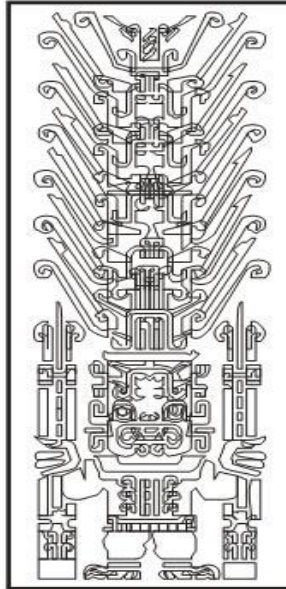


**UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**



TESIS

**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA UTECO S.R.L.**

**PRESENTADO POR
SALAZAR JOAQUÍN YOLANDA JUANA**

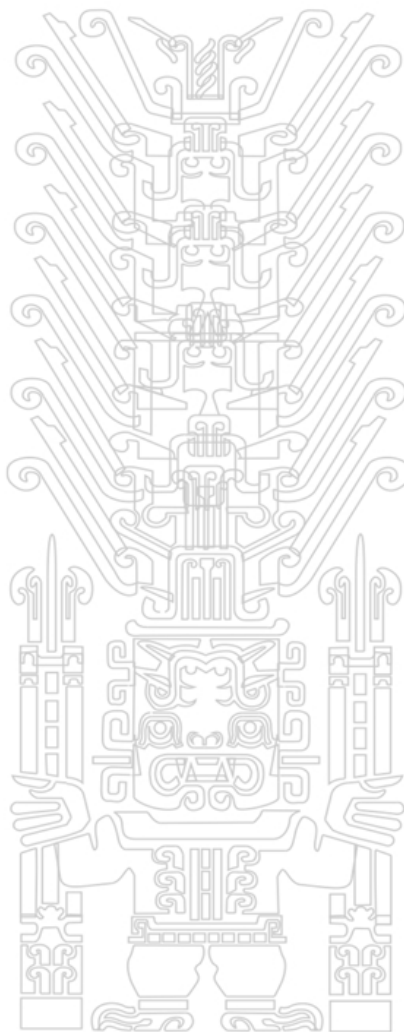
**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**Lima – Perú
2018**



TESIS

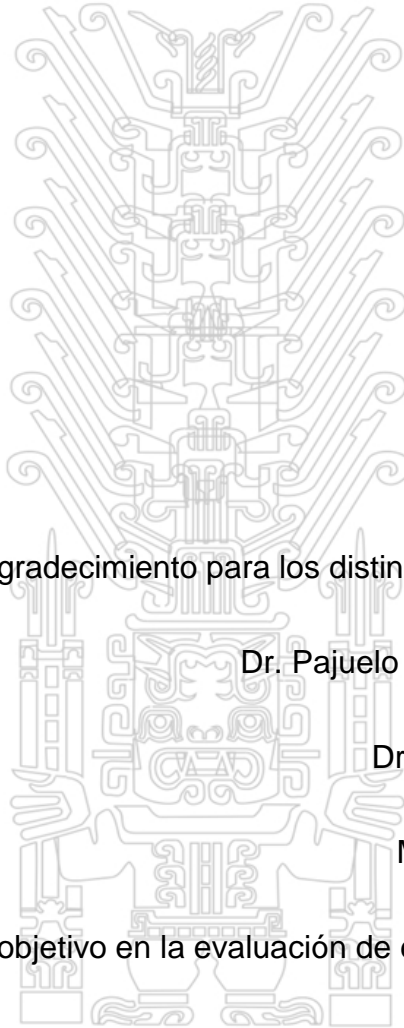
**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE
LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA UTECO S.R.L.**



DEDICATORIA:

A Dios por darme la fuerza para nunca darme por vencido

A mis padres por ser mi ejemplo de lucha constante



RECONOCIMIENTO

Mi especial agradecimiento para los distinguidos Miembros del Jurado:

Dr. Pajuelo Camones Carlos Heraclides.

Dr. Zavala Sheen Elmo Ramón

Mg. Benavides Cavero Oscar

Por su criterio objetivo en la evaluación de este trabajo de investigación.

Asimismo mi agradecimiento para mi asesor:

Mg. Bazán Ramírez Wilfredo

Por las sugerencias recibidas para el mejoramiento de este trabajo.

Muchas gracias para todos.

INDICE

PORTADA.....	i
TÍTULO	ii
DEDICATORIA.....	iii
RECONOCIMIENTO.....	iv
INDICE	v
RESÚMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. ANTECEDENTES.....	12
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	25
1.3. OBJETIVOS.....	26
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	27
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	29
2.1. BASES TEÓRICAS ESPECIALIZADAS SOBRE EL TEMA.....	29
2.2. MARCO CONCEPTUAL	53
2.4. HIPÓTESIS	54
CAPITULO III: MÉTODO.....	56

3.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACION.....	56
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
3.3. VARIABLES.....	58
3.4. POBLACIÓN.....	65
3.5. MUESTRA.....	65
3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	66
3.6.1. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	66
3.6.2. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	67
CAPITULO IV: DE RESULTADOS.....	69
4.1. ANALISIS DE RESULTADOS.....	69
4.2. PRUEBA DE HIPOTESIS.....	79
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	85
DISCUSIÓN.....	85
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES.....	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	92
ANEXOS.....	96
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	97
ANEXO 2: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.....	98
ANEXO 3: INSTRUMENTO DE DATOS.....	99

RESÚMEN

La presente investigación se inició tomando en consideración la experiencia de trabajo en campo, donde se observó que algunas empresas mineras e industriales han iniciado la adopción de servicios de tercerización de sus programas de mantenimiento y monitoreo de lubricación de sus maquinarias y equipos, como una forma de ahorro de sus costos operativos. En función de este contexto es que se ha elaborado la presente investigación donde se ha logrado fundamentar la necesidad de aplicar un modelo de Gestión Estratégica que permita mejorar la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L.; habiendo para ello cumplido con el objetivo principal, al obtenerse un coeficiente Rho Spearman de 0.634, la cual demuestra la relación de influencia positiva que tendrá la implementación del modelo de Gestión en base a un sistema efectivo y eficiente, que pueda contribuir directamente en el mejoramiento de la calidad de servicios del área de Lubricación; que a la vez se puedan obtener los beneficios de brindar servicios con valor agregado y mantener la fidelización de clientes importantes. Se concluyó que los componentes bases para implementar el Modelo de gestión estratégica y que influyen significativamente en la competitividad del departamento de servicios de lubricación son: Sistema de gestión estratégica (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.514**), capacitación del personal de la alta gerencia (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.548**) y los beneficios obtenidos (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.505**).

Palabras Clave: Calidad de Servicio, Gestión Estratégica, Mejoramiento Competitivo, Valor Agregado.

ABSTRACT

The present investigation was initiated taking into consideration the experience of work in the field, where it was noted that some mining companies and industrial have initiated the adoption of outsourcing services in their maintenance programmers and monitoring of the lubrication of their machinery and equipment as a way of saving their operational costs. In function of this context is that it has been developed to present research which has been accomplished to substantiate the need to implement a model of Strategic Management that allows to improve the competitiveness of the Services Department of the Lubrication of the Company UTECO S. R. L.; having to do this fulfilled the main objective, to obtain a coefficient, Rho Spearman of 0.634, which shows the relationship of positive influence that will have on the development for implementing Model-based Management system effective and efficient, which can contribute directly in the improvement of the quality of services in the area of Lubrication; and at the same time is able to obtain the benefits of providing value-added services and maintain the loyalty of important clients. It was concluded that the components foundation for implementing the Model of strategic management and that have a significant influence on the competitiveness of the services department of lubrication are: strategic management system (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.514**), training of the staff of the high management (sig. bilateral = 0.000 < 0.05 Rho = 0.548**), and the benefits obtained (sig. bilateral = 0.000 < 0.05 Rho = 0.505**).

Key Words: Quality of Service, Strategic Management, Competitive Improvement, Added Value.

INTRODUCCIÓN

En la presente Tesis de Investigación se ha abordado el tema sobre la “Gestión Estratégica para el Mejoramiento de la Competitividad en la Empresa UTECO S.R.L.”, en que bajo el objetivo central de determinar la influencia que tendría la implementación del modelo de Gestión Estratégica sobre el mejoramiento de la calidad competitiva en el departamento de servicios de lubricación, se diseñó obtener a través de la ejecución de una investigación aplicada de estudio descriptivo-correlacional con método no experimental-transversal, un grado de correlación del 0.634 en que de manera correlacional positiva, pero moderada, se concluya sobre la relación de influencia positiva, que llega a tener la ejecución del modelo de gestión estratégica para un mejoramiento de la competitividad en el área de servicios de Lubricación; considerándose primordial tener en cuenta en implementarse el sistema de Gestión Estratégica correspondiente y de maximizarse la capacitación del Personal Gerencial y Administrativo, que conlleve hacia una alta competitividad de los servicios.

La estructura de desarrollo de esta investigación, ha comprendido:

- En el primer capítulo se ha desarrollado los antecedentes, el planteamiento del problema, el establecimiento de objetivos, la justificación y relevancia de la investigación y finalmente la definición de las variables.
- El segundo capítulo comprende todo lo relacionado a la teoría necesaria para poder llevar a cabo la presente investigación. Puntos de vista de autores y teorías acerca del tema Gestión Estratégica.

- En el tercer capítulo se aborda la metodología y diseño empleado en la investigación así como el método estadístico para probar la hipótesis planteada, la determinación de la muestra y el instrumento de recolección de información.
- En el cuarto capítulo se analizaron los datos obtenidos acerca de la muestra y se comprobó la hipótesis establecida en la investigación.
- En el quinto capítulo, se contempló la discusión de resultados e interpretación de ellos, finalmente las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

El desarrollo de la tesis de investigación tiene como principal aporte, conocer sobre los beneficios y el grado de influencia que tendrá la implementación del modelo de Gestión Estratégica basado en los principios de gestión de calidad y de mejoramiento continuo, que conlleve hacia una mejor competitividad del desempeño en el Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO, teniendo en cuenta a la vez el priorizar la capacitación del Personal Gerencial y Administrativo de dicha área de servicios, a efectos de que el sistema de gestión estratégica a implementarse llegue a funcionar; operar con alta efectividad y de garantizara la vez el mejoramiento competitivo de los servicios del área de Lubricación, de la empresa UTECO.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. Antecedentes bibliográficos

Sosa (2016) en la tesis titulada “Propuesta de un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la Institución Estrellas de Belén del distrito de la Victoria en el periodo 2014” sostiene.

La tesis tuvo como objetivo, proponer un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución estrellas de belén del distrito de la victoria en el periodo 2014. Es por ello, que obtener la información adecuada, ayudaría a la institución a contribuir y mejorar la gestión de esa manera, facilitara a que tengan un enfoque más claro a dónde van direccionados, con relación a lo planteado anteriormente en la propuesta. La metodología utilizada se basó principalmente en un análisis de la institución actualmente, luego se determinaron los resultados de los instrumentos utilizados, además se estableció la propuesta en si de un plan estratégico y de la mano, se llevó a conocer los indicadores de cada perspectiva empleada, conjuntamente con los objetivos y finalmente se concretó todo en el cuadro de mando integral. Para el análisis de la empresa y lograr determinar cuál será su estrategia, existe una serie de herramientas que contribuyen al estudio de

estos factores. Entre estas herramientas encontramos el análisis FODA, el análisis de las cinco fuerzas de Porter, la cadena de valor, entre otras. También se dará la importancia de conocer y aplicar esta propuesta, porque repercutirá en las futuras actividades que realice la institución, además se describirá el plan estratégico y cuadro de mando integral mediante la utilización de sus herramientas y perspectivas; como consecuencia favorecer y mejorar la gestión de la institución. Con la información brindada por los docentes y la parte administrativa (directora) podremos analizar y diseñar la propuesta de plan estratégico y cuadro de mando integral, porque el resultado les beneficiará a las personas que conforman la institución.

Gonzales (2015) en la tesis titulada “Propuesta de un modelo de Gestión Estratégica del Pedido en una asociación mediante consorcio de Mypes del sector metalmeccánico de Villa El Salvador para la mejora de la competitividad y un crecimiento sostenido” afirma:

El presente trabajo fue el resultado de la investigación del sector de Mypes metalmeccánicas de Villa El Salvador, con el fin ahondar en el conocimiento del desarrollo genérico con el que vino sosteniéndose en los últimos años y por medio del cual, hacer posible el planteamiento de un modelo conceptual aplicable a su realidad para contribuir con su desarrollo dentro del país.

En el primer capítulo se desarrolla el marco conceptual que concierne a la presentación del entorno de la micro y pequeña empresa en el país, así como la parte teórica referente al planteamiento del modelo de gestión. En el

segundo capítulo se presenta el diagnóstico de las Mypes del sector metalmecánico y la información que se obtuvo en los diversos medios de investigación. Así mismo, en el tercer capítulo se presenta la propuesta del modelo de Gestión Estratégica del Pedido utilizando las herramientas de gestión de procesos. En el cuarto capítulo se valida el modelo por medio de casos de éxito similares en los cuales se ha aplicado la gestión por procesos. En el quinto capítulo se describen los beneficios del modelo planteado y su impacto en el entorno donde se desenvuelve. Finalmente, el último capítulo desarrolla las conclusiones referentes a la investigación.

Suarez (2014) en la tesis titulada “Propuesta de un modelo de gestión estratégica de pedido para una asociación de MYPE peruanas del sector muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador para incrementar la competitividad, productividad y satisfacer la demanda del mercado nacional y extranjero establecido por los TLC’s” sostiene:

La presente tesis abordó la presentación de un modelo de investigación, denominado Gestión Estratégica de Pedido, aplicado a una asociación de MYPE. Por lo tanto, la hipótesis de la investigación realizada plantea que, mediante un enfoque asociativo y aplicando los conocimientos de la Gestión por Procesos, el modelo de Gestión Estratégica de Pedido permitió incrementar la competitividad y productividad de las MYPE peruanas, permitiendo atender pedido de gran volumen de clientes del extranjero. Por consiguiente, la tesis desarrollada está dividida en cuatro capítulos. El primero, se refiere al marco teórico, donde se establece la definición de MYPE y su

problemática actual en Perú y en Latinoamérica; definiciones acerca de la competitividad y asociatividad: tipos de asociaciones y beneficios; definición de gestión por procesos y planificación estratégica. En cuanto al segundo capítulo, en primera instancia, se aborda la situación actual de las MYPE peruanas a nivel nacional, seguidamente de las MYPE del sector maderas en Lima Sur; por último, el resultado de las encuestas realizadas a las MYPE de muebles de madera ubicadas en el Parque Industrial de Villa El Salvador, en cuanto al modelo realizado. En el tercer capítulo, se plantea la hipótesis del grupo de investigación y el mapa de procesos del mismo, seguidamente del modelo de gestión estratégica de pedido, su relación con los modelos estratégicos apoyo, así como los procesos que desarrolla el mismo para elevar la productividad y competitividad. En última instancia, se presenta la validación del modelo, es decir, cómo este modelo puede ser factible de aplicar para una asociación de MYPE. Finalmente, el cuarto capítulo, se presentaron las conclusiones del proyecto de investigación realizado, basado en un enfoque de causa-efecto.

Oré (2016) Ecuador, en su tesis titulada “Propuesta de un modelo de gestión estratégico empresarial para mejorar la productividad en la empresa peruana CESEL S.A. CONSULTORES” sostiene:

La empresa Cesel Consultores S.A sucursal Ecuador, ubicada en la ciudad de Quito, aunque su oficina matriz reside en la ciudad de Lima en Perú. Esta entidad a pesar de ser reconocida a nivel internacional, no refleja muchos años de experiencia en el territorio ecuatoriano, por lo que presentan ciertos

problemas en sus niveles de productividad. Por ello se requirió la necesidad de proponer e implementar un modelo de gestión estratégica en el que se detallan los programas y procedimientos a ejecutarse en el futuro; por lo que, es necesario identificar en primera instancia las conceptualizaciones correspondientes para la estructuración del modelo propuesto por Wheelen y Hunter. En el marco metodológico, se destacó el diseño y el tipo de investigación en el que, se determinan las correspondientes variables dependiente e independiente, las cuales son evaluadas mediante las diferentes técnicas de recolección de datos, cuyos resultados se enfocan en el planteamiento de las estrategias para la estructuración del modelo, el mismo que se conforma por la visión, misión, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos, y desempeño. Todas estas etapas permitirían llegar hacia el cumplimiento de sus objetivos encaminados hacia la productividad de la empresa dentro de un corto, mediano y largo plazo.

Zapata, Jaime y Velásquez César (2010). En su Tesis de Investigación titulada: “Plan Estratégico de Marketing para consolidar el posicionamiento de la marca Móvil en el consumidor final y en los canales de distribución de lubricantes en la ciudad de Guayaquil”. Para optar título de Diplomado Superior en Gerencia de Marketing de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador.

Los autores sostuvieron en su investigación, acerca de que es un gran reto que se presenta para la gestión comercial de las empresas en el presente siglo, en lo que corresponde al factor consumidor o cliente, de manera que la

tendencia a la globalización de los mercados y de la actividad empresarial, surge del impulso esencial de la mejora de los procesos y la creación de fidelización hacia una marca; por lo que desarrollándose una investigación de tipo descriptiva y de análisis en torno a la situación estratégica y de aplicación del Plan de Marketing para el caso de la empresa de lubricantes marca Móvil, se llegó a la conclusión principal de que la aplicación del plan de marketing debe ser inmediata, teniendo en cuenta los aportes y asesoría que deba brindar al respecto el Gerente de Ventas de la empresa correspondiente.

Del aporte de esta investigación, se puede resaltar que el desarrollo de la Gestión Estratégica aborda multidisciplinariamente el tratamiento y análisis de los diversos aspectos de desarrollo estratégico y calidad de los servicios que brinda una empresa, para efectos de aplicarse un estudio organizacional de análisis FODA y de calidad total que permitan resolver los problemas existentes en los procedimientos de ejecución de los servicios y se pueda conllevar hacia el mejoramiento progresivo de la competitividad y productividad de la organización acorde a los estándares de calidad actuales que se exigen para grandes empresas o industrias en la elaboración de productos de consumo y sus servicios complementarios.

Mansilla, G. (2012) Venezuela, en la tesis titulada “Propuesta de gestión estratégica para el logro de Competitividad en las PyMes de la industria del Software en Valencia, Carabobo, Caso UNOVE C.A.”, concluyó:

La investigación se realizó con el propósito de generar una propuesta de gestión estratégica en las pyme de la industria del software UNOVE C.A., en valencia estado Carabobo dada la rápida expansión y nuevos horizontes que presenta dicha industria. El tipo de investigación se enmarca dentro de un proyecto factible de nivel descriptivo con un enfoque cualitativo. Como población y muestra se tomó a la empresa caso estudio UNOVE, C.A. La información se obtuvo a través de una entrevista abierta basada en un guión previamente validado por expertos en el área de estudio. A partir de dicha información se tomaron principios gerenciales presentados por varios autores reconocidos, junto con la experiencia propia del investigador con la finalidad de generar la propuesta de gestión con un enfoque contextualizado dentro de la región en estudio. Dentro de los resultados de la investigación se pudo conocer que la empresa (caso de estudio) no muestra esfuerzos notables para hacer frente a las nuevas tendencias que rigen el mercado como tal, sin embargo, se dan a conocer un número importante de oportunidades bastante atractivas que pueden ser aprovechadas por la compañía, esto debido a las necesidades en aumento en materia de servicios de tecnología de información y comunicaciones por parte de diversas empresas en todas las industrias.

Caballero (2011). En la tesis titulada: “Lubrisa: Desarrollo de un plan de negocio para incursionar en el mercado panameño de lubricantes de motor”. Para optar al grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas, de la Universidad de Chile - Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas del Departamento de Ingeniería Industrial.

El autor sostiene como principal objetivo el desarrollar un plan de negocio para LUBRISA, LUBRICANTES S.A., empresa dedicada a la importación y comercialización de Lubricantes marca Gulf, fabricados por AMALIE OIL COMPANY de alta calidad y precios competitivos y satisfacer la demanda de un mercado que esté absorbido por 5 marcas. Para efectos de ejecutarse un plan estratégico efectivo y eficaz para su implementación, se siguió el desarrollo de la metodología para la construcción del plan de negocio basada en la identificación de una oportunidad de negocio y se desarrolla de acuerdo a la siguiente estructura: 1) Estudio de Mercado: Recopilación y análisis de información estadística sobre el tamaño del mercado, tendencias de crecimiento, y consumo del producto; 2) Estrategia Competitiva: Incluye la estrategia de entrega de Productos solicitados por el cliente al momento que lo solicita, en el punto que sea solicitado, dándole un servicio de asesoramiento para satisfacer las necesidades que el cliente tenga, brindándole una variedad de productos para su elección; 3) Plan de operaciones: Preparar un plan de operaciones con manejo de inventario para siempre con los productos que se venden, no perder clientes por la falta de los mismos. Además la entrega de los productos por parte de la empresa al cliente para brindarle mayor

comodidad y se sienta cómodo con la atención; 4) Proyecciones Financieras y Análisis de Riesgos: Evaluación y análisis económico del proyecto, basado en las proyecciones de oferta; demanda y de los costos que conlleva el emprendimiento de la empresa.

El autor llegó a la conclusión de que en base al desarrollo de un plan de negocio estratégico y de análisis profundizado de la situación actual de mercado, se ha podido planificar estratégicamente sobre las acciones a realizarse para incursionar con éxito en el mercado con la marca de lubricantes Gulf, a efectos de captar el 1,2% del mercado, lo que generaría ventas de 140 000 dólares mensuales. Asimismo, luego de realizar los análisis financieros se ha podido determinar que se cuenta con un VAN positivo y la TIR de 24%, siendo la inversión inicial de trescientos mil dólares recuperable en el quinto año de operación. Dado lo anterior se concluye que el proyecto es rentable y atractivo para realizar.

El aporte de esta investigación es primordial por cuanto que se tiene un modelo metodológico de desarrollo y diseño estratégico de Plan de Negocio que se puede adaptar e implementar para un desarrollo más exhaustivo, efectivo y riguroso de las acciones y planes de gestión estratégica que se requieren para mejorar el nivel de competitividad del departamento de servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L.

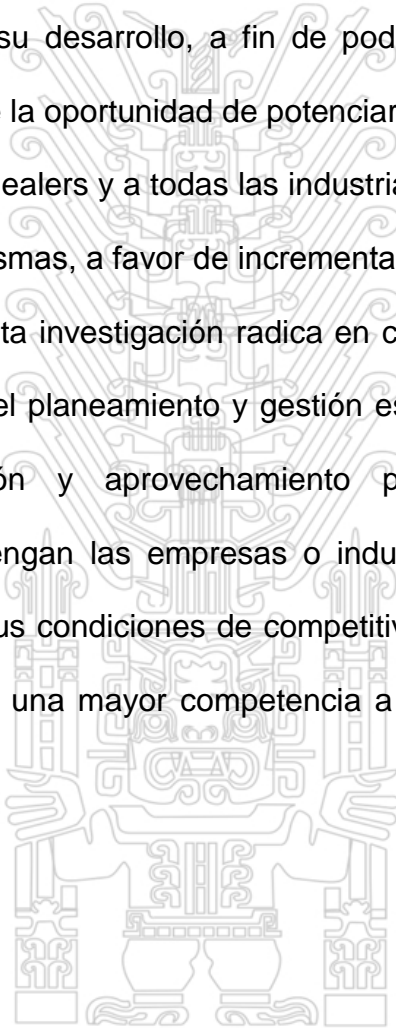
Ortecho, Katia (2011). En su tesis titulada: “Propuesta de mejora en el proceso de distribución de una empresa de aceites y grasas lubricantes”. Para optar el título de: Ingeniero Industrial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

La autora sostiene las siguientes conclusiones: “Según el análisis realizado, a pesar de que la empresa es una de las líderes en el mercado peruano de lubricantes, se identifica la necesidad de fidelizar a sus clientes actuales. Esto es debido a los reiterados incidentes en el despacho de la mercadería a sus clientes distribuidores de provincia, especialmente en la entrega fuera de fecha y en la entrega incompleta de mercadería. Como se observa, estos dos tipos de incidentes representan el 75% y son el principal problema del área analizada.”

El aporte de esta investigación radica en cuanto que, para mejorar la competitividad de los servicios en toda organización empresarial, es esencial conocer a profundidad y de manera concreta todos los problemas que se presentan tanto a nivel de gestión y en la misma ejecución de los servicios ofrecidos a los clientes, siendo esencial para ello aplicarse técnicas y herramientas de gestión estratégica, como el planeamiento estratégico y planes de mejora continua, así como estudios de calidad total que conlleven a dar solución inmediata a los problemas detectados in situ y que se pueda fomentar el incremento de la calidad de producción o de servicios de la empresa.

Barandiarán, Moisés; Calderón, David; Chávez, Guillermo y Coello, Augusto (2012). En su Tesis de Investigación titulada: Plan Estratégico del Sector Automotriz en el Perú – Vehículos Ligeros y Comerciales.

Los autores llegaron a la conclusión de que: “El sector automotriz se encuentra en una etapa de crecimiento importante que permite hacer planes más agresivos para su desarrollo, a fin de poder aprovechar el dinamismo actual. Por ello, existe la oportunidad de potenciar su crecimiento con acciones que involucren a los dealers y a todas las industrias relacionadas para generar sinergias entre las mismas, a favor de incrementar la satisfacción al cliente”. El aporte esencial de esta investigación radica en cuanto a poderse priorizar en el refortalecimiento del planeamiento y gestión estratégica del Análisis FODA para la identificación y aprovechamiento potencial de las máximas oportunidades que tengan las empresas o industrias del Sector Automotriz para poder mejorar sus condiciones de competitividad en el mercado actual y con proyección hacia una mayor competencia a desempeñar en el mercado internacional.



1.1.2. Antecedentes de contexto

Unión Técnico Comercial S.R.L. (UTECO) inició sus actividades en el Perú el año 1982, como representante de importantes firmas internacionales. Desde su inicio, UTECO dentro de su rubro se convirtió en líder en el suministro de bienes y servicios técnicos a empresas de los principales sectores productivos del Perú: mineras, petroleras, de electricidad, químicas, agroindustriales y otras.

En 1994, continuando con su proceso de expansión, UTECO fue designado como representante exclusivo en el Perú de los productos industriales LOCTITE de USA, y en los últimos años tiene la representación de otras empresas americanas líderes como: Bijur Delimon – Farval, Manitowoc y Royal Manufacturing CO LP.

Para ello UTECO organiza sus actividades en tres unidades de negocios: Loctite, Soluciones en Lubricación y Equipos.

La unidad de negocio LOCTITE en la actualidad es la más importante ya que genera el mayor volumen de ventas y es el producto líder en el mercado peruano, esto se debe a que los productos de LOCTITE (herramientas químicas) han logrado ahorros significativos para nuestros clientes, al eliminar costos improductivos e innecesarios y mejorando la productividad en sus operaciones.

La segunda unidad de negocios " Soluciones en Lubricación", es una unidad relativamente joven ya que existe desde hace pocos años, esta unidad de

negocios cuenta con la representación de BIJUR DELIMON, ROYAL MANUFACTURING CO, MEMOLUB, GRACO, AIR SENTRY Y PEAT SORB.

La tercera unidad de negocios, "Equipos", cuenta con la representación de marcas conocidas de Grúas como Grove, National Crane, Manitowoc; también realiza importaciones de equipos de la representación Oil Filtration Systems, Hilco, Hilliard, Midsun y otros.

La oficina principal de UTECO está en Lima. Cuenta además con oficinas propias en Arequipa y una red de distribuidores que cubren el resto del territorio nacional. Para sus actividades en el extranjero, UTECO está representada por First Technology Inc. en Florida USA.

UTECO cuenta con un plantel de profesionales de distintas ramas, especializados en ventas técnicas. Ellos desarrollan un servicio calificado de pre y post venta, que incluye visitas mensuales programadas a las principales industrias y centros mineros en todo el territorio nacional, a fin de conocer sus necesidades, así como nuevos proyectos.

Por todo esto, UTECO se ha convertido en una empresa que sigue una filosofía empresarial basada en asegurar la calidad de sus productos y del servicio que brinda a sus clientes.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dado el crecimiento significativo y sostenido que ha tenido la empresa UTECO S.R.L. a lo largo de estos años en los sectores más importantes a los cuales atiende como son: Minería, Gas y Petróleo, Distribución y Generación de Electricidad, Protección del Medio Ambiente; además, favorablemente se cuenta con la oportunidad de crecimiento económico del país, plasmado en nuevos proyectos de inversión en bienes de capital (máquinas y equipos), cuyo mantenimiento son la razón de ser de los productos que UTECO representa; por esta razón, con el interés de mantener nuestra posición en el mercado de alta competitividad es que se debe implementar un modelo de Gestión Estratégica integral para el manejo de servicios de Lubricación en los mismos centros de operación de nuestros clientes a fin de fortalecer nuestra unidad de negocio representadas por BIJUR DELIMON, ROYAL MANUFACTURING CO, MEMOLUB, GRACO Y AIR SENTRY, cuyo desarrollo nos dará la oportunidad de incrementar la fidelización de nuestros clientes.

En la empresa UTECO, se ejecuta un modelo de gestión tradicional del Mantenimiento de Disponibilidad de los Productos de Venta en el mercado, priorizando en la calidad de ventas realizadas y en la debida atención a los clientes de los productos; ello conforme a cada rubro de servicio que ofrece la empresa, tanto para empresas mineras, de electricidad, de lubricantes y petróleo, Etc.; siendo que, en el área de servicios de Lubricación, por ser un rubro con limitado tiempo de servicio, no cuenta con un Departamento propio que gestione de modo integral las actividades de planificación en el mantenimiento a largo plazo de los productos de lubricación.

1.2.1. Formulación del problema

1.2.1.1. Problema principal

¿De qué manera la implementación de un Modelo de Gestión Estratégica influirá en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?

1.2.1.2. Problemas secundarios

- ¿De qué manera el desarrollo del Sistema de Gestión Estratégica influirá en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?
- ¿De qué manera la capacitación del personal gerencial en el manejo del Sistema de Gestión Estratégica influirá en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?
- ¿De qué manera los beneficios del Sistema de Gestión Estratégica influirán en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo principal

Determinar la influencia que tendrá la Implementación de un Modelo de Gestión Estratégica en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

1.3.2. Objetivos secundarios

- Determinar la influencia que tendrá el desarrollo del Sistema de Gestión Estratégica en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.
- Determinar la influencia que tendrá la capacitación del personal gerencial en el manejo del Sistema de Gestión Estratégica, con respecto al mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.
- Determinar la influencia de los beneficios del Sistema de Gestión Estratégica en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

La investigación para UTECO S.R.L es importante por las siguientes razones:

1.4.1. Justificación Teórica.

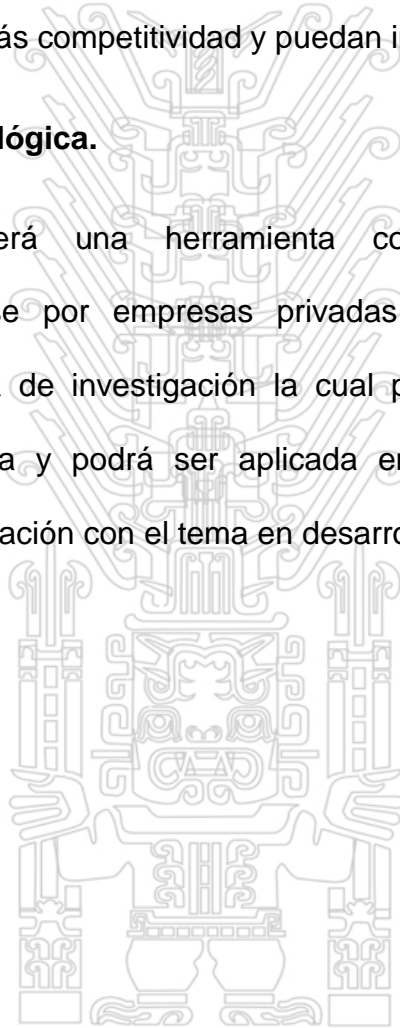
El proyecto de investigación es importante debido a que la información acerca de la gestión estratégica, será de gran utilidad para que las empresas dedicadas a brindar servicios y venta de productos, puedan tomar decisiones sobre estrategias que ayuden a fortalecer su unidad de negocio, resolviendo cualquier limitación interna de su capacidad operativa y cadena de logística que tienen las mismas empresas, para efectos de que puedan realizar una mejor gestión de sus decisiones y de su negocio.

1.4.2. Justificación Práctica.

Esta investigación ofrecerá un mayor conocimiento e información acerca de la gestión estratégica y su relación con la competitividad y beneficiará a todas aquellas empresas del rubro, lo cual será de gran utilidad para desarrollar modelos y estrategias de crecimiento que otorgue un valor agregado y un valor comparativo para que puedan generar más competitividad y puedan incrementar sus ventas.

1.4.3 Justificación Metodológica.

Esta investigación ofrecerá una herramienta confiable para las futuras investigaciones a realizarse por empresas privadas o entidades públicas. Se propondrá una herramienta de investigación la cual permitirá indagar con mayor profundidad la problemática y podrá ser aplicada en cualquier otro trabajo de investigación que guarde relación con el tema en desarrollo.



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. BASES TEÓRICAS ESPECIALIZADAS SOBRE EL TEMA

Con relación con el tema investigado, es esencial considerar las teorías referentes sobre:

2.1.1. Teoría de la Gestión Estratégica Integral

Al tratarse sobre esta teoría, según Matos (2013) consiste en “la actividad de desempeño gerencial de los Directivos en adoptar las decisiones competentes que promuevan la implementación y ejecución de un sistema de Gestión Estratégica que conlleve a mejorar la eficacia de los procesos y la calidad de los servicios, en forma integrada con la generación requerida del valor agregado, fomentándose para ello, la máxima competitividad exigida a nivel de desempeño del Personal de Trabajo, con pleno uso competente de los recursos operativos – tecnológicos modernos y entre otros factores decisivos en sí” (p. 1).

Se tiene en que, la Gestión Estratégica Integral, se basa en una integración aplicativa de las capacidades gerenciales para garantizar un desarrollo eficaz de los procesos y la administración eficiente de los recursos operativos como humanos; que en forma combinada, mediante los principales aportes de especialización en el Personal selecto, de utilización productiva de los recursos y empleo contundente de las herramientas tecnológicas – informáticas; se pueda conllevar finalmente a

mejorar la calidad de servicios ofrecidos a los usuarios, con el máximo valor agregado requerido.

Al contemplarse el desarrollo de la teoría mencionada, trasciende en abordarse los conceptos específicos sobre el plan estratégico integral y su relación interactiva esencial con la Generación del Valor Integrado.

A. Plan Estratégico Integral:

Como sostiene Guija (2012), El desarrollo del plan estratégico integral está enfocado en generar el mayor valor agregado, con las exigencias de carácter dinámico, eficaz y proactivo, que permita plenamente el aprovechamiento competente de los recursos de la empresa, a emplearse en torno a las acciones estratégicas que se hayan planificado, con la garantía de lograrse los objetivos y metas definidas, estrictamente avocados en conseguirse el mayor nivel de calidad en los servicios con el valor agregado esperado, que permita la diferenciación y posicionamiento competitivo de los servicios brindados en torno a los productos ofrecidos de manera correspondiente(p. 8).

De esta manera, el Plan Estratégico Integral es el elemento básico, que el gerente Directivo y el Personal de Servicio de grandes y/o medianas empresas, deben desarrollar de manera coordinada y dinámica para poderse plantear los objetivos de largo y corto plazo a conseguirse, con la ejecución de las acciones estratégicas planificadas, priorizándose con ello, en el aprovechamiento eficiente de los recursos y de asignarse al personal más competente, para finalmente conseguirse un alto nivel de calidad de servicio a los clientes, con el valor agregado exigido.

El plan estratégico integral muestra la importancia del sector de producción de lubricantes para el desarrollo de la industria nacional, debido a que su dinamismo contribuye con el crecimiento económico a través de la generación de riqueza y creación de puestos de trabajo formal. Asimismo, existen industrias relacionadas que son impulsadas por dicho dinamismo, las cuales contribuyen a la mejora de la calidad de vida de la población. La aplicación de este plan estratégico permite concretar su visión a través del cumplimiento de los Objetivos de Largo plazo (OLP) y sus respectivos Objetivos de corto plazo (OCP), los cuales se lograrán por medio de las estrategias y las políticas planteadas. El cumplimiento de los OCP será monitoreado por las perspectivas del Tablero de Control Balanceado, apoyado por los recursos asignados y una estructura organizacional adecuada.

De acuerdo al esquema de D'Alessio (2013), sostiene que se debe aplicar el llamado Plan Estratégico Integral, en el que se incluye (a) la misión, (b) la visión, (c) los valores, (d) el código de ética, (e) los intereses organizacionales, (f) los principios cardinales, (g) las estrategias, (h) los objetivos de largo plazo, (i) los objetivos de corto plazo, (j) las políticas, (k) los recursos y (l) la estructura organizacional.

B. Teoría de la Generación de Valor Agregado

Como sostiene Battista, Alzate, Vladimir y Bernaldo (2016), “el valor agregado es un factor diferenciador decisivo para poderse asegurar la máxima competitividad en todo servicio mejorado u optimizado en su calidad, que implique propiamente en diferenciarse sobre los servicios de los competidores, y de poder superarlos debidamente” (p. 11).

Se trata del valor competitivo y diferenciador que se busca obtener en los servicios a brindarse, mejorando y hasta optimizándose la calidad de los mismos, que implique en la consolidación de servicios altamente competitivos, en sus características y capacidades de desarrollo, con amplias ventajas promocionales, que permitan superar a los de la competencia, para facilitar la fidelización de clientes importantes como la captación de nuevos clientes.

2.1.2. Variable Independiente: Modelo de Gestión Estratégica

2.1.2.1. Gestión estratégica

A. Conceptos

El concepto de Gestión Estratégica, permite la realización de lo que hemos dado en llamar Proyectos Estratégicos. La gestión de proyectos estratégicos, inserta los conceptos de gestión estratégica en la organización, pero, rompiendo la estructura tradicional de esta. A través del proyecto estratégico le damos un principio y un fin a los procesos, para que la realización de los objetivos corporativos tengan sentido global. Si una organización genera un plan estratégico, en el cual se establecen grandes líneas de acción para la organización y desea llevarlo a la práctica, una forma de hacerlo es estableciendo proyectos estratégicos y manejando dentro de ellos procesos participativos y abiertos de gestión estratégica.

Esta es una manera práctica de inculcar esa cultura de la Gestión Estratégica. Recordemos que la organización tradicional es piramidal y estructurada, en cambio los proyectos introducen conceptos de matricialidad, en los cuales la estructura no es importante, sino la integración horizontal del equipo. Bajo esta cultura, cada miembro

de la organización va a comenzar a interactuar en diferentes equipos que responden a objetivos diferentes y no a los rígidos parámetros de las estructuras verticales tradicionales.

Betancourt T, J. R. (2006):“Gestión Estratégica es (la) Acción y efecto, por parte de la gerencia, de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo” (p. 26).

La Gestión Estratégica arranca con un proceso de planificación corporativa, que posteriormente se enmarca dentro de las áreas específicas de la organización, en un proceso funcional, que comienza a dividir la responsabilidad de los líderes organizacionales.

La base de la Gestión Estratégica está en las habilidades, talentos y aptitudes del liderazgo y su gente. Son las estrategias y las actitudes de la gente, más que la estructura, los organigramas y los sistemas, la base fundamental del proceso. Son los talentos de la gente que trabaja allí, sus aptitudes, las estrategias que utilizan para realizar el trabajo, la actitud que asumen frente a los procesos y las habilidades que ha desarrollado la organización para resolverlos, los que dan sentido a la gestión como Gestión Estratégica.

B. Gestión y dirección estratégica

La combinación sinérgica de la Gestión Organizacional y la Dirección a asumir por el Jefe o Gerente General en cuanto a conocer pormenorizadamente acerca de la

situación de desarrollo de las actividades procedimentales de carácter administrativo y operativo de su organización, en relación con el ofrecimiento de los principales servicios públicos en atención a los ciudadanos, para plantearse soluciones estratégicamente efectivas que resuelvan los problemas identificados, todo ello gestionado y promovido por el Director o Jefe de la organización; lo que se efectuará a plenitud bajo la concepción de Dirección Estratégica, cuyo procedimiento de gestión, se basa en una serie de etapas en sí, análogo al proceso de gestión estratégica pero donde tiene intervención directa en cada fase un desempeño competente y requerido del Jefe Institucional, que debe ser conocedor acérrimo y responsable por la gestión y funcionamiento como, calidad de servicios que ofrece su organización.

Es un tipo de Dirección que asimila fuertes y continuos cambios, no sólo del entorno, sino también sociales, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, recursos de capital. Como señala Ibarra (2012)

Este tipo de dirección de carácter proactiva permite tomar decisiones dentro del ámbito empresarial, estableciendo diagnósticos continuos de las actividades operativas y administrativas que se van a ejecutando, asegurándose la plena ejecución correcta de las mismas, para poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo empresarial competitivo del siglo XXI (p. 22).

Este proceso recibe la denominación de dirección estratégica, que podemos definirla como el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de

una empresa, que le aseguren una supervivencia a largo plazo y a ser posible beneficiosa.

Es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la innovación y la creación de valor añadido.

Por tanto, el proceso de dirección estratégica requiere una planificación, un proceso continuo de toma de decisiones, decidiendo por adelantado qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo va a hacer.

Esta toma de decisiones estratégicas es función y responsabilidad de directivos de todos los niveles de la organización, pero la responsabilidad final corresponde a la alta dirección. Es esta quien establecerá la visión, la misión y la filosofía de la empresa:

- La visión de la empresa es el resultado de un proceso de búsqueda, un impulso intuitivo que resulta de la experiencia y la acumulación de la información.
- La misión es la que define la razón de ser de la empresa, que condicionará sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. Nos va a proporcionar una visión clara a la hora de definir en qué mercado estamos, quiénes son nuestros clientes y con quién estamos compitiendo. Sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica.
- La filosofía de la empresa define el sistema de valores y creencias de una organización. Según Johnson, Scholes y Whittington (2006): “Está compuesta

por una serie de principios, que se basan en saber quiénes somos y en qué

creemos, es decir, en sus ideas y valores; y cuáles son sus preceptos, así como conocer nuestros compromisos y nuestras responsabilidades con nuestro público, tanto interno como externo” (p.211). Así pues, la filosofía de la empresa es la que establece el marco de relaciones entre la empresa y sus accionistas, empleados, clientes, proveedores, gobierno, sociedad en general.

La diferencia entre planificación y gestión estratégica: Si bien la gestión estratégica, al igual que la planificación estratégica coinciden en la determinación de cursos de acción suficientemente flexibles, como para afrontar cada situación futura que se pudiese presentar, existen determinadas diferencias en cuanto a su aplicación, fundamentalmente basadas en el hecho que la gestión estratégica siempre involucra, de alguna manera, en algunos aspectos importantes de la planificación estratégica, pero su ámbito tiene mayor alcance.

C. Gestión integral

La empresa G.I.M. Ltda. (s/f) Establece un sistema de gestión integral modelo esquematizado de la siguiente manera:

Gestión Integral de la Lubricación

Propuesta que engloba la combinación de diferentes servicios, obteniendo como resultado una óptima y eficaz lubricación industrial, adaptada a las necesidades de cada cliente.

- Servicios:
 - Consultoría
 - Organización
 - Monitorización
 - Control
 - Personal Técnico Lubricador (Lubriservicio)
 - Mejora Continua

Para su desarrollo y realización se cuenta con el apoyo de técnicos y lubricadores profesionales, que garantizan a cada cliente la realización óptima y eficaz de las Rutas de lubricación.

Consultoría monitorización

Consultoría: Este servicio nos permite perfeccionar la organización, los métodos y procedimientos de trabajo y generar información básica sobre la lubricación.

En una fase inicial, realizamos una auditoría que nos permite estudiar y analizar de manera sistemática y personalizada su situación, identificando los problemas típicos en el área de la lubricación y dando desde soluciones globales de plantas hasta respuestas puntuales, según la necesidad de cada cliente (almacén, sistemas de aplicación, puntos críticos...).

Acciones:

- Identificación del estado de la situación actual
- Estudio de productos por aplicación
- Almacenaje de los lubricantes y residuos

- Reducción de referencias
- Optimización del suministro
- Alargamiento de la vida útil de los componentes de los equipos
- Selección de lubricantes de mayores prestaciones
- Identificación de puntos críticos.

Auditoria:

La auditoría permite estudiar de manera sistemática y personalizada la situación respecto a los problemas típicos en el área de la lubricación como son: La Dificultad de implantar y/o mantener actualizado un plan de lubricación.

Los errores en la aplicación del lubricante: la no identificación del punto de engrase, la selección no adecuada del producto, el método no idóneo de engrase y la no correcta frecuencia de intervención.

Almacén sin orden e identificación de productos; múltiples envases y referencias, la no observación de las medidas medioambientales y de seguridad.

La no consideración de las aplicaciones críticas como origen de la aparición de fallos.

Seguimiento y control de la lubricación (lubrimonitor)

Lubrimonitor ayuda a dar continuidad y eficacia a las acciones planificadas. Este servicio puede incluir distintos tipos de control:

- Comprobación por parte de nuestro técnico-especialista de las tareas de engrase llevadas a cabo por los operarios.
- Actualización y modificación, cuando sea necesario, del plan de lubricación.
- Verificación periódica del resultado de la aplicación del lubricante.

- Control de puntos críticos (HACCP).
- Revisión de los procedimientos, equipos y útiles de engrase.

Soporte técnico:

Nuestro conocimiento se nutre de la formación continua que reciben nuestros especialistas y de la vinculación con los servicios técnicos de nuestros principales proveedores asociados: LE Colombia, Shell, NCH de Colombia y SKF.

Estamos preparados para poder ofrecer a nuestros clientes:

La disponibilidad y rapidez, para responder sus consultas urgentes vía telefónica o por e-mail.

Las respuestas y soporte técnico a las demandas de información y/o documentación de datos tales como: hojas técnicas de productos, hojas de higiene y seguridad, equivalencias, compatibilidades, propiedades, características y otros.

La atención de nuestro servicio técnico mediante visitas programadas a su planta para la resolución de problemas, proposición de mejoras y seguimiento de aplicaciones.

El desarrollo de los servicios contratados desde la consultoría, el servicio de lubricación integral, predictivo y formación.

Servicios:

Dada la dificultad que se presenta en la tarea de engrase de tener identificados los múltiples puntos, a veces, de difícil visualización y acceso G.I.M ha desarrollado varias soluciones:

Lubri: Afiche, cuadro de gran formato para la clara y rápida identificación de los tipos de lubricantes y sus aplicaciones. Evita errores y es ideal para situar en el almacén.

Lubri: foto: fichas con fotos de las máquinas para identificar visualmente los puntos a lubricar.

Prestación del servicio de lubricación

Lubriservicio es un servicio para la exteriorización / outsourcing de la gestión y realización de la Lubricación industrial. Disponemos una amplia experiencia en este tipo de proyectos.

Este servicio incluye:

- Operarios especialistas bajo la dirección de un supervisor.
- Seguimiento y control de nuestros supervisores, de las tareas y realización de rutas.
- Se aporta el estricto cumplimiento de las normas de seguridad generales y particulares de cada planta.
- Adaptación a las necesidades operativas de cada planta: que pueden ir desde intervenciones de una jornada a proyectos de mayor grado de subcontratación.

Sistemas de lubricación

Asesoramiento, suministro e instalación de sistemas automáticos de engrase y lubricación centralizada.

-Soluciones desde lubricadores automáticos a sistemas complejos de múltiples puntos.

-Diseño, instalación y puesta en marcha "llaves en mano" de sistemas centralizados adaptados a medida de sus necesidades

-La inversión en la automatización de la lubricación se traduce en un rendimiento económico, una fiabilidad de aplicación y una mayor seguridad de los operarios.

Programas sistemáticos de lubricación

Son programas de mantenimiento predictivo que permiten ahorrar dinero y mejorar la productividad de sus equipos.

La lubricación sistemática representa costos de mantenimiento más bajos y una mayor eficiencia en la operación

Muchas veces nos hemos planteado como lubricar nuestros equipos en proceso, sin requerir una parada en la producción para su mantenimiento.

La clave está en la "lubricación automática". En donde la lubricación se controla y se dosifica automáticamente con precisión, mientras el equipo está en funcionamiento, esto significa que no hay sobre ni sub dosificación evitando la lubricación al tanteo, dispositivos transparentes le indicarán rápidamente los niveles de grasa o aceite.

Lubricación automática

Cuando se nos plantea el tema de la “lubricación automática” nos remitimos a costosos equipos de lubricación multipunto generalmente de accionamiento manual neumático o eléctrico.

Actualmente se han desarrollado novedosos sistemas de lubricación de accionamiento por demanda (por efecto venturi)

Los dosificadores de grasa y lubricadores automáticos son el planteamiento sistemático a la lubricación en un solo punto. Como son:

- Dosificadores de grasa por demanda
- Lubricadores de aceite por gravedad, gota a gota, mecha o brocha.

En base al sistema integrado mostrado, se resalta que al implementar un sistema, se debe conocer la situación actual del proceso operativo, para luego implementar las mejoras y optimización de los sistemas de lubricación, además lograr un ahorro significativo de costos, incrementar la confiabilidad y la disponibilidad de los equipos en operación.

2.1.2.2. Sistema de Gestión Estratégica

A. Concepto

Consiste en el conjunto de elementos y/o recursos que interactuando entre sí, puedan conllevar al logro de los objetivos y metas definidas en el modelo de gestión Estratégica correspondiente.

Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios, debe someterse a un sistema formal de dirección estratégica, es decir, seleccionar y definir perfectamente sus valores dentro de la cadena de valor de la compañía que la hará destacar frente a la competencia.

B. Fases de desarrollo

Para el desarrollo de un sistema de Gestión Estratégica, puede ser dividida en tres fases:

1. Definición de objetivos estratégicos:

- a. Definir la filosofía y misión de la empresa o unidad de negocio.
- b. Establecer objetivos a corto y largo plazo para lograr la misión de la empresa, que define las actividades de negocios presentes y futuras de una organización.

2. Planificación estratégica:

- a. Formular diversas estrategias posibles y elegir la que será más adecuada para conseguir los objetivos establecidos en la misión de la empresa.
- b. Desarrollar una estructura organizativa para conseguir la estrategia.

3. Implementación estratégica:

- a. Asegurar las actividades necesarias para lograr que la estrategia se cumpla con efectividad.
- b. Controlar la eficacia de la estrategia para conseguir los objetivos de la

organización.

2.1.2.3. Beneficios del sistema

Son los aportes que se van a obtener del funcionamiento aplicativo del sistema de gestión, en cuanto a una mayor competitividad y calidad de los servicios a brindarse a los clientes; así como un máximo posicionamiento y reconocimiento de la empresa en el sector de mercado donde se desempeña.

2.1.2.4. Los cuadros de mando integral como sistema de gestión estratégica

De acuerdo con Gonzales (2006):

“Los Cuadros de Mando Integral proporcionan un marco para considerar la estrategia utilizada en función del proceso de creación de valor. El CMI conserva la medición financiera como un resumen crítico de la actuación gerencial, pero realiza un conjunto de mediciones más generales e integradas, que vinculan al cliente actual, los procesos internos, y el aprendizaje y crecimiento de los trabajadores y la organización en general”.

“Para definir y clarificar qué debe ser hecho en el horizonte temporal predeterminado, la estrategia proyectada debe contener los planes de acción que clarifique la actividad y los resultados que se esperan de cada quién en cada momento, que se especifique cómo cada parte de la Organización debe tributar a cada objetivo estratégico y los necesarios vínculos que deben existir desde el punto de vista funcional para garantizar los resultados”.

“Los modelos de gestión estratégica deben ser capaces de inducir procesos de cambio constantemente en función de que la organización sea capaz de garantizar una posición competitiva en su entorno”.

“El proceso de diseño e implantación del Cuadro de Mando Integral le aporta a la organización un conjunto de elementos como:

- Una visión más particularizada de los procesos internos de la empresa.
- La determinación de relaciones causa-efecto entre sus objetivos.
- Un instrumento para gestionar estrategias para su control.
- La desagregación de la estrategia general en términos operativos.
- Un esfuerzo permanente por incorporar a todos los elementos de la organización, al desempeño consciente de sus funciones en el cumplimiento de la misión.

“La metodología propuesta por Kaplan y Norton ofrece una visión distinta de los elementos que forman la organización, y los integra en sistema de relaciones verticales, que atraviesan tanto áreas de resultado clave como procesos que en una visión anterior no estaban directamente vinculados. La implementación de un cuadro de mando integral, permite clarificar, comunicar, compartir y traducir la estrategia en términos operativos, además propicia el rediseño de la estructura organizacional en función de esa estrategia”.

La gestión radica en fomentar el desarrollo de los elementos de causa-efecto de la organización y la estrategia en que los factores que se relacionen (gestionen) sean capaces de coordinarse también, fomentarse en función de los movimientos del

entorno para obtener y mantener resultados favorables. Las relaciones entre los factores de éxito, manifestadas dentro y entre las perspectivas del CMI, representan momentos por los que debe atravesar la gestión de la organización para cumplir su misión.

2.1.2.5. Capacitación del Personal Gerencial:

A. Conceptos

Es la actividad de mejoramiento y refortalecimiento de los conceptos, capacidades y actitudes del Personal de Gerencia Directiva, Administrativa y de la Jefatura del Departamento de Servicios, en manejar óptima y competentemente el sistema de gestión Estratégica, para una elaboración eficaz y decisiva de las acciones y estrategias de acción, cuyo control de ejecución, conlleve a incrementar la competitividad de servicios de la organización.

Para Chiavenato (2009), “este concepto puede tener diferentes significados. En el pasado, algunos especialistas en recursos humanos consideraban que la capacitación era un medio para adecuar a cada persona a su trabajo y para desarrollar la fuerza de trabajo de la organización a partir de los puestos que ocupaban. Actualmente, el concepto se amplió y ahora se considera que la capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo” (p. 371).

La capacitación casi siempre ha sido entendida como: el proceso mediante el cual, se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se

vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio.

En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

Existe una diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas. Aunque sus métodos para afectar el aprendizaje sean similares, su perspectiva de tiempo es diferente. La capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual, pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo. El desarrollo de las personas, en general, se enfoca en los puestos que ocuparán en el futuro en la organización en las nuevas habilidades y competencias que requerirán ahí. Tanto la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje.

La capacitación de Recursos Humanos en toda organización, es un aspecto fundamental para garantizar estratégicamente la calidad del servicio ofrecido o de la productividad que constantemente se requiere del personal de trabajo para mantener la competitividad organizacional.

B. objetivos

Según Mora (2012): “La capacitación cuenta con objetivos muy claros, entre los cuales podemos mencionar:

- Conducir a las empresas a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.
- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Elevar la moral de la fuerza laboral.
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
- Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Preparar guías para el trabajo.
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuir a la formación de líderes dentro de la empresa.
- Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- Promover la comunicación en toda empresa”.

C. Programa de Capacitación

C.1. Determinación y Métodos de Capacitación

Alvarado (2015) sostiene que “debido a que la meta primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales, ya que todo debe guardar una coherencia interna dentro de la organización”.

Las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en

el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar.

A fin de tener programas de capacitación eficaces y que tengan un impacto máximo en el desempeño individual y organizacional, se recomienda usar este enfoque sistemático con una progresión de las siguientes fases, que primero las enumero y a continuación las describiré:

- Evaluación de necesidades
- Programación
- Ejecución
- Evaluación

C.2. Determinación de Necesidades de la capacitación

La búsqueda de necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién los precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades con capacidades necesarias. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios, los gerentes deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

- Organizacional, consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse

la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.

- De tareas, que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basado en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro para que el empleado sea efectivo en su puesto.
- De personas, este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Una vez realizados todos los análisis, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deberían definirse formalmente en términos de objetivos.

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son: Evaluación de desempeño; Observación; Cuestionarios; Solicitud de supervisores y gerentes; Entrevistas con supervisores y gerentes; Reuniones interdepartamentales; Examen de empleados; Modificación de trabajo; Entrevista de salida; Análisis de cargos.

2.1.3. Variable Dependiente: Mejoramiento de la Competitividad del

Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

2.1.3.1. Definición:

La Competitividad de Servicios es el grado de desarrollo demostrativo en que se ejecutan los servicios ofrecidos por una organización empresarial, con los altos niveles requeridos de calidad, eficiencia en la prestación de servicios, tiempo de atención al cliente y servicio de valor agregado, lo que de cumplirse de manera positiva y eficaz; se podrá conllevar al logro requerido de servicios altamente competitivos.

Trasciende así como aspecto vital de las organizaciones empresariales modernas en cuanto a la competitividad del servicio que deben ofrecer a sus clientes, como señala Bustos, D. (2010), que “las organizaciones se han concientizado de la importancia que tiene crear una ventaja competitiva que los haga diferenciarse y sobresalir de las demás, a través del establecimiento de una cultura de servicio al cliente. La cultura de servicio será la encargada de establecer ciertas directrices para que los funcionarios sepan cómo comportarse con los clientes” (p. 38). De esta manera, en la actualidad, las organizaciones empresariales modernas siguen priorizando el efectuar una gestión estratégica que les permita conllevar hacia una toma de decisiones competitivas y de manejo eficiente de los recursos que les conlleve a ofrecer finalmente servicios competitivos de alta calidad a los clientes.

2.1.3.2. Calidad de Servicio de Ventas

Consiste en ofrecer un servicio de ventas, satisfaciendo las demandas o requerimientos de los clientes sobre la adquisición de un producto, brindándose los servicios relacionados en atención directa de la venta del producto, así como otros servicios que garanticen la venta o suministro efectivo del producto y por ende generarse satisfacción en los clientes para que puedan volver a adquirir los productos ofrecidos.

2.1.3.3. Eficacia de proceso

Es un factor determinante que mide la ejecución del proceso de atención a los clientes para el ofrecimiento de un servicio de calidad y con alta efectividad, que implique un proceso de atención inmediato y competitivo que conlleve a brindarse un servicio que satisfaga las demandas de los clientes en la adquisición de determinado producto, de recibir el suministro de producto ofertado con las garantías necesarias y de una buena atención personalizada al cliente para que tenga alta preferencia por el bien y servicio que la empresa correspondiente le haya brindado en sí.

2.1.3.4. Servicio con Valor Agregado

Se trata del servicio brindado por la empresa con atributos de valor agregado, que llegue a generar un alto nivel de apreciación positiva y consideración por parte de los clientes en relación con la adquisición de determinado producto y los servicios como ofertas ofrecidos sobre aquel en forma de promociones y de servicios extras que puedan conllevar finalmente hacia una competitividad de valor adicional en el servicio

a brindarse al cliente, superándose el servicio convencionalmente brindado al respecto.

2.1.3.5. Fidelización de Clientes

Consiste en cuanto al mantenimiento fiable de clientes principales y potenciales que han llegado a adquirir productos según sus demandas y han preferido los bienes ofrecidos por la empresa y asimismo de haber recibido servicios competitivos, que les mantendrá en seguir adquiriendo los productos a la misma empresa mientras sigan recibiendo los servicios esperados.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

- **DESARROLLO ORGANIZACIONAL.** Constituye un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia de comportamiento.
- **MISIÓN.-** Define el marco al que se dedica la organización o al que debería dedicarse comparado con los valores y expectativas de las personas con intereses en él.
- **OBJETIVO.-** El fin o intento a que se dirige o encamina una acción u operación.
- **POLÍTICA.-** Línea de acción determinada por los niveles de decisión para el logro de objetivos previstos.

- **PLAN.-** Instrumento de planificación como forma de acción generalmente escrito, que prescribe un conjunto de medios para alcanzar una finalidad determinada.
- **PLANEAMIENTO.-** Es el proceso permanente de estudios e investigación, por el cual se prevé, conciben y deciden acciones para obtener y asignar oportunamente los recursos por movilizar.
- **TOMA DE DECISIONES.-** Constituye un proceso en la organización donde una serie de personas están apoyando el mismo proyecto, siendo el motor de las actividades organizadas.

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis principal

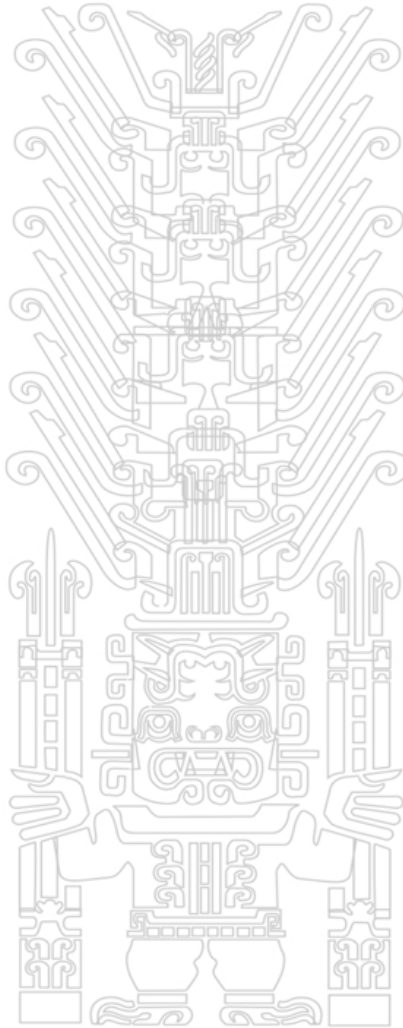
La implementación de un Modelo de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

2.3.2. Hipótesis secundarias

- La implementación de un Sistema de Gestión Estratégica, tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.
- La alta capacitación del personal gerencial en el uso y manejo del sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia decisiva en el

mejoramiento de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

- La obtención de altos beneficios en torno a la implementación de un sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia significativa en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.



CAPITULO III

MÉTODO

3.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACION

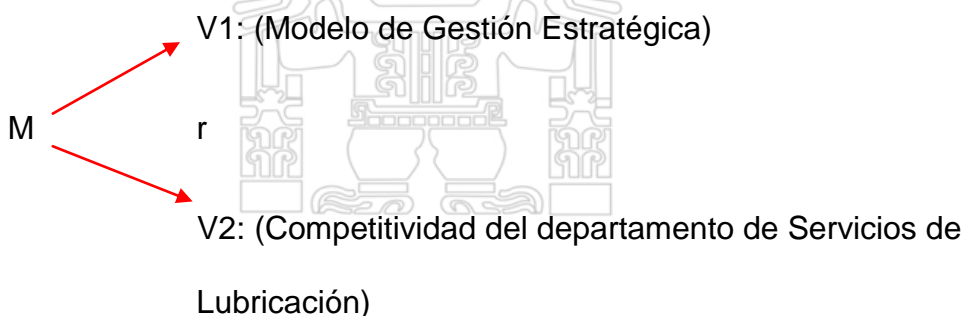
La presente investigación según (Hernández, Fernández & Baptista, 2010) son de tipo **descriptivo** porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población y **correlacional** porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

Cabe resaltar que en una misma investigación se puede incluir diferentes alcances todo dependerá de lo que se busca determinar en la investigación. En la investigación se precisó evaluar el nivel de conocimiento que poseen los Gerentes, acerca de la Gestión estratégica en relación con los indicadores de calidad, procesos y capacitación correspondientes al nivel de competitividad que se tiene en el Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L

El nivel de investigación es el descriptivo por cuanto se precisará en detalle sobre la situación problemática actual que se presenta en el nivel de competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L. de sus causas y efectos al respecto, que han justificado la necesaria aplicación del Sistema de Gestión Estratégica.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a (Morán y Alvarado, 2010) de corte transversal porque recopilan datos en un momento único y no experimental. Según Mayurí (2015) indica que el Diseño de investigación es No Experimental, porque no se manipula el factor causal para la determinación posterior en su relación con los efectos y sólo se describen y se analizan su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables. Según (Hernández, Fernández & Baptista, 2010) menciona que son investigación no experimentales porque son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos., En base a las teorías, se busca determinar si se pueden asociar las dos variables de estudio, buscando así determinar cómo influye el Modelo la Gestión Estratégica sobre la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L.



Dónde:

m = Muestras tomadas para observaciones

V. 1 = Variable 1

V. 2= Variable 2

r = Correlación

3.3. VARIABLES

Variable Independiente: MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

Definición Conceptual:

Consiste en el modo aplicativo y organizado del sistema gerencial requerido para promoverse el ejercicio de la capacidad integrada de planificación, organización, administración estratégica y control de ejecución de las acciones estratégicas por parte del Jefe Directivo de la Organización Empresarial en estrecha coordinación con los Jefes del área productiva y de Servicios, para poderse efectuar actividades planificadas o planes directamente enfocados hacia un mejor aprovechamiento racionalizable y eficiente de los recursos disponibles y a la vez para una efectiva toma de decisiones; que sean determinantes para poderse obtener altos niveles de competitividad en la calidad de servicios a ofrecerse.

Definición Operativa:

Se tiene así lo sostenido por Koontz (2004) de que todo modelo de Gestión Estratégica:

Es la administración gerencial del sistema que se necesita para el pleno ejercicio de la competencia de Gestión Estratégica, es fundamental y decisiva para la misma productividad y calidad de servicios de la empresa; enfocándose el desarrollo de dicha gestión prioritariamente en cuanto al uso adecuado de la información para la toma de decisiones en tiempo y forma asimismo, en lo que respecta al uso y gestión eficiente de los recursos, que son elementos claves que hacen a la competitividad en toda organización.

Variable Dependiente: COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE LUBRICACIÓN

Definición Conceptual:

La Competitividad de Servicios es el grado de desarrollo demostrativo en que se ejecutan los servicios ofrecidos por una organización empresarial, con los altos niveles requeridos de calidad de servicio, eficiencia en la prestación de servicios, tiempo de atención al cliente y servicio de valor agregado, lo que de cumplirse de manera positiva y eficaz, conlleva al logro requerido de servicios altamente competitivos.

Definición Operativa:

Trasciende, así como aspecto vital de las organizaciones empresariales modernas en cuanto a la competitividad del servicio que deben ofrecer a sus clientes, como señala Bustos (2010), que “las organizaciones se han concientizado de la importancia que tiene crear una ventaja competitiva que los haga diferenciarse y sobresalir de las demás, a través del establecimiento de una cultura de servicio al cliente. La cultura de servicio será la encargada de establecer ciertas directrices para que los funcionarios sepan cómo comportarse con los clientes” (p.38). De esta manera, en la actualidad, las organizaciones empresariales modernas siguen priorizando en efectuar una gestión estratégica que les permita tomar decisiones competitivas y de manejo eficiente de los recursos que les ofrezca finalmente servicios competitivos de alta calidad a los clientes.

INDICADORES:

X: Variable Independiente: Modelo de Gestión Estratégica

Esencialmente el Modelo de Gestión Estratégica consiste en un programa conjunto de acciones planificadas y organizadas estratégicamente, cuya ejecución conlleven hacia una gestión efectiva y óptima de los recursos de la empresa, y en el manejo de la información relevante para una efectiva toma de decisiones, orientado directamente hacia la consecución de los objetivos y metas de desarrollo de alta competitividad de los servicios brindados por la organización empresarial.

Para el caso de la aplicabilidad de un Modelo de Gestión Estratégica en grandes organizaciones empresariales, se basa en una estructura de acciones estratégicas debidamente planificadas y organizadas entre sí, que basándose en la ejecución procedimental de las etapas concatenadas de gestión administrativa, concretamente de las acciones referentes a la ejecución del análisis estratégico, que comprende, tanto “la reformulación de la misión, la formulación de objetivos estratégicos, la realización de las auditorías externa e interna para determinar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, para luego realizarse una formulación de estrategias y por último elaborar los planes de acción” (García, 2009), que contribuirán al alcance de los objetivos estratégicos planteados que, se pueda lograr los principales objetivos estratégicos relacionados con la máxima competitividad en la ejecución de los servicios a brindarse por parte de la empresa.

- **X1: Sistema de Gestión Estratégica**

El Sistema de Gestión Estratégica consiste en el conjunto de elementos y/o recursos que interactuando entre sí, se pueda conllevar al logro de los objetivos y metas definidas en el Modelo de Gestión Estratégica correspondiente; basándose esencialmente en el funcionamiento de un sistema integrado que ejecute las etapas esenciales de la gestión estratégica, en cuanto a planificación, organización, control y ejecución de las acciones / actividades planificadas y que en forma complementada con modelos competentes de Direccionamiento Estratégico de aplicación efectiva de técnicas de planificación y gestión moderna y del empleo de un eficiente

sistema automatizado de información; en forma sincronizada e interrelacionada entre estos subsistemas, se podrá conseguir finalmente los objetivos y metas estratégicas esperadas de la organización empresarial hacia un mejoramiento competitivo de la calidad de servicios ofrecidos a los clientes usuarios.

Al respecto, cabe considerar esencialmente lo aportado por los autores Hernández, Ortega y Garzón (2011) sobre la necesidad de aplicación integrada de un sistema “que enlace al subsistema de gestión administrativa con el de Control y el subsistema de gestión de calidad que corresponda” (p.44); implicando así el uso y ejecución eficaz de las técnicas de planeación y de emplearse las herramientas para una ejecución efectiva de dichas técnicas, a fin de conseguirse una interacción eficaz y competitiva del sistema en función con los elementos de revisión de la Misión, Visión, Objetivos y Estrategias teniendo en cuenta los Valores, la Cultura Organizacional, la ética y el ejercicio competente de la responsabilidad social de la organización hacia una gestión de los intereses, para el alcance y obtención final de los objetivos estratégicos principales que conlleven a incrementar la competitividad de los servicios ofrecidos por la empresa.

- **X2: Capacitación del Personal Gerencial**

Se trata de un elemento indispensable y primordial para asegurar el mismo funcionamiento competitivo y efectivo del sistema de gestión estratégica, con el Personal de la Gerencia Directiva, Administrativa y de la Jefatura del Departamento de Servicios, debidamente capacitados, para que puedan

ejecutar con alta efectividad y eficacia las acciones planificadas por el Sistema de Gestión Estratégica, en materia hacia el logro de una mayor competitividad en la calidad de los servicios a ofrecerse por el Departamento de Servicio de Lubricación de UTECO.

Se tiene así que trasciende la concepción de Capacitación Gerencial que según el autor Robbins (2000) refiere como “la formación de las habilidades necesarias que permitan a quienes dirigen, aprovechar de forma eficiente y eficaz sus recursos de todo tipo, siendo necesario para ello que los Gerentes se capaciten rigurosamente para que puedan ejercer tres grupos de habilidades administrativas esenciales, a efectos de que puedan alcanzar con éxito sus objetivos, siendo estas habilidades de tipo técnicas, humanas y conceptuales.

- **X3: Beneficios del Sistema de Gestión Estratégica**

Es el conjunto de resultados esperados a obtenerse, en torno a la ejecución de las acciones estratégicas y actividades gerenciales que implique efectuarse con el sistema de gestión, por parte del Gerente Central, en coordinación con el Jefe de Departamento de Servicios y los Jefes de Línea; que conlleven a mejorar y optimizar la calidad de servicios ofrecidos en relación a las ventas de lubricantes, incrementándose los ingresos económicos al respecto, así como fidelizando a los clientes potenciales y captándose a nuevos clientes.

Y: Variable Dependiente: Competitividad del Departamento de Servicios - Lubricación

Y1: Calidad de Servicio de Ventas

Consiste en ofrecer un servicio de ventas, satisfaciendo las demandas o requerimientos de los clientes sobre la adquisición de un producto, brindándose los servicios relacionados en atención directa de la venta del producto, así como otros servicios que garanticen la venta o suministro efectivo del producto y por ende generarse satisfacción en los clientes para que puedan volver a adquirir los productos ofrecidos por la organización empresarial.

Y2: Eficacia de proceso

Es un factor determinante que mide la ejecución del proceso de atención a los clientes para el ofrecimiento de un servicio de calidad y con alta efectividad, que implique un proceso de atención inmediato y competitivo que conlleve a brindarse un servicio que satisfaga las demandas de los clientes en la adquisición de determinado producto, de recibir el suministro de producto ofertado con las garantías necesarias y de una buena atención personalizada al cliente para que tenga alta preferencia por el bien y servicio que la empresa correspondiente le haya brindado.

Y3: Servicio con Valor Agregado

Se trata del servicio brindado por la empresa con atributos de valor agregado, que llegue a generar un alto nivel de apreciación positiva y consideración por parte de los clientes en relación con la adquisición de determinado producto y

los servicios como ofertas ofrecidos sobre aquel en forma de promociones y de servicios extras que puedan conllevar finalmente hacia una competitividad de valor adicional en el servicio a brindarse al cliente, superándose el servicio convencionalmente brindado al respecto.

Y4: Fidelización de Clientes

Consiste en cuanto al mantenimiento fiable de clientes principales y potenciales que han llegado a adquirir productos según sus demandas, y han preferido los bienes ofrecidos por la empresa y asimismo de haber recibido servicios competitivos, que los mantendrá adquiriendo los productos a la misma empresa mientras sigan recibiendo los servicios esperados.

3.4. POBLACIÓN

La población de estudio fue conformada por todos los miembros integrantes de la empresa UTECO S.R.L., esta población fue tomada por los conocimientos adquiridos en dicho departamento y puesto que participan de manera exclusiva y cotidiana en las actividades diarias que se relacionan con las dimensiones que se pretende medir.

3.5. MUESTRA

La muestra de estudio se basó en un total de 20 miembros que laboran en el Departamento de Servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L. El muestreo se determinó mediante la aplicación del muestreo por conveniencia o intencional, que es un muestreo no probabilístico. Según (Hernández,

Fernández & Baptista, 2010) el muestreo es simplemente con casos disponibles a los cuales tenemos acceso.

3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.6.1. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El levantamiento de la información será de los archivos y datos, asimismo se llevó a cabo la aplicación de una encuesta a los gerentes acerca de sus conocimientos y experiencias en materia de gestión y en cuanto a la implementación del Sistema de Gestión Estratégica para el mejoramiento de la competitividad de los servicios en el Departamento de Lubricantes de UTECO S.R.L.

El instrumento de la recolección de datos que se usó para la presente investigación es la observación activa o directa mediante una encuesta, en donde el proceso investigativo desde el mismo lugar se registra los hechos que acontecen, en otras palabras, recoger la percepción del encuestado en el Departamento de Lubricantes de UTECO S.R.L.

Los instrumentos fueron construidos con el objetivo de medir las dimensiones que se involucran en la investigación. El instrumento utilizado en el trabajo de investigación es la encuesta que se realizó en forma escrita, mediante un formulario con 9 preguntas y una escala de 5 puntos, con preguntas diseñadas de acuerdo a las variables definidas para esta investigación; las preguntas son del tipo cerrada las cuales son contestadas

por el encuestado y nos permite tener una amplia cobertura del tema de investigación y que posteriormente serán validadas.

La escala está definida de la siguiente manera:

- (1) Muy buena
- (2) Buena
- (3) Regular
- (4) Malo
- (5) Deficiente

3.6.2. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Se ha procedido a levantar la información en torno al nivel de competitividad en que se encuentra el Departamento de Servicios de la empresa referida y se efectuó la aplicación de la encuesta correspondiente, llegándose así a determinar sobre lo esencial y decisivo que es la aplicabilidad de un Modelo de Gestión Estratégica y su influencia para el mejoramiento de la competitividad empresarial del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO, a partir del análisis de las opiniones emitidas por la muestra seleccionada de miembros de la empresa referida.

Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS 21.0 y Excel 2013 donde se procederá al análisis estadístico para obtener los siguientes resultados:

- Se describe los datos de cada variable a estudiar calculando el promedio, la varianza, la desviación estándar y el error estándar.
- Luego se calculó el resultado promedio de las dimensiones según los indicadores expuestos en cada ítem.
- Para la correlación entre dos variables se utilizó la correlación rho de Spearman, para determinar si existe influencia significativa de las dimensiones con las variables.
- Finalmente se interpretó los resultados según la significancia obtenida.

El análisis de datos se basa en función a tablas y gráficas logradas del procesamiento de datos, los resultados son analizados y comparados con otras investigaciones.

CAPITULO IV

DE RESULTADOS

4.1. ANALISIS DE RESULTADOS

En base a la encuesta aplicada sobre Miembros de la Empresa UTECO, concretamente al Gerente Técnico, supervisión, Personal del área de Ventas y de Servicio de lubricación; he podido obtener y analizar los siguientes resultados por cada pregunta planteada en la encuesta correspondiente; teniéndose así:

Tabla 01

¿Cómo considera la capacidad de Gestión Estratégica de su Empresa con respecto al Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	0	0.00%
Buena	8	40.00%
Regular	12	60.00%
Malo	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

Fuente: Elaboración propia

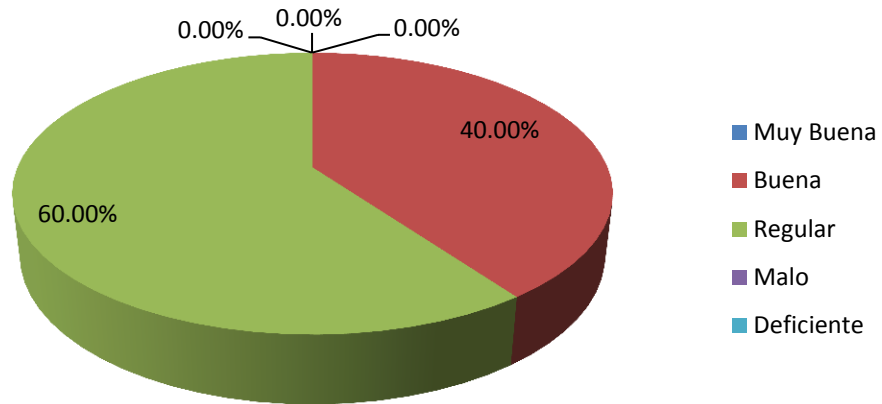


Figura 01 ¿Cómo considera la capacidad de Gestión Estratégica de su Empresa con respecto al Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?

Interpretación: El 60% de miembros encuestados de la Empresa UTECO, sostienen que es regular la capacidad de Gestión Estratégica de la Empresa con respecto al Departamento de Servicios de Lubricación. El 40% sostiene que es bueno el ejercicio de la capacidad de gestión correspondiente.

Tabla 02

¿Es adecuado el desarrollo del Planeamiento Estratégico por parte de la Gerencia con respecto al Departamento de Servicios de lubricación?

OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy Buena	0	0.00%
Buena	14	70.00%
Regular	6	30.00%
Malo	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

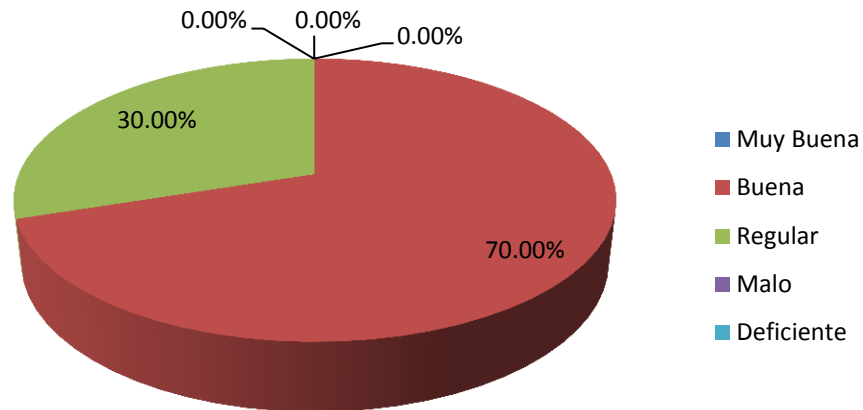


Figura 02 ¿Es adecuado el desarrollo del Planeamiento Estratégico por parte de la Gerencia con respecto al Departamento de Servicios de lubricación?

Interpretación: El 70% de miembros encuestados de la Empresa UTECO, sostienen que es bueno el desarrollo del Planeamiento Estratégico por parte de la Gerencia de la Empresa UTECO con respecto al Departamento de Servicios de lubricación, mientras que el 30% sostiene que es regular el desarrollo de dicho planeamiento.

Tabla 03

¿Cómo se ha venido gestionando la Implementación Estratégica de los Planes de Mejoramiento Competitivo en el Departamento de Servicios de lubricación?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	0	0.00%
Buena	6	30.00%
Regular	14	70.00%
Malo	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

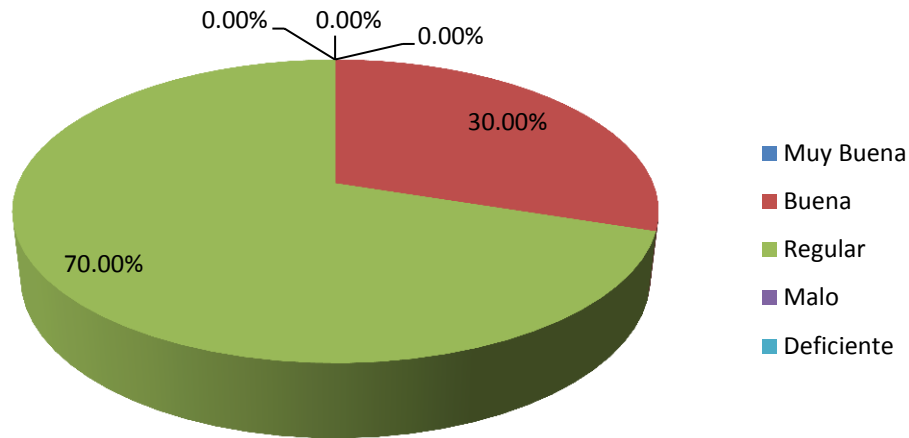


Figura 03 ¿Cómo se ha venido gestionando la Implementación Estratégica de los Planes de Mejoramiento Competitivo en el Departamento de Servicios de lubricación?

Interpretación: El 70% de miembros encuestados de la Empresa UTECO, sostienen que es regular la Implementación Estratégica de los Planes de Mejoramiento Competitivo en el Departamento de Servicios de lubricación. El 30% afirma que es buena la implementación de dichos Planes.

Tabla 04.

¿Cómo evaluaría usted la competitividad del Departamento de servicio de lubricación en la gestión estratégica de la Empresa UTECO?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	1	5.00%
Buena	10	50.00%
Regular	8	40.00%
Malo	1	5.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

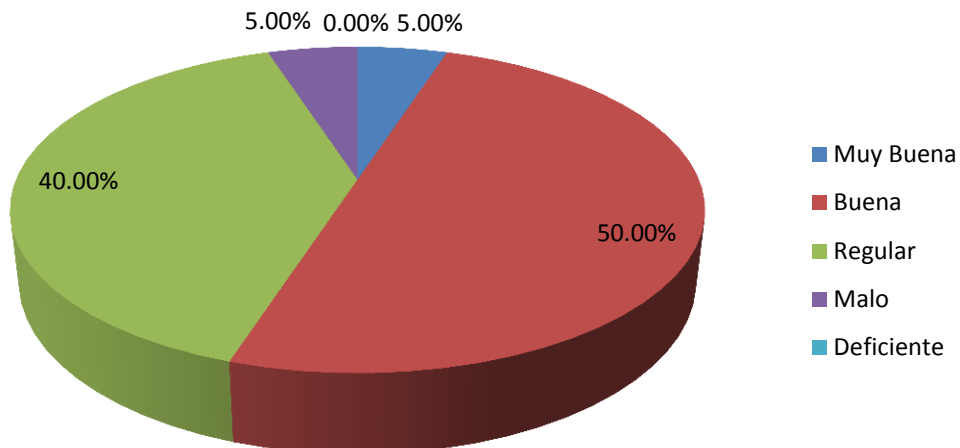


Figura 04. ¿Cómo evaluaría usted la competitividad del Departamento de servicio de lubricación en la gestión estratégica de la Empresa UTECO?

Interpretación: El 50% de encuestados de la empresa UTECO sostienen que es buena la competitividad del Departamento de servicio de lubricación en la gestión estratégica de la Empresa UTECO, mientras que el 40% sostiene que es regular la competitividad del Departamento de Servicio de lubricación

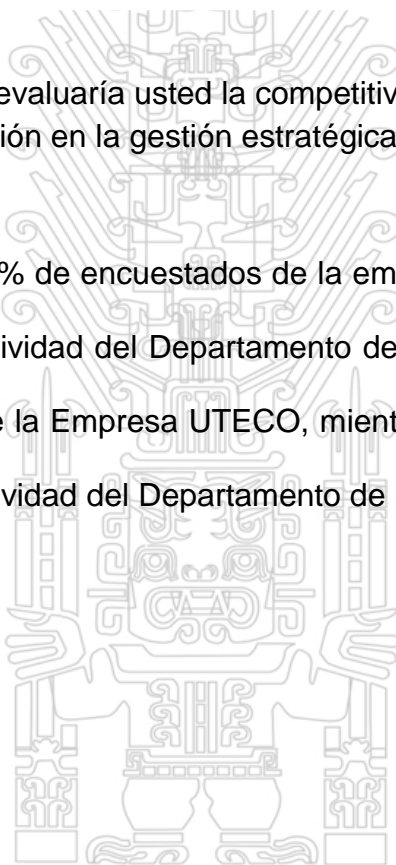


Tabla 05.

¿Cómo se considera la Capacitación del Personal del Departamento de Servicios de lubricación en la Gestión Estratégica de la Empresa UTECO?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	1	5.00%
Buena	8	40.00%
Regular	11	55.00%
Malo	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

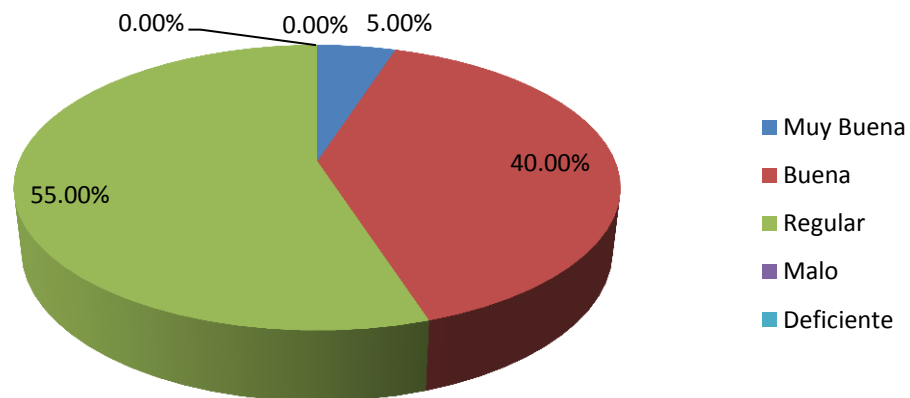


Figura 05. *¿Cómo se considera la Capacitación del Personal del Departamento de Servicios de lubricación en la Gestión Estratégica de la Empresa UTECO?*

Interpretación: El 55% de encuestados de la empresa UTECO sostienen que es regular la Capacitación del Personal del Departamento de Servicios de lubricación en la Gestión Estratégica de la Empresa UTECO. El 40% considera que el nivel de capacitación es bueno.

Tabla 06.

¿Evalúe como se viene efectuando la gestión estratégica en el mejoramiento continuo de los Procesos hacia una mayor competitividad del Departamento de Servicios de lubricación?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	0	0.00%
Buena	8	40.00%
Regular	1	5.00%
Malo	11	55.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

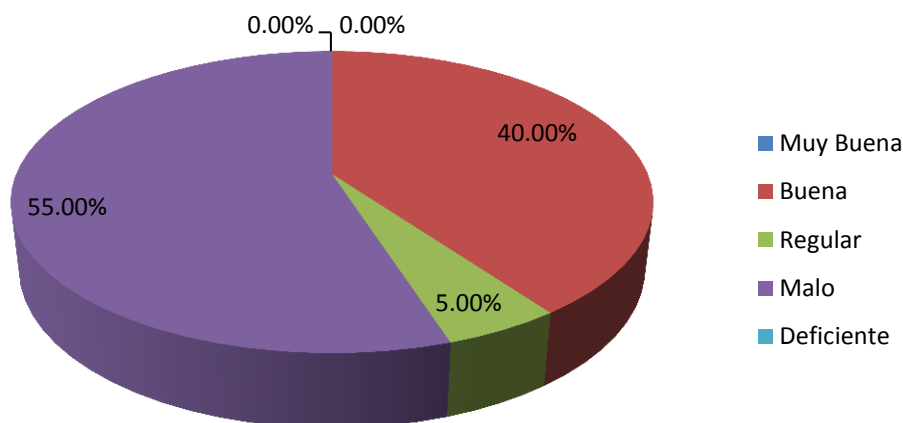


Figura 06. *¿Evalúe como se viene efectuando la gestión estratégica en el mejoramiento continuo de los Procesos hacia una mayor competitividad del Departamento de Servicios de lubricación?*

Interpretación: El 55% de encuestados de la empresa UTECO sostienen que se viene efectuando un mala gestión estratégica en el mejoramiento continuo de los Procesos hacia una mayor competitividad del Departamento de Servicios de lubricación, 40% sostiene que se viene efectuando una buena gestión en el

mejoramiento continuo de los Procesos hacia una mayor competitividad del Departamento de Servicios de lubricación.

Tabla 07.

¿Cómo considera usted que la empresa UTECO promueve una mejor Calidad del Servicio en el Departamento de Servicios de lubricación?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	2	10.00%
Buena	6	30.00%
Regular	12	60.00%
Malo	0	0.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100.00%

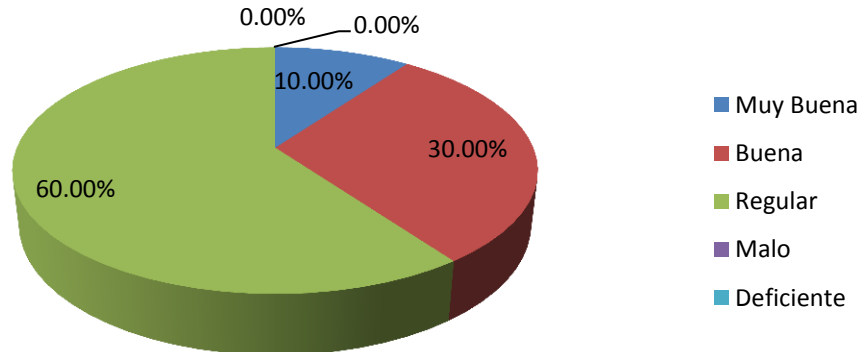


Figura 07. *¿Cómo considera usted que la empresa UTECO promueve una mejor Calidad del Servicio en el Departamento de Servicios de lubricación?*

Interpretación: El 60% de encuestados de la empresa UTECO considera de forma regular que se promueva una mejor Calidad del Servicio en el

Departamento de Servicios de lubricación. Mientras que el 30% señala que es buena la gestión de UTECO en promover la calidad en sus servicios.

Tabla 08

¿Cómo calificaría el desarrollo del Servicio en el Departamento de Servicios de lubricación respecto a la actual misión y visión de la empresa UTECO?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	1	5.00%
Buena	5	25.00%
Regular	13	65.00%
Malo	1	5.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100%

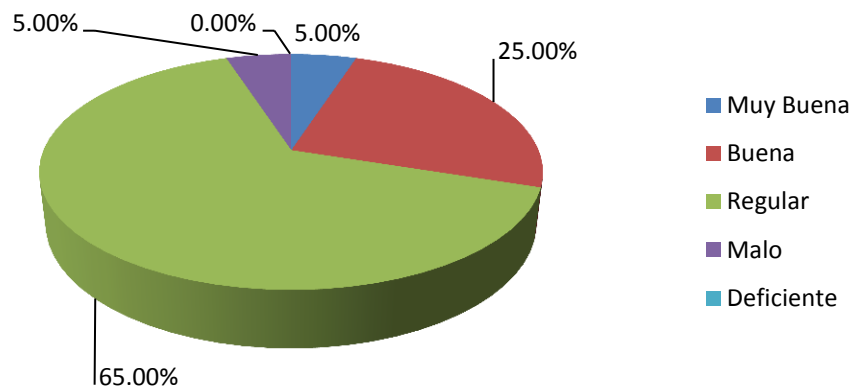


Figura 08. *¿Cómo calificaría el desarrollo del Servicio, en el Departamento de Servicios de lubricación respecto a la actual misión y visión de la empresa UTECO?*

Interpretación: El 65% de encuestados sostuvieron que es regular el desarrollo del Servicio en el Departamento de Servicios de lubricación respecto a la actual misión y visión de la empresa UTECO, mientras que el 25% considera que es

bueno dicho servicio en sí.

Tabla 09.

¿Cómo calificaría la difusión y comunicación del Plan estratégico de la empresa UTECO al personal de la compañía?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	0	0.00%
Buena	8	40.00%
Regular	11	55.00%
Malo	1	5.00%
Deficiente	0	0.00%
TOTAL	20	100%

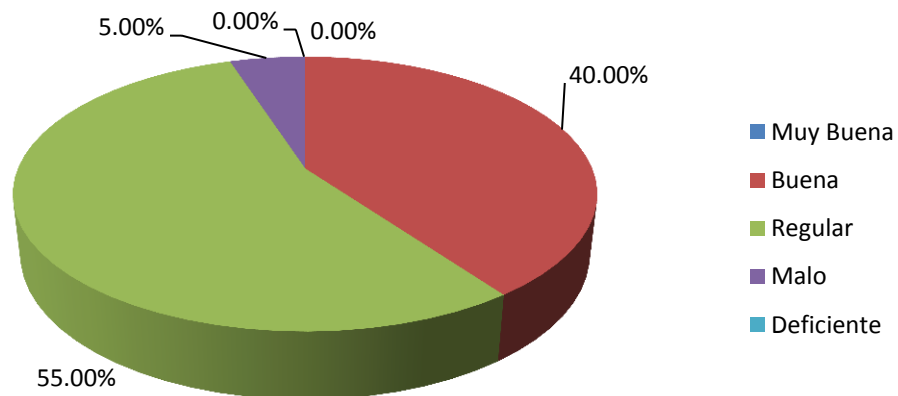


Figura 09. ¿Cómo calificaría la difusión y comunicación del Plan estratégico de la empresa UTECO al personal de la compañía?

Interpretación: El 55% de encuestados sostuvo que es regular la difusión y comunicación del Plan estratégico de la empresa UTECO al personal de la compañía; mientras que el 40% sostuvo que es buena dicha comunicación.

4.2. PRUEBA DE HIPOTESIS

Contrastación de la Hipótesis Principal

HG: La implementación de un Modelo de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de UTECO S.R.L.

Ho: La implementación de un Modelo de Gestión Estratégica no tendrá influencia en la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L.

Nivel confianza 95% y Alfa = 5% = 0.05

Tal y como se observa en la tabla 10, se puede afirmar con el 95% de confianza que: Existe relación de nivel moderada regular (Hernández, 2010) entre la Implementación de un modelo de Gestión estratégica y la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la Empresa UTECO S.R.L (sig. bilateral = $p = 0.000 < 0.05$; Rho = 0.634**). Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 10.

Correlación de Spearman entre la Implementación de un Modelo de Gestión Estratégica y mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L.

			Sistema de Gestión Estratégica	Competitividad del Departamento de Servicios
Rho de Spearman	Sistema de Gestión Estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,634
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Competitividad del Departamento de Servicios	Coefficiente de correlación	,634	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Contrastación de la Hipótesis Específica N° 01

HE1: La implementación de un Sistema de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

Ho: La implementación de un Sistema de Gestión Estratégica no tendrá influencia en la mejora de la competitividad del departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

Nivel confianza 95% y Alfa = 5% = 0.05

Sobre la base de los resultados presentados en la tabla 11, se concluye, al 95% de confianza, que: existe una relación significativa entre la implementación de un Sistema de Gestión Estratégica y el nivel de competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.514**). Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 11.

Correlación de Spearman entre la implementación de un Sistema de Gestión Estratégica y el nivel de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.

		Sistema de Gestión Estratégica	Competitividad del Departamento de Servicios
Rho de Spearman	Sistema de Gestión Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,514
		N	20
	Competitividad del Departamento de Servicios	Coeficiente de correlación	,514
		Sig. (bilateral)	,000
		N	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Contrastación de la Hipótesis Específica N° 02:

HE02: La alta capacitación del personal gerencial en el uso y manejo del Sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia decisiva en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de UTECO S.R.L.

Ho: La alta capacitación del personal gerencial en el uso y manejo del Sistema de Gestión Estratégica, no tendrá una influencia decisiva en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de UTECO S.R.L.

Nivel confianza 95% y Alfa = 5% = 0.05

Como se evidencia en la tabla 12, al 95% de confianza se afirma que existe relación significativa entre el Sistema Gestión Estratégica y la capacitación del personal gerencial del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L. (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.548**). Es decir, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula..

Tabla 12.

Correlación de Spearman entre Sistema de Gestión Estratégica y la capacitación del personal gerencial del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L.

			Sistema de Gestión Estratégica	Capacitación del personal
Rho de Spearman	Sistema de Gestión Estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,548
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Capacitación del personal gerencial	Coefficiente de correlación	,548	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Contrastación de la Hipótesis Específica N° 03

HE3: La obtención de altos beneficios en torno a la implementación de un Sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia significativa en la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación UTECO S.R.L.

Ho: La obtención de altos beneficios en torno a la implementación de un Sistema de Gestión Estratégica, no tendrá una influencia significativa en la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación UTECO S.R.L.

Nivel confianza 95% y Alfa = 5% = 0.05

Acorde con los resultados mostrados en la Tabla 13, se afirma que existe una relación significativa entre la obtención de altos beneficios en torno a la implementación de un sistema de Gestión Estratégica y la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la empresa UTECO S.R.L. (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.505**). En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

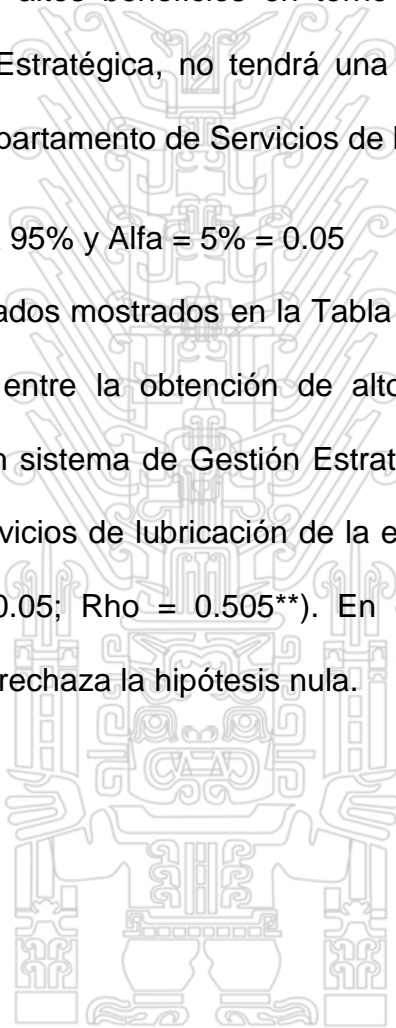
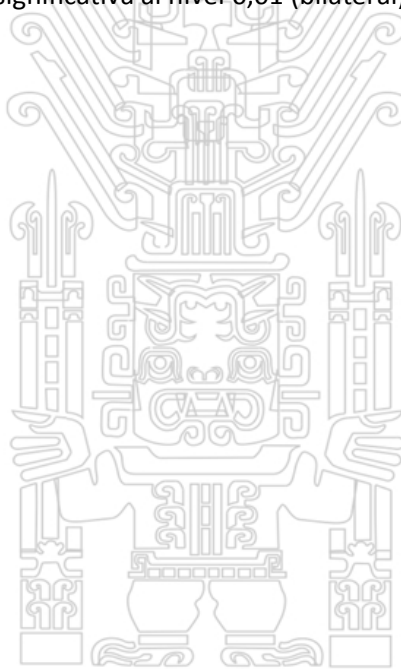


Tabla 13.

Correlación de Spearman entre Beneficios del Sistema de Gestión Estratégica y el mejoramiento de la Competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la Empresa UTECO S.R.L.

			Beneficios del sistema de Gestión Estratégica	Competitividad del Departamento de Servicios
Rho de Spearman	Beneficios del sistema de Gestión Estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,505
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Competitividad del Departamento de Servicios	Coefficiente de correlación	,505	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).



CAPITULO V

DISCUSIÓN

DISCUSIÓN

1. Según Mansilla (2012) sostiene que es de vital importancia el contar con una gestión estratégica dentro de cualquier empresa si se quiere ser competitivo. Lo que no se mide no se puede administrar; por lo tanto, una empresa sin gestión estratégica no es más que un barco a la deriva. De acuerdo con lo mencionado en la presente investigación se concluyó que la Implementación de un modelo de Gestión Estratégica, tiene influencia positiva en la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la Empresa UTECO S.R.L (sig. bilateral = $p = 0.000 < 0.05$; Rho = 0.634**).
2. Según Suarez (2014) sostiene que un modelo de gestión estratégica debe estar compuesto por modelos de apoyo (logística, finanzas, seguridad y salud ocupacional, capital humano) y estratégicos (PCP, innovación, estandarización de procesos y productos, gestión estratégica de pedido), los cuales permiten mejorar el rendimiento de los procesos operativos (aquellos vinculados con la realización de los productos. De acuerdo con la presente tesis, en la investigación se determinó que la capacitación en estos modelos de apoyo tienen influencia significativa en la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la Empresa UTECO S.R.L. (sig. bilateral = $0.000 < 0.05$; Rho = 0.548**).
3. Según Oré (2016) sostiene La situación actual sobre el nivel de productividad de la empresa Cesel Consultores S.A en Ecuador, está dado por la escases

de tiempo del que disponen sus trabajadores para ejecutar actividades que se les haya encomendado, por la utilización de equipos y maquinarias defectuosos y por el bajo nivel de satisfacción laboral que existe en la empresa, es decir, que la ausencia sobre el manejo de una gestión estratégica adecuada provoca que se no aprovechen los recursos disponibles en un menor tiempo de trabajo, afectando así la eficiencia de la empresa; por lo tanto disminuyendo sus márgenes de productividad sea en el corto, mediano o largo plazo. Los factores claves que influyen en la productividad de la empresa Cesel Consultores S.A en Ecuador, está dado en la motivación laboral y flexibilidad de los horarios de trabajo que de alguna manera afecta al nivel de satisfacción de los trabajadores y por ende el clima laboral de la organización. Basado en lo descrito, en el presente estudio se encontró que los beneficios obtenidos al implementar un sistema de gestión estratégica, influye significativamente en la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la Empresa UTECO S.R.L. (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.505**).

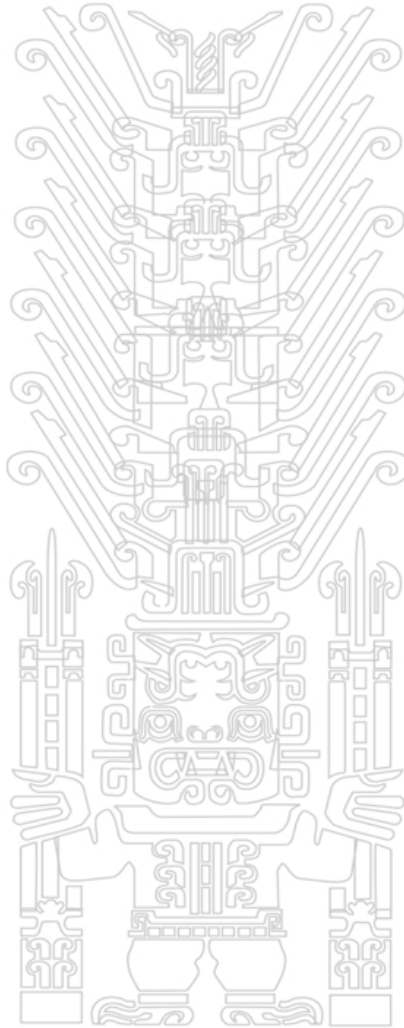
4. Según Ortecho (2011) sostiene que para mejorar la competitividad de los servicios en toda organización empresarial, es esencial conocer a profundidad y de manera concreta todos los problemas que se presentan tanto a nivel de gestión y en la misma ejecución de los servicios ofrecidos a los clientes, y plantearse estrategias efectivas que aborden directamente los problemas identificados, y puedan dar la solución requerida desde un enfoque multidisciplinario, y con alta capacitación por parte de los Gerentes de áreas de servicios, del Personal Administrativo y del Personal de atención a clientes.

De acuerdo con lo antecedido, es justificable de poderse consolidar el desarrollo de un modelo gestión estratégicamente competente y efectiva que conlleve al mejoramiento de la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.; para lo cual se requiere la implementación de un sistema de Gestión Estratégica, con Personal Gerencial y Administrativo altamente capacitado del referido departamento de Servicios, a fin de aplicarse un modelo de gestión eficiente que permita una identificación precisa y control de solución sobre los principales problemas que tiene el área de Servicios de Lubricación, esencialmente para poderse dar solución progresiva a las principales debilidades existentes como la ausencia de implementación de programas de capacitación y desarrollo de personal.

5. Conforme a los resultados de la contrastación de las hipótesis, con un coeficiente de 0.634 la hipótesis principal de la investigación; lo que da a entender que si bien se requiere un modelo moderno y efectivo de gestión estratégica, también se necesita a la vez que el Gerente y personal Administrativo del área de servicios de Lubricación de UTECO esté capacitado debidamente, debiendo aprender y dominar al máximo los conocimientos prácticos en la aplicación de los sistemas y técnicas de gestión estratégica. Es importante considerar lo aportado por el autor Caballero (2011) que sostuvo, en base al desarrollo de un plan de negocio estratégico y de análisis profundizado de la situación actual de mercado, de que se debe planificar estratégica y formalmente las acciones a realizarse para incursionar con éxito en el mercado de lubricantes; siendo primordial la necesidad de aplicación de

un modelo metodológico de desarrollo y diseño estratégico de Plan de

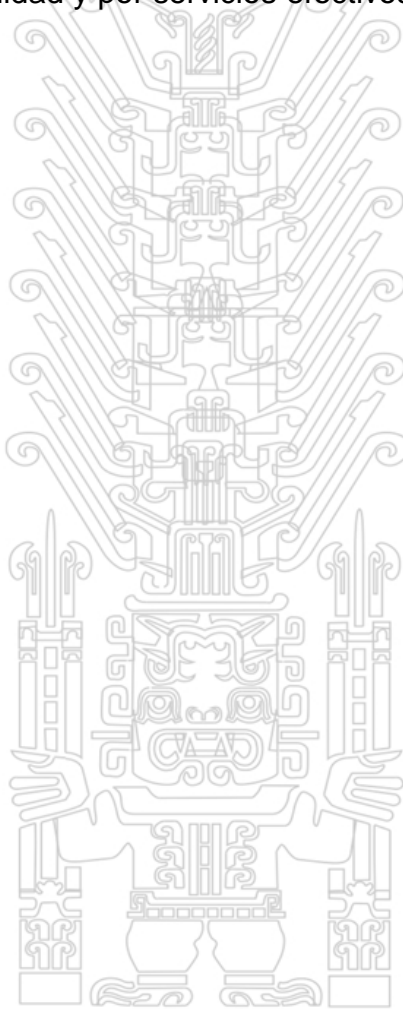
Negocio, que se pueda adaptar e implementar en forma dinámica a las exigencias de crecimiento y a las tendencias de cambios en el mercado de competencia, aprovechándose al máximo las fortalezas y oportunidades que tenga la empresa.



CONCLUSIONES

1. La implementación de un Modelo de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la empresa UTECO S.R.L., en función de la aplicación de un modelo efectivo y eficiente de gestión estratégica, permitirá cumplir las metas estratégicas de efectividad y eficiencia en la calidad de atención de servicio a los clientes, todo esto puede conllevar a acrecentar el nivel de competitividad esperada.
2. La implementación de un Sistema de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del departamento de Servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L., en función de procedimientos y actividades de gestión eficaz de atención inmediata a los clientes, lo que implique acrecentar el nivel de competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L. tanto en su nivel de ventas y en la fidelización de clientes.
3. La capacitación del personal de servicio de lubricación en el uso y manejo del sistema de Gestión Estratégica, es fundamental para influir decisivamente en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de la empresa UTECO S.R.L., donde el Jefe de Departamento de Servicios pueda aplicar constantemente las técnicas de calidad total y de mejora continua, para incrementar la capacidad competitiva del personal en la ejecución del servicio de lubricantes de la empresa.
4. La obtención de altos beneficios en torno a la implementación de un sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia significativa en la competitividad

del Departamento de Servicios de lubricación de la empresa UTECO S.R.L.; sobre todo si se llega a aprovechar al máximo los aportes del sistema de gestión, en cuanto a la atención de las principales necesidades y requerimientos de los clientes, lo que permita mantener la fidelidad de clientes importantes y de poderse captar nuevos clientes con la venta de productos lubricantes de alta calidad y por servicios efectivos eficientes.



RECOMENDACIONES

1. Es esencial implementar un modelo de gestión estratégica que priorice en el mejoramiento continuo y en los principios de la calidad total, a efectos de poder asegurar una mayor competitividad en la calidad del Departamento de Servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L.
2. La implementación de un sistema de gestión estratégica debe estar acondicionada a los servicios y productos que se vende y este no debe ser idealizado.
3. Es fundamental maximizar la capacitación del Personal Gerencial y Administrativo del Departamento de Servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L., en cuanto a la aplicación de las técnicas y herramientas modernas de gestión estratégica; a efectos de que puedan estar expeditos para desempeñarse óptimamente en torno al sistema de gestión estratégica a implementarse para mejorar la competitividad en dicha área de servicios.
4. Aprovechar los beneficios que generará la implementación del sistema de gestión estratégica, para mejorar y optimizar la calidad del servicio ofrecido lo cual se traduzca en una alta competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de la empresa UTECO S.R.L. que conlleve al incremento de ventas, fidelización de clientes potenciales y la oportunidad de captar nuevos clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, A. (2015). Capacitación de Personal. Recuperado de:
<https://prezi.com/ga33ebqp9zp5/capacitacion-de-personal/>
- Barandiarán, M., Calderón, D., Chávez, G. and Coello, A. (2012). Plan Estratégico del Sector Automotriz en el Perú – Vehículos Ligeros y Comerciales. Lima: Tesis para obtener el Grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Battista, D.; Alzate, J.; Velásquez, O.; Bernaldo, P. (2016). Planeamiento Estratégico en el sector de Servicios. Tesis para obtener el Grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Betancourt, J. (2006): Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma. De eumed.net Sitio web: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/220/>
- Bustos, D. (2010). Solaris 10 system administration essentials. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Caballero, F. (2011). Lubrisa: Desarrollo de un plan de negocio para incursionar en el mercado panameño de lubricantes de motor. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas. Santiago de Chile: Universidad De Chile, Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería Industrial.
- Chiavenato, I. (2009). Administração de recursos humanos. São Paulo: Manoli.
- D' Alessio, F. (2013). El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia (3ra edición). México D.F.: Pearson.
- GIM. LTDA. Gestión Integral en Mantenimiento (s/f) Gestión integral de la lubricación. Revisado desde: 22/06/2016. Disponible desde:
[file:///C:/Users/pc/Downloads/propuesta%20gestion%20integral%20en%20la%20lubricacion%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/propuesta%20gestion%20integral%20en%20la%20lubricacion%20(1).pdf)

Gonzales (2015) "Propuesta de un modelo de Gestión Estratégica del Pedido en una asociación mediante consorcio de Mypes del sector metalmeccánico de Villa El Salvador para la mejora de la competitividad y un crecimiento sostenido". Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima-Perú.

González Solán Oliek (2006). Modelo de Gestión Estratégica para Universidades a partir del Mando Integral. Disponible de:

<http://www.ilustrados.com/publicaciones/EEVFFkVkVEtIBvcTkT.php>

Guija, P. (2012). Planeamiento Estratégico generador de valor a la empresa. Lima: Publicaciones de la Universidad Científica del Sur.

Hernández, A., Ortega, D. y Garzón M. (2011). Diseño de un sistema de gestión estratégica para la Alcaldía Local del Sur- oriente del distrito de Barranquilla. Sitio web:

https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/dimension-empresarial/volumen-9-no-1/articulo4.pdf

Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista P. (2010). Metodología de la investigación. Interamericana editores, S.A. DE C.V. Editorial Mc. Graw Hill. Ed. Quinta. ISBN: 978-607-15-0291-9. México.

Ibarra, A. (2012). Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad. Lima: Publicaciones de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Johnson, G., Scholes, R. y Whittington, R. (2006). Dirección Estratégica (7ma edición). Pearson Educación. España.

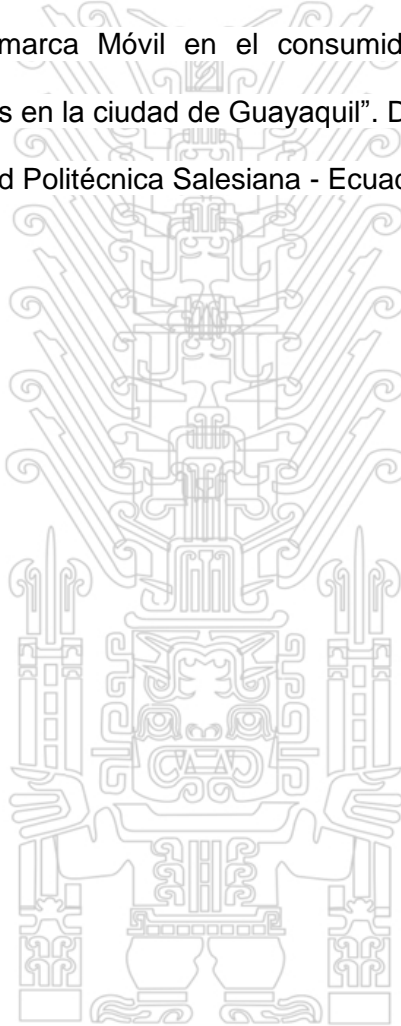
Koontz, H. y Wehrich, H. (2004) Administración: una perspectiva global. México: Mc Graw Hill, 12 edición.

Mansilla, G. (2012) Propuesta de gestión estratégica para el logro de competitividad en las PyMes de la industria del Software en Valencia Carabobo. Caso: UNOVE, C.A. Universidad de Carabobo.

- Matos, L. (2013). Modelo de Gestión Estratégica Integral. Madrid. Recuperado de:
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:w0lzofxgcuEJ:https://es.scribd.com/doc/6743845/Modelo-Gestion-Estrategica-Integral+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Mayurí, J. (2015) El marketing y la ventaja competitividad en los alumnos de FCA-UNMSM, comparada con los alumnos de administración de la Universidad de los Estudios de Bérnago. Rev de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas. Lima, Perú.; 18(36): 31-38.
- Mora, M. (2012). La capacitación como herramienta hacia la calidad. México D.F. Recuperado de:
http://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_76642_Lacapacitacionhacialacalidad.pdf
- Morán G. & Alvarado, D. (2010). Métodos de investigación. Primera edición. Pearson educación, México.
- Oré (2016) "Propuesta de un modelo de gestión estratégico empresarial para mejorar la productividad en la empresa peruana CESEL S.A. CONSULTORES".
- Ortecho, K. (2011). Propuesta de mejora en el proceso de distribución de una empresa de aceites y grasas lubricantes. Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Ingeniería.
- Robbins, S. (2000). Comportamiento Organizacional, Teoría y Práctica, Prentice Hall, Séptima Edición, México.
- Sosa, M. (2016) Propuesta de un plan estratégico y cuadro de mando integral para la contribución y mejora de la gestión en la institución estrellas de belén del distrito de la victoria en el periodo- 2014. (tesis de título) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo- Perú.

Suarez, D. (2014) Propuesta de un modelo de gestión estratégica de pedido para una asociación de MYPE peruanas del sector muebles de madera del parque industrial de Villa el Salvador para incrementar la competitividad, productividad y satisfacer la demanda del mercado nacional y extranjero establecido por los TLC's, (Tesis de grado) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Zapata, J. y Velásquez, C. (2010). "Plan Estratégico de Marketing para consolidar el posicionamiento de la marca Móvil en el consumidor final y en los canales de distribución de lubricantes en la ciudad de Guayaquil". Diplomado Superior en Gerencia de Marketing. Universidad Politécnica Salesiana - Ecuador.





ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>Problema Principal</p> <p>¿De qué manera la implementación de un Modelo de Gestión Estratégica influirá en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿De qué manera el desarrollo del Sistema de Gestión Estratégica influirá en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?</p> <p>¿De qué manera la capacitación del personal Gerencial en el manejo del Sistema de Gestión Estratégica influirá en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?</p> <p>¿De qué manera los beneficios del Sistema de Gestión Estratégica influirá en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?</p>	<p>Objetivo Principal</p> <p>Determinar la influencia que tendrá la implementación de un Modelo de Gestión Estratégica en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar la influencia que tendrá el desarrollo del Sistema de Gestión Estratégica en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>Determinar la influencia que tendrá la capacitación del personal gerencial en el manejo del Sistema de Gestión Estratégica, con respecto al mejoramiento de la competitividad del Departamento de servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>¿Determinar la influencia de los beneficios del Sistema de Gestión Estratégica en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p>	<p>Hipótesis Principal</p> <p>La implementación de un Modelo de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>La implementación de un Sistema de Gestión Estratégica tendrá influencia significativa en la mejora de la competitividad del departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>La alta capacitación del personal gerencial en el uso y manejo del sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia decisiva en el mejoramiento de la competitividad del Departamento de Servicios de lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>La obtención de altos beneficios en torno a la implementación de un sistema de Gestión Estratégica, tendrá una influencia significativa en la competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p>	<p>VARIABLES E INDICADORES</p> <p>Variable Independiente: MODELO DE GESTION ESTRATEGICA</p> <p>Variable Dependiente: COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS - LUBRICACION</p> <p>X: Variable Independiente:</p> <p>Modelo de Gestión estratégica X1: Sistema de Gestión Estratégica X2: Capacitación del Personal Gerencial X3: Beneficios del Sistema de Gestión Estratégica</p> <p>Y: Variable Dependiente:</p> <p>Competitividad del Departamento de Servicio – Lubricación -Y1: Calidad de Servicio de Ventas -Y2: Eficacia de proceso -Y3: Servicio con Valor Agregado -Y4: Fidelización de Clientes</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN La investigación es de tipo aplicada.</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN Descriptivo-Correlacional.</p> <p>MÉTODO El método de investigación es tanto correlacional y no experimental, por cuanto se buscará asociar las dos variables de estudio, en cuanto a cómo influye el Modelo de Gestión Estratégica sobre la competitividad del departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA La población de estudio está determinada por todos los integrantes de la empresa La muestra se basará en un total de 20 miembros de la empresa.</p>

ANEXO 2: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

La encuesta se validó con 5 jueces expertos relacionados con el tema de investigación, el número de ítems a evaluar fueron 9 preguntas relacionados con las dimensiones y variables a medir.

Para la determinación de la confiabilidad del instrumento, se calculó así el coeficiente alfa de Cronbach para analizar la fiabilidad, en tanto éste refleja la verdadera variabilidad observada entre los individuos y que no puede ser atribuida a los errores de medida. También se consideró la ventaja que ofrece el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach al requerir de una sola aplicación del instrumento de medición. Este coeficiente se mueve en el rango de valores de 0 a 1, donde 0 representa una fiabilidad nula o inexistente, y 1 significa la fiabilidad total. El análisis de los datos se realizó valiéndose del programa estadístico SPSS 20.0.

La confiabilidad según el alfa de Cronbach, evaluada a 9 ítems de la encuesta es de 0.823 la cual se interpreta que el instrumento muestra una buena confiabilidad, de que cumpla el objetivo de recolectar una correcta información o data estadística.

Estadísticos de confiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nº de elementos
0,823	,843	9

ANEXO 3: INSTRUMENTO DE DATOS

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE LUBRICACIÓN DE UTECO S.R.L.

Por favor conteste las siguientes preguntas con suma objetividad y veracidad, considerando que esta encuesta es reservada y anónima.

- a. ¿Cómo considera la capacidad de Gestión Estratégica de su Empresa con respecto al Departamento de Servicios de Lubricación de UTECO S.R.L.?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

- b. ¿Es adecuado el desarrollo del Planeamiento Estratégico por parte de la Gerencia con respecto al Departamento de Servicios de lubricación?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

c. ¿Cómo se ha venido gestionando la Implementación Estratégica de los Planes de Mejoramiento Competitivo en el Departamento de Servicios de lubricación?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

d. ¿Cómo evaluaría usted la competitividad del departamento de servicio de lubricación en la gestión estratégica de la Empresa UTECO?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

e. ¿Cómo se considera la Capacitación de Personal del Departamento de Servicio de lubricación en la Gestión Estratégica de la Empresa UTECO?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

f. ¿Evalúe como se viene efectuando la gestión estratégica en el mejoramiento continuo de los Procesos hacia una mayor competitividad del Departamento de Servicios de Lubricación?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

g. ¿Cómo considera usted que la empresa UTECO promueve una mejor Calidad del Servicio en el Departamento de Servicios de lubricación?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

h. ¿Cómo calificaría el desarrollo del Servicio en el Departamento de Servicios de lubricación respecto a la actual misión y visión de la empresa UTECO?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

i. ¿Cómo calificaría la difusión y comunicación del Plan estratégico de la empresa UTECO al personal de la compañía?

Muy Buena ()

Buena ()

Regular ()

Malo ()

Deficiente ()

