



FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Gestión por Procesos basado en la Calidad para mejorar la
satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C.
Argentina, 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial

AUTORES:

Alvarado Mejia, Luis Felipe (orcid.org/0000-0003-2773-4920)

Lucho Castillo, Sofia Isabel (orcid.org/0000-0001-7448-0949)

ASESOR:

Mg. Romel Darío Bazán Robles (orcid.org/0000-0002-9529-9310)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistemas de Gestión de la Seguridad y Calidad

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA-PERÚ

2022

Dedicatoria

La presente tesis se los dedico a mis abuelos Josefina, Antonio y Juan que partieron al cielo y que desde allí siempre me guían y me cuidan, a mis padres por todo el apoyo que me dieron para culminar mi carrera y que gracia a su esfuerzo pude lograr todos mis objetivos. A mis familiares, seres queridos y amigos que estuvieron conmigo apoyándome en cada etapa de mi carrera.

Luis Alvarado Mejia

Dedico este trabajo a Dios y a mis padres. A Dios por brindarme la fortaleza necesaria en cada paso de mi vida. A mis padres, quienes a lo largo de mi vida me apoyaron en todo momento y motivado en seguir adelante.

Sofia Lucho Castillo

Agradecimiento

En primera instancia, agradecemos a Dios por siempre ser la guía que necesitábamos en los momentos difíciles, agradecemos a nuestros padres, que velaron por nuestro bienestar y nos brindaron soporte durante todo el proceso de la carrera. A nuestras familias por aconsejarnos en todo momento, a la universidad Cesar Vallejo por la oportunidad de presentar la tesis y al Mg. Ing. Romel Darío Bazán Robles por asesorarnos y guiarnos durante todo el desarrollo del presente trabajo.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Figuras.....	v
Índice de Tablas	vii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	10
III. METODOLOGÍA.....	28
3.1. Tipo y diseño de investigación	28
3.2. Variables y operacionalización	29
3.3. Población, muestra y muestreo	31
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5. Procedimientos	33
3.6. Método de análisis de datos	84
3.7. Aspectos éticos	84
IV. RESULTADO	85
V. DISCUSIÓN	103
VI. CONCLUSIONES.....	107
VII. RECOMENDACIONES.....	108
REFERENCIA.....	109
ANEXOS.....	115

Índice de Figuras

Figura 1	Diagrama Ishikawa	4
Figura 2	Diagrama Pareto.....	7
Figura 3	Ciclo de la Gestión por procesos	16
Figura 4	Implicancias del proceso.....	17
Figura 5	Mapa de Procesos.....	18
Figura 6	Ciclo PHVA.....	19
Figura 7	Despliegue del ciclo PHVA	21
Figura 8	Esquema Caracterización de un Proceso	22
Figura 9	Simbología ANSI para diagramas de flujo.....	23
Figura 10	Cronograma de Implementación de la gestión por procesos	33
Figura 11	Mapa de proceso Rodio Consulting	35
Figura 12	Identificación de procesos críticos	39
Figura 13	Flujo de Proceso Implementación de Proyecto	41
Figura 14	Flujo de Proceso Definición de Proceso.....	43
Figura 15	Flujo de Proceso Actividad de Proyecto.....	45
Figura 16	Flujo de Proceso Configuración de Procesos	47
Figura 17	Flujo de Proceso Liberación del Proceso	49
Figura 18	Flujo de Proceso Soporte Técnico	51
Figura 19	Flujo de Proceso Servicio y Atención al Cliente	53
Figura 20	Flujo de Proceso de Ventas.....	55
Figura 21	Flujo del Proceso de Seguimiento de Proceso.....	57
Figura 22	Flujo del Proceso de Programación	59
Figura 23	Flujo del Proceso de Ventas - Mejoras implementadas.....	61
Figura 24	Flujo del Proceso de Servicio y Atención al Cliente - Mejoras implementadas.....	63
Figura 25	Flujo del Proceso de Soporte Técnico – Mejoras Implementadas	65
Figura 26	Flujo del Proceso de Programación – Mejoras implementadas.....	67
Figura 27	Flujo del Proceso de Implementación de Proyectos – Mejoras Implementadas.....	69
Figura 28	Flujo del Proceso de Actividad de Proyectos – Mejoras implementadas.....	71
Figura 29	Flujo del Proceso de Definición de Procesos – Mejoras Implementadas.....	73
Figura 30	Flujo del Proceso de Configuración de Procesos – Mejoras Implementadas.....	75

Figura 31	Flujo del Proceso de Liberación de Proceso – Mejoras implementadas.....	77
Figura 32	Flujo del Proceso de Seguimiento de Proceso – Mejoras Implementadas.....	79
Figura 33	Mapa de Procesos Mejorado	81
Figura 34	Diagrama de flujo de Mejora de Proceso	82

Índice de Tablas

Tabla 1	Tabla de Frecuencia de las Causas	6
Tabla 2	Cuadro de Presupuesto de Implementación de la Gestión por Procesos en Rodio Consulting S.A.C.....	34
Tabla 3	Detalle de los procesos por niveles.....	36
Tabla 4	Matriz de Evaluación de procesos.....	37
Tabla 5	Promedio de Evaluación de los procesos.....	38
Tabla 6	Caracterización del proceso de Implementación de Proyecto	40
Tabla 7	Caracterización del Proceso de Definición de Procesos	42
Tabla 8	Caracterización del Proceso de Actividad de Proyecto	44
Tabla 9	Caracterización del Proceso de Configuración de Procesos	46
Tabla 10	Caracterización de Proceso de Liberación de Procesos	48
Tabla 11	Caracterización del Proceso de Soporte Técnico.....	50
Tabla 12	Caracterización del Proceso de Servicio y Atención al Cliente.....	52
Tabla 13	Caracterización del Proceso de Ventas	54
Tabla 14	Caracterización del Proceso de Seguimiento de Procesos	56
Tabla 15	Caracterización del Proceso de Programación	58
Tabla 16	Caracterización del Proceso de Ventas con Mejoras implementadas 60	
Tabla 17	Caracterización del Proceso de Servicio y Atención al Cliente – Mejorar implementadas.....	62
Tabla 18	Caracterización del Proceso de Soporte Técnico – Mejoras Implementadas.....	64
Tabla 19	Caracterización del Proceso de Programación – Mejoras implementadas.....	66
Tabla 20	Caracterización del Proceso de Implementación de Proyectos – Mejoras implementadas	68
Tabla 21	Caracterización del Proceso de Actividad de Proyecto – Mejoras Implementadas.....	70
Tabla 22	Caracterización del Proceso de Definición de Proceso – Mejoras implementadas.....	72
Tabla 23	Caracterización del Proceso de Configuración de Procesos – Mejoras implementadas.....	74
Tabla 24	Caracterización del Proceso de Liberación de Procesos – Mejoras implementadas.....	76
Tabla 25	Caracterización del Proceso de Seguimiento de Proceso – Mejoras implementadas.....	78

Tabla 26	Estadística Descriptiva de Procesos Críticos	85
Tabla 27	Estadística Descriptiva de Procesos Estratégicos, Claves y de Apoyo 86	
Tabla 28	Estadística Descriptiva de Procesos Mejorados.....	87
Tabla 29	Estadística Descriptiva de Atención al Cliente	88
Tabla 30	Estadística Descriptiva de Capacidad de Respuesta	89
Tabla 31	Estadística Descriptiva Respuesta ante errores.....	90
Tabla 32	Prueba de normalidad de Satisfacción del Cliente	91
Tabla 33	Estadístico de muestras relacionadas de Satisfacción del Cliente ...	92
Tabla 34	Prueba de muestras relacionadas de Satisfacción al Cliente	93
Tabla 35	Prueba de normalidad de Atención al Cliente	94
Tabla 36	Estadístico de muestras relacionadas de Atención al Cliente	95
Tabla 37	Prueba de muestras relacionadas de Atención al Cliente	96
Tabla 38	Prueba de normalidad Capacidad de Respuesta	97
Tabla 39	Estadístico de muestras relacionadas Capacidad de Respuesta	98
Tabla 40	Prueba de muestras relacionadas Capacidad de Respuesta	99
Tabla 41	Prueba de normalidad de Respuesta ante errores	100
Tabla 42	Estadístico de muestras relacionadas de Respuesta ante errores ..	101
Tabla 43	Prueba de muestras relacionadas de Respuesta ante errores	102

Resumen

La presente investigación tiene como prioridad mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C., mediante la aplicación de la gestión por procesos. Se realizó un análisis de la situación actual identificando los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, posterior se identificó los procesos aplicándoles mejoras significativas para obtener resultados en la satisfacción del cliente, con apoyo de las herramientas de gestión por proceso.

La metodología de desarrollo de la investigación es aplicada, nivel explicativo y enfoque cuantitativo. El diseño fue Investigación Experimental, Pre-Experimental con pre prueba y post prueba con un solo grupo. La población estuvo conformada por 20 clientes, a los cuales durante la investigación se le estuvo implementando el software Kahuna APP. El muestreo es no probabilístico, debido que solo se tomó una parte de la población.

Como resultado de la aplicación de la gestión por proceso se obtuvo un incremento del 56.86% en la satisfacción del cliente, la atención hacia los clientes mejoró en un 44.73%, la capacidad de respuesta aumentó un 46.81% y por último la respuesta ante errores mejoró en 53%.

La implementación de la gestión por procesos incrementó de manera significativa la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Palabras claves: satisfacción al cliente, atención y gestión por procesos.

Abstract

This research has as a priority to improve customer satisfaction in the company Rodio Consulting S.A.C., through the application of process management. An analysis of the current situation was carried out, identifying the strategic, operational and support processes, later the processes were identified applying significant improvements to obtain results in customer satisfaction, with the support of process management tools.

The research development methodology is applied, explanatory level and quantitative approach. The design was Experimental Research, Pre-Experimental with pre-test and post-test with a single group. The population consisted of 20 clients, to whom the Kahuna APP software was being implemented during the investigation. Sampling is non-probabilistic, since only a part of the population was taken.

As a result of the application of process management, an increase of 56.86% in customer satisfaction was obtained, customer service improved by 44.73%, response capacity increased by 46.81% and finally response to errors improved. at 53%.

The implementation of process management significantly increased customer satisfaction in the company Rodio Consulting S.A.C.

Keywords: customer satisfaction, service and process management.

I. INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado donde las organizaciones tienen mayor apertura a nuevos mercados, este mismo genera una mayor competencia para ofrecer productos y/o servicios a los usuarios finales. Por tal motivo, mantener una ventaja competitiva sobre los competidores genera que la empresa deba enfocarse en mejorar sus producto o servicio y satisfacer las expectativas de los clientes. Al lograr una mayor competitividad la marca de la organización tendrá un buen reconocimiento por parte del cliente. Adicional, las empresas siempre deben estar enfocadas a aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes porque esto permitirá alcanzar el éxito del negocio.

Para Philip Kotler (2016) la satisfacción del cliente es el conjunto de sentimientos que presenta una persona, ya sea de complacencia o desencanto, sobre la comparación del valor percibido sobre un producto o servicio contra la expectativa que se tenía. Si las organizaciones no se enfocan en calcular la sensación o satisfacción del cliente en relación del valor que percibe sobre el producto o servicio y el rol que desempeña la organización como proveedor nunca podrán determinar las acciones necesarias para mejorar y aumentar la eficacia de sus procesos claves. Por consecuencia, la organización no cumple con las expectativas de sus clientes actuales y será difícil obtener nuevos clientes.

Por tal motivo, la presente investigación se enfocó en la aplicación de la gestión por procesos con el fin de mejorar los procesos de la empresa y como consecuencia aumentar la satisfacción del cliente. Teniendo en consideración que la gestión por procesos se enfoca en identificar, comprender y añadir valor agregado a los procesos de la organización para lograr los objetivos estratégicos del negocio y así elevar el nivel de satisfacción del cliente.

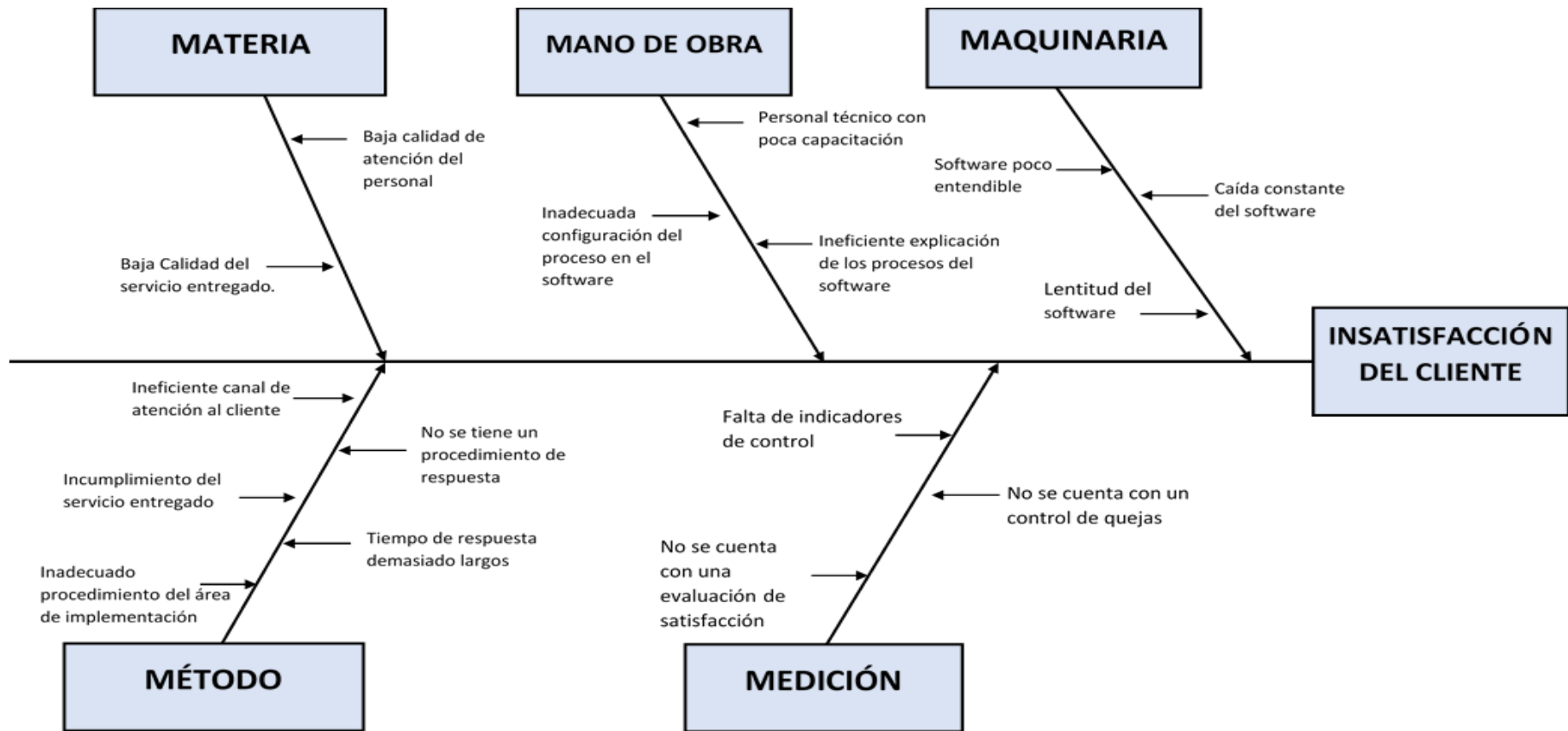
La empresa Rodio Consulting S.A.C., que se encuentra situada en Argentina, cuenta con más de 22 años de fundada, la cual surgió entre la fusión de empresas de varios países de Latinoamérica como Argentina, Brasil, Chile y Uruguay. La empresa ofrece el servicio de consultoría especializada en el planeamiento y gestión de empresas, contando con clientes de diversos sectores nacionales e

internacionales. La empresa ofrece los siguientes servicios: Kahuna APP, es un software en la nube para la gestión de procedimientos, normas y flujos de trabajo enfocados a Sistema de Gestión ISO; Prophix, sistema para presupuestar, planificar y elaborar informes de manera automática; Rodio Consulting Academy, plataforma web donde se dispone de cursos sobre sistemas de gestión; y por último, Growing qué es un software para administrar la información financiera y que ayuda en la toma de decisiones de la empresa. La presente investigación se enfocó en el servicio de Kahuna APP, la cual es puesta en funcionamiento al cliente por el área de implementación de Rodio Consulting.

Actualmente la empresa Rodio Consulting S.A.C. presenta el problema de insatisfacción por parte de sus clientes en relación al servicio de implementación del software Kahuna-APP. La habilitación del software para el cliente se realiza en varias etapas y en la cual trabajan varias áreas. El área técnica se encarga de habilitar el site y de relacionar de la base de datos con el servidor habilitado para el cliente. El área de desarrollo se encarga del mantenimiento y mejoras del software. Mientras que el área de implementación de encarga de implementar los procesos de gestión del cliente. Las actividades de implementación del software Kahuna-APP inician con el relevamiento de los procesos de gestión que el cliente requiere implementar y luego se procede a configurarlo en el software, de acuerdo a las especificaciones y características propias del cliente.

En primera instancia se realizó un diagnóstico inicial de la situación actual del problema, en la cual se identificó todas las posibles causas de la insatisfacción del cliente. Para determinar las causas principales y proponer soluciones al problema se utilizó la herramienta Diagrama de Ishikawa Causa-Efecto, según los criterios de Mano de Obra, Materia, Método, Maquinaria y Medición.

Figura 1 Diagrama Ishikawa



Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 1, se muestran las 17 causas que ocasionan la insatisfacción del cliente en relación al servicio de implementación de Kahuna-APP. Posterior al diagrama Ishikawa se ponderó y ordenó de manera prioritaria las 17 causas identificadas, la cual se denominó como frecuencia. Luego, se sumó el puntaje de la primera causa con el siguiente para obtener la frecuencia acumulada, por último, se dividió la frecuencia entre la frecuencia total para obtener el porcentaje acumulado.

Tabla 1 Tabla de Frecuencia de las Causas

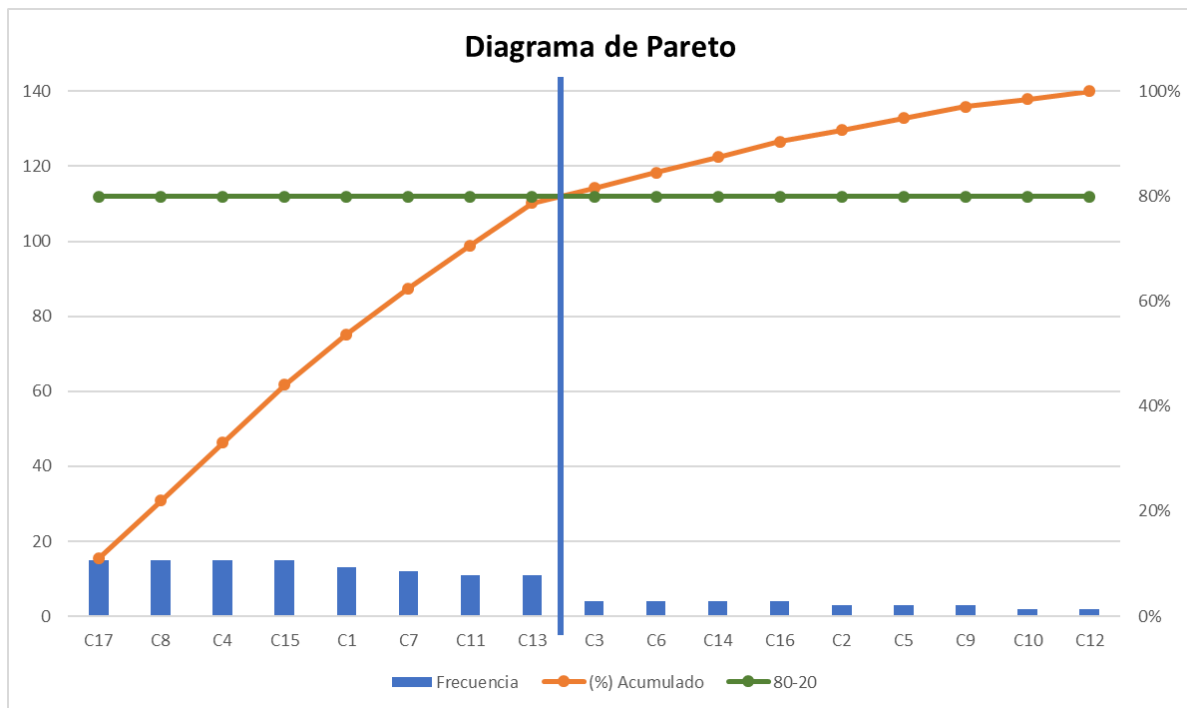
Items	Causas	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	(%)	(%) Acumulado
C17	Inadecuado procedimiento del área de implementación	15	15	11%	11%
C8	No existen un procedimiento de respuesta ante errores	15	30	11%	22%
C4	No existe un procedimiento de respuesta a necesidades nuevas del cliente	15	45	11%	33%
C15	No se cuenta con un control sobre las quejas	15	60	11%	44%
C1	Tiempo de respuesta demasiado largos	13	73	10%	54%
C7	No se cuenta con evaluación de satisfacción	12	85	9%	63%
C11	Ineficiente canal de atención al cliente	11	96	8%	71%
C13	Incumplimiento/Baja Calidad del servicio entregado	11	107	8%	79%
C3	Personal técnico con poca capacitación	4	111	3%	82%
C6	Personal sin capacitación sobre los procesos de gestión	4	115	3%	85%
C14	Baja calidad de atención del personal	4	119	3%	88%
C16	Falta de Indicadores de control	4	123	3%	90%
C2	Inadecuada configuración del proceso en el software	3	126	2%	93%
C5	Explicación de los procesos del software ineficiente	3	129	2%	95%
C9	Caída constante del software	3	132	2%	97%

C10	Software poco entendible	2	134	1%	99%
C12	Lentitud del software	2	136	1%	100%
TOTAL		121			

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1, se muestran las frecuencias de las 17 causas del problema con el puntaje de mayor a menor obteniendo un total de 121, también se logró obtener la frecuencia y porcentaje acumulado que ocasiona la insatisfacción del cliente en relación a la implementación del software Kahuna-APP.

Figura 2 Diagrama Pareto



Fuente: Elaboración propia

En la figura 2 el diagrama de Pareto muestra las frecuencias de las principales causas del problema de investigación en formato de barras y el porcentaje acumulado en línea naranja, también se agregó una línea verde que separa el 80%. Adicional, se agregó una línea azul vertical que divide las causas principales que ocasionan el problema de insatisfacción del cliente, las cuales son las causas C17, C8, C4, C15, C1, C7, C11 y C13. De esta gráfica se determina que se deben tomar medidas correctivas y mejoras a estas causas para resolver el problema de la insatisfacción del cliente de Rodio Consulting S.A.C.

A continuación, se procede a formular el problema de la investigación. El problema general que se determinó fue el siguiente: ¿En qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementó la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022?, siendo los problemas específicos ¿Cómo la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró la atención al cliente en la empresa Rodio Consluting S.A.C. Argentina 2022?, ¿De qué manera la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022?, ¿En qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022?

Según Hernández y Mendoza (2018) la justificación de la investigación sirve para exponer las razones de porque se lleva a cabo la investigación. A través de la justificación se tiene que demostrar la importancia de realizar el estudio. La presente investigación busca implementar la gestión por proceso con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes, mediante las distintas herramientas que se aplicarán par a la mejora, control y gestión de los procesos dentro de la empresa enfocados en el área de implementación.

La presente investigación presenta una investigación metodológica, ya que, utilizó instrumentos de medición que fueron adaptadas a la necesidad de la empresa de servicios para evaluar el nivel de satisfacción del cliente y la mejora de los procesos. Asimismo, se aplicó herramientas de la gestión por procesos como caracterización de procesos (SIPOC), diagrama de flujo, ciclo PHVA y mapa de procesos, para identificar y estandarizar los procesos de implementación del software Kahuna-APP. Posee una justificación práctica, porque la implementación de la gestión por procesos generó mejoras en los procesos de la organización, logrando con ello aumentar la satisfacción de los clientes.

Posee justificación teórica, porque la investigación se enfocó en implementar la gestión por procesos para solucionar el problema de insatisfacción del cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C., lo cual permitirá ser un documento de apoyo para futuras investigaciones tanto nacionales como internacionales que se

enfocuen en el mismo tema. Posee justificación económica, porque los resultados del proyecto de investigación la empresa Rodio Consulting S.A.C. se obtendrá una mejora significativa en el nivel de satisfacción de sus clientes y con ello un incremento en las utilidades y reducción en los costos del área de implementación.

La presente investigación cuenta con una justificación social ya que se tendrán procesos más productivos y de calidad, y como consecuencia se refleja un impacto favorable en las operaciones de los clientes. Se obtendrá como resultado un incremento económico y un incremento en la generación de puestos de trabajo por parte de los clientes.

Se estableció como objetivo general el determinar en qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementó la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022. Siendo sus objetivos específicos el determinar en qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró la atención al cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022, el determinar de qué manera la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022 y comprobar en qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022.

En cuanto a la hipótesis general se planteó lo siguiente: la aplicación de la Gestión por procesos basado en la calidad incrementó significativamente la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022. Siendo las hipótesis específicas: la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022, la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró positivamente el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022, y la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo detalla los antecedentes tanto nacionales como internacionales que fueron utilizadas para la investigación como fuentes bibliográficas por su relación con el tema de estudio.

Phlico (2020) en su estudio de investigación tiene como objetivo principal mejorar el servicio ofrecido hacia el cliente, implementando la gestión por procesos en el área de experiencia al cliente. La investigación es de tipo aplicada, con un diseño experimental planteando preprueba y post prueba para verificar la disminución de la cantidad de reclamos, la reducción del tiempo de atención del servicio y el incremento del cobro de reparaciones. La población que utilizan es la información recopilada de reclamos, atenciones realizadas y ordenes de servicios en un tiempo de dos años. La técnica elegida para la investigación fue la recopilación de información utilizando como instrumento el sistema de información SAP. Los resultados obtenidos determinan que hubo una reducción significativa del 39.08% de la cantidad de reclamos recibidos pasando de 304 en el año 2018 a 183 en el año 2019, con respecto la atención del servicio se validó que hubo mejora en el tiempo de atención del 17% ya que la cantidad de reclamos atendidas a tiempo en el año 2018 fueron de 140 y pasaron a 164 en el año 2019, por último, hubo un incremento considerable con respecto al cobro de reparaciones de un 18% ya que las órdenes de servicio generadas en el año 2018 fueron de 229 y pasaron a 271 en el año 2019. En conclusión, la implementación de la gestión por procesos mejoró el servicio al cliente en el área de experiencia al cliente.

Yrigoyen (2019) en su tesis de grado determinó como objetivo principal determinar la relación de la calidad del servicio con respecto a la satisfacción del cliente, para ayudar a los negocios ferreteros ubicados en “Las Malvinas”, Lima Metropolitana, a mejorar sus servicios y a tomar mejores decisiones. La investigación es de tipo aplicada, con un diseño correlacional, la muestra estuvo conformada por los 324 clientes ferreteros ubicados en “Las Malvinas”. Los resultados de la investigación determinaron que existe una relación significativa con respecto a la calidad del servicio que ofrecen los negocios ferreteros con la satisfacción de sus clientes, lo

que conlleva a concluir planificar adecuadamente la calidad del servicio permitirá tener procesos claros y en consecuencia un adecuado trato hacia los clientes.

Cortez (2016) En su trabajo de investigación tiene como problema la demora en la respuesta de los documentos ingresado tanto por el cliente interno como externo, ya que cuenta con varios canales de recepción de documentación, originando problemas administrativos. Por ello, la finalidad de la investigación es comprobar si la gestión por procesos tiene relación directa con la satisfacción de los clientes de la secretaría de la comandancia General de la Marina. La investigación utilizó un método hipotético deductivo con el enfoque de investigación cuantitativo. La población es de tipo censal, utilizando un tamaño de muestra de 40 colaboradores. La técnica de recolección de datos utilizada en la tesis fue la encuesta. Los resultados obtenidos entre la relación de gestión por procesos y la satisfacción del cliente comprobó la existencia de una relación significativa, con un valor p de $0.000 < 0.05$ y con el coeficiente de correlación Rho de Spearman (0.923) la cual se determina alta según Bisquerra.

Miroslava (2019) en su investigación tiene como finalidad incrementar la satisfacción del cliente en el área de consulta externa de la Clínica Pro Salud S.A.C. La investigación presenta un diseño aplicado, con una metodología experimental de pre prueba y post prueba. Se trabajó con una población de 123 personas a las cuales se le aplicaron el cuestionario SERVQUAL. Los beneficios obtenidos que se presentan en la tesis fue la aplicación de la identificación las causas, la cual permitió determinar la causa raíz de la insatisfacción que presentaban los clientes, adicional, se logró elevar el nivel de satisfacción luego de aplicada la gestión por procesos teniendo un nivel de satisfacción inicial del 54% y pasando a 75% habiéndose incrementado en un 21%. Como conclusión de la investigación, los métodos de trabajo obtuvieron un impacto favorable en la satisfacción del cliente.

Fernández e Icarayme (2021) En su trabajo de investigación tiene como objetivo demostrar que la aplicación por procesos incrementa la calidad de servicio en la empresa Forma Producciones Audiovisuales. En el estudio de investigación se trabajó sobre las entregas a tiempo y entregas perfectas como dimensiones de la variable calidad de servicio. Como resultado de la investigación se obtuvo un media pre prueba de la calidad del servicio de 72,33% y después de implementar la

gestión por procesos una media post prueba de 87.08%, lo que demuestra que la gestión por procesos aumenta la calidad de servicio.

Chavez y Solis (2020) en su tesis propone como objetivo principal la mejora de la satisfacción al cliente en la empresa R & S aplicando la gestión por procesos. La investigación es de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo y con un diseño de investigación experimental. La población utilizada fueron los servicios de verificación que se evaluaron por alrededor de 7 semanas antes y después de implementado la gestión por proceso, la técnica utilizada es el análisis documental y se utilizó las fichas de registro como instrumento de recolección. Como resultado de la implementación de la gestión por procesos se obtuvo un incremento de la satisfacción del cliente del 77,41%. En conclusión, se obtuvo mejoras en las condiciones de los colaboradores en la cultura organizacional y en la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Pinillos y Hilario (2021) en su trabajo de investigación determinaron como objetivo general la implementación de gestión por procesos para mejorar la calidad del servicio de distribución de la empresa Corporación Provedora del Norte S.A.C. La metodología aplicada para la investigación fue de tipo aplicada utilizando un enfoque cuantitativo, con un nivel explicativo y el diseño pre experimental. De los resultados se obtuvo un incremento del 26,80% en la calidad del servicio la cual se concluyó que la aplicación de la gestión por procesos mejora la calidad de servicio de la empresa en estudio.

Constantinos-Vasilios Priporas, Nikolaos Stylos, Lakshmi Narasimhan Vedanthachar y Pruitt Santiwatana (2017) en su investigación "Service quality, satisfaction, and customer loyalty in Airbnb accommodation in Thailand" se enfocó en la calidad del servicio y satisfacción del cliente en los alojamientos de Airbnb. La investigación utilizó una muestra no probabilística, con una población de 202 turistas internacionales en Phuket, la técnica con la que se aplicó fue la encuesta. Se obtuvo como resultados que existe relación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Además de generar sugerencias para mejorar la experiencia de la industria del alojamiento y destinos.

Rodriguez Romero (2017) En su tesis señala como finalidad estandarizar los procesos de la Fundación Desayunitos Creando Huella aplicando la gestión por procesos, para así acceder a una certificación de calidad la cual permita obtener mayores donaciones de benefactores jurídicos. La investigación es de tipo descriptivo, la obtención de la información se realizó mediante recopilación de documentación que fue suministrada por los colaboradores y análisis documental relacionados a la gestión por procesos. Como resultado se obtuvo mejoras en las actividades de la Fundación, teniendo mayor claridad y control de los procesos, así como el establecimiento de indicadores que permiten establecer el estatus. Como conclusión final, la implementación de la gestión por procesos permitirá la retroalimentación y mejora continua de la Fundación.

Ascencio, Barahona y Parada (2015) en su trabajo de investigación para la obtención del título de Ingeniero(a) Industrial determinaron como objetivo brindar un mejor servicio del que actualmente manejan a los usuarios de Centro de Rehabilitación de Ciegos "Eugenia de Dueñas" aplicando el modelo de gestión por procesos. El tipo de investigación es No experimental con un diseño no transeccional, porque se recolecta la información en un solo momento, el tipo de investigación es descriptiva, se manejan dos tipos de fuentes de información las primarias (encuestas, reuniones con el personal y observación directa) y las secundarias (análisis documental). Como resultado de la investigación se obtuvo un Beneficio/Costo del 1,27, la cual determina que por cada dólar que se invirtió en la implementación de la gestión por procesos se ganó 0.25 dólares.

Gutierrez (2016), en su trabajo de investigación "La gestión por procesos y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Clínica Santa María de la ciudad de Ambato" para la obtención del grado de Magister en Gerencia en instituciones de Salud, determinó como objetivo mejorar la experiencia del cliente debido a los problemas identificados como inadecuada infraestructura interna, falta de procesos administrativos y operativos, limitado personal médico en las diversas especialidades y falta de capacitación al personal. El tipo de investigación descriptivo con asociación de variables inductivo deductivo y se tuvo una población de 357 pacientes que ingresaron al año a la Clínica Santa Maria. Como resultado se obtuvo que implementando un sistema de gestión por proceso si incide en

mejorar la satisfacción del cliente ya que se eliminaran procesos y tiempos innecesarios, enfocándose en la calidad de atención brindada hacia los clientes.

ABBAS, Zahraa. (2018) El estudio tuvo como objetivo evaluar la satisfacción del paciente respecto a la atención en el departamento de Emergencias del Hospital Público de la Gobernación de Al-Najaf Al-Ashraf , con el fin de determinar la relación entre la satisfacción de los pacientes y sus datos sociodemográficos. El tipo de investigación fue descriptivo entre el periodo de Del período 15 de diciembre de 2017 al 20 de mayo de 2018, con una muestra de 150 pacientes, mediante encuestas. En conclusión, la investigación muestra que la mayoría de los pacientes están satisfechos con la atención del área de enfermería que se les brindó en emergencia.

Calvo-Pérez y Landa, (2019). La investigación de la “Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante Tao” tuvo como objetivo estimar la satisfacción del cliente con respecto a la calidad del servicio. La investigación fue de diseño experimental y transversal, el instrumento fue el cuestionario. La muestra fue de 224 clientes en donde se pudo reflexionar sobre las diferencias entre la percepción y la expectativa del cliente respecto a la calidad del servicio. La conclusión fue que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido.

Alarcón (2017) en su trabajo de investigación tiene como finalidad establecer la relación entre la empresa y el cliente mediante la calidad de los servicios prestados. Esto se origina a raíz de la de demora en la atención al cliente, falta de conocimiento de saber las fechas de ingreso de materia prima, falta de capacitación para saber vender sus productos y servicios que brindan. El tipo de investigación fue descriptiva, propositiva, y explicativa. El diseño de la investigación es no-experimental porque se observa y se describe el comportamiento y de las variables de estudio. La población utilizada fue de 263 clientes de la empresa ServiFreno de la Ciudad de Quito. En conclusión, el modelo de mejora continua basado en procesos mejoró positivamente los niveles de calidad en los servicios brindados por la empresa.

Para comprender mejor el presente estudio se procede a explicar las teorías relacionadas a las variables de estudio.

La **gestión por procesos** fue tomada como la variable independiente. Según Carrasco (2015) la gestión de procesos se puede determinar como un marco que forma parte del concepto de gestión que orienta a la empresa a identificar, representar, diseñar, controlar y mejorar los procesos que maneja una empresa con el fin de lograr una mayor confianza con el cliente. (Carrasco 2015)

Para Contreras, Guerrero y Matos (2017) la gestión por procesos es la manera de gestionar la organización mediante los procesos, añadiéndoles valor para mejorar su calidad y así cumplir con el objetivo principal de la empresa, que es cumplir con las necesidades de los clientes.

Uno de los objetivos de la gestión por procesos es obtener una mayor productividad, considerando que la organización sea más eficiente lo que conlleva a agregar valor al cliente. (Carrasco 2015).

La gestión por procesos se separa en concepto a la organización funcional, ya que los procesos están enfocados a cumplir con la misión, visión y objetivos estratégicos, buscando resultados óptimos y la satisfacción del cliente. La gestión por procesos está siempre activa en la mejora continua de los procesos, así como la interrelación enfocados en el objetivo en común. (Contreras et al. 2017)

Según Contreras et al. (2017) la gestión por procesos se enfoca en revisar los diferentes aspectos de un proceso, que se realiza (como se trabaja el proceso y quién o quiénes son los responsables), hacia quién está dirigido el proceso (clientes internos o externos) y cuáles son los resultados esperados para el proceso (que deben estar adecuados a los requerimientos del destinatario).

Pérez (2016). “Gestión” y “Proceso” ambos términos, deben ser comprendidos para dar como resultado que el sistema de Gestión de calidad es un instrumento eficiente. Para desarrollar la gestión por proceso se debe realizar algunas interrogantes que son necesarias como: ¿Cuántos procesos hay en mi organización? ¿Cómo se plantean los procesos? Para obtener respuestas a las interrogantes, se tienen que aplicar las herramientas necesarias.

Por último, Cantero et al. (2021) la gestión por procesos es una metodología que tiene como objetivo realizar mejoras dentro de la gestión de los procesos de una

empresa, las cuales deben organizar, diseñar, automatizar, monitorear, integrar y mejorar continuamente.

En pocas palabras la gestión por procesos es una metodología de gestión por la cual una organización lo utiliza para conocer sus procesos de forma general para lograr la calidad total de sus procesos y la satisfacción de sus clientes.

Figura 3 Ciclo de la Gestión por procesos



Fuente: Junta de León y Castilla

Las ventajas de la gestión por procesos según Contreras et al. (2017) son: mejora la eficiencia, productividad y genera valor de manera permanente a la organización y sus clientes. Canaliza a la empresa que se enfoque a sus clientes y a sus objetivos estratégicos. Proporciona que la visión sea establecida de manera más amplia y global. Permite reducir los costos operativos y administrativos, porque permite identificar los costos innecesarios.

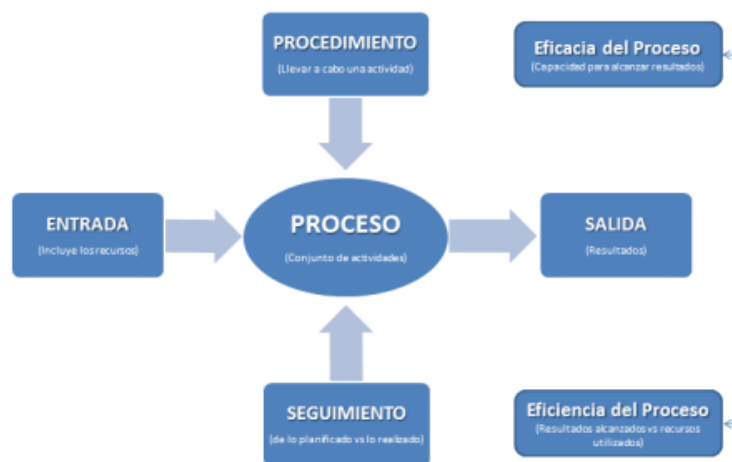
El **proceso** se le conoce como un conjunto de funciones altamente relacionadas entre sí, realizadas por una persona o conjunto de personas, cuya finalidad es transformar entradas en salidas para satisfacer las necesidades de los clientes. (ISO 9001:2015)

Para Carrasco (2015) el proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos cuya finalidad es transformar las entradas en salidas y que éstas agreguen valor a los clientes.

El proceso es el conjunto de tareas que se encuentran agrupadas por propiedades parecidas, y que estas trabajan de forma ordenada, sistemática y por etapas lo que posibilita obtener los resultados esperados. (Contreras et al. 2017)

Pardo (2017) Otro concepto de proceso se puede llegar a la conclusión que es una interrelación de varias actividades que los inputs se conviertan en output pero las salidas tienen que ser o son un resultado.

Figura 4 Implicancias del proceso



Fuente: Laura Philco Baca

Las características de los procesos es que está orientado a resultados, deben crear valor para el cliente, deben estar alineados a las necesidades y expectativas de los clientes, se puede mostrar de manera gráfica el flujo de información y recursos. tiene un inicio y un fin establecidos, y permiten la mejora continua del proceso (Contreras et al. 2017)

Los elementos de un proceso según Contreras et al. (2017) son los siguientes: la entrada (denominada también input) que pueden ser materiales, información u otros productos que cuentan con características objetivas que se encuentren dentro del estándar de aceptación definida; secuencia de actividades como son los medios y recursos que cuenta con requisitos para el desarrollo del proceso y la salida (denominada también output) que pueden ser productos o información, con calidad

exigida por el estándar del proceso, la cual tiene como destino final al cliente interno o externo.

Las herramientas para la gestión por procesos son las que permiten tener una adecuada implementación en la organización.

El **mapa de procesos** es la representación gráfica de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo de una organización, y que muestra la secuencia e interacción entre cada uno de estos procesos. Los procesos operativos también denominados procesos claves, son los procesos de producción del bien o servicio, que inician con los requerimientos o necesidades del cliente y que su resultado debe satisfacer al mismo. Estos procesos necesitan agregar valor al bien o servicio ofrecido. Los procesos estratégicos son procesos que determinan los objetivos, políticas, metas y estrategias de la organización, así como darle el seguimiento para su cumplimiento. Los procesos de apoyo o de soporte, se encargan de dar asistencia a los procesos claves. (Contreras et al. 2017).

Estos procesos no intervienen ni en la visión o misión, pero son primordiales para el funcionamiento de los procesos operativos. (Asturias Corporación Universitaria).

Figura 5 Mapa de Procesos

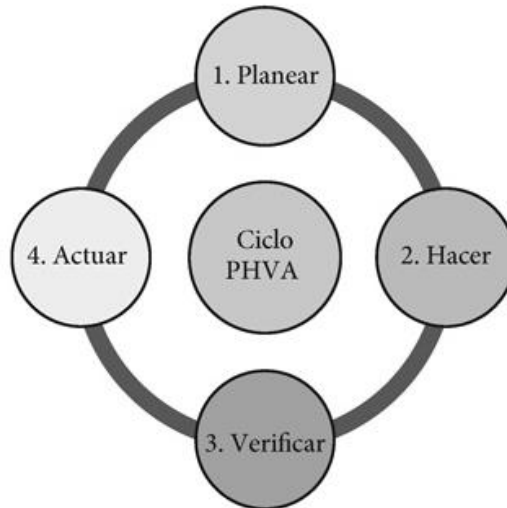


Fuente: Asturias Corporación Universitaria

La **mejora de los procesos** optimiza los procesos actuales, quitando actividades que no generaban valor y disminuyen los errores o defectos. Para lograr una mejora en los procesos primero se debe determinar la manera de ejecutar el proceso (describiendo a través de procedimientos o diagrama de flujos), después verificar si los responsables del proceso lo desarrollan conforme a lo definido, por último, se debe aplicar un método para la mejora de procesos como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). La responsabilidad de la mejora del proceso está a cargo del dueño del proceso, pero no significa que se puedan involucrar a otros colaboradores. (Asturias Corporación Universitaria)

El **ciclo de Deming** o círculo de Deming (PHVA) contribuye a que los procesos trabajen de manera organizada y permite ofrecer altos estándares de calidad sobre sus productos o servicios. En la figura 6 se representan los componentes del ciclo PHVA, más adelante se detallan. (Zapata 2015)

Figura 6 Ciclo PHVA



Fuente: Zapata Amparo

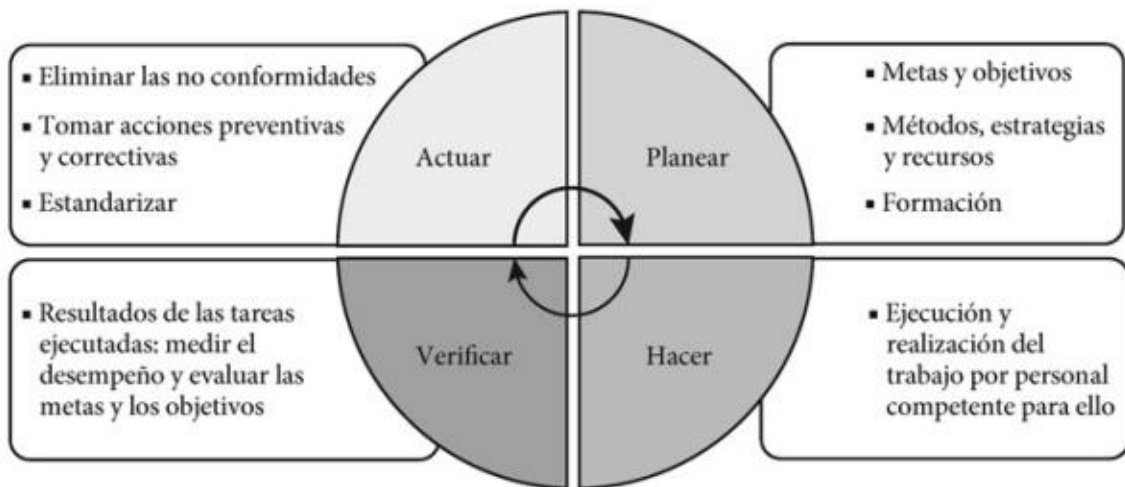
Como se visualiza en la figura 6 el ciclo Deming (PHVA) se conforma de cuatro etapas: planear, hacer, verificar y actuar. El planear se enfoca en qué hacer y cómo hacerlo. El hacer se enfoca en implementar las medidas planificadas. El verificar se encarga de monitorear y dar seguimiento a las actividades ejecutadas para validar si se implementan según lo planificado. Por último, en el actuar se realiza el

mejoramiento continuo de los procesos y se definen nuevas estrategias o actividades. (Zapata 2015)

El ciclo de Deming utiliza diversas técnicas de apoyo para realizar un diagnóstico inicial de la situación actual de la organización, para que desde ese punto se determine los aspectos o factores críticos para la generación de una propuesta de mejora. (Reyes, 2015)

La etapa de planear debe estar alineado al objetivo que se desea alcanzar. En esta etapa se determinan todos los objetivos esperados y cómo hacer para alcanzarlos. Se describen planes secuenciales que describen las tareas a realizar, se detalla cómo tiene que ser ejecutada la actividad y las reglas de lo que se tiene que hacer, todo al mayor detalle. Estos planes deben ser adaptables a cualquier imprevisto o cambios necesarios. En la etapa de hacer se determinan las responsabilidades de cada una de las actividades planificadas, se debe de proveer de los recursos necesarios para que se cumpla con el objetivo deseado, y se proceda a ejecutar las acciones de acuerdo al plan, en la cual se debe de documentar y registrar los avances. La etapa de verificar se encarga de monitorear los procesos y actividades para compararlos con lo definido. Se definen indicadores como mecanismo de control y seguimiento y se realizan evaluaciones paulatinas para validar con el cumplimiento de lo planificado, adicional se debe documentar y registrar los resultados obtenidos. Por último, en la etapa de actuar se debe proceder a realizar acciones correctivas cuando aparezcan desviaciones en las actividades ejecutadas. Adicional, se establecen las posibilidades de mejora realizando la documentación y registro. (Zapata 2015)

Figura 7 Despliegue del ciclo PHVA



Fuente: Zapata Amparo

La **caracterización de proceso** según Moreno, Navarrete y Martínez (2015) es la documentación del ciclo de vida de un proceso, en la cual se detalla el objetivo, alcance y los elementos de entrada, actividades y las salidas que genera el proceso.

Mediante la diagramación, utilizando la metodología SIPOC (Suppliers, Inputs, process, outputs, costumers) o PEPSU en sus siglas en español (Proveedor, entrada, proceso, salida, Usuario final) se pueden diferenciar fácilmente los principales elementos de un proceso. Esta metodología implica determinar las entradas que se requieren para iniciar con el proceso que son proporcionadas por los proveedores y las salidas que se generan para que los clientes lo utilicen. (Secretaría de la Función Pública 2016).

según Castillo y Carreño (2018) para la elaboración del diagrama SIPOC se necesita identificar todos los procesos de gestión, luego proceder a identificar los recursos, información o material de entrada que necesita el proceso, al establecer los recursos necesarios se debe definir a los proveedores que proporcionen estas entradas, por último, se ha de definir las salidas que ocasiona el proceso y quiénes son los clientes (internos o externos) que obtengan los resultados.










Figura 8 Esquema Caracterización de un Proceso

LOGO DE LA EMPRESA	NOMBRE DEL PROCESO Ejem: Caracterización del proceso de recolección.		VERSIÓN:	
			CÓDIGO:	
			PÁGINA:	
OBJETIVO:	Cuál es el propósito del proceso			
ALCANCE:	Hasta donde llega el proceso			
PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCESO	SALIDAS	BENEFICIARIOS
Quien proporciona las entradas del proceso	Cuáles son las entradas del proceso	Etapas del proceso, registradas mediante el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar.	Cuáles son las salidas del proceso	Quien es el cliente o receptor del proceso
RECURSOS		REQUISITOS LEGALES		
Recursos utilizados para realizar el procesos o procedimiento		Normas o políticas necesarias para realizar el proceso.		
INDICADORES	Son necesarios para saber cómo está el proceso actualmente.			
ELABORO: Quien realiza las fichas de caracterización	APROBO: Quien da el visto bueno de la ficha de caracterización		REVISO: Quien da la última revisión a la información, la mayoría de las veces es el gerente.	

Fuente: Castillo y Carreño

Los **diagramas de flujos** son la representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso y las interacciones entre ellas. El diagrama de flujo debe ser específico y preciso, para que permita tener un mejor entendimiento sobre el proceso y se puedan implementar mejoras. (Secretaría de la Función Pública 2016).

Figura 9 Simbología ANSI para diagramas de flujo

Símbolo	Representa
	Inicio / Fin. Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / actividad. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos. Indica salida o entrada de datos.
	Almacenamiento / archivo. Indica el deposito permanente de un documento o información dentro de un archivo
	Decisión. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de flujo. Conecta los simbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector. Conector dentro de la página representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Conector de página. Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente: ANSI

La Variable dependiente fue establecida para la **Satisfacción del Cliente**, que según Zeithaml (2016) es el placer o ambigüedad en función al tipo de servicio que se le ofrece al cliente en una determinada ocasión de compra.

Para Cano et al. (2018) El cliente a través de su percepción va moldeando un comportamiento o estilo de compra, permitiendo que las empresas lo utilicen como un indicador, así conocer cuál es la satisfacción del cliente.

Para Abd-el-Salam (2016) la satisfacción del cliente es el contraste entre la calidad brindada y beneficio recibido del servicio, esto tiene como resultado la satisfacción o insatisfacción del cliente. Mientras Kaura (2015) lo considera como la percepción del cliente que le da al uso servicio adquirido, los cuales producirá sentimientos positivos.

La satisfacción del cliente se logra a la hora de cumplir las expectativas expuestas del mismo, con servicios de calidad, en pocas palabras, para satisfacer al cliente de la organización es importante conocer a detalle sus expectativas para así ofrecer un servicio adaptado a ella. (Morillo, 2016)

Romero Fernández (2015), Las empresas que brindan servicios deben tener como prioridad una estrategia, en la cual la calidad del servicio sea una prioridad. Por ello, es importante tener estructurado el proceso por gestión, para tener resultados positivos o negativos ante los clientes que se denominará Satisfacción o insatisfacción.

Se determinan diferentes tipos de **impacto en la Satisfacción del Cliente**, como el impacto de la empatía del cliente que Ganguli y Roy (2015) asegura que se tiene una relación entre la empatía y la satisfacción al cliente. Esto ayudaría a tener una relación a largo plazo entre el cliente y la empresa, ya que la empatía crea una condición emocional con el cliente, generando un sentimiento positivo de satisfacción.

Otro impacto es en la fiabilidad del cliente, que según Hartmann y Calvo (2006) existe una adecuación entre la confiabilidad del servicio y la satisfacción del cliente, esto se debe a la interacción generada entre los empleados y el cliente. Esto se visualiza a través de la calidad de servicio.

El siguiente impacto es en la seguridad del cliente, Parasuraman (2015) descubrió que la garantía es una de las extensiones centrales CS que afecta la SC porque implanta una percepción favorable de una organización en la mente de un cliente. Alentando así la probabilidad de actividad de boca en boca, especialmente en las

instituciones financieras. Un proveedor de servicios financieros confiable implanta un alto nivel de confianza en la mente de sus clientes. Esta dimensión se facilita a través del aspecto de la CS de las personas.

Por último, el impacto del precio en relación con la Satisfacción al cliente, Rao y Monroe (2017) sostienen que el precio en un servicio es un incentivo para el cliente, ya que es señal de la necesidad que tiene el cliente de adquirir un servicio y también un indicador de calidad en él.

El cliente luego de alcanzar el servicio deseado, puede encontrarse en tres **estados metacognitivo** las cuales son: la desconfirmación positiva de expectativas, la cual se produce cuando el cliente genera una expectativa sobre el servicio adquirido y luego lo usa, en este momento decide si sobrepasó o no sus expectativas, si se logró cubrirlas podríamos decir que se logró la satisfacción del cliente. Luego está el estado de confirmación de expectativas, en la cual la satisfacción es el resultado entre la realidad del servicio adquirido y la expectativa adquirida por una experiencia previa por parte del cliente. El último estado es la desconfirmación negativa de expectativas, que se genera cuando el servicio adquirido no cumple con las expectativas del cliente, se debe tomar en consideración que por parte del cliente puede haber tenido las expectativas altas y por ello origina una disconformidad en el servicio.

Stranjancevic (2015) La satisfacción del cliente dependerá del rendimiento del servicio adquirido y la expectativa que tiene el cliente, por ello se tiene como resultado tres **niveles de satisfacción**: “Insatisfecho (no cubre sus expectativas), satisfecho (coincide con sus expectativas) o muy satisfecho (excede sus expectativas”

Existen tres grandes **enfoques teóricos** para tratar de conceptualizar la satisfacción del cliente. La teoría de la disonancia explica que un cliente que espera un valor alto por el producto y/o servicio y obtiene uno de menor valor, reconocerá la disparidad y como consecuencia percibirá una disonancia cognitiva. También, si existe la disparidad entre lo antes mencionado, el cliente podría llegar a tener una tensión psicológica y tratar de aminorar cambiando su percepción del producto. La Teoría del contraste, es lo opuesto a la teoría anterior, en esta indica si un cliente

percibe un bajo rendimiento del servicio o producto versus sus expectativas, este exagera en dicha disparidad, hasta podría indicar que es una experiencia desagradable que le tocó vivir. Y, por último, el Paradigma de la desconfirmación de las expectativas, esta teoría indica que, al adquirir un producto o servicio, de antemano el cliente maneja bajas expectativas. Luego de utilizar el servicio o producto, el cliente compara los resultados versus las expectativas previas, teniendo como resultado su satisfacción o insatisfacción.

Bravo (2020) definido los siguientes métodos son para **medir la satisfacción del cliente**: el primer método de encuesta, el cual es una de las formas de poder medir la satisfacción del cliente para tener como resultado una mejora en el servicio brindado. Pero, en algunos casos es tedioso para los clientes contestar las preguntas o no son sinceros con sus respuestas. El segundo método es la fidelización de clientes, es un punto importante para la empresa, ya que eso significa la adquisición del producto o servicio de manera periódica. Por ello, se podría medir este punto mediante el siguiente dato: las veces que el cliente adquiere servicio o producto. El tercer método es la entrevista de salida, es una forma de tener conocimiento las razones por las cuales los clientes adquieren los productos o servicio y tener una referencia si regresara. Para ello, debe ser una entrevista corta y sencilla, que no incomode al cliente. Además, se puede evaluar mejoras en servicio y producto para una mejor experiencia en las siguientes oportunidades. El cuarto método se denomina vinculación con la empresa, es cuando el cliente es fiel y recurrente, y es el primero en adquirir nuevos productos, no solo de uno sino de varios. Este método se mide por la cantidad de compras o productos que adquiere un cliente, y a través de solicitudes de nuevos productos.

De acuerdo a los conceptos presentados en los párrafos anteriores, es importante recalcar las siguientes definiciones.

Gestión por procesos, busca lograr la alineación de los procesos con la estrategia definida por la alta dirección, destinado a incrementar la satisfacción del cliente, aportar valor a los procesos y aumentar la capacidad de respuesta ante eventualidades. (Medina, Nogueira, Hernández y Comas 2019)

Proceso, secuencia ordenada de actividades interrelacionadas entre sí que utilizan entradas (que pueden ser salidas de otro proceso o información externa) para suministrar resultados esperados. (UNE-EN ISO 9000:2015)

Cliente, persona o empresa que recibe un producto y/o servicio la cual es destinado a ella o por requerimiento de esta misma. (UNE-EN ISO 9000:2015)

Calidad de atención, dispositivo esencial que permite ofrecer valor incrementado de los clientes correspondiente a la oferta que hacen los vendedores y lograr una buena impresión constitucional. (Pérez 2010)

Calidad de servicio, capacidad de ofrecer un servicio impecable que debe seguir la organización para seguir manteniendo a los clientes actuales o encontrar nuevos clientes. (Kotler 2016)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de Investigación

Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, porque se dará respuesta efectiva y fundamentada al problema presentado, se aplicó la gestión por procesos para resolver los problemas generales y específicos.

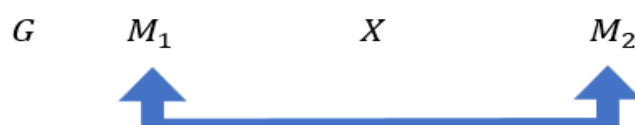
3.1.2. Diseño de Investigación

Para Sampieri (2018, p.150) el diseño de investigación se determina como una estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requerida de una investigación con el fin de solucionar satisfactoriamente el problema.

De acuerdo a la definición el presente estudio de la investigación, reúne las características de una Investigación Experimental, en este, se utiliza cuando la persona responsable de la investigación procura establecer el posible efecto de una causa que se manipula. (Sampieri, 2018, p.152).

Se trabajó la investigación con el diseño experimental de tipo pre experimental, porque su grado de control es mínimo y se trabaja con un grupo único, y en la cual se seleccionó el Diseño de pre prueba y post prueba con un solo grupo.

Figura 3 Esquema del diseño de investigación



G: Rodio Consulting S.A.C

M₁: Satisfacción del Cliente antes de la implementación de la Gestión por procesos

X: Gestión por procesos

M₂: Satisfacción del Cliente después de la implementación de la Gestión por procesos

3.2. Variables y operacionalización

Para el presente proyecto de investigación se identificó una variable independiente la gestión por procesos y otra variable independiente la satisfacción del cliente. Se realizó su definición conceptual y operacional, y se determinó las dimensiones de cada una de sus variables y qué indicadores se trabajó. En el anexo 2 se detalla la matriz de operacionalización de las variables.

Variable independiente: Gestión por procesos

Definición conceptual. Para que un proceso trabaje de forma eficaz, la organización debe reconocer y dirigir sus procesos de manera óptima. (Navarro 2016)

Definición operacional: La gestión por procesos se puede determinar como un instrumento de gestión, que será medida por medio de un análisis de procesos, mejora de procesos y mapa de procesos.

Dimensión 1: Análisis de proceso

El análisis de procesos es una metodología que permite describir las diferentes etapas que integra un proceso. La identificación de estas etapas es importante porque algunos de ellos son los que agregan valor al proceso y otros solo generan desperdicios. Lo que busca el análisis de procesos es reducir y eliminar las etapas que producen desperdicio. (Quiroa, 2021)

$$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos críticos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$$

Dimensión 2: Mapa de procesos

Manera gráfica de representar los procesos de una empresa, donde se establece la relación que existe entre ellos, y las cuales se dividen en procesos estratégicos, claves y de soporte. El mapa de proceso debe aplicarse a todo el conjunto de la organización, porque de esta manera se explica gráficamente de qué se hace y en qué orden. (Moracho 2014)

Como se explicó, el mapa de procesos determina tres tipos de procesos, por tal motivo se definen 3 indicadores para la dimensión.

$$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos estrategicos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$$

$$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos claves}}{\text{Total de procesos}} \times 100$$

$$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos de apoyo}}{\text{Total de procesos}} \times 100$$

Dimensión 3: Mejora de procesos

La mejora de procesos se define como el estudio sistemático de las actividades y los workflows de cada uno de los procesos a fin de mejorarlo. La mejora de procesos optimiza los procesos actuales, eliminando las actividades no funcionales y que no aportan valor lo que genera reducción de errores y defectos del proceso. (Acosta, Roldán, García y Bon 2016)

$$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos mejorados}}{\text{Total de Procesos}} \times 100$$

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

Definición conceptual: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes. (UNE-EN ISO 9000:2015)

Definición operacional: La satisfacción del cliente se podrá valorar mediante la identificación de las quejas realizadas en un periodo de tiempo determinado, sobre la capacidad de respuesta a solicitudes nuevas y sobre el tiempo de respuesta ante errores.

Dimensión 1: Atención al Cliente

(Alayo 2017) La atención al cliente es aquel servicio que la empresa presta a sus clientes o futuros clientes para ofrecer sus productos y/o servicios, de tal manera estos mismos sean obtenidos de forma rápida. La atención al cliente permite relacionarse con este mismo para anticipar sus necesidades y lograr su fidelización.

$$\frac{N^{\circ} \text{ de solicitudes realizadas}}{N^{\circ} \text{ de solicitudes generadas}} \times 100$$

Dimensión 2: Capacidad de Respuesta

Capacidad de atender de manera veloz y oportuna las necesidades que el cliente comunica de manera directa o indirecta a la empresa. También determina el cumplimiento de solicitudes nuevas por parte del cliente. (Pincay y Parra, 2020)

$$\frac{\text{Solicitudes nuevas atendidas a tiempo}}{\text{Total de solicitudes a atender}} \times 100$$

Dimensión 3: Respuesta ante Errores

Un servicio es un tipo de producto intangible, que una de sus características que son variables y volátiles. Por tal motivo en la entrega del servicio suele presentarse errores que la empresa necesita tomar acciones para solucionarlo. La respuesta ante errores debe ser un mecanismo para que los prestadores de servicio definan una estrategia adecuada a una exposición de inconformidad de un cliente con el fin de convertirlo en un cliente satisfecho. (González y Manfredi 2016)

$$\frac{\text{Cantidad de quejas solucionadas}}{\text{Total de quejas creadas}} \times 100$$

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población es el grupo de casos que coinciden con determinadas especificaciones, la cual permite establecer la población para el estudio de investigación. (Sampieri 2019)

La población para la investigación está conformada por los clientes de la empresa Rodio Consulting, los cuales están en proceso de implementación del software Kahuna APP. Actualmente se tiene 20 clientes que se están implementando el software y los cuales fueron tomados para la investigación.

3.3.2. Muestra

La muestra para la investigación serán los 20 clientes que se están implementando a la fecha el software Kahuna APP.

3.3.3. Muestreo

El muestreo se determinó no probabilística, ya que solo se tomó una parte de la población, en la cual se analizó sus características y fueron utilizadas para aplicar el muestreo de la investigación. (Amiel 2014)

En cuanto al muestreo de la investigación serán los 20 clientes que se determinaron para la muestra, y que se enfocarán a los clientes a los cuales se están implementando el software Kahuna-APP.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se utilizaron las técnicas de observación, recolección de información y análisis documental. Se utilizó la técnica de observación con el fin de identificar todos los procesos actuales de la empresa, la técnica de recolección de información se utilizará para recuperar los datos relacionados a las quejas generadas por los clientes, así determinar cuántas quejas fueron resueltas y cuales fueron resueltas a tiempo, por último, se aplicó el análisis documental para determinar cómo variaron o mejoraron los procesos luego de implementar la gestión por procesos.

El instrumento de medición es el recurso utilizado por el investigador para recolectar y registrar los datos requeridos de las variables de estudio, las cuales pueden ser ficha de registro, encuestas o cuestionarios, etc. (Sampieri, 2018)

La ficha de registro es un instrumento que permite anotar de forma clara y detallada los datos que se observaron sobre la situación de la empresa. Para el estudio de investigación se empleó como instrumento de recolección de datos la ficha de registro, las cuales se detallan a continuación.

Al momento de realizar la observación de los procesos actuales se procedió a registrarlos en la ficha de Identificación de procesos críticos (anexo 03) y ficha descripción de procesos actuales (anexo 04). Para el registro de las quejas y su resolución se utilizó los instrumentos de ficha de registro de solicitudes atendidas (anexo 06), Registro de solicitudes atendidas a tiempo (anexo 07) y registro de quejas solucionadas (anexo 08). Por último, para determinar si los

procesos fueron mejorados se utilizó la ficha descripción de procesos mejorados (anexo 05).

La validez y confiabilidad de los instrumentos del estudio estuvo a cargo de los ingenieros asignados de la Universidad Cesar Vallejos mediante la metodología de juicios de expertos, los cuales fueron:

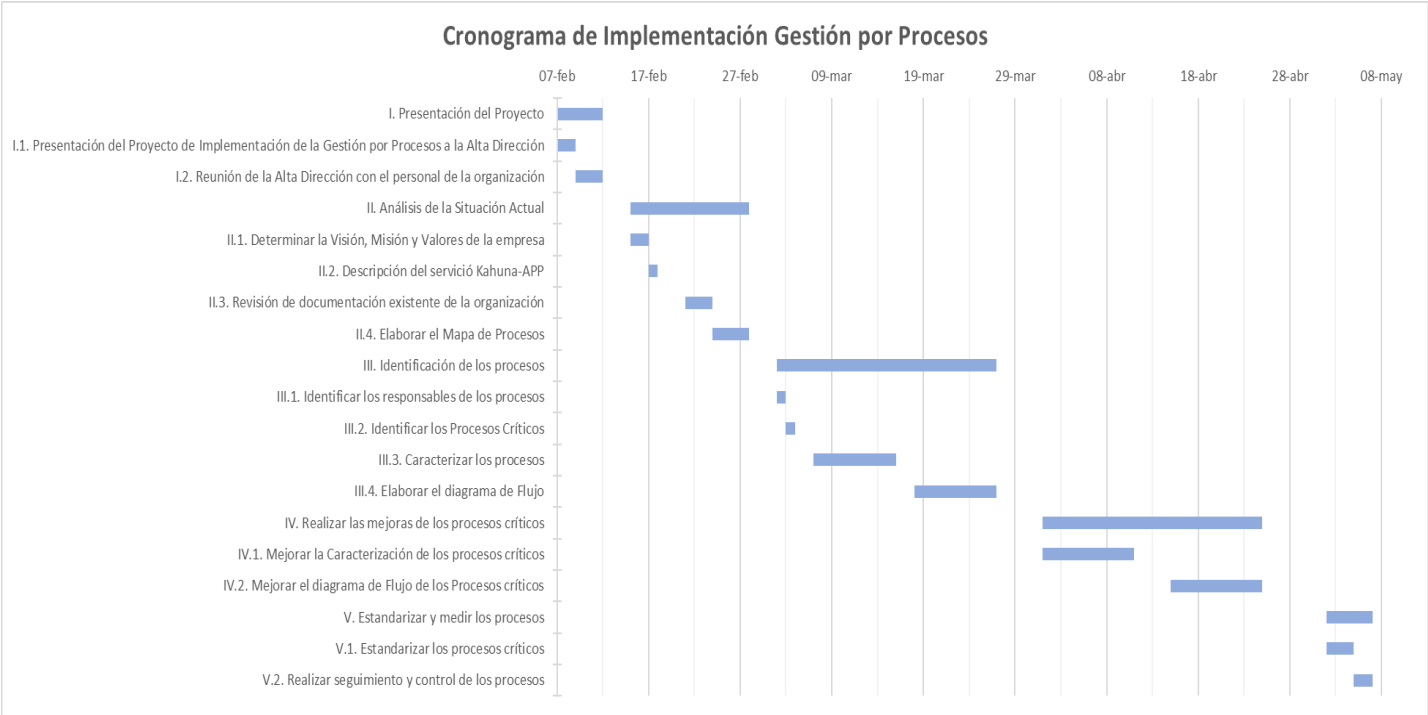
- Mg. Ing. Romel Bazan Robles
- Mg. Melanie Yunnete Baldeon Montalvo
- Mg. Aldo Alexi Acosta Linares

Los resultados de la validación de instrumentos por parte de los expertos se detallan en el anexo 09.

3.5. Procedimientos

Para la presente tesis la implementación de la gestión por procesos se ejecutó en 60 días laborales. A continuación, se presenta el calendario de tareas y el cronograma que se aplicó para la implementación de la gestión por procesos.

Figura 10 Cronograma de Implementación de la gestión por procesos



Fuente: Elaboración Propia

Adicional, se detalla el presupuesto de la implementación de la gestión por procesos realizado en la organización. El costo total del proyecto fue de \$4,277.00 la cual fue financiada íntegramente por la organización. El detalle de los costos se describe en la siguiente tabla.

Tabla 2 Cuadro de Presupuesto de Implementación de la Gestión por Procesos en Rodio Consulting S.A.C.

Presupuesto de la Implementación de la Gestión por Procesos			
Tiempo de Duración del Proyecto		60 días laborales	
Personas	Días Asignados al Proyecto	Remuneración diaria	Total
Costo del Commercial Staff	10	\$50.00	\$500.00
Costo del Administrative Staff	10	\$50.00	\$500.00
Costo del Technical Project	10	\$50.00	\$500.00
Costo del Technical Project Developer	10	\$50.00	\$500.00
Costo del Project Consultant	20	\$50.00	\$1,000.00
		Sub Total	\$3,000.00
Insumos, Materiales y Equipos			
Materiales de escritorios varios		Sub Total	\$54.00
Infraestructura			
Uso de equipos de cómputo, espacio, luz		Sub Total	\$73.00
Gastos Varios			
		Sub Total	\$100.00
		TOTAL	\$4,227.00

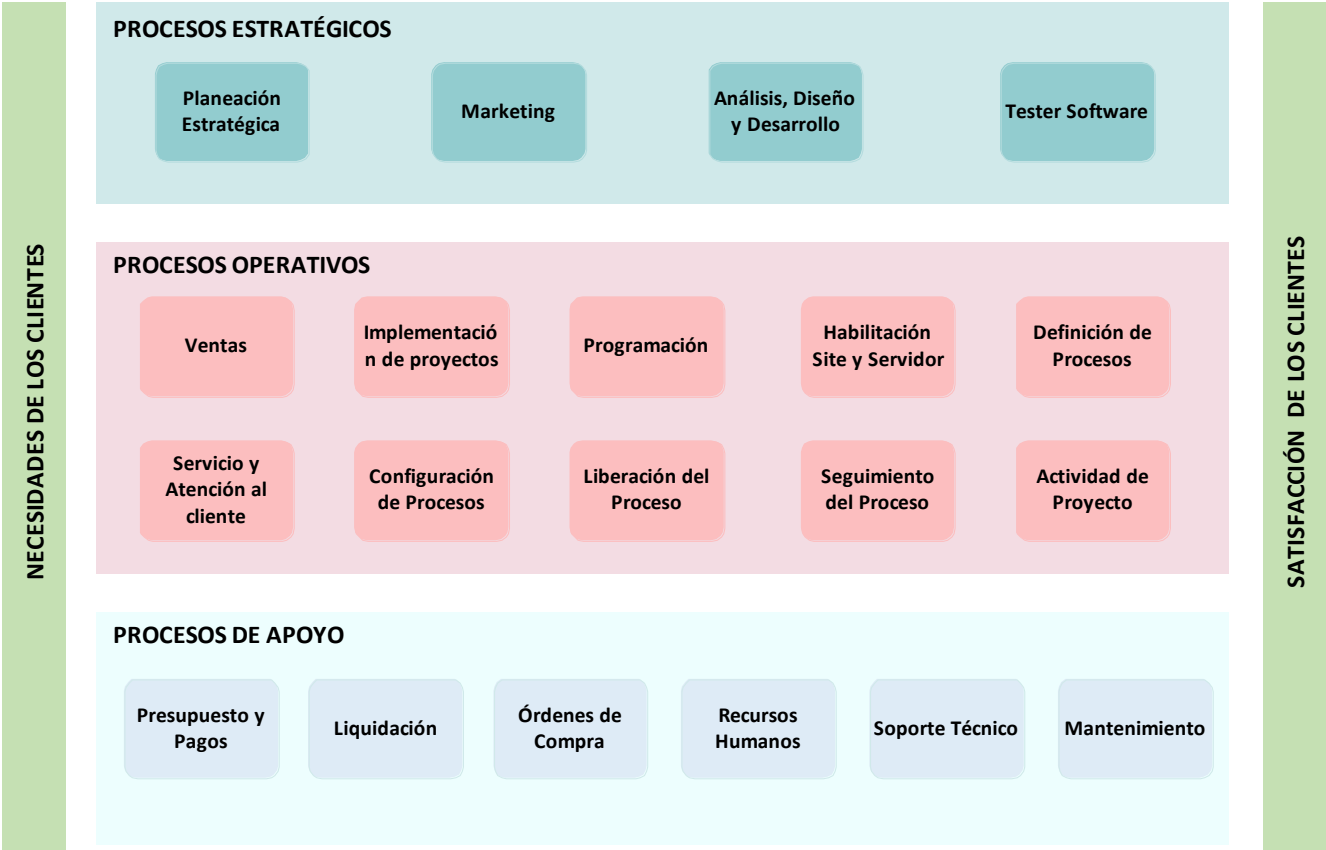
Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se explica los pasos realizados en la implementación de la metodología. El primer paso que se realizó para la aplicación de la gestión por procesos fue comenzar con el análisis de la situación actual, en donde se efectuó el diagnóstico de la empresa detallado en el anexo 11, en donde se describió la información general de la organización, su misión, visión y valores. Adicional, se describió el servicio Kahuna-APP la cual es ofrecida a los clientes de la organización que esta detallado en el anexo 12.

Posterior a la descripción de la empresa y del servicio ofrecido se realizó la identificación de los procesos. Se utilizo el mapa de procesos para representar de

manera macro los procesos de la organización y la interacción entre cada uno de ellos.

Figura 11 Mapa de proceso Rodio Consulting



Fuente: Elaboración propia

El mapa de procesos permitió identificar todos los procesos estratégicos, operativos y de apoyo de la empresa Rodio Consulting, tal cual se muestra en la figura 11.

Tabla 3 Detalle de los procesos por niveles

N°	Nombre Proceso	Tipo de Proceso	Responsable
1	Ventas	Operacional	Commercial Staff
2	Marketing	Estratégico	Marketing Manager Staff
3	Presupuesto y Pagos	Apoyo	Administrative Staff
4	Liquidación	Apoyo	LATAM Project Director
5	Órdenes de compra	Apoyo	LATAM Project Director
6	Recursos humanos	Apoyo	Administrative Staff
7	Servicio y Atención al cliente	Operacional	Administrative Staff
8	Soporte técnico	Apoyo	Technical Project Developer
9	Implementación de Proyecto	Operacional	LATAM Project Manager
10	Configuración de Procesos	Operacional	Consulting Staff
11	Análisis, diseño y desarrollo	Estratégico	Project Developer
12	Tester software	Estratégico	Technical Project Developer
13	Programación	Operacional	Technical Project Developer
14	Mantenimiento	Apoyo	Technical Project
15	Planeación estratégica	Estratégico	LATAM Project Director
16	Definición de procesos	Operacional	Project Consultant
17	Habilitación site y servidor	Operacional	Technical Project Developer
18	Actividad de Proyecto	Operacional	Project Consultant
19	Liberación del proceso	Operacional	Project Consultant
20	Seguimiento del proceso	Operacional	LATAM Project Manager
Total de procesos Estratégicos		4	20%
Total de Procesos Operativos		10	50%
Total de Procesos de Apoyo		6	30%
Total de Procesos		20	100%

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la tabla 3 los procesos operativos con un 50% determina que son la mayoría de los procesos que dan existencia a la organización, y a las cuales se

debe realizar un análisis para su mejora, después proseguir con los procesos de apoyo (30%) y los procesos estratégicos (20%).

El segundo paso para la aplicación de la gestión por procesos fue realizar la identificación de los procesos críticos mediante una evaluación de relación de los procesos y los factores dependencia de personal capacitado, inspección y control, impacto en otros procesos e impacto por incumplimiento.

Tabla 4 Matriz de Evaluación de procesos

Proceso		Factores				Total
		Dependencia de personal capacitado	Inspección y Control	Impacto en otros procesos	Impacto por incumplimiento	
Apoyo	Presupuesto y Pagos	3				3
	Liquidación	1				1
	Órdenes de compra	3	1			4
	Recursos humanos	2				2
	Soporte técnico	3	2	3		8
	Mantenimiento	3	1			4
Estratégico	Marketing	2				2
	Análisis, diseño y desarrollo	3				3
	Tester software	1				
	Planeación estratégica	1	1	2		4
Operacional	Ventas	1	2	3		6
	Servicio y Atención al cliente	3	2	1		6
	Implementación de Proyecto	2	2	2	2	8
	Configuración de Procesos	1	3	3	3	10
	Programación	2	1	1	1	5
	Definición de procesos	3	2	3	2	10
	Habilitación site y servidor	2	1			3
	Actividad de Proyecto	1	1	1	2	5
	Liberación del proceso	1	2	2	2	7
	Seguimiento del proceso	2	3			5

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 4 se muestra las ponderaciones de cada uno de los factores mediante la escala del 1 a 3, donde 1 es bajo, 2 es medio y 3 es alto. Luego de determinada el puntaje de los procesos se procedió a calcular el porcentaje acumulado para detallar los procesos críticos, tal cual se muestra en la tabla 5.

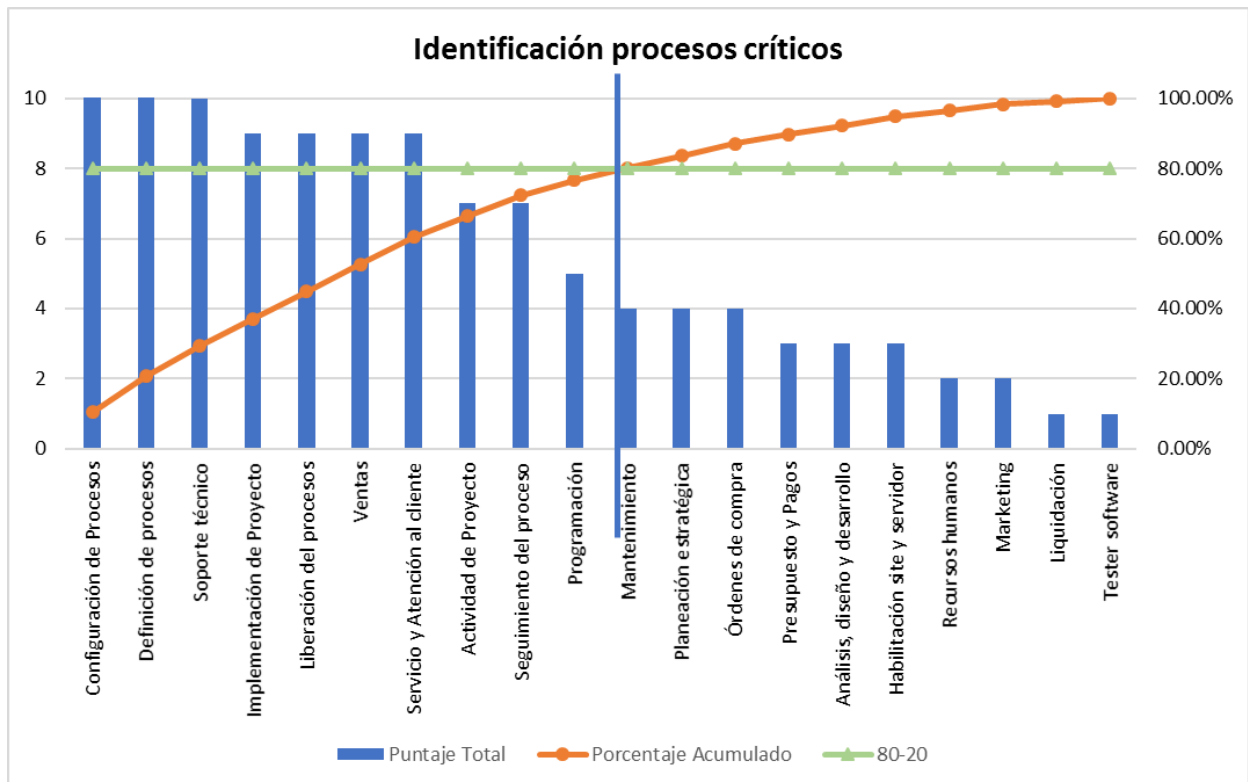
Tabla 5 Promedio de Evaluación de los procesos

N°	Proceso	Tipo Proceso	Puntaje Total	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	Configuración de Procesos	Operacional	10	10.20%	10.20%
2	Definición de procesos	Operacional	10	10.20%	20.41%
3	Soporte técnico	Apoyo	8	8.16%	28.57%
4	Implementación de Proyecto	Operacional	8	8.16%	36.73%
5	Liberación del proceso	Operacional	7	7.14%	43.88%
6	Ventas	Operacional	6	6.12%	50.00%
7	Servicio y Atención al cliente	Operacional	6	6.12%	56.12%
8	Actividad de Proyecto	Operacional	5	5.10%	61.22%
9	Seguimiento del proceso	Operacional	5	5.10%	66.33%
10	Programación	Apoyo	5	5.10%	71.43%
11	Mantenimiento	Apoyo	5	5.10%	76.53%
12	Planeación estratégica	Estratégico	4	4.08%	80.61%
13	Órdenes de compra	Operacional	4	4.08%	84.69%
14	Presupuesto y Pagos	Apoyo	3	3.06%	87.76%
15	Análisis, diseño y desarrollo	Estratégico	3	3.06%	90.82%
16	Habilitación site y servidor	Operacional	3	3.06%	93.88%
17	Recursos humanos	Apoyo	2	2.04%	95.92%
18	Marketing	Estratégico	2	2.04%	97.96%
19	Liquidación	Apoyo	1	1.02%	98.98%
20	Tester software	Estratégico	1	1.02%	100.00%
Total			98	100.00%	

Fuente: Elaboración Propia

Posterior a determinar los porcentajes acumulados para cada proceso se confeccionó el Diagrama de Pareto para seleccionar de manera gráfica los procesos críticos.

Figura 12 Identificación de procesos críticos



Fuente: Elaboración Propia

De la figura 12 se determina los siguientes procesos críticos:

- Configuración de Procesos
- Definición de procesos
- Soporte técnico
- Implementación de Proyecto
- Liberación de procesos
- Ventas
- Servicio y Atención al cliente
- Actividad de Proyecto
- Seguimiento del proceso
- Programación

El tercer paso para la aplicación de la gestión por proceso fue determinar la documentación de los procesos críticos, en la cual se realizó la caracterización de los procesos y el diagrama de flujo.

En la tabla 6 se representa la caracterización del proceso de Implementación de Proyecto antes de la aplicación de Gestión por procesos.

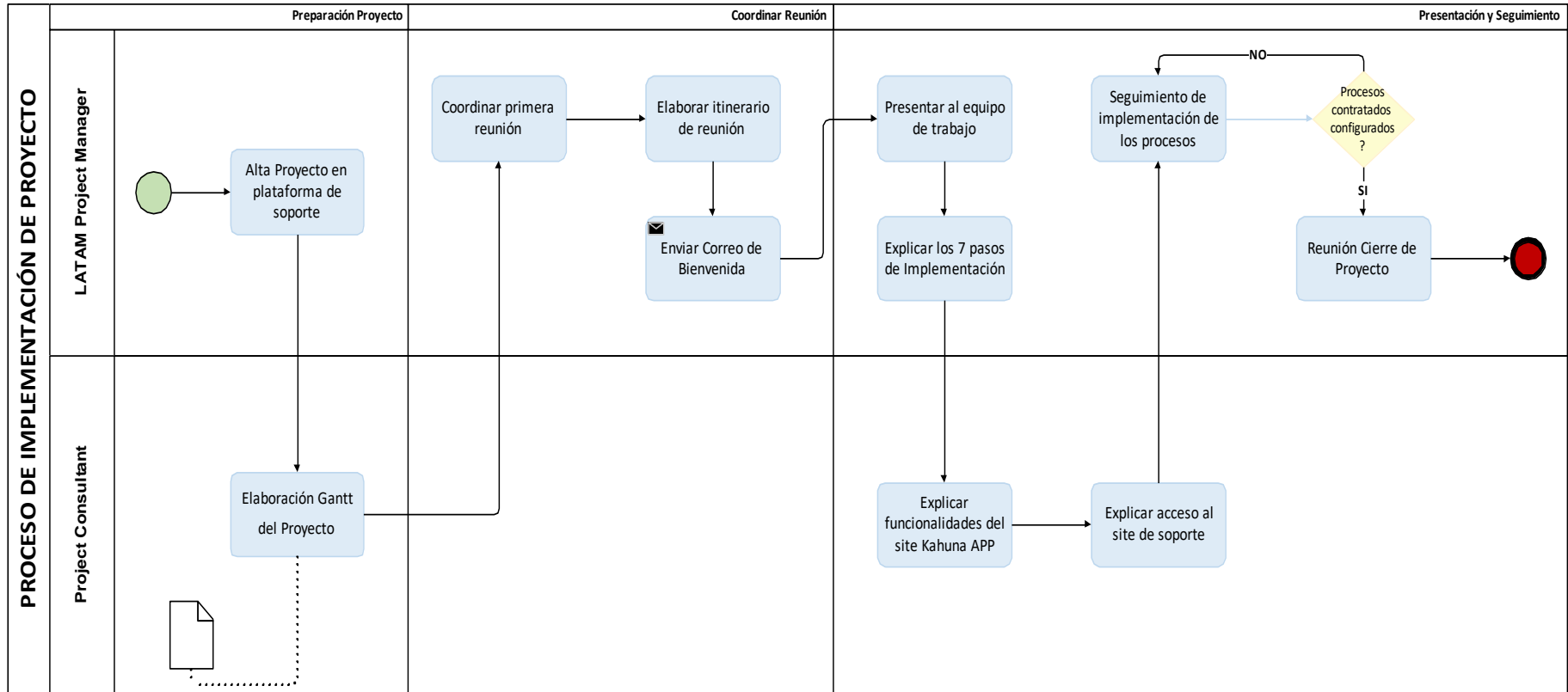
Tabla 6 Caracterización del proceso de Implementación de Proyecto

OBJETIVO:	Lograr la implementación del software Kahuna APP en los clientes, para que puedan manejar su sistema de gestión.		
ALCANCE:	Desde el inicio del proyecto hasta la finalización del mismo.		
RESPONSABLE:	LATAM Project Director, LATAM Project Manager y Project Consultant.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Commercial Staff, LATAM Project Director, Administrative Staff, Technical Project Developer.	Propuesta comercial, tipo de sistema a implementar, cantidad de usuario, razón social del cliente, contacto del cliente.	Gantt del proyecto, correo de reuniones, documentación de 7 pasos de implementación, manual de funcionalidad de Kahuna APP.	LATAM Project Manager, Project Consultant.
PROCESO	El proceso inicia cuando el área de comercial envía la propuesta comercial aprobada por el cliente para inicio del proyecto, en la cual se crea en el sitio de soporte el proyecto de implementación del software Kahuna APP. Se procede a realiza el Gantt, determinando el orden de implementación de los procesos según la propuesta, tiempo y recursos. Se coordina la primera reunión de presentación del equipo de proyectos y los responsables de la implementación por parte del cliente. En la reunión se realiza la explicación de los 7 pasos de implementación de Kahuna APP, se realiza la explicación de las funcionalidades del software y se capacita sobre las maneras de trabaja en el sitio de soporte. Por último, se coordina día y horario de las reuniones de implementación. Se realiza un seguimiento continuo del proyecto hasta la finalización y cierre de todos los procesos del cliente.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Actividad de Proyecto, Seguimiento de procesos, ventas, Planeación estratégica y soporte técnico.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de cumplimiento de ejecución - Cantidad de procesos entregados - Tiempo de implementación 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo de proceso de Implementación de Proyecto sería es que se representa en la Figura 13.

Figura 13 Flujo de Proceso Implementación de Proyecto



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 7 se representa la caracterización del proceso de Definición de Procesos Kahuna antes de la aplicación de Gestión por procesos.

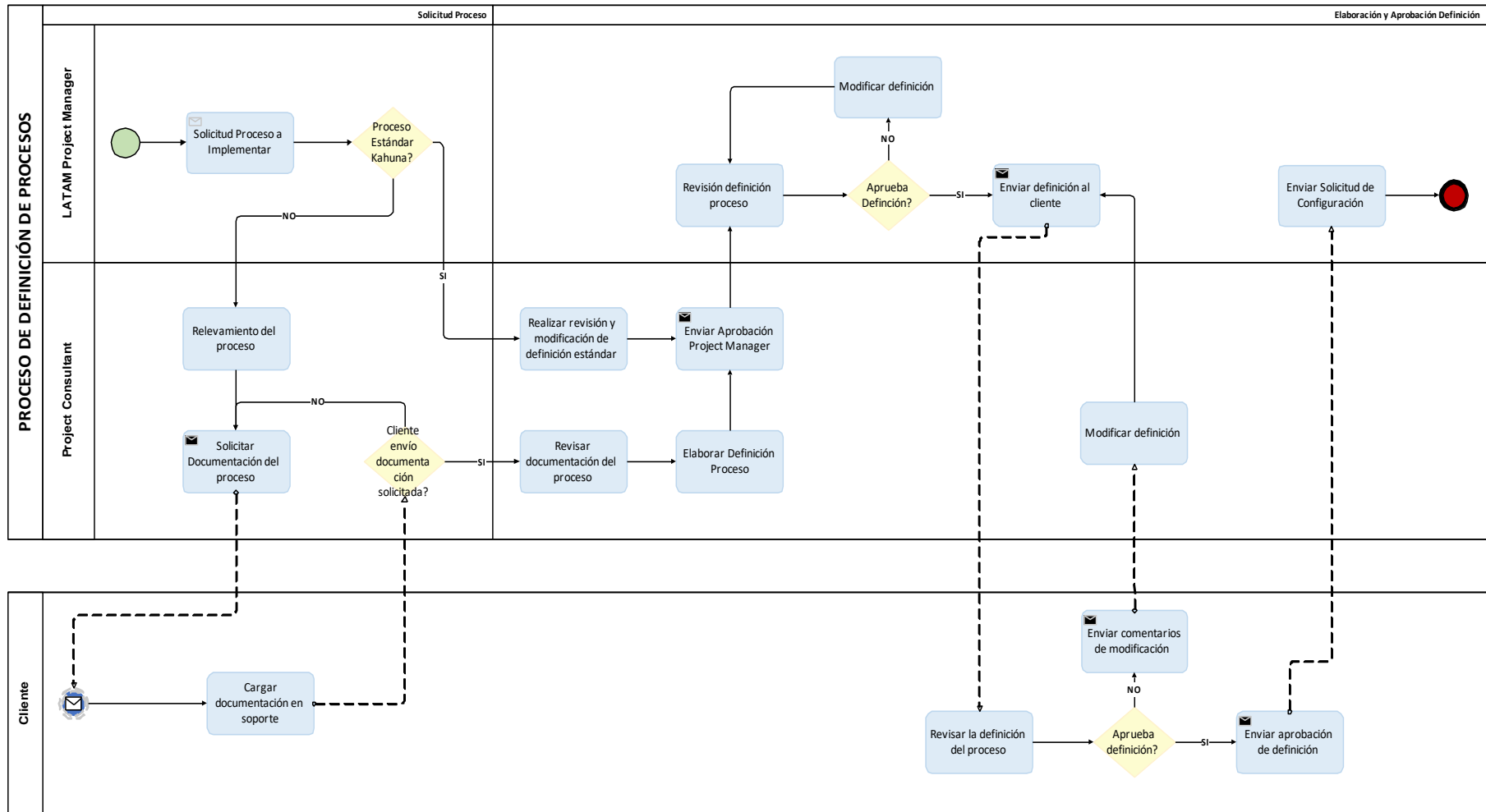
Tabla 7 Caracterización del Proceso de Definición de Procesos

OBJETIVO:	Establecer las bases y contenidos en un documento que determina la definición de un proceso en Kahuna APP y su flujo de trabajo.		
ALCANCE:	Todos los procesos por configurar o modificar en el site de Kahuna APP de los clientes.		
RESPONSABLE:	Project Consultant		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cliente externo, LATAM Project Consultant.	documentación del cliente (procedimiento, instructivo, formularios, etc.), relevamiento del proceso, solicitud de elaboración de definición.	Documento de definición del proceso a configurar, solicitud de aprobación de definición, solicitud de configuración.	LATAM Project Consultant y Cliente externo
PROCESO	El proceso inicia determinando si el proceso a definir es un proceso estándar. Si no es un proceso estándar se realiza el relevamiento del proceso, haciendo que el cliente explique con su documentación como lo trabajan (que deberán subir a la actividad de proyecto), luego se procede a elaborar el documento de definición teniendo en cuenta las características propias del cliente. En caso de que el proceso sea el estándar se realiza la modificación del documento de definición estándar. En ambos casos se envía al LATAM Project Consultant para su revisión y aprobación y posteriormente se envía al cliente por medio de actividad de proyecto la definición para su aprobación. Cuando el cliente determine no aprobar y dar sus comentarios se procederá a realizar las modificaciones necesarias al documento hasta que el cliente de su aprobación. Por último, se envía una solicitud para la configuración del proceso.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Configuración de procesos, Liberación de procesos, Actividad de proyecto, soporte técnico, servicio y atención al cliente.	
INDICADORES	- Tiempo de Elaboración del documento de definición		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Definición de Procesos Kahuna sería el que se representa en la Figura 14.

Figura 14 Flujo de Proceso Definición de Proceso



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 8 se representa la caracterización del proceso de Actividad de Proyecto antes de la aplicación de Gestión por procesos.

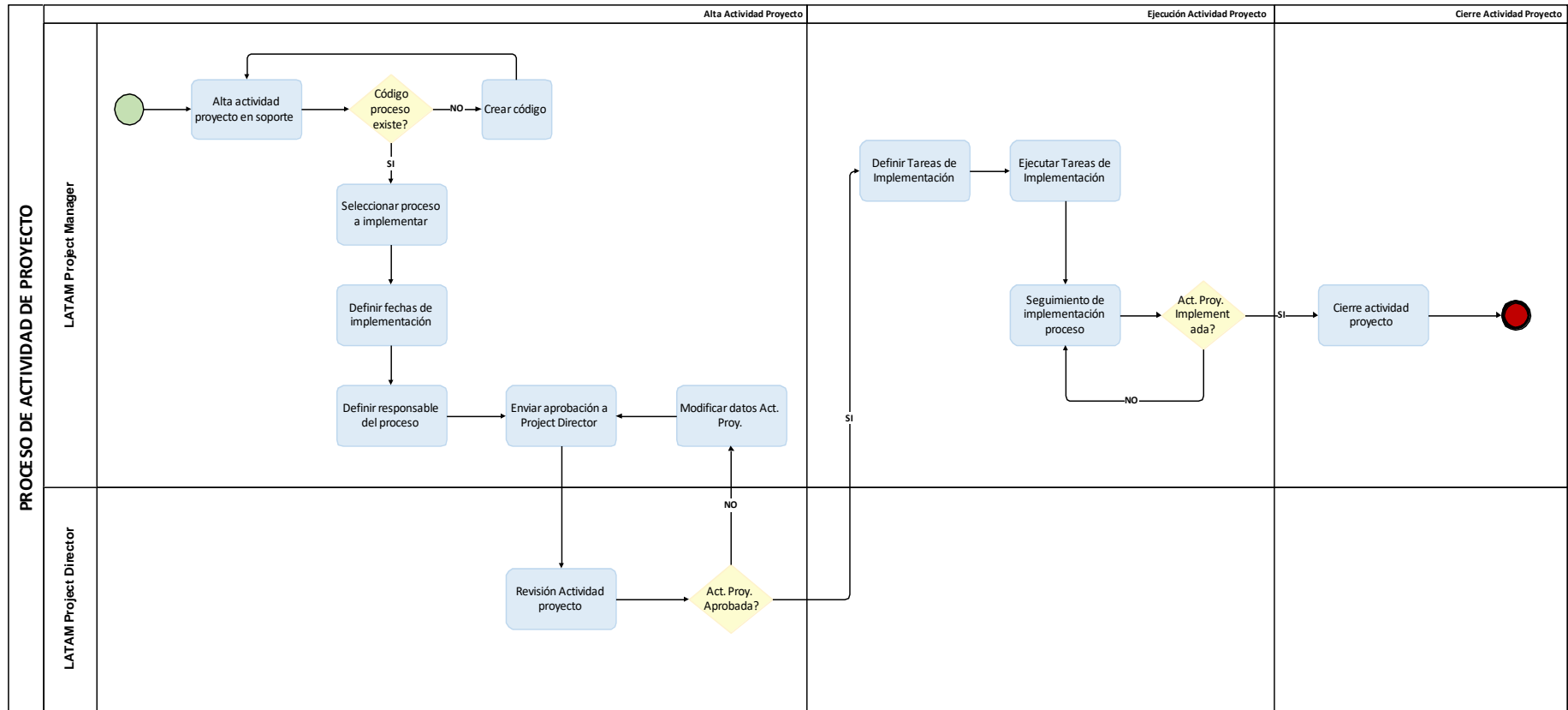
Tabla 8 Caracterización del Proceso de Actividad de Proyecto

OBJETIVO:	Establecer las características de los trabajos de implementación, establecer puntos de control en la implementación de los procesos de los clientes en Kahuna APP y la asignación de los recursos necesarios.		
ALCANCE:	Todos los procesos a implementar del cliente en Kahuna APP.		
RESPONSABLE:	Project Consultant		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cliente externo, LATAM Project Consultant.	Solicitud de implementación, aprobación del director, novedades de la sesión, aprobación de definición y del proceso.	Notificación al cliente, tareas de implementación, salidas de seguimiento.	Cliente externo, Technical Project Developer, Consulting Staff.
PROCESO	El proceso inicia creando la actividad de proyecto en el sitio de soporte según el proceso a implementar y respetando el Gantt del proyecto. Se establece la fecha de inicio y fin de implementación y se determina el responsable. Se envía a una aprobación inicial del Director y se procede a involucrar al cliente. Posterior se procede a definir las tareas de implementación, a subir las novedades de las reuniones, a responder a las inquietudes del cliente y a realizar un seguimiento de la actividad de proyecto. Cuando el proceso este implementado se procede a cerrar la actividad de proyecto y a crea la siguiente actividad para el proceso que continúe con la implementación.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Seguimiento de procesos, implementación de proyecto, definición de y configuración de procesos, liberación del proceso.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción de cliente - Tiempo de ejecución 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Actividad de Proyecto sería el que se representa en la Figura 15.

Figura 15 Flujo de Proceso Actividad de Proyecto



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 9 se representa la caracterización del proceso de Configuración de Procesos antes de la aplicación de Gestión por procesos.

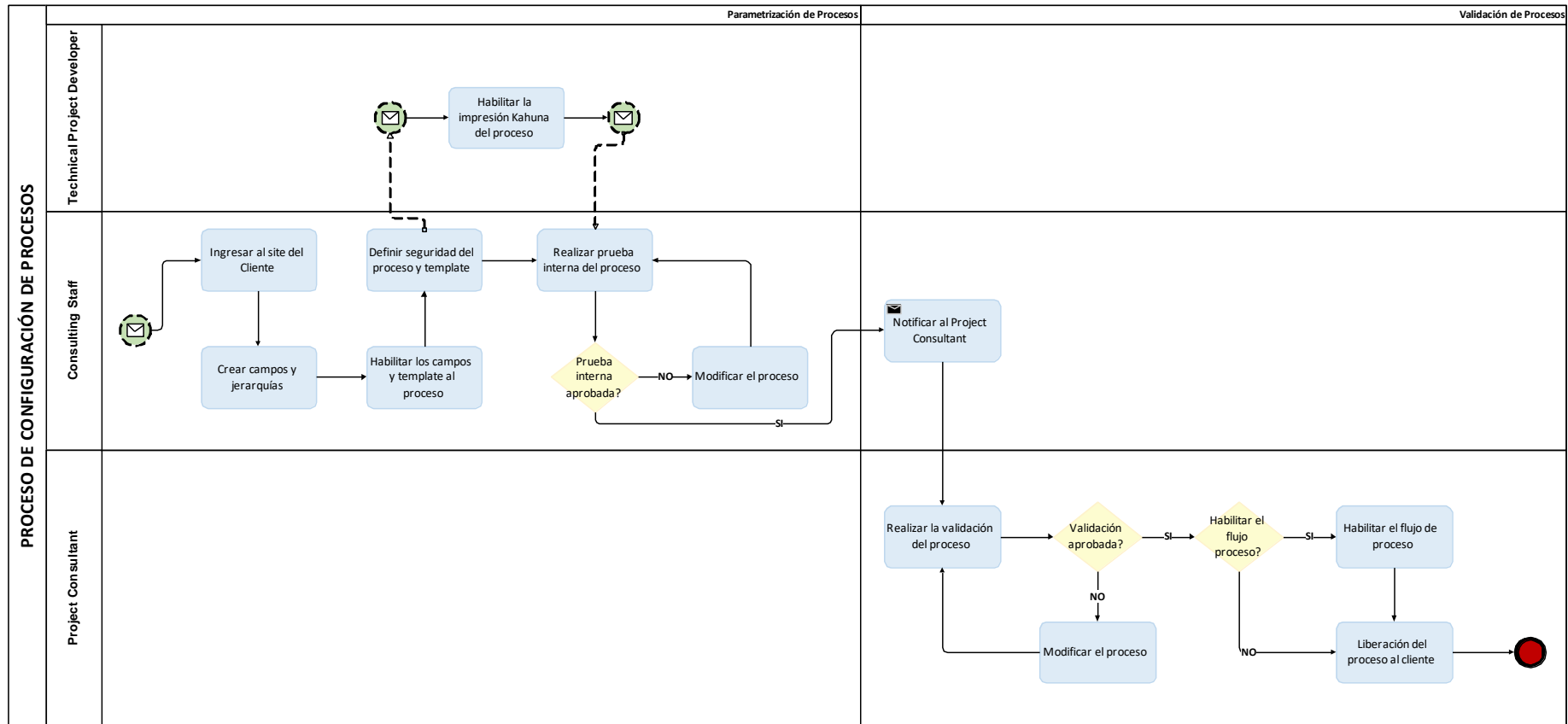
Tabla 9 Caracterización del Proceso de Configuración de Procesos

OBJETIVO:	Establecer las pautas y directrices para la configuración adecuada de los procesos de los clientes en el software Kahuna APP.		
ALCANCE:	Todos los procesos a implementar del cliente en Kahuna APP		
RESPONSABLE:	Consulting Staff		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Project Consultant	Documento de definición, listado de jerarquías.	Proceso configurado	Project Consultant y clientes externos
PROCESO	El proceso inicia con el ingreso de solicitud de configuración de un proceso para el sitio del cliente junto con el documento de definición y algunos listados para configurar. Se procede a crear los campos, las jerarquías y los templates (gestiones) del proceso. Después se crea el proceso habilitando los campos y templates, se definen los datos básicos del proceso, la seguridad tanto del proceso como de los templates, e habilita la impresión estándar Kahuna. Para posterior realizar un ejemplo de prueba de que el proceso está bien configurado. Por último, el Project Consultant realiza la validación del proceso realizando ejemplos y procediendo con el proceso de liberación.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Definición de procesos, Liberación de procesos y Actividad de proyecto.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Total de procesos configurados - Tiempo de configuración de procesos 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Configuración de Procesos sería el que se representa en la Figura 16.

Figura 16 Flujo de Proceso Configuración de Procesos



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 10 se representa la caracterización del proceso de Liberación de Procesos antes de la aplicación de Gestión por procesos.

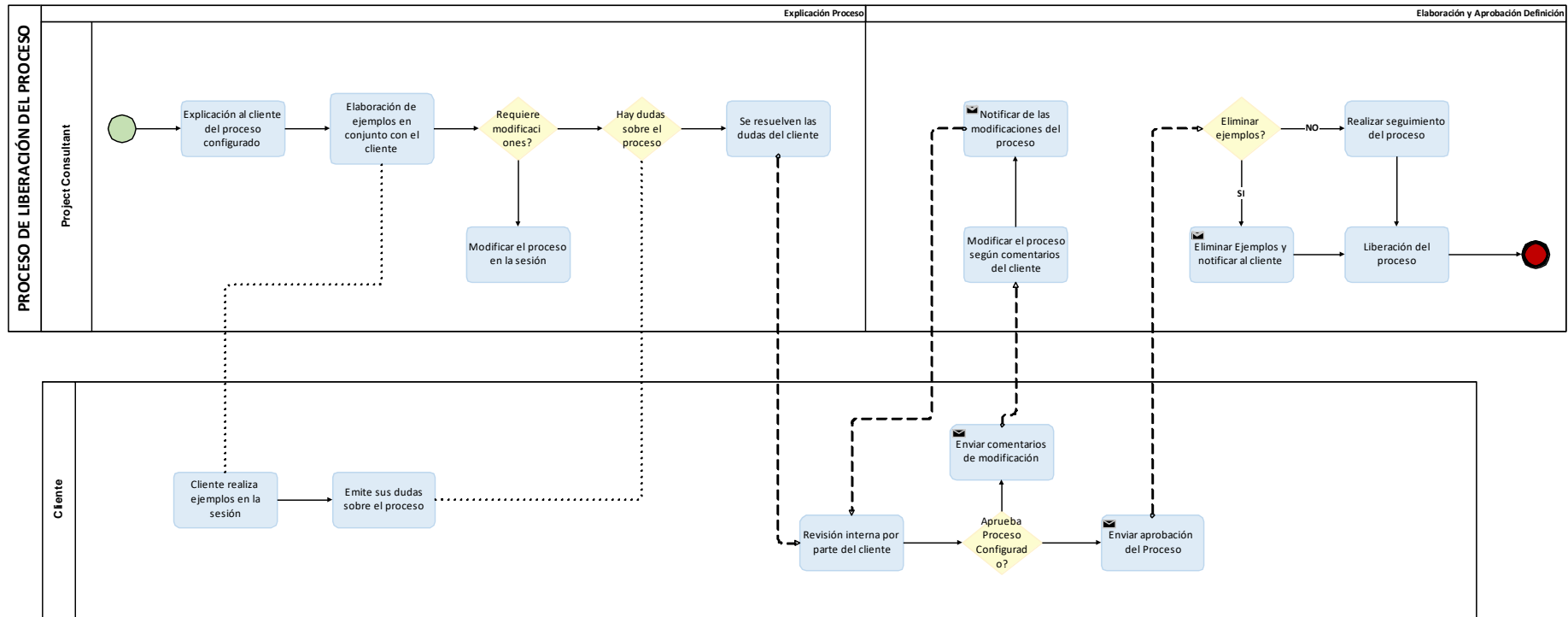
Tabla 10 Caracterización de Proceso de Liberación de Procesos

OBJETIVO:	Es objetivo de este proceso el determinar las acciones a llevar a cabo, para cuando se haya finalizado la configuración y prueba de un proceso y haya que liberar el mismo al cliente.		
ALCANCE:	Todos los procesos a implementar del cliente en Kahuna APP.		
RESPONSABLE:	Project Consultant		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Consulting Staff, Technical project developer, Project developer.	Proceso configurado, script realizado.	Proceso liberado, diagrama de flujo, reportes de procesos, automatizaciones.	Cientes externos
PROCESO	Con el proceso ya configurado y validado de manera interna, se procede a realiza la explicación al cliente de como trabajar el proceso en Kahuna APP. Se realiza ejemplos en conjunto con el cliente, y se van realizando modificaciones de ser necesario o a despejar dudas que el cliente exponga en la reunión. Posterior, el cliente en el transcurso de la semana procederá a realizar ejemplos de validación interna y deberá confirma la aprobación del proceso configurado por medio de la actividad de proyecto. Por último, se procede a limpiar los ejemplos, según el pedido del cliente, para liberar el proceso a producción.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Definición y configuración de procesos, Actividad de proyecto.	
INDICADORES	- Satisfacción del cliente		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Liberación de Procesos sería el que se representa en la Figura 17.

Figura 17 Flujo de Proceso Liberación del Proceso



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 11 se representa la caracterización del proceso de Soporte Técnico antes de la aplicación de Gestión por procesos.

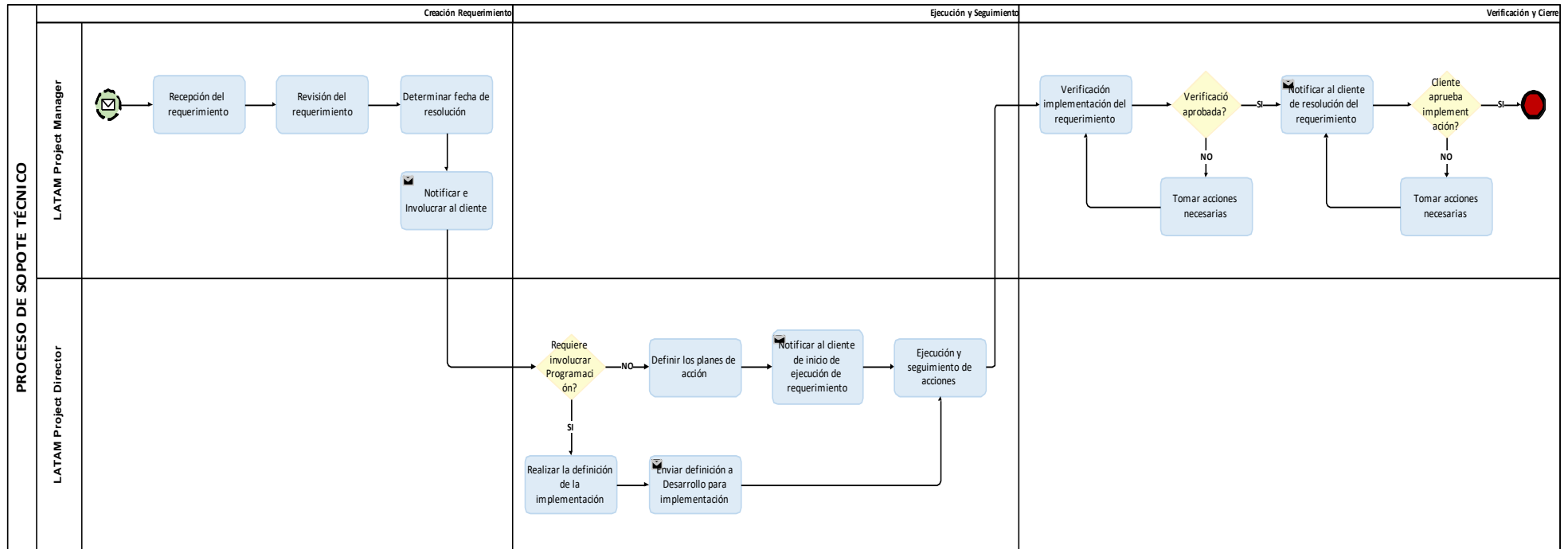
Tabla 11 Caracterización del Proceso de Soporte Técnico

OBJETIVO:	Lograr la satisfacción de todos los requerimientos realizados por los clientes, garantizando una respuesta oportuna y coherente.		
ALCANCE:	El proceso abarca las solicitudes de errores en el software, inconvenientes en el proceso y problemas en los reportes y Dashboard. Empieza con el pedido del requerimiento hasta la confirmación de implementación por parte del cliente.		
RESPONSABLE:	LATAM Project Manager, Project Consultant y Technical Project Developer		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cliente interno, cliente externo.	Errores de sistema en el software, inconveniente en el proceso, creación, modificación o problemas en los reportes y Dashboard.	Resolución del proceso, sistema software funcional, implementación o resolución de reportes y Dashboard, encuesta de satisfacción, análisis de encuesta de satisfacción.	Cientes internos y clientes externos.
PROCESO	El proceso inicia cuando se recibe el requerimiento del cliente, y se realiza una primera revisión, posterior se determina la fecha de resolución y responsable para luego notificar al cliente. El responsable del requerimiento determina si requiere la involucración de programación y procede a definir las acciones y a su resolución. Se hace una primera revisión de la implementación del requerimiento y se procede a notificar al cliente para su conformidad.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados en resolución de problemas y de sistemas. Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo		Programación, Liberación del proceso, Servicio y Atención al cliente, Configuración de Procesos, Órdenes de compra.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Resolución de requerimiento - Satisfacción del cliente 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Soporte Técnico sería el que se representa en la Figura 18.

Figura 18 Flujo de Proceso Soporte Técnico



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 12 se representa la caracterización del proceso de Servicio y Atención al Cliente antes de la aplicación de Gestión por procesos.

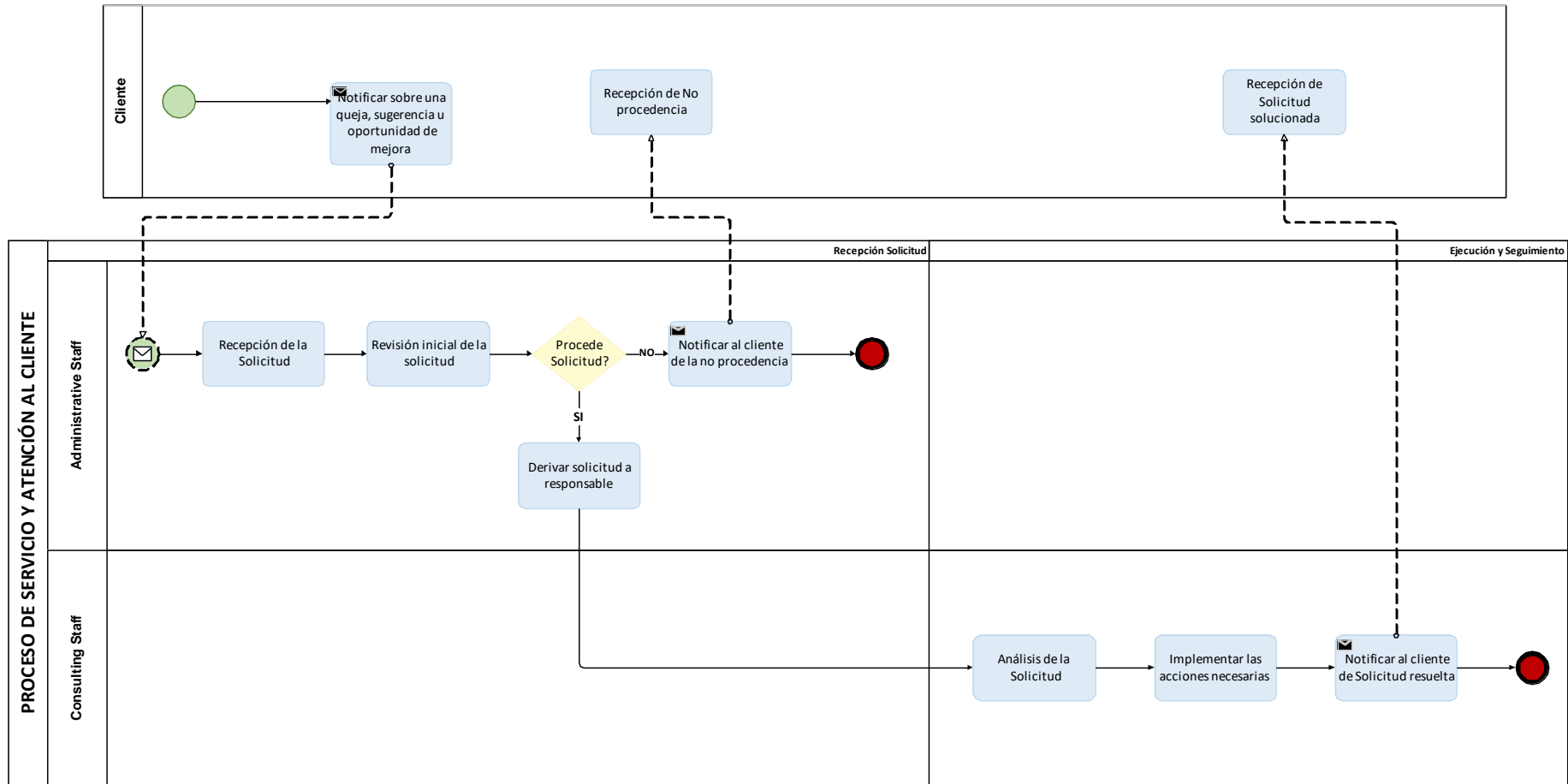
Tabla 12 Caracterización del Proceso de Servicio y Atención al Cliente

OBJETIVO:	Dar solución a las quejas, reclamos, solicitudes, sugerencias de los clientes, identificando oportunidades de mejora, y determinar el nivel de satisfacción del servicio.		
ALCANCE:	Empieza desde la recepción de la solicitud de la queja hasta la resolución de la misma.		
RESPONSABLE:	Administrative Staff, LATAM Project Manager, Project Consultant.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Clientes externos	Quejas, reclamos, sugerencias, información sobre el cliente, respuesta de quejas.	Soporte técnico, Quejas y reclamos atendidas, oportunidad de mejora, encuesta de satisfacción, análisis de encuesta de satisfacción.	Clientes externos
PROCESO	El proceso inicia cuando el cliente notifica sobre una queja o reclamo, la cual es recibida por medio el site de soporte de Kahuna APP. Cuando se registra la queja el personal administrativo realiza una revisión inicial de la solicitud para determinar si procede o no, en caso de no proceder se notifica al cliente. Cuando la queja procede se deriva la solicitud al responsable para su análisis y definición de acciones para su resolución. Una vez solucionada la situación del cliente se notifica de su resolución y se procede a cerrar la queja.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Con todos los procesos de la organización	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Resolución de Queja o Reclamo - Satisfacción del cliente 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Servicio y Atención al Cliente sería el que se representa en la Figura 19.

Figura 19 Flujo de Proceso Servicio y Atención al Cliente



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 13 se representa la caracterización del proceso de Ventas antes de la aplicación de Gestión por procesos.

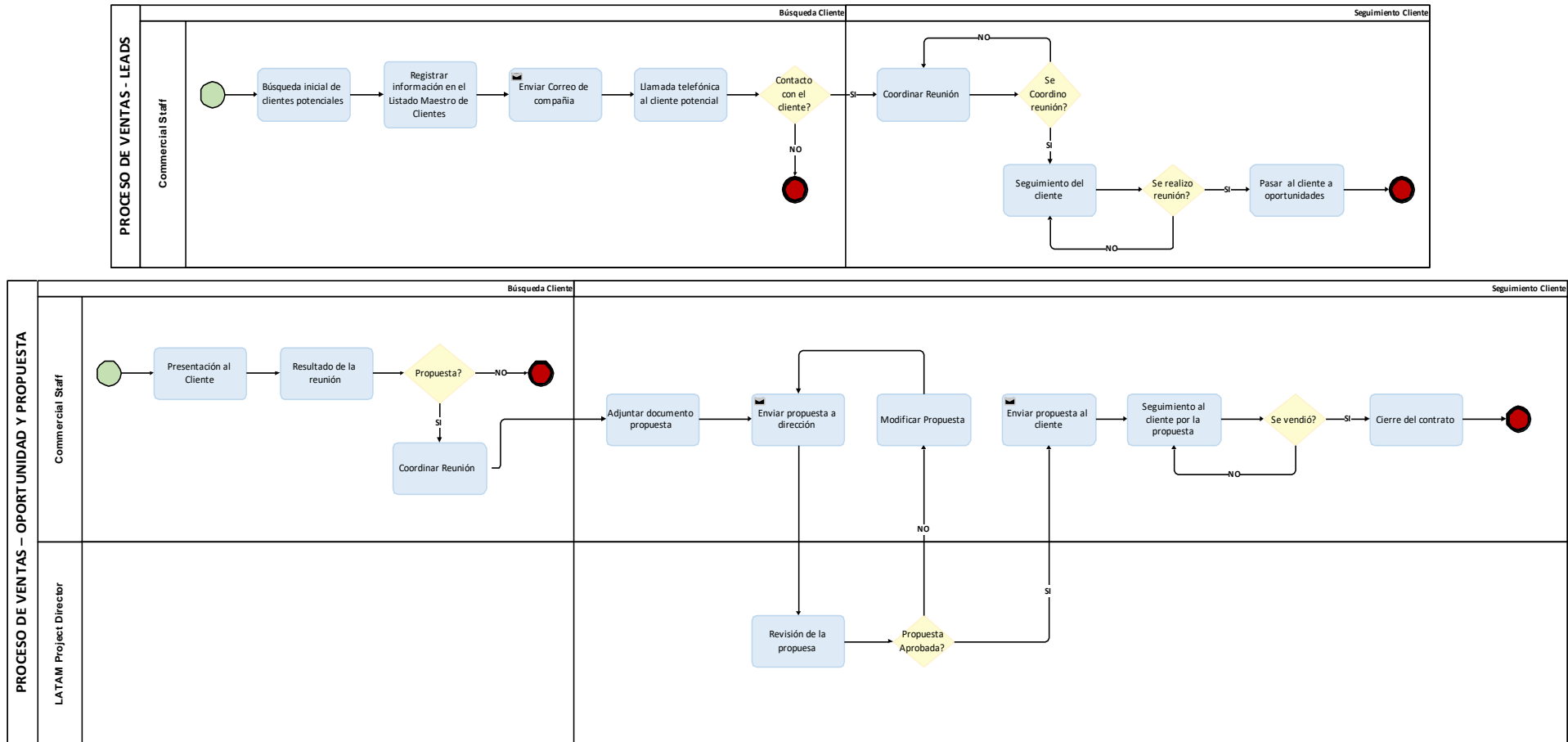
Tabla 13 Caracterización del Proceso de Ventas

OBJETIVO:	Comercializar el software Kahuna APP, con un buen servicio de consultoría para la implementación.		
ALCANCE:	Aplicable para la venta del software en toda Latinoamérica.		
RESPONSABLE:	Commercial Staff, Administrative Staff, LATAM Project Director.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cientes, LATAM Project Director, Marketing Manager Staff	oportunidad de negocio, factura de venta, cotización propuesta comercial, información de clientes potenciales.	Presupuestos, Orden de compra, contratos, propuesta comercial.	Cientes, Technical Project Developer, LATAM Project Director
PROCESO	El proceso inicia con la búsqueda de los clientes potenciales y enviando un correo de la compañía como primer contacto. Se procede a realizar la llamada telefónica con el cliente potencial, en la cual se coordina la primera reunión para la explicación de la herramienta Kahuna APP. Al realizar la primera reunión el cliente potencial pasa al registro de oportunidades donde se realiza una segunda presentación llevada por el director y donde se muestra los beneficios de la herramienta. De esta reunión se determina elaborar la propuesta comercial, se envía en primera instancia al director para su aprobación y luego se envía al cliente potencial. Si el cliente aprueba la propuesta comercial se cierra el trato y se inicia con el inicio del proyecto.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: Persona competente para la búsqueda de clientes potenciales y para concretar la venta. Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Marketing, Presupuesto y Pagos, Órdenes de compra, Servicio y Atención al cliente, Implementación de Proyecto.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de cotizaciones - Cumplimiento de ventas 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Ventas sería el que se representa en la Figura 20.

Figura 20 Flujo de Proceso de Ventas



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 14 se representa la caracterización del proceso de Seguimiento de Procesos antes de la aplicación de Gestión por procesos.

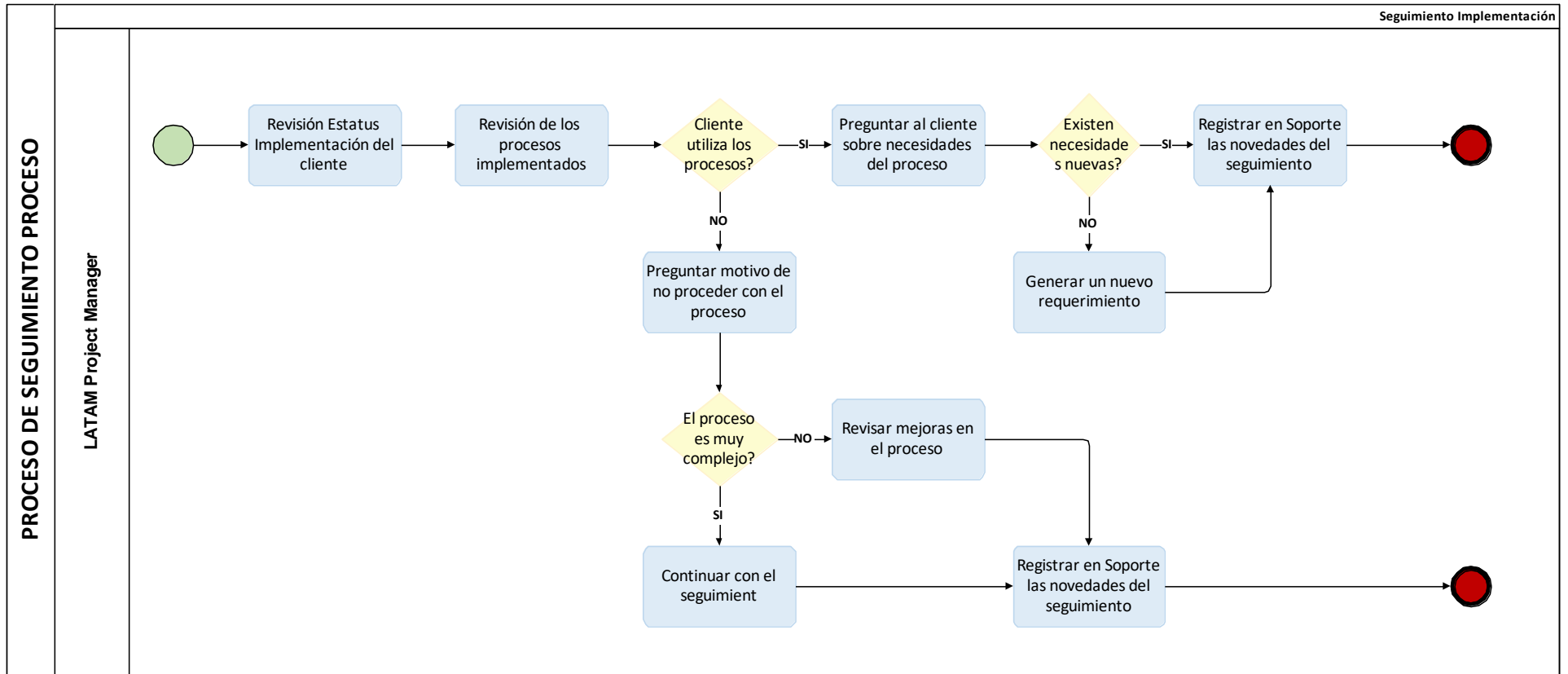
Tabla 14 Caracterización del Proceso de Seguimiento de Procesos

OBJETIVO:	Dar seguimiento a los procesos implementados en la herramienta Kahuna APP, con el fin que los usuarios de los clientes le den mayor funcionalidad y poder realizar una mejora continua sobre los procesos.		
ALCANCE:	Todos los procesos configurados en el sitio Kahuna APP de los clientes.		
RESPONSABLE:	LATAM Project Manager.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Clientes externos y Project Consultant.	Registro de novedades, estatus del avance de implementación, sugerencia o comentarios del cliente, cronograma de implementación.	Actualización de cronograma de implementación, acciones de mejora, notificación al cliente.	Clientes externos, LATAM Project Director.
PROCESO	El proceso inicia con una revisión del estatus de implementación del cliente, revisando los procesos implementados. En la cual se valida si el cliente está utilizando los procesos, de no ser así se hace la consulta del motivo de la no utilización de los procesos implementados tratando de dar un solución y propuestas de mejoras para la puesta en producción. Si el cliente está dando funcionalidad de los procesos se pregunta sobre alguna necesidad nueva sobre el proceso, de existir se crea un requerimiento y se procede a terminar con el seguimiento de los procesos.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Implementación de proyecto, planeación estratégica, Actividad de proyecto y liberación del proceso.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de avance de proyecto - Satisfacción del cliente. 		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Seguimiento de Procesos sería el que se representa en la Figura 21.

Figura 21 Flujo del Proceso de Seguimiento de Proceso



Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 15 se representa la caracterización del proceso de Programación antes de la aplicación de Gestión por procesos.

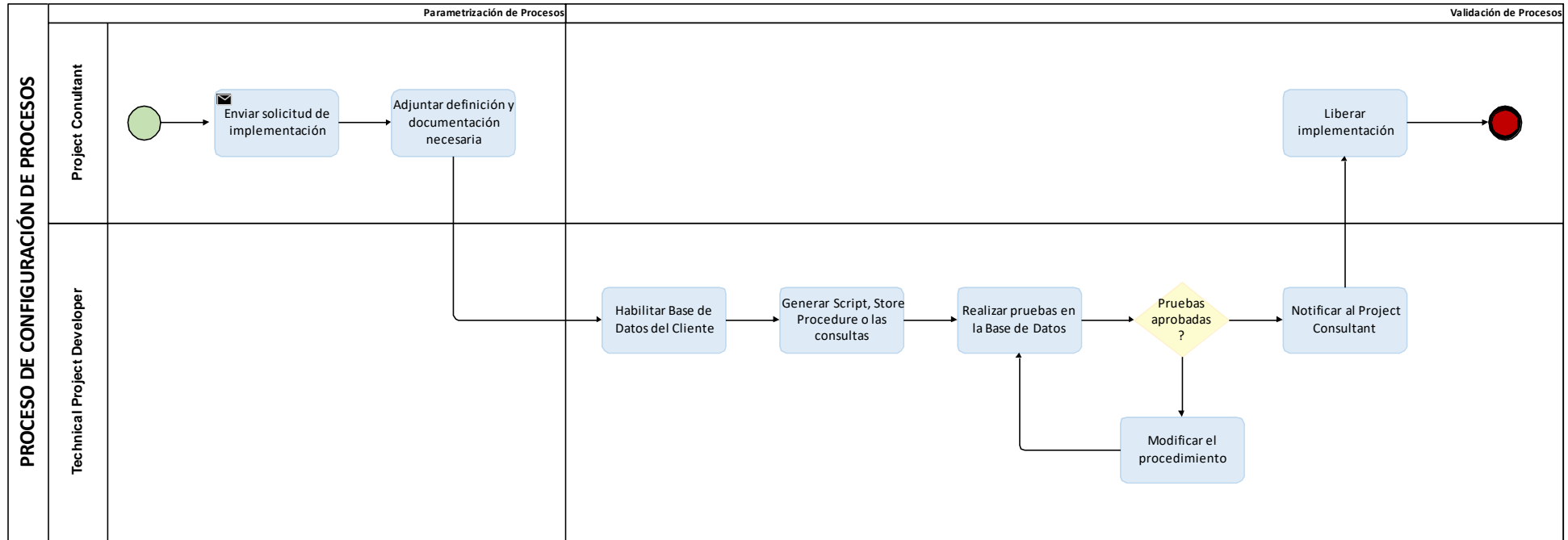
Tabla 15 Caracterización del Proceso de Programación

OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es determinar las acciones de programación que provienen de exigencias del cliente y que el software Kahuna APP no tiene la funcionalidad estándar.		
ALCANCE:	Todos los procesos configurados en el sitio Kahuna APP de los clientes.		
RESPONSABLE:	Technical Project Developer, Technical Project, Project Consultant.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Project Consultant, Technical Project.	Definición implementación de Programación, Base de datos.	Script, Store Procedure, Consultas.	Project Consultant, Technical Project.
PROCESO	El proceso inicia cuando el Project Consultant envía la solicitud de implementación para el área de programación, enviando la definición y documentación necesaria. El Technical Project habilita el servidor y la base de datos del cliente para el trabajo, posterior realiza el script, Store Procedure o las consultas en la base de datos, hace las pruebas y notificar al Project consultant de la ejecución del pedido. Luego de que el Project Consultant revise y valide libera la implementación.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, SQL Server. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Implementación de proyecto, Actividad de proyecto, Soporte Técnico y liberación del proceso.	
INDICADORES	- Cantidad de solicitud de implementación		

Fuente: Elaboración Propia

El flujo del proceso de Programación sería el que se representa en la Figura 22.

Figura 22 Flujo del Proceso de Programación



Fuente: Elaboración Propia

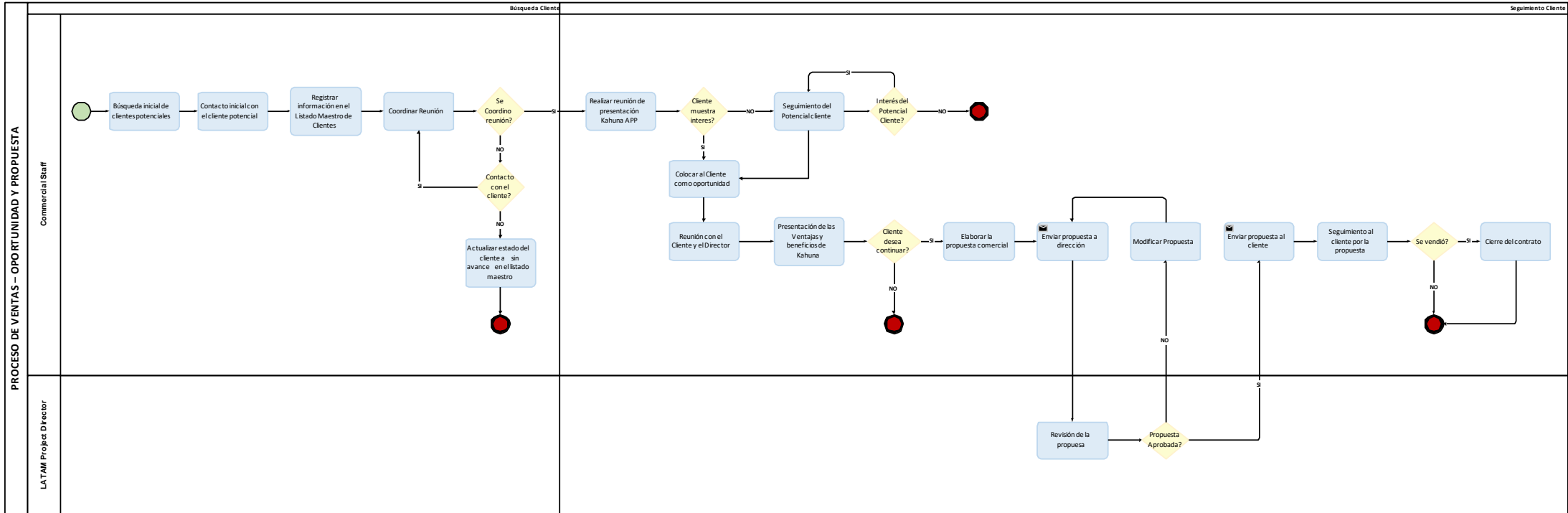
El cuarto paso para la aplicación de la gestión por procesos fue realizar mejoras de los procesos críticos, tanto en la caracterización como en el flujo del proceso.

Tabla 16 Caracterización del Proceso de Ventas con Mejoras implementadas

OBJETIVO:	Comercializar el software Kahuna APP, con un buen servicio de consultoría para la implementación.		
ALCANCE:	Aplicable para la venta del software en toda Latinoamérica.		
RESPONSABLE:	Commercial Staff, Administrative Staff, LATAM Project Director.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cientes, LATAM Project Director, Marketing Manager Staff	oportunidad de negocio, factura de venta, cotización comercial, información de clientes potenciales.	Presupuestos, Orden de compra, contratos, propuesta comercial.	Cientes, Technical Project Developer, LATAM Project Director
PROCESO	El proceso inicia con la búsqueda de los potenciales clientes, tomando información de la página web del cliente o referencia de otros clientes y se inicia con el primer contacto con el área encargada del sistema de gestión, con el fin de determinar una primera reunión. Luego del contacto inicial se registra al potencial cliente en el listado maestro de Clientes. Si no se logra coordinar una reunión se realiza un primer seguimiento en la cual si se perdió el contacto con el posible cliente se cierra el lead. Una vez coordina la reunión se realiza la explicación de la herramienta Kahuna APP por parte del Comercial Staff. De acuerdo a esta reunión se determina el interés del cliente sobre el software, de no mostrar interés se realiza un segundo seguimiento para determinar si realmente no deciden comprar el software, de mostrar interés por parte del potencial cliente se registra como una oportunidad. El comercial Staff envía una segunda reunión en la cual involucra al Director para realizar una presentación de las ventajas y beneficios. De esta reunión se determina si el cliente desea continuar y se procede a elaborar la propuesta comercial, para ser revisada por el Director, una vez aprobada se envía al cliente potencial. Si el cliente aprueba la propuesta comercial se cierra el trato y se notifica al área de implementación para iniciar el inicio del proyecto.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: Persona competente para la búsqueda de clientes potenciales y para concretar la venta. Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Marketing, Presupuesto y Pagos, Órdenes de compra, Servicio y Atención al cliente, Implementación de Proyecto.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de cotizaciones - Cumplimiento de ventas 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 23 Flujo del Proceso de Ventas - Mejoras implementadas



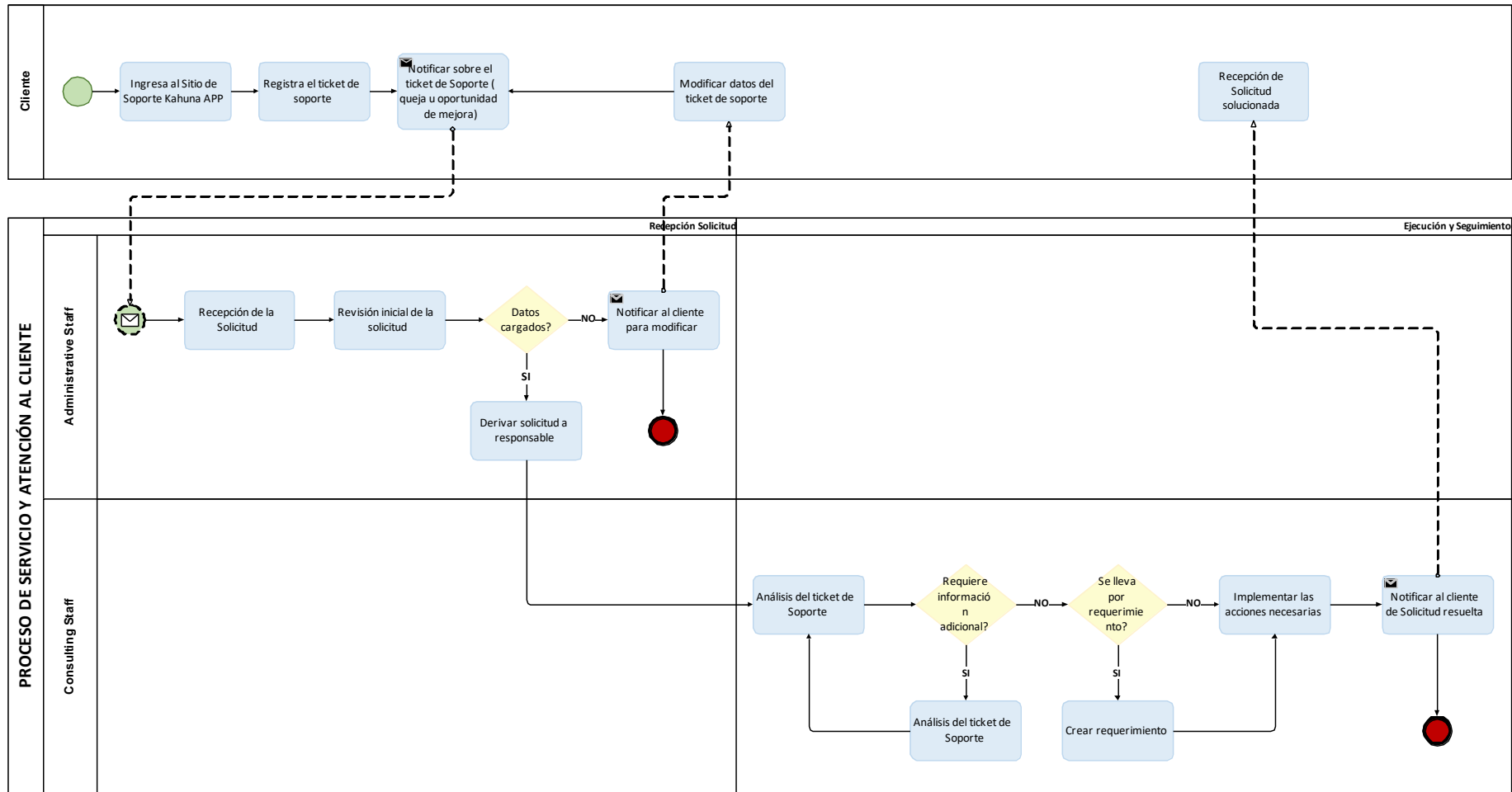
Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 17 Caracterización del Proceso de Servicio y Atención al Cliente –
Mejorar implementadas**

OBJETIVO:	Dar solución a las quejas, reclamos, solicitudes, sugerencias de los clientes, identificando oportunidades de mejora, y determinar el nivel de satisfacción del servicio.		
ALCANCE:	Empieza desde la recepción de la solicitud de la queja hasta la resolución de la misma.		
RESPONSABLE:	Administrative Staff, LATAM Project Manager, Project Consultant.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Clientes externos	Quejas, reclamos, sugerencias, información sobre el cliente, respuesta de quejas.	Soporte técnico, Quejas y reclamos atendidas, oportunidad de mejora, encuesta de satisfacción, análisis de encuesta de satisfacción.	Clientes externos
PROCESO	El proceso inicia cuando el cliente ingresa el sitio de soporte y registra un ticket de soporte, ya sea por un inconveniente con el software, por una nueva solicitud de implementación, creación de nuevos usuarios o modificaciones en los procesos implementados. Una vez completado la información procede a notificar al área de soporte, la cual recibida el ticket se procede a realizar una revisión inicial en donde se valida si la información es la adecuada o se entiende el ticket de soporte, terminada está revisión se notifica al cliente de la recepción del ticket y se le designa a algún responsable de Rodio para su resolución. El responsable del ticket realiza el análisis para determinar las causas del error e implementa las acciones necesarias, de ser necesario se realiza una reunión rápida con el cliente para que explique la situación que presenta para tener mayor información sobre el ticket. De ser el caso que el ticket no se solucione en las 72 horas hábiles que tiene que resolverse, se procederá a crear un requerimiento. Solucionado el ticket de soporte se notifica al cliente para que valide la información.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Con todos los procesos de la organización	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de resolución de Ticket soporte - Cantidad de ticket de soporte - Satisfacción del cliente 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 24 Flujo del Proceso de Servicio y Atención al Cliente - Mejoras implementadas



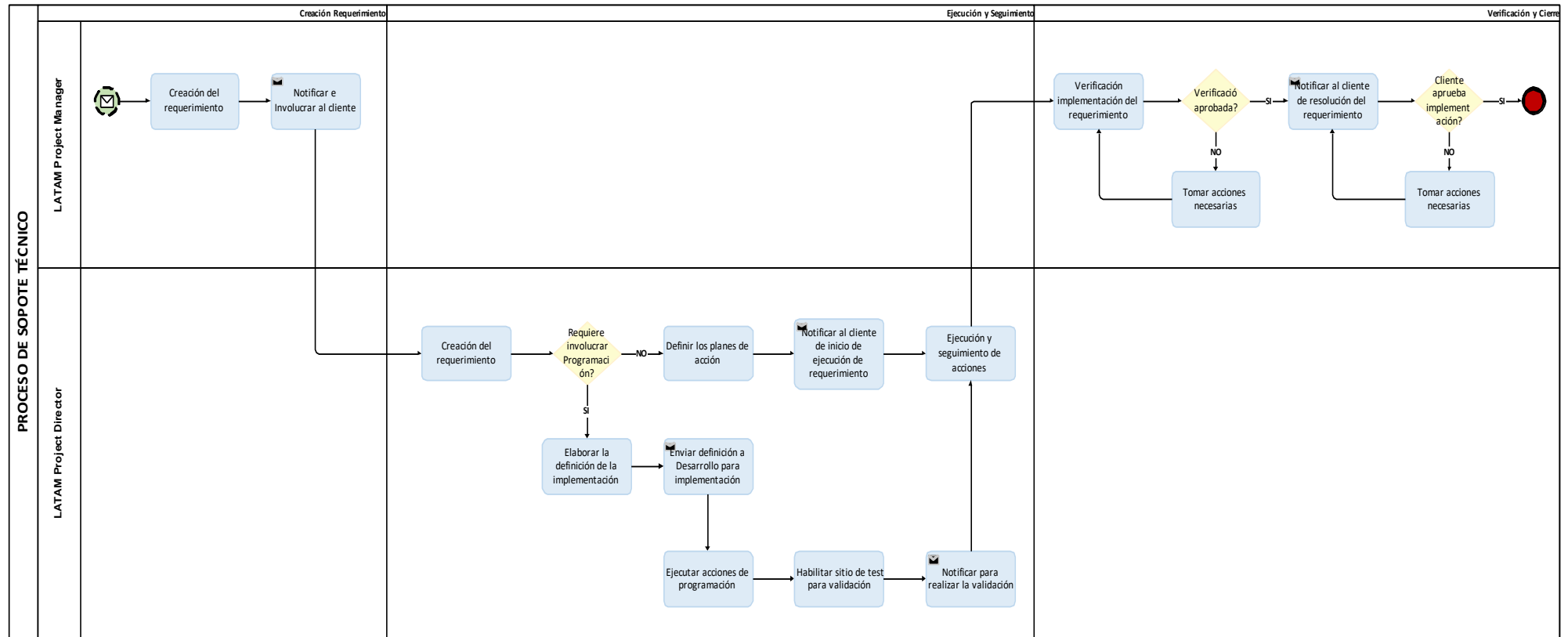
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 Caracterización del Proceso de Soporte Técnico – Mejoras Implementadas

OBJETIVO:	Lograr la satisfacción de todos los requerimientos realizados por los clientes, garantizando una respuesta oportuna y coherente.		
ALCANCE:	El proceso abarca las solicitudes de errores en el software, inconvenientes en el proceso y problemas en los reportes y Dashboard. Empieza con el pedido del requerimiento hasta la confirmación de implementación por parte del cliente.		
RESPONSABLE:	LATAM Project Manager, Project Consultant y Technical Project Developer		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cliente interno, cliente externo.	Errores de sistema en el software, inconveniente en el proceso, creación, modificación o problemas en los reportes y Dashboard.	Resolución del proceso, sistema software funcional, implementación o resolución de reportes y Dashboard, encuesta de satisfacción, análisis de encuesta de satisfacción.	Clientes internos y clientes externos.
PROCESO	El proceso inicia con la creación del requerimiento en el sitio de soporte, que puede ser generada desde un ticket/queja del cliente o desde una actividad de proyecto, se notifica e involucra al cliente y se asigna al responsable del requerimiento. Se realiza un análisis inicial del requerimiento solicitado y se procede a determinar si se requiere algún trabajo de programación, se definen las acciones de resolución y se implementa el requerimiento. Una vez terminada los trabajos de programación y el plan de acción se realiza una revisión, en la cual si se detectan desviaciones se procede a solucionarlos. Concluida la implementación del requerimiento se notifica al cliente para su conformidad.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados en resolución de problemas y de sistemas. Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo		Programación, Liberación del proceso, Servicio y Atención al cliente, Configuración de Procesos, Órdenes de compra.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Resolución de requerimiento - Satisfacción del cliente 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 25 Flujo del Proceso de Soporte Técnico – Mejoras Implementadas



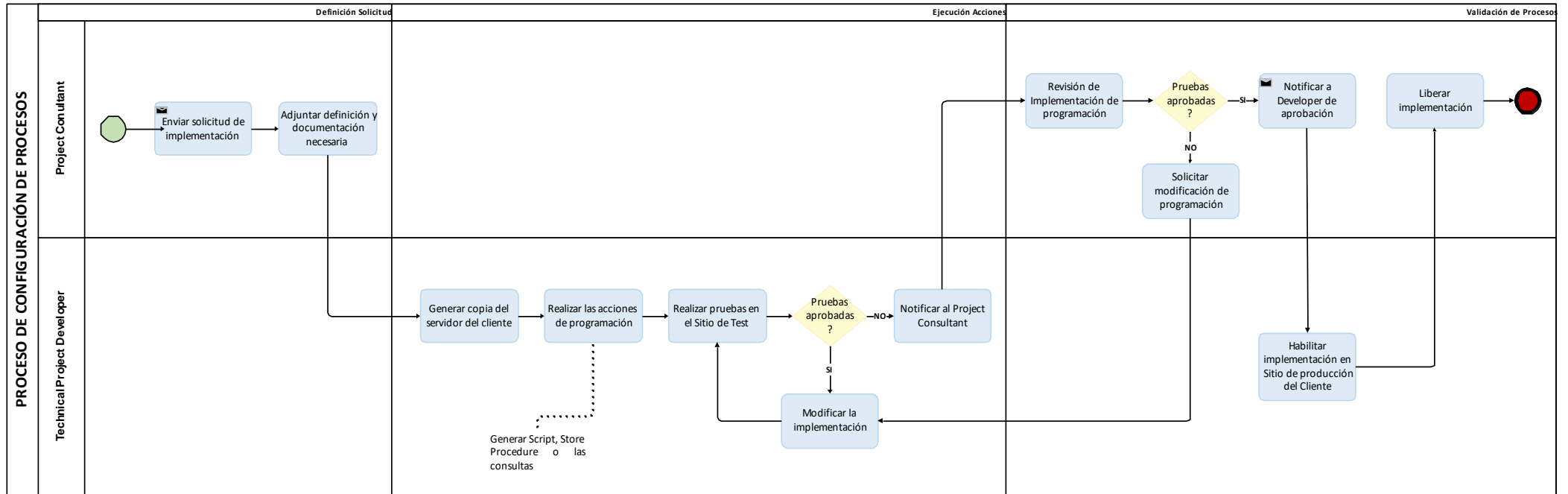
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19 Caracterización del Proceso de Programación – Mejoras implementadas

OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es determinar las acciones de programación que provienen de exigencias del cliente y que el software Kahuna APP no tiene la funcionalidad estándar.		
ALCANCE:	Todos los procesos configurados en el sitio Kahuna APP de los clientes.		
RESPONSABLE:	Technical Project Developer, Technical Project, Project Consultant.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Project Consultant, Technical Project.	Definición implementación de Programación, Base de datos.	Script, Store Procedure, Consultas.	Project Consultant, Technical Project.
PROCESO	El proceso inicia cuando el Project consultant envía la solicitud de programación adjuntando la definición de la implementación, el cliente al cual se le implementa y documentación adicional. EL Technical Project genera una copia del servidor y base de datos del sitio del cliente y con el sitio de test procede a realizar las acciones necesarias para la implementación, las cuales son generar el Script, Store Procedure o las consultas en la Base de Datos. Luego proceso a implementarlas en el sitio de test y hacer las pruebas, si no hay ninguna desviación se notifica al Project Consultant para su validación. Si la validación no es aprobada se notifica al Technical Project para que realice las modificaciones necesarias, si se aprueba el Technical Project debe habilitar la implementación de programación ya en el sitio en producción del cliente y se libera la implementación.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, SQL Server. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Implementación de proyecto, Actividad de proyecto, Soporte Técnico y liberación del proceso.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de implementación - Cantidad de solicitud de implementación 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 26 Flujo del Proceso de Programación – Mejoras implementadas



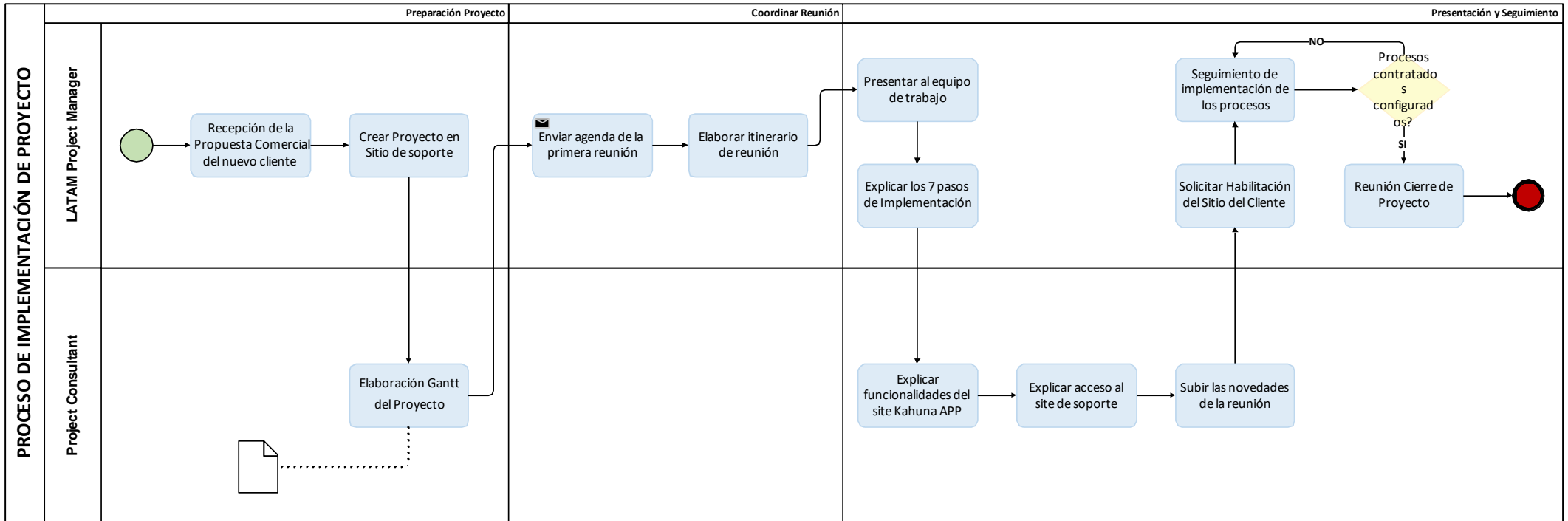
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20 Caracterización del Proceso de Implementación de Proyectos – Mejoras implementadas

OBJETIVO:	Lograr la implementación del software Kahuna APP en los tiempos establecidos en el Gantt de proyecto de los clientes, para que puedan controlar y gestionar su sistema de gestión.		
ALCANCE:	Desde el inicio del proyecto hasta la finalización del mismo.		
RESPONSABLE:	LATAM Project Director, LATAM Project Manager y Project Consultant.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Commercial Staff, LATAM Project Director, Administrative Staff, Technical Project Developer.	Propuesta comercial, tipo de sistema a implementar, cantidad de usuario, razón social del cliente, contacto del cliente.	Gantt del proyecto, correo de reuniones, documentación de 7 pasos de implementación, manual de funcionalidad de Kahuna APP.	LATAM Project Manager, Project Consultant.
PROCESO	<p>Cuando el área comercial envía al área de implementaciones la propuesta comercial aprobada por el cliente y los contactos de los responsables de implementación, se da inicio al proyecto. El LATAM Project Consultant procede a crear el proyecto de implementación en el sitio de soporte subiendo la información del cliente y la propuesta comercial. Luego se procede a realizar el Gantt de implementación, en donde se define el orden de los procesos a implementar según la propuesta y se notifica al contacto del cliente de la reunión de inicio de proyecto. En esta primera reunión se realiza la presentación de los equipos del cliente como del área de implementación, se realiza la explicación de los 7 pasos de implementación en Kahuna APP, se explica las funcionalidades del software y se capacita sobre el sitio de soporte. De manera adicional, se coordina día y horario de las reuniones recurrentes de implementación. Una vez terminada la reunión se procede a subir las novedades en el sitio de soporte, se hace la solicitud de habilitar el sitio del cliente y se da inicio al primer proceso a implementar. Se realiza un seguimiento continuo del proyecto hasta la finalización y cierre de todos los procesos del cliente.</p>		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
<p>Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.</p>		Actividad de Proyecto, Seguimiento de procesos, ventas, Planeación estratégica y soporte técnico.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de cumplimiento de ejecución - Cantidad de procesos entregados - Tiempo de implementación 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 27 Flujo del Proceso de Implementación de Proyectos – Mejoras Implementadas



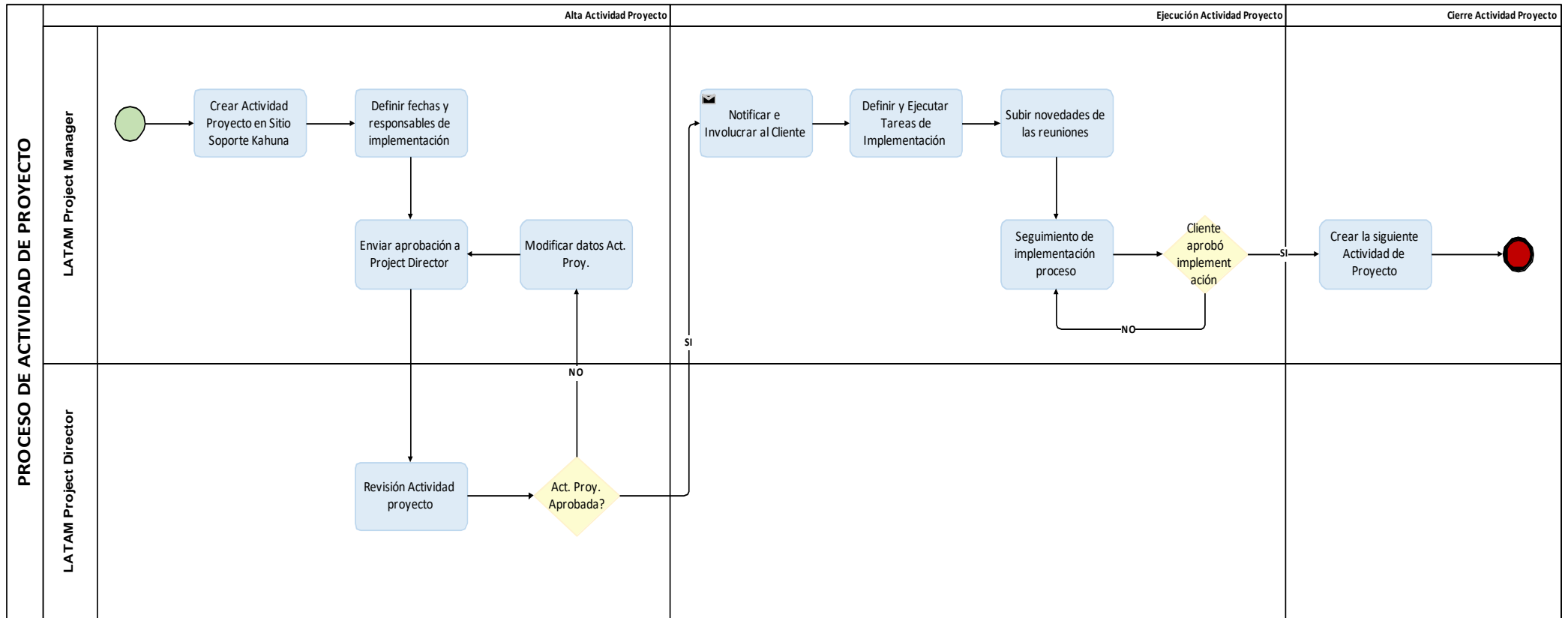
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 Caracterización del Proceso de Actividad de Proyecto – Mejoras Implementadas

OBJETIVO:	Establecer las características de los trabajos de implementación, establecer puntos de control en la implementación de los procesos de los clientes en Kahuna APP y la asignación de los recursos necesarios.		
ALCANCE:	Todos los procesos a implementar del cliente en Kahuna APP.		
RESPONSABLE:	Project Consultant		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cliente externo, LATAM Project Consultant.	Solicitud de implementación, aprobación del director, novedades de la sesión, aprobación de definición y del proceso.	Notificación al cliente, tareas de implementación, salidas de seguimiento.	Cliente externo, Technical Project Developer, Consulting Staff.
PROCESO	De acuerdo a lo establecido en el proceso de implementaciones, en el momento en que se vaya a iniciar la implementación de un proceso en un cliente es necesario crear en soporte al cliente, lo denominado como Actividad de Proyecto. Se establece la fecha de inicio y fin de implementación y se determina el responsable. Se envía a una aprobación inicial del Director de Proyectos, en la cual revisará el control de los datos cargados y si se respeta el cronograma Gantt del cliente. Luego se procede a notificar e involucrar al cliente para que pueda subir cualquier consulta. Posterior se procede a definir las tareas de implementación, a subir las novedades de las reuniones, a responder a las inquietudes del cliente y a realizar un seguimiento de la actividad de proyecto. Cuando el proceso este implementado y aprobado por el cliente se procede a cerrar la actividad de proyecto y a crear la siguiente actividad para el proceso que continúe con la implementación.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Seguimiento de procesos, implementación de proyecto, definición de y configuración de procesos, liberación del proceso.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción de cliente - Tiempo de ejecución - Cumplimiento de implementación de procesos 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 28 Flujo del Proceso de Actividad de Proyectos – Mejoras implementadas



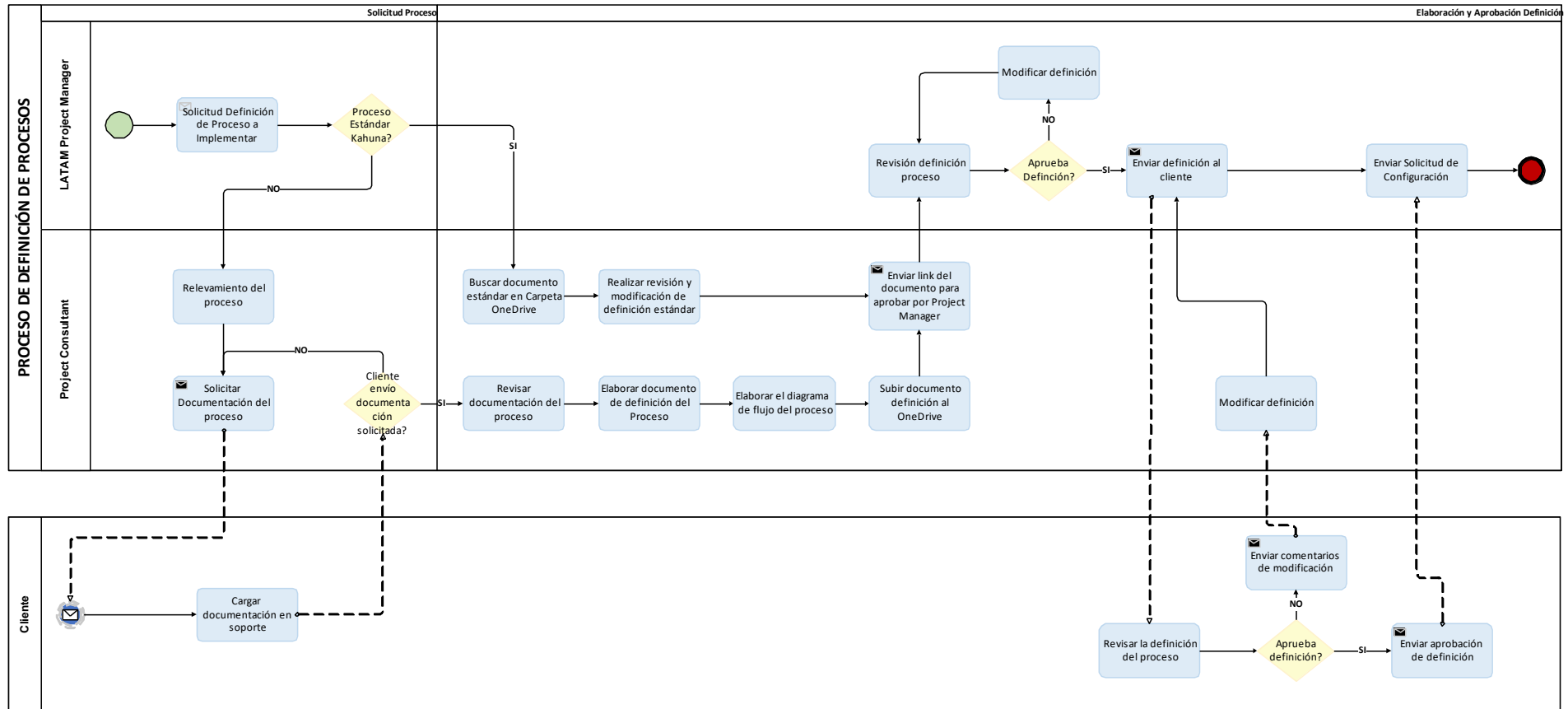
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Caracterización del Proceso de Definición de Proceso – Mejoras implementadas

OBJETIVO:	Establecer las bases y contenidos en un documento que determina la definición de un proceso en Kahuna APP y su flujo de trabajo.		
ALCANCE:	Todos los procesos por configurar o modificar en el site de Kahuna APP de los clientes.		
RESPONSABLE:	Project Consultant		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Cliente externo, LATAM Project Consultant.	documentación del cliente (procedimiento, instructivo, formularios, etc.), relevamiento del proceso, solicitud de elaboración de definición.	Documento de definición del proceso a configurar, solicitud de aprobación de definición, solicitud de configuración.	LATAM Project Consultant y Cliente externo
PROCESO	<p>El proceso inicia con una solicitud de definición de un proceso del cliente, luego se procede a determinar si el proceso a definir es un proceso estándar Kahuna o no. De no ser un proceso estándar Kahuna en una reunión de trabajo se realiza el relevamiento del proceso pidiendo al cliente explicar sobre sus procedimientos y ejemplos de sus registros de la manera de como lo trabajan, esta documentación lo deberán adjuntar en la actividad de proyecto asociada. Una vez concluida la reunión de relevamiento y teniendo la documentación necesaria, se procede a elaborar el documento de definición tomando el formato de documento de elaboración. Adicional, se procede a realizar al diagrama de flujo del proceso. En caso de que el proceso a implementar sea estándar Kahuna, se busca el documento estándar y se procede a revisar y modificar el documento de definición, agregando los datos del cliente, también se modifica el diagrama del flujo del proceso estándar agregando el Logo del cliente. En ambos casos concluido la modificación o elaboración del documento de definición y el diagrama de flujo estos archivos se suben en la carpeta del OneDrive “Definiciones”, y se envía el link de la definición al LATAM Project Consultant para su revisión y aprobación. Posteriormente se envía al cliente por medio de la actividad de proyecto del proceso la definición para su aprobación. Cuando el cliente determine no aprobar y dar sus comentarios se procederá a realizar las modificaciones necesarias al documento hasta que el cliente de su aprobación. Por último, se envía una solicitud para la configuración del proceso.</p>		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Configuración de procesos, Liberación de procesos, Actividad de proyecto, soporte técnico, servicio y atención al cliente.	
INDICADORES	- Tiempo de Elaboración del documento de definición		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 29 Flujo del Proceso de Definición de Procesos – Mejoras Implementadas



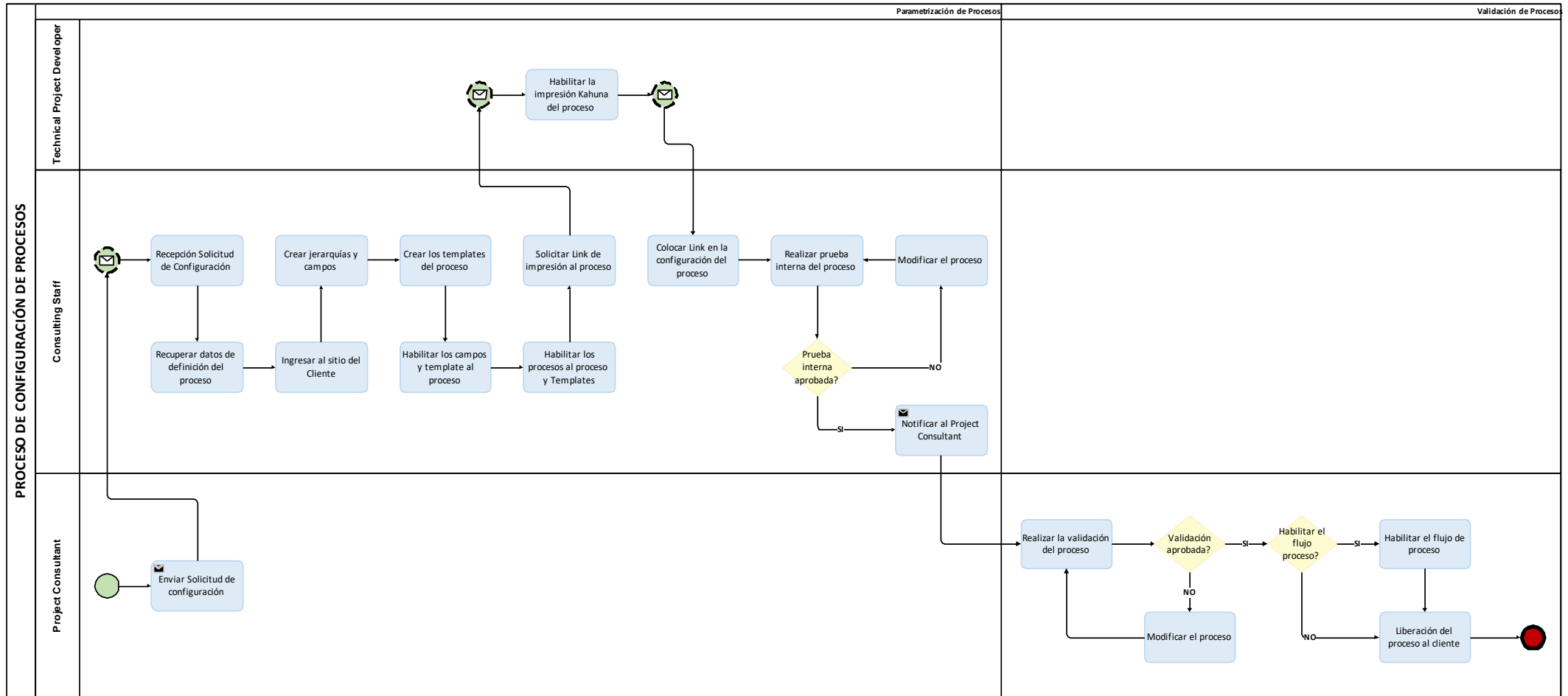
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23 Caracterización del Proceso de Configuración de Procesos – Mejoras implementadas

OBJETIVO:	Establecer las pautas y directrices para la configuración adecuada de los procesos de los clientes en el software Kahuna APP.		
ALCANCE:	Todos los procesos a implementar del cliente en Kahuna APP		
RESPONSABLE:	Consulting Staff		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Project Consultant	Documento de definición, listado de jerarquías.	Proceso configurado	Project Consultant y clientes externos
PROCESO	El proceso inicia con el ingreso de solicitud de configuración de un proceso, el Consultant Staff recupera los datos de la definición del proceso en la actividad de proyecto y se dirige al sitio del cliente. Procede a crear las jerarquías según el instructivo de alta de jerarquías y codificación, se crea los campos según lo que se estableció en el documento de definición y se crea los templates (gestiones) agregando los campos definidos. Luego se procede a Administración/Proceso del sitio del cliente y se crea el proceso colocando los datos del proceso, agregando los campos y templates, y habilitando los permisos del proceso y de los templates asociados. Adicional, se procede a solicitar el link de la impresión estándar kahuna del proceso al Consultant Technical, y se habilita el link en el proceso configurado. El Consultant Staff hace las primeras pruebas del proceso para revisar que las etapas, campos y gestiones sean las correctas, una vez que se realizó la revisión de prueba se notifica al Project Consultant para realizar la validación. El Project Consultant realiza la validación del proceso realizando ejemplos y procediendo con el proceso de liberación.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Definición de procesos, Liberación de procesos y Actividad de proyecto.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Total de procesos configurados - Tiempo de configuración de procesos 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 30 Flujo del Proceso de Configuración de Procesos – Mejoras Implementadas



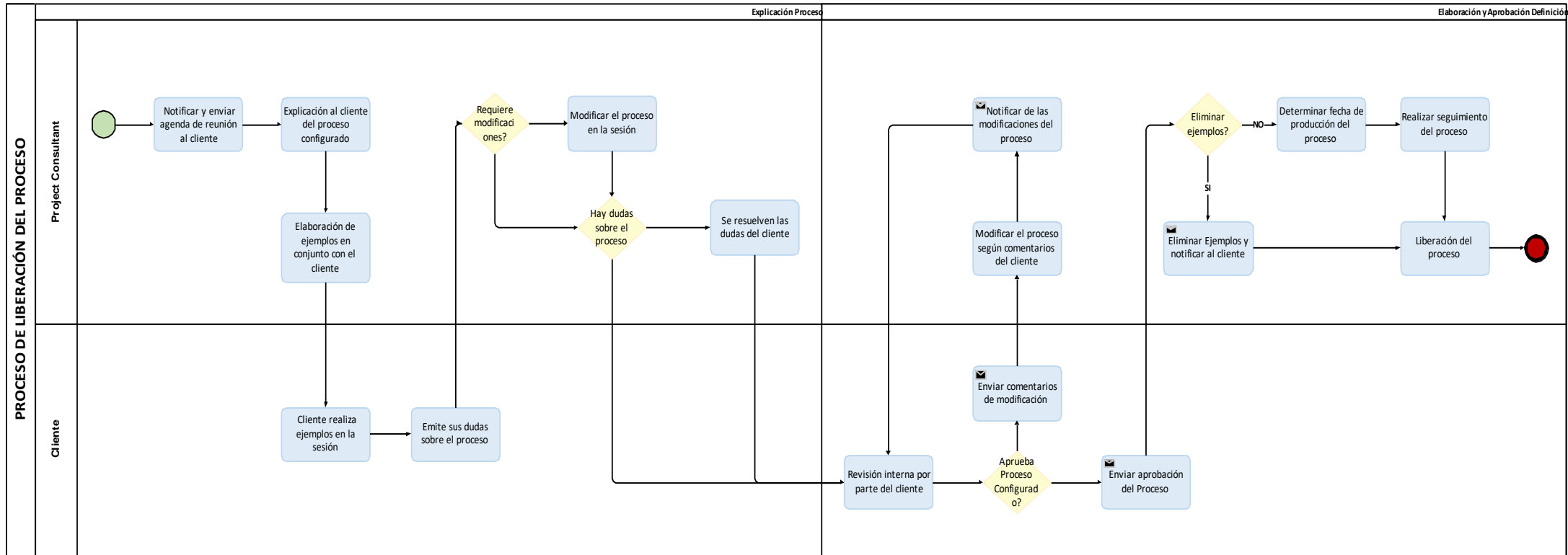
Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 24 Caracterización del Proceso de Liberación de Procesos –
Mejoras implementadas**

OBJETIVO:	Es objetivo de este proceso el determinar las acciones a llevar a cabo, para cuando se haya finalizado la configuración y prueba de un proceso y haya que liberar el mismo al cliente.		
ALCANCE:	Todos los procesos a implementar del cliente en Kahuna APP.		
RESPONSABLE:	Project Consultant		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Consulting Staff, Technical project developer, Project developer.	Proceso configurado, script realizado.	Proceso liberado, diagrama de flujo, reportes de procesos, automatizaciones.	Cientes externos
PROCESO	Con el proceso ya configurado y validado de manera interna, se notifica al cliente y envía la agenda para la reunión de explicación. En la reunión se explica al cliente la manera de trabajar el proceso en Kahuna APP, primero se realiza una explicación con el flujo del proceso y posteriormente se procede a realizar un ejemplo en conjunto. Si el cliente detecta ciertas desviaciones en el proceso se van modificando en la misma reunión o se despeja dudas que el cliente exponga. Posterior de la reunión el cliente en el transcurso de la semana deberá realizar ejemplos de validación interna y con información real, en caso que en estas revisiones detecte desviaciones deberá subir las novedades en la Actividad de Proyecto del proceso, para que el equipo de implementación proceda a modificarlas. En caso que el proceso está acorde a sus exigencias deberá enviar la aprobación del proceso configurado por medio de la Actividad de Proyecto. Si el cliente no exige limpiar los ejemplos realizados en el proceso, se deberá determinar una fecha de puesta en producción para eliminar los ejemplos. Pero si luego de enviar la aprobación se pide limpiar los ejemplos, se procede a liberar el proceso a producción.		
RECURSOS		PROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP, Visio. Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Definición y configuración de procesos, Actividad de proyecto.	
INDICADORES	- Satisfacción del cliente		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 31 Flujo del Proceso de Liberación de Proceso – Mejoras implementadas



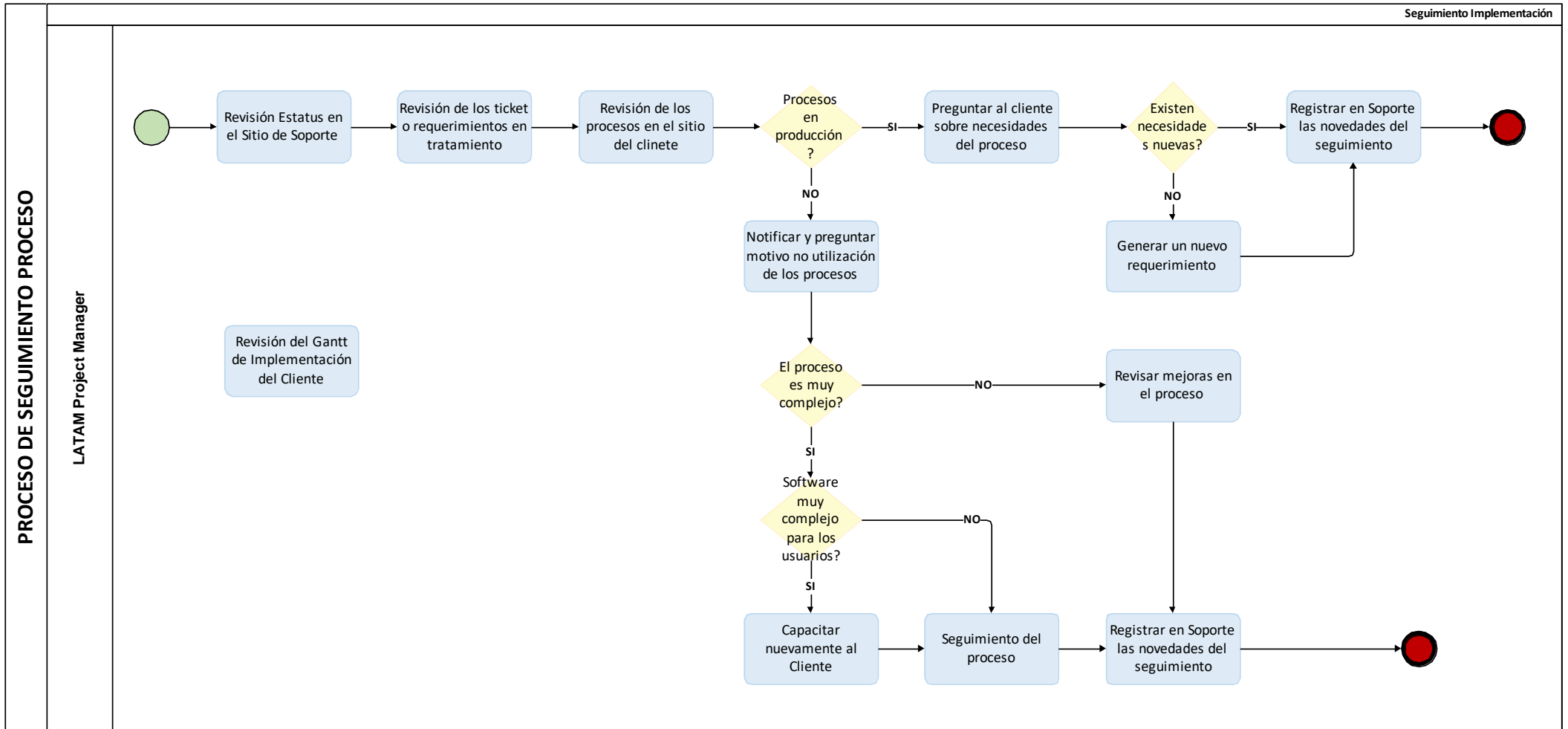
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 Caracterización del Proceso de Seguimiento de Proceso – Mejoras implementadas

OBJETIVO:	Realizar control y seguimiento a los procesos del cliente implementados en la herramienta Kahuna APP, con el fin que los usuarios de los clientes le den mayor funcionalidad y poder realizar una mejora continua sobre los procesos.		
ALCANCE:	Todos los procesos configurados en el sitio Kahuna APP de los clientes.		
RESPONSABLE:	LATAM Project Manager.		
PROVEEDOR	ENTRADA	SALIDA	CLIENTE
Clientes externos y Project Consultant.	Registro de novedades, estatus del avance de implementación, sugerencia o comentarios del cliente, cronograma de implementación.	Actualización de cronograma de implementación, acciones de mejora, notificación al cliente.	Clientes externos, LATAM Project Director.
PROCESO	El proceso inicia con la revisión del Gantt de implementación del proyecto del cliente y revisando el estatus en el sitio de soporte, en particular las actividades del proyecto del cliente. Adicional, se revisa si existe algún requerimiento o ticket en tratamiento. De esta revisión se determina los procesos que están implementados y cuales están en proceso de implementación para que luego se revise en el mismo sitio del cliente el tratamiento de los procesos implementados. Se revisa si los procesos del cliente están en producción, de no ser así se notifica al cliente sobre el estatus y preguntando sobre el motivo de no utilización, si es con tema del software se procede a capacitar o revisar los inconvenientes, o se procede a determinar mejoras en el proceso. Si el cliente está dando funcionalidad de los procesos se pregunta sobre alguna necesidad nueva sobre el proceso, de existir se crea un requerimiento y se procede a terminar con el seguimiento de los procesos.		
RECURSOS		PO ROCESOS CON QUE INTERACTUA	
Humanos: colaboradores capacitados para el desempeño del proceso Tecnológicos: Internet, correo electrónico, software Kahuna APP Físicos: Ambiente de trabajo adecuado, herramientas necesarias para la ejecución de trabajo.		Implementación de proyecto, planeación estratégica, Actividad de proyecto y liberación del proceso.	
INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de avance de proyecto - Satisfacción del cliente. 		

Fuente: Elaboración Propia

Figura 32 Flujo del Proceso de Seguimiento de Proceso – Mejoras Implementadas



Fuente: Elaboración Propia

Las mejoras en los procesos críticos permitieron tener un mejor control y seguimiento de los procesos.

En la tabla 16 se muestra la caracterización del proceso de Ventas luego de implementar mejoras en el proceso, primero se unificó los sub procesos de Leads y oportunidades en un solo proceso, permitiendo que el registro del potencial cliente como oportunidad sea más rápida, lo que aumentó el porcentaje de Posibles Clientes que contratan la herramienta Kahuna APP. Se mejoró la propuesta del primer contacto con el cliente potencial, permitiendo que se reduzca los rechazos de la reunión inicial, se mejoró el control en el seguimiento del cliente cuando se muestra interés por el software.

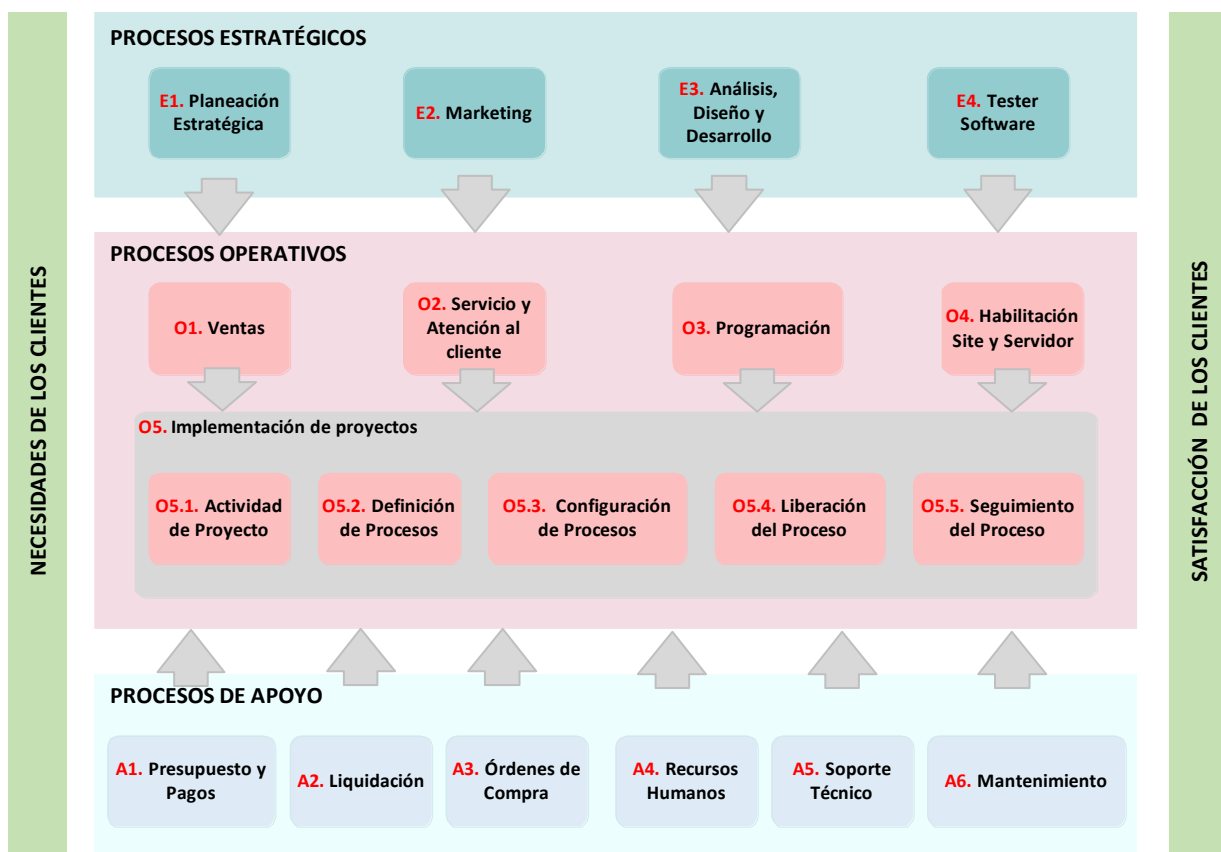
En la tabla 17 se describe la mejora con respecto al proceso de Servicio y Atención al cliente, en la cual se detalla la acción que tiene que realizar el cliente para registrar un ticket de soporte, permitiendo que ellos puedan dar un seguimiento continuo a sus solicitudes. Con respecto a la ejecución y resolución de los tickets se realizó una mejora en el análisis y en la generación de acciones, adicional de determinar el tiempo de resolución que debe cumplirse de 72 horas hábiles. Estas mejoras permitieron que se tenga una resolución eficaz y un mejor control en los tickets de los clientes.

Con respecto al proceso de Soporte Técnico se detalló y estandarizó de manera adecuada la etapa de ejecución y resolución, como lo muestra la figura 25, definiendo las actividades a realizar cuando el requerimiento del cliente tenga la necesidad de involucrar al área de programación. Las mejoras implementadas en el proceso permitieron establecer las respuestas óptimas a los requerimientos del cliente.

En las mejoras registradas en el proceso de Programación, mostradas en la tabla 18, se estableció la necesidad de generar copias de los sitios de producción (sitios de test) de los clientes para realizar las implementaciones de programación que exija el proceso del cliente, para hacer las pruebas necesarias y posteriormente implementarlas al sitio real. Con el fin de no generar errores o caídas del servidor del sitio del cliente. De manera adicional, se colocó más control en validar que la implementación de programación sea la que se había definido en tiempo y forma.

Para los procesos del área de implementación se detalló la relación que existen entre sí, en la cual se estableció que el proceso de Implementación de proyecto engloba a los procesos de Actividad de Proyecto, Definición de Procesos, Configuración de Procesos, liberación de procesos y Seguimiento de Procesos, tal cual lo muestra la figura 33 del mapa de procesos mejorado. Esto permitió tener una implementación más eficiente del proyecto, así como que el tiempo de configuración de los procesos del cliente en el software sea menores. Adicional, se mejoró el control de la liberación de los procesos, que ayudo a no tener que reprocesar o demorar en la puesta en producción por parte del cliente. Por último, se determinó un mejor procedimiento de seguimiento de los procesos ya puesto en producción, la cual permitirá detectar mejoras de los procesos y conocer si estos procesos configurados satisfacen la necesidad del cliente.

Figura 33 Mapa de Procesos Mejorado



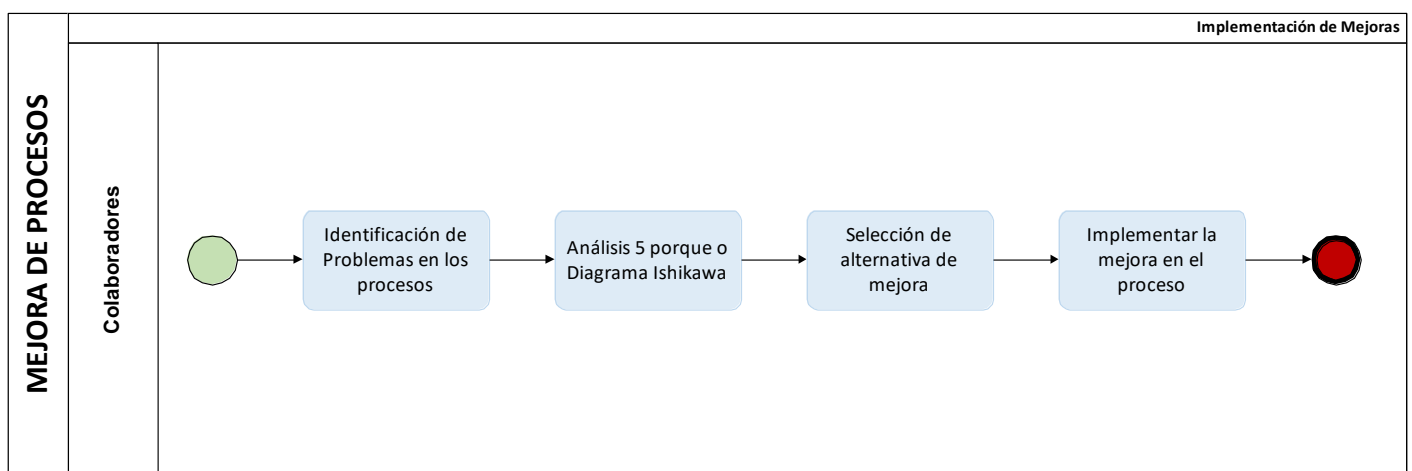
Fuente: Elaboración Propia

Con las mejoras que se aplicaron a los procesos críticos de la organización se determina ejecutar un seguimiento, medición y análisis de tales procesos. Se procederá a realizar un análisis de los indicadores establecidos por cada proceso para validar si los procesos cumplen con su función, adicional de poder identificar mejoras. Por consiguiente, para asegurar la continuidad de las mejoras de los procesos de la organización se definen las siguientes medidas:

- Seguimiento y medición continua de los indicadores de los procesos.
- Validación de la implementación de la gestión por procesos.
- Capacitación continua del personal.
- Encuestas para medir la satisfacción del cliente.

Como acción final se determina un flujo para la mejora de los procesos de la organización, en la cual se iniciará con la revisión con el cumplimiento de sus indicadores y las encuestas de satisfacción de los clientes, para poder realizar la selección de los problemas que se detecten en el proceso. Posteriormente se realizará un análisis de causa efecto con apoyo de la herramienta 5 porque y diagrama Ishikawa, para determinar las causas y las posibles mejoras a realizar para definir por medio de Pareto cuales se deben implementar. Esto se demuestra en figura.

Figura 34 Diagrama de flujo de Mejora de Proceso



Fuente: Elaboración propia

Como última medida se realizó la estandarización de los procesos con el motivo de que las mejoras implementadas no se pierdan en el tiempo. Por tal motivo se generó los procedimientos de los procesos de ventas, soporte técnico, programación e implementación de proyecto, este último proceso contiene la definición de los procesos de seguimiento, configuración, definición, liberación de proceso y actividad de proyecto. La descripción de estos procedimientos se muestra en los anexos 13 para el procedimiento de ventas, anexo 14 para el procedimiento de soporte técnico, anexo 15 para el procedimiento de Programación y el anexo 16 para el procedimiento de implementación de proyectos.

Las ventajas y beneficios que se encontraron de la estandarización de los procesos fueron el ahorro en el tiempo de la ejecución de las actividades, reducción de los recursos utilizados para la realización del proceso, los errores de ejecución de las actividades del proceso se redujeron y permitió tener un control general de como se viene realizando los diferentes procesos de la organización.

De manera general en la investigación se utilizaron como fuente de información las solicitudes de soportes registradas por el cliente en el software Kahuna-APP, el periodo de recolección de la información fue una vez cada semana recuperando la data de las solicitudes nuevas y las quejas, la cual permitió medir la capacidad de respuesta de solicitudes nuevas y la respuesta ante errores del servicio prestado. Posterior a ello, se realizó el análisis situacional aplicando las herramientas la gestión por procesos como el Ciclo de Deming, Diagrama de Pareto, caracterización de proceso (SIPOC) y Diagrama de flujo. Luego se desarrolló la propuesta de mejora con la metodología de implementación de la gestión por procesos, especialmente al área de implementación, considerando los 4 pasos, el primer paso es el análisis de la situación actual que se centró en la búsqueda de la documentación existente, en describir los datos generales de la organización y del producto que ofrece, y en la cual se identificó todos los procesos actuales de la empresa, el segundo paso se enfocó en la identificación de los procesos críticos, posterior el tercer paso se encargó de documentar la información, caracterizar y diagramar los flujos de los procesos críticos, culminando con el cuarto paso, en la cual se aplicó las mejoras de los procesos críticos de la organización.

Al implementar la gestión por procesos, lo cual implica mejorar, simplificar y estandarizar los procesos, permitió medir la mejora de los procesos identificados, así como describir y establecer los límites que tienen los procesos entre sí.

El estudio tiene total autorización por parte del gerente general para la implementación de la gestión por procesos en la empresa Rodio Consulting S.A.C. la cual se deja el registro en el anexo 10.

3.6. Método de análisis de datos

El análisis estadístico o interpretación de datos se inició con la selección de las herramientas tecnológicas las cuales serán SPSS y Microsoft Excel, luego se procedió a procesar la información que se obtenga de cada una de las variables de investigación. La información recolectada generada por las fichas de registros se analizó mediante la estadística descriptiva lo que permitió determinar la medida central mediante la media o mediana y encontrar los datos dispersos de la media para demostrar la situación de la satisfacción del cliente y los procesos de la empresa Rodio Consulting S.A.C. luego de implementado la gestión por procesos. De manera adicional, se utilizó la estadística inferencial con el propósito de probar las hipótesis de la investigación con la utilización de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk en referencia al tamaño de la muestra, por último, se determinó que los datos provienen de una distribución normal o paramétrica, se utilizó el coeficiente de análisis T-Student para las muestras relacionadas.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se basó en seguir los fundamentos de la integridad científica cumpliendo con los principios, valores y buenas prácticas de la conducta responsable de la investigación científica. Se manejó información real y confiable, sin sufrir alteraciones en los datos, y enfocándonos en la confidencialidad de la información de la organización y clientes. Se aplicó el software Turnitin a la investigación para evitar un posible plagio.

Se cuenta con plena autorización de la empresa Rodio Consulting S.A.C. para la toma de información pertinente, en la cual se evidencia la carta de autorización en el anexo 10.

IV. RESULTADO

Se presentará el análisis descriptivo de cada una de las dimensiones de las variables independientes y dependientes, evaluando el pre prueba y post prueba de la implementación de la gestión por procesos.

En primera instancia se presenta los resultados de los análisis descriptivos de las dimensiones de la variable independiente, la cuales se detallan a continuación.

Tabla 26 Estadística Descriptiva de Procesos Críticos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. estándar	Varianza
Procesos Críticos Pre prueba	11	.92	.96	.9418	.01471	.000
Procesos Críticos Post prueba	11	.49	.52	.5036	.01120	.000
N válido (por lista)	11					

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

Se realizo el análisis comparando las medias y la desviación estándar, en la cual la media de los procesos críticos pre prueba es 0.9418 y posterior a la implementación de la gestión por proceso la media post prueba de procesos críticos es 0.5036, como figura en la tabla 26, y que demuestra una disminución de 0.4388 de los procesos críticos de la organización.

Además, el resultado de la desviación estándar pre prueba es 0.01471 y del post prueba es 0.01120 en la cual no indica que los datos son menos dispersos y que hay una mejora en los procesos de la organización.

Tabla 27 Estadística Descriptiva de Procesos Estratégicos, Claves y de Apoyo

	Procesos Estratégicos Pre prueba	Procesos Estratégicos Post prueba	Procesos Claves Pre prueba	Procesos Claves Post prueba	Procesos de Apoyo Pre prueba	Procesos de Apoyo Post prueba
N Válido	11	11	11	11	11	11
Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media	.6127	.9127	.6118	.9164	.6245	.9082
Mediana	.6200	.9200	.6200	.9200	.6300	.9100
Moda	.62	.93	.62	.92	.64	.92
Desv. estándar	.01348	.01679	.01250	.01206	.01508	.01168
Varianza	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Mínimo	.59	.89	.59	.90	.60	.89
Máximo	.63	.93	.62	.93	.64	.92

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 27 se muestra los análisis descriptivos de los procesos estratégicos, claves y de apoyo comparando la pre prueba y post prueba luego de implementar la gestión por procesos. La media pre prueba de los procesos estratégicos es 0.6127 y la media post prueba es 0.9127, mostrando una mejora del 0.3 en la identificación de procesos estratégicos. Con respecto a la media pre prueba de los procesos claves es de 0.6118 mientras que la media post prueba es 0.9164, que también muestra una mejora de 0.3046 en los procesos claves. Por último, la media pre prueba de los procesos de apoyo es 0.6245 y la media post prueba es 0.9082 obteniendo una mejora de 0.2837.

En cuanto a la desviación estándar de procesos estratégicos mostro un aumento de 0.01348 que es de la pre prueba a 0.01679 que es el valor post prueba. Con respecto al proceso clave la desviación estándar pre prueba es 0.01250 y el resultado del post prueba es 0.01206. Con respecto al proceso de apoyo la desviación estándar pre prueba es 0.01508 y el valor del post prueba es 0.01168. De estas tres dimensiones se evidencia que los procesos claves tuvieron una mejora en su identificación en comparación con las otras dos.

Tabla 28 Estadística Descriptiva de Procesos Mejorados

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. estándar	Varianza
Índice de procesos mejorados Pre prueba	11	.35	.40	.3773	.01849	.000
Índice de procesos mejorados Post prueba	11	.89	.92	.9018	.01401	.000
N válido (por lista)	11					

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 28 se observó que la media de la pre prueba de los procesos mejorados arrojo el valor de 0.3773 y que luego de implementar la gestión por procesos la media post prueba se obtuvo el cálculo de 0.9018. Con esta implementación se obtuvo un incremento de 0.6345, que demuestra una mejora del más del 50% de los procesos de la organización que permitieron mejorar la satisfacción del cliente.

Además, el resultado de la desviación estándar obtenido de la pre prueba es 0.01849, mientras que el resultado del post prueba es 0.01401 que muestra datos más estables y una mejora por los resultados obtenidos de la empresa.

Posteriormente, se representó los resultados de los análisis descriptivos de las dimensiones de la variable dependiente, la cuales se detallan a continuación.

Tabla 29 Estadística Descriptiva de Atención al Cliente

		Atención al Cliente Pre prueba	Atención al Cliente Post prueba
N	Válido	11	11
	Perdidos	0	0
	Media	.4355	.8836
	Mediana	.4400	.8800
	Moda	.44	.87 ^a
	Desv. Estándar	.01036	.01120
	Varianza	.000	.000
	Mínimo	.42	.87
	Máximo	.45	.90

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 29 se observó que la media de la pre prueba de la dimensión atención al cliente arrojó el valor de 0.4355 y que luego de implementado la gestión por procesos la media post prueba se obtuvo el cálculo de 0.8836. Asimismo, se obtuvo un incremento del 0.4481, que demuestra una mejora en la atención del cliente.

Además, el resultado de la desviación estándar obtenido de la pre prueba es 0.01036, mientras que el resultado del post prueba es 0.01120 que muestra una mejora por los resultados obtenidos de la empresa.

Tabla 30 Estadística Descriptiva de Capacidad de Respuesta

		Capacidad de Respuesta Pre prueba	Capacidad de Respuesta Post prueba
N	Válido	11	11
	Perdidos	0	0
Media		.4464	.9145
Mediana		.4500	.9100
Moda		.44 ^a	.91
Desv. estándar		.01120	.01036
Varianza		.000	.000
Mínimo		.43	.90
Máximo		.46	.93

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 30 se calculó que la media de la pre prueba para la capacidad de respuesta ante solicitudes nuevas del cliente es 0.4464 y posterior a la implementación de la gestión por procesos la media post prueba se obtuvo el cálculo de 0.9145. De tal manera, se obtuvo un incremento del 0.4681 mejorando la capacidad de respuesta de la empresa.

Asimismo, se observó que la desviación estándar pre prueba es 0.01120 y la desviación estándar post prueba es 0.01036 que demuestra que los datos son menos dispersos y más estables en cuanto a los resultados obtenidos.

Tabla 31 Estadística Descriptiva Respuesta ante errores

		Respuesta ante errores Pre prueba	Respuesta ante errores Post prueba
N	Válido	11	11
	Perdidos	0	0
	Media	.4045	.9345
	Mediana	.4000	.9300
	Moda	.39 ^a	.93
	Desv. estándar	.01214	.01036
	Varianza	.000	.000
	Mínimo	.39	.92
	Máximo	.42	.95

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 31 se observó que la media de la respuesta ante errores pre prueba es 0.4045 que después de implementado la gestión por procesos se validó que la media de la respuesta ante errores post prueba es 0.9345 en la cual existe un incremento 0,53 mejorando los resultados esperados por el cliente en cuanto a las quejas generadas.

Por otra parte, la desviación estándar pre prueba es 0.01214 y la desviación estándar post prueba es 0.01036 que demuestra que los datos son menos dispersos y más estables en cuanto a los resultados obtenidos.

Posterior al análisis descriptivo a las variables dependientes e independiente, se procedió a realizar el análisis inferencial con la prueba de normalidad para comprobar las hipótesis de la investigación y determinar si los datos provienen de una distribución normal o no normal.

Prueba de Normalidad

Hipótesis General

Se aplicó la estadística inferencial para comprobar las hipótesis de la investigación. Se inició con la hipótesis general, de la cual se recuperó los datos de la pre prueba y post prueba de la aplicación de gestión por procesos.

Para el análisis se procedió a establecer la hipótesis alterna (H_a) y la hipótesis nula:

H_a = Los datos de la muestra provienen de una distribución normal (paramétricos)

H_o = Los datos de la muestra no provienen de una distribución normal (no paramétricos)

Tabla 32 Prueba de normalidad de Satisfacción del Cliente

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Satisfacción del Cliente pre	.210	11	.191	.896	11	.165
Satisfacción del Cliente post	.234	11	.094	.878	11	.097

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 32 se observa que la muestra utilizada es de $gl=11$ permitiendo a establecer la utilización del estadígrafo Shapiro-Wilk. En el análisis de la prueba de normalidad el pvalor de satisfacción del cliente pre prueba es 0.165 y el pvalor de satisfacción del cliente post prueba es 0.097 lo que comprueba que estos valores son mayores que el valor 0.05,

demostrando que los datos provienen de una distribución normal (paramétrica) y se encuentran dentro de la campana de Gauss. Entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula eligiendo el estadígrafo T-Student para las muestras relacionadas.

Una vez determinada que las muestras son relacionadas, se establece lo siguiente:

Hi: La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementará significativamente la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting SAC.

Ho: La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad NO incrementará significativamente la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting SAC.

Tabla 33 Estadístico de muestras relacionadas de Satisfacción del Cliente

		Media	N	Desv. estándar	Media de error estándar
Par 1	Satisfacción del Cliente pre	.3382	11	.00982	.00296
	Satisfacción del Cliente post	.9027	11	.01104	.00333

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

Tabla 34 Prueba de muestras relacionadas de Satisfacción al Cliente

	Media	Desv. estándar	Diferencias emparejadas		t	gl	Significación			
			Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia Inferior Superior			P de un factor	P de dos factores		
Par 1	Satisfacción del Cliente pre - Satisfacción del Cliente post	-.56455	.01368	.00413	-.57374	-.55535	-136.823	10	<.001	<.001

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 33 de estadístico de muestras relacionadas se determina que la media de la satisfacción del cliente pre prueba es 0.3382 que es menor que la media de la satisfacción del cliente post prueba de 0.9027. Adicional, el pvalor que se visualiza en la tabla 34 el pvalor de la prueba de muestras relacionadas es de 0.001 la cual es menor que 0.05, la cual se contrasta con la regla de decisión que define lo siguiente:

Si Sig. > 0.05 se acepta la hipótesis nula

Si Sig. ≤ 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Entonces se acepta H_1 y se rechaza H_0 , lo que demuestra que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementa significativamente la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Hipótesis Específica 1

Para el análisis de la hipótesis específica 1, que se planteó de la siguiente manera: La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Se procedió a establecer la hipótesis alterna (H_a) y la hipótesis nula:

H_a = Los datos de la muestra provienen de una distribución normal (paramétricos)

H_0 = Los datos de la muestra no provienen de una distribución normal (no paramétricos)

Tabla 35 Prueba de normalidad de Atención al Cliente

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Atención al Cliente pre	.215	11	.165	.904	11	.205
Atención al Cliente Post	.173	11	.200*	.889	11	.135

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 35 se observa que la muestra utilizada es de $gl=11$ permitiendo establecer la utilización de Shapiro-Wilk. En el análisis de la prueba de normalidad el pvalor de atención al cliente pre prueba es 0.205 y el pvalor de atención al cliente post prueba es 0.135 lo que comprueba que estos valores son mayores que el valor 0.05, demostrando que los datos provienen de una distribución normal (paramétrica) y se encuentran dentro de la campana de Gauss. Entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula eligiendo el estadígrafo T-Student para las muestras relacionadas.

Una vez determinada que las muestras son relacionadas, se estable lo siguiente:

Hi = La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Ho = La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad NO mejoró de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Tabla 36 Estadístico de muestras relacionadas de Atención al Cliente

		Media	N	Desv. estándar	Media de error estándar
Par 1	Atención al Cliente pre	.4355	11	.01036	.00312
	Atención al Cliente Post	.8836	11	.01120	.00338

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

Tabla 37 Prueba de muestras relacionadas de Atención al Cliente

		Diferencias emparejadas					Significación			
		Media	Desv. Estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	P de un factor	P de dos factores
					Inferior	Superior				
Par 1	Atención al Cliente pre - Atención al Cliente post	-.44818	.01401	.00423	-.45760	-.43877	-106.077	10	<.001	<.001

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 36 de estadístico de muestras relacionadas se determina que la media de la atención al cliente pre prueba es 0.4355 que es menor que la media de la atención al cliente post prueba de 0.8836. Adicional, el pvalor que se visualiza en la tabla 37 el pvalor de la prueba de muestras relacionadas es de 0.001 la cual es menor que 0.05, la cual se contrasta con la regla de decisión que define lo siguiente:

Si Sig. > 0.05 se acepta la hipótesis nula

Si Sig. ≤ 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Entonces se acepta H_1 y se rechaza H_0 , lo que demuestra que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Hipótesis Específicas 2

Para el análisis de la hipótesis específica 1, que se planteó de la siguiente manera: La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Se procedió a establecer la hipótesis alterna (H_a) y la hipótesis nula:

H_a = Los datos de la muestra provienen de una distribución normal (paramétricos)

H_0 = Los datos de la muestra no provienen de una distribución normal (no paramétricos)

Tabla 38 Prueba de normalidad Capacidad de Respuesta

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capacidad de Respuesta Pre prueba	.173	11	.200*	.889	11	.135
Capacidad de Respuesta Post prueba	.215	11	.165	.904	11	.205

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 38 se visualiza que la muestra es $gl=11$ lo que determina la utilización de Shapiro Wilk. Adicional, el pvalor de la capacidad de respuesta pre prueba es 0.135 y el pvalor de la capacidad de respuesta post prueba es 0.205 lo que determina que son mayores que 0.05 lo que se puede afirmar que los datos provienen de una distribución normal (paramétrica), entonces se acepta H_a y se rechaza H_0 eligiendo como estadígrafo T-Student para muestras relacionadas.

Luego de determinar que son muestras relacionada se define lo siguiente:

Hi = La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejora positivamente el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes.

Ho = La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad NO mejora positivamente el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes.

Tabla 39 Estadístico de muestras relacionadas Capacidad de Respuesta

		Media	N	Desv. estándar	Media de error estándar
Par 1	Capacidad de Respuesta Pre	.4464	11	.01120	.00338
	Capacidad de Respuesta Post	.9145	11	.01036	.00312

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

Tabla 40 Prueba de muestras relacionadas Capacidad de Respuesta

		Diferencias emparejadas					Significación			
		Media	Desv. estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	P de un factor	P de dos factores
					Inferior	Superior				
Par 1	Capacidad de Respuesta Pre Capacidad de Respuesta Post	-.46818	.01471	.00444	-.47806	-.45830	-105.565	10	<.001	<.001

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 39 se determina que la media de la capacidad de respuesta pre es 0.4465 y que es menor que la media de la capacidad de respuesta post de 0.9145. Adicional, el pvalor que se visualiza en la tabla 40 es 0.001 que es menor que 0.05. Entonces se acepta H_1 y se rechaza H_0 , en la cual se demuestra que la aplicación de la gestión por procesos mejora positivamente la capacidad de respuesta ante nuevas necesidades de los clientes en la empresa Rodio Consulting S.A.C., Argentina 2022.

Hipótesis Específica 3

Para el análisis de la hipótesis específica 3, que se planteó de la siguiente manera: La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Se procedió a establecer la hipótesis alterna (H_a) y la hipótesis nula:

H_a = Los datos de la muestra provienen de una distribución normal (paramétricos)

H_0 = Los datos de la muestra no provienen de una distribución normal (no paramétricos)

Tabla 41 Prueba de normalidad de Respuesta ante errores

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Respuesta ante errores pre	.191	11	.200*	.863	11	.064
Respuesta ante errores post	.215	11	.165	.904	11	.205

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 41 se observa que la muestra utilizada es de $gl=11$ permitiendo establecer la utilización de Shapiro-Wilk. En el análisis de la prueba de normalidad el pvalor de respuesta ante errores pre prueba es 0.064 y el pvalor de respuesta ante errores post prueba es 0.205 lo que comprueba que estos valores son mayores que el valor 0.05, demostrando que los datos provienen de una distribución normal (paramétrica). Entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula eligiendo el estadígrafo T-Student para las muestras relacionadas.

Una vez determinada que las muestras son relacionadas, se estable lo siguiente:

Hi = La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Ho = La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad NO mejoró significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

Tabla 42 Estadístico de muestras relacionadas de Respuesta ante errores

		Media	N	Desv. estándar	Media de error estándar
Par 1	Respuesta ante errores pre	.4045	11	.01214	.00366
	Respuesta ante errores post	.9345	11	.01036	.00312

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

Tabla 43 Prueba de muestras relacionadas de Respuesta ante errores

		Diferencias emparejadas					t	gl	Significación	
		Media	Desv. Estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				P de un factor	P de dos factores
					Inferior	Superior				
Par 1	Respuesta ante errores pre - Respuesta ante errores post	-.53000	.01342	.00405	-.53901	-.52099	-131.020	10	<.001	<.001

Fuente: IBM SPSS Statistics 28.0 / Elaboración Propia

En la tabla 42 de estadístico de muestras relacionadas se determina que la media de la respuesta ante errores pre prueba es 0.4045 que es menor que la media de la respuesta ante errores post prueba de 0.9345. Adicional, el pvalor que se visualiza en la tabla 43 de prueba de muestras relacionadas es de 0.001 la cual es menor que 0.05, la cual se contrasta con la regla de decisión que define lo siguiente:

Si Sig. > 0.05 se acepta la hipótesis nula

Si Sig. ≤ 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Entonces se acepta H_1 y se rechaza H_0 , lo que demuestra que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C.

V. DISCUSIÓN

Partiendo del análisis efectuado en la investigación a nivel descriptivo e inferencial quedó demostrado que la aplicación por procesos incrementó significativamente en la satisfacción de cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C., en la cual el análisis pre prueba obtuvo una media promedio de la satisfacción del cliente de 33.82% y luego de aplicación por proceso alcanzó una media promedio de 90.27% logrando una incremento del 56.45%. Este resultado tiene relación con los trabajos de investigación mencionados en el marco teórico: Cortez (2018) en su investigación tuvo como objetivo primordial comprobar la relación directa entre la gestión por proceso y la satisfacción del cliente en empresas de Soluciones modulares, teniendo como resultado una correlación altamente significativa con $p\text{-valor}=0.00<0.05$ y con un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.923, lo que determinó que la aplicación de la gestión por proceso para la empresa de estudio representó una mayor satisfacción del cliente. Por su parte, Miroslava (2019) en su estudio de trabajo determinó como objetivo incrementar la satisfacción del cliente en el área de consulta externa en la empresa Clínica Pro Salud S.A.C. aplicando el diseño de gestión por procesos y en la cual se utilizó un cuestionario SERVQUAL a una población de 123 personas, teniendo como resultado un incremento positivo en la satisfacción de los clientes del 21%, demostrando que la implementación de la gestión por proceso en la empresa si funciona y mejora la situación actual. Para Chavez y Solis (2020) que establecieron como objetivo principal la mejora de la satisfacción al cliente en la empresa R & S, apoyados por la metodología de la gestión por proceso. Lograron evidenciar como resultado que el promedio medio de la satisfacción del cliente previo a la aplicación por gestión por proceso era de 0.31 y luego de la aplicación fue de 0.55 obteniendo un incremento de la satisfacción del cliente del 77.41%. De manera general, la investigación mostró mejoras en la cultura organizacional, permitiendo mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores y la calidad del servicio ofrecido del cliente. En esta investigación también se evidencia que la implementación de la metodología funciona de buena manera para mejorar o incrementar la satisfacción del cliente. Gutierrez (2016) en su investigación definió como prioridad mejorar la experiencia del cliente aplicando la metodología de gestión por proceso. Como consecuencia de la ausencia de

procedimiento de los procesos administrativos y operativos, falta de conocimiento y de capacitación por parte del personal sobre lo antes mencionado. Los resultados que se obtuvieron en la investigación permitieron eliminar procesos y tiempos innecesarios, impactando de manera positiva en la satisfacción del cliente.

Con respecto a los resultados obtenidos para la atención al cliente, se obtuvo en la preprueba una media del 43.55%, luego de la implementación de la gestión por proceso permitió alcanzar una media del 88.36% teniendo un incremento considerable del 44.81% que evidencia un impacto positivo en la atención al cliente de la empresa de estudio. Este resultado de la investigación tiene relación con los trabajos previo de otras investigaciones, como el de Philco (2020) quién propuso como objetivo principal mejorar el servicio que ofrece la organización hacia los clientes, con ayuda de la gestión por proceso. Los resultados obtenidos con respecto a la atención del servicio determinaron una mejora significativa del 39.08% debido a que la cantidad de reclamos de los clientes recibidos en el año 2018 fue de 304 y en el año 2019 pasaron a 183, lo cual evidencia una reducción considerable. En conclusión, la implementación de gestión por proceso mejoró la atención del servicio al cliente. Para Alarcon (2017) en su investigación se enfocó en establecer la relación existente entre la empresa ServiFreno y sus clientes. Teniendo como resultado que existe una variación del promedio de media entre el post y pre prueba de 0.76 logrando un nivel de significancia $p\text{-valor}=0.00<0.05$. Por ello, se concluye que el modelo de gestión por proceso mejoró positivamente los niveles de calidad en los servicios ofrecidos por la organización. Pinillos y Hilario (2021) en su investigación tuvieron como objetivo implementar la gestión por procesos, con el fin de mejorar la calidad del servicio de distribución de la empresa Corporación Proveedor del Norte SAC. En esta investigación se utilizó como herramienta de gestión por proceso el diagrama de Ishikawa, para la identificación de problemas con relación a la calidad del servicio. Después del análisis se obtuvo como resultado un promedio de media de la preprueba y el post prueba de 48.47% y 75.27% respectivamente, logrando un incremento de 26.80%, que prueba que si funciona implementar la metodología en una organización.

Con respecto a los resultados obtenidos a la variable de capacidad de respuesta, se alcanzó en la preprueba una media del 44.64%, que luego de aplicado la gestión por proceso se consiguió una media del 91.45% logrando un aumento sustancial del 46.81%, que evidencia que la capacidad de respuesta hacia los clientes tiene una relación directa con la gestión por procesos. El resultado obtenido tiene relación con otros trabajos de investigación: Alarcon (2017) en su investigación se enfocó en establecer la relación existente entre la empresa ServiFreno y sus clientes. Teniendo como resultado que existe una variación de medias entre el post y pre prueba de 6.10 logrando un nivel de significancia $p\text{-valor}=0.00$ menor que el 0.05 permitido. Por ello, se concluye que el modelo de gestión por proceso influye positivamente en los niveles de capacidad de respuesta de la calidad de los servicios ofrecidos por la organización. Philco (2020) su objetivo principal fue mejorar el servicio que ofrece la organización hacia los clientes, con ayuda de la gestión por proceso para verificar la reducción de los reclamos generados por los clientes y tiempo de resolución sobre estos mismos. Los resultados obtenidos con respecto a la atención del servicio mostraron una mejora significativa en el tiempo del servicio del 17% ya que la cantidad de reclamos atendidas a tiempo en el año 2018 registró un valor de 140 y que pasaron a 164 reclamos atendidas a tiempo en el año 2019. En conclusión, la implementación de gestión por proceso mejoró la atención del servicio al cliente. Yrigoyen (2019) el objetivo de su investigación fue determinar la relación de la calidad de servicio con la satisfacción del cliente para los negocios ferreteros. En la cual se demostró que la capacidad de respuesta, con una media 5.5741 y un nivel de significancia $p\text{-valor}=0.00<0.05$, tiene una relación significativa con la satisfacción del cliente. Fernández e Icarayme (2021) en su investigación tuvieron como objetivo indicar en que medida la aplicación por la gestión por procesos aumenta la calidad de servicio ofrecido en la organización Forma Producciones Audiovisuales. Con el fin de determinar la mejora de la calidad del servicio se evaluó las entregas a tiempo de los servicios ofrecidos por los clientes. Los resultados alcanzados en la investigación evidenciaron que la aplicación de la gestión por procesos en la empresa incrementa las entregas a tiempo en la Calidad de Servicio, donde su promedio medio pre test arrojó el valor de 85.58% y en el post test terminó siendo el valor del 96.92%. Pinillos y Hilario (2021) en su investigación tuvieron como objetivo aplicar la gestión por procesos, con el fin de mejorar

la calidad del servicio de distribución de la empresa Corporación Proveedor del Norte SAC. Los resultados del análisis estadístico descriptivo determinaron que la media de la capacidad de respuesta de la pre prueba, realizada en el mes de Mayo a Julio, fuera de 8 y la post prueba, ejecutada en el mes de Agosto a Octubre, fuera de 14.33 logrando un incremento de 6.34. Esto demuestra que una buena aplicación de la gestión por proceso en la organización permite una mejora en la capacidad de respuesta logrando así que el cliente se sienta satisfecho con los servicios brindados.

Con respecto a los resultados obtenidos para la respuesta ante errores, se obtuvo en la pre prueba una media del 40.45%, luego de aplicada la gestión por proceso se logró una media del 93.45% teniendo un incremento significativo del 53%, evidenciando que los errores que presentaron los clientes tuvieron una mejor respuesta con la implementación de la metodología a diferencia de los errores presentado antes de su implementación. Este resultado tiene relación con los trabajos de investigación: Chavez y Solis (2020) tienen como objetivo principal la mejora de la satisfacción al cliente en la empresa R & S, aplicando la gestión por proceso. La muestra utilizada se conformó por los servicios de verificación de 7 semanas antes y después de la aplicación de gestión por proceso. Los resultados de esta investigación manifestaron que el promedio de quejas de los clientes antes de la aplicación por proceso fue de 46%, y luego de su aplicación el promedio fue de 23%, demostrando una reducción de 50%. Fernández e Icarayme (2021) su investigación tuvo como objetivo indicar que la aplicación por la gestión por procesos aumenta la calidad de servicio ofrecido en la organización Forma Producciones Audiovisuales. Con el fin de determinar la mejora de la calidad del servicio se evaluó las entregas perfectas de los pedidos nuevos o errores del servicio. Los resultados que se obtuvieron evidenciaron que la aplicación de la gestión por procesos en la empresa incrementa las entregas perfectas en la Calidad de Servicio, donde la media pre test del 84.42% paso a la media de 98% en post test.

VI. CONCLUSIONES

1. En conclusión, conforme al objetivo general de la investigación, se concluye que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementó la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting SAC. En el análisis preprueba la “Satisfacción del cliente” del área implementación de la empresa tuvo un valor de la media promedio de 33.82%, luego de la aplicación de la gestión por procesos, obtuvo un valor de la media promedio de 90.27%. Alcanzando un incremento promedio del 56.45%.
2. En resumen, de acuerdo al primer objetivo específico de la investigación, se concluye que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró la atención al cliente en la empresa Rodio Consulting SAC. En el análisis pre prueba la “Atención al cliente” del área implementación de la empresa tiene un valor de la media promedio de 43.55%, luego de la aplicación de la gestión por procesos, obtuvo un valor promedio de 88.36%. Alcanzando un incremento promedio del 44.81%.
3. En síntesis, conforme al segundo objetivo específico del estudio de investigación, se concluye que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró positivamente el tiempo de atención de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting SAC. En el análisis preprueba la “Capacidad de Respuesta” del área implementación de la empresa tuvo un valor de la media promedio de 44.64%, luego de la aplicación de la gestión por procesos, obtuvo un valor promedio de 91.45%. Alcanzando un incremento promedio del 46.81%.
4. En resumen, acorde al tercer objetivo de la investigación, se concluye que la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejoró significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting SAC. En el análisis preprueba la “Respuesta ante errores” del área implementación de la empresa la cual obtuvo un valor promedio de 40.45%, luego de la aplicación de la gestión por procesos, obtuvo un valor promedio de 93.45%. Alcanzando un incremento promedio del 53%.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Gerente General de la empresa Rodio Consulting S.A.C., dar el apoyo necesario para que se implemente la gestión por procesos en otras áreas con el fin de eliminar los procesos que no agregan valor y estandarizar los procedimientos, así seguir logrando un cumplimiento en las necesidades y expectativas de los clientes.
2. Se recomienda al Gerente de Proyectos de la empresa Rodio Consulting S.A.C, brindar tanto el soporte económico como las herramientas necesarias para la gestión del área de implementación, para dar seguimiento y control a las mejoras de los procesos aplicados en la investigación, con el fin de seguir mejorando la satisfacción de los clientes de la organización.
3. Se recomienda al Consultor de Proyectos a cumplir con las mejoras expuestas en los procesos del área de implementación y dar la información necesaria para hacer un control óptimo, con el motivo de lograr un cumplimiento en las metas del área como una implementación adecuada de acuerdo a las necesidades del cliente.
4. Se recomienda al personal del área de implementación y diversos involucrados, tener una participación activa en la ejecución de las diferentes tareas que implica la aplicación la gestión por proceso, con la finalidad de mejorar la conformidad del servicio del área.

REFERENCIA

- Philco Baca, L. M. (2020). Gestión por Procesos para mejorar el Servicio al Cliente en una empresa de Soluciones Modulares [en línea]. Universidad Ricardo Palma. Disponible en: <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/3537>
- Yrigoyen Yrigoyen, L. M. (2019). La Calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el sector ferretero caso: zona denominada “Las Malvinas” en Lima Metropolitana 2018 [en línea]. Universidad San Martín de Porres. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12727/5499>
- Cortez Osorio, J. (2016). Gestión por procesos y la satisfacción de los clientes de la Secretaría de la Comandancia General de la Marina, 2016 [en línea]. Universidad Cesar Vallejos. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12852>
- Mirolaya Nayarit, S. A. (2019). Gestión por procesos para incrementar la satisfacción del cliente en el área de consulta externa de la Clínica Pro Salud S.A.C. 2019 [en línea]. Universidad Cesar Vallejos. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40641>
- Chavez Balcazar, E. K. y Solis Ramos, V. M. (2020). Gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa R&S, Lima, 2020 [en línea]. Universidad Cesar Vallejos. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68467>
- Rodríguez Romero, D. A. (2017). Propuesta de Implementación de la Gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la Fundación Desayunitos Creando Huella [en línea]. Universidad Católica de Colombia. Disponible en: <https://hdl.handle.net/10983/23227>

Chávez Rivera, M. E. y Pillajo Villalba, D. P. (2019). Análisis del modelo de gestión por procesos en la producción de cereales extruidos y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Productos Panda, ubicada en Quito, en el periodo 2015 – 2017 [en línea]. Universidad Internacional SEK. Disponible en: <http://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/3250>

ABBAS, Zahraa (2018) Patients satisfaction with nurse care in Emergency Department at public hospital in Alnajaf Governorate. Global scientific Journals

Constantinos-Vasilios Priporas, Nikolaos Stylos, Lakshmi Narasimhan Vedanthachar y Pruit Santiwatana (2017) en su investigación “Service quality, satisfaction, and customer loyalty in Airbnb accommodation in Thailand”

Calvo-Pérez Gerrero, C., y Landa Reto, A. M. (2019). Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante Tao. [Tesis de pregrado, Universidad de Piura]. Repositorio digital UDEP.

PARDO ÁLVAREZ, José Manuel. Gestión por procesos y riesgo operacional. Madrid: Aenor Internacional, S.A.U., 2017. 185 pp. ISBN: 9788481439489

PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO, José Antonio. Gestión por Procesos. 5ª ed. Madrid: Esic Editorial, S.L., 2016. 125 pp. ISBN: 9788473568548

Reyes, M. (2015). Implementación del ciclo de mejora continua Deming para incrementar la productividad de la empresa calzados león en el año 2015. Trujillo Perú.

Zárraga Cano, Lucila; Molina Morejón, Víctor Manuel; Corona Sandoval, Enrique (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática, vol. 7, núm. 18, 2018 Universidad Autónoma del

Estado de México, México Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637968306002>

Mishell Nicole, F. C. y Jessica Esmeralda, I. H. (2021). Implementación de la gestión por procesos para incrementar la calidad de servicio en la Empresa Forma Producciones Audiovisuales S.R.L., Surco, 2021. [en línea]. Universidad Cesar Vallejos. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/82862>

Ricardo Alexander, H. C. y Cristian Fernando, P. M. (2021). Gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio de distribución de la empresa Corporación Proveedor del Norte S.A.C. Trujillo, 2021. [en línea]. Universidad Cesar Vallejos. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/84426>

Ascencio Polanco, A. V., Barahona Medrano, J. J. y Parada, K. Y. (2015). Modelo de gestión por procesos aplicado al Centro de Rehabilitación de Ciegos Eugenia de Dueñas del instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral [en línea]. Universidad de El Salvador. Disponible en: <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/7487>

Gutiérrez Santana, D. P. (2016). La Gestión por Procesos y su incidencia en la satisfacción de los Clientes en la Clínica Santa María de la Ciudad de Ambato [en línea]. Universidad Técnica de Ambato. Disponible en: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/19570>

Alarcón Gavilanes, J. C. (2017). Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito – Ecuador [en línea] Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12672/6713>

Morillo Moreno, Milángela Del Carmen, Morillo Moreno, Marysela Coromoto Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del

estado Mérida, Venezuela. Revista de Ciencias Sociales (Ve) [en línea]. 2016, XXII (2), 111-131[fecha de Consulta 13 de Julio de 2022]. ISSN: 1315-9518. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28049145009>

Hernández, R. Y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la Investigación. Ciudad de México, C.P., México: McGraw Hill Interamericana

Medina León, Alberto, Nogueira Rivera, Dianelys, Hernández-Nariño, Arialys, & Comas Rodríguez, Raúl. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 27(2), 328-342. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

Mallar, Miguel Ángel (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica "Visión de Futuro", 13(1), [fecha de Consulta 16 de marzo de 2022]. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>

Medina León, Alberto, Nogueira Rivera, Dianelys, Hernández-Nariño, Arialys, & Comas Rodríguez, Raúl. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, 27(2), 328-342. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

Contreras Contreras, F., Olaya Guerrero, J. C. & Matos Uribe, F. F. (2017). Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información. Lima – Perú: BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERU

Bravo Carrasco, J. (2015). Gestión de procesos (alineados con la estrategia). Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.

Zapata Gómez, A. (2015). Ciclo de la Calidad PHVA. Bogotá D. C., Colombia: Editorial Universidad Nacional de Colombia.

Austurias Corporación Universitaria. Gestión por Procesos, Colombia. Asturias Corporación Universitaria. Link: https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp_gestion_calidad/clase2_pdf1.pdf

Ganguli, S. y Roy K. (2015) Dimensiones genéricas de calidad de servicio basadas en tecnología en la banca: Impacto en la satisfacción y lealtad del cliente. Revista internacional de marketing bancario, 29(2), 168-169

Zeithamk, V., y Parasuraman, A. (2016) La calidad cuenta en los servicios, también. Business Horizons, 28(3), 44.

Leyva-Cardenosa, Elisa, Nápoles-Vargas, Adrián, Cantero-Cora, Hidelvys, Herrera-González, Yisel La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. Ciencias Holguín [en línea]. 2021, 27(2), 1-14[fecha de Consulta 13 de Julio de 2022]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181566671001>

Abd-EL-Slam, E. (2016) El impacto de la imagen corporativa y la reputación en la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la lealtad del cliente: probar el papel de mediación. Análisis de casos en una empresa internacional de servicios. The Business & Management Review, 3(2),177

Kaura, U. y Woerter, M. Arvanitis F. (2015) Transferencia de tecnología y conocimiento de la industria universitaria en Suiza: lo que los científicos universitarios piensan acerca de la cooperación con empresas privadas. Política de investigación, 37(10), 1865 – 1883

Rao, A. y Monroe, K. (2017) El efecto del precio, el nombre de la marca y el nombre de la tienda en las percepciones de los compradores sobre la calidad del

producto: una revisión integradora. Revista de investigación de marketing 351-357.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Beryy, L.L (2015) Servqual: una escala de elementos múltiples para medir el porcentaje de consumo. Revista de venta al por menor, 64 (1),12.

J. Castillo González y D. Carreño Dueñas, “Diseño metodológico para la caracterización de procesos, caso empresas metalmecánicas del departamento de Boyacá”, INGE CUC, vol. 16, no. 1, pp. 241–251, 2020. <http://doi.org/10.17981/ingecuc.16.1.2020.18>

M. Moreno, G. Navarrete & L. C. Martínez, Lineamiento para elaborar la caracterización de procesos. Bogotá D.C., CO: Secretaría Distrital de Salud, 2015.

SFP, Guía para la optimización, estandarización y mejora continua de procesos. C.D.Mx, MX: SFP, 2016.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Hipotesis	Variables	Dimensión	Indicadores	Formula	Escala de medición	Unidad de Medida	Metodología			
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Independiente	Análisis del Proceso	IPC=Índice de procesos críticos	IPC=NPC/TP*100	Razón	Porcentaje	Enfoque Investigación: Cuantitativo Tipo Investigación: Aplicado Nivel Investigación: Explicativo Diseño Investigación: Investigación Experimental de tipo Pre-Experimental Población, muestra y muestreo: 20 clientes			
¿En qué medida la aplicación de la gestión por procesos incrementará la calidad satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022?	Determinar en qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementará la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.	La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad incrementará significativamente la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.	Gestión por Procesos			Mapa de Procesos				IPE=Índice de procesos estratégicos	$IPE = \frac{NPE}{TP} * 100$ NPE=Número de procesos estratégicos TP=Total de procesos	
										Mapa de Procesos	IPO=Índice de procesos operativos	$IPO = \frac{NPO}{TP} * 100$ NPO=Número de procesos operativos TP=Total de procesos
											IPA=Índice de procesos de apoyo	$IPA = \frac{NPA}{TP} * 100$ NPA=Número de procesos de apoyo TP=Total de procesos
										Mejora de procesos	IPM=Índice de procesos Mejorados	$IPM = \frac{NPM}{TP} * 100$ NPM=Número de procesos Mejorados TP=Total de procesos
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Dependiente	Atención al cliente	SAT=% Satisfacción al cliente	SAT=SR / SG *100	Razón	Porcentaje				
¿Cómo la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará la atención al cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022?	Determinar en qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará la atención al cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.	La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará de manera positiva la atención al cliente de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.	Satisfacción del Cliente			SR= Número de solicitudes realizadas SG= Número de solicitudes generadas						

¿De qué manera la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022?	Determinar de qué manera la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.	La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará positivamente el tiempo de respuesta ante necesidades nuevas de los clientes de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.		Capacidad de respuesta	TR = % de Tiempo respuesta	$TR = SA/TS * 100$ SA=Solicitudes nuevas atendidas a tiempo TS=Total de solicitudes a atender	Razón	Porcentaje	
¿En qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022?	Comprobar en qué medida la aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.	La aplicación de la gestión por procesos basado en la calidad mejorará significativamente la respuesta ante errores en la prestación del servicio de la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022.		Respuesta ante errores	RAE = % Respuesta ante errores	$RAE = CTC/CTT * 100$ CTC=Cantidad de tickets Cerrados CTT=Cantidad de tickets Totales	Razón	Porcentaje	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 02: Operacionalización de las Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Técnica	Instrumento	Unidad de medida	Fórmula	Escala de medición		
Independiente	<p>La gestión por procesos es la forma de gestionar la organización por procesos en busca de la calidad añadiendo valor a los procesos hacia un objetivo común orientado hacia los resultados en función a las necesidades de los clientes. (Olaya, 2017, p.15)</p>	<p>La gestión por procesos es una herramienta de mejora continua conformada por cuatro fases, la identificación de los procesos, estandarización de los procesos, mejora de los procesos actuales y la evaluación del proceso mejorado (Zambrano, 2017). La gestión por procesos puede ser medida mediante análisis de procesos, mapa de procesos y mejora de procesos todo proyectado en porcentaje.</p>	Análisis de Proceso	IPC=Índice de procesos críticos	Observación	Check-List	Porcentaje	$IPC = NPC / TP * 100$ NPC=Número de procesos críticos TP=Total de procesos	Razón		
Gestión por procesos						IPE=Índice de procesos estratégicos	Observación	Check-List	Porcentaje	$IPE = NPE / TP * 100$ NPE=Número de procesos estratégicos TP=Total de procesos	Razón
					Mapa de Procesos	IPO=Índice de procesos claves	Observación	Check-List	Porcentaje	$IPO = NPO / TP * 100$ NPO=Número de procesos claves TP=Total de procesos	Razón
						IPA=Índice de procesos de apoyo	Observación	Check-List	Porcentaje	$IPA = NPA / TP * 100$ NPA=Número de procesos de apoyo TP=Total de procesos	Razón
					Mejora de procesos	IPM=Índice de procesos Mejorados	Observación	Check-List	Porcentaje	$IPM = NPM / TP * 100$ NPM=Número de procesos Mejorados TP=Total de procesos	Razón
Dependiente	<p>Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes. (UNE-EN ISO 9000:2015, p.31) La satisfacción del cliente es la</p>	<p>La satisfacción del cliente se puede evaluar a través de la identificación de las quejas realizadas en un periodo de tiempo determinado, sobre la capacidad de respuesta</p>	Atención al cliente	SAT=% Satisfacción al cliente	Observación	Check-List	Porcentaje	$SAT = SR / SG * 100$	Razón		
Satisfacción del Cliente								SR= Número de solicitudes realizadas SG= Número de solicitudes generadas			

<p>agrupación de sentimientos de aceptación o desilusión que emite una persona al comparar el valor percibido contra las expectativas que se tenía sobre el mismo. (Lane Keller, y otros, 2016, p.133)</p>	<p>a solicitudes nuevas y sobre el tiempo de respuesta ante errores.</p>	<p>Capacidad de respuesta</p>	<p>TR = % de Tiempo respuesta</p>	<p>Observación</p>	<p>Check-List</p>	<p>Porcentaje</p>	<p>TR=SA/TS*100 SA=Solicitudes nuevas atendidas a tiempo TS=Total de solicitudes a atender</p>	<p>Razón</p>
		<p>Respuesta ante errores</p>	<p>RAE = % Respuesta ante errores</p>	<p>Observación</p>	<p>Check-List</p>	<p>Porcentaje</p>	<p>RAE=CTC/CTT*100 CTC=Cantidad de tickets Cerrados CTT=Cantidad de tickets Totales</p>	<p>Razón</p>

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 03: Identificación de Procesos Críticos

N°	Nombre Proceso	Objetivo del Proceso	Proceso Critico (Si/No)
1			
2			
3			
4			
...			
Total de procesos			
Total de procesos Críticos			

Fuente: Luis Inga,2020

Anexo 04: Descripción de procesos actuales

N°	Nombre Proceso	Tipo de Proceso	Objetivo de Proceso	Actividades	Descripción	Responsable
1						
2						
3						
4						
...						
Total de procesos						
Total de procesos estrategicos						
Total de procesos claves						
Total de procesos de apoyo						

Fuente: Luis Inga, 2020

Anexo 05: Descripción de Procesos Mejorados

Proceso	Criterio					Total	Requiere Mejora (Si/No)
	Importancia Relativa	impacto en el cliente	Impacto en la organización	Requerimientos y Coste	Impacto en los colaboradores		
1							
2							
3							
4							
...							
Total Procesos							
Total de Procesos a Mejorar							

Escala	
Si	1
No	0

Puntaje	
0 a 3	No requiere Mejora
4 a 5	Si requiere Mejora

Fuente: Ministerio de Administraciones Públicas, 2006

Anexo 06: Registro de Solicitudes Atendidas

Mes	Nro Total Solicitudes	Nro Solicitudes Atendidas
Enero		
Febrero		
Marzo		
Abril		
Mayo		
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre		
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		

Fuente: Condori y Osorio 2021

Anexo 07: Registro de Solicitudes atendidas a tiempo

Mes	Nro Total Solicitudes	Nro Solicitudes Atendidas	Nro Solicitudes Atendidas a tiempo
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			
Julio			
Agosto			
Septiembre			
Octubre			
Noviembre			
Diciembre			

Fuente: Condori y Osorio 2021

Anexo 08: Registro de Quejas solucionadas

Mes	Nro Total Quejas	Nro Quejas Solucionadas
Enero		
Febrero		
Marzo		
Abril		
Mayo		
Junio		
Julio		
Agosto		
Septiembre		
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		

Fuente: Condori y Osorio 2021

ANEXO 09: Validación de Instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANTENIMIENTO PRODUCTIVO TOTAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

VARIABLE / DIMENSIÓN	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN POR PROCESOS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Análisis de Proceso $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos críticos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 2: Mapa de Proceso $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos estratégicos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$ $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos claves}}{\text{Total de procesos}} \times 100$ $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos de apoyo}}{\text{Total de procesos}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 3: Mejora de Procesos $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos mejorados}}{\text{Total de Procesos}} \times 100$	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Sí	No	Sí	No	Sí	No	

Dimensión 1: Atención al cliente $\frac{N^{\circ} \text{ de solicitudes realizadas}}{N^{\circ} \text{ de solicitudes generadas}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 2: Capacidad de respuesta $\frac{\text{Solicitudes nuevas atendidas a tiempo}}{\text{Total de solicitudes a atender}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 3: Respuesta ante errores $\frac{\text{Cantidad de quejas solucionadas}}{\text{Total de quejas creadas}} \times 100$	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg./Dr.: Mg. Ing. Bazan Robles Romel Darios
DNI:

Especialidad del validador: Maestro en Productividad y Relaciones Industriales

4 de abril del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANTENIMIENTO PRODUCTIVO TOTAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

VARIABLE / DIMENSIÓN	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN POR PROCESOS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Análisis de Proceso $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos críticos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 2: Mapa de Proceso $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos estrategicos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$ $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos claves}}{\text{Total de procesos}} \times 100$ $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos de apoyo}}{\text{Total de procesos}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 3: Mejora de Procesos $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos mejorados}}{\text{Total de Procesos}} \times 100$	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Atención al cliente	X		X		X		

$\frac{N^{\circ} \text{ de solicitudes realizadas}}{N^{\circ} \text{ de solicitudes generadas}} \times 100$						
Dimensión 2: Capacidad de respuesta $\frac{\text{Solicitudes nuevas atendidas a tiempo}}{\text{Total de solicitudes a atender}} \times 100$	X		X		X	
Dimensión 3: Respuesta ante errores $\frac{\text{Cantidad de quejas solucionadas}}{\text{Total de quejas creadas}} \times 100$	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg./Dr.: Mg. Roberto Farfán Martínez
02617808

DNI:

Especialidad del validador: Maestro en Productividad y Relaciones Industriales

4 de abril del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MANTENIMIENTO PRODUCTIVO TOTAL Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

VARIABLE / DIMENSIÓN	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN POR PROCESOS	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Análisis de Proceso $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos críticos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 2: Mapa de Proceso $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos estrategicos}}{\text{Total de procesos}} \times 100$ $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos claves}}{\text{Total de procesos}} \times 100$ $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos de apoyo}}{\text{Total de procesos}} \times 100$	X		X		X		
Dimensión 3: Mejora de Procesos $\frac{N^{\circ} \text{ de procesos mejorados}}{\text{Total de Procesos}} \times 100$	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Atención al cliente	X		X		X		

$\frac{N^{\circ} \text{ de solicitudes realizadas}}{N^{\circ} \text{ de solicitudes generadas}} \times 100$						
Dimensión 2: Capacidad de respuesta $\frac{\text{Solicitudes nuevas atendidas a tiempo}}{\text{Total de solicitudes a atender}} \times 100$	X		X		X	
Dimensión 3: Respuesta ante errores $\frac{\text{Cantidad de quejas solucionadas}}{\text{Total de quejas creadas}} \times 100$	X		X		X	

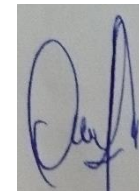
Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg./Dr.: Mg. Aldo Alexi Acosta Linares
41609054

DNI:

Especialidad del validador: Maestro en Productividad y Relaciones Industriales



4 de abril del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Firma del Experto Informante

Anexo 10: Carta de Autorización



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	CUIT: 30 – 71584505 - 5
Mountain & Tech Rodio Consulting	
Nombre del Titular o Representante legal: Ing. Christian Blalet Masse	
Nombres y Apellidos Christian Blalet Masse	DNI: 14244403

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal T del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ^(*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Gestión por Procesos basado en la Calidad para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa Rodio Consulting S.A.C. Argentina, 2022	
Nombre del Programa Académico: Programa de Titulación, Modalidad Taller de elaboración de Tesis – Ingeniería Industrial	
Autores: Alvarado Mejía, Luis Felipe Lucho Castillo, Sofía Isabel	DNI: 48377932 73049613

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Lima, 12 de Julio del 2022

Firma: 
Ing. Christian Blalet Masse

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " T " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 11: Información de la Organización

La organización:

Rodio Consulting es una compañía con la convicción de que la tecnología tiene que estar al alcance de todos, de una manera fácil, rápida y económica. Para ello, brindamos productos que permiten a las organizaciones alcanzar rápidamente sus metas al menor costo posible.

Historia:

Iniciamos formalmente nuestras operaciones en el año 1998, entre una fusión de empresas de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay. Ese mismo año, junto a Mountain & Tech Co., firmamos un acuerdo estratégico para brindar servicios profesionales alrededor del mundo. Es así que luego de 22 años de intenso trabajo, seguimos ofreciendo asistencia en consultoría especializada en el planeamiento y la gestión de empresas, contando entre nuestros clientes a importantes entidades nacionales e internacionales.

Misión:

Ofrecer un servicio de consultoría especializada en sistema de gestión y el producto Kahuna-APP para digitalizar todos los procesos de gestión del cliente, para administrarlo en un solo entorno, tener el control de las actividades y optimizar los recursos.

Visión:

Identificarnos como la mejor empresa de servicio de consultoría para el planeamiento y gestión de la empresa, enfocados en ofrecer Kahuna-APP como el aliado para la gestión del Sistema Integrado de los clientes de Latinoamérica.

Valores:

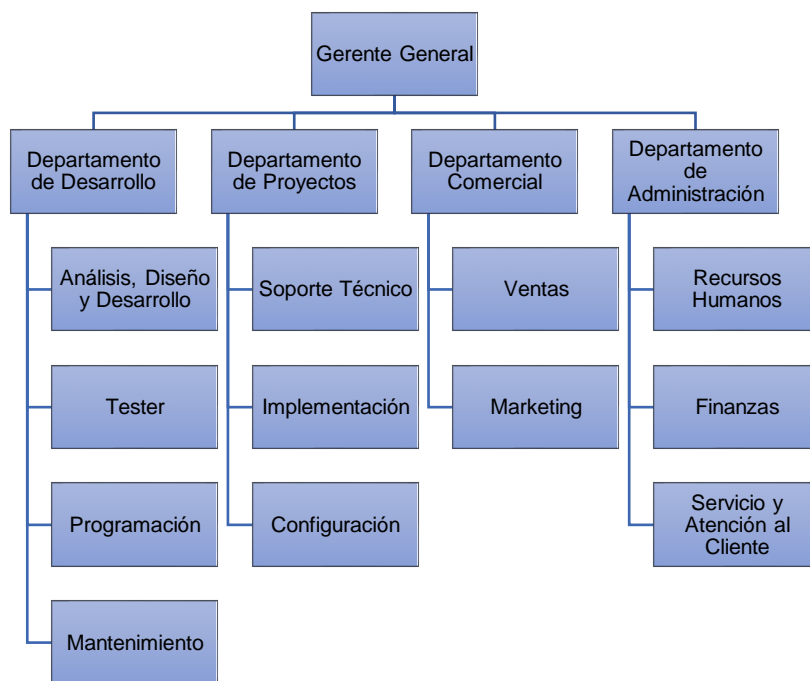
- Adaptabilidad
- Competitividad e Innovación
- Constancia y Disciplina
- Confianza

- Responsabilidad
- Transparencia

Profesionales:

Somos un grupo de expertos en consultoría de gestión y técnicos especializados que estamos enfocados en la satisfacción del cliente y en la solución de sus necesidades. Conformamos también un excelente equipo de atención al usuario, el cual está dispuesto a mejorar día a día la experiencia con nuestro software de gestión y brindarle a su compañía resolución a todas las inquietudes que puedan surgir.

Organigrama General



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 12: Información del software Kahuna APP

KAHUNA APP

Kahuna APP es un Software ISO para administrar normas y procedimientos. Está especialmente diseñada para la administración “in cloud” de los Sistemas de Gestión y de cualquier flujo de trabajo. El principal objetivo de este software es estructurar de manera rápida y fácil los procesos de cada organización según la necesidad de cada cliente.

Kahuna APP cuenta con módulos y procesos pre instalados que dan cumplimiento a los diferentes apartados de las normas ISO o BPM. Estos se pueden configurar de manera independiente o integrada de acuerdo a cada procedimiento o flujo de trabajo.

Esquema del Software Kahuna APP



Fuente: Kahuna APP

Característica de Kahuna APP

- 100% Personalizable, todos los módulos y procesos se adaptan al requerimiento de cada organización.

- Conexión en nube, se puede trabajar desde cualquier lugar las 24 horas del día.
- Administración desde un mismo entorno
- Permite realizar un seguimiento continuo, los usuarios reciben notificaciones de cada proceso

Configuraciones de Kahuna APP

Kahuna APP posee pre instaladas algunas configuraciones que te permitirán administrar tus Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001, ISO 45001 para Seguridad y Salud en el Trabajo, ISO 14001 para Gestión Ambiental, ISO 22000 para Inocuidad Alimentaria, ISO 17025 para LIMS, BPM para Buenas Prácticas de Manufactura, y también Normas no ISO, entre muchas otras.



Kahuna APP-SGC

Gestión de Calidad



Kahuna APP-SST

Seguridad y Salud



Kahuna APP-SGA

Gestión Ambiental



Kahuna APP-IAL

Inocuidad Alimentaria



Kahuna APP-LIMS

Gestión de Laboratorios




Kahuna APP-BPM

Buenas Prácticas de Manufactura

Fuente: Kahuna APP

Anexo 13: Procedimiento de Ventas

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-VNT-001
	PROCESO DE VENTAS	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE VENTAS	VIGENCIA: 12/07/2022 PAGINA: 1 de 3

OBJETIVO:	Comercializar el software <u>Kahuna APP</u> , con un buen servicio de consultoría para la implementación.
ALCANCE:	Aplicable para la venta del software en toda Latinoamérica.
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	<u>Commercial Staff</u>


DEFINICIONES

Propuesta comercial: Documento en el que el cliente tendrá toda la información sobre el producto o servicio que desea adquirir, incluyendo plazos de entrega, alcance de trabajo, valores y formas de pago

RESPONSABILIDADES


Commercial Staff, Administrative Staff, LATAM Project Director.

nexo 14: Procedimiento de Soporte Técnico

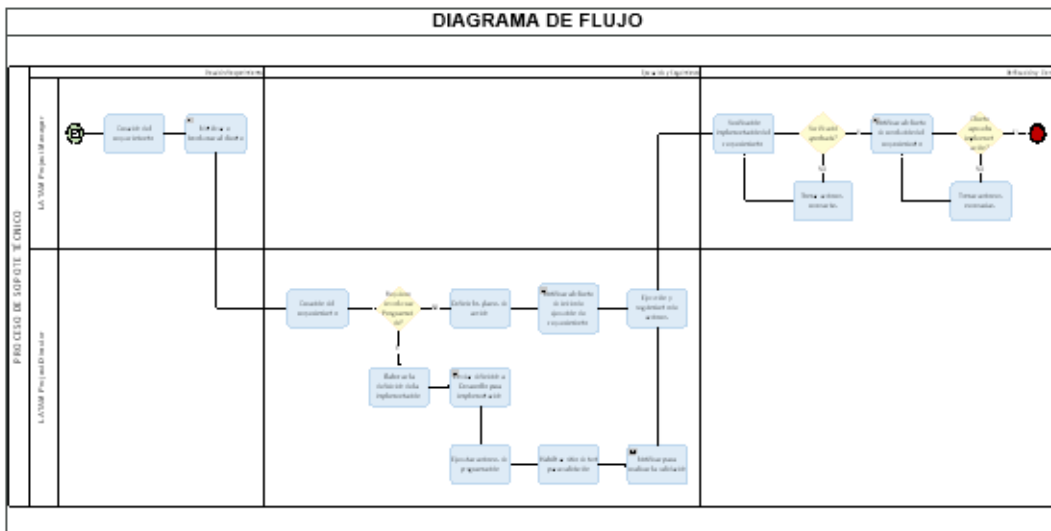
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-ST-001
	PROCESO DE SOPORTE TÉCNICO	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE SOPORTE TÉCNICO	VIGENCIA: 12/07/2022
		PAGINA: 1 de 3


OBJETIVO:	Lograr la satisfacción de todos los requerimientos realizados por los clientes, garantizando una respuesta oportuna y coherente.
ALCANCE:	El proceso abarca las solicitudes de errores en el software, inconvenientes en el proceso y problemas en los reportes y Dashboard . Empieza con el pedido del requerimiento hasta la confirmación de implementación por parte del cliente.
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	LATAM Project Manager

DEFINICIONES	
Soporte técnico:	Es el área encargada de brindar soporte tecnológico a la empresa para diversos proyectos.
Requerimiento:	Es una solicitud de implementar de una nueva funcionalidad dentro del sistema Kahuna .
Ticket:	Es la queja que registra los usuarios dentro del sistema Kahuna .
Desviaciones:	Se define como aquel alejamiento de un procedimiento escrito
LATAM Project Manager:	Es la persona encargada de coordinar actividades, redactar actas, escribir documentación y relacionarse con los clientes externos siendo capaz de comprender el problema.
Project Consultant:	Es la persona responsable de plantear y salvaguardar la ejecución acertada de los pasos para llevar a cabo un proyecto.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-ST-001
	PROCESO DE SOPORTE TÉCNICO	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE SOPORTE TÉCNICO	VIGENCIA: 12/07/2022
		PAGINA: 2 de 3

RESPONSABILIDADES
LATAM Project Manager, Project Consultant y Technical Project Developer




	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-ST-001
	PROCESO DE SOPORTE TÉCNICO	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE SOPORTE TÉCNICO	VIGENCIA: 12/07/2022
		PAGINA: 3 de 3

INDICADORES DE DESEMPEÑO				
INDICADOR	FRECUENCIA	REGISTRO	FORMULA	RESPONSABLE
-Resolución de requerimiento -Satisfacción del cliente	mensual	Sistema KAHUNA	N° de clientes satisfechos.	Project Consultant

ANEXOS
No hay anexos.

REFERENCIAS
No hay referencias.


Anexo 15: Procedimiento de Programación

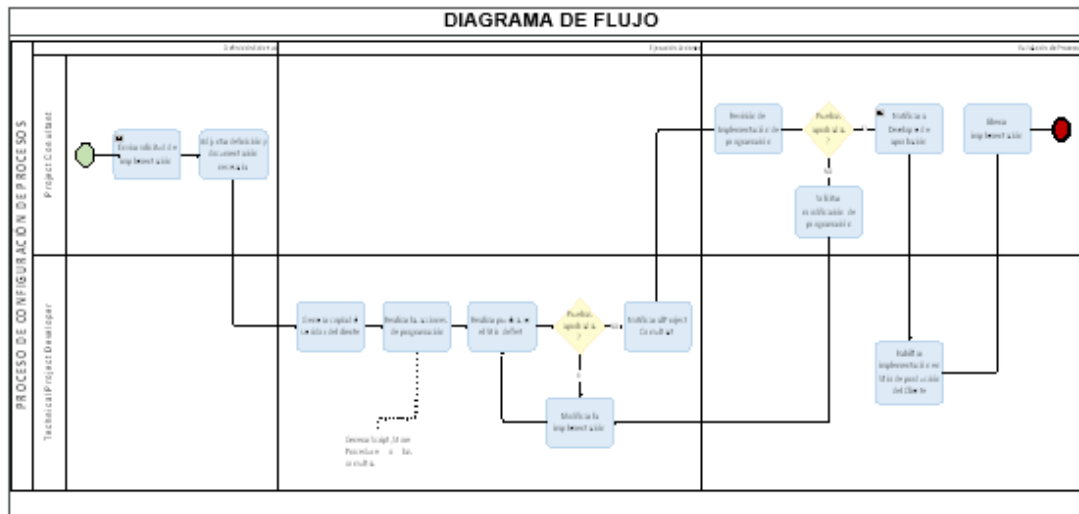
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-PG-001
	PROCESO DE PROGRAMACIÓN	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE PROGRAMACIÓN	VIGENCIA: 12/07/2022 PAGINA: 1 de 3

OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es determinar las acciones de programación que provienen de exigencias del cliente y que el software Kahuna APP no tiene la funcionalidad estándar.
ALCANCE:	Todos los procesos configurados en el sitio Kahuna APP de los clientes.
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	Technical Project Developer.


DEFINICIONES	
Documento de implementación:	Archivo donde se explica la implementación de un nuevo desarrollo en el sistema Kahuna .
Solicitud de implementación:	Requerimiento interno del área de implementación para ejecución en el área de proyectos.

RESPONSABILIDADES	
Technical Project Developer, Technical Project, Project Consultant.	

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-PG-001
	PROCESO DE PROGRAMACIÓN	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE PROGRAMACIÓN	VIGENCIA: 12/07/2022 PAGINA: 2 de 3



INDICADORES DE DESEMPEÑO				
INDICADOR	FRECUENCIA	REGISTRO	FORMULA	RESPONSABLE
-Cumplimiento de implementación	mensual	Sistema Kahuna	N° de solicitudes de implementación/N° solicitudes ejecutadas	Technical Project Developer.
-Cantidad de solicitud de implementación				

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-PG-001
	PROCESO DE PROGRAMACIÓN	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE PROGRAMACIÓN	VIGENCIA: 12/07/2022
		PÁGINA: 3 de 3


ANEXOS

PR-IP-001 – Procedimiento de implementación de proyectos

REFERENCIAS

No hay referencias.

Anexo 16: Procedimiento de Implementación de Proyectos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-IP-001
	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN	VERSIÓN: 01
	PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS	VIGENCIA: 12/07/2022 PAGINA: 1 de 3

OBJETIVO:	Lograr la implementación del software Kahuna APP en los tiempos establecidos en el Gantt de proyecto de los clientes, para que puedan controlar y gestionar su sistema de gestión.
ALCANCE:	Desde el inicio de la implementación del proyecto de Kahuna-APP de los clientes hasta la finalización del mismo.
LÍDER DE PROCEDIMIENTO:	LATAM Project Manager

DEFINICIONES	
Proyecto:	Planificación y ejecución de una serie de acciones que, siendo su fin el conseguir un objetivo determinado, se lleva a cabo.
Propuesta Comercial:	Documento en el que el cliente tendrá toda la información sobre el producto o servicio que desea adquirir, incluyendo plazos de entrega, alcance de trabajo, valores y formas de pago
Gantt:	Diagrama que muestra las actividades, tiempos y recursos que se utilizan en la implementación del software Kahuna-APP.
Documento de Definición:	Archivo donde se describe el proceso del cliente y que se trabajará en el software Kahuna-APP.

RESPONSABILIDADES

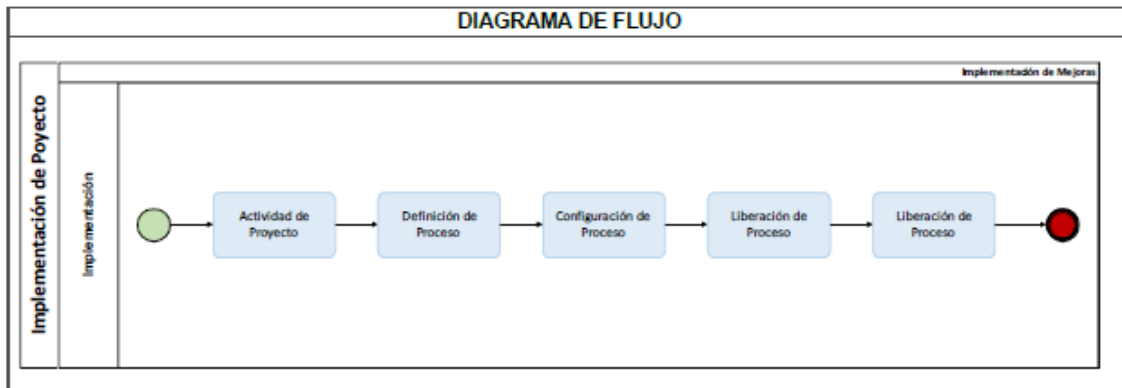
LATAM Project Director: Se encarga de ofrecer los recursos necesarios para implementar los proyectos.


LATAM Project Manager: Se encarga de cumplir con los objetivos, tiempos y actividades de la implementación de Kahuna-APP en los clientes.

Project Consultant: Responsable de implementar los procesos de los clientes en el software Kahuna-APP y de cumplir con los requerimientos de los clientes.

Consulting Staff: Personal de soporte que se encarga de la configuración y de las pruebas de los procesos para la liberación del cliente.

DIAGRAMA DE FLUJO



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CÓDIGO: PR-IP-001
	PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN	VERSION: 01
	PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS	VIGENCIA: 12/07/2022 PAGINA: 3 de 3

INDICADORES DE DESEMPEÑO				
INDICADOR	FRECUENCIA	REGISTRO	FORMULA	RESPONSABLE
Porcentaje de cumplimiento de ejecución	Mensual	Sistema Kahuna-APP	Cantidad de procesos implementados / Cantidad de procesos a implementar	LATAM Project Manager
Cantidad de procesos entregados	Mensual	Gantt de implementación	Numero de procesos implementados	Project Consultant.
Tiempo de implementación	Mensual	Gantt de implementación	Tiempo de Ejecución de procesos	Project Consultant.
Satisfacción de cliente	Mensual	Sistema Kahuna-APP	Cantidad de reclamos atendidos	Project Consultant.

ANEXOS
PR-VNT-001 – Procedimiento de Ventas PR-PG-001 – Procedimiento de programación

REFERENCIAS
No hay referencias sobre el documento.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, BAZAN ROBLES ROMEL DARIO, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA CALIDAD PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA RODIO CONSULTING S.A.C. ARGENTINA, 2022", cuyos autores son ALVARADO MEJIA LUIS FELIPE, LUCHO CASTILLO SOFIA ISABEL, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y 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.

LIMA, 18 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BAZAN ROBLES ROMEL DARIO DNI: 41091024 ORCID 0000-0002-9529-9310	Firmado digitalmente por: ROBAZANR el 18-07- 2022 10:39:01

Código documento Trilce: TRI - 0349717