

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**INCIDENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA  
CALIDAD DE SERVICIO DEL CONSORCIO STOCKHOLM MINING  
SEDE PIURA 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**

Presentada por:

**LIZ GINA SÁNCHEZ DÍAZ**

Asesora:

**M.Cs. YESENIA LICETH FERNÁNDEZ SILVA**

Cajamarca, Perú

2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
creada con Resolución de Consejo Directivo N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
Resolución Rectoral N° 22056-90 UNC



El Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca expide, la siguiente:

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD:

A la Bachiller en Contabilidad y Finanzas, **LIZ GINA SÁNCHEZ DÍAZ**, quien ha sustentado la tesis de Maestría titulada: **“INCIDENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA CALIDAD DE SERVICIO DEL CONSORCIO STOCKHOLM MINING SEDE PIURA 2021”**; de manera **presencial**, acto que se realizó con fecha 23 de junio de 2023.

Que, la M.Cs. Yesenia Liceth Fernández Silva en su calidad de Asesora del sustentante, ha adjuntado el Informe antiplagio de la tesis con el 19% de similitud, obtenido a través del servicio de análisis documental de Turnitin, en el cual se puede verificar la originalidad de la tesis antes mencionada.

Es todo cuanto se cumple con establecer para los fines pertinentes.

Cajamarca, 21 de diciembre de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE C.E.C.A.  
*Plaza*  
Dr. Elmer Williams Boanguez Olazo  
DIRECTOR

COPYRIGHT © 2023  
**LIZ GINA SÁNCHEZ DÍAZ**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**


**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**


Siendo las <sup>10</sup>..... horas del día 23 de junio de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUEN**, **Dr. ELMER WILLIAMS RODRIGUEZ OLAZO**, **Dra. LARISSA FERNANDEZ GALVEZ**, y en calidad de Asesora la **M.Cs. YESENIA LICETH FERNANDEZ SILVA** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **INCIDENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA CALIDAD DE SERVICIO DEL CONSORCIO STOCKHOLM MINING SEDE PIURA 2021**; presentada por la **Bach. en Ingeniería Industrial SÁNCHEZ DÍAZ LIZ GINA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación se acordó <sup>APROBADA</sup>..... con la calificación de <sup>Distinta (A) Excelente</sup>..... la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Ingeniería Industrial SÁNCHEZ DÍAZ LIZ GINA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las ..... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**M.Cs. Yesenia Liceth Fernández Silva**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquén**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dra. Larissa Fernández Gálvez**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien es el principal motivo de mi vida, me ha dado la oportunidad y los medios para realizar la presente maestría.

A mis padres, Perpetua Diaz y Exequiel Sánchez, por sus palabras de aliento y fortaleza además de sus grandes valores inculcados a lo largo de mi vida.

También de forma muy especial a mi madrina Lucrecia Diaz, quien quiero como una madre y ha sido parte fundamental en todo este proceso y quien siempre me ha brindado su apoyo y cariño.

A mi esposo Elmer y mi hijo Benjamín a quienes amo; y por último a mis queridas hermanas Rossana, Patricia y Karina que me brindaron su tiempo y apoyo para cumplir con esta meta.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento total a las autoridades y docentes de mi casa de estudios, la Universidad Nacional de Cajamarca, en especial al Director Hector Villegas, que con sus aportes en clases direccionaron la presente investigación.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a mi asesora Yesenia Fernández Silva, que de forma muy profesional con sus conocimientos, enseñanza y colaboración pude culminar este trabajo, pero sobre todo por su interés, tiempo, motivación y su valiosa amistad.

## ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice general .....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras .....	x
Lista de abreviaturas y siglas.....	xi
Glosario de términos.....	xii
Resumen .....	xiii
Abstract.....	xiv

### CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.1.1. Contextualización .....	1
1.1.2. Descripción del problema .....	2
1.1.3. Formulación del problema.....	3
1.2. Justificación e importancia de la investigación .....	3
1.2.1. Justificación científica .....	3
1.2.2. Justificación técnica-práctica.....	4
1.2.3. Justificación institucional y personal.....	4
1.3. Delimitación de la investigación .....	5
1.4. Limitaciones .....	5
1.5. Objetivo (s) de la investigación .....	5
1.5.1. Objetivo general.....	5
1.5.2. Objetivos específicos .....	5

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	7
2.2. Bases teóricas .....	16
2.3. Marco conceptual .....	26
2.4. Definición de términos básicos.....	45

<b>CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES .</b>	
3.1. Hipótesis .....	47
3.2 Variables/categorías.....	47
3.3 Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis modelo de tablas.....	48
<b>CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO</b>	
4.1. Ubicación geográfica (de acuerdo a la naturaleza de la investigación).....	51
4.2. Métodos de investigación .....	52
4.3. Diseño de la Investigación.....	52
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación.....	53
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	54
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	54
4.7. Equipos, Materiales, Insumos, etc .....	54
4.8. Matriz de consistencia metodológica modelo de tabla.....	56
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
5.1. Presentación de resultados .....	58
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	69
5.3. Contrastación de hipótesis .....	73
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA</b>	
6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema .....	75
6.2. Costos de implementación de la propuesta.....	85
6.3. Beneficios que aporta la propuesta.....	86
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>87</b>
<b>RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS .....</b>	<b>88</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>89</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>96</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valores según Rokecach .....	31
Tabla 2: Características de los Objetivos de largo plazo .....	34
Tabla 3: Áreas de resultados claves .....	35
Tabla 4: Dimensiones de calidad de servicio según autor .....	42
Tabla 5: Dimensión Etapa I de formulación .....	58
Tabla 6: Dimensión etapa II Dirección estratégica o implementación .....	60
Tabla 7: Dimensión Etapa III Control Estratégico o Evaluación .....	61
Tabla 8: Dimensión de Tangibilidad .....	63
Tabla 9: Dimensión de Fiabilidad .....	64
Tabla 10: Dimensión de Capacidad de respuesta .....	65
Tabla 11: Dimensión Seguridad .....	66
Tabla 12: Dimensión de Empatía .....	67
Tabla 13: Lista de equipos que se usa para la operación de PTARD de la sede Piura	82
Tabla 14: Servicios adicionales que tienen el Consorcio Stockholm Mining .....	83
Tabla 15: Lista de principales competidores y proveedores .....	83
Tabla 16: Lista de temas de capacitación sugeridos para Stockholm Mining sede Piura .....	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Etapas del planeamiento estratégico .....	28
Figura 2: Ubicación geográfica del Consorcio Stockholm Mining .....	51
Figura 3: Dimensión Etapa I de formulación .....	59
Figura 4: Dimensión etapa II Dirección estratégica o implementación .....	60
Figura 5: Dimensión Etapa III Control Estratégico o Evaluación.....	61
Figura 6: Grado de Satisfacción del personal.....	62
Figura 7: Dimensión de Tangibilidad.....	63
Figura 8: Dimensión de Fiabilidad .....	64
Figura 9: Dimensión de Capacidad de respuesta.....	65
Figura 10: Dimensión Seguridad.....	66
Figura 11: Dimensión de Empatía .....	67
Figura 12: Resultado de satisfacción del cliente .....	68
Figura 13: Análisis FODA .....	76
Figura 14: Perfil de Puesto de un operador .....	80
Figura 15: Perfil de Puesto de un Supervisor .....	81

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

PE: Planeamiento estratégicos

OLP: Objetivos de largo plazo

OCP: Objetivos de corto plazo

MFODA: Matriz fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

MEFE: Matriz de evaluación de factores externos.

PESTE+C: Fuerzas Políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Auditoria:** Evaluación de una empresa u organización de forma externa o interna para verificación de sus procesos y cumplimiento, hecha por un auditor.

**Cliente:** Persona que compra un servicio o producto de forma frecuente o lo toma como primera opción de compra ante alguna necesidad.

**Directivos:** Personas con importantes roles y competencias encargadas de direccionar una entidad o empresa además de tomar decisiones relevantes como parte de ella. Pueden ser los dueños, socios, etc.

**Gerente:** Persona normalmente encargada de dirigir, gestionar y evaluar el trabajo operativo del personal para entregar reportes a la junta directiva.

**Mercado:** Grupo de personas y organizaciones que ofertan y demandan un producto o servicio y que llegan a un acuerdo para hacer un intercambio o transacción a cambio de algo.

**Normas ISO:** Grupo de reglamentos y estándares aceptados internacionalmente en referencia a ciertos ámbitos como Calidad, medio ambientes, seguridad en el trabajo, etc. con el propósito de homogenizar los niveles de servicios o productos que las organizaciones brindan y mejorar sus procesos de estos.

**Personal:** Conjunto de personas que trabajan para una misma empresa u organización a cambio de una remuneración.

**Plan estratégico:** Documento integrado de la elaboración de un planeamiento estratégico y todo su proceso.

**Organizaciones:** Conjunto de personas que trabajan para llegar a un mismo fin, esta puede ser entidades públicas o privadas, empresas, etc.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura, dado que, en la actualidad la calidad de servicio es un factor fundamental para satisfacer a un cliente, cada vez más cambiante y exigente dentro de un entorno competitivo difícil de permanecer; por ello las organizaciones vienen tomando múltiples herramientas importantes, una de ellas es el planeamiento estratégicos; es así que, se realiza la investigación para conocer si esta incide en el servicio que el Consorcio Stockholm Mining brinda en la ciudad de Piura a la área de mantenimiento de la fábrica de cemento Pacasmayo, donde primero se evaluó la calidad de servicio a través del método de evaluación SERVQUAL, para luego determinar si el personal toma el planeamiento estratégico en cuenta al momento de ejecutar el servicio. Según su enfoque es cuantitativa, según su alcance descriptivo- nivel asociativo y propositivo, con un diseño no experimental, en la modalidad: transversal; se utilizó la técnica de la encuesta, una para calidad de servicio y otra para planeamiento estratégico, ambas validadas y con datos procesados en Microsoft Excel. Del análisis de resultados se pudo constatar que el cliente se encuentra satisfecho con la calidad de servicio y que los colaboradores de dicha organización toman en consideración siempre y generalmente al planeamiento estratégico pero los colaboradores sienten que ocasionalmente tienen un papel participativo y estrategias reales a lo que hacen; para concluir existe incidencia el planeamiento estratégico ya sea de forma positiva o negativa en la calidad de servicio. Finalmente se recomienda la elaboración de estrategias en base a la matriz FODA de cada sede y una capacitación posterior del planeamiento estratégico de la organización.

Palabras claves: planeamiento estratégico, calidad de servicio, estrategia, SERVQUAL.

## **ABSTRACT**

*The objective of this research is to analyze the impact of strategic planning on the quality of service of the Stockholm Mining Consortium based in Piura, since, at present, the quality of service is a fundamental factor to satisfy a client, who is increasingly changing and demanding. within a competitive environment difficult to remain; For this reason, organizations have been taking multiple important tools, one of them is strategic planning; Thus, the investigation is carried out to find out if it affects the service that the Stockholm Mining Consortium provides in the city of Piura to the maintenance area of the Pacasmayo cement factory, where the quality of service was first evaluated through the SERVQUAL evaluation method, to later determine if the staff takes strategic planning into account when executing the service. According to its approach it is quantitative, according to its descriptive scope - associative and propositional level, with a non-experimental design, in the modality: transversal; the survey technique was extracted, one for quality of service and the other for strategic planning, both validated and with data processed in Microsoft Excel. From the analysis of results it was possible to verify that the client was satisfied with the quality of service and that the collaborators of said organization always and generally take strategic planning into consideration, but the collaborators feel that occasionally they have a participatory role and real strategies to which make; To conclude, there is an incidence of planning, whether strategic, positive or negative, in the quality of service; consequently in customer satisfaction; Finally, the elaboration of strategies based on the SWOT matrix of each headquarters and their training is recommended, as well as the most relevant points of the organization's strategic planning.*

*Keywords: strategic planning, service quality, strategy, SERVQUAL*

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. Contextualización

La calidad es un tema muy mencionado y tomado en cuenta a la hora de recibir cualquier servicio en general, esto ha ido creciendo a lo largo de los años a nivel mundial, donde hemos podido observar cada vez clientes más exigentes en referencia a un buen servicio que satisfaga sus expectativas, Tineo (2018) considera que todas estas responsabilidades de lograr satisfacer a los clientes ha conllevado a los directivos de las organizaciones de los diversos rubros a usar herramientas de gestión y estrategias como el planeamiento estratégico. Como señala Sánchez (2019) el tener un planeamiento estratégico donde se tome en cuenta fidelizar a nuestro cliente a través de un buen servicio se ha convertido de suma importancia para permanecer firme dentro del mundo empresarial y subsistir al cambio global y la gran competencia.

El Perú no ha sido la excepción con el fin de brindar un servicio de calidad que fidelice al cliente y para el cual se está implementando cada vez más los planeamientos estratégicos dentro de las empresas e industrias, el proceso de la atención al cliente es parte fundamental para que el producto o servicio que se ofrece se siga consumiendo y a la vez consiga más clientes con el efecto multiplicador (Diario Gestión, 2018). Es por ello, el personal debe tener en cuenta y conocer dicho proceso, a la vez este es uno de los motivos por lo que las organizaciones generan un planeamiento estratégico el cual estandarice sus procesos en general al igual que el de atención al cliente.

Un estudio hecho por Global Research Marketing (GRM) (2018) menciona que un 67% de clientes no vuelve a tomar el servicio por una mala atención donde se tomó en cuenta indicadores como demoras en la atención, respuestas pocas validas, nadie me atiende, el trato no es cordial, no conoce el producto o servicio, falta de respuesta y no entiende mi requerimiento; como se puede observar el cliente no solo ve el servicio o producto que se le da sino también la forma como se le hace llegar y de eso dependerá que este vuelva a consumirlo.

Es por ello que la calidad de servicio ha tomado tanta relevancia para las organizaciones en general, tomando en cuenta estrategias como la implementación de un planeamiento estratégico que responda a las necesidades de sus clientes.

### **1.1.2. Descripción del problema**

El Consorcio Stockholm Mining durante la última década tiene como rubro principal a las actividades de arquitectura e ingeniería, consultoría técnica y la venta de maquinaria, construcción y químicos industriales siendo un rubro nuevo la operación de plantas de tratamiento de agua para lo cual vienen trabajando con el mismo planeamiento estratégico donde son las misma estrategias para todas las actividades o rubros, el cual se hace manifiesto dentro del personal entre la sede principal Lima ( área administrativa) que desconoce las necesidades de los colaboradores de la presente sede en la ciudad de Piura, mostrando una dirección y una visión diferente al momento de la comunicación que ha generado problemas en los pedidos y documentación direccionada al cliente, por ende, se necesita saber si su planeamiento estratégico tiene incidencia en la calidad de servicio que brindan a Cementos Pacasmayo para la renovación de contrato anual.



### **1.1.3. Formulación del problema**

#### **Pregunta general**

¿Cuál es la incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio que presta el Consorcio Stockholm Mining sede Piura, 2021?

#### **Preguntas específicas**

¿Cómo el personal toma en cuenta el planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining para brindar el servicio en la sede Piura?

¿Cómo se presenta el servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021?

¿Cuál sería la sugerencia de estrategias de implementación del planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining sede Piura?

### **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

#### **Justificación científica**

La presente investigación es de gran importancia puesto que tiene como fin aportar al conocimiento existente de medición de servicios la aplicación del modelo Servqual a una empresa con diversos rubros, entre ellas el servicio de la operación de plantas de tratamiento de aguas, donde dichos resultados permitieron generar una propuesta que sea tomada como conocimiento para posteriores investigaciones que tengan el mismo objetivo en empresas de similitud y busquen analizar la incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio, donde se demuestra que una incide o repercute siempre en la otra y que normalmente el cliente tiene prioridad por la tangibilidad y la seguridad en el trabajo siendo estas las de mayor valor al momento de la satisfacción del mismo.

### **Justificación técnica-práctica**

La presente investigación quiso realizar el análisis de la incidencia de planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining en la calidad de servicio en la sede Piura con el fin entregar una propuesta de estrategias puntuales a dicha sede y que optimice la calidad de servicio que actualmente vienen brindando, eliminando las pocas deficiencias que esta manifiesta por falta de involucramiento del personal en la elaboración del mismo; ya que la calidad de servicio es indispensable para permanecer dentro del mercado competitivo y agresivo que hoy existe, siendo el planeamiento estratégico una herramienta de gestión empresarial más usadas e implementadas, que permite ordenar, planificar, direccionar, y tomar decisiones para bien de cada empresa; justificando así la importancia de identificar su incidencia en la calidad de servicio. Siendo de gran beneficio para el cliente por los grandes estándares de calidad que estos manejan y necesitan recibir en cada servicio contratado y la oportunidad de manifestar como siente que viene recibiendo el mismo. Por último, la información obtenida será de gran utilidad a investigaciones futuras inmersas en el mismo rubro de forma específica de construcción y operaciones.

### **Justificación institucional y personal**

La presente investigación es de suma importancia para el supervisor del Consorcio Stockholm Mining sede Piura, pues con los resultados de la incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio que brinda dicha empresa a Cementos Pacasmayo pudo analizar y replantear algunas estrategias para brindar siempre calidad de servicio que garantice renovar contrato el siguiente año, fidelizar al cliente, conseguir más proyectos importantes en Piura y evitar problemas futuros.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### **Delimitación espacial**

El estudio se circunscribe dentro del Consorcio Stockholm Mining, sede Piura, Proyecto Cementos Pacasmayo.

#### **Delimitación temporal**

El tiempo que se consideró para la investigación (proyecto y resultados de tesis) es de 12 meses desde el mes de marzo 2021 a marzo del 2022; tiempo que se usó para lograr con los objetivos planteados.

#### **Delimitación conceptual**

El presente estudio comprende dos conceptos fundamentales en administración, planeamiento estratégico y calidad de servicio (se utilizó el modelo Servqual).

### **1.4. Limitaciones**

Las limitaciones en la elaboración de la presente tesis, se basaron en disponibilidad de horarios del personal para llenar las encuestas de ambas variables, además de las restricciones para el ingreso a planta por pandemia que limitó la verificación presencial como se tenía pensado en un primer momento.

### **1.5. Objetivo (s) de la investigación**

#### **1.5.1. Objetivo general**

Analizar la Incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021.

#### **1.5.2. Objetivos específicos**

Examinar si el personal toma en cuenta el planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining para brindar el servicio en la sede Piura.

Examinar la calidad de servicio que presenta el Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021.

Sugerir algunas estrategias de implementación dentro del planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining sede Piura.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### **Ámbito internacional**

Castrillon (2017), *Propuesta de Plan Estratégico 2016-2020 para la Constructora New Millenium S.A.S. en la Ciudad De Pereira*, cuya problemática surge con el ritmo de sector edificador el cual crece de forma acelerada con volúmenes grande de demanda de vivienda, con los diversos programas de casa propia y otros, que promueve y que necesita ser cubierta para obtener los resultados previstos reflejados en el PBI. Dado esto la finalidad de la tesis fue plasmar una propuesta que pueda ser aprovechado por la Constructora New Millenium que brinda servicio de diseño, construcción, diseño y construcción, remodelación y vivienda nueva; así dar un salto importante a nivel competitivo para la cual se realizó la técnica de la entrevista, a la vez se realizó una encuesta telefónica a una muestra de 47 clientes, donde se concluye que la mayoría de sus clientes califica al servicio como bueno pero no excelente para el producto de diseño y construcción mientras para los demás productos y servicios la calificación de cumplimiento fue muy variada en referencia a los compromisos pactados y capacidad de respuesta. Además, una de sus ventajas competitivas es las asesorías personalizadas hacia los clientes, brindándoles confianza, experiencia, seguridad y satisfacción; sin embargo, puede existir mejorar para lo cual se elabora una propuesta de un plan estratégico.

Londoño (2017). *Diseño de un plan estratégico para la empresa constructora SALGIR S.A.S. de la ciudad de Sevilla Valle del Cauca*, durante los periodos de estudio se evidencia que existe un desorden administrativo con directrices confusas por parte del personal, en consecuencia, se diseñó un plan estratégico para mejorar

la funcionalidad de la empresa para ser entregada a la misma y sirva como herramienta para sus sostenibilidad en el mercado, Para este fin se realizaron actividades que permitieron identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa, donde con la ayuda de la entrevista, la observación, revisión documental y análisis de datos, y mediante una muestra probabilista de 9 personas referente a cargos administrativos, bajo el método mixto Inductivo-deductivo, en los enfoques cuantitativo y cualitativo, se obtiene como resultado la creación de nuevas estrategias que permitiera lograr sus objetivos y alcanzar su visión, también se pudo encontrar a través de la matriz EFI, que una de sus fortalezas más importantes era contar con personal capacitado e idóneo para las labores, así como su excelente historial crediticio; mientras que, dentro de las debilidades más resaltantes se encuentra el desconocimiento del desempeño laboral y desconocimiento de la visión y misión por parte de los trabajadores. Es así que el autor finalmente deduce que la investigación sirve como herramienta eficaz para satisfacción de sus clientes y rentabilidad.

Cañar y Llumiugsi (2016). “Propuesta de un plan estratégico para la empresa CONRYM en la ciudad de Quito periodo 2015- 2019”. El presente estudio, manifiesta la deficiencia en algunos procesos administrativos con un nicho de mercado pequeño que viene ofreciendo dicha empresa en un sector cuya demanda viene creciendo a grandes escalas de forma competitiva; por ello, como finalidad principal es la elaboración de un plan estratégico para lograr un crecimiento sostenido de la empresa a mediano y largo plazo. Para lograr dicho objetivo, realizaron una investigación de la situación actual, en base a un diagnóstico interno y externo de las condiciones organizacionales, económicas y competitivas. El plan estratégico permitió diversificar su participación tanto en el sector público como privado,

incrementó sus ventas y rentabilidad, incrementó la captación de clientes, logrando de esa manera sus objetivos. Finalmente, como parte de la investigación se concluye que todo el diseño del plan se orienta en el incremento de las utilidades el cual muestra que este será de forma positiva y de no aplicarse dicho plan de tendría supervivencia en el mercado que viene diversificándose y ampliándose.

### **Ámbito nacional**

Tineo R. (2018), “*Planeamiento Estratégico para mejorar la calidad de servicio de la empresa C & L CONIGE S.A.C., Chiclayo*” fue realizado con el objetivo de Proponer un Planteamiento Estratégico para mejorar la calidad de los servicios de la empresa C & L CONIGE S.A.C., Chiclayo, dado que, la empresa mostraba deficiencias documentarias, administrativas y gestión empresarial que se reflejaba en la eficacia de su servicio; por tanto, se propuso un planteamiento Estratégico para mejorar la calidad de los servicios de la empresa C & L CONIGE S.A.C., Chiclayo. Además, con la recolección de datos y encuestas aplicadas a 42 proveedores y clientes potenciales y 17 trabajadores de la empresa que través del modelo SERVQUAL, donde se determinó que el 38.50% de los clientes están de acuerdo con los servicios y sus diversos aspectos involucrados como confianza, empatía, responsabilidad, seguridad y tangibles. Sin embargo, también hay un porcentaje de 24.20% en desacuerdo y 12.28% que están en total desacuerdo con los servicio, sin considerar al 14.18% de indiferentes que es considerado como un servicio no muy bueno, sumado que los trabajadores de la empresa el 70% muestra insatisfacción en el trabajo; por consiguiente, se concluye que la propuesta de un plan estratégico es de gran importancia para satisfacer a los trabajadores que son la imagen de la empresa y quienes dan el servicio viendo todo reflejado en la satisfacción de cliente y proveedores.

En la investigación presentada por Sánchez (2019) en su tesis titulada *Planeamiento Estratégico y su Relación con la Calidad de Servicios al Cliente en la empresa Importadora American Service Refrigeration E.I.R.L. Surquillo, 2018*, La metodología que se uso es descriptiva correlacional, no experimental con una muestra por conveniencia de 40 personas que laboran para la empresa en ventas y tienen trato directo con clientes muy exigentes en un mercado cada vez más competitivo, se obtuvo como resultado que no existe correlación directa ni significativa entre el planeamiento estratégico y calidad de servicio con una predictibilidad entre ambas variables del 3.3% y dimensiones como tangibilidad y capacidad de respuesta, pero si una alta, directa y significativa relación entre planeamiento estratégico y las dimensiones de fiabilidad, empatía y fidelización o seguridad de la Empresa importadora American Service Refrigeration E.I.R.L. Surquillo 2018.

Para Gallardo (2018) en su investigación *planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio en el hospital de chancay, 2018* , con uso de la metodología no experimental de corte transversal-aplicada en nivel descriptivo correlacional y con la aplicación de una encuesta de 18 preguntas a 80 personas, nos dice que existe una relación entre las variables planeamiento estratégico y calidad de servicio con una relación de 0,567 la que la hace una correlación positiva moderada, donde entre sus resultados más destacados manifiesta que los clientes creen que existe un nivel bajo del planeamiento estratégico, ejecución estratégica, inserción estratégica y misión estratégica con 48.8%, 45%, 46.3% y 27.7 señalaron “nunca” respectivamente, y que a su vez se ve reflejado en la variable calidad de servicio donde 47.5% describe que el nivel calidad de servicio califica en un nivel “nunca” , y concluye que el planeamiento estratégico si se relaciona con la calidad de servic



Del mismo modo García (2015), en su tesis *“La Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad del Servicio de La Empresa de Transporte de Pasajeros Flota Bolívar”* quien tuvo como objetivo establecer los procesos de la gestión administrativa y su incidencia en calidad de servicio, en una investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental transaccional y de nivel correlacional mediante la aplicación de una encuesta a 58 colaboradores y que entre los resultados más relevantes muestra que el 100% nota que no existe una gestión administrativa o es deficiente, en consecuencia para un 64% la empresa de Transporte de pasajeros Flota Bolívar no cumple con las exigencias de los clientes, una vez más se observa que el tema administrativo repercute en la calidad de servicio y tomar en cuenta los elementos planteados por el área administrativa en un planeamiento estratégicos o bajo procedimientos de manuales inciden para el mejoramiento de calidad de servicio de cualquier empresa.

Para Tirado, en su tesis *“Gestión administrativa y la calidad de Servicio al cliente, en el colegio químico farmacéutico de la libertad – Trujillo”* quien tuvo como objetivo general establecer cómo se relacionan las variables gestión administrativa y calidad del servicio, con una metodología de tipo aplicada, de diseño no experimental transaccional y de nivel correlacional aplico una encuesta del modelo (SERVQUAL)- a 91 agremiados y una entrevista a la jefe administrativo, se obtiene resultados de un 48.8% para gestión administrativa y un y 52.1% para calidad de servicio, con una rango de calificación de bueno para ambas, haciendo notable que tiene una relación la una con la otra. Esta investigación tiene cierta similitud con la presente investigación ya que la buena gestión administrativa incide en una buena calidad de servicio la cual supera el 50% de satisfacción del cliente denotando una calidad en el servicio que se brinda.

Peche (2017), *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la constructora CREA arquitectura y Construcción S.A.C, en la ciudad de Chepén para el año 2016*. La calidad de servicio se relaciona con la satisfacción de los clientes de la constructora Crea arquitectura y construcción S.A.C. los mismos de los que se percibe desconfianza y miedo a ser estofados por factores como mala comunicación y personal no calificado, es así que el presente determinó dicha relación entre calidad y satisfacción de cliente, para lo cual, empleando el método analítico, deductivo y estadístico, a través de la recolección de datos se hizo dos encuestas que se aplicó a una muestra de 79 clientes y 28 trabajadores de la empresa la cual arrojó resultados relevantes como que el 60.76% cree que la calidad del servicio que brinda la empresa influye mucho en la satisfacción, 29.11% influye poco, 10.13% no influye, por lo cual afirma su hipótesis de la relación que existe entre sus dos variables. Para establecer la relación entre calidad de servicio y satisfacción de los clientes se tomó en cuenta factores que el cliente considera como calidad, atención del cliente, capacidad de respuesta, precio, rapidez en la entrega de pedidos, información que brinda el personal y viene por parte del personal que son los que brindan el servicio. Concluyendo así, que la calidad de servicio tiene una relación directa y proporcional con la satisfacción del cliente, tomando en cuenta puntos importantes mencionados anteriormente los cuales son brindados por el personal.

Flores *et al.* (2019), “Planeamiento estratégico y reestructuración organizacional de una empresa constructora que ejecuta obras para el sector público- Caso de estudio: Empresa ABC Ingenieros SAC”. Desarrollaron una propuesta de planeamiento estratégico y la mejora de la estructura organizacional de la empresa constructora, dado que, presenta una deficiente estructura organizacional, funciones no definidas por áreas, ni procesos definidos que se ven reflejados en las obras perdidas ante otros

competidores. Es así que, a través de un enfoque cualitativo –descriptivo se realizó un análisis general sobre la empresa en estudio, de forma minuciosa tanto externa como interna, para poder hacer las matrices que desarrollen las estrategias para mejoras del plan estratégico que cumpla con el objetivo de la investigación. Finalmente, con los resultados de las matrices resueltas se concluyó que la principal fortaleza de la empresa es la liquidez para la adquisición de recursos y su debilidad, la deficiente estructura organizacional por causa de cargos de confianza a familiares que no cuenta con la capacidad suficiente para la ejecución de los mismos; por otro lado, su oportunidad más importante es la inversión en infraestructura por parte del gobierno central, mientras que, la regulación gubernamental y discontinuidad de planes por cambio de gobierno son las amenazas de mayor impacto. Además, como parte del plan estratégico se reformularon la misión y visión, así como también los objetivos.

Gutiérrez y Reyes (2018). “Planeamiento estratégico de GyM”, desarrollaron un plan estratégico 2017- 2021, La diversificación e incursión de servicios por el grupo Graña y Montero en 4 áreas y 26 empresas trabajando con un mismo plan estratégico dejó expuesto algunas deficiencias que se vieron reflejadas en la pérdidas de hasta 80 millones de soles en el año 2015 y 2016, por ello, se elabora un análisis profundo de la situación general de la empresa GyM perteneciente al grupo Graña y Montero, asimismo se elaboró las matrices correspondientes tanto a los factores externo como internos, que como resultado se pudo proponer 12 estrategias importantes deducidas de las matrices elaboradas en relación a la empresa GyM, concluyendo que la industria de construcción es cíclica y que se tiene que estar en constante evaluación del crecimiento del mercado.

David *et al.* (2017). “Plan estratégico para la empresa Guzmán Villar Ingenieros S.A.C”. En este estudio diseñaron un plan estratégico para mejorar la competitividad y sostenibilidad de la empresa; debido a que, el plan estratégico con el que se contaba carecía de direccionamiento a largo plazo con un crecimiento sostenido sumado la inestabilidad en los ingresos generó desconfianza crediticia. Es así, que a través de un análisis estratégico interno y externo se formula las estrategias para el logro de planes funcionales que brinden resultados reales y positivos, con datos de fuentes primarias y secundarias. Teniendo como resultados importantes estrategias, y reestructuración de la misión y visión además de acciones financieras de gran trascendencia para la toma de decisiones. Cabe decir que, la implementación del plan sería altamente rentable debido a que genera un VAN diferencial positivo y una TIR muy alta. VAN diferencial de S/ 90 M (y una TIR diferencial de 70%), concluyendo así el autor que es relevante la implementación de dicha propuesta sumado que para el desarrollo y éxito de la misma cuenta con un personal identificado con la empresa y que según lo analizado las unidades de negocio complementarias tienen un impacto indirecto en los niveles futuros de ventas de la unidad core de negocio, permitiendo fortaleciendo su red de contactos para proyección de su imagen y finalmente asegurar que se conozca la calidad y el alcance por promoción de las experiencias exitosas que se han tenido haría que se cumpla con las metas empresariales.

### **Ámbito regional o local**

Alva - Morocho et Reto (2013), *Planeamiento estratégico JJM Servicios Generales SRL*. La empresa JJM Servicios generales SRL está situada en la ciudad de Cajamarca y que mediante el planeamiento estratégico se buscó la competitividad de dicha empresa frente a empresas nacionales dentro de la industria de construcción e ingeniería, cumpliendo tiempos y con calidad de servicio, la investigación uso

información dada por la empresa para el proceso del planteamiento estratégico, así como una encuesta realizada al gerente de la empresa. Se concluye que es necesario una inyección de capital como estrategia para ser más competitiva en el futuro y ampliar su área de operaciones, además se hace hincapié en la perspectiva de aprendizaje y desarrollo interno de los trabajadores por el efecto que este tiene en la eficiencia operacional. Finalmente se recomienda hacer partícipes o conocedores a todo el personal de dicho plan a la hora de hacer la implementación desde gerente, accionistas y operadores para el logro de la visión de forma conjunta.

Chávez (2018). “Plan estratégico para la constructora Contadores e Ingenieros Asociados SRL en la provincia de Cutervo 2018- 2022”. Realizaron esta investigación para determinar los lineamientos de una dirección estratégica para mejorar la coordinación de sus actividades que por medio de un enfoque cualitativo con ayuda cuantitativa obtuvieron datos, de tipo aplicada y nivel descriptivo para el análisis del planeamiento estratégico, es así que con el uso de la técnica de la entrevista para los datos internos de la empresa y toda la información conseguida de libros y documentos, se pudo conseguir resultados importantes como la cuatro estrategias de base para el éxito de la aplicación de la propuesta “generar presencia en el mercado regional”, “realizar alianzas estratégicas para participar en obras que requieran mayor capacidad financiera y operativa” y “adquirir nueva maquinaria acorde de la nueva tecnología”, en conclusión dichos lineamientos al plan estratégico de la empresa en estudio permitirían mejorar la gestión y el bienestar de la empresa haciendo de esta más competitiva con decisiones acertadas.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Teoría tridimensional de Hartman (1957/1983)**

Hartman en su obra titulada *The relations of nations* considera tres puntos importantes en la línea de planeamiento en cuanto al proceso estratégico, entre ellas tenemos intereses nacionales, factores del potencial

Nacional y los principios cardinales; mostrando un análisis completo del nivel competitivo de un estado a nivel mundial y como se relacionan estos puntos el uno con el otro. Sin embargo; esta teoría también es aplicada a las organizaciones donde la trilogía se compone bajo elementos como principios cardinales, potencial organizacional e intereses organizacionales que se reflejan en una matriz cada uno, matriz de evaluación de factores externos (MEFE), matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y matriz de intereses organizacionales (MIO) respectivamente.

En tal sentido, el autor dice que el análisis basado en esta teoría dentro del planeamiento estratégico debe centrarse en la organización para encontrarse las oportunidades y amenazas y el efecto que pueden traer dichas relaciones y no en una análisis exhaustivo del país.

#### **A. Intereses Organizacionales**

Son todos los beneficios que la organización quiere lograr sin importar el costo, estos se diferenciarán de acuerdo al tipo de organización asimismo de sus áreas, actividades y responsabilidades que tengan sus colaboradores. Nuechterlein (1973) lo clasifica de la siguiente forma:

*a) Según su nivel de intensidad*

Vitales, donde si no es peligroso para la organización no es relevante.

Importantes, su efecto en la organización vera el nivel de importancia.

Periféricos, al igual que los importantes si sus consecuencias a la

Organización son irrelevantes no cuenta.

*b) Según su interacción o relación*

Comunes, buenas alianzas y acuerdos.

Opuestos, las alianzas y acuerdos no probables.

Preguntas para obtener información sobre los intereses organizacionales:

¿Cuáles son los intereses vitales, importantes y periféricos para la organización?

¿Con qué organizaciones se va a relacionar?

¿Cómo y quiénes son la competencia?

¿Quiénes son las organizaciones óptimas para hacer alianzas y acuerdos?

**B. Potencial organizacional**

Es el análisis interno de la organización para encontrar las fortalezas y debilidades de tal modo que pueda aplicar las estrategias correspondientes ante las debilidades para observar su ventaja competitiva en conocimiento de las fortalezas

### **C. Principios Cardinales**

Estos principios permiten obtener la información sobre las oportunidades y amenazas que afrontan la organización y Hartmann describe estos principios de la siguiente manera:

Influencia de terceras partes

Lazos pasados- presente

Contrabalancee de intereses

Conservación de los competidores

#### **Teoría de calidad de Deming (1989)**

Para el padre de la calidad total, calidad es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo costo, que tiene como objetivo cumplir con las expectativas de los *Stakeholders* en el mercado que se desarrolla. En otras palabras, a mayor calidad menos costos teniendo como resultado mayor productividad; generando una buena economía por manifestarse en cadena con múltiples empleos.

Deming menciona que para las organizaciones implementar la calidad se hace una tarea difícil por ser un concepto relativo y difícil de concretar. Pero implementarla se convierte en una estrategia de mejora continua y que se presenta en un ciclo de la siguiente forma:

#### **Ciclo de Deming o ciclo de calidad (PHVA)**

Entre sus grandes aportes tenemos la implementación del ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) dentro de las organizaciones, pues es una herramienta de gran utilidad para la mejora continua de la calidad,



creado originalmente por Walter Shewhart en 1939; este ciclo muestra cuatro elementos importantes.

Las siglas PDCA son el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

### ***Planear (Plan)***

En esta etapa se formula y planifica los cambios que se requiere como identificar los objetivos a lograr, las estrategias, los métodos y recursos, fijar las actividades y establecer indicadores que permiten la medición de los mismos.

### ***Hacer (Do)***

Se pone en práctica todo lo que se planificó, en esta etapa es fundamental la toma de decisiones acertadas y el liderazgo de tal forma que el personal se motiva e involucre también en el desarrollo del plan en un trabajo en equipo y aprovechamiento de recursos.

### ***Verificar (Check)***

Para verificar se toma en cuenta los indicadores propuestos y se mide lo que se hace frente a lo que se planificó, evaluando la información obtenida.

### ***Actuar (Act)***

Finalmente se toma medidas correctivas para alinear la que se está haciendo y lo que se ha planificado visualizando el origen de lo que ocasiona esa diferencia se elabora un plan de medidas correctivas y lograr lo que se ha propuesto.

Cabe mencionar que este ciclo en la actualidad es muy usado por las normas ISO en gestión de calidad, la cual viene implementándose por muchas empresas como parte de ofrecer productos y servicios de calidad, así como seguir vigente en el mercado competitivo. Pero Deming también incluye cuatro elementos donde la organización puede incrementar su productividad a través de costos bajos como parte de calidad, ellos tenemos:

### **Los 14 puntos de la buena administración**

En su libro la salida de la Crisis Deming (1989) da catorce principios que están direccionados a mejorar la administración y gestión de empresas; sirviendo de modelo a países como Japón posterior a la segunda guerra mundial y que a través de la calidad de sus productos consiguió una competitividad superior a otros países más avanzados. Estos principios son:

**Crear constancia de mejorar el servicio, con el objetivo de ser competitivos, permanecer en el negocio proporcionando puestos de trabajo.**

Significa lograr que el negocio siga permanente en el mercado por medio de la investigación, desarrollo e innovación constante de los productos y servicios; además de invertir en mantenimiento y en optimizar procesos, esto permite que la empresa no solo sea rentable en el tiempo sino múltiples empleos para la sociedad.

**Adoptar una filosofía.**

La organización logra calidad de servicio, cuando consigue una filosofía propia donde el desempeño de los trabajadores sea eficiente y la atención al cliente la esperada, de tal manera que de evite costos inútiles o se incrementen los costos por errores y defectos en el trabajo.

**No depender de la inspección en masa, usar muestras estadísticas.**

Este principio refleja que la calidad no se hace haciendo múltiples inspecciones sino mejorando los procesos teniendo en cuenta instrumentos como el control estadístico y el diseño de experiencias.

**Acabar con la práctica de hacer negocios teniendo como base únicamente al precio y reducir el número de proveedores.**

Para ofrecer calidad se debe obtener los mejores materiales o insumos y estos no siempre son los más baratos, en tal sentido es mejor buscar el mejor proveedor en calidad y establecer lealtad y confianza a largo plazo; por ende, desechar los proveedores que no son útiles para la organización.

**Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio.**

Es un proceso de día a día, donde todos los involucrados continuamente tratan de mejorar todo su proceso de producción y servicio para lograr cada año un mejor rendimiento y la satisfacción de los clientes es mayor a la de años pasados.

### **Implantar la capacitación y el entrenamiento en el trabajo**

Todo el personal debe recibir capacitación y entrenamiento constante para lograr un servicio de calidad.

### **Instituir el liderazgo y mejorar la supervisión del mejoramiento.**

Para Deming líder es quien conoce el proceso que supervisa y sabe dirigir a los trabajadores a la mejora continua dentro de una organización.

### **Desechar el miedo**

La seguridad que tenga el personal en expresar sus ideas o dudas en el trabajo que realiza, permite a la organización a mejorar su rendimiento y por ende su calidad, por ello es fundamental quien la dirige genere un espacio de confianza y elimine el miedo de expresarse por parte de los trabajadores.

### **Mejorar la comunicación y derribar las barreras entre departamentos**

Para el logro de los objetivos organizacionales es necesario el trabajo en equipo, y este trabajo incluye a todos los departamentos o áreas inmersas dentro de la organización, pues de lo contrario solo se logrará un resultado de retraso o fracaso en los objetivos o metas planteadas.

### **Eliminar los lemas, las exhortaciones y las metas numéricas para la fuerza laboral y mejorar la productividad.**

Es necesario dar al personal todas las herramientas necesarias para lograr de forma óptima el trabajo designado, además de entender sus problemas, en otras palabras, tener en cuenta que no solo se trata de exigir metas numéricas todo el tiempo con lemas o frases que entorpecen más su desempeño dentro de la organización.

### **Eliminar las cuotas numéricas**

Es importante saber que muchas veces solo genera altos costos el solo exigir metas numéricas a los trabajadores donde cabe la posibilidad que dejan de ser productivos cumplida dicha meta o querer cumplir sin importar como, es por ello que cuando se traza los objetivos o metas se debe de tener en cuenta no solo conseguir un dato numérico sino también de facilitar los métodos y la dirección de los mismos a los trabajadores.

### **Eliminar las barreras que impidan sentirse orgulloso de hacer bien su trabajo.**

Quien dirige o lidera todo tipo de proceso dentro de la organización debe ser capaz de lograr que los trabajadores se sientan a gusto y orgullosos del trabajo que desempeña, facilitando el trabajo con buenos equipos y buen clima laboral, para ello es importante eliminar sistema de méritos dentro de las organizaciones.

### **Instituir un programa de educación y de reentrenamiento al personal.**

El recurso humano dentro de cualquier organización es unos de los pilares fundamentales para el éxito, de tal forma que este debe no solo ser buena en lo que hace sino también ir adquiriendo nuevos conocimientos y ser capaz de asumir nuevos retos con educación y reentrenamiento por parte de la empresa.

## **Tomar medidas para lograr la transformación**

Para el logro de todo lo planificado y los grandes cambios para éxito de cada organización, los directivos deben involucrar a todo el personal y apoyarse unos a otros de forma comprometida.

## **Las siete enfermedades que aquejan a la administración**

Deming en 1989 también nos hace mención de siete enfermedades que perjudica a la administración y puede llevar al fracaso a cualquier organización por todas las consecuencias que estas traen en costos y en el desempeño de los trabajadores, entre ellas tenemos:

1. Falta de constancia
2. Énfasis en las utilidades a corto plazo
3. Evaluación del desempeño, calificación por méritos o revisión anual del desempeño.
4. Movilidad de la alta gerencia
5. Dirigir una compañía basándose solo en cifras visibles
6. Costos excesivos de atención médica y de ausentismo.
7. Costos excesivos en garantías

## **Obstáculos para una buena administración**

Además, Deming de darnos a conocer catorce principios de una buena administración y las siete enfermedades de la administración también nos menciona los obstáculos que una empresa puede tener para ejercer la administración de forma eficiente. Entre ella podemos mencionar las siguientes:

1. Descuidar el planeamiento a largo plazo y la transformación progresiva.
2. Partir de supuestos que automatizando y con el uso de tecnología dentro de los procesos, se solucionan los problemas.
3. Buscar ejemplos que seguir en lugar de generar soluciones para los problemas en relación a la calidad.
4. Excusarse en que los problemas son diferentes para ver la realidad de la compañía.
5. Responsabilizar todos los problemas de calidad solo al departamento de calidad, cuando es de todo el personal.
6. La calidad basada en la inspección nunca mejorará la calidad
7. Procesadores informáticos, con información nunca usada y con personal poco capacitado
8. La suposición de que cumplir las especificaciones es suficiente.
9. La desactualización de las escuelas de administración, basadas en enseñanza teórica y con sesgos en ciertas áreas de la organización

### **Las siete herramientas de control del proceso.**

Por último, Deming nos da a conocer las siete herramientas de control del proceso que ayudará a las empresas a evaluar la calidad de proceso: en consecuencia, a mejorar de forma continua, las mismas que brindan la información necesaria y precisa para la toma de decisiones ante un problema dado, puede usarse más de una a la vez y es base de la calidad total. A continuación, se menciona dichas herramientas.

- a) Diagrama causa-efecto, determina las causas y potenciales posibles de los problemas que se presenta.

- b) Diagrama de flujo, describe la secuencia de actividades dentro de los procesos y estas son como fotos o radiografías de los procesos de la empresa.
- c) Diagrama de Pareto, permite priorizar los problemas en una gráfica de frecuencia.
- d) Gráficas de tendencia, nos da a conocer el proceso en relación al tiempo y se muestra en forma de línea en evolución.
- e) Histogramas, permite observar el comportamiento de los datos a través de una frecuencia de ocurrencia.
- f) Diagramas de dispersión, ayuda a crear ideas en base de dos variables y su relación causa efecto.
- g) Gráficas de control, es la herramienta más eficiente para evaluar la calidad de un proceso y ayuda a descartar las causas que se dan continuamente.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Planeamiento estratégico:**

Es un plan en el cual una empresa enfoca sus metas y a dónde quiere llegar, es por ello que cada empresa tiene un plan estratégico distinto y en un periodo determinado.

También se puede decir que PE consiste en la identificación de las oportunidades y peligros, que pueden ocurrir en el futuro y que permiten a los directivos de una empresa tomar las mejores decisiones en el presente a través de buenas estrategias, Steiner, G. (1983) p.21.

En otras palabras, no es otra cosa que planificar o hacer un plan, para Steiner, G. (1983) es la herramienta administrativa que ayuda a la alta dirección a tomar



decisiones tanto para la mejora de los procesos como para el buen desempeño de los trabajadores que refleje en el buen producto o servicio que brindan.

### **Proceso del planeamiento estratégico**

Proceso estratégico es echar en marcha e incluir diversas actividades de forma ordenada y conseguir las estrategias exactas para direccionar a la organización al futuro proyectado y plasmar en una realidad la visión anhelada. Es importante que este proceso cumpla con ciertas características como ser interactivo e iterativo, hacer un análisis de sensibilidad y contingencia y por último tener en cuenta la intensidad del proceso ya sea incremental o radical. (D'Allessio, 2013, p.3).

A continuación, se muestra las etapas del desarrollo de un planeamiento estratégico tomando en cuenta el modelo secuencial del proceso estratégico desarrollado por Fernando D'Alessio Ipinza, dando a conocer los elementos más relevantes en cada una de ellas además de guía para la propuesta que pretende generar la investigación.

**Figura 1**

*Etapas del planeamiento estratégico*



## **Dimensión 1**

### **Etapa I. Formulación**

En esta etapa inicial es donde se elabora elementos como la visión, misión, valores organizacionales, código de ética, además matrices de gran importancia que evalúan el entorno externo e interno de la organización (FODA), se analiza el sector industrial y el de competidores para luego establecer objetivos de largo plazo y finalmente elegir las estrategias que la organización tomará en cuenta para ser productivo y brindar con calidad un servicio o producto dentro del mercado que pertenece.

#### **Situación actual**

En esta primera etapa se inicia por la situación actual que es el diagnóstico de un presente, en el caso del planeamiento estratégico no es diferente, es la forma como se describe todo lo que sucede y acontece dentro de una organización; a la

vez permite ubicar al planificador desde donde necesita empezar y obtener toda la información posible; la cual debe ser de una data confiable. Dentro de la descripción de la situación actual debe contener aspectos como la ubicación y límites geográficos, empresas, industrias, PBI, economía entre otros factores que se relacione de forma general con la organización en estudio; además esta debe ser presentada de forma resumida y clara con puntos relevantes y útiles para comenzar la presente etapa.

### **Visión**

Luego de hacer la descripción de la situación actual se continúa con la visión, como se sabe la visión responde a la pregunta de lo que cada organización quiere ser y hasta donde quiere llegar, en otras palabras, es la mirada y enfoque del futuro deseado dentro del mercado al cual pertenece.

En la actualidad toda organización o empresa la tienen como parte de ellas; sin embargo, pocas son las que realmente trabajan con una verdadera perspectiva para hacerla realidad. Es por ello, que la redacción de esta no debe ser solo que se escuche o vea bien sino debe ser centrada, alcanzable y bien definida hacia donde quiere llevarse la organización, con la participación de los colaboradores de tal modo que no solo la conozcan sino también se impliquen en trabajar por ella.

### **Preguntas que pueden ayudar a desarrollar una visión**

¿Cuál es nuestro modelo de negocio vigente?

¿En qué negocio queremos estar y cual queremos que sea nuestro modelo de negocio?

¿Dónde están nuestros clientes y cuáles son los principales intereses y conductas respecto a nuestro producto?

¿Cuál debe ser nuestro alcance competitivo?

¿Qué probabilidades de alcanzar nuestra visión propuesta?

### **Misión**

Luego de tener la visión se establecerá la misión que viene a ser la razón de ser de cada organización, el límite entre que hacer y no hacer, de acuerdo, la misión es el propósito genérico de la organización y la que define el escenario del negocio y su participación es este, así concluye que es el camino o forma como la organización trabaja para concretar la visión dando sentido e identidad a la misma; es decir, el propósito e intento estratégico y la visión vendría a ser la intención estratégica.

En la elaboración de la misión cabe mencionar que esta debe precisar de forma clara y contundente al negocio al que pertenece y cada organización tendrá la propia de modo que distingan una de la otra aun cuando se encuentren en el mismo rubro de negocio. Además, se tiene que tomar en cuenta algunos criterios como quienes son nuestros clientes, nuestros principales productos o servicios, mercado, tecnología con la que se cuenta, solvencia financiera, filosofía, auto concepto, imagen y empleados; de tal forma que se pueda plasmar la misión óptima para la organización.

Dicho esto, se puede deducir que la visión y misión dan el cuadro o perspectiva de: quien es, que hace y a donde se dirige cada organización y ambas

deben ser comprensibles, simples, concisas, solidas, manifestar la dirección de largo plazo, motivar a los colaboradores, y realistas.

## **Valores**

En cuanto a los valores de una organización, son de gran importancia en este proceso y que involucra a los colaboradores y la conducta de ellos dentro de la organización, además estos serán los que moldeen los objetivos, las políticas y precise las intenciones estratégicas. Este término comprende tres dimensiones, ética, económica y psicológica; a la vez es igualar la forma como los involucrados de cada organización trabajan y estos deben ser definidos por los responsables y comunicar una relación entre lo que se predica y práctica (Martos, 2009.p.55).

A continuación, se muestra algunos ejemplos de valores según el repertorio de Rokeach (1973), el cual divide estos en dos:

**Tabla 1**

*Valores Rokecach*

<b>Terminales</b>	<b>Instrumentales</b>
Excelencia, responsabilidad, fiabilidad, rentabilidad, moralidad, calidad, etc.	Trabajo duro, respeto a las tradiciones, moderación y cautela, capacidad de asumir riesgos, etc.

**Valores**

Nota: la tabla muestra la división de algunos valores en las empresas.

Por último, cabe mencionar que estos también serán determinados según el negocio y factores como creencias, tradiciones del dueño o del lugar donde se encuentra cada organización y que estos serán consolidados en el código de ética de cada organización

## **Evaluación externa e interna**

### **Evaluación externa**

Este es un punto de gran importancia puesto que todo lo que sucede fuera o en el entorno de las organizaciones de cierta forma siempre influye, ya sea de manera positiva o negativa; además, es necesario recalcar que para hacer un planeamiento estratégico óptimo es recomendable seguir una estructuración alineada, la cual consiste en tomar en cuenta los planeamientos y objetivos del sector en el ámbito global de ser posible, sino del sector del ámbito nacional y sus relaciones internacionales hasta llegar al entorno más cercano que tenga la organización y poder plantear de forma realista dicho planeamiento. Para la evaluación externa se tendrá en cuenta el estudio del entorno y el análisis de la industria para obtener información de los involucrados que no son de la organización y de los cuales no se tiene el dominio pero repercute en ella, es por ello que se puede decir que a través de la evaluación o auditoría externa los gerentes o directivos podrán tener una mejor mirada del sector del negocio para elegir las estrategias a través de las oportunidades o neutralizar las posibles amenazas encontradas. Dado que luego de la evaluación o auditoría externa se presenta un listado con las oportunidades y posibles amenazas que podría enfrentar la organización y para lo cual se usa herramientas como el análisis de fuerzas Políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas (PESTE+C) y matriz de evaluación de factores externos (MEFE).

### **Evaluación Interna**

En cuanto a la evaluación interna o denomina auditoría interna que está dirigida de forma directa a la organización y que tiene por finalidad el hallazgo

de las estrategias que sirva a los directivos o gerentes a mantener estable y competitiva dentro del mercado en el cual se desenvuelve, por ende es necesario que ellos se involucren con sus ideas y brinden toda la información posible y real de las áreas auditables como: administración y gerencia, marketing y ventas, operaciones y logística e infraestructura, finanzas y contabilidad, recursos humanos y cultura, sistemas de información y comunicaciones, tecnología e investigación y desarrollo.

Sumado a todo el análisis de las áreas operativas se puede usar la matriz de análisis de factores internos (MFI) la cual permite analizar de forma minuciosa las fortalezas y debilidades encontradas en las áreas operativas; obtener una ventaja competitiva y desarrollar competencias teniendo en cuenta que ambas determinan estrategias para sobrevivir en el mercado nacional y global. Para esto es necesario elaborar una lista de factores más relevantes de la organización fortalezas y debilidades de 10 a 20 como máximo, calificar con peso cada factor desde importante a muy importante, asignar de 1 a 4, donde 4 es fortaleza mayor, 3 fortaleza menor, 2 debilidad menor y 1 debilidad mayor, multiplicar el peso por el valor y sumar todo lo que corresponde a fortalezas y lo que corresponde a debilidades; la calificación final establecerá si la organización se encuentra internamente débil o fuerte y trabajar en base a ello.

Es importante saber que todos los hallazgos y factores encontrados en esta evaluación o auditoría interna son manejables por la organización, por lo que se recomienda trabajar con la mayor honestidad posible para tener la evaluación óptima de la organización.

## Objetivos de largo plazo

Continuando con el planeamiento estratégico, en esta primera etapa se establece o elabora los objetivos de largo plazo (OLP) que no son otra cosa que el camino que lleva al logro de la visión y son denominados objetivos estratégicos, el tiempo en cuanto a largo plazo dependerá de la industria que pertenece cada organización y el logro de estos dependerán de los objetivos de corto plazo. Al momento de crear y fijar los OLP se debe tener en cuenta ciertas características como cuantitativos (en porcentajes, unidades proyectadas, cifras, niveles, etc.), medibles (indicadores confiables), realistas (posibles de alcanzar), comprendidos (entendible para todo los involucrados), desafiantes (compromiso), jerarquizados (siendo el primero el más relevante), alcanzables, congruentes y temporales; los mismos que (Doran, 1981, p. 36). En la siguiente tabla menciona también de la siguiente forma:

**Tabla 2**

*Características de los Objetivos de largo plazo*

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
<b>1. Específico</b>	1. Fijar un área determinada de la empresa.
<b>2. Medible</b>	2. Deben tener un indicador de medición.
<b>3. Asignable</b>	3. Fijar un responsable para la obtención del objetivo.
<b>4. Realista</b>	4. Obtenibles según los recursos actuales de la empresa.
<b>5. Tiempo determinado</b>	5. Deben poder conseguirse dentro de un lapso de tiempo prudente

Nota: la tabla describe todas las características que deben tener un Objetivo de largo plazo y lo que esto significa.



Conjuntamente con las características mencionadas para la elaboración de lo OLP anteriormente es importante tomar en cuenta criterios tal como crecimiento de los activos y ventas, rentabilidad y productividad, participación de mercado y posición competitiva, diversificación, integración, ganancia por acción y responsabilidad social. Además, reconocer las áreas de resultados claves (ARC) para saber las actividades que la organización debe destacar para brindar con calidad sus productos o servicios, conseguir ventaja competitiva, mantener contentos los clientes y todos los involucrados.

**Tabla 3**

*Áreas de resultados claves:*

<b>Corporativo</b>	<b>Marketing/ventas</b>	<b>Manufactura</b>	<b>RRHH</b>	<b>Finanzas</b>
Planes estratégicos.	Ventas	Volumen unitario.	Habilidad de la gerencia.	Costos de capital.
Innovación	Estrategias de marketing.	Nivel de servicio	Moral	Cuentas por cobrar.

Nota: la tabla permite observar que áreas de resultados claves cuando se brinda un producto o servicio.

Hecho lo anterior cabe resaltar que todos estos OLP deben llevarnos a la realización del futuro deseado para la organización (visión); es por ello, conveniente no perder el horizonte en la elaboración y desarrollo de ellos.

### **Elección de estrategias- Matriz FODA**

Para concluir la primera etapa se toma en cuenta el desarrollo y elección de estrategias para lo cual se hace uso de diversas matrices, en esta investigación se toma en cuenta una de las más usadas por las empresas en la actualidad, esta es la matriz FODA la cual hace referencia a las fortalezas, oportunidades,

debilidades y amenazas que presentan en su entorno tanto externo como interno y que a la vez afectan su desarrollo dentro del mercado.

La matriz FODA además es de gran importancia en procesos de planeamiento estratégico porque permite extraer estrategias que ayuda a las empresas al cumplimiento de su visión; para la obtención de dichas estrategias se hace cruce de los cuadrantes, fortalezas con oportunidades, fortalezas con amenazas, debilidades con oportunidades y debilidades con amenazas.

## **Dimensión 2**

### **Etapa II. Dirección estratégica o implementación**

En esta etapa se llevará a cabo la puesta en marcha estratégica, de todos los puntos relevantes identificados anteriormente y las estrategias desarrolladas y elegidas en la primera etapa; sin duda alguna es una etapa difícil para las organizaciones porque es trasladar todo lo formulado en papel en acciones reales y concretas que hará una organización competitiva y exitosa en el mercado o sobrevivir con miedo a cada paso que se da. Es por ello que quienes dirigen estas organizaciones deben tener la disposición de asignar los recursos económicos y todos los recursos necesarios para la implementación de este planeamiento estratégico siendo ejemplo, facilitando, motivando y comprometiendo al cambio a los colaboradores para finalmente obtener resultados esperados. Para el logro de buenos resultados también se debe de tener en cuenta cumplir nuestros OLP y cuatro elementos como:

#### **Objetivos de corto plazo**

Como ya se sabe todo el logro de este planeamiento es una cadena, de tal modo que el logro de la visión se da cuando se logre los objetivos estratégicos

u OLP, y estos cuando se alcanza el logro de los objetivos de corto plazo (OCP), siendo estos los indicadores de trabajo de la organización y la dirección para el logro de los OLP y motivan el desarrollo de las estrategias; en consecuencia, estos deben ser claros, medibles, eficientes, verificables, entendibles y jerarquizados. También es óptimo tener en cuenta los recursos, tiempo, esfuerzo y compromiso que pondrán los involucrados. Por último, cabe mencionar que cada OLP tendrán sus OCP.

### **Políticas**

En cuanto a las políticas de una organización se puede decir que al igual que cada OLP tiene sus OCP, ocurre igual con las estrategias y las políticas, cada estrategia tendrá sus políticas o reglas que limiten las acciones gerenciales o directivas y así direccionar la posición de las estrategias seleccionadas pero estas directrices deben estar ligadas y en base a la responsabilidad social y ética que está inmersa la organización. Dicho esto, se entiende que son de gran importancia para la implementación del planeamiento y por ende debe comunicarse con los colaboradores y a través de algunos talleres enseñar la importancia de aplicarlas en sus actividades de acuerdo área.

### **Recursos**

Recursos son los insumos que la organización necesita para la puesta en marcha del planeamiento estratégico o etapa de formulación, ya que, de nada sirve si los gerentes o directivos no se involucran y asignan todos los recursos necesarios para el cumplimiento de la misma. Cuando se hace mención a la asignación de recursos no sólo se refiere a los económicos sino a todos los recursos posibles con los que cuenta cada organización tanto tangibles e

intangibles como humanos. En este proceso de la asignación de recursos se conoce como las 7M que facilita dicho proceso, materiales, mano de obra, maquinaria, métodos, mentalidad, medio ambiente y moneda que serán los que ayudará al logro de los objetivos de corto plazo específicamente y por ende a logro de resultados anhelados por la organización.

### **Estructura de la organización**

Cuando se habla de estructura organizacional definimos a esta como la que divide y distribuye todas las áreas de las organizaciones y en consecuencia sus actividades, pero va más allá puesto que es la que apoya a la implementación de las estrategias de la organización; es por ello que debe estar estructurada de forma correcta. Dicho esto es indispensable que al hacer un planeamiento estratégico y elegir estrategias nuevas se adapte la estructura de tal forma que sea de utilidad a las mismas, donde por una lado puede hacerse una reestructuración dirigida a reducir el tamaño, adaptar al tamaño o reestructurar toda la organización y del mismo modo iniciar aplicar benchmarking y reducción de costos; por el otro lado optar por la reingeniería también es otra opción direccionada al bienestar de los empleados y/o cliente, y hacer mejorar en calidad, costos, servicio al cliente y respuesta.

Pasos para alinear la estructura organizacional a las estrategias elegidas:

Definir con precisión las actividades clave para la ejecución de la estrategia.

Comprender las relaciones entre las actividades clave, las de soporte y las operativas.

Agrupar las actividades en unidades de la organización

Determinar el grado de autoridad e independencia que se dará a cada unidad.

Coordinar las unidades de la organización.

### **Dimensión 3**

#### **Etapa III. Control estratégico o evaluación.**

En un proceso estratégico, el control y evaluación es de forma constante durante todo el proceso lo que hace más real y fácil esta etapa; en este sentido, cabe resaltar que cuando se hace la evaluación se toma énfasis en puntos como el análisis y calificación de estrategias de forma eficiente teniendo en cuenta todo lo que se quiere lograr a corto y largo plazo. Para Rumelt (1980) hace mención que no hay un criterio específico para una óptima evaluación y retroalimentación sino este debe guardar relación con lo que se quiere lograr; a la vez en la evaluación de dichas estrategias se tiene que tener en cuenta la consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad. Otros autores toman en cuenta además puntos de evaluación la revisión externa e interna, evaluación del desempeño del personal y acciones correctivas que se puedan tomar. Finalmente, en esta etapa se puede hacer uso de una herramienta muy útil como el tablero de control balanceado donde se puede observar lo que se quiere hacer y lo que se está haciendo como empresa y que según D'Alessio (2013) nos plantea cuatro resultados estratégicos que se puede obtener de esta herramienta en la etapa de control y evaluación, accionistas satisfechos, clientes contentos, procesos productivos y empleados motivados y preparados, todo ello enfocado a la misión y visión.

## Calidad

Calidad es un término muy usado en la actualidad a nivel global en el mundo de la administración que ha ido calando a nivel de todo producto y servicio; representantes importantes como Crosby, Deming e Ishikawa, con sus grandes aportes como cero defectos para mejorar la calidad, gestión de calidad por medio del control estadística y la mejora continua, círculos de calidad y su diagrama de causa- efecto respectivamente han hecho que este concepto evolucione a lo largo de los años y sean usados en las empresas hasta la actualidad.

Para uno de los representantes de la mencionada evolución del término calidad Juran (1996) nos dice que estos tienen dos conceptos distintos pero relacionados a la vez, donde en la primera se enfoca en las características del producto del tal forma que este satisfaga al consumidor y en consecuencia se venda más; como segundo concepto tener el menor número de fallas y errores posibles para prevenir costos en reparaciones y así reducir costos.

Para Berry (1995) es *“satisfacer las necesidades del cliente y sus expectativas que este tiene”*

López (2005) define calidad como el *“grado de satisfacción que este genera en un consumidor a la hora de recibir un producto o servicio en base a cuantificaciones como la seguridad, confiabilidad y servicio prestado”*.  
(p.69)

Carro y Gonzales (2015) considera la calidad como *“totalidad de rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas”*.

Para las normas ISO calidad es *“el grado en el que un conjunto de características, inherentes, de un objeto, cumple con las características”*

### **Calidad de servicio**

En referencia a la calidad de servicio Peche (2017) considera a la calidad de servicio como el grupo de estrategias que una organización crea para satisfacer las expectativas de sus clientes como tener una venta ante sus competidores. (p.7)

Pizzo (2013) sostiene que calidad de servicio es el comportamiento que las organizaciones hacen en referencia a las necesidades y expectativas de los clientes, mostrando un servicio, ágil, flexible, apreciable, útil, seguro, confiable en todo momento.

Para la revista Logistic (2016) menciona que es la relación que existe entre la satisfacción del cliente y costos bajos donde se cumple las expectativas de los clientes a través de amabilidad, información además de otros aspectos lo cual hace que la calidad de servicio sea de suma importancia pues es el que asegurara la permanencia de la organización en el mercado.

Arhuis y Campos (2016) manifiestan a la calidad de servicio teniendo en cuenta tres criterios como las percepciones, el grado de satisfacción y como estrategia comparativa luego de recibir un producto o servicio. (S/D).

### **Dimensiones de calidad de servicio**

Para poder medir o evaluar la calidad de servicio existe diversos instrumentos o dimensiones y estas son de acuerdo a cada autor donde concluyen en que son de gran importancia su aplicación, Caicay (2017) la

siguiente tabla con los modelos más conocidos y sus respectivas dimensiones.  
(p.27).

**Tabla 4**

*Dimensiones de calidad de servicio según autor*

<b>Modelo</b>	<b>Dimensiones</b>
Gronroos ( 1984 )	Calidad técnica Calidad funcional Imagen corporativa
SERVQUAL Parazuraman, Zeithaml y Berry ( 1988 )	Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía
SERVPERF Cronin y Taylor ( 1992 )	Se basa en las mismas 5 dimensiones que el modelos SERVQUAL, pero considera sólo percepciones, más no expectativas
De los tres componentes Autor Rust y Oliver ( 1994 )	Características del servicio Entrega del servicio Ambiente del servicio
Dabholkar et al. ( 1996 )	Aspectos físicos Fiabilidad Interacción personal Resolución de problemas Política
Brady y Cronin ( 2001 )	Interacción del cliente -empleado Ambiente del servicio Resultado



Canguli y Roy ( 2010 )	Aspectos tecnológicos de la calidad de servicio
	Dimensiones tradicionales de la calidad de servicio
Kuo et al. ( 2012 )	Solución de problemas
	Empatía
	Entusiasmo
	Amistad

Nota: en la presente tabla se puede observar las dimensiones que toman en cuenta algunos autores para medir la calidad de servicio.

### **Modelo Servqual**

Este modelo de calificación de calidad es presentado por Parazuraman, Zeithaml y Berry en 1985 y que en la actualidad es uno de los más usados por las empresas de diversos rubros para poder medir la satisfacción que los clientes tienen al recibir un servicio determinado, el modelo SERVQUAL hace énfasis en que los clientes evalúan de acuerdo a sus expectativas en comparación a lo que reciben; es decir (expectativas vs percepciones) donde la primera hace referencia en forma general su valor y la segunda mide el servicio de una empresa en particular y el resultado de una buena calificación en cuanto a calidad de servicio depende si las percepciones son mayores a las expectativas, del caso contrario este muestra las deficiencias que tiene. En el año 1985 los mismos autores identifican y enumeran cinco deficiencias que puede tener un servicio y donde la última es la más grave suma de todas las anteriores:

-Deficiencia 1: discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

-Deficiencia 2: discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

-Deficiencia 3: discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

-Deficiencia 4: discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

-Deficiencia 5: discrepancia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

El Modelo Servqual se mide en base a cinco dimensiones y está a base de 44 preguntas, donde 22 miden las expectativas en cuanto a un servicio en general y las 22 restantes mide la percepción de un servicio de una empresa específica, ambas con una calificación cuantitativa en una escala de Likert de 7 puntos donde 1 el cliente está totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo; los resultados que se obtienen pueden ser posibles escenarios las percepciones elevadas a las expectativas, las percepciones se igualen a las expectativas y las percepciones inferiores a las expectativas; es decir alto, moderado y bajo nivel de calidad respectivamente.

En conclusión, podemos decir que el resultado es la resta de las percepciones menos las expectativas.

En el presente modelo sus autores en el año 1988 enseñan cinco dimensiones para su aplicación:

- a) Fiabilidad, es la forma como la empresa cumple con su cliente todo lo que promete.
- b) Capacidad de respuesta, la sensibilidad y el tiempo que se toma la empresa para atender con prontas soluciones las dudas o quejas de su cliente.

- c) Seguridad, conocimiento y cortesía por parte de los trabajadores al momento de brindar el servicio, lo cual conlleva a confianza por parte del cliente de lo que están recibiendo.
- d) Empatía, el cliente se siente comprendido y entendido cuando recibe el servicio, sintiéndose valorado por recibir un servicio personalizado.
- e) Tangibilidad, evaluación a todo lo que refiere instalaciones, equipos y en cuanto se refiere a las imágenes físicas que el cliente tiene del servicio.

Es así que el modelo Servqual se ha hecho en la actualidad una herramienta de gran utilidad al momento de evaluar la calidad de servicio que una empresa brinda a sus clientes; y que a la vez permite obtener información importante para realizar las estrategias necesarias para el logro de la misión y visión como los ideales de los clientes, estado físico de los equipos, lo que perciben los clientes, las deficiencias e insatisfacción específicas del servicio y problemas de prioridad que debe resolver la empresa para no perder clientes y seguir activo dentro de su mercado.

#### **2.4. Definición de términos básicos**

- 1. Código de ética:** es la buena conducta y moral que caracteriza a los integrantes de una empresa. D'Alessio (2013).
- 2. Directivos:** persona que dirige la empresa y toma las decisiones de más relevantes, también conocido como ejecutivo o administrador.
- 3. Escala de Likert:** para Matas, (2018) "*instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada*" (p. 2).
- 4. Estrategia:** en el ámbito de la administración estrategia es lo que se planifica de forma determinada para el cumplimiento de los objetivos y

metas además de las acciones y recursos que esta toma en cuenta para el logro de las mismas, Contreras (2013).

- 5. Mejora continua:** todos los esfuerzos que hacen las empresas para tener procesos óptimos y cumplir con los estándares de calidad establecidos en el mercado y llegar a donde se quiere, para lo cual, se planifica, hace, verifica y actúa.
- 6. Mercado:** grupo de personas donde existe clientes o consumidores que pertenecen a un mismo sector, y estos pueden ser oligopolios, monopolios o de hiper competencia. D'Alessio (2013).
- 7. Organización:** conjunto de personas que se relacionan en base a un mismo objetivo y que integran una empresa; es decir, *“La organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”*. Chiavenato (2000).
- 8. Recursos:** son todos los medios que tiene la empresa para poner en acción las estrategias; tales como personas, cultura, activos, materiales, etc. D'Alessio (2013).
- 9. Stakeholders:** agentes involucrados dentro de una empresa que permiten la existencia de esta en el mercado, Freeman (2004).
- 10. Ventaja competitiva:** el valor que un producto o servicio ofrece en comparación con la competencia y le permite estar vigente dentro del mercado y ser sostenible en el tiempo, Porter (2005, p.219).

## **CAPÍTULO III**

### **PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **Hipótesis general**

Existe incidencia significativa del planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021.

##### **Hipótesis específicas**

La calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura muestra algunas deficiencias 2021.

El personal presenta desconocimiento y no toma en cuenta el planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining sede Piura al brindar el servicio en la sede Piura.

#### **3.2 Variables/categorías**

##### **Variable 1**

Planeamiento estratégico

##### **Variable 2**

Calidad de servicio.

### 3.3 Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis modelo de tablas

#### Título: Incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021

Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Definición operacional de las variables			Fuente o Instrumento de recolección de datos
		Variables	Dimensiones	Indicadores	
<b>Hipótesis general</b> <b>Existe una incidencia significativa del Planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede de Piura 2021.</b>	<p>Planeamiento estratégico: Proceso que permite el cumplimiento de metas de las organizaciones, a través de estrategias y diversas actividades que de forma articulada sostiene el que se debe hacer y como, en un periodo establecidos. (Crispin y Parodi ,2013,p15) Además siendo de gran utilidad para la toma de decisiones de los altos directivos. Martinez y Silva ,2016,p.64)</p> <p>Calidad de servicio: Denota a la satisfacción total de los clientes, y percepción que ellos tengan al momento de recibir un servicio. (Molina, 2014)) y según Kotler (1997), estos son intangibles</p>	Planeamiento estratégico	Etapa I. Formulación	Situación actual	Análisis documental y cuestionario
				Visión , Misión, valores	
				Evaluación externa e interna	
				Objetivos de largo plazo	
			Etapa II. Dirección estratégica o implementación	Elección de estrategias (MFODA)	
				Objetivos de corto plazo	
				Políticas	
				Recursos	
				Estructura de la organización	
			Etapa III Control estratégico o evaluación.	Evaluación de las estrategias	
				Evaluación efectiva	
			Tangibilidad	Apariencia de equipos.	Cuestionario

### 3.3 Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis modelo de tablas

Calidad de servicio	Apariencia de instalaciones. Apariencia del personal. Apariencia de materiales
Capacidad de respuesta	Rapidez a la solución de problema  Disposición de ayuda del personal
	Comunicación efectiva con el cliente.
	Responsabilidad
Fiabilidad	Interés en resolver problemas Cumplir en el tiempo indicado.
Seguridad	Seguridad en los procesos El personal infunde confianza

### 3.3 Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis modelo de tablas

---

	El personal tiene conocimiento y está capacitado.
Empatía	Horarios de Trabajo
	Comprensión del cliente
	Atención personalizada

---

**Hipótesis específicas**  
La calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura muestra algunas deficiencias 2021.  
El personal presenta desconocimiento y no toma en cuenta el planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining sede Piura al brindar el servicio en la sede Piura.

---



## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica (de acuerdo a la naturaleza de la investigación)

La investigación se presentó en el departamento de Piura que está ubicado al noroeste de Perú, departamento muy conocido por sus hermosas playas tales como Mancora, Vichayito, Colán, Órganos, Cabo Blanco entre otras con un clima cálido durante todo el año, además es una ciudad importante económicamente para el país, puesto que cuenta con grandes industrias de diversos productos como pescado, plátano, etc., además el gran proyecto de refinería de Talara y otras reconocidas empresas que han apostado por este departamento en las últimas décadas tales como Consorcio Stockholm Mining, contratista de la Fábrica de Cementos Pacasmayo, la misma que se encuentra en la carretera Piura-Paita Km 3.

#### Figura 2

*Ubicación geográfica del Consorcio Stockholm Mining*



## **4.2. Métodos de investigación**

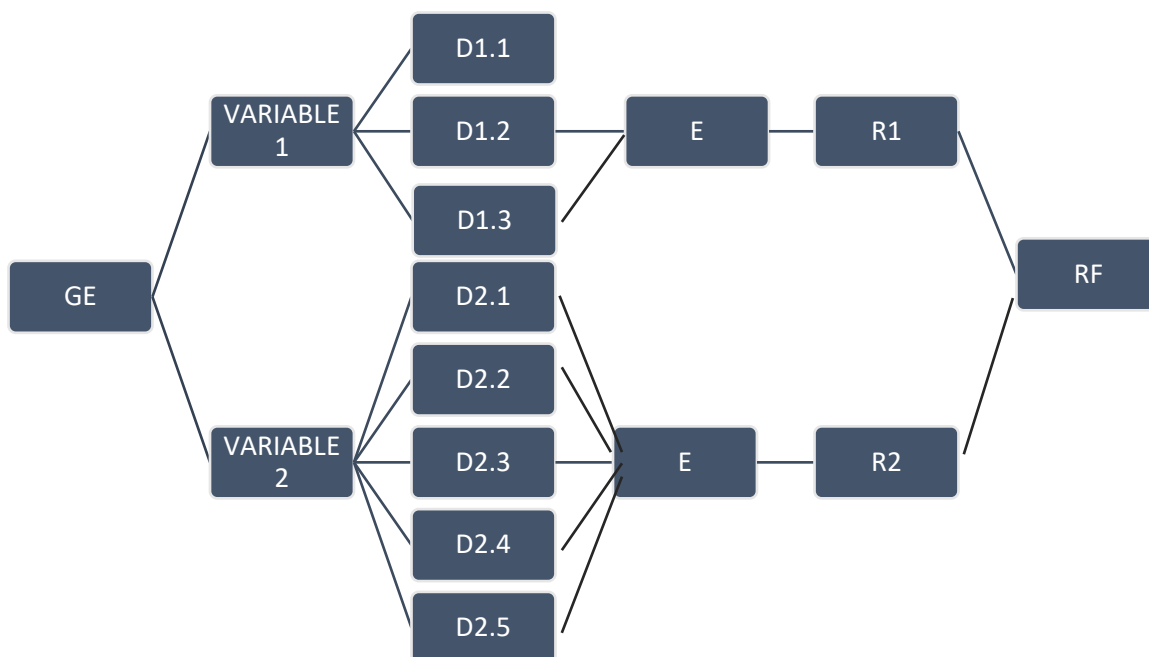
Método hipotético –deductivo donde se parte de dos premisas por un lado universal otra empírica el cual motiva el estudio y tiene por propósito entender y explicar lo que conlleva a que suceda dichos fenómenos para finalmente contrastar su verdad; es decir se parte premisas generales para llegar a una conclusión particular (Sanchez, 2019). En la presente investigación se partió de dos variables como la planificación y de calidad para llegar a la conclusión de como una incide en la otra en base a la validación de las hipótesis planteadas.

## **4.3. Diseño de la Investigación**

La investigación según su enfoque fue cuantitativo.

Según su alcance descriptiva- nivel correlacional y propositivo, porque permitió establecer la incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio, sin establecer una relación de causalidad. Esto permitió formular una propuesta de mejora para el Consorcio Stockholm Mining sede Piura.

Por su diseño no experimental, en la modalidad: transversal, dado que se analizó y observó la realidad en un momento determinado y sin manipular variable alguna.



#### 4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

Población: 230 Trabajadores de la Fábrica Cementos Pacasmayo

Muestra: 12 Trabajadores del área de mantenimiento de Cemento Pacasmayo, la misma que fue por conveniencia puesto que se tomó solo en cuenta la cifra que fue de utilidad para la investigación y para determinar la calidad de servicio, (Un supervisor del área de mantenimiento, un jefe de Administración de la fábrica cementos Pacasmayo y diez personas quienes reciben el servicio por parte de la empresa contratista. Dichos resultados se muestran desde la tabla N°8 hasta la tabla N° 12.

Cabe también mencionar que para conocer el conocimiento de los trabajadores del planeamiento estratégico se encuestó a 5 trabajadores de la contratista Consorcio Stockholm Mining que son los encargados de brindar el servicio (gerente, Supervisor y dos operadores). Resultados de encuesta aplicada se encuentra desde la tabla N° 5 hasta la tabla N°7.

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

##### **Técnicas**

Se usó la encuesta virtual para determinar la calidad que viene recibiendo los 12 trabajadores de área de mantenimiento de Cementos Pacasmayo (aplicación a la muestra). También se aplicó una encuesta para conocer si el personal de las plantas de tratamiento de agua toma en cuenta el planeamiento estratégico al brindar el servicio, (5 trabajadores).

**Instrumentos** cuestionario (Ver anexo 1 y 2)

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

La presente investigación utilizó el programa Excel para procesar la información, tabulando las respuestas de los cuestionarios aplicados; para luego elaborar tablas y gráficos que determinaron los resultados de los cuestionarios aplicados y poder contrastar la hipótesis.

#### **4.7. Equipos, Materiales, Insumos, etc.**

##### **Recurso Personal**

- ✓ Asesor

##### **Equipos y materiales**

- ✓ Papel
- ✓ Tinta
- ✓ Combustible
- ✓ Lapicero
- ✓ Libro
- ✓ Copias
- ✓ Memoria USB
- ✓ Laptop Toshiba
- ✓ Vehículo
- ✓ Celular
- ✓ Impresora

## **Insumos**

- ✓ Electricidad
- ✓ Internet
- ✓ Fotocopiado
- ✓ Impresión
- ✓ Telefonía móvil
- ✓ Alimentación
- ✓ Asesoramiento

#### 4.8. Matriz de consistencia metodológica modelo de tabla

##### Título: Incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y Muestra
<b>Pregunta general:</b> <b>¿Cuál es la incidencia del planeamiento estratégico en la calidad de servicios que presta el Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021?</b>	Objetivo general: Analizar la incidencia del Planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021.	Hipótesis general: Existe una incidencia significativa del Planeamiento estratégico y la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021.	Planeamiento estratégico	Etapa I. formulación.	I. Situación actual, Misión, Evaluación externa e interna, Objetivos de largo plazo	Análisis documental y cuestionario	Método hipotético – deductivo	Población La Fábrica Cements Pacasmayo y los trabajadores del Consorcio Stockholm Mining.  Muestra 12 Trabajadores de Cemento Pacasmayo( cliente) y 5 trabajadores de Stockholm
				Etapa II. Dirección estratégica o Implementación.	II. Elección de estrategias Objetivos de corto plazo Políticas de la organización Recursos			
				Etapa III. Control estratégico o evaluación.	III. Evaluación de las estrategias Evaluación efectiva			
			Calidad deservicio	Tangibles	Apariencia de equipos. Apariencia de instalaciones. Apariencia del personal. Apariencia de materiales	Cuestionario		

---

Capacidad de respuesta	<p>Rapidez a la solución de problema</p> <p>Disposición de ayuda del personal</p> <p>Comunicación efectiva con el cliente.</p> <p>Responsabilidad</p>
Fiabilidad.	<p>Interés en resolver problemas</p> <p>Cumplir en el tiempo indicado.</p>
Seguridad.	<p>Seguridad en los procesos</p> <p>El personal infunde confianza</p> <p>El personal tiene conocimiento y está capacitado.</p>
Empatía	<p>Horarios de Trabajo</p> <p>Comprensión del cliente</p> <p>Atención personalizada</p>

---

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

##### Análisis descriptivo

En la presente investigación se orientó en conocer si existe incidencia entre planeamiento estratégico y la calidad de servicio que brinda el Consorcio Stockholm Mining para lo cual se hizo la aplicación de dos encuestas, la primera a trabajadores del Consorcio Stockholm Mining sede Piura involucrados y encargados de brindar el servicio de la operación de plantas de aguas y la segunda (personal de la fábrica de cementos Pacasmayo, área de mantenimiento), para esta última se tomó en cuenta el modelo SERVQUAL.

##### Variable planeamiento estratégico: (5 trabajadores)

Las tablas muestras cada etapa de forma general por lo que cabe mencionar que cada una de ellas está basada en 6 preguntas, dando un total de 30 respuestas por cada dimensión.

##### Tabla 5

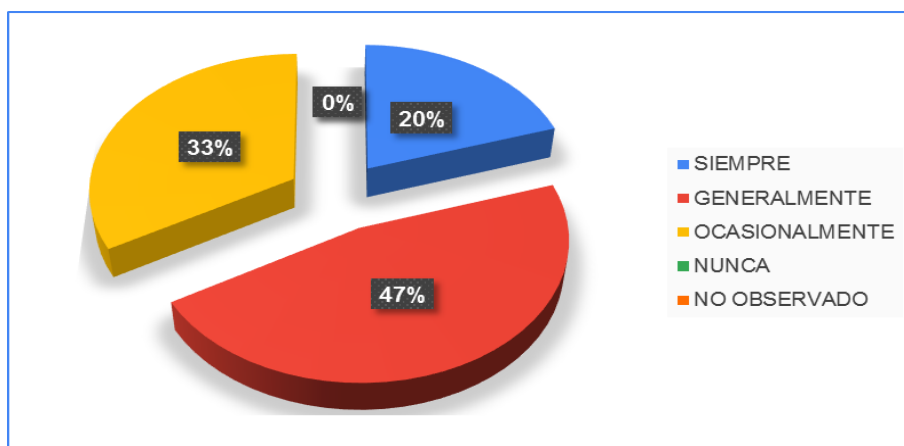
##### *Dimensión Etapa I de formulación*

Grado de Satisfacción	Respuestas	Porcentaje
SIEMPRE	6	20%
GENERALMENTE	14	47%
OCASIONALMENTE	10	33%
NUNCA	0	0%
NO OBSERVADO	0	0%
Total	30	100%



**Figura 3**

*Dimensión Etapa I de formulación*



En la dimensión de formulación , se muestra que los trabajadores del Consorcio Stockholm Mining sede Piura creen que están involucrados y participan en la etapa de formulación del planeamiento estratégico, como se observa en la figura 3, donde el 20% siempre y el 47% generalmente siente que se elabora un diagnostico anual, que se cuenta con una visión de crecimiento, con objetivos de largo plazo y estrategias hechas en participación de ellos; con un contraste de un 0% que nunca y un 0% no observado en los indicadores mencionados. Esto refleja que el personal de esta sede conoce los puntos importantes dentro la formulación, pero que un 33% de forma ocasional en criterios como participación en la elaboración de los objetivos y que algunas estrategias operativas no se adaptan al servicio que se brinda. Lo cual hace manifiesto también la satisfacción del colaborador dentro de la empresa o si este se siente que se toma en cuenta dentro de la organización.

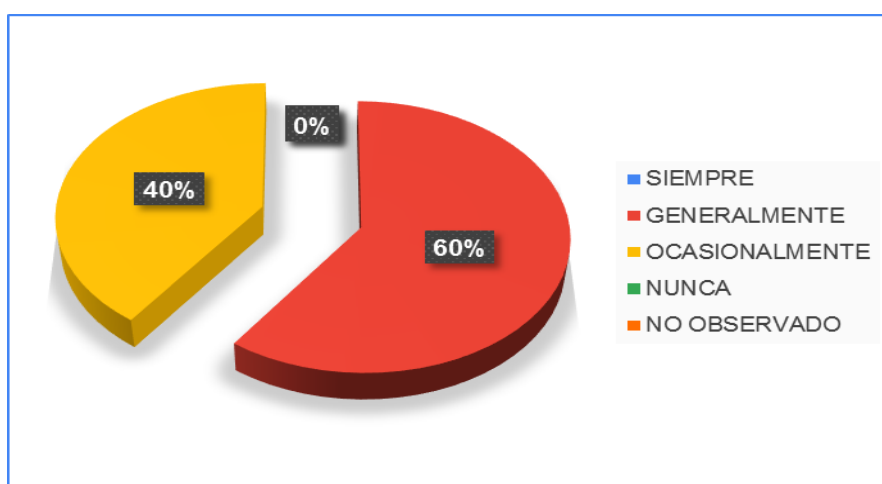
**Tabla 6**

*Dimensión etapa II Dirección estratégica o implementación*

Grado de Satisfacción	Respuestas	Porcentaje
SIEMPRE	0	0%
GENERALMENTE	18	60%
OCASIONALMENTE	12	40%
NUNCA	0	0%
NO OBSERVADO	0	0%
Total	30	100%

**Figura 4**

*Dimensión etapa II Dirección estratégica o implementación*



En cuanto a la etapa de dirección estratégica donde se define los canales para llegar a todo lo que se ha formulado dentro de la primera etapa y se ejecute todo lo planificado anteriormente, la figura 4 denota que el personal del Consocio Stockholm Mining Piura respecto a la etapa de dirección estratégica o de implementación está reflejada que un 60% generalmente y un 40% ocasionalmente percibe o cree que los objetivos de corto plazo contribuye para alcanzar los de largo plazo, que la evaluación interna y externa replantee estrategias, que existe una buena coordinación con el personal directivo y que este involucre a todo el personal, además de la correcta asignación de recursos y una buena elaboración de la estructura organizativa. Es decir, todo el personal está inmerso en la presente etapa sea de forma constante o regular como se observa en la figura presentada.

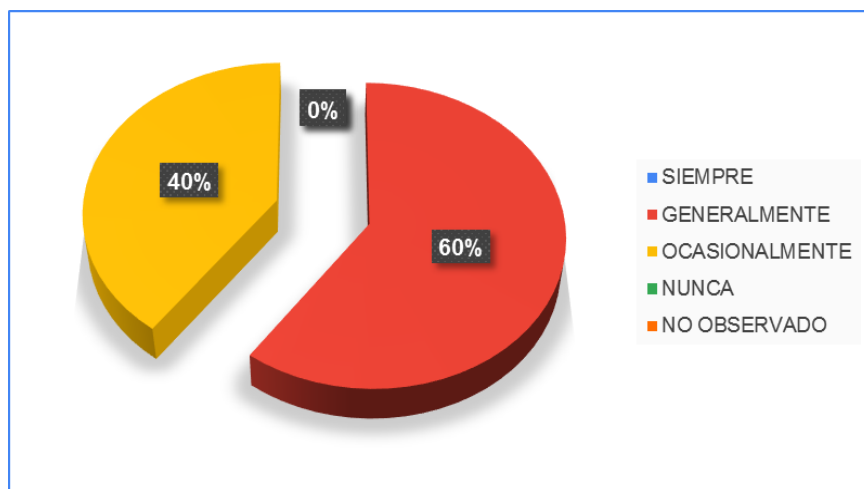
**Tabla 7**

*Dimensión Etapa III Control Estratégico o Evaluación*

Grado de Satisfacción	Respuestas	Porcentaje
SIEMPRE	0	0%
GENERALMENTE	18	60%
OCASIONALMENTE	12	40%
NUNCA	0	0%
NO OBSERVADO	0	0%
Total	30	100%

**Figura 5**

*Dimensión Etapa III Control Estratégico o Evaluación*



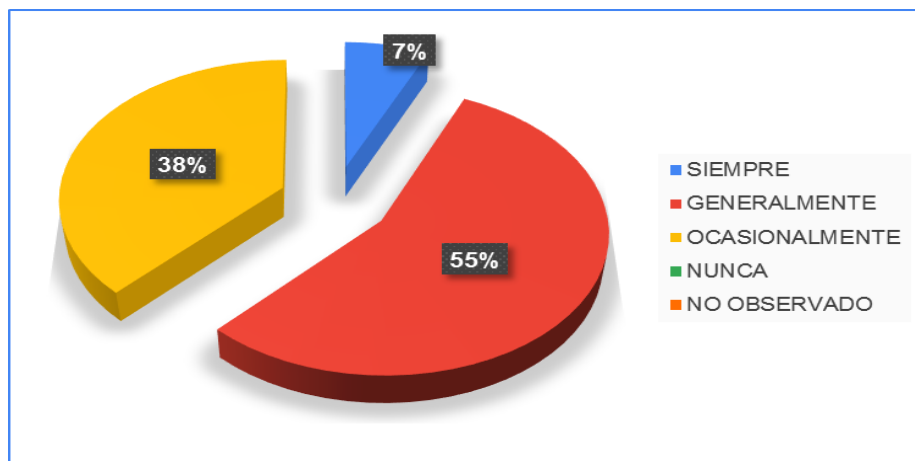
Como en todo proceso se necesita tener un control o una evaluación de las anteriores etapas para saber si se está logrando con las metas establecidas al inicio, en cuanto al planeamiento estratégico no es diferente, es preciso tener un control o evaluación de que todo lo formulado e implementado además conocer si se está tomando una buena dirección o en caso contrario identificar lo que se debe corregir a tiempo.

Por ello, de esta etapa dependerá de que se siga o no con el cronograma establecido en planeamiento estratégico de toda organización, ya que aquí se toma en cuenta todas las acciones correctivas que cada trabajador debe tomar ante algún problema con el cliente y si las estrategias en marcha están siendo las adecuadas para resolver problemas, asimismo alcanzar con lo establecido dentro de esta sede u operación, pero sobre todo con la visión de la empresa. Teniendo en cuenta la importancia de esta etapa en el

planeamiento estratégico se observa que en la figura 5 un 60% cree que se toma en cuenta las acciones correctivas y se lleva un control de las mismas, se cumple con el cronograma establecido y se da seguimiento a todo lo planificado, y un 40% cree o percibe que esto se da de forma ocasional dentro del Consorcio Stockholm Mining sede Piura, resultado que es bueno y aceptable pero que puede mejor con algunas estrategias específicas por sede.

### Figura 6

*Grado de Satisfacción del personal.*



Como resultado general de satisfacción por parte del personal en relación con el planeamiento se observa en la figura 6 que existe un 7% y un 55% de los colaboradores que satisfecho y que toma en cuenta el planeamiento estratégico para brindar un servicio de calidad al cliente; también un 38% de los colaboradores se sienten involucrados para la elaboración de objetivos en la etapa de formulación además creen que las estrategias de servicio de dicho plan se adapta a la realidad en la sede Piura con un diagnóstico general de todas las sedes y operaciones a nivel nacional de forma ocasional, los directivos coordinan de forma óptima la aplicación y capacitación del plan estratégico con recurrencia regular en la evaluación de estrategias por sede; es decir un control y seguimiento esporádica. Siendo estas cifras positivas para el

Consortio Stockholm Mining sede Piura pero que pueden seguir incrementándose y siendo base para otras sedes.

**Variable de Calidad de Servicio: cliente (12 trabajadores).**

Cada tabla muestra los resultados por pregunta en cada dimensión con la denotación P1, P2, etc. y el total refleja la cantidad de respuesta por cada dimensión dependiendo el número de pregunta en cada dimensión.

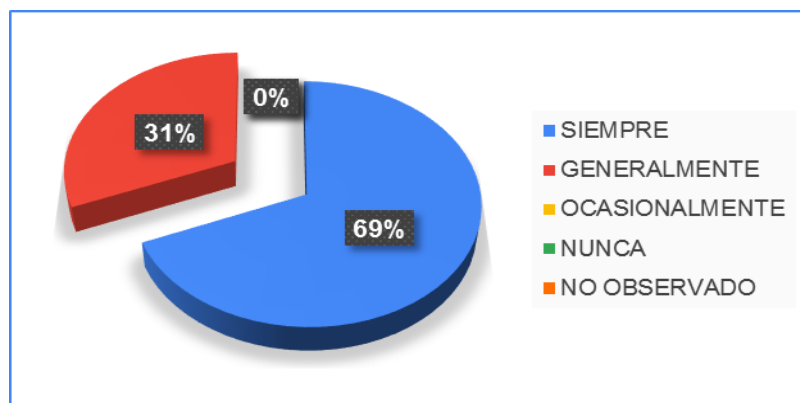
**Tabla 8**

*Dimensión de Tangibilidad*

GRADO SATISFACCION	P1	P2	P3	P4	Porcentaje	Total
SIEMPRE	8	6	10	9	69%	33
GENERALMENTE	4	6	2	3	31%	15
OCASIONALMENTE	0	0	0	0	0%	0
NUNCA	0	0	0	0	0%	0
NO OBSERVADO	0	0	0	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>48</b>

**Figura 7**

*Dimensión de Tangibilidad*



En la figura 7 muestra como el cliente se encuentra satisfecho a elementos como la modernidad o estado de los equipos, infraestructura e instalaciones físicas, apariencia del personal que presta el servicio e insumos, donde se observa que el 69% siempre observa estos elementos en buenas condiciones y que un 31 % generalmente, por lo que refleja orden limpieza y buenas condiciones visibles al cliente tanto de infraestructura como del personal.

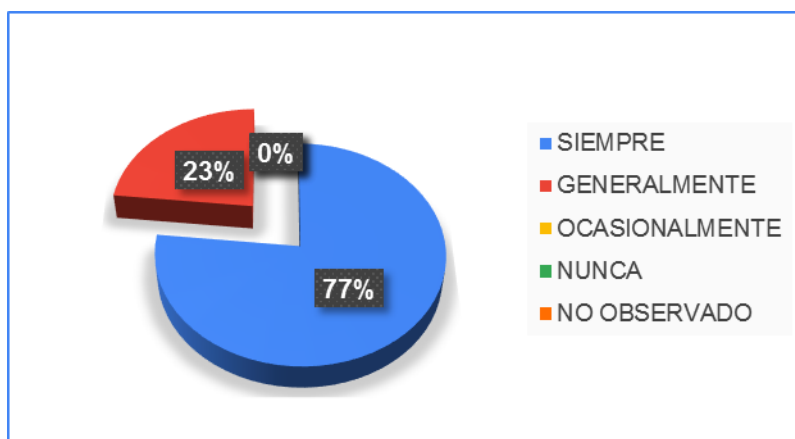
**Tabla 9**

*Dimensión de Fiabilidad*

GRADO SATISFACCION	P1	P2	P3	P4	P5	Porcentaje	Total
SIEMPRE	10	9	7	11	9	77%	46
GENERALMENTE	2	3	5	1	3	23%	14
OCASIONALMENTE	0	0	0	0	0	0%	0
NUNCA	0	0	0	0	0	0%	0
NO OBSERVADO	0	0	0	0	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>

**Figura 8**

*Dimensión de Fiabilidad*



En esta dimensión la figura 8 muestra que un 77% observa que siempre y 23% generalmente que el Consorcio Stockholm Mining sede Piura cumple con criterios como tiempos en las fechas que prometen, interés sincero por resolver los problemas suscitados, buen servicio a la primera y pone énfasis en los registros cero errores después de las evaluaciones y dejando en 0% las otras alternativas lo que permite corroborar que el cliente siente recibir un servicio fiable por parte del Consorcio Stockholm Mining en referencia a la plantas de tratamiento de agua de la fábrica de cementos Pacasmayo.

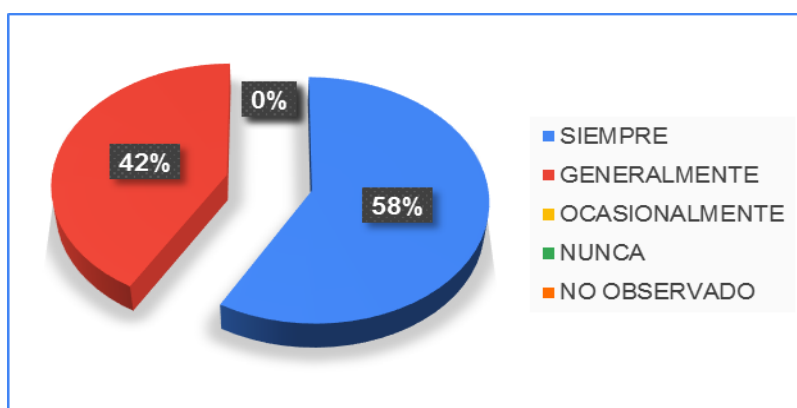
**Tabla 10**

*Dimensión de Capacidad de respuesta*

GRADO SATISFACCION	P1	P2	P3	P4	Porcentaje	Total
SIEMPRE	7	7	9	5	58%	28
GENERALMENTE	5	5	3	7	42%	20
OCASIONALMENTE	0	0	0	0	0%	0
NUNCA	0	0	0	0	0%	0
NO OBSERVADO	0	0	0	0	0%	0
	12	12	12	12	100%	48

**Figura 9**

*Dimensión de Capacidad de respuesta*



El contar con capacidad de respuesta en todo servicio determina muchas veces que este sea recomendable, se repita o se busque un nuevo servicio; dentro de ella se tiene aspectos como la exactitud a la hora de comunicar algún cambio en el servicio, la rapidez con la que este brinda el servicio y de forma oportuna, la disposición para ayudar al cliente y responder a todas las inquietudes que tenga el cliente durante la prestación del servicio.

En la figura 9, se detalla que el cliente se siente satisfecho en referencia a la capacidad de respuesta que tiene el Stockholm Mining sede Piura dentro de la fábrica de Pacasmayo cuando realiza el servicio con un 58% y un 42% que siempre y generalmente perciben la calidad de servicio respectivamente con buena capacidad de respuesta.

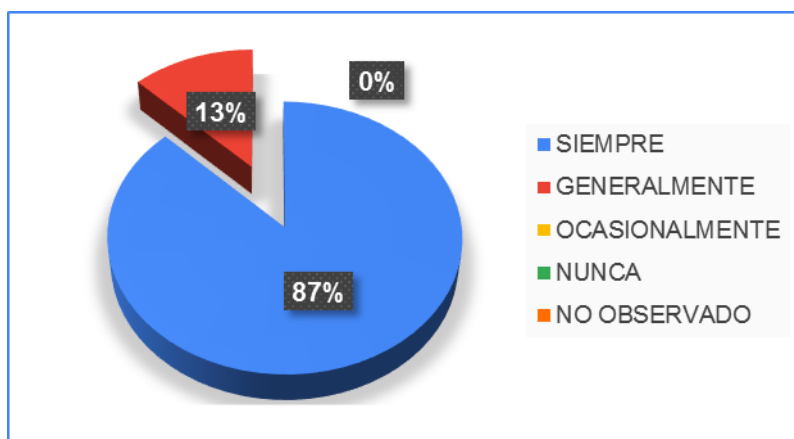
**Tabla 11**

*Dimensión Seguridad*

GRADO SATISFACCION	P1	P2	P3	P4	Porcentaje	Total
SIEMPRE	10	10	12	10	88%	42
GENERALMENTE	2	2	0	2	13%	6
OCASIONALMENTE	0	0	0	0	0%	0
NUNCA	0	0	0	0	0%	0
NO OBSERVADO	0	0	0	0	0%	0
	12	12	12	12	100%	48

**Figura 10**

*Dimensión Seguridad*



En cuanto a la dimensión seguridad toma criterios relevantes como el comportamiento del personal, la seguridad que generan en el cliente al momento de entregar la prestación, la cortesía con la que el personal brinda el servicio, y los conocimientos que refleja el personal en cuanto a lo que hacen.

La calidad de servicio según Requena y Serrano (2007) es una apreciación subjetiva donde el consumidor o cliente da a conocer su conformidad con el servicio y el nivel de excelencia que la empresa busca para conseguir a sus clientes claves. Luego de la aplicación encuesta evidencia que el cliente se siente seguro con el servicio que recibe en cuantos los criterios mencionados anteriormente que hace que un 87% siempre lo considere así y que un 13% siente recibir generalmente amplia seguridad, y mostrando



una vez más que no existe inconvenientes aún el servicio pues no se registra ninguna respuesta negativa sin tener en esta dimensión. Cabe mencionar que dichos resultados denotan que existe personal altamente capacitado no solo en el tema operativo sino también en atención al cliente y simulacros ante algunos problemas que permite actuar y reflejar un servicio de calidad y por ende un resultado muy positivo. Cabe mencionar que es probable que esto se da por la amplia supervisión exigen a todas los contratistas con políticas de seguridad amplia.

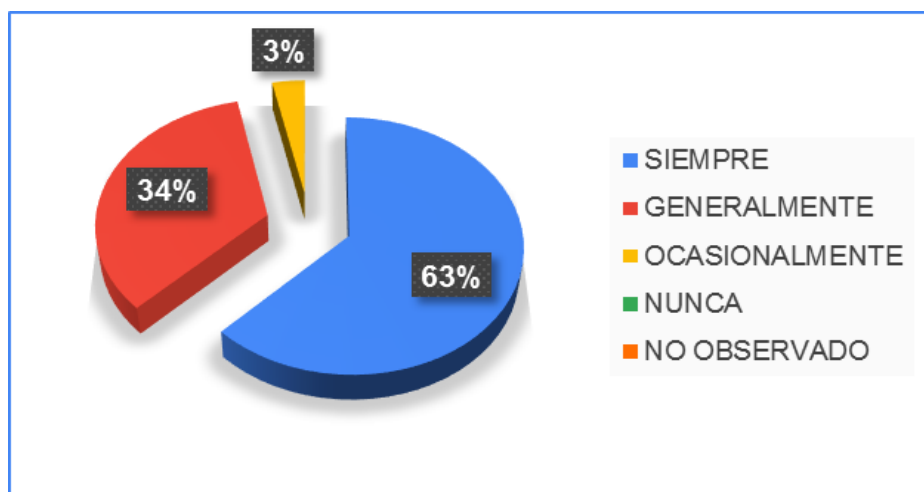
**Tabla 12**

*Dimensión de Empatía*

GRADO SATISFACCION	P1	P2	P3	P4	P5	Porcentaje	Total
SIEMPRE	7	6	10	8	9	63%	40
GENERALMENTE	4	6	1	4	3	34%	18
OCASIONALMENTE	1	0	1	0	0	3%	2
NUNCA	0	0	0	0	0	0%	0
NO OBSERVADO	0	0	0	0	0	0%	0
	12	12	12	12	12	100%	60

**Figura 11**

*Dimensión de Empatía*



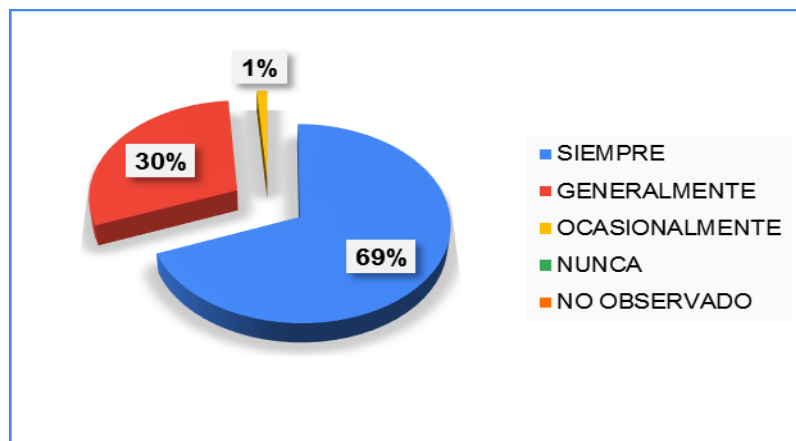
En cuanto a la empatía tienen en cuenta indicadores como la atención individualizada o personalizada, adecuados horarios de atención, el modo de actuar del personal en

cuanto a los intereses del cliente y finalmente la comprensión de las necesidades que el cliente considera tener al momento de recibir el servicio.

A diferencia de los otros resultados en esta dimensión en la figura 11 muestra que existe un 3% que cree que ocasionalmente existe empatía, y 63% siempre y un 34% generalmente, a diferencia de las otras dimensiones que mostraban dos alternativas en cuanto a sus criterios y perciben el servicio con siempre o generalmente. Donde se comprueba que ese porcentaje no siente un servicio ni individualizado ni personalizado a diferencia de los demás de forma permanente. Pero se sienten muy satisfechos en cuanto a los horarios de atención para resolver los problemas o consultas.

### Figura 12

*Resultado de satisfacción del cliente*



Como se observa en la figura 12 que representa a todo el instrumento en cuanto a la satisfacción del cliente en criterios como tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía de forma general, un 69% que se siente siempre un servicio de calidad y un 30% generalmente, y de forma mínima 1% ocasionalmente cree que falta algo de empatía ; por lo que se puede decir que el cliente percibe un servicio de calidad en cuanto a la operación de las plantas de agua de la fábrica de cementos Pacasmayo (área de mantenimiento).

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

En la presente investigación se puede observar que existe un alto grado de satisfacción en cuanto al servicio que brinda el Consorcio Stockholm Mining en la sede Piura, Requena y Serrano (2007) en relación a calidad de servicio menciona que es el cumplimiento de todo lo esperado, en el tiempo indicado y las condiciones mencionadas antes de obtener el servicio; sin embargo para conocer y evaluar desde el punto estratégico la relación o correlación que existe entre calidad de lo que ofrece una empresa y satisfacción que percibe el cliente diversos autores toma en cuenta dimensiones propuestas por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991) como tangibilidad, fiabilidad, capacidad respuesta, seguridad y empatía para la toma de decisiones organizacionales, estrategias de posicionamiento de mercado, entre otras. Es así que se puede constatar que quienes reciben el servicio en la fábrica le dan importancia y valoran que el Consorcio siempre o generalmente cuente con los criterios propuestos en las dimensiones del modelo SERQUAL pero sobre todo generen confianza en cuanto a seguridad como lo muestra la figura 10 que en un 87% siempre perciben que el personal de Consorcio Stockholm Mining sede Piura aspira confianza, y que tiene los conocimientos necesarios para operar dichas plantas además de solucionar los posibles problemas durante la prestación del servicio dado que es indispensable para cualquier empresa que brinda servicio dentro de la fábrica Pacasmayo por la importancia que le dan al trabajo seguro, en segundo lugar fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta y por último empatía. En este punto también cabe mencionar que según los resultados obtenidos existe un plan estratégico, el cual los trabajadores encargados de brindar el servicio en la sede Piura en su totalidad conocen y se sienten satisfechos, tratan de cumplir sus objetivos, el cronograma planteado entre otros puntos relevantes, además de tomarlo en cuenta a la hora de solucionar problemas y

tomar acciones; sin embargo si bien es cierto que no existe un trabajador insatisfecho con él, existe un 38% que cree que en algunos puntos en el planeamiento estratégico se da ocasionalmente como su participación en los objetivos, capacitación del mismo por parte de la directiva y que algunas estrategias operativas no se adapta siempre al servicio de la sede; no obstante, se refleja que la participación en cada etapa del planeamiento estratégico del consorcio Stockholm Mining sede Piura sea siempre, generalmente o de forma ocasional de alguna forma percute en la prestación del servicio valorado como de calidad por el cliente que se encuentra satisfecho.

En la investigación presentada por Sánchez (2019) en su tesis titulada *Planeamiento Estratégico y su Relación con la Calidad de Servicios al Cliente en la empresa Importadora American Service Refrigeration E.I.R.L. Surquillo, 2018*, La metodología que se uso es descriptiva correlacional, no experimental con una muestra por conveniencia de 40 obtuvo como resultado que no existe y donde se concluye que no existe una correlación directa ni significativa entre el planeamiento estratégico y calidad de servicio, no obstante, existe una relación directa y significativa entre planeamiento estratégico y las dimensiones de fiabilidad, empatía y fidelización o seguridad de la Empresa importadora American Service Refrigeration E.I.R.L. Surquillo 2018. Teniendo similitud con la presente investigación donde existe una relación significativa entre los trabajadores de Stockholm Mining sede Piura que toman en cuenta siempre u ocasionalmente las acciones correctivas propuestas en el plan y que genera confianza, seguridad y fidelización con el cliente, que es de suma importancia según el tesista en referencia.

Para Gallardo (2018) en su investigación *planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio en el hospital de chancay, 2018*, con uso de la metodología no experimental de corte transversal-aplicada en nivel descriptivo

correlacional y con la aplicación de una encuesta de 18 preguntas a 80 personas, denota similitud con la presente investigación pues muestra una relación entre las variables planeamiento estratégico y calidad de servicio, donde existe una correlación positiva moderada, con resultados que los trabajadores toman en cuenta el planeamiento estratégico, ejecución estratégica, inserción estratégica y misión estratégica de un 48.8%, 45%, 46.3% y 27.7 en frecuencia de “nunca” respectivamente, y que a su vez se ve reflejado en la variable calidad de servicio donde 47.5% describe que el nivel calidad de servicio califica en un nivel “nunca”, lo cual muestra que el planeamiento estratégico se relaciona a la calidad de servicio de forma positiva como en el caso del Consorcio Stockholm Mining sede Piura o de forma negativa como en la investigación en mención donde prevalece el nunca y da como resultado insatisfacción por parte de los clientes, pero que en ambas existe una repercusión de una variable en la otra.

Del mismo modo García (2015), en su tesis “*La Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad del Servicio de La Empresa de Transporte de Pasajeros Flota Bolívar*” quien tuvo como objetivo establecer los procesos de la gestión administrativa y su incidencia en calidad de servicio, en una investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental transaccional y de nivel correlacional mediante la aplicación de una encuesta a 58 colaboradores y que entre los resultados más relevantes muestra que el 100% nota que no existe una gestión administrativa o es deficiente, en consecuencia para un 64% la empresa de Transporte de pasajeros Flota Bolívar no cumple con las exigencias de los clientes, dado que, una vez más se observa que el tema administrativo repercute en la calidad de servicio y tomar en cuenta los elementos planteados por el área administrativa en un planeamiento estratégicos o bajo procedimientos de manuales inciden para el mejoramiento de calidad de servicio de

cualquier empresa como se ve en la presente investigación en Stockholm Mining sede Piura.

Para Tirado (2014), en su tesis "*Gestión administrativa y la calidad de Servicio al cliente, en el colegio químico farmacéutico de la libertad – Trujillo*" quien tuvo como objetivo general establecer cómo se relacionan las variables gestión administrativa y calidad del servicio, con una metodología de tipo aplicada, de diseño no experimental transaccional y de nivel correlacional aplico una encuesta del modelo (SERVQUAL)- a 91 agremiados y una entrevista a la jefe administrativo, se obtiene resultados de un 48.8% para gestión administrativa y un 52.1% para calidad de servicio, teniendo un resultado positivo de una variable repercute en la otra y mostrando la similitud con la presente investigación ya que la buena gestión administrativa incide en una buena calidad de servicio la cual supera el 50% de satisfacción del cliente denotando una calidad en el servicio que se brinda y que permite observar que es importante que el personal conozca y tome en cuenta el planeamiento estratégico o las directrices administrativas para tener resultados favorable con los clientes a quienes se brindan el servicio.

Es así, que la investigación sostiene sus resultados con algunos estudios anteriores y resultados de las encuestas propuestas al personal y cliente, dando una incidencia en sentido de repercusión positiva entre ambas variables.

### 5.3. Contratación de hipótesis

Al inicio de la presente investigación se plantea “Existe incidencia significativa del planeamiento estratégico en la calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura 2021” como hipótesis general, y luego de obtener los resultados de las dos variables, se confirma que existe un grado de cercanía o relación directa entre ambas variables sea de forma positiva o negativa como se muestra anteriormente en la discusión, lo que confirma la hipótesis de que planeamiento estratégico incide en la calidad de servicio y en cada una de las dimensiones como tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, donde que si bien algunas dimensiones son más valoradas por el cliente como capacidad de respuesta y seguridad todas repercuten de forma directa en la calificación del cliente según se muestra en los resultados de las encuestas aplicadas Consorcio Stockholm Mining sede de Piura 2021 con porcentajes positivos en ambas variables.

Para los autores Lehtinen y Lehtinen (1982) menciona que Calidad no es otra cosa que la relación entre cliente y elementos de la organización. En cuanto a las hipótesis específicas planteadas tenemos que, “calidad de servicio del Consorcio Stockholm Mining sede Piura muestra algunas deficiencias 2021, se encontró que el cliente se encuentra en nivel alto de satisfacción en las dimensiones presentadas con un 69% siempre satisfechos con el servicio. Pero que hay un 30% de forma ocasionalmente y que muestra las deficiencias que pueden estar manifestándose de forma eventual en el servicio y presentar problemas posteriores.

Finalmente se plantea la hipótesis “El personal presenta desconocimiento y no toma en cuenta el planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining sede Piura al brindar el servicio en la sede Piura, Por medio de la presente investigación se observa

que el personal si conoce por lo que se puede decir que, toma en cuenta el planeamiento estratégico y se siente satisfecho en un 7% siempre y 55% ocasionalmente, pero a la vez desea sentirse más involucrado, en la elaboración del mismo para mayor información y valoración laboral.



## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

Como último objetivo propuesto en la presente investigación se presenta una propuesta de mejora al plan estratégico actual del Consorcio Stockholm Mining, el cual consta de agregar algunas estrategias a través de la elaboración de la matriz Foda y capacitación del personal específicamente de la sede Piura de acuerdo al servicio que esta brinda en el lugar y se tome en cuenta en otras sedes de acuerdo a las diversas actividades que realice, así cumplir con aspectos como:

-Conocer el diagnóstico actual del Consorcio Stockholm Mining sede Piura para la elaboración de estrategias realistas.

-Elaborar estrategias que se adapten al servicio que se brinda y funcionen ante alguna eventualidad que afecte la calidad de servicio.

-Contar con personal que no solo da un buen servicio, sino que también se direcciona a los logros de la empresa.

#### **Alcance:**

La presente propuesta tiene como alcance a todo el personal del Consorcio Stockholm Mining sede Piura, el mismo que será entregado a gerencia para su respectiva revisión.

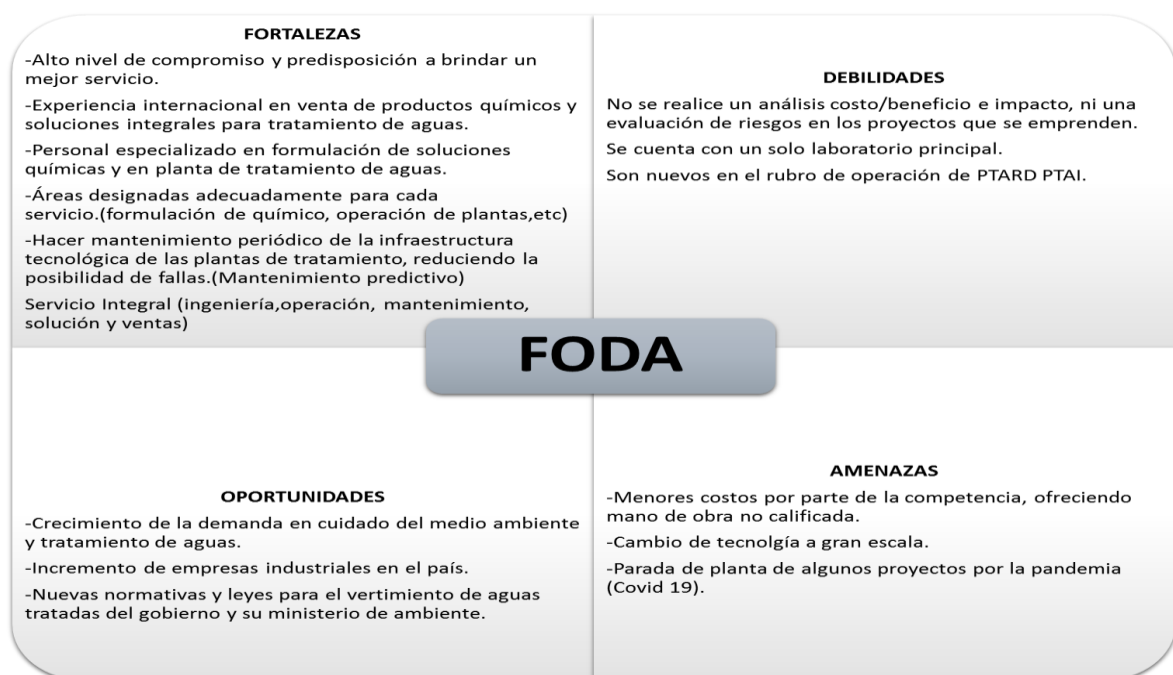
#### **Descripción general**

Cabe mencionar que el consorcio Stockholm Mining tiene a cargo el servicio de operación de la planta de tratamiento de agua de la fábrica de cementos de Pacasmayo desde septiembre del 2020 bajo la normativa DS 004-2017 del MINAM para PTARD, siendo

para ellos un rubro nuevo pues su giro de negocio principal es la construcción y venta de químicos a nivel del Perú. En la actualidad ya tienes ganados otros proyectos similares al de la sede Piura ganando terreno dentro de este mercado; por lo que uno de sus principales objetivos debe ser siempre tener al cliente satisfecho con la calidad del servicio para evitar problemas futuros tanto en este proyecto como en los otros y seguir creciendo dentro de la industria de la operación de planta de tratamiento de agua. Por tanto, se hace la propuesta de elaborar estrategias específicas de acuerdo a la realidad de cada servicio en su sede correspondiente, tomando en referencia su matriz interna (fortaleza y debilidades) y su matriz externa (oportunidades y amenazas); es decir, en base a su Matriz FODA para luego hacer un plan de capacitan:

**Figura 13**

*Análisis FODA*



Nota: este análisis Foda es de elaboración propia con algunos datos proporcionados por la empresa

## **Estrategias:**

### **Estrategias (FO) Fortalezas y oportunidades**

E1: Conseguir los mejores profesionales en tratamiento de agua en la ciudad de Piura.

E2: Aprovechar la tecnología para siempre cumplir con la normativa establecida y tener al cliente satisfecho.

E3: Aprovechar la tecnología y el personal para ofrecer servicios adicionales al cliente como mantenimiento, soporte y otros.

### **Actividades:**

-Elaborar Perfil de cargo de los integrantes

-Inventariar los equipos.

-Presentar los servicios adicionales al cliente en los concursos dados por él.

-Mantener actualizada la página web.

### **Estrategias DO (debilidades y Oportunidades)**

E4: Elaborar y cumplir con programa de capacitación para tener al personal actualizado, en tratamiento de agua, en operación de planta, en calidad de servicio y planeamiento estratégico de la empresa.

E5: Invertir en estudios de benchmarking para conocer a sus competidores dentro del mercado.

E6: Ganar nuevos clientes potenciales, siendo Piura una de las ciudades más industriales del país.

### **Actividades**

-Programar las capacitaciones tanto técnicas, administrativas y habilidades blandas.

-Listar los principales competidores en la ciudad de Piura en relación al rubro.

-Asignar recursos para el estudio de Benchmarking.

-Programar las visitas a posibles clientes potenciales.

### **Estrategias FA (Fortalezas y Amenazas)**

E8: Implementar alianzas con proveedores estratégicos que se alinee a nuestros objetivos del plan estratégico que permita renovar contrato con Pacasmayo y conseguir más clientes potenciales en la ciudad.

E9: Elaborar plan de mantenimiento de los equipos y la actualización de los mismos.

E10: Tener en cuenta el protocolo de seguridad y bioseguridad con el mismo compromiso.

### **Actividades**

-Listar sus principales proveedores que identifique como aliados potenciales.

-Concretar reuniones con los principales proveedores para acuerdos comerciales de acuerdo a las expectativas de ambas partes.

-Organizar y programar el plan de mantenimiento tanto el predictivo como preventivo para conservación de los equipos hasta su actualización.

-Charlas de 5 minutos antes de iniciar labores diarios o trabajos de riesgo. **Estrategias DA**

### **(Debilidades y Amenazas)**

E11: Aplicar liderazgo de costos en la ciudad frente a la competencia sin perder su buen servicio.

E12: Cumplir con la normativa establecida de vertimiento de aguas y con los entes supervisores de agua.

E13: Elaborar plan de contingencia ante algún posible desastre natural o el rebrote del COVID 19.


## **Actividades**

- Tomar en cuenta el estudio realizado a la competencia para las cotizaciones anuales de proyecto.
- Mantener las alianzas y acuerdos los proveedores.
- Tener un margen de ganancia razonable en cada cotización realizada al cliente.
- Organizar bien la distribución de los recursos del proyecto para evitar costos innecesarios.
- Analizar el agua tratada con un laboratorio acreditado y emitir el informe correspondiente tanto al cliente como a las autoridades correspondientes de forma mensual.
- Tener comunicación con las entidades supervisoras.
- Identificar los posibles desastres naturales en la ciudad de Piura.

## Desarrollo de las principales actividades


Figura 14

*Perfil de Puesto de un operador*

<b><u>PERFIL DE PUESTO</u></b>	
	
<b>Nombre del cargo:</b> Operador de Planta Industrial	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Supervisor de operaciones	
<b>Reporta a:</b> Supervisor de planta y área administrativa	
<b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b>	
<b>Perfil del personal</b> Sexo: 25 a 45 años Edad: Indistinto	<b>Grado de instrucción</b> Técnico electricista o mecánico de mantenimiento
<b>Conocimientos</b> Computación básica Conocimiento de sistemas de tratamiento de agua Conocimiento básico sobre seguridad industrial y mantenimiento.	<b>Habilidades</b> Responsable Comunicativo Habilidades interpersonales Ordenado Buen trabajo en equipo
<b>2. EXPERIENCIA:</b> Mínima 2 años de experiencia como operador.	
<b>3. OBJETIVO:</b> Operar las plantas de tratamiento de agua de manera segura y cumpliendo los estándares de seguridad y calidad.	
<b>4. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.</b> <b>4.1</b> Realizar monitoreo constante al funcionamiento de las plantas de tratamiento. <b>4.2</b> mantener el orden y limpieza en los ambientes de trabajo. <b>4.3</b> Participación continúa en la mejora continua de los procesos. <b>4.4</b> Llevar un estricto control de los procesos de tratamiento. <b>4.5</b> Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad y medio ambiente. <b>4.6</b> mantener la comunicación constante con el supervisor de operaciones. <b>4.7</b> Participar de los planes y ejecución de los mantenimientos. <b>4.8</b> Cumplir los procedimientos y normas establecidas dentro y fuera del trabajo. <b>4.9</b> Participar en las actividades del sistema de gestión de seguridad y medio ambiente.	

**Figura 15**

*Perfil de Puesto de un Supervisor*

<b><u>PERFIL DE PUESTO</u></b>	
	
<b>Nombre del cargo:</b> Supervisor de operaciones	
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente de Proyectos	
<b>Reporta a:</b> Gerente de Proyectos y Gerencia administrativa.	
<b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b>	
<b>Perfil del personal</b> Sexo: 25 a 45 años Edad: Indistinto	<b>Grado de instrucción</b> Ingeniero Ambiental, industrial o afines
<b>Conocimientos</b> Computación Nivel Intermedio Amplio conocimiento sobre el sistema de gestión de SMA Amplia experiencia en manejo de sistemas de tratamiento de agua por Osmosis Inversa Amplio conocimiento en tratamiento de agua residual doméstica Amplio conocimiento en mantenimiento preventivo de equipos mecánicos.	<b>Habilidades</b> Responsable Organizado Ordenado Líder de equipo Comunicativo Tolerante
<b>2. EXPERIENCIA:</b> Mínima 2 años como supervisor de operaciones.	
<b>3. OBJETIVO:</b> Coordinar y gestionar recursos, información, y equipos para el desarrollo efectivo de las actividades asignadas con el único objetivo de lograr las metas en el tiempo establecido.	
<b>4. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO.</b> <b>4.1</b> Gestionar las actividades para el desarrollo eficiente del proyecto. <b>4.2</b> Gestionar los recursos necesarios para la operación de las plantas de tratamiento. <b>4.3</b> Preparar los reportes mensuales y cuadros estadísticos de los procesos. <b>4.4</b> Elaborar los informes mensuales de operación. <b>4.5</b> Elaborar el presupuesto anual para los trabajos de mantenimiento. <b>4.6</b> Elaborar presupuestos para trabajos adicionales. <b>4.7</b> Gestionar la adquisición de equipos, herramientas y materiales para la operación. <b>4.8</b> Elaborar cronogramas de monitoreo mensual del agua. <b>4.9</b> Realizar inducciones y capacitaciones de SMA y operaciones a colaboradores. <b>4.10</b> Planificar los recursos logísticos para el proyecto.	


**Tabla 13***Lista de equipos que se usa para la operación de PTARD de la sede Piura*

<b><u>NOMBRE DE EQUIPO</u></b>	<b><u>UBICACIÓN</u></b>
Cisterna De Aguas Residuales	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Bomba De Aguas Residuales N° 1	PTARD
Motor De Bomba De Aguas Residuales N° 1	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Bomba De Aguas Residuales N° 2	PTARD
Motor De Bomba De Aguas Residuales N° 2	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Tanque De Aireación	PTARD
Soplador De Aire 1	PTARD
Motor Soplador 1	PTARD
Soplador De Aire 2	PTARD
Motor Soplador 2	PTARD
Tanque Sedimentador	PTARD
Tanque De Lodos	PTARD
Cámara De Desinfección	PTARD
Bomba Sumergible	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Tablero Eléctrico	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Cisterna De Agua Tratada	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Bomba De Agua Recuperada N° 1	PTARD
Motor De Bomba De Agua Recuperada N° 1	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Bomba De Agua Recuperada N° 2	PTARD
Motor De Bomba De Agua Recuperada N° 2	PTARD
Válvulas Y Accesorios	PTARD
Instrumentación Y Control	PTARD
Flujometro	PTARD



**Tabla 14**

*Servicios adicionales que tienen el Consorcio Stockholm Mining*

<b><u>SERVICIOS</u></b>
 <ul style="list-style-type: none"><li>•Operación de Planta Metalúrgica y Efluentes Ambientales</li><li>•Diseño Fabricación Montaje y Puesta en Marcha de Equipamiento Metalúrgico</li><li>•Supervisión de Construcción, Arranque y Operación de Plantas de Tratamiento de Aguas y Medioambientales.</li><li>•Supervisión de Operación de Plantas de Tratamiento de Aguas Residuales Domesticas en Operación Minera</li><li>•Destrucción de Cianuro en Pulpa y Remoción de Metales, venta de químicos.</li><li>•Servicios de Arranque y Operación de Plantas Medio Ambientales y Tratamiento de Aguas</li><li>•Supervisión de Constitución, Condicionamiento y Puesta en Marcha de Planta de Ósmosis</li><li>•Desarrollo de Ingeniería Muestreo y Análisis Químico en Campo</li><li>•Diseño y fabricación de equipos para procesos, tratamiento de aguas y efluentes industriales</li><li>•Servicios de investigación de procesos industriales y ambientales.</li></ul>

**Tabla 15**

*Principales competidores y proveedores*

<b>Lista de los Principales Competidores</b>	<b>Lista de Principales Proveedores</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• RWL Water sac</li><li>• Aguas y Efluentes</li><li>• Acqua química</li><li>• Disal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Water Partners - venta de filtros e insumos de mantenimiento para planta de osmosis.</li><li>• AWC Chemicals - venta de productos anticrustantes para membranas de osmosis.</li><li>• Merinsac - venta de bombas, filtros y medios filtrantes para tratamiento de agua.</li><li>• Grundfos - venta de bombas centrífugas y multietapas para fluidos.</li></ul>

**Tabla 16**

*Lista de temas de capacitación sugeridos para Stockholm Mining sede Piura*

TEMA	RESPONSABLE	FRECUENCIA
<b>CAPACITACIÓN BÁSICA EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL - D.S. 024-2016 -EM/D.S. 023-2017</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional basado en el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• Notificación, Investigación y reporte de Incidentes, Incidentes peligrosos y accidentes de trabajo</li> <li>• Respuesta a Emergencias</li> <li>• IPERC</li> <li>• Trabajos en altura</li> <li>• Mapa de Riesgos/Riesgos Psicosociales</li> <li>• El Significado y el uso del código de señales y colores</li> <li>• Primeros Auxilios</li> <li>• Prevención y Protección</li> <li>• Contra Incendios</li> <li>• Estándares y Procedimientos de trabajo seguro (PETS/ESTANDARES)</li> <li>• Higiene Ocupacional (Agentes físicos, Químicos, Biológicos)</li> <li>• Comité de Seguridad y Salud Ocupacional. Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• Programa Anual de Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>• Seguridad en la oficina y Ergonomía</li> <li>• El uso de equipo de protección personal (EPP)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Jefes de Áreas (Todas las Áreas)</li> <li>Jefes de Áreas (Todas las Áreas)</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Jefes de Áreas (Todas las Áreas)</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Jefes de Áreas (Todas las Áreas)</li> <li>Jefes de Áreas (Personal)</li> <li>Todas las áreas Administrativas)</li> <li>Jefes de Áreas (Todas las Áreas)</li> </ul>	Anual
<b>HABILIDADES BLANDAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación Efectiva</li> <li>• Cambio de Actitud</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> <li>Supervisor SSOMA</li> </ul>	Anual
<b>COMPETENCIAS DURAS ( D.S.024-2016-EM, D.S. 0.23-2017 )</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política SIG - Seguridad y Salud Ocupacional y Medio Ambiente</li> <li>• Bloqueo de Energías (Eléctrica, mecánica, hidráulica, neumática y otros)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefes de Áreas (Todas las Áreas)</li> <li>Supervisor SSOMA</li> </ul>	Anual

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajos en Espacios Confinados</li> <li>• Trabajos en Caliente</li> <li>• Uso y control de Sustancias y/o Materiales Peligrosos</li> <li>• Seguridad con Herramientas Manuales/Eléctricas</li> </ul>	Supervisor SSOMA Supervisor SSOMA Supervisor SSOMA Jefes de Áreas (Todas las Áreas Operativas)
<b>PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Desarrollo y evaluación de Estrategias según sede o rubro.</li> <li>• Políticas de la empresa.</li> <li>• Diagnóstico, control y evaluación.</li> </ul>	Jefe área Semestral

## 6.2. Costos de implementación de la propuesta

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>ELABORACIÓN DE MATRIZ FODA Y ESTRATEGIAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Sueldo Facilitador externo	1	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00
Materiales	3	S/. 50.00	S/. 150.00
Refrigerio.	3	S/. 30.00	S/. 90.00
<b>CAPACITACIÓN PLAN ESTRATÉGICO</b>			
Sueldo de facilitador	1	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00
Materiales	3	S/. 50.00	S/. 150.00
<b>OTROS GASTOS</b>			
Hojas bond	1	S/. 18.00	S/. 18.00
Internet	1	S/. 300.00	S/. 300.00
Horas extras	1	S/. 30.00	S/. 30.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 7,738.00</b>

### **6.3. Beneficios que aporta la propuesta**

La propuesta planteada al Consorcio Stockholm Mining refuerza el servicio de calidad que viene desempeñado dentro de la Fábrica de Cemento Pacasmayo (área de mantenimiento), con un diagnóstico más cerca a la realidad de dicha sede, para la solución a posibles problemas internos, contrarrestar la competencia a través de estrategias fijadas por los colaboradores, tomando en cuenta todo los involucrados dentro de su entorno como cliente, proveedores y competencia. Finalmente, la realización de las estrategias en base a la matriz FODA por sede, permite que el colaborador se identifique mejor con ellas, las tome más en cuenta para el logro de los objetivos y proyección de una imagen positiva para los futuros clientes.

## CONCLUSIONES

- Se concluye que el planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining tiene incidencia significativa en la calidad de servicio y que viene repercutiendo de forma positiva en la sede Piura, pero que puede seguir mejorando las expectativas del cliente para las renovaciones de contrato futuras.
- Se concluye que el personal de Stockholm Mining sede Piura, sí toma en cuenta al planeamiento estratégico al momento de brindar el servicio, sintiéndose satisfecho en siempre un 7% y 55% generalmente con él, pero que a su vez desean ser más involucrados en la elaboración del mismo para aplicarlo de forma consciente y superar las expectativas aún más del cliente sede Piura.
- La calidad de servicio que viene ofreciendo el Consorcio Stockholm Mining sede Piura, es bueno y tiene al cliente satisfecho en una frecuencia de siempre en un 69%, con puntos evaluados como la tangibilidad, capacidad de repuesta, fiabilidad, seguridad y empatía, el cual permite ver una incidencia positiva en el presente estudio pero que a su vez manifiesta que puede traer problemas futuros de no tomarse en cuenta las pocas deficiencias que pueden tener actualmente.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que como el planeamiento estratégico tienen incidencia directa en la calidad de servicio se siga dando hincapié y se elabore las estrategias en todas las sedes con realidades más acorde a cada una de ellas que sirva.
- En cuanto al planeamiento estratégico del siguiente año se recomienda se tome en cuenta el personal para elaborar las estrategias y actividades por rubro de forma virtual con capacitación posterior del mismo, para la obtención de mejores resultados con el cliente y en consecuencia mejores resultados económicos.
- Se recomienda realizar un diagnóstico actual del servicio trimestralmente y medir la satisfacción del cliente en cuanto a calidad antes de realizar el planeamiento estratégico cada año.

## REFERENCIAS

- Alva Durán, J., Morocho Flores, R., & Reto Morales, R. G. (2013). *Planeamiento estratégico JJM Servicios Generales SRL*. [Tesis Magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP.  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13663/ALVA\\_MO ROCHO\\_PLANEAMIENTO\\_JJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13663/ALVA_MO ROCHO_PLANEAMIENTO_JJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alvino Gallego, V. J., Castro Sánchez, M. E., Silva Yáñez, D. G., & Valdivia Chirinos, C. A. (2016). *Planeamiento estratégico para Ajani*. [Tesis Magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP.  
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7529>
- Amaya Linares, R. E. (2016). *Plan estratégico para la empresa de construcción AMAL CONSTRUCTION SAC, Cajamarca 2016- 2021*. [Tesis Magíster, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]. Repositorio UPAGU.  
<http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/94>
- Baltodano Vargas, V. C., & Solis Verástegui, M. A. (2016). *Propuesta de plan estratégico para la empresa constructora y servicios S.A., del año 2016 al 2021, Trujillo- La Libertad*. [Tesis Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio UPAO. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/3534>
- Boñón Fernández, P. M. (2018). *Planeamiento estratégico como guía para lograr la competitividad de la I.E.P. William Prescott, periodo 2014- 2019*. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio UNC.  
<https://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2097>
- Cañar Cañar, R. C., & Llumiugsi Pilaquinga, J. A. (2016). *Propuesta de un plan estratégico para la empresa CONRYM en la ciudad de Quito periodo 2015- 2019*. [Tesis

Licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Digital.

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/8709>

Carro, R. y Gonzales, D. (2015). *Administración de las operaciones*. Universidad Mar de Plata.

Catrillón Sánchez, R. Y. (2017). *Propuesta de Plan Estratégico 2016-2020 para la Constructora New Millenium S.A.S. en la Ciudad De Pereira*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Libre Seccional Pereira], Repositorio de la Universidad Libre.  
<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/16454#:~:text=Esta%20propuesta%20de%20Plan%20Estrat%C3%A9gico,que%20lleve%20al%20logro%20de>

Chávez Llamo, Z. M. (2018). *Plan Estratégico para la constructora Contadores y Constructores Asociados SRL en la provincia de Cutervo 2018- 2022*. [Tesis Licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio USAT.  
<https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1724>

Chullo Canaza, F. (2020). *Diseño e implementación de un plan estratégico para el consorcio industrial Makitex de la ciudad de Arequipa, 2018*. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio UNSA.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/11562>

Crispin Colina, A & Parodi Choccelahua ,H. (2013). *Planeamiento Estratégico y la Calidad del Servicio en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional De Huancavelica,2013*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio UNH.

<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9d45f770-9373-49b9-ac80-5c862da7fe34/content>



- D' Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (2ª ed.). Person.de México.
- D' Alessio, F. (2012). *Administración de las operaciones productivas. Un enfoque en procesos de gerencia* (2ª ed.). Person de México.
- David Tineo, J. L., Gomero Paredes, J. L., & Guzmán Villar, J. A. (2017). *Plan estratégico para la empresa Guzmán Villar Ingenieros S.A.C.* [Tesis Magíster, Universidad del Pacífico]. Repositorio UP. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1938>
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Díaz de Santos de España.
- Flores Azadeño, R. d., Mendoza Cáceres, C. Y., Mendoza Calla, A. E., & Montalvo Casimiro, M. E. (2019). *Planeamiento estratégico y reestructuración organizacional de una empresa constructora que ejecuta obras para el sector público- Caso de estudio: Empresa ABC Ingenieros SAC.* [Tesis Magíster, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPC.  
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/648687>
- Gallardo Santos, R., (2018). *Planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio en el hospital de chancay, 2018.* [ Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19364?show=full>
- García Vélez, M., (2015). *La Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad del Servicio de La Empresa de Transporte de Pasajeros Flota Bolívar* [ Tesis de Grado, Universidad Técnica de Quevedo]. Repositorio UTEQ  
<https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/207>

- Gutiérrez Bahamonde, I. F., & Reyes Vargas, Y. S. (2018). *Planeamiento estratégico de GyM*. [Tesis Magíster, Universidad San Ignacio de Loyola], Repositorio USIL. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3345/3/2018\\_Gutierrez-Bahamonde.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3345/3/2018_Gutierrez-Bahamonde.pdf)
- Hinostroza Morales, A. A., Coronel Arimborgo, R. A., Tazza Marín, J. M., & Huaynate Canorio, I. (2016). *Planeamiento estratégico para la empresa constructora EL ÁRABE SAC*. [Tesis Magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7647>
- Juran J.M. (1996). *Juran y la calidad de diseño. Nuevos pasos para planificar la calidad de bienes y de servicios*. Díaz de Santos de España.
- Lehtinen, U. y Lehtinen, J.R. (1982). Service quality: a study of quality dimensions. Papel de trabajo. Service Management Institute, Helsinki, Finland
- Lobato Hoyos, L. M., Vigo Rituay, L. M., & Palomino Paredes, E. (2017). *Planeamiento estratégico de la empresa Daewoo Elentronics Perú, periodo 2017- 2019*. [Tesis Magíster, Universidad del Pacífico] Repositorio UP. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1942>
- Lobato Vargas, E. B. (2014). *Propuesta de un plan de calidad de servicio para mejorar el grado de satisfacción de los clientes de la empresa HYM Almacenes Generales SRL*. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/743>
- Londoño Morales, M. A. (2017). *Diseño de un plan estratégico para la empresa constructora SALGIR S.A.S. de la ciudad de Sevilla Valle del Cauca*. [Tesis Licenciatura, Universidad del Valle]. Repositorio Biblioteca Digital. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/12703?show=full>

- Martinez Rifrio, J & Silva Samamé, K. (2016) . *Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Senor de Sipan de Pimentel].Repositorio UPSS.
- <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5325/Martínez%20Riolf%20Jordy%20Gary.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matas, A. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión*. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. 20(1), 10.
- [file: ///redie.uabc.mx/redie/article/view/1347](http://redie.uabc.mx/redie/article/view/1347)
- Martos Calpena R.(2009) *Cultura Corporativa : Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España* [Tesis doctoral, Departament d'Organització d'Empreses, Universitat Politècnica De Catalunya].Repositorio de la Universidad Politécnica de Catalunya.
- Méndez Ibáñez, M. L. (2019). *Planeamiento estratégico para mejorar la calidad de servicio de atención al cliente en una entidad financiera de Trujillo, 2018*. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio UNT.
- <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/13200>
- Mendoza Vergara, A. (2015). *Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio en hoteles tres estrellas del Distrito de Andahuaylas, 2014*. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio UNAJMA.
- <https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/195>
- Nuechterlein, D.E. (1973).*Intereses Nacionales de los Estados Unidos en un mundo cambiante*. Lexington, KY: University Press of Kentucky.

- Peche Rojas, K. J.(2017). Calidad del servicio y satisfacción de los clientes de la constructora CREA Arquitectura y Construcción SAC, en la ciudad de Chepén para el año 2016. [Tesis Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio UNT. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9520>
- Porter, M. (2005). *Ser competitivo: nuevas aportaciones*, Editorial Deusto, Bilbao.
- Requena Ponce, M.,Serrano López, G., (2007). *Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto percepción de mepresasde captacion de talento*. [Tesis Magister, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio UCAB <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1459.pdf>
- Rokeach,M.(1973): The nature of human values. N.York: Free Press.
- Sánchez Cueva, C. G. (2019). *Planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio al cliente en la empresa importadora American Service Refrigeration EIRL, Surquillo, 2018*. [Tesis Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/8758>
- Steiner G.(1993). *Planeación estratégica*. Continental de México.
- Tineo Contreras, R. (2018). *Planeamiento Estratégico para mejorar la calidad de servicio de la empresa C & L CONIGE S.A.C., Chiclayo*. [Tesis Magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio UNC. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31265>
- Tirado Vega, K., (2014). *Gestión administrativa y la calidad de Servicio al cliente, en el colegio químico farmacéutico de la libertad – Trujillo* [ Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio UNT

<https://dspace.unitru.edu.pe/>

Vilca Chunga, J. L., Catillo Luján, F. W., Linares Cueva, E., & Domínguez Roldán, J. C.

(2012). *Planeamiento estratégico para el sector construcción del departamento de La Libertad*. [Tesis Magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP.

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4592/VILCA\\_CA  
STILLO\\_LINARES\\_DOMINGUEZ\\_CONSTRUCCION.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4592/VILCA_CA<br/>STILLO_LINARES_DOMINGUEZ_CONSTRUCCION.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Encuesta en relación al planeamiento estratégico del Consorcio Stockholm Mining

Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Postgrado



**Introducción:** La presente encuesta es de carácter anónima y tiene como objetivo recolectar información de como el personal del Consorcio Stockholm Mining sede Piura toma en cuenta el planeamiento estratégico al momento de brindar el servicio de las plantas de tratamiento de agua en la Fábrica de Cementos Pacasmayo. Cabe mencionar que no existe respuesta buena o mala, por lo que se pide responda como usted percibe la realidad actual.

A continuación, se le presentan algunas preguntas, léalas y valore según una escala, siendo: **S= Siempre G= Generalmente O= Ocasionalmente N=Nunca NO=No Observado**; marque la respuesta que usted crea conveniente.

ítem	Pregunta	S	G	O	N	NO
		1	2	3	4	5
<b>FORMULACIÓN</b>						
1.	El Consorcio Stockholm Mining elabora un diagnóstico anual de la situación actual para el planeamiento estratégico					
2.	La visión propone el crecimiento del Consorcio Stockholm Mining					
3.	Los objetivos de largo plazo o estratégicos del Consorcio Stockholm Mining se fijan en participación de todo el personal					
4.	El Consorcio Stockholm Mining genera un espacio para medir los objetivos de largo plazo planteados					
5.	En cuanto, a elección de estrategias del servicio al cliente del planeamiento Estratégico del Consorcio Stockholm Mining se asocia a la realidad del servicio que se brinda en la sede Piura					
6.	Las estrategias operativas están definidas en función de las necesidades de los colaboradores para una buena toma de decisiones					
<b>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA O IMPLEMENTACIÓN</b>						
7.	En referencia a los Objetivos de corto plazo, cree usted que contribuye a cumplir los objetivos de largo o estratégicos planteados					
8.	Se hace una evaluación interna y externa para detectar los problemas que el Consorcio Stockholm Mining tiene y se formule un diagnóstico por cada sede.( Se replantea estrategias y acciones)					

9.	El personal del Consorcio Stockholm Mining sede Piura coordina constantemente con el personal directivo para la aplicación del plan estratégico					
10.	El Personal directivo involucra y capacitan al personal de la sede Piura sobre el Plan estratégico					
11.	Cree usted que existe los recursos (Materiales, mano de obra, maquinaria, métodos, mentalidad, medio ambiente y monedas) , necesarios en el consorcio Stockholm Mining para cumplir de forma óptima con el servicio					
12.	Según su percepción, la estructura organizativa del Consorcio Stockholm Mining se adapta a las estrategias propuestas.					
<b>CONTROL ESTRATÉGICO O EVALUACIÓN</b>						
13.	Existe un espacio de evaluación de estrategias por cada sede					
14.	El Consorcio Stockholm Mining sede Piura cumple con el cronograma establecido en el plan estratégico					
15.	El planeamiento estratégico actual del Consorcio Stockholm Mining se adapta al servicio que se brinda en la sede Piura					
16.	El personal del Consorcio Stockholm Mining sede Piura toma acciones correctivas del plan estratégico ante problemas en el servicio					
17.	El personal del Consorcio Stockholm Mining sede Piura lleva un control de todas las acciones correctivas a través de algún formato o informe					
18.	Se da seguimiento y control del plan estratégico elaborado por el Consorcio Stockholm Mining					

Observaciones.....

.....

## Encuesta para medir la calidad de servicio aplicando el método Servqual

Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Postgrado



**Introducción:** La presente encuesta es de carácter anónima y tiene como objetivo recolectar información que ayude analizar la calidad del servicio que brinda el Consorcio Stockholm Mining sede Piura.

A continuación, se le presentan algunas preguntas, léalas y valore según una escala, siendo: **S= Siempre G= Generalmente O= Ocasionalmente N=Nunca NO=No Observado**; marque la respuesta que usted crea conveniente.

	S	G	O	N	NO
ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>Tangibilidad</b>					
1. Los equipos del Consorcio Stockholm Mining son de apariencia moderna.					
2. Las instalaciones físicas son atractivas, seguras, ordenadas y aptas para brindar un buen servicio.					
3. El personal del Consorcio Stockholm Mining tiene buena presencia y cuentan con los equipos de seguridad necesarios.					
4. El Consorcio Stockholm Mining cuenta con material e insumos suficientes para brindar el servicio.					
<b>Fiabilidad</b>					
5. Cuando el Consorcio Stockholm Mining promete hacer algo, cumple con las fechas solicitados.					
6. Cuando usted recurre por algún problema en el servicio, el Consorcio Stockholm Mining muestra un interés sincero en solucionarlo.					
7. El Consorcio Stockholm Mining brinda un buen servicio a la primera. CERO ERRORES					
8. El Consorcio Stockholm Mining concluye su servicio en el tiempo que promete.					
9. El Consorcio Stockholm Mining pone énfasis en registros libres de errores luego de las evaluaciones.					
<b>Capacidad de respuesta</b>					
10. El personal del Consorcio Stockholm Mining comunica con exactitud algún cambio del servicio o la entrega de algún trabajo.					
11. El personal del Consorcio Stockholm Mining brindan el servicio con rapidez y de forma oportuna.					
12. El personal del Consorcio Stockholm Mining siempre están dispuestos ayudarlo.					
13. El personal del Consorcio Stockholm Mining nunca están demasiados ocupados para responder a sus inquietudes.					
<b>Seguridad</b>					
14. El comportamiento del personal del Consorcio Stockholm Mining inspira confianza.					



15. Usted se siente seguro con el servicio que recibe del personal del Consorcio Stockholm Mining.					
16. El personal del Consorcio Stockholm Mining suelen ser cortés con usted.					
17. El personal del Consorcio Stockholm Mining tienen los conocimientos necesarios para responder a sus preguntas.					
<b>Empatía</b>					
18. El Consorcio Stockholm Mining le proporciona una atención individualizada.					
19. Los horarios de atención del Consorcio Stockholm Mining es adecuado para brindar el servicio.					
20. El personal del Consorcio Stockholm Mining brinda un servicio personalizado.					
21. El personal del Consorcio Stockholm Mining se interesan por actuar del modo más conveniente para usted y sus intereses					
22. El personal del Consorcio Stockholm Mining comprenden sus necesidades específicas.					

Observaciones.....

.....


## Análisis de Fiabilidad

El resultado que presenta la muestra estadística es: El valor de Alfa de Cronbach el cual determina la fiabilidad de los instrumentos utilizados en la presente investigación, donde se puede observar que ambas encuestas aplicadas tanto para planeamiento estratégico y calidad de servicio contiene un grado de confiabilidad de 0.92 y 0.88. Como se presenta en las siguientes tablas:

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

ALFA DE CRONBACH	
Número de ítems (K)	18
Suma de Varianzas	5.30
Varianza Total	41.30
$\alpha$ (Alfa)	0.92

ALFA DE CRONBACH	
Número de ítems (K)	27
Suma de Varianzas	6.47
Varianza Total	42.79
$\alpha$ (Alfa)	0.88


 <b>STOCKHOLM</b>	<b>VISIÓN - STOCKHOLM MINING S.A.C.</b>	Código: ADM-VIS-001
		Versión: 03
		Fecha: 15/12/2021


## STOCKHOLM MINING S.A.C

### VISIÓN

El objetivo es hacer de la Empresa una Corporación Líder en soluciones integrales del tratamiento de aguas y efluentes con énfasis en la operación de plantas y soluciones tecnológicas a la industria.

Aprobado: 15/12/2021

  
 -----  
**VICTOR RUBEN  
 MARQUEZ SARMIENTO  
 APODERADO  
 STOCKHOLM MINING SAC**

 <b>STOCKHOLM</b>	<b>POLÍTICA INTEGRADA DE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE</b>	Código: SSOMA-POL-001
		Versión: 03
		Fecha: 29/11/2023


## **POLITICA INTEGRADA DE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE**

STOCKHOLM MINING S.A.C, es una empresa que tiene como objetivo ofrecer soluciones integrales a las empresas mineras e industriales y en sus diversas necesidades como comprometida con la seguridad y salud de todo su personal, y de las personas o comunidades a las cuales pueda afectar con su trabajo, además asume un compromiso para la preservación del medio ambiente actuando en el marco del Desarrollo Sostenible.

En este sentido, los Servicios de Construcción, Mantenimiento, Instalaciones Mecánicas, Eléctricas de Instrumentación y Control de procesos que ofrece, estarán orientados a minimizar los impactos al medio ambiente y velar siempre por la salud, así como la seguridad de las personas, adecuándose a las mejoras en materia de seguridad, salud ocupacional y medio ambiente que se susciten en el entorno.

El compromiso asumido por la Dirección de STOCKHOLM MINING S.A.C, para desarrollar su política de SSOMA consiste en los siguientes puntos:

- Implementar, mantener y revisar periódicamente el sistema de gestión integrado garantizando condiciones de trabajo seguras, saludables con responsabilidad ambiental dentro de la filosofía de mejora continua con participación y consulta de los trabajadores.
- Cumplir con los requisitos legales vigentes y aplicables en seguridad, salud ocupacional, y medio ambiente, así como con otros requisitos que la organización suscriba.
- Difundir nuestra política a nivel de todos nuestros colaboradores y partes interesadas.
- Promover el comportamiento seguro como parte integral del desarrollo de nuestras labores con el fin de prevenir lesiones personales y deterioro de la salud de nuestros trabajadores.

	<b>POLÍTICA INTEGRADA DE SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE</b>	Código: SSOMA-POL-001
		Versión: 03
		Fecha: 29/11/2021

- Ejecutar programas de formación, capacitación, y concientización en materia de seguridad, salud y medio ambiente entre nuestros trabajadores de acuerdo con las labores que desempeñan.
- Sensibilizar y concientizar a todo el personal en la prevención de los riesgos del trabajo en todas sus actividades, fomentando la comunicación, participación y consulta.
- Proteger la Seguridad, Salud Ocupacional de los trabajadores y el ambiente, dentro del alcance de nuestro sistema integrado de gestión, eliminando los peligros, reduciendo los riesgos y previniendo la contaminación e implementando medidas de control para actuar oportunamente en caso de incidentes.



VÍCTOR RUBÉN  
MÁRQUEZ SARMIENTO

Víctor Rubén Márquez Sarmiento  
Gerencia de Operaciones



Juan Julio Díaz Tapullima  
Supervisor de Seguridad



**OBJETIVOS Y METAS DE LA POLÍTICA DE CALIDAD DE STOCKHOLM SAC**

Código: SGC-OBJ-001

Versión: 03

Fecha: 27/12/2021


**OBJETIVOS Y METAS DE LA POLÍTICA DE CALIDAD DE STOCKHOLM MINING SAC**

STOCKHOLM MINING SAC es una empresa dedicada a las soluciones integrales para la gestión sustentable del agua mediante el estudio, aplicación de tecnologías y soluciones integrales frente el cumplimiento de políticas ambientales y la normativa legal vigente acordes con el desarrollo internacional.

Objetivo	Meta	Formula	Estrategia para alcanzar los objetivos	Responsable	Frecuencia de Seguimiento	Recursos	Seguimiento
• Incrementar la satisfacción del cliente	> 90%	$(N^{\circ} \text{ de Encuestas de Satisfacción positivas} / N^{\circ} \text{ total de Encuestas de Satisfacción}) * 100$	Manteniendo los servicios de seguimiento y monitoreo de los servicios brindados	Administración y Proyectos	Cada 4 meses	Encuestas de Satisfacción	Abril/Agosto/Diciembre
• Incrementar el Nivel de entregas de servicios/ventas	> 90%	$(N^{\circ} \text{ de Ordenes de Servicios/Ventas con Entrega a Tiempo} / N^{\circ} \text{ de Ordenes de Servicios/Ventas}) * 100$	Recordar las funciones y los canales de comunicación	Administración y Proyectos	Cada 4 meses	Ordenes de Servicio/Ventas	Abril/Agosto/Diciembre
• Incrementar el nivel de acciones correctivas cerradas a tiempo	= 100%	$(N^{\circ} \text{ de SAC's cerradas a tiempo} / N^{\circ} \text{ de SAC's generadas}) * 100$	Concientizando al personal	Coordinador SIG	Cada 4 meses	Lista de SAC's	Abril/Agosto/Diciembre
• Reducir el número de producto no conforme	< 10%	$(N^{\circ} \text{ de Ordenes de Servicios/Ventas con No Conformidades} / N^{\circ} \text{ de Ordenes de Servicios/Ventas}) * 100$	Capacitar al personal en el desarrollo de las actividades	Administración y Proyectos	Cada 4 meses	Reporte y Tratamiento de Producto No Conforme	Abril/Agosto/Diciembre

**\*\*Nota:** Nivel de Aceptación Óptimo (Igual a la meta); Aceptable (Entre 1 y 5 puntos cerca a la meta); Ineficiente (Más de 5 puntos de diferencia a la meta).

**Aprobado: 27/12/2021**

	<b>MISIÓN – STOCKHOLM MINING S.A.C</b>	Código: ADM-MIS-001
		Versión: 03
		Fecha: 15/12/2021

## STOCKHOLM MINING S.A.C

### MISIÓN

Brindar un Servicio de Calidad basado en la experiencia y eficiencia de nuestro personal, realizando actividades con estricto cumplimiento de nuestros valores, mediante soluciones integrales, obteniendo aguas reutilizables.

Aprobado: 15/12/2021



-----  
**VÍCTOR RUBÉN  
MÁRQUEZ SARMIENTO**  
-----

\_\_\_\_\_  
**Víctor Rubén Márquez Sarmiento**  
Gerente de Operaciones