



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

"Diseño e implementación de un modelo de Gestión por Procesos y
su influencia en la rentabilidad de la empresa

Contratista Peralta EIRL, 2022"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTORES:

Dominguez Roncal, Christian Giancarlo (orcid.org/0000-0003-4981-9714)

Ruiz Miranda, Jesus Patricia (orcid.org/0000-0001-7699-0280)

ASESOR:

Dr. Gonzalez Vasquez, Joe Alexis (orcid.org/0000-0001-7816-0977)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO - PERÚ

2022

DEDICATORIA

Agradecemos en primer lugar a Dios por darnos salud, a nuestros padres por su constante apoyo para poder lograr nuestros objetivos.

AGRADECIMIENTO

A nuestros padres, a nuestros docentes por los conocimientos impartidos durante nuestra etapa universitaria, a nuestro asesor por su apoyo y los consejos brindados para desarrollar esta tesis.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Métodos de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS:	19
V. DISCUSIÓN	47
VI. CONCLUSIONES	50
VII. RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS	56

Índice de tablas

Tabla 1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
Tabla 2 Balance general.....	19
Tabla 3 Estado de ganancias y pérdidas.....	20
Tabla 4 Indicadores de rentabilidad por año	20
Tabla 5 Indicador de Ciclo de compras	27
Tabla 6 Indicador tiempo de abastecimiento.....	28
Tabla 7 Indicador de eficacia de producción planificada	33
Tabla 8 Indicador de Productividad de la fuerza laboral.....	34
Tabla 9 Indicador de eficacia de solicitud de servicio.....	38
Tabla 10 Indicador de eficacia de ventas	39
Tabla 11 Análisis de Pareto de la frecuencia del servicio brindado en la empresa Tasa Malabrigo.....	40
Tabla 12 Productividad con la gestión por procesos.	42
Tabla 13 Indicador de eficacia de producción después de la gestión por procesos.	43
Tabla 14 Indicador de productividad después de la gestión por procesos.	44
Tabla 15 Evaluación de la rentabilidad.....	46
Tabla 16 Estadísticas Descriptiva	47
Tabla 17 Estadísticas Inferencial.....	47

Índice de figuras

Figura 1. Gestión siguiendo la diagonal perversa	11
Figura 2. Rendimiento de la inversión de la empresa Contratista Peralta	21
Figura 3. Rentabilidad financiera de la empresa Contratista Peralta.....	21
Figura 4. Mapa de procesos de la contratista Peralta E.I.R.L.	22
Figura 5. Diagrama de flujo de la empresa contratista Peralta E.I.R.L	23
Figura 6. Diagrama de flujo del proceso de abastecimiento en sucursales de la contratista Peralta E.I.R.L.....	23
Figura 7. Diagrama de flujo de gestión de la producción de la contratista Peralta	31
Figura 8 Subproceso de desmontaje de la contratista Peralta E.I.R.L.	32
Figura 9 Subproceso de instalación de balde de pruebas la contratista Peralta E.I.R.L.	32
Figura 10 Subproceso de mantenimiento correctivo de la contratista Peralta E.I.R.L	32
Figura 11 Proceso de gestión comercial de la contratista Peralta E.I.R.L	37
Figura 12 Diagrama de Pareto	41
Figura 13. Diagrama de control	45

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar la influencia del modelo de gestión por procesos en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022. La presente investigación es de tipo aplicada con diseño preexperimental en la que se tomó una muestra de los procesos clave de la empresa los cuales fueron gestión de la producción, gestión del abastecimiento y gestión comercial. La muestra de observaciones fueron 12 semanas pre y post para el contraste de los resultados.

Para diseñar la gestión por procesos se evaluó las causas raíz de la baja productividad, resaltando que presentó una deficiente gestión de inventarios por lo que se proyectó la demanda, se estimó los costos de operación y mantenimiento de los inventarios, se calculó el lote económico de producción para establecerla como política en la organización, posteriormente se evaluó la reducción de los costos.

Para diseñar la gestión por procesos se realizó una revisión documental del historial de indicadores financieros de los últimos 3 años y se validó la hipótesis con SPSS. La utilidad no ha cambiado significativamente, por lo aceptamos la hipótesis que el modelo de gestión por procesos incrementa la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L.

Palabras clave: Gestión por procesos, Productividad, Eficiencia, Eficacia, Rentabilidad.

Abstract

The purpose of this research work is to determine the influence of the process management model on the profitability of the Contractor Peralta EIRL company, 2022. This research is of an applied type with pre-experimental design in which a sample of key processes was taken of the company which were production management, supply management and commercial management. The sample of observations was 12 weeks pre and post for the contrast of the results.

To design the management by processes, the root causes of low productivity were evaluated, highlighting that it presented a deficient inventory management for which the demand was projected, the costs of operation and maintenance of the inventories were estimated, We calculated the economic production batch to establish it as a policy in the organization, the cost reduction was subsequently evaluated.

To design the management by processes, a documentary review of the financial indicator's history of the last 3 years was carried out and the hypothesis was validated with SPSS. The profit has not changed significantly, so we accept the hypothesis that the process management model increases the profitability of the Contractor Peralta E.I.R.L.

Keywords: Process management, Productivity, Efficiency, Effectiveness, Profitability.

I. INTRODUCCIÓN

En tiempos modernos, el avance tecnológico y la globalización han generado un mercado altamente competitivo en todos los rubros empresariales; este contexto obliga a las organizaciones a adoptar modelos de gestión modernos que les permitan operar con una alta eficiencia y productividad (Carrillo y Rojas, 2015).

Según Medrano, E. (2020), la industria metalmecánica es uno de los sectores productivos más importantes de cualquier país; ya que el desarrollo de esta industria está relacionado con la fabricación de productos de valor agregado, la capacidad tecnológica, económica y la innovación; en México, el desarrollo de la industria metalmecánica mantuvo un crecimiento constante y constituyó el 17.6 por ciento del PIB en el segundo trimestre de 2019; motivado principalmente por la inversión de la industria automotriz. Según Alcántara, Verónica (2015), el sector metalmecánico representa el 16 por ciento del PIB industrial de América Latina, genera 4,1 millones de empleos directos y 19,7 millones de empleos indirectos, y contribuye significativamente a las exportaciones nacionales.

En 2017, la industria metalmecánica en el Perú aportó el 13,6% del valor agregado total del sector manufacturero y el 1,7% del producto bruto interno (PBI) de la economía nacional (Mariátegui Leandro, 2020); asimismo, el sector creció en 2017 y 2018 por el aumento de la demanda del sector público y privado (Metalmecánica.com, 2019), pero en 2019 solo creció 2,5% por la disminución de la demanda del sector público.

Según el diario Gestión (2020), la industria metalmecánica tendrá una lenta reactivación, y se prevé que el sector podrá operar a plena capacidad para abril o mayo de 2021; señalando que, a pesar de contar con autorizaciones y permisos para trabajar por parte del Estado, la demanda de trabajo de las instituciones públicas y empresas privadas es bastante limitada.

Según la Cámara de Comercio de Lima (2020), la reactivación del sector metalmecánico depende de la demanda del mercado interno, que es muy baja porque la mayoría de los sectores productivos están bastante afectados por las restricciones decretadas durante la emergencia sanitaria; y aunque aproximadamente el 80% de las empresas metalmecánicas han accedido al

programa Reactiva Perú, recibiendo créditos que deben ser devueltos a partir del 2021, aún no tienen acceso al crédito.

En la región La Libertad existen microempresas del sector metalmeccánico que producen bienes y servicios para los sectores agrícola, construcción, transporte y minería, con gran potencial exportador, según el Gobierno Regional de La Libertad (2017); sin embargo, con la paralización y reducción de actividades en gran parte de estos sectores productivos, la demanda de servicios del sector metalmeccánico local también se ha reducido significativamente; causando un impacto negativo importante en la economía local.

Ante este escenario, es imprescindible que las organizaciones del sector optimicen sus procesos para obtener el mayor beneficio posible de los pocos proyectos que se ejecutan y así lograr la continuidad del negocio; la gestión por procesos responde a las exigencias del nuevo entorno competitivo, ya que consiste en un modelo flexible que se centra en la creación de valor y en la satisfacción de las necesidades del cliente (Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I., y Hernández, 2014); este modelo de gestión surge como respuesta al nuevo entorno competitivo (Alonso, C., 2014).

Por tanto, la gestión por procesos coloca al cliente como el primer y último eslabón de la cadena de valor, pues parte del conocimiento de las necesidades del cliente, organiza los procesos internos como eslabones interdependientes que van agregando valor y tienen como fin proveer al cliente final el bien o servicio deseado; además cada proceso intermedio es a su vez cliente del proceso precedente y proveedor del siguiente proceso; de esta manera se logra tener flexibilidad (Llanes-Font, Mariluz y Lorenzo-Llanes, Ernesto José, 2017).

La empresa Contratista Peralta E.I.R.L, pertenece al rubro metalmeccánico, se encuentra domiciliada, en Av. Bayóvar 216 Sechura - Piura y cuenta con un gran equipo de profesionales de amplia experiencia, cuya misión primordial es satisfacer las necesidades de sus clientes, brindando servicios de calidad desarrollando e innovando la ingeniería; sin embargo, se evidencia un bajo nivel de eficiencia en el empleo de sus recursos, principalmente recursos materiales y mano de obra, generando altos costos operativos y retrasos en los plazos de entrega acordados contractualmente con los clientes, perjudicando así la imagen

empresarial, además de significar pérdidas económicas por el pago de penalidades establecidas en los contratos. En el año 2019 la empresa desembolsó S/ 38,200.00 por concepto de penalidades debido a retrasos en el plazo de entrega, y en el año 2020 la empresa desembolsó S/ 13,450.00 por concepto de penalidades por retrasos; ante la inminente falta de planificación y no contar con procesos estándares; se propone cambiar hacia un enfoque por procesos, que permita estandarizar las operaciones, definir responsabilidad, administrar eficientemente los recursos, cumplir a tiempo con los trabajos planificados y generar mayor rentabilidad para la empresa.

En relación a lo expuesto, como **problema general** se formuló: ¿Cómo influye la gestión por procesos en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022?

Este estudio es socialmente justificable porque busca mejorar la rentabilidad de una PYME local a través de la adopción de un enfoque basado en procesos, lo que le permite potenciar sus fortalezas, superar sus debilidades y aumentar su competitividad, asegurando así la continuidad de la empresa, que se ha visto gravemente afectada por la crisis económica del sector, resultado de la emergencia sanitaria de Covid-19; permitiendo así que el propietario y los empleados de la empresa mantengan sus puestos de trabajo.

Al respecto, como **objetivo general** se propuso: Determinar la influencia del modelo de gestión por procesos en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022. Además, como **objetivos específicos** se planteó: Realizar un diagnóstico de los procesos que ejecuta la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022; diseñar e implementar un modelo de gestión por procesos para la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022, y medir la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. después de la aplicación del modelo de gestión por procesos.

En ese orden de ideas, la **hipótesis** planteada es la siguiente: El modelo de gestión por procesos influye positivamente en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Se recolectaron y analizaron los siguientes estudios científicos:

La tesis de Acosta Correa, Diana (2015) titulada “Gestión por procesos para mejorar la rentabilidad de pequeños cavicultores en el barrio Anchiliví, sector Santa Ana del cantón Salcedo provincia de Cotopaxi”, es una investigación Pre experimental que busca proponer un modelo de gestión por procesos para optimizar las operaciones e incrementar la rentabilidad de pequeños criadores de cobayos; se tomó como muestra a 30 cavicultores del barrio de Anchiliví, y se aplicó como instrumento un cuestionario de 9 preguntas abiertas y diagramas de flujo; aplicando estos instrumentos se realizó un diagnóstico de la problemática en las operaciones de los pequeños cavicultores y se planteó un diseño de gestión por procesos que incluye la estandarización de las operaciones empleando diagramas de flujo, que permitirán optimizar los recursos productivos, reduciendo costos e incrementando la rentabilidad hasta en un 43%, esta investigación aporta un marco metodológico para realizar el diagnóstico inicial de las operaciones en la empresa en estudio.

La investigación de Orejuela Romero, Daniel y Orejuela Oquendo, Manuel. (2017) titulada “Enfoque de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad de la empresa Reinvent Publicidad S.A.”; es un estudio Pre experimental que busca proponer estrategias basadas en la gestión por procesos para obtener una mayor rentabilidad en una empresa de servicios, se tomó como muestra a los procesos claves de la empresa: procesos de comercialización y ventas, proceso de servicio al cliente y proceso de producción; se empleó como instrumentos la ficha de caracterización de procesos por medio de la cual se recolectó información de cada proceso de la muestra y se construyó sus diagramas de flujo respectivos; de este modo se identificaron las actividades que no generaban valor y se realizó una propuesta que consiste en un rediseño de los procesos claves, la adopción de una herramienta para cotizar y una mejor segmentación de clientes; se obtuvo como resultado un incremento promedio de 81% en la rentabilidad empresarial, esta investigación aporta un referente metodológico en la construcción de la ficha de caracterización de procesos que será un instrumento valioso para el diagnóstico inicial de la presente tesis.

Sánchez (2021) en su investigación titulada “Implementación de la Gestión por Procesos para mejorar la Productividad en la Empresa Killa Rumi SAC – Lima 2021” en la que tuvo como objetivo principal implementar la gestión por procesos para permitir un incremento en la productividad y ganancias de la organización la investigación fue de tipo cuantitativa con diseño pre experimental y tomó una de todos los procesos que realizan en la organización y como muestra se analizó los indicadores de 24 observaciones. se realizó inicialmente un diagnóstico de la situación se encuentra la organización ponme por medio de herramientas de ingeniería como las fichas de análisis del proceso, implementación de procesos de mejora en base a un estudio de tiempos Por otro lado también empleó software como SPSS 21 y Excel. después de diseñar e implementar la mejora de la gestión por procesos se obtuvo un incremento en la productividad de un 40.5%, la presente investigación nos da como aporte el cálculo de la productividad y eficiencia que se tomará en cuenta en el desarrollo de la presente investigación.

La tesis de Talla Chicoma, Alfredo (2018) titulada “Estandarización de los procesos en la empresa IntelliProcess Solution SAC para incrementar su rentabilidad, bajo el enfoque de gestión por procesos”, es una investigación de tipo pre experimental, y tuvo como objetivo desarrollar una propuesta para implementar la gestión por procesos para aumentar la rentabilidad de una empresa de servicios, la muestra consistió en los procesos operacionales que desarrolla la empresa y se empleó como instrumentos la ficha de recolección de datos, diagramas de flujo y mapa de procesos; se diagnosticó el área de operaciones, encontrando entre las deficiencias una falta de estandarización de los procesos operativos; por tanto, la propuesta consiste en un rediseño de los procesos de atención, ordenamiento, documentación, asimismo se estableció indicadores de gestión y mecanismos de control que propicien una mejora continua; al aplicar la propuesta se obtuvo como resultado una mejora en la utilidad neta anual de S/ 14,466.00; asimismo un incremento en el margen bruto de utilidad de 7% y en la rentabilidad sobre las ventas de 5%; esta investigación aporta un marco referencial para la elaboración de los diagramas de flujo y mapa de procesos.

La tesis de Quispe Quispe, Lucimar y Figueroa Dulanto, Sandro (2017) titulada “Gestión de procesos y la rentabilidad en las empresas de servicio de transporte regular de pasajeros de Puerto Maldonado 2016”, es un estudio de tipo no experimental descriptivo y correlacional que buscó identificar cómo se relaciona la gestión por procesos con la rentabilidad en las empresas de transporte, se tomó como muestra a 15 empresas de transporte de pasajeros que operan en la ciudad de Puerto Maldonado, y se aplicó como instrumento un cuestionario a los directivos de las empresas, fichas de recolección de datos y digramas de flujo; como resultado del estudio se encontró la existencia de una relación positiva entre las variables gestión por procesos y rentabilidad; por tanto, se propone incluir a la gestión por procesos como modelo gerencial en las organizaciones del rubro de transporte, este antecedente es valioso porque valida la relación existente entre la gestión por procesos y la rentabilidad en el contexto empresarial; de esta forma refuerza la hipótesis planteada en la presente tesis.

La tesis de Beltrán Ramos, Cecilia y Campos Espinoza, Diego (2018) titulada “Propuesta para el mejoramiento de los procesos de gestión en el área de operación para incrementar la rentabilidad en una empresa de servicios eléctricos”, esta investigación es pre experimental y su objetivo es diseñar una propuesta de mejora de procesos para incrementar la rentabilidad en una empresa de servicios, tomó como muestra a los procesos de gestión de la empresa: gestión de calidad de servicio, facturación y mantenimiento, y aplicó instrumentos como checklist, fichas de observación, mapa de procesos y diagramas de flujo; haciendo uso de estos instrumentos se identificó el estado inicial de los procesos de la muestra y sus principales debilidades, y en base a ese análisis se diseñó la propuesta de mejora que incluye un plan de capacitaciones, reorganizar el área de operaciones, aplicación de indicadores de gestión y estandarización de los procesos; como resultado se logró incrementar la rentabilidad en un 15% mensual. Esta investigación aporta un referente metodológico para diseñar la propuesta de mejora en la presente tesis, considerando que se enfoca en el área de operaciones y tiene un impacto positivo en la rentabilidad.

La tesis de Rosas, J. M. (2018) con el título “Propuesta de mejora de gestión por procesos para incrementar la rentabilidad en la empresa extintores Santa Rosa S.R.L.”, es una investigación pre experimental cuyo objetivo es determinar el impacto de la gestión por procesos en la rentabilidad de una empresa comercial, la muestra escogida fueron los procesos operativos de la empresa y se aplicó como instrumentos la ficha de recolección de datos, el checklist, diagrama de ishikawa y diagramas de flujo; en base a estos instrumentos se identificó las causas principales que generan baja rentabilidad y generan pérdidas de S/ 15,498.57 anuales, en base a este análisis se diseñó la propuesta de mejora que consiste en rediseñar los procesos de inducción y capacitación, control de materiales, planificación de necesidades, requerimiento de materiales, asimismo se estableció un mecanismo para la codificación y ubicación de materiales; esta propuesta permitió una mejora en la rentabilidad del 83.47%. Este antecedente aporta una referencia metodológica valiosa para formular el diseño de gestión por procesos, principalmente en el rediseño de las operaciones logísticas como la planificación de necesidades.

Para profundizar con el estudio de las variables se recolectó y analizó el siguiente marco teórico:

Según Camisón et al. (2011) todas las actividades realizadas por la empresa se organizan en procesos y tareas; un proceso consiste en un conjunto de actividades secuenciales que añaden valor durante la producción de un producto o mientras se presta un servicio cumpliendo plenamente los requisitos del cliente; la interacción de un grupo de procesos elementales forma procesos extendidos y estas interacciones se rigen por el sistema de gestión de procesos.

En tanto, Ruiz et al. (2014) indica que la gestión por procesos es un modelo de gestión basado en añadir valor en cada proceso que ejecuta la empresa y busca satisfacer las expectativas de los clientes; asimismo, Hernández et al. (2016) indica que la gestión por procesos es una forma de gerenciar una empresa y se basa en establecer la estrategia y los objetivos organizacionales basado en un sistema de procesos interrelacionados que van aportando valor, construyendo así la satisfacción del cliente y a la competitividad empresarial; Sánchez y Blanco (2014) precisan que en la gestión por procesos se percibe a la organización como

un conjunto de procesos relacionados entre sí que van construyendo valor para el cliente.

De acuerdo con Serrano y Ortiz (2012) entre los principales beneficios que una organización gana al aplicar la gestión por procesos se encuentra la posibilidad de integrar la estrategia empresarial con los objetivos empresariales construyendo así el escenario para desplegar las tareas cotidianas con una constante innovación orientada a la satisfacción del cliente; de esta manera se consigue un elevado nivel de desempeño del personal, reducción de costos, minimización de inventarios, una logística interna efectiva y un incremento en la rentabilidad empresarial. Asimismo, Contreras et al. (2017) además precisa que la aplicación de la gestión por procesos en las organizaciones mejora la eficiencia, aumenta la productividad al crear sostenidamente valor para los clientes, optimiza los recursos empresariales, incrementa los niveles de calidad y aumenta la flexibilidad de las operaciones permitiendo responder rápida y de manera efectiva a los constantes cambios del entorno.

Del mismo modo Cabrera et al. (2015) resalta que la aplicación de un modelo de gestión por procesos provee un mejor desempeño de los trabajadores, y además permite a la organización establecer un eficaz control de resultados en cada proceso ejecutado y de esta forma gestionar la mejora continua de procesos para optimizar los recursos empresariales. En ese sentido Giraldo et al. (2012) afirma que gracias a la gestión por procesos la organización trabaja en forma conjunta con sus empleados, clientes y proveedores, en base a tareas y actividades estándar de agregación de valor, reduciendo significativamente la variabilidad lo que incrementa la calidad del proceso y del producto, y asimismo reduce los desperdicios de recursos humanos y materiales, generando un incremento en la rentabilidad del negocio; por tanto,

Por otro lado, Camisón et al. (2011) afirma que la gestión por procesos provee a la organización de mejora continua e innovación y contribuye a incrementar la eficiencia gracias a su estructura que integra tareas y actividades que crean valor; pues en la gestión por procesos se construye una red interna cliente – proveedor, donde todos los procesos elementales son clientes del proceso anterior y proveedores del proceso siguiente aportando valor añadido en cada interacción.

Por otro lado, Figuerola (2014) resalta que una organización que aplica la gestión por procesos mejora constantemente sus procesos, generando una alta competitividad dentro de la actual economía globalizada. Asimismo, Alonso (2014) indica como una de las ventajas de la gestión por procesos a los elevados niveles de eficiencia que se consiguen; asimismo la efectividad para el cumplimiento de los objetivos y la mejora de los índices de productividad.

Adicionalmente, Pérez (2014) indica que un enfoque de gestión orientado a procesos aporta una visión amplia de la organización permitiendo considerar a la empresa como un macroproceso que produce clientes satisfechos; asimismo reduce los costos operativos y administrativos, ayuda en la toma de decisiones; al identificar los responsables de cada tarea que se ejecuta hace posible un monitoreo constante de los resultados, promoviendo el empoderamiento y la motivación del personal; al eliminar las barreras funcionales facilita el trabajo en equipo permitiendo una colaboración eficaz entre los profesionales de diversas especialidades; asimismo forma ventajas competitivas duraderas.

Serrano y Ortiz (2012) indican que para implementar la gestión por procesos se debe diseñar una estructura empresarial que permita integrar las tareas operativas y las funciones administrativas para orientarlas a la búsqueda continua de la satisfacción del cliente; de este modo se consiguen niveles elevados de productividad laboral. Así también, Barrios et al. (2019) precisaron que la planificación para su implementación empieza por definir los objetivos institucionales en base a los cuales se diseñarán estrategias y planes de acción a largo, mediano y corto plazo, considerando la satisfacción del cliente como un tema primordial.

Por otra parte, de acuerdo con Mallar (2010) la gestión por procesos permite gestionar las operaciones de forma estructurada; es decir, que facilita alinear y controlar cada tarea dentro de los procesos y así ir cumpliendo con los planes operativos de la empresa, sin descuidar su enfoque en el cumplimiento de las especificaciones del cliente; asimismo, este modelo facilita la configuración de las operaciones al cumplimiento de la normativa de calidad ISO 9001.

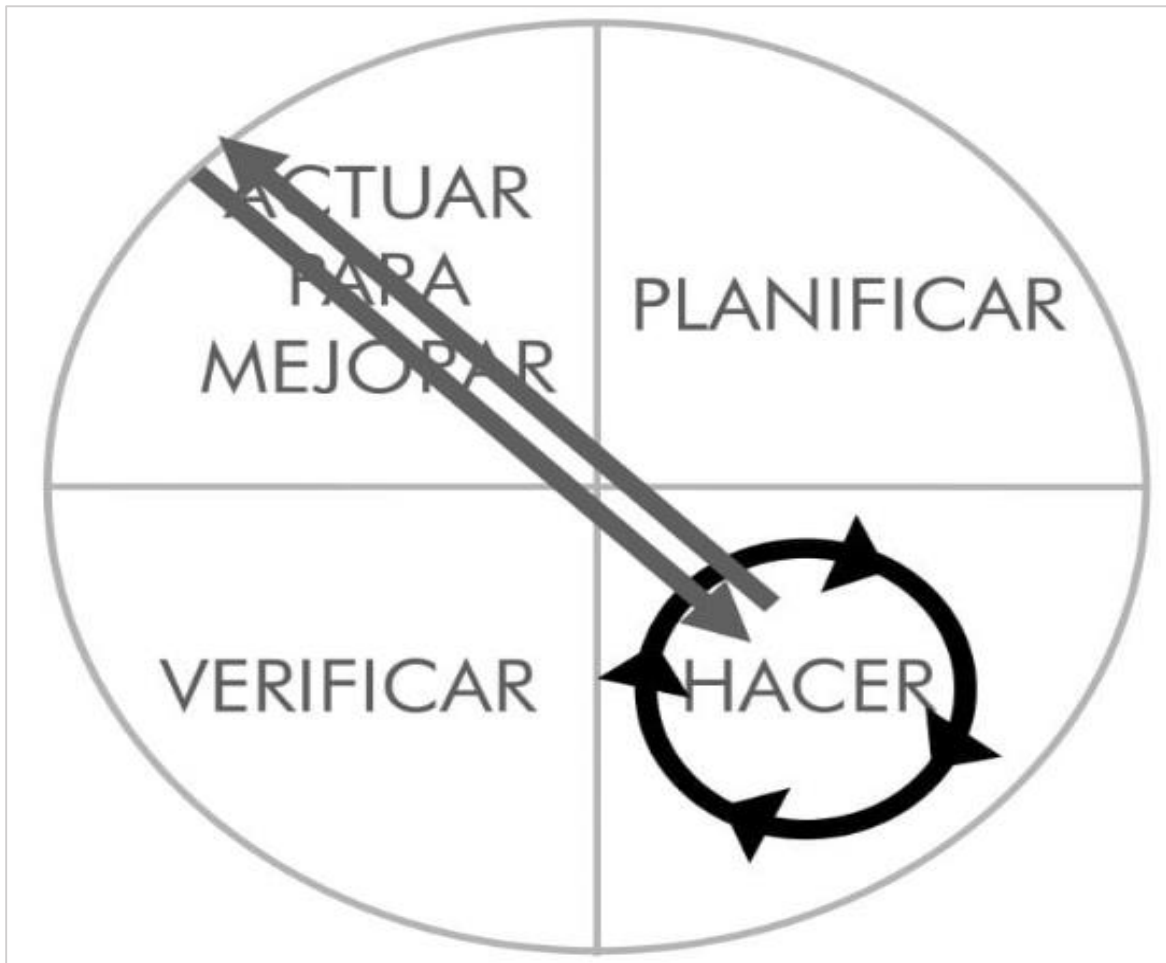
Asimismo, Correa y Valiente (2012) mencionan que la gestión por procesos es un eficaz mecanismo de calidad, que gracias a su enfoque sistémico provee el ambiente adecuado para desarrollar el ciclo de mejora continua PHVA (**Ver figura 1**), además permite la identificación de responsabilidades en cada proceso, subproceso y tarea, un control efectivo de los recursos y propicia una búsqueda continua por la satisfacción de las necesidades del cliente.

Por todo lo expuesto se evidencia que la gestión por procesos se considera un modelo empresarial que promueve la competitividad de las empresas, mejora la calidad de los productos, y la satisfacción del cliente, permite mejorar la flexibilidad para adecuar los procesos al entorno cambiante y así mantener satisfechos a los clientes, generando una ventaja competitiva y así poder alcanzar una rentabilidad deseada.

Respecto a las dimensiones de gestión por procesos se consideró las fases del ciclo de mejora continua. En tal sentido, según Vega et al.(2021) la etapa **planificar** se relaciona con la definición y explicación de los procedimientos, por lo que la aplicación de la gestión de procesos debe ser satisfactoria para utilizar plenamente todos los procesos, sus características e interacciones. Por otra parte, la etapa **hacer** consiste en crear mecanismos sistemáticos de control sobre los procesos, así como actividades de mejora para remediar los errores o evitar que se repitan, se enfatiza en el apartado de seguimiento, control y mejora. no conformidades (Vega et al., 2021). Además, la etapa **verificar** se enfoca en analizar el mapa de procesos de una organización clasificando los distintos procesos en función de su finalidad (Vega et al., 2021). La etapa **actuar** se enfoca en definir las actividades que se incluyeron en esta transición metodológica a la gestión de procesos, como la formación y preparación de grupos de trabajo, la planificación de tareas y el diagnóstico organizativo, así como los indicadores a controlar y la forma de gobernarlos (Vega et al., 2021).

Además, Pardo (2017) señaló que una manera efectiva de aplicar la gestión por procesos es mediante la mejora continua PHVA.

Figura 1.
Gestión siguiendo la diagonal perversa



Fuente: Pardo (2017)

1. Planificar los procesos: Se enfoca en la planificación global habitualmente realizada por medio de la herramienta mapa de procesos. Además, en esta etapa se realiza la planificación individual mediante flujogramas, procedimientos o fichas de proceso.
2. Llevar a cabo los procesos: Esta fase se enfoca en la ejecución de los procesos en función de la planificación en la etapa o fase 1. Además, se confirma y elimina planes realizados.
3. Verificar procesos: En esta etapa se considera mecanismos de verificación como indicadores, controles o auditorías, a fin de evaluar los resultados logrados.

4. Actuar para mejorar los procesos: En esta etapa se debe analizar las desviaciones del proceso, además, debe emprenderse acciones correctivas para evitar su repetición.

Cabe precisar que la importancia de la gestión por procesos para lograr mejores resultados en la gestión puede aplicarse a cualquier tipo de organización, al aclarar dónde se crea el valor dentro de una organización, cómo se produce la articulación entre una organización y sus clientes, y al brindar mayor transparencia (Vega et al., 2021).

Sobre la **rentabilidad** Pérez (2015) sostuvo que es la tasa con la que las operaciones de una empresa retribuyen una inversión realizada, puesto que el fin principal de una empresa es buscar el mayor retorno para su inversión, es decir maximizar su rentabilidad. Asimismo Ehrhardt y Brigham (2007) indican que la rentabilidad es el resultado de las decisiones, estrategias y políticas aplicadas por la empresa; en ese sentido, cuando una organización administra sus recursos con eficiencia y eficacia estará contribuyendo a generar rentabilidad.

Cancino, Cancino y Quevedo (2018) indican que entender la **rentabilidad económica** es crucial si se quiere comprender los precios de los productores, que pueden cambiar en función de cómo se organizan y gestionan las distintas unidades de producción. El éxito de una empresa puede definirse en términos de sus ingresos; dependiendo de si está ganando o perdiendo dinero, esto puede tener un impacto positivo o negativo en su rentabilidad económica, lo que implica que el margen de beneficio aumentará o disminuirá. Teniendo en cuenta lo anterior, una gestión eficaz de los gastos de producción, es decir, la minimización de los costes mientras se dirigen al desarrollo, potencian la rentabilidad de una unidad de producción desde el punto de vista económico.

Tal como Hilario y Santillan (2020) consideran que la rentabilidad económica de una empresa u organización en relación con todas las inversiones que ha realizado. Suele expresarse en términos de porcentajes (%), y se basa en la comparación de toda la inversión con el resultado, incluidos los gastos y beneficios. Mientras que la palabra rentabilidad financiera se utiliza para distinguir de la anterior el beneficio que recibe cada socio de la empresa, es decir, la capacidad de cada socio para beneficiarse de su inversión particular. Se calcula como la relación entre el beneficio

neto y el valor neto de la empresa y pretende ser más transparente para los inversores y accionistas.

Cherre (2020), define que la rentabilidad económica es la proporción entre el total de activos y los beneficios brutos (ganancias antes de intereses e impuestos). Por tanto, es importante determinar la capacidad de los activos y recursos de la empresa para producir resultados rentables, independientemente de cómo se hayan financiado o de cuánto hayan aportado a la empresa. Independientemente de cómo se hayan financiado o de cuánto hayan representado para la organización, los activos y recursos de la empresa. Independientemente de la estructura financiera o de la composición de la organización y mide el valor contable de los activos de la empresa o del capital invertido, no se ve afectado por la composición del pasivo o la estructura financiera. El indicador que transmite eficazmente la eficiencia económica de la empresa es aquel que se calcula dividiendo la totalidad de los beneficios anuales de la empresa restando el coste del préstamo del total de activos, multiplicado por 100. multiplicando el total de activos por 100.

Ross (2018) señala que el **ROI** es una métrica que nos indica el valor de los servicios prestados por cada dólar gastado en el producto o servicio. Calcula los beneficios producidos en proporción a los costes incurridos en términos monetarios. También es denominada como la metodología que permite evaluar el valor económico de los esfuerzos no lucrativos, para calibrar la importancia económica de los esfuerzos sin ánimo de lucro.

Por otra parte, Arrieta y Villanueva (2019) sostuvieron que la **rentabilidad financiera** puede considerarse una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas que la rentabilidad económica. Teóricamente, y en consonancia con la opinión mayoritaria, los gestores deberían tratar de aumentar la rentabilidad financiera en interés de los propietarios. La rentabilidad financiera insuficiente parece ser otro problema. Una rentabilidad financiera insuficiente también limita el acceso a nuevas acciones. En tal sentido, Casamayou (2019) expresa que la rentabilidad financiera (**ROE**) se considera un indicador crucial del éxito de una empresa. Los accionistas habituales pueden saber que, a través del ROE tienen conocimiento de lo bien que se está utilizando su dinero. Puede utilizarse para evaluar la capacidad de una empresa para gestionar sus resultados y determinar si está aumentando o disminuyendo la rentabilidad.

III. METODOLOGÍA

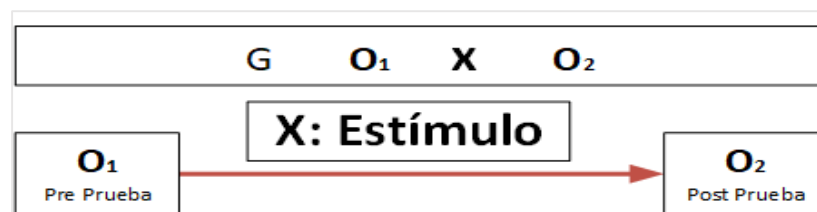
3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de estudio

La presente tesis consiste de un estudio de tipo aplicado, según Hernández y Mendoza (2018) un estudio de tipo aplicado es aquel que emplea la teoría existente para aplicarla en busca de dar solución a una problemática real.

3.1.2. Diseño de investigación

El presente estudio tiene un diseño pre experimental con pre prueba y post prueba en un único grupo o muestra, puesto que se aplicó una prueba inicial a una muestra elegida, luego se le administra el estímulo experimental y posteriormente se aplicará una segunda prueba posterior al estímulo.



Donde:

G = Grupo o muestra

O₁ = Rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. antes de la aplicación.

X = Estímulo: Implementación de la gestión por procesos en la empresa Contratista Peralta E.I.R.L.

O₂ = Rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. después de la aplicación.

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente: Gestión por procesos

Variable dependiente: Rentabilidad

Para más detalles sobre las variables de estudio se realizó una matriz de operacionalización de variables (**Ver anexo 1**).

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1. Población

La población de estudio está constituida por todos los procesos que ejecuta la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. durante el periodo setiembre-noviembre del 2021 para el pretest y del marzo-mayo del 2022 para el postest. En tal sentido, a continuación se presenta los procesos que se consideró en el estudio:

- Planeamiento estratégico
- Calidad
- Abastecimiento
- Producción
- Comercialización
- Desarrollo humano
- Almacenamiento
- Seguridad
- Contabilidad y finanzas

3.3.2. Muestra

Para el presente estudio la muestra está representada por los procesos operacionales que ejecuta la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. durante el periodo setiembre-noviembre del 2021 para el pretest y del marzo-mayo del 2022 para el postest. Estos procesos son: Gestión de abastecimiento, gestión de la producción (mantenimientos) y gestión comercial.

3.3.3. Muestreo

Se empleó un muestreo de tipo no probabilístico, por conveniencia, pues es el tipo más adecuado según la población del presente estudio.

Unidad de análisis

La unidad de análisis son las operaciones que se realizan en los procesos operacionales.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En lo que respecta a las técnicas de investigación se realizó un agrupamiento de técnicas e instrumentos mediante una tabla (**Ver tabla 1**).

Tabla 1*Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

FASE DE ESTUDIO	FUENTES DE INFORMACIÓN / INFORMANTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	TRATAMIENTO/PROCESO	RESULTADOS ESPERADOS
Diagnóstico de los procesos que se ejecutan en Contratista Peralta E.I.R.L. en el año 2022.	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente, Jefe de Operaciones - Procesos de la empresa 	Observación directa	<ul style="list-style-type: none"> - Ficha de recolección de datos - Mapa de procesos y diagrama de actividades. - Mapeo de procesos - Tiempos de operación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Extracción de información - Procesamiento de la información 	Determinar los procesos que ejecuta la empresa
Diseño e implementación del modelo de gestión por procesos para Contratista Peralta E.I.R.L.	<ul style="list-style-type: none"> - Información bibliográfica 	Análisis documental	<ul style="list-style-type: none"> - Hojas de análisis - Mapa de procesos. - Mapeo de procesos y diagrama de actividades. - Tiempos de operación. 	Diseño de modelo de gestión por procesos	Disminución del tiempo de servicio y disminución de costos.
Medir la rentabilidad de la propuesta de mejora en la empresa Contratista Peralta E.I.R.L.	Estados financieros de la empresa: estado de resultados y estado de situación financiera del tercer trimestre del año 2022.	Análisis documental	Ficha de análisis documental.	<ul style="list-style-type: none"> - Extracción de información - Procesamiento de la información 	Aumento en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta EIRL.

Fuente: *Elaboración propia*

3.5. Procedimientos

Para realizar el diagnóstico de los procesos que ejecuta la empresa se empleará la técnica de observación directa y como instrumento la ficha de recolección de datos, la información recolectada se procesará y se construirá el mapa de procesos (Anexo B) en el cual se presenta de manera ordenada los macroprocesos estratégicos, claves y de soporte que ejecuta la empresa; en base a estos macroprocesos se realizará una auditoría de procesos identificando los procesos de los niveles 1 y 2 que se ejecutan en la empresa; teniendo en cuenta que la muestra de estudio son los procesos claves, los procesos identificados en los procesos claves se analizarán a mayor profundidad empleando diagramas de y midiendo los tiempos de operación.

Para calcular la rentabilidad inicial de la empresa se aplicará como técnica el análisis documental y como instrumento la ficha de análisis documental y los flujos de caja; mediante los cuales se analizará los estados financieros de la empresa: estado de situación financiera y estado de resultados del durante el periodo setiembre-noviembre del 2021, en base a los cuales se extrajo la información importante para construir los principales indicadores de rentabilidad establecidos en el cuadro de operacionalización de variables.

Para diseñar un modelo de gestión por procesos para Contratista Peralta, 2022, se empleó la técnica análisis documental para analizar los diagramas de flujo diseñados, identificando oportunidades de mejora y actividades que no generan valor para el cliente, para proponer los cambios necesarios y estandarizarlos haciendo formulando diagramas de flujo finales y fichas de caracterización de procesos (Anexo 3), y los tiempos de operación, donde se definirá convenientemente el proveedor y cliente de cada proceso, las actividades que agrupa, los indicadores de control, los tiempos de operación y los responsables.

Para medir la rentabilidad de la empresa del post- test en el periodo marzo-mayo del 2022 se aplicó la técnica análisis documental y el instrumento ficha de

análisis documental; mediante la cual se analizó los estados financieros de la empresa: estado de resultados y estado de situación financiera de nayo-mayo de 2022, en base a los cuales se extrajo información importante para construir los principales indicadores de rentabilidad establecidos en el cuadro de operacionalización de variables.

3.6. Métodos de análisis de datos

3.6.1. Métodos de análisis de datos

Pana el análisis de la data extraida a través de los instrumentos de recolección diseñados, se empleará como método a la estadística descriptiva, que permitirá procesar la información relacionada a los procesos y a los indicadores de rentabilidad mediante el cálculo de promedios, asimismo se empleará como método la estadística inferencial para efectuar la contrastación de hipótesis. Como soporte informático para el análisis de datos se empleará Excel 2019 y SPSS V6.

3.7. Aspectos éticos

Se cumplirá cabalmente con los valores éticos de veracidad, confidencialidad y respeto a la propiedad intelectual; estos valores se manifestarán en la recolección veraz y auténtica de la información de la empresa, un estricto tratamiento de los datos recolectados empleándolos únicamente para fines académicos y respetando la confidencialidad de la información sensible de la empresa, además toda la investigación será redactada bajo las normas ISO 690 citando correctamente a los autores intelectuales de la bibliografía y las investigaciones analizadas.

IV. RESULTADOS:

Realizar un diagnóstico de los procesos que ejecuta la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022.

Con relación al diagnóstico de la situación actual con relación a la rentabilidad se evidenció con la información recolectada de contabilidad en la que se muestra en el anexo 6, anexo 7, anexo 8 y anexo 9, que es el balance de general de la contratista Peralta y las ventas del periodo setiembre-noviembre del 2021, por lo que procesando la información se obtuvo lo siguiente:

Tabla 2

Balance general

Balance General			
ACTIVOS			
Activos corrientes	Setiembre	Octubre	Noviembre
Cajas y Bancos	574090	871105.73	1,141,077.00
Valores negociables	0	0	0
Cuentas por cobrar comerciales	0	0	2130
cuentas por cobrar diversas	0	0	0
Cuentas por cobrar accionistas y vinculados	0	0	0
Existencias	0	0	0
Gastos por pago anticipado	0	0	0
Total, Activo corriente	574,090.00	871,105.73	1,143,207.00
Cuentas por cobrar Largo Plazo			43641
Activos fijos (inmueble maquinaria y equipo)	99,000.00	79200	59400
Depreciación de activos	-19800	-19800	-19800
Intangibles			0
TOTAL, ACTIVO	653,290.00	930,505.73	1,226,448.00
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO			
Deuda a corto plazo	0	0	0
Cuentas por pagar comerciales	0	0	0
Cuentas por pagar accionistas y vinculadas	0	0	0
Cuentas por pagar diversas	0	0	0
parte corriente de deuda	0	0	0
Total, Pasivo corriente	0	0	0
PATRIMONIO			
CAPITAL	99,000.00	99,000.00	99,000.00
RESULTADO ACUMULADOS	0	554,290.00	831,505.73
RESULTADO ACUMULADOS DEL PRESENTE AÑO	554,290.00	277215.73	293,812.27
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	653,290.00	930,505.73	1,224,318.00

Fuente: La presente información fue obtenida de contabilidad de la contratista Peralta.

Tabla 3

Estado de ganancias y pérdidas

Estado de ganancias y pérdidas			
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	Setiembre	Octubre	Noviembre
INGRESO NETO	871,903.00	1,677,566.58	2,154,156.79
COSTO DE VENTAS	60,045.11	961,158.08	1,300,818.73
UTILIDAD BRUTA	811,857.89	716,408.50	853,338.06
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	4,003.01	64,077.21	86,721.25
GASTOS DE VENTAS	16,012.03	256,308.82	346,885.00
UTILIDAD OPERATIVA	791,842.86	396,022.47	419,731.81
GASTOS FINANCIEROS	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	791,842.86	396,022.47	419,731.81
IMPUESTO A LA RENTA (30%)	237,552.86	118,806.74	125,919.54
UTILIDAD NETA	554,290.00	277,215.73	293,812.27

Fuente: La presente información fue obtenida de contabilidad de la contratista Peralta.

Tabla 4

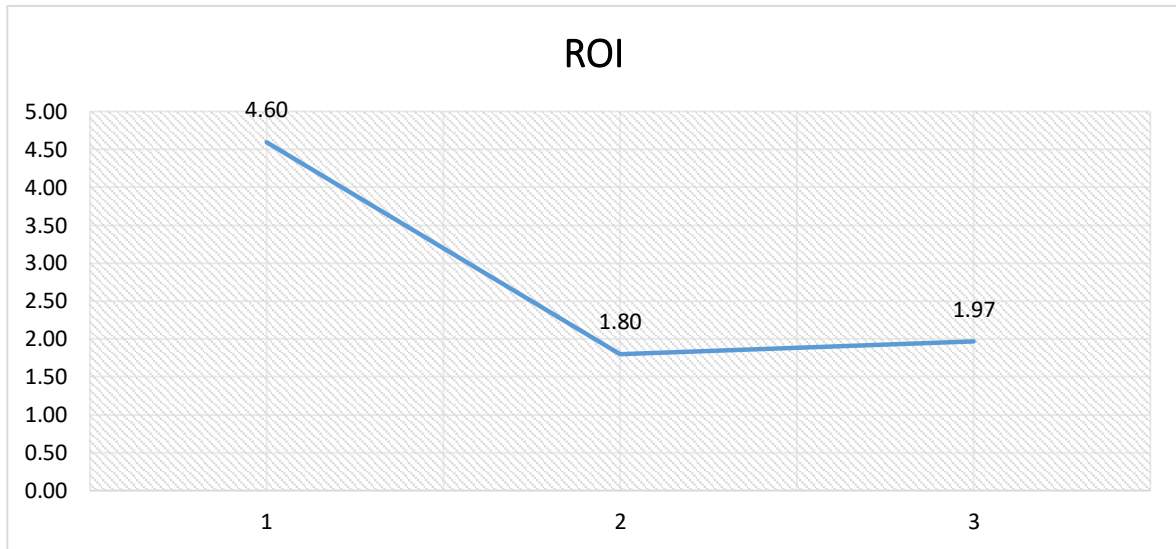
Indicadores de rentabilidad por año

Indicadores de rentabilidad	Setiembre	Octubre	Noviembre
ROI	4.60	1.80	1.97
ROE	5.60	2.80	2.97

Fuente: La presente información se obtuvo del procesamiento de la información.

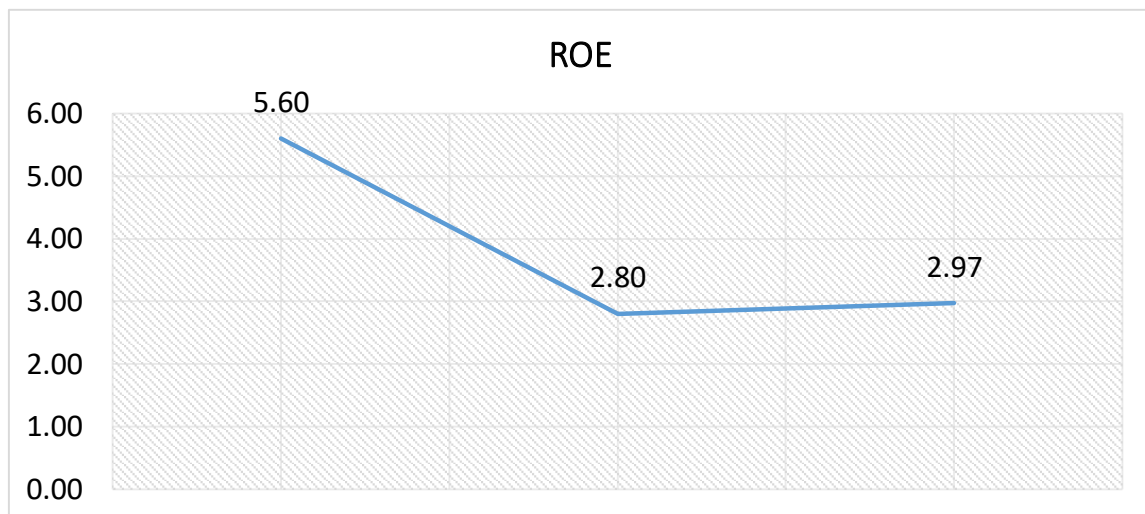
Cómo se puede observar la rentabilidad económica ha ido decreciendo ya que empezó con 4.60 en setiembre y disminuyó a 1.80 en octubre y se vio un incremento a noviembre en un nivel de 1.97. Además, en la rentabilidad financiera se ha visto un decremento al igual que en la rentabilidad económica que empezó en el setiembre con 5.60 en octubre con 2.80 y finalizó noviembre con 2.97 lo que lleva a concluir que la rentabilidad ha ido decreciendo a lo largo de los meses por el mal manejo de sus procesos debido al crecimiento que ha tenido la contratista Peralta al momento de iniciar sus actividades sin realizar la gestión por procesos adecuados.

Figura 2.
Rendimiento de la inversión de la empresa Contratista Peralta



Fuente: la figura nace de la información de la Tabla 4

Figura 3.
Rentabilidad financiera de la empresa Contratista Peralta



Fuente: la figura nace de la información de la Tabla 4

Según la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia., ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se muestra que la tendencia en la rentabilidad económica y financiera tienden a la baja en los meses analizados por lo que partiendo de ese análisis se identificó las causas de la baja rentabilidad de la contratista Peralta.

Implementar un modelo de gestión por procesos para la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022

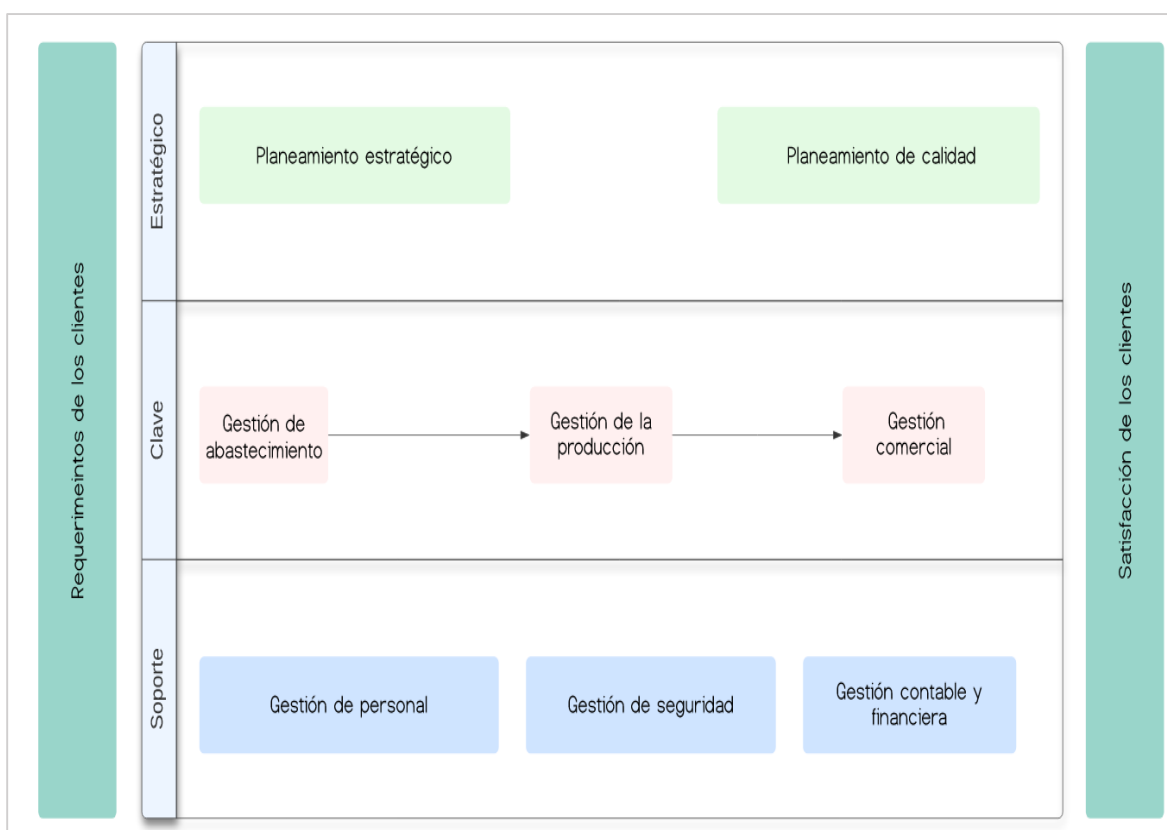
En base a la metodología planteada por Pardo (2017) se procedió a implementar un modelo de gestión por procesos en la empresa Contratista Peralta E.I.R.L.

1. Planificar los procesos

En esta etapa se consideró el mapa de procesos para una comprensión general de las actividades que se realiza en la empresa. Además, se realizó un diagrama de flujo y procedimientos.

Figura 4.

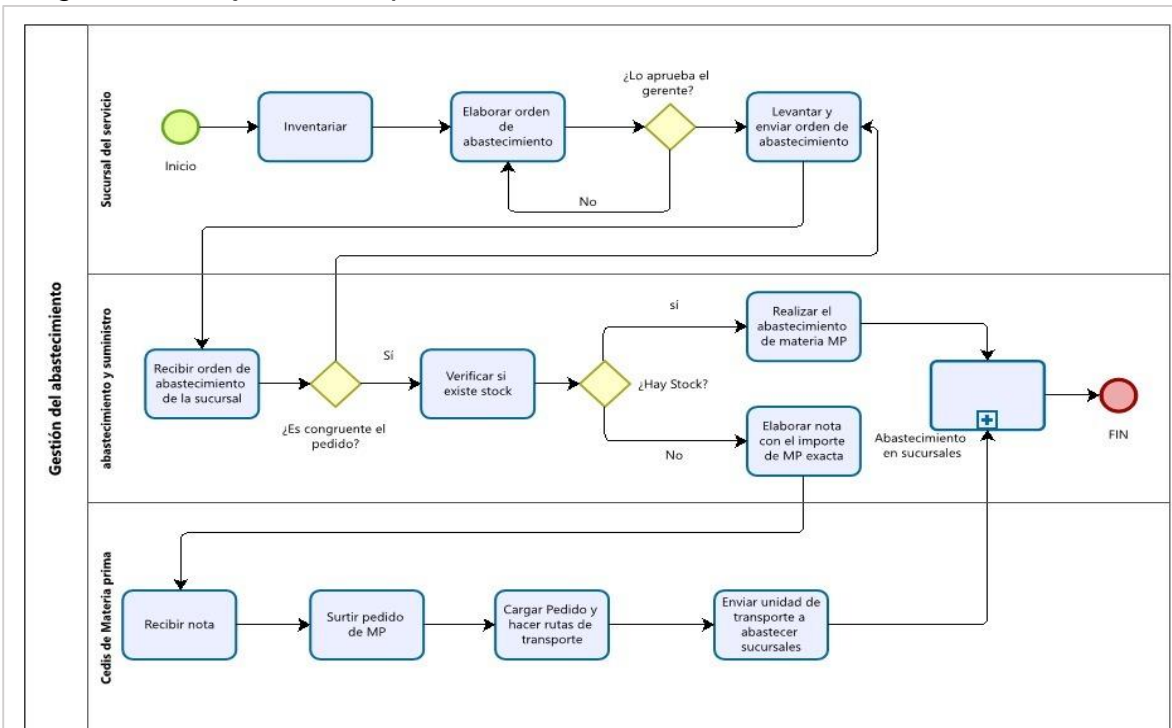
Mapa de procesos de la contratista Peralta E.I.R.L.



Los procesos clave que determinan el valor agregado de la organización fueron la gestión del abastecimiento, fabricación y control de calidad, por lo que para detallar la gestión por procesos se realizó el levantamiento del proceso de gestión del abastecimiento.

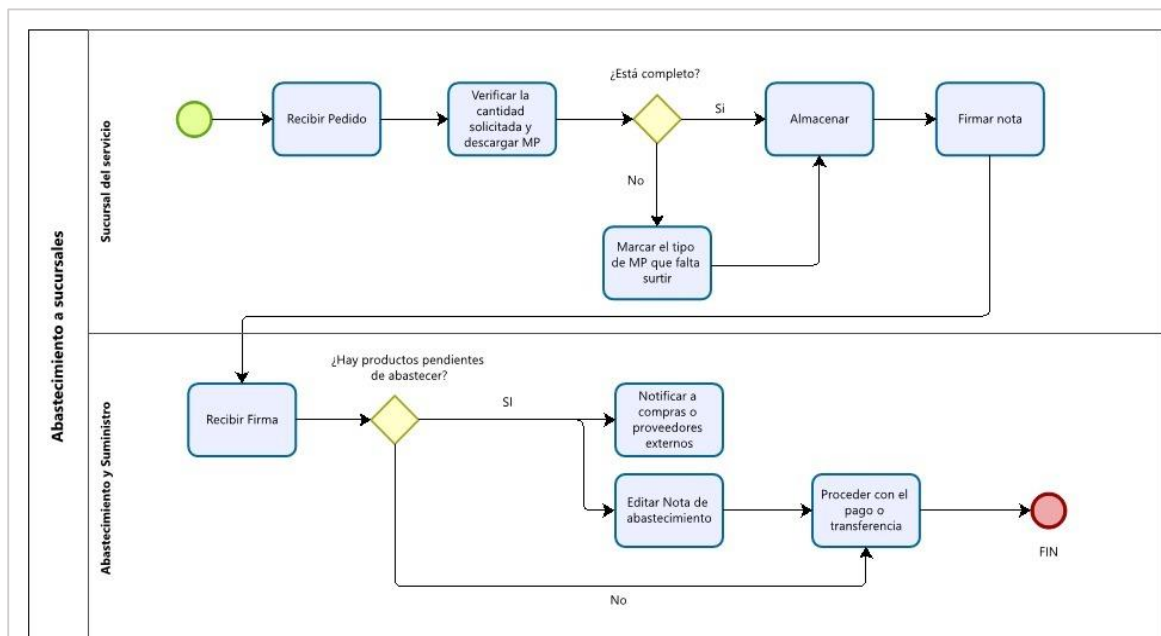
Al respecto, a continuación, se detalla el diagrama de flujo de los procesos clave

Figura 5.
Diagrama de flujo de la empresa contratista Peralta E.I.R.L




Fuente: La información fue obtenida de la Contratista Peralta EIRL

Figura 6.
Diagrama de flujo del proceso de abastecimiento en sucursales de la contratista Peralta E.I.R.L



Fuente: La información fue obtenida de la Contratista Peralta EIRL

Adicionalmente, se realizó un procedimiento de gestión de abastecimiento, definiendo las responsabilidades de cada responsable.

	Procedimiento de gestión del abastecimiento	Código: DP-GA-001.01	
		Versión: 01	1/01/2022

1. OBJETIVO DEL PROCESO

El objetivo es satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente interno con el fin de asegurar la producción planeada en el tiempo adecuado.

2. ALCANCE

El presente documento es para las compras de materia prima, suministros, equipos y contratación de servicios de terceros para la Contratista Peralta EIRL Abarca desde que el área de la sucursal emite una orden de pedido de abastecimiento del almacén con un formato de solicitud de compra, hasta el seguimiento que se le realiza a la materia prima.

3. RESPONSABILIDADES

3.1. Dueño del proceso:

Jefe del abastecimiento y suministro

3.2. Actores del proceso:

3.2.1. Usuario:

Colaborador quién realiza la solicitud de pedido de abastecimiento desde la sucursal donde se encuentra laborando (Tasa Malabrigo)

3.2.2. Asistente Administrativo:

Responsable de recopilar todas las solicitudes de pedido de materiales, equipo o servicios, avisar al jefe y gerente general, además de realizar el seguimiento de los pedidos.

3.2.3. Comprador:

Responsable de realizar la compra de materia prima, equipo o servicios solicitados en la orden de pedido de abastecimiento.

3.2.4. Contador:

Responsable de liberar el dinero para realizar el pago a los proveedores y de informar los costos al gerente general previa evaluación.

3.2.5. Gerente general

Responsable de liberar las órdenes de compra de materia prima, equipos o servicios requeridos en la orden de pedido de abastecimiento.

3.2.6. Proveedor

Responsable de hacer llegar las órdenes de compra de materia prima, equipos o servicios requeridos en la orden de pedido de abastecimiento a cada una de las sucursales que realizaron una solicitud de pedido.

4. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES (RECI)

R = responsable

E = ejecutor

C = Consultado

I = informado

		Matriz de asignación de responsabilidades (RECI)				
Roles	Usuario	Asistente administrativo	Comprador	Contador	Proveedor	Gerente General
Actividades						
Inventariar	R/E					
Elaboración de la orden	R/E					I
Aprobación del Gerente						R/E
Levantar y enviar orden de abastecimiento	R/E					
Recibir orden de abastecimiento de la sucursal		R/E	I	I		
Aprobación del pedido				I		R/E
Verificar si existe stock		R/E				
Realizar abastecimiento		R/E				
Elaborar nota con el importe de MP exacta			R/E	I		I
Recibir nota			I		R/E	
Surtir Pedido			I		R/E	
Cargar pedido y hacer rutas de transporte			I		R/E	
Enviar unidad de transporte a abastecer sucursales	I	I	R/E			I
Abastecimiento de sucursales	E	R				I

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Para realizar la gestión del abastecimiento es necesario que en las sucursales de trabajo donde está la Contratista Peralta EIRL se realice el inventariado de la materia prima restante para cada trabajo, considerando sus niveles de stock y el punto de reorden para realizar una orden de abastecimiento si es que faltase materia prima para desempeñar las labores en donde presta servicio (en este caso Tasa Malabrigo).

Además, el gerente verifica si la orden de compra es congruente con los pedidos y trabajos que realizará, si existiera alguna incongruencia el gerente informa la inconformidad para ser subsanada, se aprueba y envía la orden de abastecimiento al área, el cual el asistente de abastecimiento verifica si existe stock para enviar o si no, se realiza una nota para enviar al comprador, posteriormente se realiza la compra con el proveedor por el cual surte la materia prima cargando en unidades de transporte con cantidades solicitadas hacia los puntos donde se encuentra la Contratista Peralta.

Posteriormente se realiza el surtido a las sucursales de la empresa.

Se verifica las cantidades recibidas, se descarga y almacena la materia prima; si está completo se firma la nota, si falta, se realiza un informe de lo que falta surtir.

6. INDICADOR

Con relación a los indicadores para la gestión del abastecimiento se considera 2 indicadores

Calidad del abastecimiento

Tiempo de entrega

De tal manera se estableció, indicadores para la gestión de abastecimiento.

Tabla 5

Indicador de Ciclo de compras

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Calidad del Abastecimiento de materiales						
Nombre del proceso	Gestión del abastecimiento					Fecha de Actualización	
Objetivo	Controlar la calidad del abastecimiento de materiales que realiza el comprador.						
Objetivo con el que se está alineado	Asegurar la satisfacción del cliente interno con relación al cumplimiento de los requisitos estipulados en la orden abastecimiento, manteniendo el funcionamiento de los procesos productivos con materiales disponibles						
Aspecto a evaluar	Compras	ASPECTO A MEDIR	Calidad	META	100%	Tendencia	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 90%	MODERADO	90% - 95%	ADECUADO	Mayor al 95%	
INTERPRETACIÓN	El indicador mide el porcentaje del cumplimiento de los requisitos solicitados por el cliente interno, por lo que lo ideal es que no existan reclamos, 100% de ordenes cumplidas, lo que indica que no existe reclamos por parte del cliente interno.						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
FÓRMULA DE CÁLCULO	# Ordenes sin reclamos / Total de ordenes) x 100		ESCALA
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diario	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Mensual
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Registro de reclamos por parte del colaborador que realizó la orden de pedido.		

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Asistente administrativo
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente General, usuario, contador y comprador

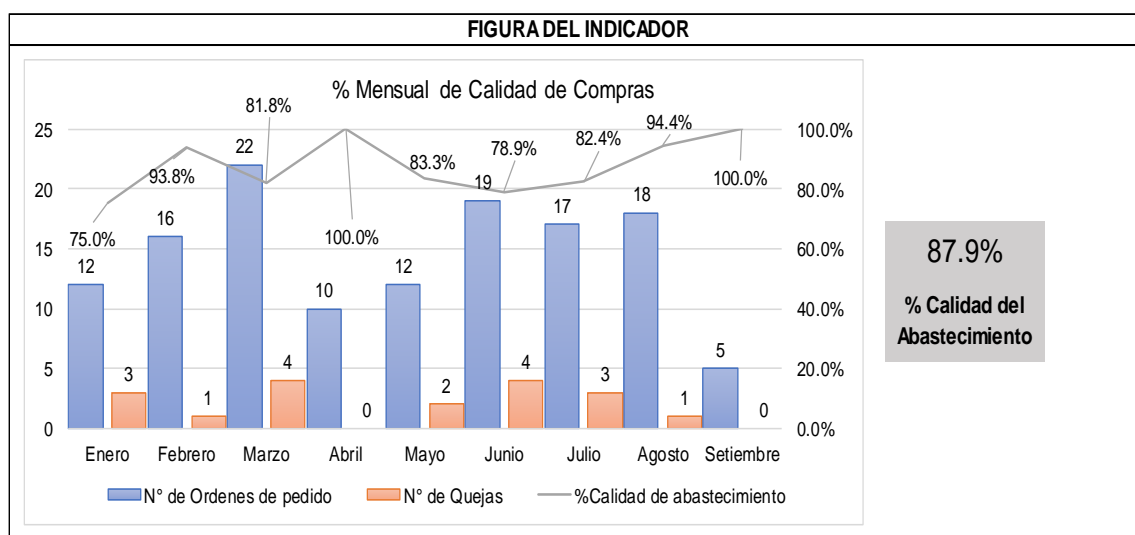


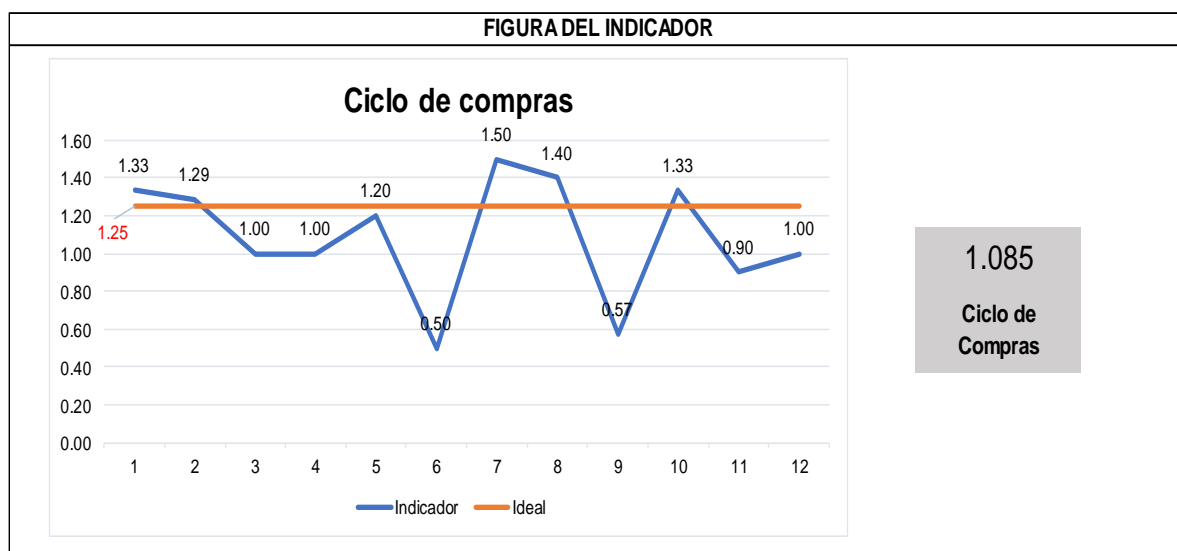
Tabla 6

Indicador tiempo de abastecimiento.


IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Tiempo de abastecimiento						
Nombre del proceso	Gestión del abastecimiento				Fecha de Actualización		
Objetivo	Cumplir con los plazos de entrega de las ordenes de pedido solicitadas.						
Objetivo con el que se está alineado	Asegurar la satisfacción del cliente interno con relación al cumplimiento de los requisitos estipulados en la orden abastecimiento en el tiempo indicado, manteniendo el funcionamiento de los procesos productivos con materiales disponibles						
Aspecto a evaluar	Compras	ASPECTO A MEDIR	Tiempo	META	100%	Tendencia	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Mayor a 1.25	MODERADO	1 - 1.25	ADECUADO	1	
INTERPRETACIÓN	Si el indicador es menor a 1 indica que el abastecimiento se realizó antes del tiempo planeado, si es 1, se realizó en el tiempo planeado y si es mayor a 1, se realizó con mayor tiempo del planeado.						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR				
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Fecha de abastecimiento - Fecha de solicitud) / Días de plazo		ESCALA	Razón
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diario	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Semanal	
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Registro de pedidos por fecha			

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Asistente administrativo
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente General, usuario, contador y comprador



Además, se elaboró el procedimiento de gestión de la producción

	Gestión de la Producción	Código: DP-GP-001.01	
		Versión: 01	1/01/2022

1. OBJETIVO DEL PROCESO

Cumplir y controlar la producción que realiza la Contratista Peralta en cada una de las sedes donde se encuentra desempeñando actividades.

2. ALCANCE

El presente documento tiene abarca desde que se les asigna una labor a los técnicos operarios hasta entregar el servicio terminado.

Su alcance involucra a las áreas de almacén, planta y seguridad.

3. RESPONSABILIDADES

3.1. Dueño del proceso:

Jefe de producción

3.2. Actores del proceso:

3.2.1. Operarios:

Responsables de las labores operativas que demanda el proceso de Gestión de la producción, desde pruebas hidrostáticas, reparaciones, mantenimientos correctivos, construcción de estructuras, hasta que se entregue el trabajo terminado.

3.2.2. Asistente Administrativo:

Responsable de dotar a los técnicos con los materiales y suministros necesarios para la realización de la labor.

3.2.3. Supervisor de seguridad

Responsable de velar por la seguridad de todos los colaboradores, por otro lado, supervisa que estén dotados de EPP's para evita i sanciones por parte de la empresa que solicita los servicios.

3.2.4. Gerente general

Responsable de la liberación de las ordenes de trabajo y asignación de responsabilidades.

3.2.5. Jefe de producción

Responsable de gestionar la realización de las actividades por parte de los operarios en la sucursal donde desempeñan labores.

4. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES (RECI)

R = responsable

E = ejecutor

C = Consultado

I = informado

Gestión de la Producción	Matriz de asignación de responsabilidades (RECI)				
	Roles	Gerente General	Jefe de Producción	Asistente administrativo	Supervisor de Operarios
Actividades					
Desmontaje de partes bridadas	I	R		I	E
instalación de baldes para pruebas hidrostáticas	I	R		I	E
Mantenimientos correctivos	I	R		I	E
Preparación de herramienta para desmontaje	I	R		I	E
Enviar materia prima para desmontaje	I		R/E		
Preparar materiales para correctivos	I		R/E		
Enviar materia prima para correctivos	I		R/E		
Realizar informe	I	R/E			

Fuente: Empresa.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Desmontaje de partes bridadas y roscadas; es la evaluación y operación de desmontaje de partes roscadas y bridadas que posea cualquier máquina de la empresa Tasa u otra sucursal, como primera tarea se realiza la inspección de las herramientas necesarias para realizar el desmontaje, si es que no se encuentran todas las herramientas necesarias se procede a informar para que realicen la preparación de las herramientas y ello será en coordinación con el almacén, si es que están completas las herramientas se procede a desmontar la válvula de principal, se inspecciona que las piezas estén en un correcto estado, caso contrario se cambia o repara, luego pasa a desmontar todas las válvulas, columnas de nivel, purgas, etc. Realizando el mismo proceso de inspección.

Instalación de baldes para pruebas hidrostáticas; La actividad comienza con el llenado de agua al caldero con la bomba de alimentación, se instala el balde de pruebas y se realiza la primera evaluación a la válvula a 50 PSI, pasa la prueba si es que no se encuentran fugas, caso contrario se envía a correctivos, posteriormente se evalúa a 75, 100, 115 y 160 PSI, si en algún momento no llega a los PSI indicados, existe una fuga ya que libera presión y ello causa más averías en las máquinas

Mantenimientos correctivos; para realizar los mantenimientos se tiene que evaluar si los materiales se encuentran disponibles para el tipo de mantenimiento correctivo caso contrario se informa al encargado del almacén para realizar la labor indicada, luego de identificada la fuga se procede a cortar el pedazo de tubería por el lado donde presenta fuga, lo subsana o reemplaza y posteriormente se suelda para evidenciar si presenta problemas en la misma fuga o identificar otra fuga, se realiza la prueba hidrostática, si no presenta fallos se pasa a la siguiente fuga, caso contrario (de que no haya otra fuga) se termina el proceso.

Por último, se realiza el informe de avance de los trabajos que se realizaron en el lugar donde prestan servicios, indicando cuales fueron las mejoras realizadas, cómo solucionaron la falla evidenciada por fotos y procedimientos.

Figura 7.
Diagrama de flujo de gestión de la producción de la contratista Peralta

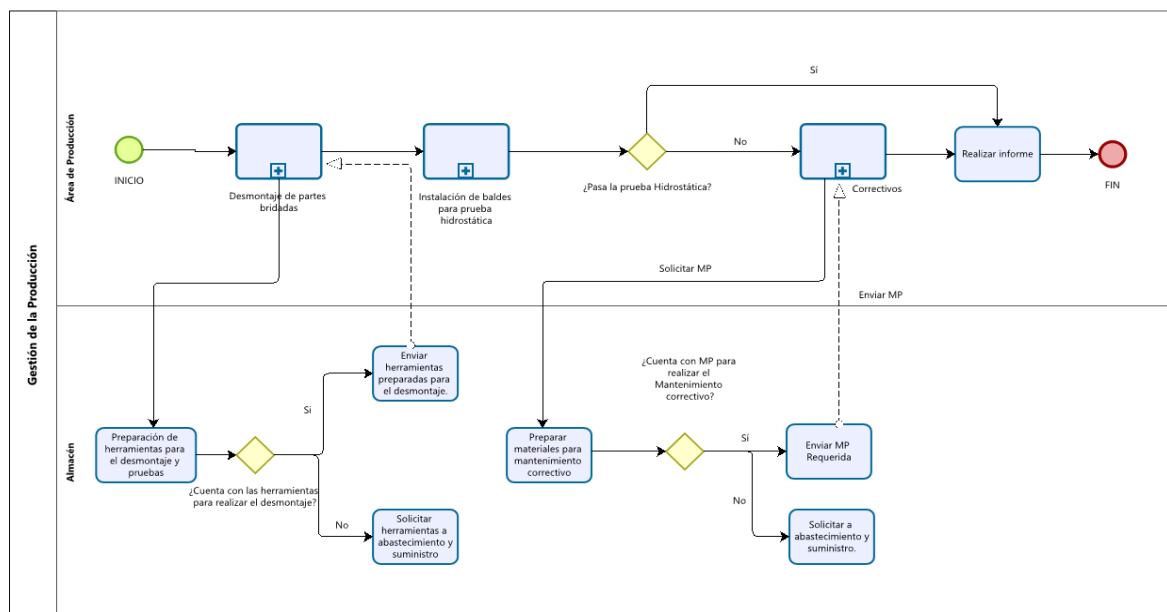
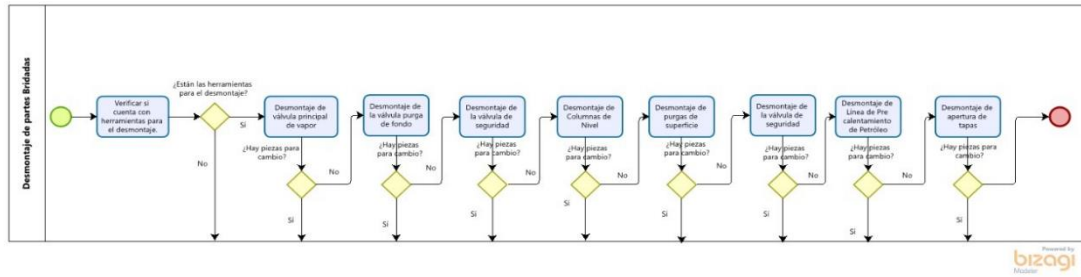


Figura 8

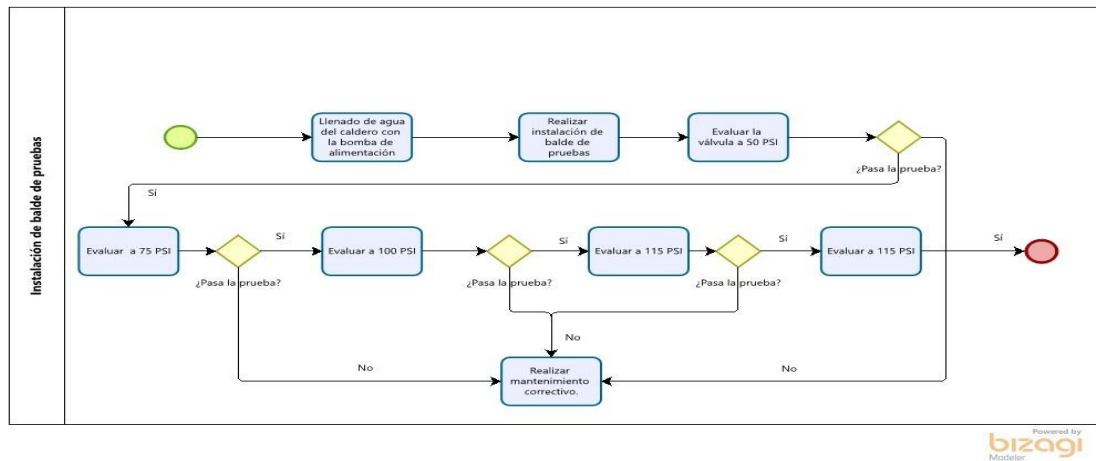
Subproceso de desmontaje de la contratista Peralta E.I.R.L.



Fuente: La figura fue realizada en base a la documentación de la empresa.

Figura 9

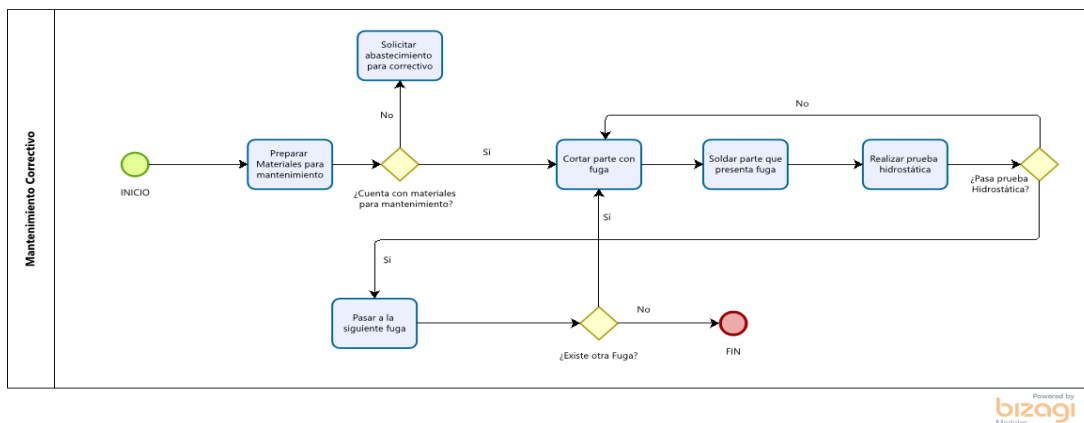
Subproceso de instalación de balde de pruebas la contratista Peralta E.I.R.L.



Fuente: La figura fue realizada en base a la documentación de la empresa.

Figura 10

Subproceso de mantenimiento correctivo de la contratista Peralta E.I.R.L




Fuente: La figura fue realizada en base a la documentación de la empresa.

Indicadores de la gestión de producción

Tabla 7

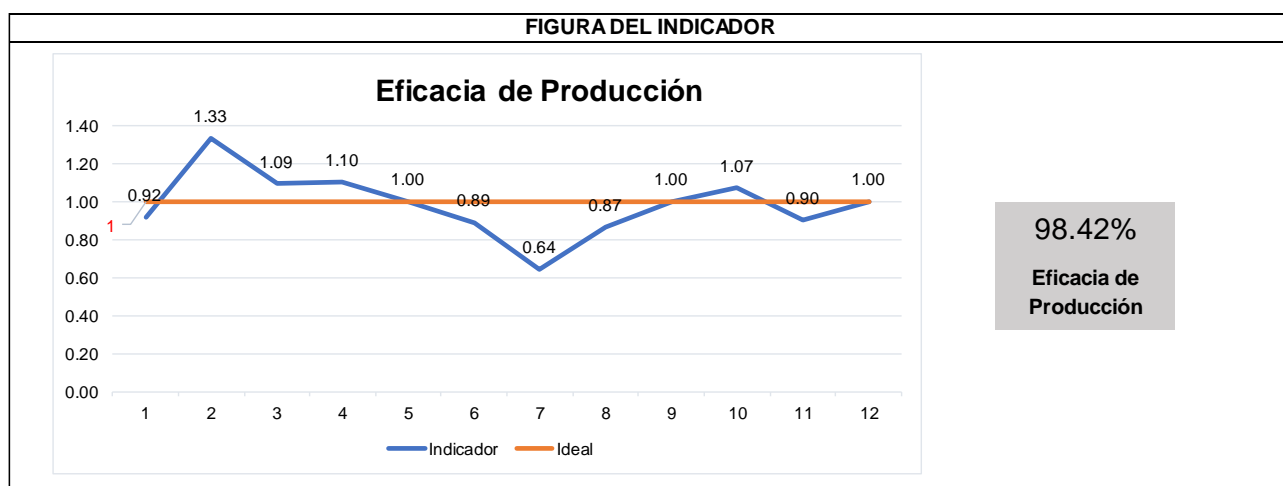
Indicador de eficacia de producción planificada

	Gestión de la producción		Código: FI-GP-001.01	
			Versión: 01	1/01/2022

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Eficacia de la producción Planificada						
Nombre del proceso	Gestión de la producción			Fecha de Actualización			
Objetivo	Cumplir con la programación planificada de producción solicitada por el cliente.						
Objetivo con el que se está alineado	Asegurar las metas de producción planificada.						
Aspecto a evaluar	Producción	ASPECTO A MEDIR	Eficacia	META	100%	TENDENCIA	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 85%	MODERADO	85% - 100%	ADECUADO	Mayor a 100%	
INTERPRETACIÓN	Este indicador mide el cumplimiento de la producción planificada, lo ideal es que sea mayor a 100% de lo planificado.						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR				
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Producción Real / Producción Planificada)*100		ESCALA	Porcentual
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diaria	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Semanal	
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Reporte de avance de producción.			


RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Jefe de producción
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente General, cliente, jefe de producción.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 8

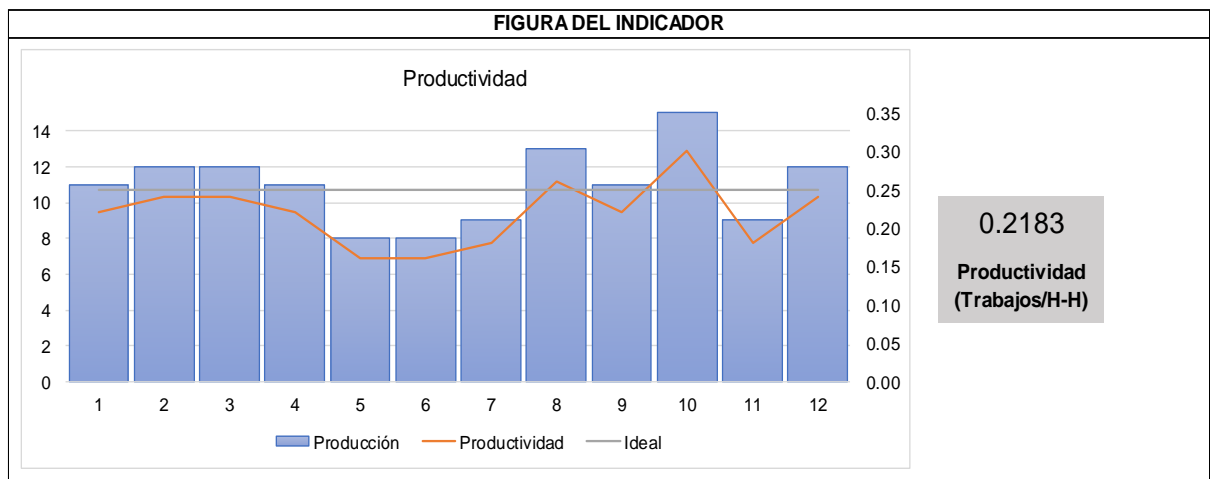
Indicador de Productividad de la fuerza laboral

	Gestión de la producción	Código: FI-GP-001.02	
		Versión: 01	1/01/2022

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Productividad de la mano de obra						
Nombre del proceso	Gestión de la Producción				Fecha de Actualización		
Objetivo	Monitorear el avance de los trabajos por día por la fuerza laboral empleada.						
Objetivo con el que se está alineado	Asegurar la satisfacción del cliente interno con relación al cumplimiento de los requisitos estipulados en la orden abastecimiento en el tiempo indicado, manteniendo el funcionamiento de los procesos productivos con materiales disponibles						
Aspecto a evaluar	Mano de Obra	ASPECTO A MEDIR	Productividad	META	100%	Tendencia	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 0.2	MODERADO	0.2-0.25	ADECUADO	Mayor a 0.25	
INTERPRETACIÓN	Este indicador mide la cantidad de trabajos realizados por hora hombre empleada (9 horas por 5 días y 5 horas el sexto)						


MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR				
FÓRMULA DE CÁLCULO	# Trabajos concluidos / # de horas hombre semanal		ESCALA	Razón
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diario	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Semanal	
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Documentación de trabajos realizados e informe de control de personal			

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Jefe de producción
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente General, operarios de mantenimiento, jefe de producción, cliente, abastecimiento.



Fuente: Elaboración Propia.

Asimismo, se elaboró un procedimiento para Gestión Comercial

	Gestión Comercial	Código: DP-GC-001.01	
		Versión: 01	1/01/2022

1. OBJETIVO DEL PROCESO

Maximizar las ventas de la contratista Peralta.

2. ALCANCE

Este documento abarca desde que se recibe una solicitud de servicio por parte de un cliente hasta que se acepta o no la contratación del servicio.

3. RESPONSABILIDADES

3.1. Dueño del proceso:

Jefe de ventas

3.2. Actores del proceso:

3.2.1. Cliente

Es la persona o empresa que solicita la prestación de un servicio brindado por la Contratista Peralta.

3.2.2. Asistente Ventas:

Encargado de gestionar las solicitudes y cotizaciones de servicio para el cliente.

3.2.3. Jefe de producción:

Es el encargado de dar indicaciones de algún tema que el asistente de ventas no domine con relación al servicio que solicita.

3.2.4. Contador:

Es el encargado de emitir los recibos por el servicio que se brindará.

3.2.5. Gerente general

Encargado de aceptar o rechazar las solicitudes de servicio.

4. MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES (RECI)

R = responsable

E = ejecutor

C = Consultado

I = informado

Gestión Comercial	Matriz de asignación de responsabilidades (RECI)					
	Roles	Cliente	Asistente de ventas	Jefe de Producción	Contador	Gerente General
Actividades						
Enviar requerimientos	R/E					
Recibir solicitud con requerimientos		R/E				I
Solicitar cita de inspección	R/E					
aceptar citas		R/E				I
Enviar requisitos	R/E					
Evaluar requisitos		R	E			O
Enviar cotización		R/E	C	I		I
Evaluar cotización	R/E					
Solicitar contratación de del servicio	R/E					
Aceptar Solicitud de contratación		E	I	I		R

Fuente: Elaboración Propia.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

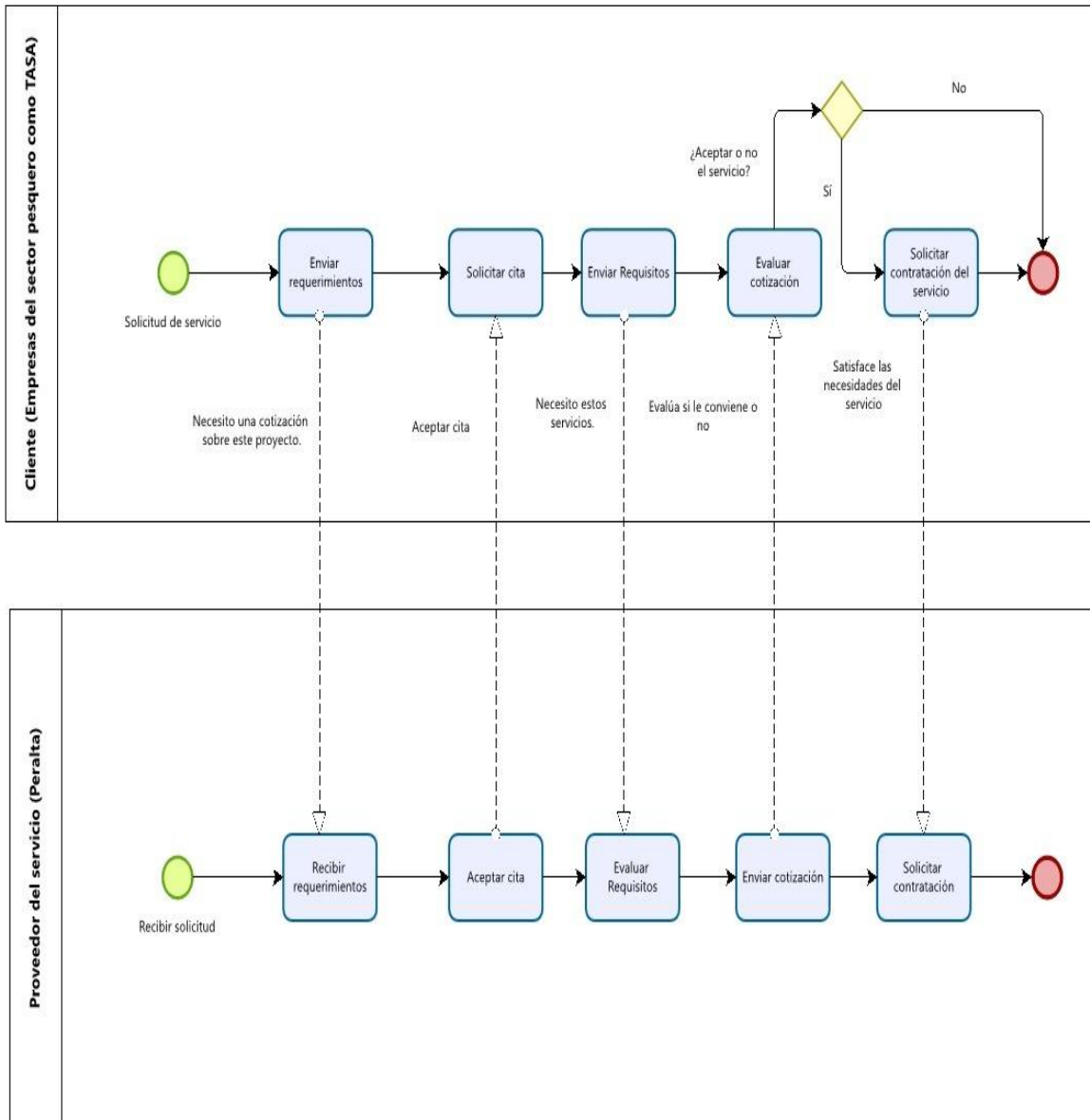
La gestión comercial inicia con la solicitud realizada por el cliente en el cual expresa los requerimientos para el servicio que quiere que le otorguen, por otro lado, el asistente de ventas recibe e informa con relación a los requerimientos, el cliente solicita una cita para realizar la evaluación, si es que en caso fuese necesaria, para obtener la cotización del servicio, por otro lado, el asistente de ventas en coordinación con el jefe de producción y el gerente general aceptan la cita. Posterior a la cita, el cliente envía los requisitos necesarios para el servicio, en conjunto, la Contratista Peralta evalúa los requisitos y el asistente

de ventas realiza la cotización, el cliente evalúa si le conviene adoptar los servicios y si acepta envían la solicitud de contratación y la empresa acepta, caso contrario no se concreta la realización del servicio solicitado.

De tal manera, se realizó el diagrama de flujo de la gestión comercial.

Figura 11

Proceso de gestión comercial de la contratista Peralta E.I.R.L



Fuente: Elaboración Propia.

Seguidamente, se estableció indicadores para la gestión comercial.

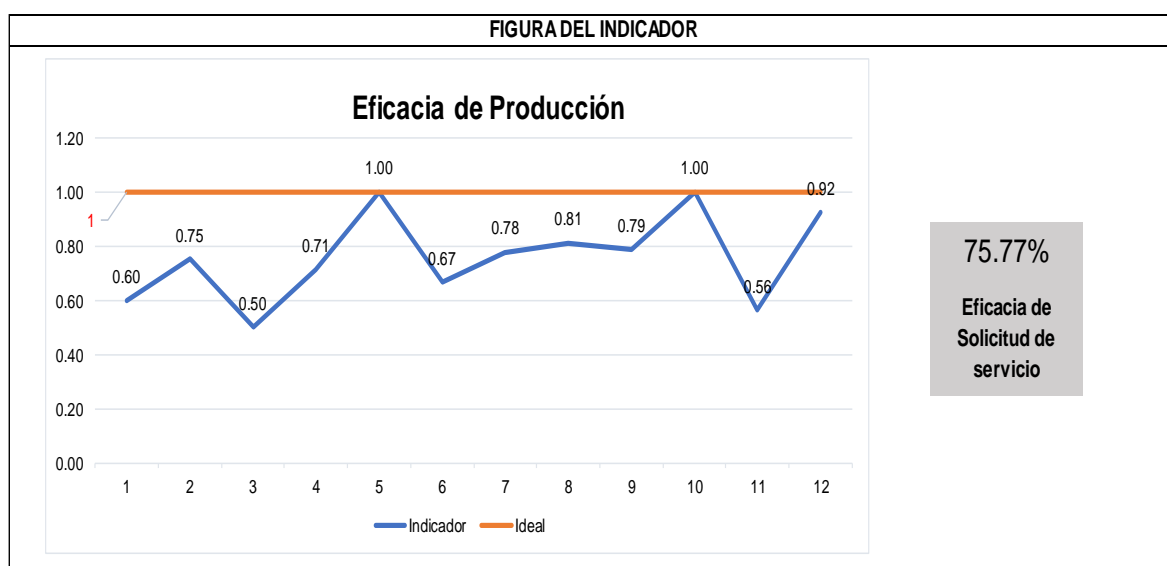
Tabla 9

Indicador de eficacia de solicitud de servicio

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Eficiencia de Solicitud de servicio						
Nombre del proceso	Gestión Comercial					Fecha de Actualización	
Objetivo	Satisfacer la cantidad de requerimientos que soliciten los clientes						
Objetivo con el que se está alineado	Atender todos los requerimientos que ingresen en las solicitudes de servicio.						
Aspecto a evaluar	Solicitudes de servicio	ASPECTO A MEDIR	Eficacia	META	100%	TENDENCIA	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 85%	MODERADO	85% - 95%	ADECUADO	Mayor a 95%	
INTERPRETACIÓN	Este indicador mide la relación entre los requerimientos atendidos y los requerimientos solicitados, por lo que						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Requerimientos satisfechos para la solicitud / Requerimientos por solicitud)*100		ESCALA
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diario	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Porcentual
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Reporte de solicitudes ingresadas.		

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Jefe de ventas
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente general, Jefe de ventas, contabilidad.



Fuente: Elaboración Propia.

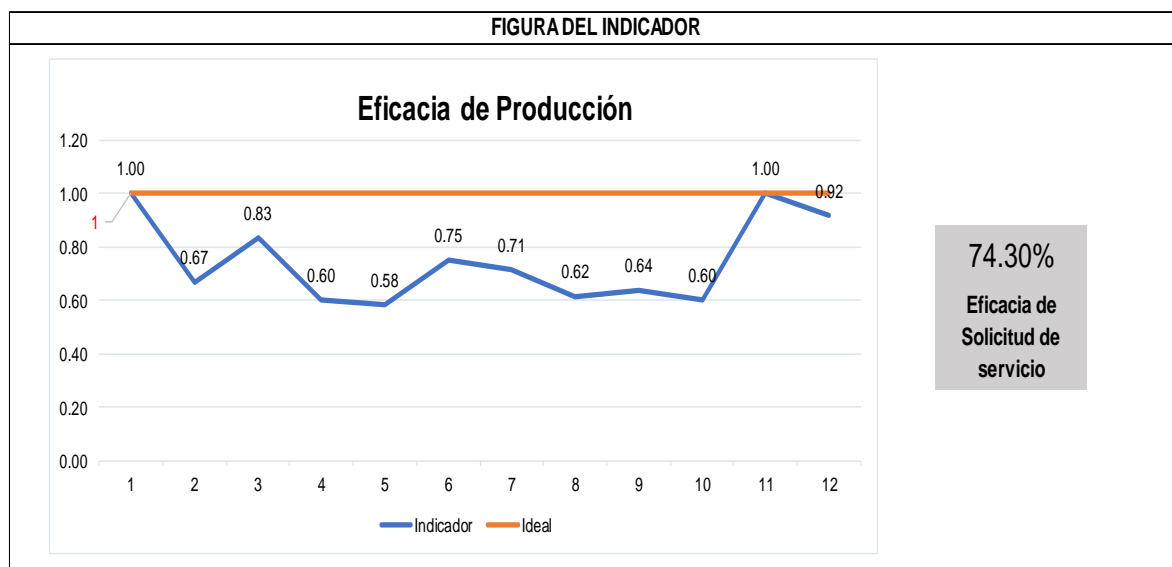
Tabla 10

Indicador de eficacia de ventas

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Eficiencia de ventas						
Nombre del proceso	Gestión Comercial					Fecha de Actualización	
Objetivo	Satisfacer la cantidad de requerimientos que soliciten los clientes						
Objetivo con el que se está alineado	Concretar ventas por medio de las cotizaciones enviadas sobre el servicio brindado.						
Aspecto a evaluar	Ventas	ASPECTO A MEDIR	Eficacia	META	100%	TENDENCIA	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 85%	MODERADO	85% - 95%	ADECUADO	Mayor a 95%	
INTERPRETACIÓN	Este indicador mide las ventas concretadas del total de cotizaciones enviadas, lo ideal es que sea mayor al 95%.						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Cantidad de solicitudes de contratación / Total cotizaciones enviadas)*100		ESCALA
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diario	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Porcentual
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Reporte de ventas y cotizaciones		

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Jefe de ventas
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente general, Jefe de ventas, contabilidad.



Fuente: Elaboración Propia.

En tal sentido, para lograr un aumento en la rentabilidad se determinó que cuales son los servicios más significativos de la empresa Contratista Peralta EIRL. Con el fin de ver qué tipo de servicio influye más en las ventas de la empresa, se determinó los servicios que esta brinda en la empresa Tasa ubicada en el Puerto Malabrigo.

Tabla 11

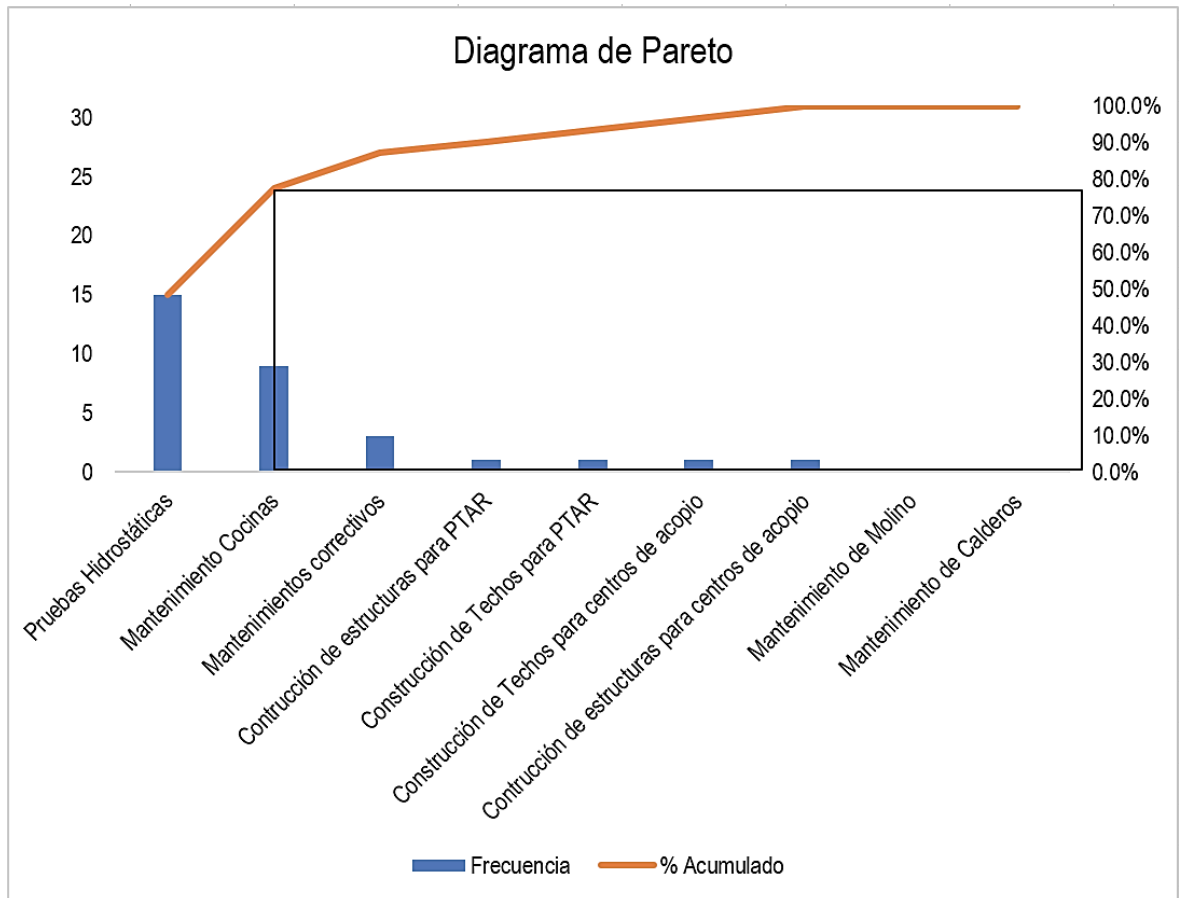
Análisis de Pareto de la frecuencia del servicio brindado en la empresa Tasa Malabrigo

Servicios Realizados en Tasa Malabrigo		
Clasificación de servicios	Frecuencia	% Acumulado
Pruebas Hidrostáticas	15	48.4%
Mantenimiento Cocinas	9	77.4%
Mantenimientos correctivos	3	87.1%
Construcción de estructuras para PTAR	1	90.3%
Construcción de Techos para PTAR	1	93.5%
Construcción de Techos para centros de acopio	1	96.8%
Construcción de estructuras para centros de acopio	1	100.0%
Mantenimiento de Molino	0	100.0%
Mantenimiento de Calderos	0	100.0%
Total	31	

Fuente: Los datos fueron tomados de las reparaciones entre agosto y septiembre.

De acuerdo con la frecuencia de servicios, entre los meses de agosto y septiembre fueron pruebas hidrostáticas y mantenimiento de cocinas, representando un 77.4% de los servicios brindados en Tasa Malabrigo, por lo que es de vital importancia centrarse en la mejora de los dos tipos de mantenimientos para aprovechar una mejora significativa de la productividad en la que se vea reflejado en la productividad de la empresa Contratista Peralta EIRL

Figura 12
 Diagrama de Pareto



Fuente: la figura muestra la relación entre la frecuencia y el porcentaje acumulado.

Según el diagrama de Pareto, los procesos en los cuales se debe centrar la empresa Contratista Peralta EIRL es en las pruebas Hidrostáticas y mantenimiento cocinas en la empresa Tasa del puerto Malabrigo.

2. Llevar a cabo los procesos

En la etapa anterior se estableció que los servicios más significativos de la empresa Contratista Peralta EIRL eran los procesos realizados en las pruebas hidrostáticas y los mantenimientos de la Cocina, por lo que a mayor detalle se presenta esta etapa en el Anexo 3 y anexo 4.

3. Verificar procesos

En esta etapa se definieron indicadores de control de procesos y se verifico los mismos.

Al respecto, se analizó la productividad obtenida de la mano de obra en base al estudio de tiempos que se realizó para los servicios elegidos.

Al respecto en se puede visualizar que durante 12 semanas analizadas que se lograron realizar 131 trabajos a pesar de la falta de organización entre las áreas por lo que considerando 12 semanas laborales al mes, por lo que la utilidad referente al año 2022 fue de S/73 453.07 en la producción de los servicios y la utilidad generada por cada trabajo realizado fue de S/ 560.71 soles., por lo que si proyectamos estos resultados se tiene que la utilidad neta de S/ 293,812.27.

Tabla 12

Productividad con la gestión por procesos.

Semana	Producción solicitada	Producción Real	Horas empleadas	Productividad	Ideal
1	12	12	50	0.24	0.3
2	12	13	50	0.26	0.3
3	12	12	50	0.24	0.3
4	15	14	50	0.28	0.3
5	17	12	50	0.24	0.3
6	16	15	50	0.3	0.3
7	18	14	50	0.28	0.3
8	16	13	50	0.26	0.3
9	14	11	50	0.22	0.3
10	15	15	50	0.3	0.3
11	16	12	50	0.24	0.3
12	13	13	50	0.26	0.3
Total	176	156		0.260	

Fuente: elaboración propia

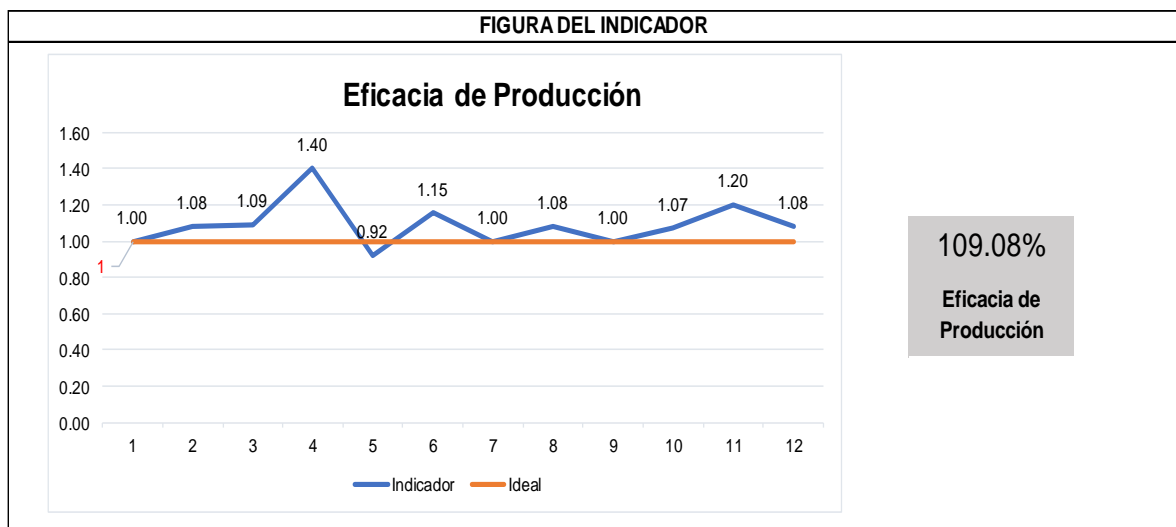
Tabla 13

Indicador de eficacia de producción después de la gestión por procesos.

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Eficacia de la producción Planificada						
Nombre del proceso	Gestión de la producción					Fecha de Actualización	
Objetivo	Cumplir con la programación planificada de producción solicitada por el cliente.						
Objetivo con el que se está alineado	Asegurar las metas de producción planificada.						
Aspecto a evaluar	Producción	ASPECTO A MEDIR	Eficacia	META	100%	TENDENCIA	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 85%	MODERADO	85% - 100%	ADECUADO	Mayor a 100%	
INTERPRETACIÓN	Este indicador mide el cumplimiento de la producción planificada, lo ideal es que sea mayor a 100% de lo planificado.						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR				
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Producción Real / Producción Planificada)*100		ESCALA	Porcentual
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diaría	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Semanal	
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Reporte de avance de producción.			

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Jefe de producción
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente General, cliente, jefe de producción.



Fuente: La eficacia de la producción

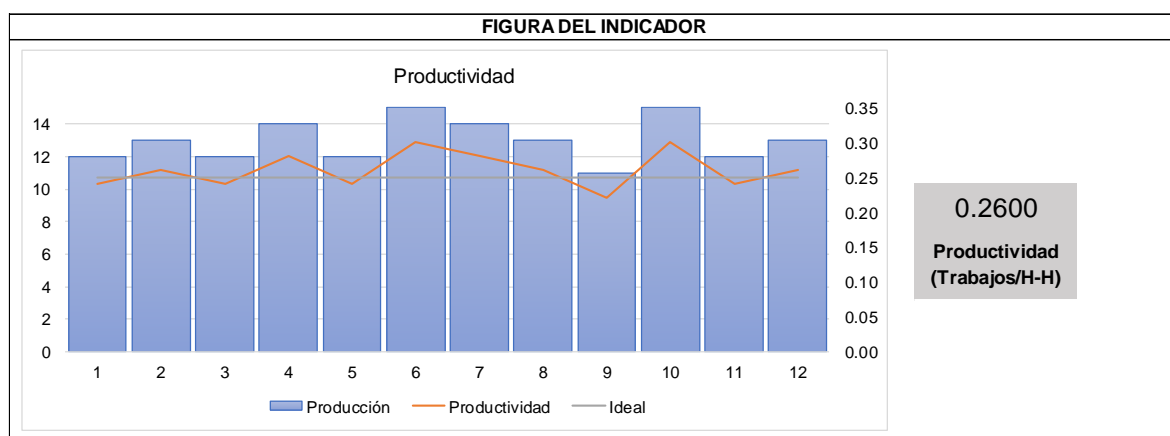
Tabla 14

Indicador de productividad después de la gestión por procesos.

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL INDICADOR							
Nombre	Productividad de la mano de obra						
Nombre del proceso	Gestión de la Producción					Fecha de Actualización	
Objetivo	Monitorear el avance de los trabajos por día por la fuerza laboral empleada.						
Objetivo con el que se está alineado	Asegurar la satisfacción del cliente interno con relación al cumplimiento de los requisitos estipulados en la orden abastecimiento en el tiempo indicado, manteniendo el funcionamiento de los procesos productivos con materiales disponibles						
Aspecto a evaluar	Mano de Obra	ASPECTO A MEDIR	Productividad	META	100%	Tendencia	Lineal
LÍMITE	CRÍTICO	Menor a 0.2	MODERADO	0.2-0.25	ADECUADO	Mayor a 0.25	
INTERPRETACIÓN	Este indicador mide la cantidad de trabajos realizados por hora hombre empleada (9 horas por 5 días y 5 horas el sexto)						

MÉTODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
FÓRMULA DE CÁLCULO	# Trabajos concluidos / # de horas hombre semanal		ESCALA
PERIODICIDAD DE RECOLECCIÓN	Diario	PERIODICIDAD DEL REPORTE	Razón
FUENTE DE INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO	Documentación de trabajos realizados e informe de control de personal		

RESPONSABLES DE LA INFORMACIÓN DEL INDICADOR	
RESPONSABLE DE LA ELABORACIÓN	Jefe de producción
PARTES INTERESADAS EN CONOCER EL RESULTADO	Gerente General, operarios de mantenimiento, jefe de producción, cliente, abastecimiento.



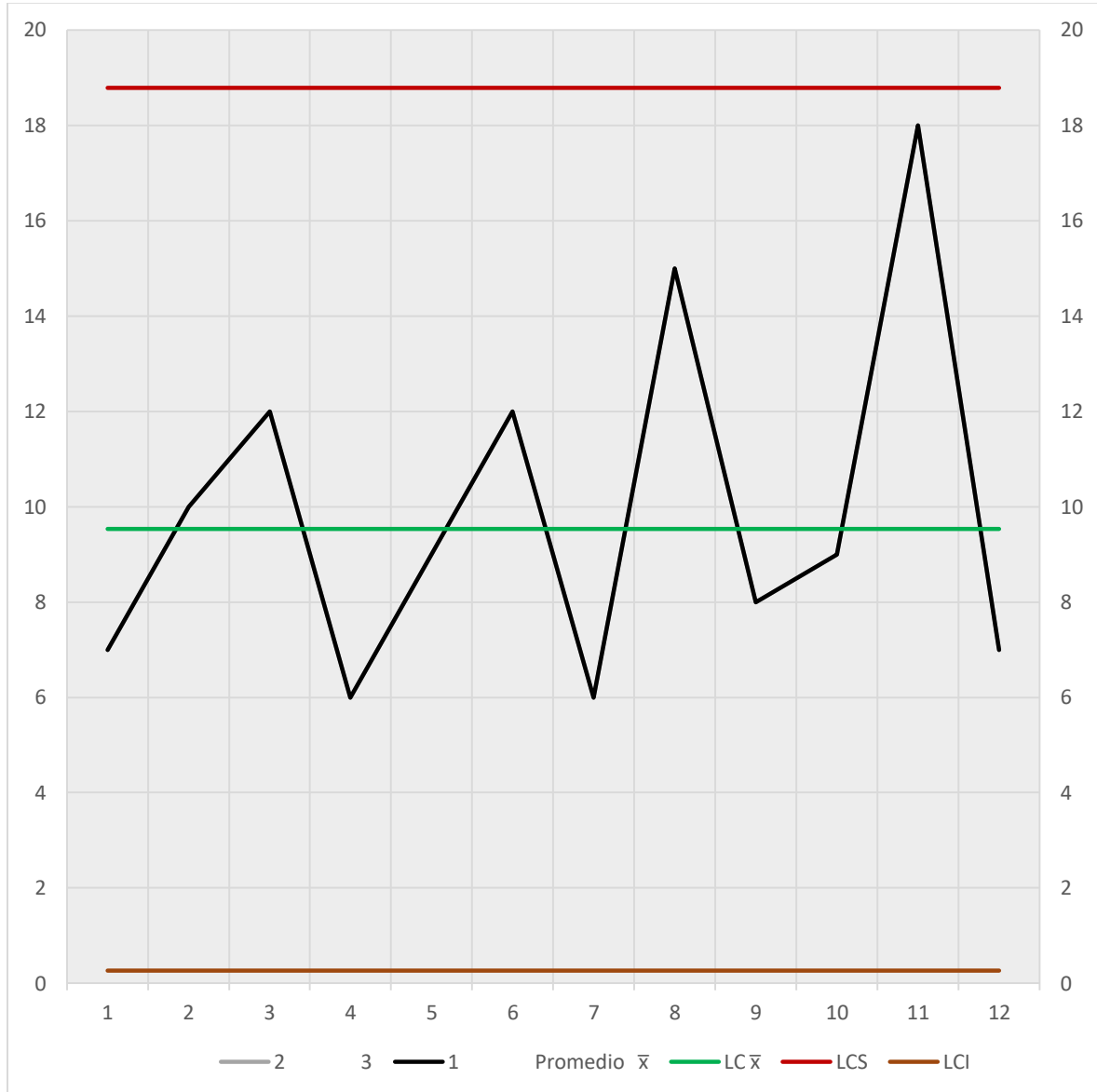
Fuente: La productividad después de la gestión por procesos

Tomando en cuenta la eficacia de la producción inicialmente se obtuvo un 98.42% para el cumplimiento de las metas diarias con relación a la producción real. Según la estimación realizada con la gestión por procesos se tiene que el eficacia de la producción es de 109.08% esto significa que aumentó poco más del 10% en la eficacia planeada. por otro lado la productividad inicial según el indicador es de 0.2183 trabajos realizados por cada hora de la fuerza laboral empleada y considerando la gestión por procesos implementada la productividad ha logrado aumentar hasta 0.26 trabajos realizados por cada hora de fuerza laboral empleada.

4. Actuar para mejorar los procesos

En esta etapa se analizó la desviación de los servicios elegidos.

Figura 13.
Diagrama de control



Como se observa en la figura el proceso se encuentra controlado puesto que se mantiene entre el límite inferior y superior permitido.

Medir la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. después de la aplicación del modelo de gestión por procesos.

Después de aplicar la gestión por procesos, se estimó que la producción empleando la misma fuerza laboral incrementa de 131 a 156, por lo que el beneficio

generado es S/87 470.83 si consideramos una utilidad de s/ 560.71 soles por trabajo realizado durante el periodo analizado. Por lo que si proyectamos este resultado obtenido con la gestión por procesos se obtiene S/ 349,883.31 de utilidad neta.

Por otro lado los cambios efectuados solo se han realizado en el indicador de productividad y el indicador de eficacia de la producción por lo que se obtienen las nuevas tablas de indicadores

Tabla 15

Evaluación de la rentabilidad.

Indicadores de rentabilidad	Antes	Después	Variación
ROI	1.97	2.53	28.78%
ROE	2.97	3.53	19.08%

Fuente: los datos se obtuvieron con la estimación del incremento de la productividad

En la rentabilidad económica ROI se obtuvo un incremento de 28.78% lo que significa que el beneficio obtenido por la inversión ha incrementado con la gestión por procesos en relación a la gestión anterior.

De acuerdo con la rentabilidad ROE financiera el beneficio sobre el patrimonio incrementó un 19.08%

Con la información se puede concluir que la gestión por procesos generó incremento en la rentabilidad puesto que empleando la misma fuerza laboral se logró realizar más trabajos a la semana por ende genera un mayor beneficio. Por lo tanto la influencia es positiva. A este respecto, la gestión por procesos permite que la empresa tome decisiones adecuadas de acuerdo a la información obtenida, cumpliendo con los niveles de calidad necesarios y obteniendo buenos resultados en su rentabilidad.

Contrastación de la hipótesis

Para la contratación de la hipótesis se tomó como hipótesis nula la igualdad de la rentabilidad y como hipótesis alternativa que rentabilidad es diferente en el pre y postest, por lo que se obtuvo según el software SPSS.

Tabla 16

Estadísticas Descriptiva

Estadísticas Descriptiva					
	Rentabilidad	N	Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio
Utilidad	Rentabilidad Pre	12	1.9678	0.38017	0.10975
	Rentabilidad Post	12	2.5340	0.24944	0.07201

Tabla 17

Estadísticas Inferencial

Fuente: Los datos se extrajeron del Software SPSS

Se rechaza la hipótesis nula en la que definimos que la rentabilidad no ha cambiado significativamente porque la significancia bilateral 0.0003 es menor a 0.05 , por lo aceptamos la hipótesis alterna en que obtuvimos que la utilidad post ha sufrido un cambio significativo, entonces concluimos que la hipótesis planteada que el modelo

Estadísticas Inferenciales										
		Prueba de Levene de igualdad de varianzas				prueba t para la igualdad de medias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
									Inferior	Superior
Rentabilidad	Se asumen varianzas iguales	1.495	0.234	-4.314	22	0.0003	-0.56625	0.13126	-0.83847	-0.29403
	No se asumen varianzas iguales			-4.314	18.990	0.0004	-0.56625	0.13126	-0.84099	-0.29151

de gestión por procesos incrementa la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L..

V. DISCUSIÓN

Con relación al objetivo de realizar un diagnóstico de los procesos que se ejecutan en la contratista Peralta se analizó el balance general con el estado de ganancias y pérdidas en el cual se obtuvo que la rentabilidad económica inicial desde setiembre a noviembre del 2021 fue de 4.6, 1.8, y 1.97 respectivamente, además

la rentabilidad financiera fue de 5.60, 2.80, 2.97, respectivamente. En tal sentido, se estableció la secuencia de la aplicación de la gestión por procesos como paso inicial para la solución de la baja rentabilidad obteniendo que de acuerdo con el retorno de la inversión ROA hubo un decremento de 12.71% lo que indica que la organización generó más activos en relación al beneficio obtenido. En la rentabilidad económica ROI se obtuvo un incremento de 28.78% lo que significa que el beneficio obtenido por la inversión ha incrementado con la gestión por procesos en relación a la gestión anterior. Además, la rentabilidad ROE financiera sobre el patrimonio incrementó un 19.08%. Dichos resultados se corroboran con Rosas, J M (2018) ya que en su investigación también realizó un diagnóstico inicial en la que propuso el análisis documental de los datos y en base a ellos se propuso un diagrama de ishikawa en el cual identificó las causas que disminuían la rentabilidad por lo que, diseñó una propuesta en base a la gestión de procesos para lograr una mejora en la rentabilidad de la empresa al igual que en la presente investigación ya que también realizó los pasos para dar un diagnóstico de la situación en cómo se encontraba respecto a la rentabilidad en la contratista Peralta.

Para realizar el diseño del modelo de gestión por procesos para la contratista Peralta se graficó el diagrama de mapa de procesos estableciendo los procesos estratégicos procesos clave y procesos de apoyo, de los cuales escogió los procesos clave para realizarle la gestión por procesos adecuados ya que en los procesos claves se encuentran la gestión del abastecimiento, gestión de la producción y la gestión comercial, para cada uno de los procesos se estableció el mapeo de procesos, objetivo del proceso, alcance, responsabilidades, asignación de responsabilidades, mapeo del flujo del proceso, y un tablero de control en donde se identifica y caracteriza el indicador, de acuerdo con los indicadores para la gestión del abastecimiento inicialmente fue de 87.9% el porcentaje de calidad en el abastecimiento y 1.085 el ciclo de compras. En la gestión de la producción se tuvo los indicadores de eficacia de la producción planificada que fue de 98.42% y productividad de la mano de obra que inicialmente se obtuvo 0.2183 trabajos realizados por cada hora hombre empleada en la fuerza laboral. Por otro lado, en la gestión comercial Se identificó el indicador eficacia de la solicitud de servicio que poseía un valor de 77.75% y también el indicador eficacia de ventas que tuvo un 74.3%. los resultados de la investigación se corroboran con la investigación de

Orejuela y Orejuela (2017) en la que para el diseño empleó la caracterización de los procesos con sus respectivos indicadores, los cuales también se aplicaron en la presente investigación en los procesos clave en la contratista Peralta. Dichos resultados corroboran un incremento de la rentabilidad al igual que en nuestra investigación.

Luego de diseñar e implementar la gestión por procesos se evaluó el incremento de la productividad obteniéndose los indicadores de la gestión de la producción como la eficacia de la producción planificada en 109.8% y la productividad de la mano de obra 0.26 trabajos realizados por cada hora hombre empleada de fuerza laboral. Dicho resultado se corroboran con la investigación de Sánchez (2014) ya que la eficacia que poseía inicialmente para el cumplimiento de las metas era del 60% y con la implementación de la gestión por procesos se llegó a incrementar hasta 80%, estos resultados son similares a los de la investigación puesto que inicialmente la eficacia de la producción planeada era del 98% llegando a validarse que con la gestión por procesos se incrementa la eficacia. además la rentabilidad pronosticada se incrementó de 1.97 de ROI para el 2020 a 2.53 y con relación al ROE se mostró un incremento de 2.97 a 3.53, Por lo que en cada indicador se incrementó un 28.78% y 19.08% respectivamente. Para corroborar que sí hubo un incremento en la productividad y rentabilidad se ingresó la información obtenido después de aplicar el diseño al software spss en la que dio como resultado que el modelo de gestión por procesos incrementa la rentabilidad de la empresa contratista Peralta ya que la significancia bilateral fue de 0.0003 que niega la posibilidad de que la rentabilidad no ha sufrido algún cambio con el diseño de la gestión por procesos. Los resultados corroboran con la investigación de Talla (2018) en la que la rentabilidad sobre las ventas sufrió un incremento del 5% ya que también resultó en nuestra investigación un incremento llegando a validarse la hipótesis planteada.

VI. CONCLUSIONES

1. Se realizó el diagnóstico de la situación inicial en cómo se encontraba la rentabilidad de la empresa contratista Peralta E.I.R.L. por medio de un análisis documental además de un ishikawa y la planeación de la gestión por procesos en la que como resultado se obtuvo que el ROI y ROE para el último año fue de 1.97 y 2.53 respectivamente, además se venía percibiendo una tendencia a la baja en la rentabilidad puesto que en los años anteriores tuvo una mayor rentabilidad.
2. Se diseñó el modelo de gestión por procesos para la contratista Peralta E.I.R.L. de acuerdo con los procesos estratégicos, procesos clave y procesos de apoyo, de los cuales los procesos clave fueron los más valor se puede generar para el incremento de la rentabilidad, por lo que se diseñó la gestión por procesos para la gestión del abastecimiento, gestión de la producción y la gestión comercial obteniéndose como resultados en la eficacia de la producción planificada con un 98.42% y productividad de la mano de 0.2183 trabajos realizados por cada hora hombre empleada en la fuerza laboral.
3. Se implementó y evaluó la gestión por procesos durante las siguientes 12 semanas posteriores a las analizadas y se concluye qué hubo un incremento en la eficacia de la producción planificada en 10.82% y un incremento en la productividad de 19.08%. Además, se concluye que con la implementación de la gestión por procesos se incrementa el ROI en un 28.78% y el ROE en un 19.08%, por lo que se llega a validar la hipótesis de que el modelo de gestión por procesos incrementa la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L. para el año 2022.

VII. RECOMENDACIONES

- Al gerente general, se recomienda mantener la evaluación de los indicadores de gestión por procesos y rentabilidad a fin de continuar progresivamente en el aumentar de la rentabilidad. Además, para contribuir al éxito de la empresa es necesario estandarizar tanto el servicio como las estrategias de mejora continua en las principales operaciones que tienen valor agregado.
- Se recomienda fomentar capacitación en procesos financieros para reinventarse y generar liquidez en el negocio. Además, es preciso que se analice la formación en normas de bioseguridad y salud laboral, de acuerdo con las mejores prácticas, para disminuir la posibilidad de accidentes y lesiones.
- En lo que respecta a herramientas de diagnóstico se recomienda la aplicación del mapeo del flujo de valor (VSM) y el control visual en base a listas de verificación que es una herramienta sencilla que puede proporcionar una perspectiva a vista del cumplimiento de las actividades de creación de valor en una organización, así como información de diagnóstico adicional. Además, se sugiere la administración por medio de cadenas de valor que pueden contribuir a la mejora del flujo de bienes y rutas a través de una organización, lo que a su vez ayuda a mantener un margen de beneficios creciente.

REFERENCIAS

Acosta Correa, Diana. 2015. *Gestión por procesos de la crianza de cobayos mediante la aplicación de diagramas de flujo para mejorar la rentabilidad de los pequeños productores en el barrio Anchiliví, sector Santa Ana del cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.* México : Universidad Técnica de Cotopasi, 2015.

Alcántara, Verónica. 2015. *Industria metalmecánica en América Latina en dos décadas.* México : Industria metalmecánica, 2015.

Beltrán Ramos, Cecilia y Campos Espinoza, Diego. 2018. *Propuesta para el mejoramiento de los procesos de gestión en el área de operación para incrementar la rentabilidad en una empresa de servicios eléctricos .* Trujillo : Universidad Nacional de Trujillo, 2018.

Camisón, C., González, T. y Cruz, S. 2011. *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* México : Pearson Educación., 2011.

Caracterización del nivel de desempeño en la gestión por procesos en IPS- Clínicas Y Hospitales de Bucaramanga y AMB. . **Serrano, L. y Ortíz, N. 2012.** 2012, Dyna, págs. 15-23.

Chase, Richard B., Jacobs, F. Robert y Aquilano, Nicholas J. 2014. *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES: Producción y cadena de Suministros.* Ciudad de Mexico : McGraw-Hill, 2014.

Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. **Hernandez, Sampieri. 2014.** 2014, Redalyc.

Contreras, F., Olaya, J. y Matos, F. 2017. *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información.* Fausto Francisco Matos Uribe. 2017.

Ehrhardt, Michael C. y Eugene F. Brigham,. 2007. *Finanzas corporativas.* s.l. : Cengage Learning Editores S.A. de C.V., 2007.

Figuerola, Nolberto. 2014. PMQuality. [En línea] 22 de Marzo de 2014. [Citado el: 19 de 05 de 02.] <https://articulospm.wordpress.com/2014/03/22/mejora-de-procesos/>.

Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud. **Hernández, A., y otros. 2016.** 2016, Revista Gerencia y Políticas de Salud, págs. 66-87.

Gestión integrada por procesos. Encadenamiento dinámico de interacciones relevantes para su despliegue. **Llanes-Font, Mariluz y Lorenzo-Llanes, Ernesto José. 2017.** 23, 2017, Ciencias Holguín, Vol. 1, págs. 1-13.

Gobierno Regional La Libertad. 2017. *Empresas de Metalmecánica camino a la exportación.* Trujillo : Gobierno Regional La Libertad, 2017.

HLC Sistemas. 2020. Blog especializado en noticias de construcción minería y metalurgia | HLC. . *¿Cómo se recupera la industria metalmeccánica del impacto Covid-19?* [En línea] 2020. <https://www.hlcsac.com/noticias/recuperacion-industria-metalmeccanica-del-impacto-covid-19/>.

Impulso para la industria metalmeccánica—La Cámara. **Cámara de Comercio de Lima. 2020.** 2020, Cámara de comercio de Lima.

La Gestión de procesos en la evaluación institucional del Hospital Militar de Holguín, como sede universitaria. **Correa, M. y Valiente, D. 2012.** 1, 2012, Ciencias Holguín, Vol. 18, págs. 40-54.

La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor diferenciador de la competitividad organizacional. **Barrios, K., Contreras, J. y Olivero, E. 2019.** 2, 2019, Información tecnológica, Vol. 30, págs. 103–114.

La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. **Ruiz, D., y otros. 2014.** 2014, Ciencias Holguín, págs. 1-11.

La Gestión por Procesos: Un campo por explorar. Dirección y organización. **Sánchez, L. y Blanco, B. 2014.** 2014, UCrea, págs. 54-71.

La Gestión Por Procesos: Un Enfoque De Gestión Eficiente. **Mallar, M. 2010.** 2010, Revista Científica “Visión de Futuro”, págs. 1-13.

- La web del ingeniero industrial. 2016.** La Web del Ingeniero Industrial. . *La Web del Ingeniero Industrial: Estudio de Tiempos*. [En línea] 31 de Mayo de 2016.
<http://lawebdelingenieroindustrial.blogspot.com/2016/05/estudio-de-tiempos.html>.
- Mariátegui, Leandro. 2020.** Industria metal mecánica, motor del desarrollo. RPP. *RPP Noticias*. [En línea] 14 de Febrero de 2020. <https://rpp.pe/columnistas/leandromariategui/industria-metal-mecanica-motor-del-desarrollo-noticia-1245757>.
- Metalmecánica en México, la comunidad industrial del futuro – Vanguardia Industrial. Medrano, E. 2020.* 2020, Metalmecánica en México.
- Modelo de gestión por procesos en logística aplicado a empresas pequeñas de Medellín. Giraldo Palacio, C., Moreno Patiño, L. M., & Cortés Pérez, H. D. 2012.* 2012, Revista Soluciones de Postgrado EIA, págs. 117–141.
- Orejuela Romero, Daniel y Orejuela Oquendo, Manuel. 2017.** *Enfoque de gestión por procesos para mejorar la rentabilidad de la empresa Reinvent Publicidad S.A.* Guayaquil : Pontificia Universidad Javeriana, 2017.
- Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. Ingeniería Industrial. Alonso, C. 2014.* 2, 2014, Ingeniería Industrial, Vol. 35, págs. 159–171.
- Pacheco, José. 2018.** Heflo. [En línea] 6 de junio de 2018. [Citado el: 1 de mayo de 2019.]
<https://www.heflo.com/es/blog/optimizacion-procesos/la-mejora-los-procesos/>.
- Pérez, J. 2014.** . *Gestión por procesos: Cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización (2da Reimpresión)*. Mexico : ESIC, 2014.
- . **2015.** *La gestión financiera de la empresa*. s.l. : ESIC Editorial., 2015.
- Quispe Quispe, Lucimar y Figueroa Dulanto, Sandro. 2017.** *Gestión de procesos y la rentabilidad en las empresas de servicio de transporte regular de pasajeros de Puerto Maldonado 2016*. s.l. : Universidad Andina del Cusco, 2017.
- Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. Cabrera, H., León, A., Medina, D. y Chaviano, Q. 2015.* 4, 2015, Enfoque UTE, Vol. 6, págs. 1-22.

Rosas, J. M. 2018. *Propuesta de mejora de gestión por procesos para incrementar la rentabilidad en la empresa extintores Santa Rosa S.R.L.* Trujillo : Universidad Privada del Norte, 2018.

Talla Chicoma, Alfredo. 2018. *Estandarización de los procesos en la empresa IntelliProcess Solution SAC para incrementar su rentabilidad, bajo el enfoque de gestión por procesos.*
Lima : Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018.

Una mirada a la productividad laboral para las pymes de confecciones. **Carrillo, L. y Rojas, M.**
2015. 2, 2015, ITECKNE: Innovación e Investigación en Ingeniería,, Vol. 12, págs. 177-187.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por procesos	Enfoque de gestión empresarial que considera a los procesos una unidad de agregación de valor; además tiene un enfoque sistémico, de este modo las salidas de un proceso constituyen los insumos del siguiente proceso dentro de la cadena de valor agregado para el cliente. (Pardo, 2017)	Para definir el modelo de gestión por procesos se analizará, procesará y desarrollará cada una sus dimensiones	Planificar	Mapa de procesos Diagrama de flujo (DAP)	Nominal
			Hacer	Cumplimiento de trabajo	Nominal
			Verificar	Indicadores	Nominal
			Actuar	Diagrama de control	Nominal

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Fórmula	Escala de medición
Rentabilidad	“Es un indicador que evalúa cualquier operación económica que movilice medios materiales, humanos y financieros para lograr unos resultados propuestos”. (Sánchez, 2002)	Se mide la rentabilidad a través del cálculo de las ratios ROI y ROE en base a la información identificada en los estados financieros de la empresa	Rentabilidad Económica	ROI	$\frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total}$	Razón
		Contratista Peralta E.I.R.L.	Rentabilidad Financiera	ROE	$\frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio\ Neto}$	Razón

Fuente: *Elaboración propia*

ANEXO 2: Instrumentos

Instrumento 1: Formato de ficha caracterización de proceso (SIPOC)

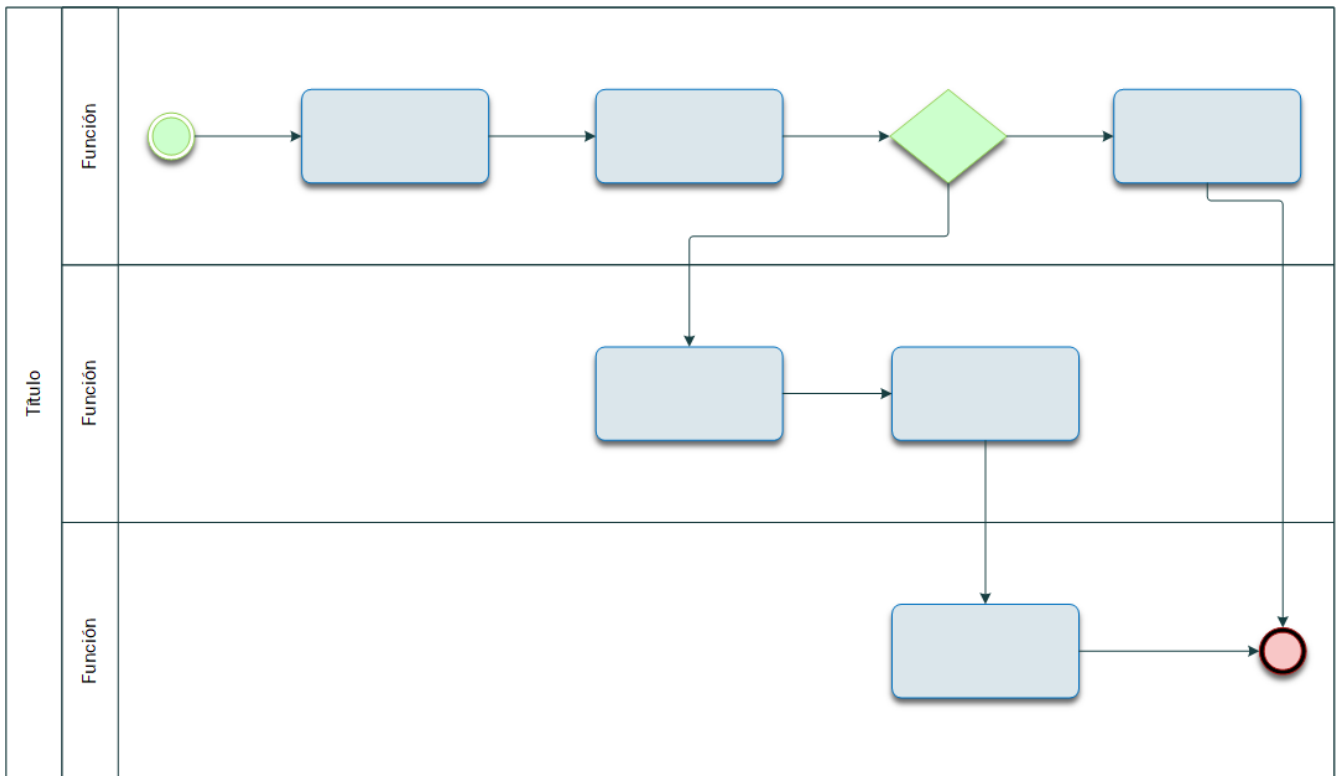
PROCESO:							
RESPONSABLE:							
OBJETIVO:							
ALCANCE:							

PROVEEDOR	ENTRADAS	N°	PROCESO	P,H,V,A	SALIDAS	CLIENTE	RESPONSABLE
Interno/Externo	/ INSUMOS						

INDICADORES		
NOMBRE	META	FRECUENCIA

Fuente: Talla (2018)

Instrumento 2: Formato de diagrama de flujo



Fuente: Talla (2018)

Instrumento 3: Ficha de recolección de datos para recolectar tiempos de operación

Hoja de observación para un estudio de tiempos																
Identificación de la operación <i>Armar gráficas en blanco de 24" x 36"</i>										Fecha <i>10/9</i>						
Tiempo inicial <i>9:26</i> Tiempo final: <i>9:32</i>		Operario <i>109</i>			Visto bueno <i>[Signature]</i>					Observador <i>[Signature]</i>						
1	Descripción de elementos y punto de quiebre	Ciclos										Resumen				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ΣT	T	ID	TN	
1	<i>Doblar y (tomar engrapadora)</i>	0.00	.07	.07	.05	.07	.09	.06	.05	.08	.08	.06	.68	.07	.90	.06
2	<i>Engrapado cinco veces (dejar engrapadora)</i>	.16	.14	.14	.15	.16	.16	.14	.17	.14	.15	.15	1.51	.15	1.05	.16
3	<i>Doblar e introducir alambre (dejar pinzas)</i>	.22	.25	.22	.25	.23	.23	.21	.26	.25	.24	2.36	.24	1.00	.24	
4	<i>Hacer a un lado gráfica terminada (tomar siguiente hoja)</i>	.09	.09	.10	.08	.09	.11	.12	.08	.17	.08	1.01	.10	.90	.09	
5		.54	.09	.60	.15	.72	.28	.80	.39	.03	.56				0.55	
6															minuto	
10															normal	
															del ciclo	
Tiempo normal del ciclo <i>0.55 + tolerancia (0.55 x 0.143) o 0.08 = Tiempo estándar 0.63 min./pieza.</i>																

Fuente: Chase y Jacobs (2014)

Anexo 3

Balance General setiembre 2021

BALANCE GENERAL					
CONTRATISTA PERALTA E.I.R.L					
RUC: 20526494807					
AL 30 DE SETIEMBRE DEL 2021					
ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO		
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
10 CAJA Y BANCOS	574,090.00				
TOTAL	574,090.00				0.00
ACTIVO NO			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		
33 INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPO	99,000.00		50 PATRIMONIO	99,000.00	
39 DEPRECIACION ACUMULADA	-19,800.00		59 RESULTADO ACUMULADOS	554,290.00	
TOTAL	79,200.00		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	653,290.00	
TOTAL	653,290.00		TOTAL	653,290.00	

Anexo 1

Balance General octubre 2021

BALANCE GENERAL					
CONTRATISTA PERALTA E.I.R.L					
RUC: 20526494807					
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2021					
ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO		
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
10 CAJA Y BANCOS	871,105.73				
16 CUENTAS POR COBRAR					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	871,105.73		TOTAL PASIVO CORRIENTE	0.00	
ACTIVO NO CORRIENTE			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		
33 INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPO	79,200.00		50 PATRIMONIO	99,000.00	
39 DEPRECIACION ACUMULADA	-19,800.00		59 RESULTADO ACUMULADOS	554,290.00	
			59 RESULTADOS ACUMULADOS DEL PRESENTE AÑO	277,215.73	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	59,400.00		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	930,505.73	
TOTAL ACTIVO	930,505.73		TOTAL PASIVO	930,505.73	




Anexo 3

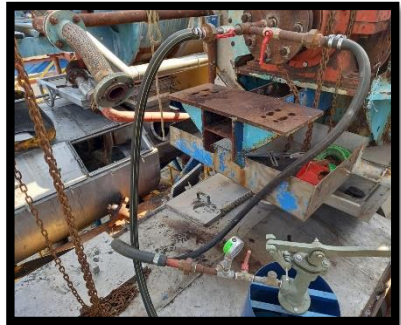
Balance General noviembre 2021


BALANCE GENERAL					
CONTRATISTA PERALTA E.I.R.L					
RUC: 20526494807					
AL 30 DE NOVIEMBRE DEL 2021					
ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO		
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
10 CAJA Y BANCOS	1,141,077.00				
16 CUENTAS POR COBRAR					
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	1,141,077.00		TOTAL PASIVO CORRIENTE	0.00	
ACTIVO NO CORRIENTE			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		
33 INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPO	59,400.00		50 PATRIMONIO	99,000.00	
37 ACTIVO DIFERIDO	43,641.00		59 RESULTADO ACUMULADOS	831,505.73	
39 DEPRECIACION ACUMULADA	-19,800.00		59 RESULTADOS ACUMULADOS DEL PRESENTE AÑO	293,812.27	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	83,241.00		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,224,318.00	
TOTAL ACTIVO	1,224,318.00		TOTAL PASIVO	1,224,318.00	

Anexo 4

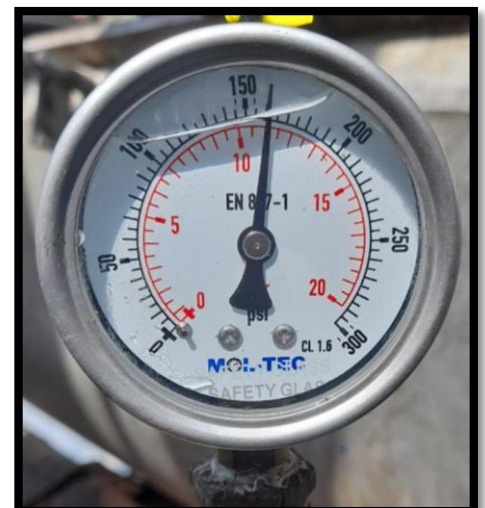
Mantenimiento en cocina

	Descripción	<u>Imagen</u>
1	HERMETIZADO DE BRIDAS DE INGRESO DE CHAQUETAS DE 2".	  
2.	DESMONTAJE DE JUNTA JHONSON DE COCINA.	

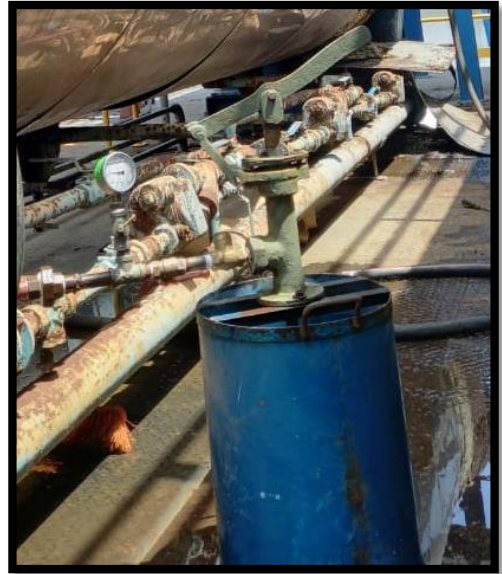


<p>3.</p>	<p>INSTALACION DE VALVE DE PRUEBA HIDROSTATICA EN EJE ROTOR DE COCINA.</p>	
-----------	--	---

BOMBEAR Y DAR PRESION
PARA REALIZAR LA PRUEBA
HIDROSTATICA DE EJE ROTOR
DE COCINA #4 EN LA
SIGUENTE ESCALA.



PRUEBA HIDROSTATICA A 50
PSI.



PRUEBA HIDROSTATICA A 100
PSI.

PRUEBA HIDROSTATICA A 160
PSI.



INSTALACION DE VALVE PARA
REALIZAR PRUEBA
HIDROSTATICA EN CHAQUETA
#1 DE COCINA #4.



PRUEBA A 50 PSI.

PRUEBA HIDROSTATICA A 75
PSI.



PRUEBA HIDROSTATICA A 100
PSI.



- INSTALACION DE VALVE PARA REALIZAR PRUEBA HIDROSTATICA EN CHAQUETA 2 EN COCINA #4.

- BOMBEAR Y DAR PRESION PARA REALIZAR LA PRUEBA HIDROSTATICA.

- PRUEBA HIDROSTATICA A 50 PSI.



- PRUEBA HIDROSTATICA
A 75 PSI.



- PRUEBA HIDROSTATICA
A 100PSI.



- SE ENCONTRARON 4
FUGAS EN CHAQUETA
#1.

- FUGA #1.

- CORRECTIVO #1.

- FUGA #2.

- CORRECTIVO #2

- FUGA #3



- correctivo #3.
- FUGA #4 EN CORDON DE CHAQUETA #1.

GA EN BRIDA DE ACCESO
PARA TUBO DE PESCADOR. EN
EJE ROTOR DE COCINA #4.



- CORRECTIVO.
- SE REALIZO CAMBIO DE ENPAQUETADURA Y AJUSTES DE PERNOS.



Fuente: los datos se extrajeron de los mantenimientos en cocina en TASA Malabrigo

Anexo 5

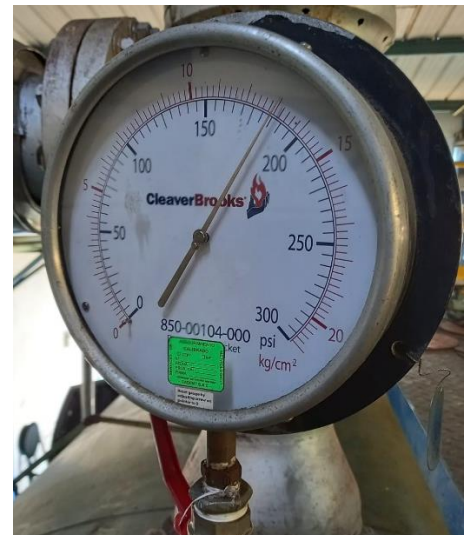
Pruebas hidrostáticas en caldero

DESCRIPCIÓN	IMAGEN
1. HERMETIZADO DE PURGA DE SALIDA CALDERO 1.	
2. COLUMNAS DE NIVEL DE AGUA.	

3. PRUEBA
HIDROSTATICA A
100 PSI, 150 PSI y 180
PSI.



4. NO SE
ENCONTRARON
FUGAS.



Fuente:: los datos se extrajeron de las inspecciones de las pruebas hidrostáticas en TASA Malabrigo

Anexo 6

Calidad del Abastecimiento de materiales

Calidad del Abastecimiento de materiales			
Meses	N° de Ordenes de pedido	N° de Quejas	%Calidad de abastecimiento
Enero	12	3	75.0%
Febrero	16	1	93.8%
Marzo	22	4	81.8%
Abril	10	0	100.0%
Mayo	12	2	83.3%
Junio	19	4	78.9%
Julio	17	3	82.4%
Agosto	18	1	94.4%
Setiembre	5	0	100.0%
Octubre	9	1	88.9%
Noviembre	12	1	91.7%
Diciembre	13	2	84.6%
Promedio	13.75	1.833	87.9%

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Calidad del Abastecimiento de materiales

Anexo 2

Tiempo de abastecimiento

Tiempo de abastecimiento				
Semana	Días de plazo	Día de entrega	Indicador	Ideal
1	6.00	8	1.33	1.25
2	7.00	9	1.29	1.25
3	6.00	6	1.00	1.25
4	5.00	5	1.00	1.25
5	5.00	6	1.20	1.25
6	4.00	2	0.50	1.25
7	6.00	9	1.50	1.25
8	5.00	7	1.40	1.25
9	7.00	4	0.57	1.25
10	6.00	8	1.33	1.25
11	10.00	9	0.90	1.25
12	7.00	7	1.00	1.25
Promedio	6.167	6.667	1.085	1.250

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Tiempo de abastecimiento

Anexo 3

Eficacia de la producción Planificada

Eficacia de la producción Planificada				
Semana	Meta diaria	Producción real	Indicador	Ideal
1	12.00	11	0.92	1
2	9.00	12	1.33	1
3	11.00	12	1.09	1
4	10.00	11	1.10	1
5	8.00	8	1.00	1
6	9.00	8	0.89	1
7	14.00	9	0.64	1
8	15.00	13	0.87	1
9	11.00	11	1.00	1
10	14.00	15	1.07	1
11	10.00	9	0.90	1
12	12.00	12	1.00	1
Promedio	11.250	10.917	0.984	1.000

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Eficacia de la producción Planificada

Anexo 9

Productividad de la mano de obra

Productividad de la mano de obra				
Semana	Producción	Horas empleadas	Productividad	Ideal
1	11	50	0.22	0.25
2	12	50	0.24	0.25
3	12	50	0.24	0.25
4	11	50	0.22	0.25
5	8	50	0.16	0.25
6	8	50	0.16	0.25
7	9	50	0.18	0.25
8	13	50	0.26	0.25
9	11	50	0.22	0.25
10	15	50	0.30	0.25
11	9	50	0.18	0.25
12	12	50	0.24	0.25
Promedio	10.917	50	0.218	0.250
Total	131	600		

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Productividad de la mano de obra

Anexo 4

Eficacia de Solicitud de servicio

Eficacia de Solicitud de servicio				
Semana	Solicitudes semanales	Solicitudes atendidas	Indicador	Ideal
1	5	3	0.60	1
2	12	9	0.75	1
3	12	6	0.50	1
4	21	15	0.71	1
5	12	12	1.00	1
6	12	8	0.67	1
7	18	14	0.78	1
8	16	13	0.81	1
9	14	11	0.79	1
10	15	15	1.00	1
11	16	9	0.56	1
12	13	12	0.92	1
Promedio	13.833	10.583	0.758	1.000

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Eficacia de Solicitud de servicio

Anexo 5

Eficacia de Solicitud de servicio

Eficacia de ventas				
Semana	Solicitudes de contratación	Cotizaciones	Indicador	Ideal
1	3	3	1.00	1
2	6	9	0.67	1
3	5	6	0.83	1
4	9	15	0.60	1
5	7	12	0.58	1
6	6	8	0.75	1
7	10	14	0.71	1
8	8	13	0.62	1
9	7	11	0.64	1
10	9	15	0.60	1
11	9	9	1.00	1
12	11	12	0.92	1
Promedio	7.500	10.583	0.743	1.000

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Eficacia de ventas

Anexo 6

Eficacia de producción Planificada después de la gestión por procesos

Eficacia de la producción Planificada				
Semana	Meta diaria	Producción real	Indicador	Ideal
1	12.00	12	1.00	1
2	12.00	13	1.08	1
3	11.00	12	1.09	1
4	10.00	14	1.40	1
5	13.00	12	0.92	1
6	13.00	15	1.15	1
7	14.00	14	1.00	1
8	12.00	13	1.08	1
9	11.00	11	1.00	1
10	14.00	15	1.07	1
11	10.00	12	1.20	1
12	12.00	13	1.08	1
Promedio	12.000	13.000	1.091	1.000

Fuente: los datos se emplearon para el indicador Eficacia de la producción Planificada

Anexo 7

Contrastación de la hipótesis.

Contrastación de la Hipótesis			
Producción 1	Producción 2	Utilidad Pre	Utilidad Post
11	12	1.983	2.34
12	13	2.163	2.53
12	12	2.163	2.34
11	14	1.983	2.73
8	12	1.442	2.34
8	15	1.442	2.92
9	14	1.622	2.73
13	13	2.343	2.53
11	11	1.983	2.14
15	15	2.704	2.92
9	12	1.622	2.34
12	13	2.163	2.53
Promedio	Promedio	1.968	2.534

Fuente: Los datos se extrajeron después analizar las semanas post.



CARTA DE AUTORIZACION DE LA EMPRESA

Yo, PETER PAUL PERALTA PAREJA, identificado con DNI N°80366032, en mi calidad de GERENTE GENERAL de la empresa CONTRATISTA PERALTA E.I.R.L., con R.U.C N° 20526494807 ubicada en la ciudad de PIURA.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A los señores: RUIZ MIRANDA, JESUS PATRICIA identificada con DNI N°46748376 y DOMINGUEZ RONCAL, CHRISTIAN GIANCARLO identificado con DNI N°41820803, egresados de la Carrera profesional INGENIERIA INDUSTRIAL para el desarrollo de la tesis titulada: "Diseño e implementación de un sistema de gestión por procesos y su influencia en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022", siendo conveniente la realización de este documento para la mejora y conformidad de los datos expuestos en la presente tesis.

Piura, 05 de mayo del 2022

Atentamente.


CONTRATISTA PERALTA E.I.R.L.
PAUL PERALTA PAREJA
GERENTE

PETER PAUL PERALTA PAREJA
DNI N°: 80366032

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS EN EL REPOSITORIO

Estimados estudiantes Jesús Patricia Ruíz Miranda y Christian Giancarlo Domínguez Roncal.

En respuesta a la carta de ustedes en la que solicitan la autorización para publicar la tesis denominada "Diseño e implementación de un modelo de gestión por procesos y su influencia en la rentabilidad de la empresa Contratista Peralta E.I.R.L., 2022", en el Repositorio de la Biblioteca de la Universidad Cesar Vallejo, así como en revistas especializadas en Investigación Científica, a fin de contribuir con la base de datos académica que les permitirá llevar a cabo investigaciones en la misma línea, la que se implementó en nuestra empresa.

Les brindamos la autorización para la publicación de lo antes mencionado.

Asimismo, se les agradece por el aporte brindado a nuestra empresa.

Piura, 05 de mayo del 2022.

Atentamente.



CONTRATISTA PERALTA E.I.R.L.
PAUL PERALTA PAREJA
GERENTE

PETER PAUL PERALTA PAREJA
DNI N°: 80366032



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GONZALEZ VASQUEZ JOE ALEXIS, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONTRATISTA PERALTA EIRL, 2022", cuyos autores son RUIZ MIRANDA JESUS PATRICIA, DOMINGUEZ RONCAL CHRISTIAN GIANCARLO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 11 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GONZALEZ VASQUEZ JOE ALEXIS DNI: 18021980 ORCID: 0000-0001-7816-0977	Firmado electrónicamente por: GONZALEZ el 27-07- 2022 10:30:49

Código documento Trilce: TRI - 0337152