prestación de servicio y su resultado con sus expectativas.

## **Elementos de la atención al cliente**

Carrasco (2018) indicó que el servicio al cliente no puede ser el mismo en todas las empresas y ni para todos los servicios y ni para todos los clientes. Existen, por lo tanto, una serie de elementos que es preciso que la empresa tenga en cuenta antes de diseñar su servicio.

- Marca, es lo que tu negocio representa, la imagen que proyecta, la personalidad que interactúa con usuarios y clientes.
- Producto o servicio, es el producto o servicio que un cliente adquiere de tu negocio; aquí se observan las características, los beneficios y la promesa que se hace a los clientes potenciales.
- Calidad, es un elemento fundamental para la satisfacción del cliente.
- Rendimiento, se refiere al desempeño de tus productos o servicios, su funcionalidad, operación y todos los atributos inherentes a lo que ofreces.
- Oferta, se trata del valor de lo que ofreces, la promesa como detonante de compra, así como el mensaje que rodea a esta oferta.
- Percepción, es cómo perciben los clientes potenciales o actuales tu negocio, tu marca y tus productos o servicios.
- Expectativas, es un elemento clave para la satisfacción del cliente. Se trata de lo que los clientes esperan de tu marca, del producto o servicio que están adquiriendo.
- Experiencia, hace referencia a la experiencia previa que ya tiene una persona sobre lo que va a comprar.
- Comparación, es la vinculación con el pasado, pues un consumidor compara antes de hacer su compra. Lo hace a través de sus experiencias; verifica otras marcas, pone atención en lo que le recomiendan sus conocidos, busca reseñas o testimonios.
- Nivel de satisfacción, una satisfacción alta y positiva querrá decir que su experiencia fue plena; una mediana quizá se deba a que está contento con el producto, pero descontento con el trato que tuvo; y una baja o una

insatisfacción total corresponderán a si nada le agradó y tuvo problemas durante su proceso de compra.

### **Dimensiones de la calidad del servicio**

Este modelo desarrollado por Zeithaml, Parasuraman y Berry, quienes realizaron muchas investigaciones sobre la calidad del servicio e identificaron en una primera vez diez criterios que utilizan los consumidores para evaluar la calidad de un servicio. En una investigación posterior, encontraron una correlación muy alta entre algunas de estas variables, por lo que las conjuntaron en cinco dimensiones generales:

- Elementos tangibles (apariencia de los elementos físicos)
- Confiabilidad (integridad, desempeño preciso)
- Respuesta (prontitud y utilidad)
- Certidumbre (pericia, cortesía, credibilidad y seguridad)
- Empatía (fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente)

Según Lovelock y Wirtz (2015) dentro de los elementos tangibles encontramos los ambientes de servicio, el cual lo define como la relación existente entre el estilo y la apariencia del ambiente físico y otros elementos que experimentan los consumidores en los sitios donde se entregan los servicios. Y estos una vez que se diseñan y se construyen, no es fácil modificarlos.

Los ambientes de servicio tienen cuatro objetivos principales, y estos son:

- Dar forma a las experiencias de los clientes y a su comportamiento
- Influir en la forma como los clientes perciben la empresa, su imagen y su posicionamiento. Con frecuencia los consumidores utilizan el ambiente de servicio como una señal importante de la calidad.
- Pueden ser parte fundamental de la propuesta de valor (por ejemplo, como en los parques temáticos y los centros turísticos).
- Facilitar el encuentro de servicio y aumentar la productividad.

Para Lovelock y Wirtz (2015) las condiciones ambientales se refieren a las características del entorno que estimulan los cinco sentidos. Aun cuando no se perciban de manera consciente, pueden afectar las respuestas internas y conductuales. Algunas dimensiones ambientales importantes son:

- **Música:** Su ritmo, volumen, armonía y familiaridad dan forma al comportamiento al provocar emociones y estados de ánimo. La gente tiende a ajustar su ritmo con el de la música.
- **Aromas:** Los olores del entorno suelen provocar fuertes emociones y relajar o estimular a los consumidores.
- **Color:** Los colores pueden tener un gran efecto sobre los sentimientos de las personas. Los colores cálidos (una mezcla de rojo y anaranjado) tienen un impacto diferente en comparación con los colores fríos (azul). Los primeros se relacionan con un estado de activación, mientras que los últimos con tranquilidad y alegría.

Según Lovelock y Wirtz (2015), otro aspecto importante dentro de los elementos tangibles en la calidad de servicio que ofrecen es la distribución del espacio y funcionalidad.

- **Distribución del espacio:** Se refiere al plan de asignación de espacios en el piso, el tamaño y la forma del mobiliario, los mostradores y posibles máquinas y equipo, y la forma en la que se ordenan.
- **La funcionalidad:** se refiere a lo que tiene que ver con la capacidad que tienen dichos artículos para facilitar el desempeño de las transacciones de servicio.

Es por ello que para Lovelock y Wirtz (2015) la distribución del espacio y la funcionalidad crean el panorama visual y funcional para la prestación y el consumo del servicio; determinan la facilidad de uso y la posibilidad de atender bien a los clientes en el local, y no solo afectan la eficiencia de la operación de servicio, sino que también moldean la experiencia del cliente.

Por ejemplo, las mesas que están demasiado cercanas en una cafetería, los mostradores de un banco que no ofrecen privacidad, las butacas incómodas en un auditorio y la falta de espacio para estacionamiento pueden dejar impresiones negativas en los consumidores, afectando así su experiencia de servicio y su comportamiento de compra y, como consecuencia el desempeño de la instalación de un servicio.

Asimismo, para Lovelock y Wirtz (2015), las señales, los símbolos y los artefactos o equipos ayudan a los clientes a dar un sentido al ambiente y los guían a través del proceso de servicio. Los mismos se utilizan para:

- Rotular instalaciones, mostradores o departamentos
- Dar instrucciones (por ejemplo, hacia la entrada, la salida, el elevador, los sanitarios).
- Comunicar el libreto de servicio (como, “tome un número o turno y espere a que lo llamen”)
- Reforzar reglas de conducta (por ejemplo, “por favor”, ponga su teléfono en modo silencio”)

### **Cliente**

Es la persona o institución que frecuentemente compra los bienes y servicios que vende una empresa. También se considera como un cliente el que cotidianamente hace compras en un establecimiento comercial.

### **Consumidor**

Es el que utiliza o consume un producto, puede que él lo compre directamente o que otro lo compre por él.

Como beneficio para ambos, se logra lo siguiente:

- Interactuar con los clientes creando una buena relación.
- Anticipar las necesidades de los clientes para sorprenderlos positivamente.
- Simplificar y dar mayor acceso a los canales de contacto.
- Crear una ventaja competitiva y diferenciarse de la competencia.
- Conocer mejor al público objetivo de tu negocio.

- Personalizar la relación con el cliente y/o consumidor.

### **Nuevas formas de atención al cliente**

En su actualidad, cuando hablamos de servicio al cliente, nos referimos a un universo completamente nuevo, actualizado y tecnológico; los medios de comunicación han cambiado, así como las formas de relacionarse con los consumidores.

- Inteligencia Artificial

También conocida como la IA. Aquí las empresas adaptan una forma diferente de operación, pues busca crear conexiones con los clientes en un mundo más inteligente que nunca.

- Chatbots

Los chatbots (robots) son desarrollados dentro de las aplicaciones de mensajería para automatizar el servicio. Estos siguen reglas y parámetros por comandos cerrados.

Los bots impulsados por inteligencia artificial entienden el lenguaje natural y siguen aprendiendo con cada conversación, evolucionando para interactuar cada vez mejor con las personas.

## **2.3 Marco conceptual**

### **Proceso administrativo**

- Planeación

Es el proceso de determinar cómo la organización puede llegar a donde quiere ir y qué hará para lograr sus objetivos. En términos más formales, la planificación es “el desarrollo sistemático de programas de acción destinados a alcanzar los objetivos comerciales acordados mediante el proceso de análisis, evaluación y selección entre las oportunidades que se prevén.

- Organización

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

- **Dirección**  
Es la influencia que tienen los directivos para redireccionar o guiar a su equipo de trabajo mediante la comunicación, el liderazgo y la motivación.
- **Control**  
Es el proceso de supervisar, comparar y corregir el desempeño del equipo de trabajo.

### **Atención al cliente**

- **Cualidades**  
Son aquellas características que tiene el colaborador al momento de interactuar con los demás, entre estos tenemos la cortesía, la agilidad, la rapidez y sus competencias que lo ayudan a destacar entre el equipo de trabajo.
- **Modales del personal**  
El colaborador habla de forma correcta al momento de dirigirse con los demás, por ello modela su voz, habla con tranquilidad y es respetuoso con el prójimo.
- **Atención**  
Las diversas formas de interactuar con el cliente/consumidor, lo hace de forma correcta a través de su presencia, o de un móvil digital.
- **Elementos tangibles**  
Es aquí donde interfieren todos los elementos con los que trabaja o comparte el trabajador. El ambiente de trabajo, las instalaciones, la luz, los equipos en buen estado, y más son parte esencial para que el colaborador actúe conforme sea necesario.

## **2.4 Definición de términos básicos**

- **Objetivo:** Se define como el propósito que se ha de llegar a conseguir a través de una serie de tareas interrelacionadas que conllevan a la realización del mismo.

- **Políticas:** Es una serie de tareas debidamente analizadas y llevadas a cabo en conjunto con el fin de establecer de manera consistente y permanente un lineamiento que lleve a la consecución de un objetivo en particular.
- **Programa:** Es un plan a corto plazo el cual esta llevado a cabo para un proyecto en particular dentro de una organización y que después de ello desaparece.
- **Jerarquía:** Es el correcto ordenamiento de un grupo de personas, siguiendo un criterio de subordinación de mayor o menor importancia dentro de una organización.
- **Delegación:** Es el acto de transferir una responsabilidad de una persona a otra, dándole la autoridad necesaria para tomar las decisiones que crea conveniente dentro de una tarea asignada.
- **Estructura:** Es la representación o forma en la cual se distribuyen las tareas y funciones de cada uno de los empleados que forman parte de una organización mediante un organigrama.
- **Estrategia:** Es lo que enfoca a la organización como un todo. Es la habilidad y pericia para dirigir las operaciones de una empresa.
- **Táctica:** Está relacionado con las diversas partes de la organización. También se le conoce como la administración de la velocidad.
- **Comunicación:** Es el medio por el cual nos relacionamos entre personas, teniendo como resultado un mejor entendimiento y una mayor compenetración entre los mismos para la consecución de los objetivos.
- **Liderazgo:** Es una serie de conocimientos en materia gerencial o directiva que posee un individuo para llevar a un grupo de trabajo al cumplimiento de una meta y/o objetivo con empeño y pasión por lo que hace.

- **Motivación:** Es la energía intrínseca que posee una persona y que lo lleva a realizar un esfuerzo por cumplir las metas y/o objetivos determinados de una organización.
- **Control previo:** Es un tipo de control dentro del proceso administrativo que se encarga de tomar medidas ante algún problema que se pueda suscitar previo a la ejecución de una actividad real.
- **Control permanente:** Es un tipo de control dentro del proceso administrativo que se encargar de tomar medidas ante algún problema durante una actividad real en proceso
- **Control posterior:** Es un tipo de control dentro del proceso administrativo que se encargan de tomar medidas ante algún problema después de que la actividad real ha sido ejecutada.
- **Cortesía:** Es la acción o demostración de amabilidad, educación y atención que tiene una persona hacia otra.
- **Agilidad:** Es la habilidad física o intelectual que una persona posee y que le permite ser rápido, pronto, ligero y eficaz en las diferentes actividades que realice.
- **Competencia:** Es la suma de conocimientos y técnicas que una persona obtiene para llevar a cabo una tarea específica.
- **Modales:** Es el conjunto de actitudes, expresiones y movimientos que una persona obtiene, siguiendo patrones sociales admitidos comúnmente por otras personas.

- **Atención presencial:** Es el tipo de atención que consiste en la interacción entre cliente y vendedor de manera física, ofreciendo productos y/o servicios in situ al cliente para su posterior compra.
- **Atención por telefonía móvil:** Es el tipo de atención relacionada a la comunicación vía telefónica entre el cliente y el vendedor de productor o prestador de servicio, atendiendo sus consultas y ofreciendo sus productos de manera clara y convincente.
- **Atención telemática:** Es el tipo de atención que se encarga de atender a los clientes mediante el desarrollo de las telecomunicaciones y la informática, utilizando hoy en día plataformas web y/o aplicativos móviles (redes sociales), con el fin de llegar a un público más grande y obtener mayor alcance a las necesidades de los clientes.
- **Ambiente:** Es el entorno físico que rodea a una persona y dentro del cual se incluyen factores sociales, naturales y culturales que se forman dentro de un lugar y momento específico.
- **Instalaciones:** Son el conjunto de redes y equipos fijos dentro de un ambiente específico que contribuyen al correcto funcionamiento del lugar donde se estableció.
- **Equipos:** Son un conjunto de equipamientos, máquinas, suministros, muebles, artefactos, etc. Que cumplen una determinada función dentro de un ambiente para beneficio de la persona que forma parte de él.

### **III. HIPOTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1 Hipótesis**

##### **A. Hipótesis general**

El proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

##### **B. Hipótesis específicas**

**H1:** La planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H2:** La organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H3:** La dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H4:** El control influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

##### **3.1.1. Operacionalización de variables**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTUMENTOS
<b>Variable 1</b>  X: Proceso Administrativo	El proceso administrativo, también puede indicarse como un proceso de la administración por el cuál alcanzamos metas y guía las organizaciones a través de la planeación, organización, dirección y control.  Certo (2015)	Es la secuencia lógica de las funciones tales como planeación, organización, dirección y control; con el propósito de lograr los objetivos y/o metas.	X <sub>1</sub> : Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Políticas</li> <li>- Programas</li> </ul>	1-3	Likert
			X <sub>2</sub> : Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jerarquía</li> <li>- Delegación</li> <li>- Estructura</li> </ul>	4-6	
			X <sub>3</sub> : Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Motivación</li> </ul>	7-9	
			X <sub>4</sub> : Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Previo</li> <li>- Permanente</li> <li>- Posterior</li> </ul>	10-12	
<b>Variable 2</b>  Y: Atención al cliente	Es una función de la empresa que consiste en trasladar la totalidad de sus productos y servicios, de manera que el cliente resulte totalmente satisfecho con la prestación de servicio del pedido recibido.  Carrasco (2016)	Es el proceso por el cual la empresa utiliza estrategias para satisfacer las necesidades del cliente y ellos perciben que son importantes.	Y <sub>1</sub> : Cualidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cortesía</li> <li>- Agilidad</li> <li>- Competencia</li> </ul>	1-4	
			Y <sub>2</sub> : Modales del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Usar palabras como: Sr, Joven.</li> <li>- Usar palabras como: gracias, por favor.</li> </ul>	5-6	
			Y <sub>3</sub> : Atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencial.</li> <li>- Teléfono móvil.</li> <li>- Telemática.</li> </ul>	7-9	
			Y <sub>4</sub> : Elementos tangibles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente.</li> <li>- Instalaciones</li> <li>- Equipos</li> </ul>	10-12	

## **IV. METODOLOGIA DEL PROYECTO**

### **4.1 Diseño metodológico**

Tipo de investigación es Básica, ya que tiene el propósito de obtener nuevos conocimientos sobre ambas variables.

Diseño de investigación es No experimental – transversal; ya que no hay la intención de manipular los conceptos de las variables; y se realiza en un tiempo determinado.

### **4.2 Método de investigación**

Descriptiva – correlacional (Cuantitativo) ya que busca describir y explicar lo que se investiga a través de métodos estadísticos.

### **4.3 Población y muestra**

Población: 50 trabajadores.

Muestra: 50 trabajadores.

Córdova Baldeón (2017) cuando la población es pequeña no es recomendable extraer de ella una muestra. Por lo cual se considera el total de la población.

### **4.4 Lugar de estudio**

Nuestro trabajo de investigación se desarrolla en la empresa Agencia de Carga C&B Logistics S.A.C., la cual se encuentra ubicada en Av. Javier Prado Oeste 757 – 5° Piso, Magdalena del Mar.

### **4.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información**

**Técnicas:**

- Encuestas.

### **Instrumentos:**

- Cuestionarios.

### **4.6 Análisis y procesamiento de datos**

Para el procesamiento de datos utilizaremos el paquete estadístico SPSS versión 25 y el programa de Microsoft Excel para ordenar, clasificar y realizar el análisis de resultados.

Para ello, analizaremos la validación y confiabilidad de las variables.

#### **Validación**

Se les presenta a los expertos en el tema nuestras herramientas y matrices realizadas en el proceso de investigación, para que estos evalúen y brinden observaciones para mejoras.

**Tabla 1**

*Análisis de juicio de expertos*

<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTOS EVALUADORES</b>			<b>TOTAL</b>
	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	
1. Claridad	4	4	5	13
2. Objetividad	4	4	5	13
3. Actualidad	4	5	4	13
4. Organización	5	5	5	15
5. Suficiencia	5	4	5	14
6. Pertinencia	4	5	4	13
7. Consistencia	5	4	4	13
8. Coherencia	4	5	5	14
9. Metodología	4	5	5	14
10. Aplicación	5	5	4	14
Total:	44	46	46	136

Fuente: elaboración propia.

El cálculo de validez es el siguiente:

$$V = \frac{\text{total de resultado sobre la opinión de expertos}}{(N^{\circ} \text{ de criterios}) \times (N^{\circ} \text{ de Jueces expertos}) \times (\text{Puntaje máximo de respuesta})}$$

$$\text{Validez} = \frac{136}{10 \times 3 \times 5} = \frac{136}{150} = 0.90 = 90\%$$

Según resultados, nuestra investigación tiene un coeficiente de validez de 90%, dando un índice bueno.

### **Confiabilidad**

Para la presente investigación se utilizó el Alfa de Cronbach como medida estadística, y por ello se debe considerar la valoración de fiabilidad.

#### **Tabla 2**

*Valoración de fiabilidad en el Alfa de Cronbach*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Valoración de fiabilidad</b>
Coeficiente alfa > 0.9	Excelente
Coeficiente alfa > 0.8	Bueno
Coeficiente alfa > 0.7	Aceptable
Coeficiente alfa < 0.6	Cuestionable
Coeficiente alfa < 0.5	Pobre

Fuente: elaboración propia.

El aplicar la fiabilidad de cada variable, brindan los siguientes resultados:

#### **Tabla 3**

*Estadísticas de fiabilidad - Alfa de Cronbach*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Proceso administrativo	.906	12
Atención al cliente	.850	12

Fuente: Elaboración propia.

Considerando la Tabla 3, podemos considerar que el Alpha de Cronbach, en ambas variables tuvo un valor mayor a 0.80, considerando el coeficiente alfa con valoración “bueno y excelente”.

#### **4.7 Aspectos Éticos en Investigación**

El presente trabajo de investigación se centra en el respeto, transparencia y reconocimiento de la propiedad intelectual de los autores que se mencionan en nuestro trabajo de investigación. Y cumplir con las normas que señala la unidad de investigación.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados descriptivos

#### Resultados descriptivos de las dimensiones de ambas variables

**Tabla 4**

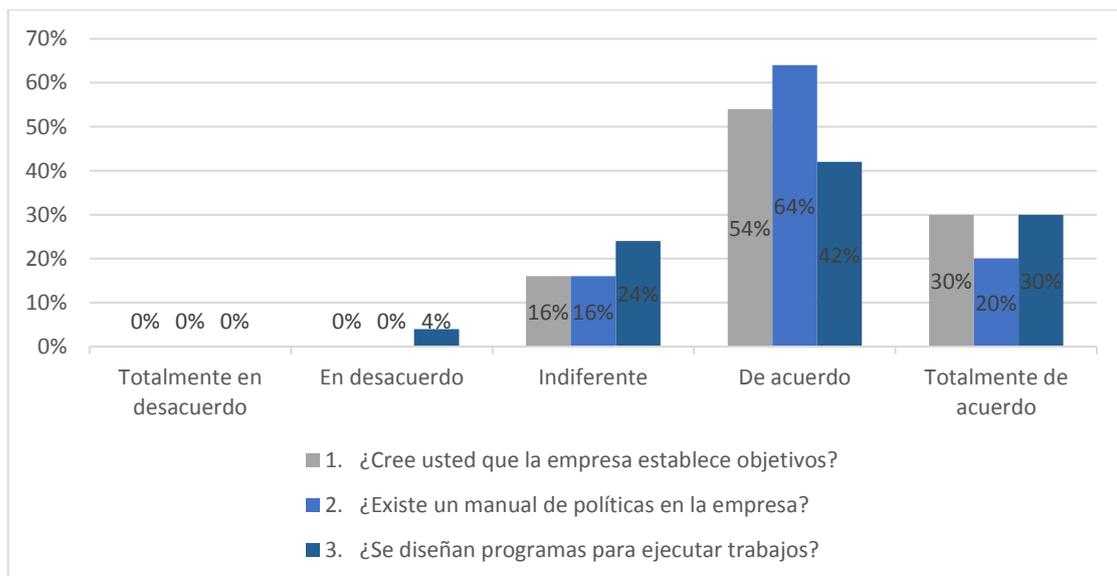
*Dimensión Planeación en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿Cree usted que la empresa establece objetivos?	0	0%	0	0%	8	16%	27	54%	15	30%
2. ¿Existe un manual de políticas en la empresa?	0	0%	0	0%	8	16%	32	64%	10	20%
3. ¿Se diseñan programas para ejecutar trabajos?	0	0%	2	4%	12	24%	21	42%	15	30%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 1**

*Dimensión Planeación en la Variable Proceso Administrativo*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 4 y Figura 1, referente a la dimensión de planeación, podemos observar en las preguntas, que la primera un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 16% se muestra indiferente, un 54% se muestra estar de acuerdo y un 30% estar totalmente de acuerdo. En la segunda, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 16% se muestra indiferente, un 64% se muestra estar de acuerdo y un 20% estar totalmente de acuerdo. En la tercera, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 4% en desacuerdo, mientras que un 24% se muestra indiferente, un 42% se muestra estar de acuerdo y un 30% estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 5**

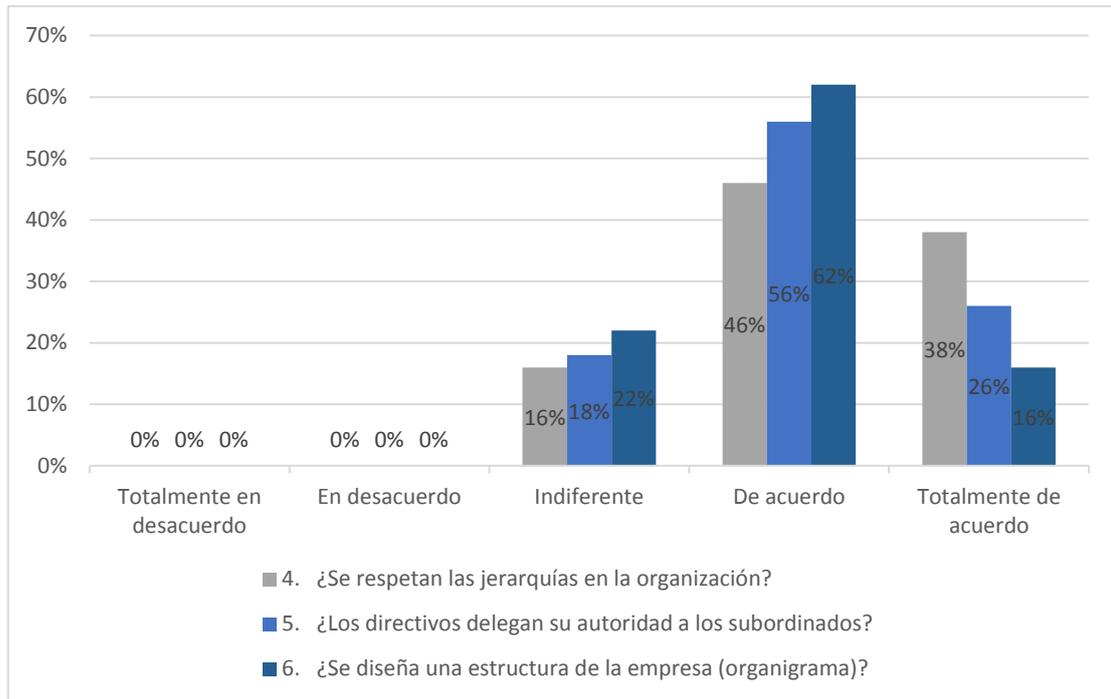
*Dimensión Organización en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	4. ¿Se respetan las jerarquías en la organización?	0	0%	0	0%	8	16%	23	46%	19
5. ¿Los directivos delegan su autoridad a los subordinados?	0	0%	0	0%	9	18%	28	56%	13	26%
6. ¿Se diseña una estructura de la empresa (organigrama)?	0	0%	0	0%	11	22%	31	62%	8	16%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 2**

*Dimensión Organización en la Variable Proceso Administrativo*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 y Figura 2, referente a la dimensión de organización, podemos observar en las preguntas, que la cuarta un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 16% se muestra indiferente, un 46% se muestra estar de acuerdo y un 38% estar totalmente de acuerdo. En la quinta, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 18% se muestra indiferente, un 56% se muestra estar de acuerdo y un 26% estar totalmente de acuerdo. En la sexta, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 22% se muestra indiferente, un 62% se muestra estar de acuerdo y un 16% estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 6**

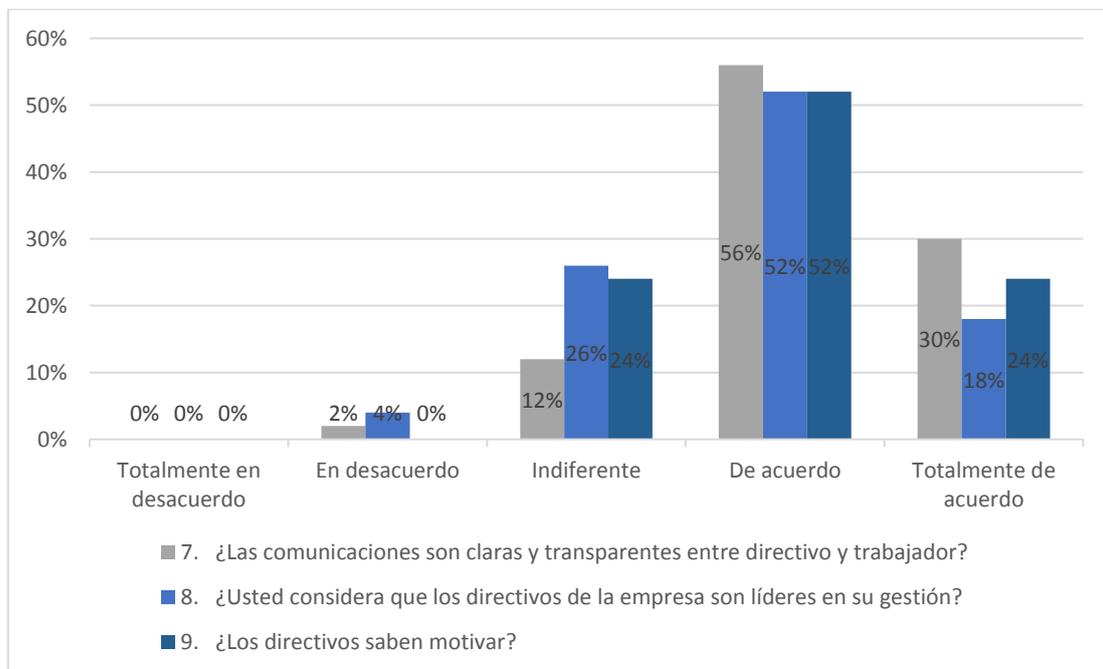
*Dimensión Dirección en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿Las comunicaciones son claras y transparentes entre directivo y trabajador?	0	0%	1	2%	6	12%	28	56%	15	30%
8. ¿Usted considera que los directivos de la empresa son líderes en su gestión?	0	0%	2	4%	13	26%	26	52%	9	18%
9. ¿Los directivos saben motivar?	0	0%	0	0%	12	24%	26	52%	12	24%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 3**

*Dimensión Dirección en la Variable Proceso Administrativo*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 6 y Figura 3, referente a la dimensión de dirección, podemos observar en las preguntas, que la séptima un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 2% en desacuerdo, mientras que un 12% se muestra indiferente, un 56% se muestra estar de acuerdo y un 30% estar totalmente de acuerdo. En la octava, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 4% en desacuerdo, mientras que un 26% se muestra indiferente, un 52% se muestra estar de acuerdo y un 18% estar totalmente de acuerdo. En la novena, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 24% se muestra indiferente, un 52% se muestra estar de acuerdo y un 24% estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 7**

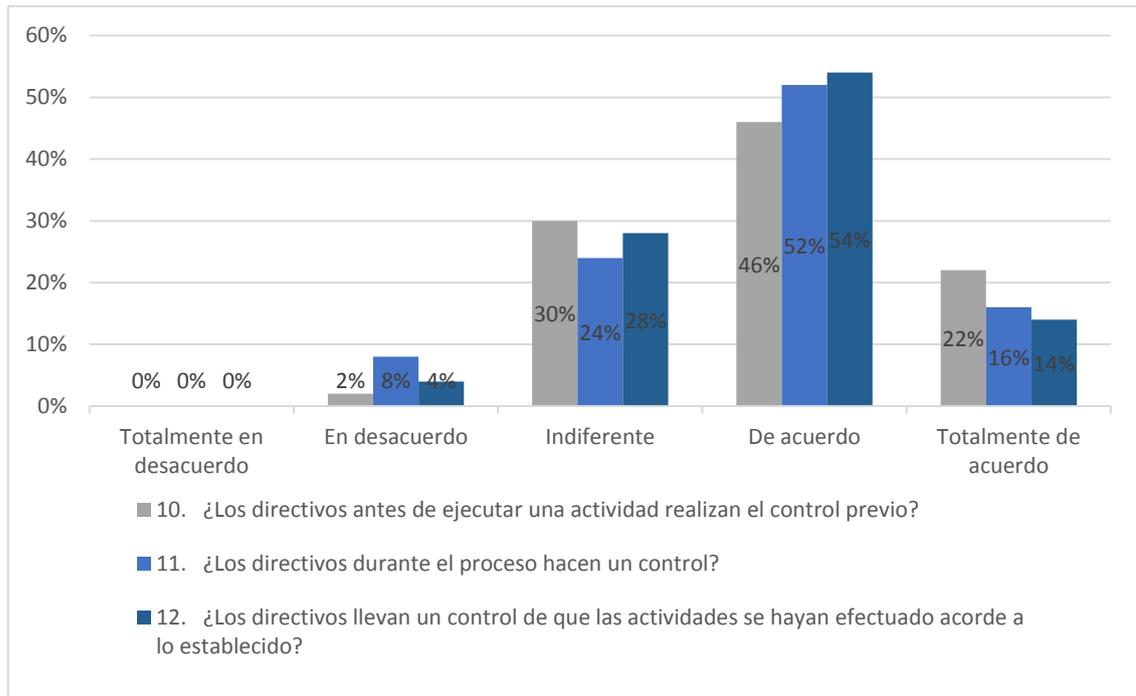
*Dimensión Control en la Variable Proceso Administrativo de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10. ¿Los directivos antes de ejecutar una actividad realizan el control previo?	0	0%	1	2%	15	30%	23	46%	11	22%
11. ¿Los directivos durante el proceso hacen un control?	0	0%	4	8%	12	24%	26	52%	8	16%
12. ¿Los directivos llevan un control de que las actividades se hayan efectuado acorde a lo establecido?	0	0%	2	4%	14	28%	27	54%	7	14%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4**

*Dimensión Control en la Variable Proceso Administrativo*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7 y Figura 4, referente a la dimensión de control, podemos observar en las preguntas, que la décima un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 2% en desacuerdo, mientras que un 30% se muestra indiferente, un 46% se muestra estar de acuerdo y un 22% estar totalmente de acuerdo. En el decimoprimer, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 8% en desacuerdo, mientras que un 24% se muestra indiferente, un 52% se muestra estar de acuerdo y un 16% estar totalmente de acuerdo. En el decimosegundo un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, 4% en desacuerdo, mientras que un 28% se muestra indiferente, un 54% se muestra estar de acuerdo y un 14% estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 8**

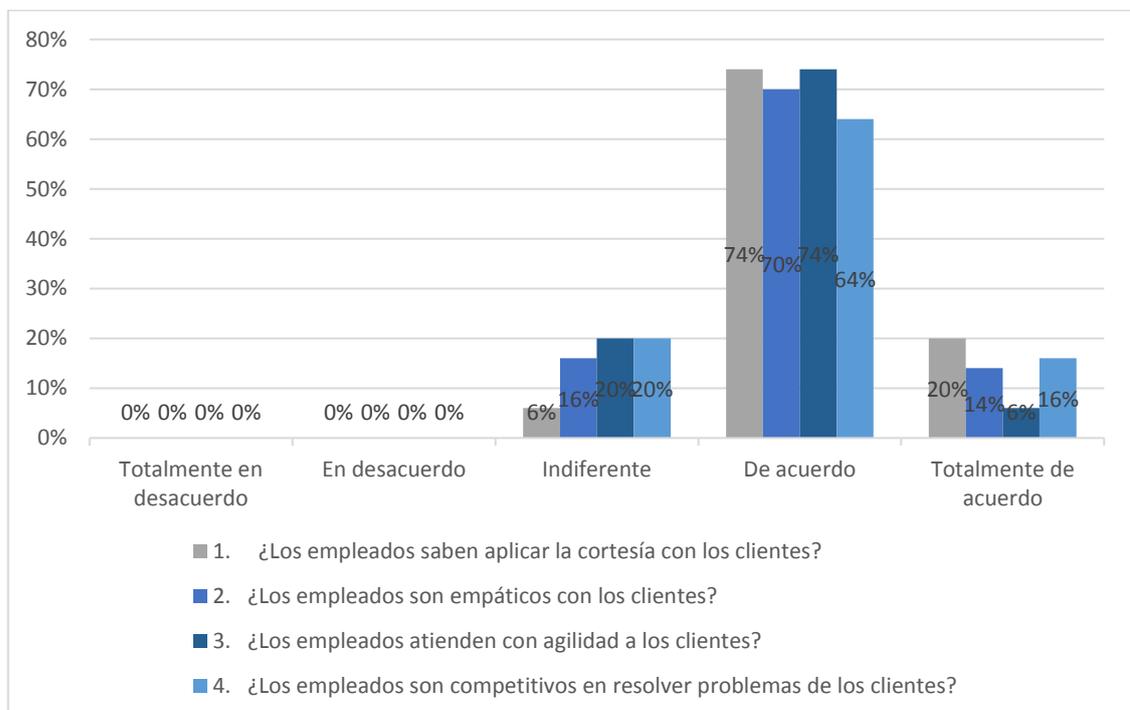
*Dimensión Cualidades en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿Los empleados saben aplicar la cortesía con los clientes?	0	0%	0	0%	3	6%	37	74%	10	20%
2. ¿Los empleados son empáticos con los clientes?	0	0%	0	0%	8	16%	35	70%	7	14%
3. ¿Los empleados atienden con agilidad a los clientes?	0	0%	0	0%	10	20%	37	74%	3	6%
4. ¿Los empleados son competitivos en resolver problemas de los clientes?	0	0%	0	0%	10	20%	32	64%	8	16%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 5**

*Dimensión Cualidades en la Variable Atención al Cliente*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 8 y Figura 5, referente a la dimensión de cualidades, podemos observar en las preguntas, que la primera un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 6% se muestra indiferente, un 74% se muestra estar de acuerdo y un 20% estar totalmente de acuerdo. En la segunda, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 16% se muestra indiferente, un 70% se muestra estar de acuerdo y un 14% estar totalmente de acuerdo. En la tercera, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 20% se muestra indiferente, un 74% se muestra estar de acuerdo y un 6% estar totalmente de acuerdo. En la cuarta, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 20% se muestra indiferente, un 64% se muestra estar de acuerdo y un 16% estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 9**

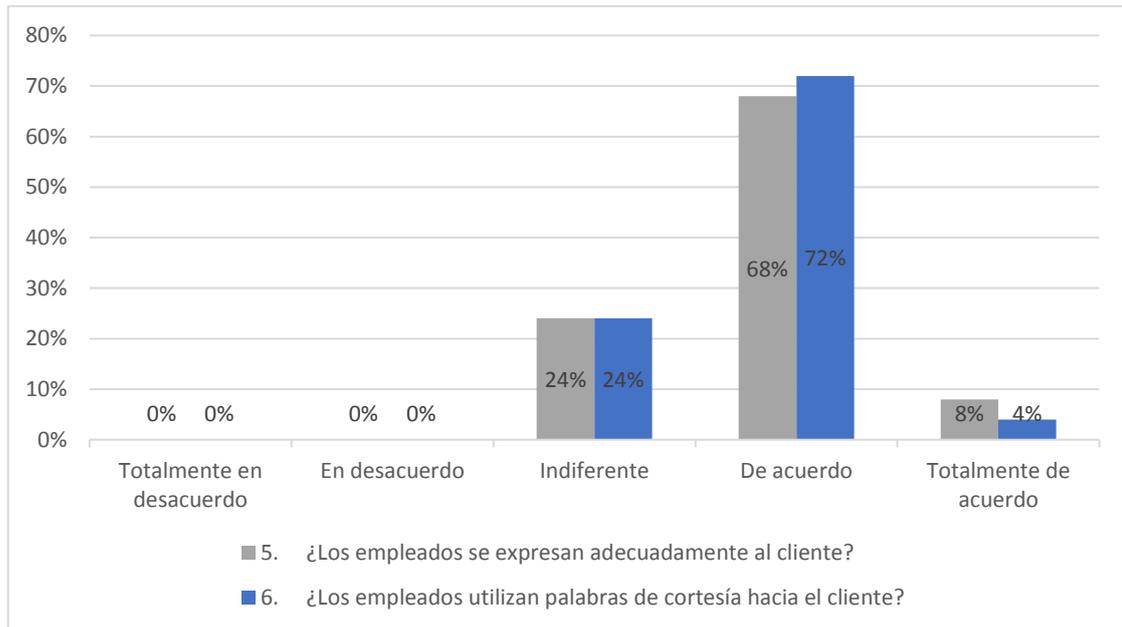
*Dimensión Modales de Personal en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5. ¿Los empleados se expresan adecuadamente al cliente?	0	0%	0	0%	12	24%	34	68%	4	8%
6. ¿Los empleados utilizan palabras de cortesía hacia el cliente?	0	0%	0	0%	12	24%	36	72%	2	4%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 6**

*Dimensión Modales de Personal en la Variable Atención al Cliente*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 9 y Figura 6, referente a la dimensión de Modales del personal, podemos observar en las preguntas, que la quinto un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 24% se muestra indiferente, un 68% se muestra estar de acuerdo y un 8% estar totalmente de acuerdo. En el sexto, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 24% se muestra indiferente, un 72% se muestra estar de acuerdo y un 4% estar totalmente de acuerdo.

**Tabla 10**

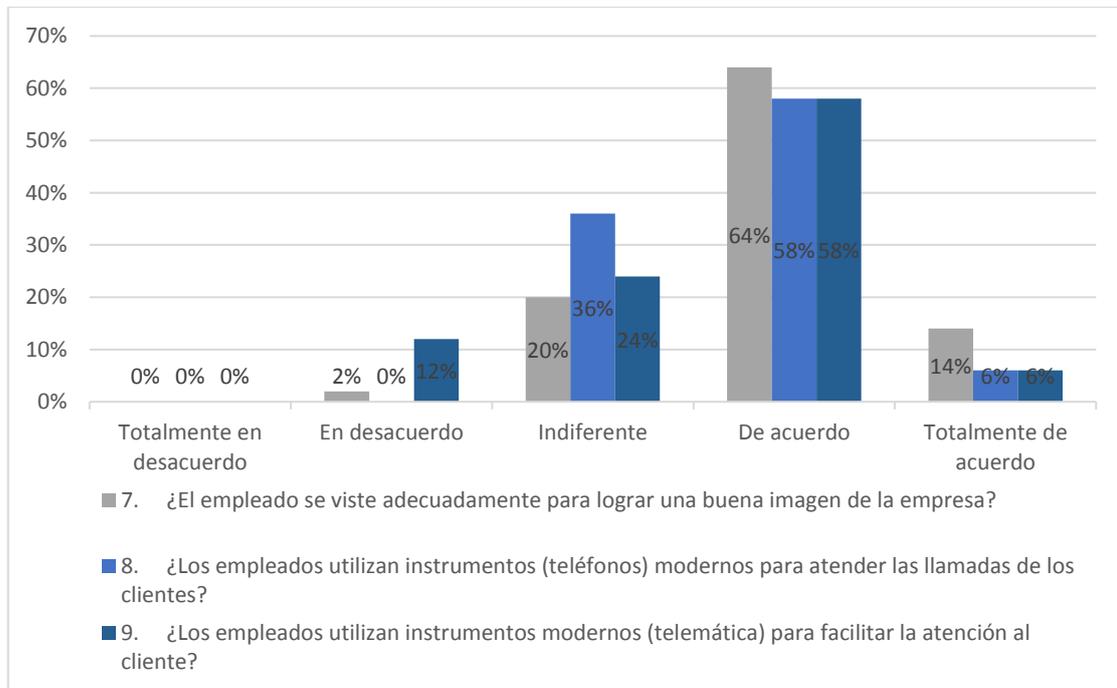
*Dimensión Atención en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿El empleado se viste adecuadamente para lograr una buena imagen de la empresa?	0	0%	1	2%	10	20%	32	64%	7	14%
8. ¿Los empleados utilizan instrumentos (teléfonos) modernos para atender las llamadas de los clientes?	0	0%	0	0%	18	36%	29	58%	3	6%
9. ¿Los empleados utilizan instrumentos modernos (telemática) para facilitar la atención al cliente?	0	0%	6	12%	12	24%	29	58%	3	6%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 7**

*Dimensión Atención en la Variable Atención al Cliente*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 10 y Figura 7, referente a la dimensión de atención, podemos observar en las preguntas, que la séptima un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 2% en desacuerdo, mientras que un 20% se muestra indiferente, un i% se muestra estar de acuerdo y un 14% estar totalmente de acuerdo. En la octava, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, mientras que un 36% se muestra indiferente, un 58% se muestra estar de acuerdo y un 6% estar totalmente de acuerdo. En la novena, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y un 12% en desacuerdo, mientras que un 24% se muestra indiferente, un 58% se muestra estar de acuerdo y un 6% estar totalmente de acuerdo

**Tabla 11**

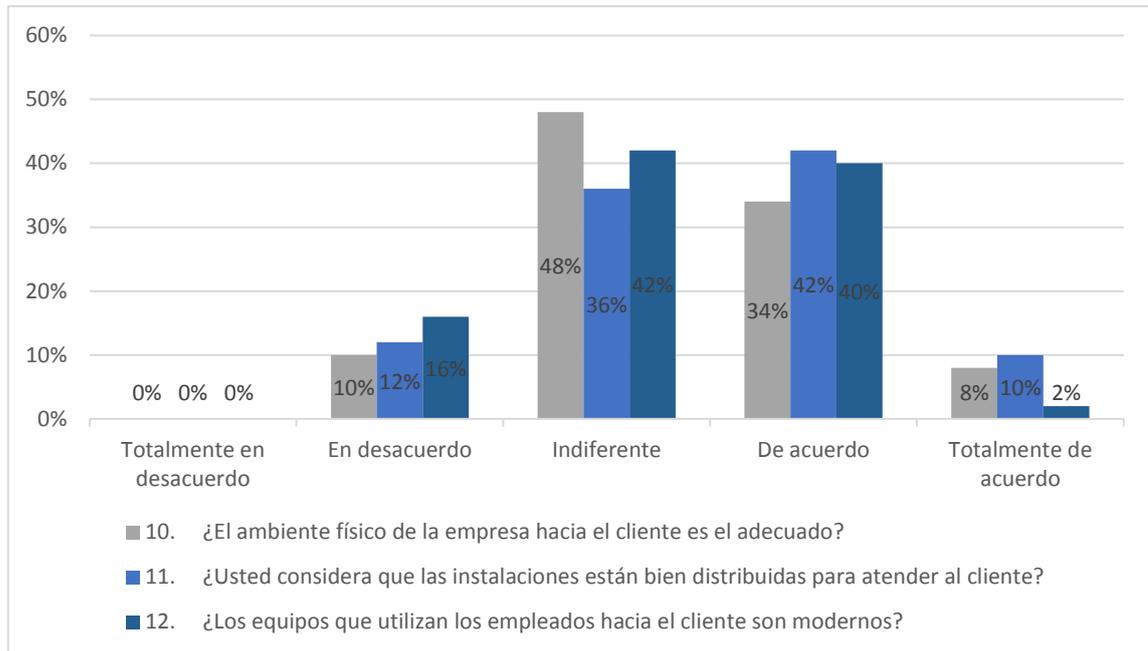
*Dimensión Elementos Tangibles en la Variable Atención al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023*

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10. ¿El ambiente físico de la empresa hacia el cliente es el adecuado?	0	0%	5	10%	24	48%	17	34%	4	8%
11. ¿Usted considera que las instalaciones están bien distribuidas para atender al cliente?	0	0%	6	12%	18	36%	21	42%	5	10%
12. ¿Los equipos que utilizan los empleados hacia el cliente son modernos?	0	0%	8	16%	21	42%	20	40%	1	2%

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 8**

*Dimensión Elementos Tangibles en la Variable Atención al Cliente*



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 11 y Figura 8, referente a la dimensión de elementos tangibles, podemos observar en las preguntas, que la décimo un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, un 10% en desacuerdo, mientras que un 48% se muestra indiferente, un 34% se muestra estar de acuerdo y un 8% estar totalmente de acuerdo. En la decimoprimer, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo, 12% en desacuerdo, mientras que un 36% se muestra indiferente, un 42% se muestra estar de acuerdo y un 10% estar totalmente de acuerdo. En la decimosegundo, un 0% se muestra totalmente en desacuerdo y un 16% en desacuerdo, mientras que un 42% se muestra indiferente, un 40% se muestra estar de acuerdo y un 2% estar totalmente de acuerdo

## 5.2. Resultados inferenciales

Nosotros como investigadores buscaremos conocer qué prueba estadística será la que se dará uso en el procesamiento de datos.

La prueba de normalidad nos permite conocer si los datos de nuestra muestra son normales (es decir si son paramétricos o no paramétricos). Los H0

se consideran que los datos no tienen una distribución de normalidad; y los H1 se consideran que los datos tienen distribución de normalidad.

**Tabla 12**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Proceso administrativo	,225	50	,000	,790	50	,000
Atención al cliente	,349	50	,000	,636	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la Tabla 12 por inferencia consideramos la prueba de Kolmogorov-Smirnov con un sig de 0,000 donde rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis planteada en primera instancia. Los datos obtenidos demuestran que no se sigue una distribución normal, por lo que se decide aplicar la prueba estadística no paramétrica, seleccionando el Rho de Spearman para medir las variables.

### 5.3. Comprobación de hipótesis

#### Comprobación de hipótesis general

**H:** El proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H0:** El proceso administrativo no influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**Tabla 13***Comprobación de hipótesis general*

<b>Correlaciones</b>				
			Proceso Administrativo	Atención al Cliente
Rho de Spearman	Proceso Administrativo	Coeficiente de correlación	1,000	,825**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Atención al Cliente	Coeficiente de correlación	,825**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Observando la Tabla 13, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.825 y un sig. (bilateral) de 0,000. Podemos afirmar que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta, por ello se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: El proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

### **Comprobación de hipótesis específica N°1**

**H1:** La planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H0:** La planeación no influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**Tabla 14**

*Comprobación de hipótesis específica N°1*

<b>Correlaciones</b>			
		Planeación	Atención al Cliente
Rho de Spearman	Planeación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	. ,000
		N	50
	Atención al Cliente	Coeficiente de correlación	,841**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Observando la Tabla 14, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.841 y un sig. (bilateral) de 0,000. Podemos afirmar que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta, por ello se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: La planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

### **Comprobación de hipótesis específica N°2**

**H2:** La organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H0:** La organización no influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**Tabla 15***Comprobación de hipótesis específica N°2*

<b>Correlaciones</b>				
		Organización	Atención al Cliente	
Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	50	
	Atención al Cliente	Coeficiente de correlación	,783**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Observando la Tabla 15, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.783 y un sig. (bilateral) de 0,000. Podemos afirmar que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta, por ello se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: La organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

### **Comprobación de hipótesis específica N°3**

**H3:** La dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H0:** La dirección no influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**Tabla 16***Comprobación de hipótesis específica N°3*

<b>Correlaciones</b>				
		Dirección	Atención al Cliente	
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	50	
	Atención al Cliente	Coeficiente de correlación	,738**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Observando la Tabla 16, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.738 y un sig. (bilateral) de 0,000. Podemos afirmar que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta, por ello se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: La dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

#### **Comprobación de hipótesis específica N°4**

**H4:** El control influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**H0:** El control no influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

**Tabla 17***Comprobación de hipótesis específica N°4*

<b>Correlaciones</b>				
		Control	Atención al Cliente	
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	1,000	,761**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Atención al Cliente	Coeficiente de correlación	,761**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Observando la Tabla 17, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.761 y un sig. (bilateral) de 0,000. Podemos afirmar que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta, por ello se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: El control influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023.

## VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados

Del análisis descriptivo a la hipótesis general, podemos afirmar que el proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023. Los resultados de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.825 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ), da una relación directa entre variables, con grado positivo alto, rechazando la hipótesis nula.

En la hipótesis N°1, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.841 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ), rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: La planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, afirmando que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta.

En la hipótesis N°2, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.783 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ), rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: La organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, afirmando que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta.

En la hipótesis N°3, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.738 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ), rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: La dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, afirmando que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta.

En la hipótesis N°4, la aplicación de la prueba estadística Rho de Spearman dio como resultado el coeficiente de 0.761 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ), rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis: El control influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B

LOGISTICS S.A.C. -2023, afirmando que la relación entre las variables es directa y su grado es positiva alta.

## **6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares**

Orozco (2020) con su tesis “El Proceso Administrativo Y La Atención al Cliente De La Cooperativa Riobamba Ltda. “Agencia Guano”, 2019” de la Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador. Tuvo el objetivo principal de determinar el funcionamiento en el Proceso Administrativo de la Cooperativa Riobamba Ltda. Agencia Guano que incide en la atención al cliente. Se concluyó que la Agencia Guano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., no ha sido objeto de diagnósticos puesto que se determinó que cuenta con un proceso administrativo definido por la matriz, pero no se ha aplicado correctamente varios de los pasos y otros simplemente no se ejecutan afectando los resultados planteados para un período determinado.

Rocafuerte (2019) con su tesis “Gestión administrativa y su incidencia en la calidad del Servicio de la cooperativa de transporte mar azul, Parroquia Anconcito, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2017.” De la Universidad Estatal Península De Santa Elena, Ecuador. Concluyó que la Gestión Administrativa en la cooperativa Mar Azul no es adecuada, debido a que los procesos administrativos no se cumplen de manera íntegra, en consecuencia, el nivel de calidad percibida por los usuarios es deficiente; no se ha establecido la misión, visión y valores de la institución. Asimismo, no existe un organigrama y carecen de un sistema de control para evaluar el desempeño de sus colaboradores.

Correa (2022) con su tesis “Proceso administrativo y su influencia en la calidad de servicio al usuario de una municipalidad de Piura, 2022” de la Universidad Cesar Vallejo, Perú. Concluyó que el proceso administrativo influye significativamente en la calidad de servicio al usuario de una municipalidad de Piura, obteniendo un coeficiente de correlación de Spearman que dio como resultado 0,771. En la municipalidad se debe fortalecer el proceso administrativo para mejorar la calidad de servicio que recibe el usuario. Además, la dimensión

Planeación influye en la calidad de servicio al usuario, de manera positiva baja en una municipalidad de Piura, como se comprobó con el coeficiente de correlación de Spearman que dio como resultado 0,399, esto indica que los documentos considerados instrumentos de gestión deben estar más alineados para desarrollar un trabajo enfocado en brindar calidad de servicio al usuario.

Medina (2022) con su tesis “Relación del proceso administrativo con la calidad de servicio de las MYPE comerciales del distrito de Cajamarca, 2020”, de la Universidad Nacional De Cajamarca, Perú. Concluyó que el proceso administrativo en un promedio del 51.91% es calificado como deficiente porque las respuestas a sus indicadores en promedio indican que están en desacuerdo con ellos, mientras que en cuanto a la calidad de servicio en promedio ponderado de 36.7 manifiestan estar "en desacuerdo" que sumado a un 33.23% de promedio de respuestas de "indiferente" sumarian 69.93% de respuestas negativas de calificación, por lo tanto, se corroboró que existe una relación directa y significativa entre el proceso administrativo y la calidad del servicio de las MyPE comerciales del distrito de Cajamarca 2020, a juzgar porque el coeficiente de correlación de Spearman tiene un valor de 0,796.

### **6.3. Responsabilidad ética**

Nosotros los investigadores nos comprometemos a cumplir el código de ética de investigación de la Universidad nacional del Callao. Durante la investigación, buscamos respetar los lineamientos y los conceptos referenciales, puesto tenemos en alto nuestros principios éticos y morales; por ello actuamos con transparencia, respeto y compromiso.

## VII. CONCLUSIONES

1. En la presente investigación se evaluó la influencia del proceso administrativo y la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, gracias a la prueba estadística Rho de Spearman se logró encontrar una influencia directa positiva alta entre las variables, con un resultado de un coeficiente de 0.825 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ). aceptándose la hipótesis general, con un nivel de confianza del 95% y con el 5% de cometer error.
2. En la hipótesis N°1, se evaluó la influencia de la planeación y la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, gracias a la prueba estadística Rho de Spearman se logró encontrar una influencia directa positiva alta entre las variables, con un resultado de un coeficiente de 0.841 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ). aceptándose la hipótesis específica, con un nivel de confianza del 95%.
3. En la hipótesis N°2, se evaluó la influencia de la organización y la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, gracias a la prueba estadística Rho de Spearman se logró encontrar una influencia directa positiva alta entre las variables, con un resultado de un coeficiente de 0.783 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ). aceptándose la hipótesis específica, con un nivel de confianza del 95%.
4. En la hipótesis N°3, se evaluó la influencia de la dirección y la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, gracias a la prueba estadística Rho de Spearman se logró encontrar una influencia directa positiva alta entre las variables, con un resultado de un coeficiente de 0.738 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ). aceptándose la hipótesis específica, con un nivel de confianza del 95%.

5. En la hipótesis N°4, se evaluó la influencia entre el control y la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C. -2023, gracias a la prueba estadística Rho de Spearman se logró encontrar una influencia directa positiva alta entre las variables, con un resultado de un coeficiente de 0.761 y un sig. (bilateral) de 0,000 (donde  $p < 0,05$ ). aceptándose la hipótesis específica, con un nivel de confianza del 95%.

## VIII. RECOMENDACIONES

1. El proceso administrativo cumple un rol importante en las organizaciones, sin discriminar el tamaño de estas, por eso se recomienda que los directivos le brinden la importancia necesaria y se implementen estrategias que permitan crear una base en la cual se pueda avanzar, como por ejemplo, el Diagrama de Gantt, el cual permitirá a las organizaciones proyectar sus funciones, tareas y pendientes más urgentes, para lograr una estabilidad sin atrasar sus actividades.
2. Se recomienda realizar la matriz FODA en cada área, con la colaboración de los directivos y los colaboradores sin distinguir el rango, buscando que cada cuadrante presente estrategias realistas que puedan ser parte del plan de trabajo, y a su vez buscaremos acciones en nuestros puntos de mejora.
3. Se recomienda reestructurar y mejorar el Manual de Organización y Funciones (MOF), con la finalidad de analizar, actualizar e innovar las necesidades de cada área en la organización; esto permitirá eliminar la duplicidad de tareas, disminuir tiempo y costos para beneficio de la organización.
4. Se recomienda el seguimiento del personal con la finalidad de reconocer y destacar al personal con características de líderes, cabezas de equipo, con la finalidad de implementar capacitaciones que potencien sus habilidades, y sean socios estratégicos para la organización que fomenten la motivación y las buenas prácticas.
5. Se recomienda la implementación de evaluaciones en base a indicadores, el manejo de una plantilla que se pueda adaptar a las diversas áreas de la organización y a los trabajadores; esto permitirá tomar medidas correctivas ante los errores y a su vez, premiar e incentivar al buen trabajador que se preocupa por realizar sus funciones de forma correcta y beneficiosa.

## IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arguello, A. L. (2020). *Administración de Empresas: Elementos Básicos*. Ecuador: Pons Publishing House.
- Arteaga, M. (2022). *Proceso administrativo y Gestión de calidad en la Municipalidad de Curgos, 2022*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo – Perú. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92077/Arteaga\\_CMJ-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92077/Arteaga_CMJ-SD.pdf?sequence=1)
- Bernal, C., & Sierra, H. (2017). *Proceso Administrativo Para Las Organizaciones Del Siglo XXI*. México: Pearson Prentice Hall.
- Carrasco, S. (2018). *Guía Práctica de Atención al Cliente*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Certo, S. (2015). *Administración Moderna*. Colombia: Editorial Printice Hall.
- Córdova, I. (2017). *El Proyecto De Investigación Cuantitativa*. San Marcos. .
- Correa, M. (2022). *Proceso administrativo y su influencia en la calidad de servicio al usuario de una municipalidad de Piura, 2022*. Universidad Cesar Vallejo, Piura. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108325/Correa\\_MMJ-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108325/Correa_MMJ-SD.pdf?sequence=1)
- Espinoza, E. (2019). *La Gestión Administrativa y La Calidad Del Servicio al cliente en el Hotel El Molino Periodo 2018*. Universidad Nacional De Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5776/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0022.pdf>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de Servicios – Personal, Tecnología y Estrategia*. México: Pearson Prentice Hall.
- Medina, A. (2022). *Relación del Proceso Administrativo con la calidad de servicio de las Mype comerciales del distrito de Cajamarca, 2020*.

- Universidad Nacional De Cajamarca, Perú. Obtenido de [https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5344/UNC\\_2021\\_Anibal-Medina\\_45372112\\_1.doc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5344/UNC_2021_Anibal-Medina_45372112_1.doc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Moreno, R. (2020). *Proceso administrativo y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas, Yurimaguas – 2020*. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48382/Moreno\\_GZRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48382/Moreno_GZRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Murillo, L. (2018). *Fundamentos de Servicio al Cliente*. Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Orozco, J. (2020). *El Proceso Administrativo y la atención al cliente de la Cooperativa Riobamba Ltda. “Agencia Guano”, 2019*. Universidad Nacional De Chimborazo, Riobamba, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7792/1/8.-Tesis%20%20Final%20Jessica%20Orozco%20ING-COM.pdf>
- Reátegui, G. (2022). *Procesos administrativos y atención al usuario de EMAPA San Martín, Tarapoto – 2022*. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95537/Re%c3%a1tegui\\_GGE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95537/Re%c3%a1tegui_GGE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Reyes , T. (2015). *Gestión Administrativa y su Incidencia en la calidad de los Servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial De Transporte De Pasajeros La Maná Periodo 2013*. Universidad Técnica De Cotopaxi, La Maná , Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3449/1/T-UTC-00726.pdf>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. México: Pearson Prentice Hal.
- Rocafuerte, A. (2019). *Gestión Administrativa y su incidencia en la calidad del Servicio de la Cooperativa de Transporte Mar Azul, Parroquia Anconcito, Cantón* . Universidad Estatal Península De Santa Elena, La Libertad,

Perú. Obtenido de

<https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/4652/UPSE-TAE-2019-0004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rojas, M. (2019). *Gestión de Servicio y Atención al Cliente*. Perú: Grupo Universitario S.A.C.

Salas, G. (2017). *Análisis de la Calidad del Servicio en el Sector Público. Caso Contraloría Departamental del Meta. Universidad de Manzanales, Colombia*. Universidad de Manzanales, Colombia. Obtenido de [https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3429/Salas\\_Ginna\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3429/Salas_Ginna_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (2016). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.

## Anexo N°1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Proceso Administrativo Y Atención Al Cliente de la empresa agencia de carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b><u>Problema General</u></b>  <b>P:</b> ¿De qué manera el proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023?</p> <p><b><u>Problemas Específicos</u></b>  <b>P1:</b> ¿Cómo influye la planeación en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b>  <b>O:</b> Demostrar cómo el proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b>  <b>O1:</b> Determinar cómo la planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p>	<p><b><u>Hipótesis General</u></b>  <b>H:</b> El proceso administrativo influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p> <p><b><u>Hipótesis Específicas</u></b>  <b>H1:</b> La planeación influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p>	<p><b>Variable: 1</b>  <b>X: Proceso administrativo</b></p> <p>Dimensiones:            X1: Planeación            X2: Organización            X3: Dirección            X4: Control</p>	<p><b><u>Tipo de investigación</u></b>            Básica</p> <p><b><u>Diseño de investigación:</u></b>            No experimental</p> <p><b><u>Método de investigación:</u></b>            Descriptiva-            Correlacional</p> <p><b><u>Población y muestra:</u></b>            Población: 50            Muestra: 50</p>

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>P2:</b> ¿De qué modo la organización contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. - 2023?</p> <p><b>P3:</b> ¿De qué forma la dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. - 2023?</p> <p><b>P4:</b> ¿Cómo el control contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023?</p>	<p><b>O2:</b> Establecer de qué forma la organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p> <p><b>O3:</b> Demostrar de qué manera la dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p> <p><b>O4:</b> Demostrar como el control contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. - 2023.</p>	<p><b>H2:</b> La organización influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. -2023.</p> <p><b>H3:</b> La dirección influye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. - 2023.</p> <p><b>H4:</b> El control contribuye en la atención al cliente de la empresa Agencia de Carga C&amp;B LOGISTICS S.A.C. - 2023.</p>	<p><b>Variable: 2</b></p> <p><b>Y: Atención al cliente</b></p> <p>Dimensiones:</p> <p>Y1: Cualidades</p> <p>Y2: Modales personales</p> <p>Y3: Atención</p> <p>Y4: Elementos tangibles.</p>	<p><b>Técnicas e instrumentos:</b></p> <p>Técnicas:</p> <p>a: Observación</p> <p>b: Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>a: Afiches</p> <p>b: cuestionario</p>

## Anexo N°2: Instrumento de recolección de datos



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CUESTIONARIO**



### **INSTRUMENTO PARA PROCESO ADMINISTRATIVO**

#### **INSTRUCCIONES:**

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de interés relacionado con el tema: Proceso administrativo y la Atención al Cliente de la Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C.

A continuación se le presenta un conjunto de preguntas para que usted marque un aspa (x) la alternativa que considere correcta.

Esta técnica es anónima, se le agradece por su participación.

#### **ESCALA VALORATIVA**

<b>RANGO</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>ESCALA</b>	<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>

#### **ESCALA DE ANALISIS DE PROCESO ADMINISTRATIVO**

<b>ORD</b>	<b>ITEM</b>	<b>Escala valorativa</b>				
		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>PLANEACION</b>						
<b>01</b>	¿Cree usted que la empresa establece objetivos?					
<b>02</b>	¿Existe un manual de políticas en la empresa?					
<b>03</b>	¿Se diseñan programas para ejecutar trabajos?					

<b>ORGANIZACIÓN</b>		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>04</b>	¿Se respetan las jerarquías en la organización?					
<b>05</b>	¿Los directivos delegan su autoridad a los subordinados?					
<b>06</b>	¿Se diseña una estructura de la empresa (organigrama)?					
<b>DIRECCION</b>		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>07</b>	¿Las comunicaciones son claras y transparentes entre directivo y trabajador?					
<b>08</b>	¿Usted considera que los directivos de la empresa son líderes en su gestión?					
<b>09</b>	¿Los directivos saben motivar?					
<b>CONTROL</b>		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>10</b>	¿Los directivos antes de ejecutar una actividad realizan el control previo?					
<b>11</b>	¿Los directivos durante el proceso hacen un control?					
<b>12</b>	¿Los directivos llevan un control de que las actividades se hayan efectuado acorde a lo establecido?					



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CUESTIONARIO**



**INSTRUMENTO PARA ATENCION AL CLIENTE**

**INSTRUCCIONES:**

La presente técnica tiene por finalidad recoger información de interés relacionado con el tema: Proceso administrativo y la Atención al Cliente de la Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C.

A continuación se le presenta un conjunto de preguntas para que usted marque un aspa (x) la alternativa que considere correcta.

Esta técnica es anónima, se le agradece por su participación.

**ESCALA VALORATIVA**

<b>RANGO</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
<b>ESCALA</b>	<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>

**ESCALA DE ANALISIS DE ATENCION AL CLIENTE**

<b>ORD</b>	<b>ITEMS</b>	<b>Escala valorativa</b>				
		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>01</b>	¿Los empleados saben aplicar la cortesía con los clientes?					
<b>02</b>	¿Los empleados son empáticos con los clientes?					
<b>03</b>	¿Los empleados atienden con agilidad a los clientes?					
<b>04</b>	¿Los empleados son competitivos en resolver problemas de los clientes?					

<b>MODALES DEL PERSONAL</b>		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>05</b>	¿Los empleados se expresan adecuadamente al cliente?					
<b>06</b>	¿Los empleados utilizan palabras de cortesía hacia el cliente?					
<b>ATENCION</b>		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>07</b>	¿El empleado se viste adecuadamente para lograr una buena imagen de la empresa?					
<b>08</b>	¿Los empleados utilizan instrumentos (teléfonos) modernos para atender las llamadas de los clientes?					
<b>09</b>	¿Los empleados utilizan instrumentos modernos (telemática) para facilitar la atención al cliente?					
<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>		<b>TD</b>	<b>ED</b>	<b>I</b>	<b>DA</b>	<b>TA</b>
<b>10</b>	¿El ambiente físico de la empresa hacia el cliente es el adecuado?					
<b>11</b>	¿Usted considera que las instalaciones están bien distribuidas para atender al cliente?					
<b>12</b>	¿Los equipos que utilizan los empleados hacia el cliente son modernos?					

ANEXO N°3: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Tesis: "Proceso Administrativo Y Atención al Cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023"

Su opinión es importante, por lo que se solicita favor marcar con un aspa (X) dentro del cuadro de validación según el criterio que usted cree conveniente referente al cuestionario.

1: Muy malo      2: Malo      3: Regular      4: Bueno      5: Muy bueno

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. Claridad Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				/	
2. Objetividad Permite medir hechos observables				/	
3. Actualidad Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				/	
4. Organización Presentación Ordenada					/
5. Suficiencia Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
6. Pertinencia Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				/	
7. Consistencia Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					/
8. Coherencia Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				/	
9. Metodología La estrategia responde al propósito de la Investigación				/	
10. Aplicación Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					/
Promedio:	44				

Apellidos y nombres del juez experto:	ALEJOS IPANQUE, RUFINO
D.N.I. del juez experto:	25446882
Grado Académico del juez experto:	DOCTOR
N° del celular:	990386622
Firma del juez experto:	

ANEXO N°3: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Tesis: "Proceso Administrativo Y Atención al Cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023"

Su opinión es importante, por lo que se solicita favor marcar con un aspa (X) dentro del cuadro de validación según el criterio que usted cree conveniente referente al cuestionario.

1: Muy malo      2: Malo      3: Regular      4: Bueno      5: Muy bueno

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. Claridad Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X
2. Objetividad Permite medir hechos observables				X	
3. Actualidad Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. Organización Presentación Ordenada				X	
5. Suficiencia Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. Pertinencia Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				X	
7. Consistencia Permite conseguir datos basados en modelos teóricos				X	
8. Coherencia Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9. Metodología La estrategia responde al propósito de la Investigación					X
10. Aplicación Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
<b>Promedio:</b>	44				

Apellidos y nombres del juez experto:	Rivero Morales (Dion Fouata)
D.N.I. del juez experto:	09219899
Grado Académico del juez experto:	MAESTRO
N° del celular:	951 130 794
Firma del juez experto:	

ANEXO N°3: VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



Tesis: "Proceso Administrativo Y Atención al Cliente de la empresa Agencia de Carga C&B LOGISTICS S.A.C.-2023"

Su opinión es importante, por lo que se solicita favor marcar con un aspa (X) dentro del cuadro de validación según el criterio que usted cree conveniente referente al cuestionario.

1: Muy malo      2: Malo      3: Regular      4: Bueno      5: Muy bueno

CRITERIOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. Claridad Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				/	
2. Objetividad Permite medir hechos observables				/	
3. Actualidad Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					/
4. Organización Presentación Ordenada					/
5. Suficiencia Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
6. Pertinencia Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos				/	
7. Consistencia Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					/
8. Coherencia Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				/	
9. Metodología La estrategia responde al propósito de la Investigación				/	
10. Aplicación Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					/
<b>Promedio:</b>				44	

Apellidos y nombres del juez experto:	Castillo Prado, Jorge
D.N.I. del juez experto:	06026432
Grado Académico del juez experto:	MAESTRO
N° del celular:	99 4014786
Firma del juez experto:	

## Anexo N°4: Base de datos

E.	V1												V2											
N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	
4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	
5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
6	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	
7	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	
8	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
10	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	
11	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	
12	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	
13	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
14	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
15	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	
16	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
17	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	2	3	
18	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	
19	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	
20	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	
21	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	
23	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	
24	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
25	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	
26	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	
27	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	
28	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	
29	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	
30	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	
31	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	
32	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	
33	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	
34	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	
35	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	
36	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	2	
37	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	
38	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
39	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	

40	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3
41	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2
42	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	3
43	5	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	
44	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	3	3	2	3	3	3
45	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2
46	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
47	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3
48	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
49	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4
50	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3