



ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA

La gestión por procesos y la satisfacción del cliente en una
empresa de servicios, Lima, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Angulo Lazo, Patricia Pilar ([orcid.org/ 0000-0002-7379-103X](https://orcid.org/0000-0002-7379-103X))

ASESOR:

Dr. Márquez Yauri, Heyner Yuliano ([orcid.org/ 0000-0002-1825-9542](https://orcid.org/0000-0002-1825-9542))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios y al Universo por obsequiarme sabiduría y permitirme lograr cada objetivo que me propongo, por brindarme la fortaleza para seguir adelante superando cada obstáculo que se pueda haber presentado en el camino.

A mis queridos padres, Miguel Angulo Satalaya y Silvia Pilar Lazo Cabrera, quienes son mi motivo de vida y por quienes me esfuerzo por ser cada día una mejor persona y profesional, a ellos les debo todo lo que hoy en día soy. Espero siempre puedan estar a mi lado apoyándome y dándome la motivación que siempre es necesaria en cada proceso que emprendo.

A mis hermanos mayores Manuel Ángel Angulo Lazo y Miguel Arturo Angulo Lazo, a quienes respeto y quienes están siempre orientándome y direccionándome a la toma de buenas decisiones con sus experiencias similares vividas y acontecidas durante su etapa profesional.

Mi gratitud y amor eterno para todos ustedes.

Agradecimiento

A Dios por brindarme salud y bienestar para lograr cada meta propuesta a pesar de los tiempos difíciles que hoy en día acontece en nuestro mundo.

A mis padres y hermanos por el amor infinito, la confianza, consideración y respeto que muestran hacia mi persona.

A la Universidad César Vallejo, mi alma mater, por permitirme seguir formando parte de la familia y con ello seguir creciendo profesionalmente, gracias a los excelentes modelos de estudio y beneficios que ofrece hoy en día para que muchos podamos seguir llenándonos de nuevos conocimientos.

A mi asesor Dr. Heyner Yulian Márquez Yauri, por su amplio conocimiento, instrucciones y paciencia para direccionarnos y formar en nosotros ese espíritu de investigador que nos permitirá dar soluciones beneficiosas a algunos de los problemas que aquejan a nuestra sociedad y a nuestra vida laboral.

Por ultimo y no menos importante, me agradezco por no permitirme caer y darme por vencida ante los obstáculos y malos momentos por lo cual he atravesado hasta el día de hoy; es así como puedo dar certeza que todo es pasajero y que para todos los problemas siempre existe una solución por ende no debemos limitarnos porque nosotros como personas somos la creación de DIOS, y siempre podremos lograr todo lo que nos propongamos siempre y cuando le pongamos dedicación y alma.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población (criterios de selección), muestra y muestreo, unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN	36
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	44
ANEXOS.....	50

Índice de tablas

Tabla 1. Alfa de Cronbach.....	17
Tabla 2. Respuestas de los clientes de la empresa de servicio en la medición inicial de la satisfacción al cliente, abril, 2022.....	21
Tabla 3. Medición de la satisfacción inicial del cliente en una empresa de servicios, abril, 2022.....	22
Tabla 4. Diagrama SIPOC del proceso operativo de una empresa de servicios, abril, 2022.....	23
Tabla 5. Matriz FMEA, Análisis Modal de Fallos y Efectos Potenciales aplicado a una empresa de servicios, abril, 2022.....	27
Tabla 6. Respuestas de los clientes de la empresa de servicio en la medición final de la satisfacción al cliente, abril, 2022.....	31
Tabla 7. Medición de la satisfacción final del cliente en una empresa de servicios, abril, 2022.....	32
Tabla 8. Cuadro comparativo de la medición de la satisfacción del cliente antes y después de aplicadas la gestión de procesos en una empresa de servicios, junio, 2022.....	33
Tabla 9. Pruebas de normalidad – antes.....	34
Tabla 10. Cálculo de la hipótesis mediante la U de Mann Whitney.....	35
Tabla 11. Matriz de operacionalización.....	50
Tabla 12. Matriz de consistencia.....	52

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Mapa de procesos de una empresa de servicios, abril, 2022	25
---	----

Resumen

La investigación “La Gestión por Procesos y su impacto en la Satisfacción del Cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022” consideró aplicar la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente; su estudio fue de tipo aplicada con diseño cuasi experimental, aplicándolo a una muestra de 03 clientes donde mediante una encuesta de 17 preguntas se determinó su satisfacción inicial: el 8% estuvo totalmente insatisfecho, 12% insatisfecho, 33% medianamente satisfecho, 41% satisfecho y 6% totalmente satisfecho; por otro lado para la determinación de los 05 procesos críticos se usó la observación directa, diagrama SIPOC, mapa de procesos, entrevista y matriz FMEA, fue a partir de dichos datos obtenidos que se procedió a aplicar la gestión por procesos incrementando la satisfacción del cliente en 44% satisfecho % y 22% totalmente satisfecho. Para finalizar, mediante la prueba U de Mann Whitney se determinó que Sig. asintónica (bilateral) fue 0.49, y por estar por debajo del 5% se aceptó la hipótesis alternativa, donde la Aplicación de la Gestión por Procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.

Palabras Clave: Gestión por procesos, satisfacción del cliente, operaciones.

Abstract

The research "Process Management and its impact on Customer Satisfaction in a service company, Lima, 2022" considered applying process management to improve customer satisfaction; its study was applied with a quasi-experimental design, applying it to a sample of 03 customers where a survey of 17 questions was used to determine their initial satisfaction: 8% were totally dissatisfied, 12% dissatisfied, 33% moderately satisfied, 41% satisfied and 6% totally satisfied; on the other hand for the determination of the 05 critical processes direct observation, SIPOC diagram, process map, interview and FMEA matrix were used, it was from such data obtained that we proceeded to apply the management by processes increasing customer satisfaction in 44% satisfied % and 22% totally satisfied. Finally, by means of the Mann Whitney U test, it was determined that the asymptotic (bilateral) sig. was 0.49, and because it was below 5%, the alternative hypothesis was accepted, where the application of process management improves customer satisfaction in a service company, Lima, 2022.

Keywords: Management by processes, customer satisfaction, operations.

I. INTRODUCCIÓN

La actual emergencia sanitaria golpeo fuertemente la economía mundial, según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), nos indica que, durante el segundo trimestre del 2020, alrededor de 6 millones de trabajadores perdieron su empleo, la población ocupada disminuyó en un 39.6% y el PBI en un 30.2%; estos valores negativos confirmaron que el crecimiento económico se contrajo sustancialmente. (IPE, 2020)

De dicha información se obtuvo que, las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) contribuyeron con el 40% de los puestos de trabajo a nivel mundial, y están considerados como parte crucial para el cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible; pero, cabe mencionar que existen muchas MYPES informales, lo que hace que sean vulnerables ante cualquier impacto económico como el causado por la emergencia sanitaria COVID-19. (OIT, 2021).

Las MYPES del rubro de servicio, a nivel internacional se vieron enfrentada a diversos obstáculos que frenaron su expansión y crecimiento y la Pandemia COVID-19 no hizo más que empeorar dicha situación; la quiebra de ellas, se debieron a factores determinantes como la informalidad, la reducción de requerimientos de servicios, generando que sus egresos sean mayores y que las deudas crecieran más y más, mostrando así que muchas de ellas no gestionaron sus procesos adecuadamente, contrayendo consigo el no estar preparados para algunas contingencias que podría afectar a todos los procesos asociados a su rubro de negocio.(OEA,2022).

En el ámbito nacional, las MYPES formales están representadas por el 85.2% del total de las MYPES existentes en el Perú. (Ministerio de la Producción, 2020); de esta información se obtuvo que, durante el 2022, según la Cámara de Comercio de Lima (CCL), más de 135mil MYPES del sector comercio y servicio cerraron definitivamente sus puertas, pues con la pandemia COVID-19, se evidenció el manejo deficiente del funcionamiento de la empresa que partió desde la informalidad conllevando a insatisfacciones de servicio brindados al cliente,

debido a que sin capital y con deudas creciendo no podían cumplir con los requerimientos previos acordados. (COMEXPERU, 2022).

En consecuencia a las causas identificadas es que se propuso que la presente investigación estuviera alineada a buscar una solución a ellas desde las perspectivas de estudiar la gestión por procesos y su impacto en la satisfacción de los clientes de una empresa; todo esto con la finalidad de que los clientes siguieran solicitando servicios a la empresa, y que su satisfacción al término de cada ejecución de servicio sea óptimo; permitiendo así fidelizarlos para que las MYPES crezcan y se mantengan creando resultados positivos en nuestra economía.

Es en este contexto, que la empresa de servicios es una microempresa conformada actualmente por (03) Áreas: Gerencia, Área Administrativa y Área Operativa, ubicada en la ciudad de Lima y dedicada a brindar variedades de tipos de Servicios de Ingeniería, Construcción y Servicios Generales a distintas empresas dentro de Lima y Provincias, tanto del Sector Público como Privado.

Considerando la empresa de estudio, los problemas identificados dentro fueron en primera instancia porque no se atendían los requerimientos de servicio en el plazo establecido, generando con ello pérdida de dicho servicio, ello se daba por dos factores importantes uno fue porque no se contaba una persona y/o encargado con el conocimiento y experiencia necesaria en elaboración de propuestas técnicas y económicas; y el segundo se debió a que no se efectuaban visitas técnicas en las sedes de provincias como Trujillo, Arequipa y Huancayo, no obteniendo así los detalles o términos de referencia relacionados a la primacía de la realidad del requerimiento del servicio, situación que limitaba a la construcción de una adecuada elaboración de propuestas técnicas y económicas. Otro de los problemas identificados dentro de la empresa de servicio fue que no tuvieron gestionado sus procesos, no conociendo así cuales eran la secuencia de procedimientos del servicio que ofrecían al cliente, situación que los conllevaba a presentar no conformidades por trabajos con mal acabado, puesto que incumplían con las especificaciones técnicas propuestas generando reprocesos, retraso en la entrega de servicio, quejas y reclamos en la atención; todo lo mencionado creaban insatisfacción en el cliente, ocurrencia que los llevaba a no solicitar de manera continua requerimientos ni aceptación de los mismos; es en base a lo expuesto que se formuló el siguiente problema ¿De qué manera la aplicación de la gestión por

procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022?.

En base a lo mencionado, las justificaciones del presente trabajo fueron: teórica, ya que se tuvo como propósito evidenciar la utilidad de la teoría de la gestión por procesos mediante la aplicación de herramientas de mejora ante deficiencias detectadas dentro del Área Operativa; asimismo, tuvo relevancia práctica, debido a que el estudio permitió identificar los procesos operativos deficientes de la empresa, permitiendo su mejora para salvaguardar la satisfacción del cliente por cada servicio culminado. Por último, la utilidad metodológica es también considerada en la presente investigación, ya que sirvió como cimiento para aquellos investigadores interesados en despejar dudas acerca de la misma temática.

Bajo lo sostenido, se tuvo como objetivo general de la investigación aplicar la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022. Además, como objetivos específicos se planteó lo siguiente: medir la satisfacción inicial del cliente, describir la aplicación de la gestión por procesos y medir la satisfacción final del cliente luego de aplicada la gestión por procesos.

Por lo consiguiente, la hipótesis que se consideró como posible respuesta a la presente investigación, fue que la aplicación de la gestión por procesos mejora la satisfacción del cliente de una empresa de servicios, Lima, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Dada la presente investigación, se usó los siguientes antecedentes internacionales: La investigación de Uribe (2018), titulada “Gestión por procesos de la línea de producción de portarretratos: Caso USM Colombia SAS” definió como objetivo principal el establecer un sistema general para gestionar los procesos de la línea de producción de portarretratos en USM Colombia S.A.S, y así cumplir con los estándares de calidad y costos esperados por la empresa. Con esta investigación se buscó diagnosticar y analizar el estado actual de los procesos que se relacionan con la línea de producción, identificando así aquellas actividades que generan valor al proceso, caracterizándolo con la metodología de la calidad total y la matriz AVA. Las herramientas utilizadas fueron fenomenales para que la empresa analice y establezca sus estrategias para generar el mayor valor con la menor generación de costos.

También Heredia & Molina (2017), en su investigación “Modelo de gestión por procesos para la producción de un gel energizante con stevia, para la empresa Vitafarma Ecuador Cia. Ltda”, tuvo como objetivo general encaminar a la empresa a través del enfoque basado en procesos, gestionando todas sus actividades del área de producción, para que a partir de ello pudiera medir tanto la eficiencia como la eficacia en tiempo y costos, mejorando en ese sentido la productividad y competitividad de los productos a ofrecer al mercado.

De la misma forma, dentro de los antecedentes nacionales: La investigación de Mamani (2019), denominada “Modelo de gestión por procesos para mejorar los costos del Grupo Constructor Carguz S.R.L. en el 2019”, buscó determinar un modelo para reducción de costos, usando un estudio de tipo descriptivo puesto que realizó el uso de cuestionarios que permitieron medir su gestión de la calidad y también su impacto en los procesos desde el estudio DELPHI, permitiendo identificar los procesos críticos para diseñar mejoras basadas en la gestión por procesos mejorando el proceso operativo de dicha gestión de abastecimiento logístico que generó a su vez un ahorro del 17.19%. Con todo lo mencionado se concluyó que estas mejoras de los procesos direccionadas a la gestión por procesos impactan de manera positiva en los costos en el que incurre la empresa usada para la investigación.

Por otro lado, la investigación de Villanueva & Bustamante (2018), denominada “Aplicación de la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en el área de Fiscalización Minera de la Gerencia de Energía, Minas e Hidrocarburos La Libertad, 2018”; buscó mejorar los ámbitos de gestión de la empresa de investigación utilizando la teoría de gestión por procesos, para ello usaron el método deductivo, de tipo experimental, siendo ello aplicado a 384 clientes, 1 jefe, 15 colaboradores y 5 procesos, todas ellas del Área de Fiscalización. Todo ello conllevó a determinar las deficiencias de su primera variable usaron entrevistas, mapeo de procesos, diagramas tanto de Ishikawa como de Pareto; por otro lado, para su segunda variable acerca del nivel de satisfacción procedieron a la utilización de encuestas y diagramas de flujos antes y después de aplicado la gestión por procesos. Es así que, con la aplicación de dichas herramientas se obtuvieron como resultados los siguientes datos en relación a la comparación del nivel de satisfacción de los clientes: Los datos iniciales fueron de que el 24% estaban totalmente insatisfechos, el 74% estuvieron insatisfecho y posterior a la aplicación de la gestión por procesos el nivel de la satisfacción de los clientes se incrementó, en un 96% de estar satisfecho y el 4% medianamente satisfecho; entonces con ello se concluyó que la hipótesis alternativa fue aceptada comprobando que la aplicación de la gestión por procesos si mejoró la satisfacción de cliente en la Gerencia de Energía, minas e Hidrocarburos La Libertad, 2018.

Asimismo, Rodríguez (2018) en su investigación con título “Gestión por Procesos para mejorar la Satisfacción del Cliente en el Área de Ventas de la empresa C.C. RODRÍGUEZ S.R.L., 2018”; nos muestra que del mismo modo abordó el método deductivo, de tipo pre-experimental, usando una muestra de 100 clientes y por otra parte muestras de las actividades del área de ventas de la empresa. Fue así como para determinar el nivel de satisfacción inicial de los clientes uso el modelo de encuesta servqual, y para encontrar la problemática de dicha empresa usó herramientas como; la lluvia de idea, el diagrama de Ishikawa, Pareto, la matriz FODA, de fallos y oportunidades (AMFE). Por otro lado, en lo que respecta la aplicación de la Gestión Por Procesos en primera instancia fue indispensable el fijar su respectivo Mapa de Procesos para posteriormente definir los procesos operativos mediante una ficha de procesos estableciendo con ello su respectivo diagrama de flujo y manual de procedimientos para que dichas actividades

quedarán estandarizadas y de esta forma pudiera establecer las mejoras correspondientes; posterior a dicho desarrollo y para finalizar determinó el nuevo nivel de satisfacción de la empresa de los clientes después de aplicada la Gestión Por Procesos mediante el uso de encuestas empleando el mismo modelo previo definido. Con toda la información recopilada, el investigador del presente trabajo ejecutó la prueba de normalidad de la muestra donde obtuvo como resultado que los datos no eran lo normalmente esperado, por lo que procedió a emplear la prueba de Wilcoxon, donde registro un valor p de significancia de 0.00; dicho valor numérico permitió que concluyera que la prueba la hipótesis en relación con la aplicación de la gestión por procesos, si aumentó la satisfacción del cliente en la en la empresa CCR S.R.L.

Además, Terrones (2017) en su trabajo de investigación “Aplicación de gestión por procesos en el Servicio de Monitoreo de Aguas Industriales para mejorar la satisfacción del cliente en Químicos Industriales Asesores S.A.C., 2017; nos indica que realizó el uso del método deductivo, siendo ésta una investigación descriptiva, donde se aplicó una población que estuvo conformada por procesos del servicio de Monitoreo de Aguas Industriales. Con ello aplicó técnicas de identificación y mapeo de procesos, CAS con su respectivo SUB-CAS, también usó el análisis S.M.A.R.T., para determinar los Pre-KPI, la Casa de la calidad 1, su diagrama FAST, y su Casa de Calidad 2, donde se determinó que 27 operaciones de ellas eran las más críticas del proceso. Seguido a dichos análisis se obtuvieron el indicar de satisfacción al año 2017: donde se registró que la satisfacción del cliente fue inicialmente del 60%, prosiguiendo a ello el establecimiento de propuestas de mejoras con los que se logró reducir los costos en un 3% e incrementar la satisfacción del cliente al 100%, siendo viable ya que el VAN resultante fue de 6036.81 y el TIR de 2521%.

Igualmente , es indispensable resaltar que en la investigación de Angulo (2017) denominada “Aplicación de la gestión por procesos y su impacto en la productividad de la empresa de calzado Industrias Gian Pierre, 2017”, menciona que su aplicación para mejorar significativamente la productividad se debió al empleo de las siguientes herramientas que conforman la Metodología QFD: Diagrama SIPOC (donde se terminó los Proveedores, Insumos, Proceso, Output o salidas y clientes), se mapeo los procesos, se determinó el muestreo de trabajo, se

estudió los tiempos, el CAS, también el SUB-CAS, se procedió a realizar el análisis S.M.A.R.T., donde se evidenció Casa de Calidad 1, para después realizar diagrama FAST, seguido de su costeo ABC, y de la Casa de Calidad 2, determinando así las FMEAS de fallos; todas estas herramientas permitieron identificar los procesos críticos y a partir de ellas diseñar sus propuestas de mejora para que la productividad de mano de obra y también de la materia prima se incrementarán significativamente en un 10.19% y 14.15% respectivamente.

Recopilando conceptos y definiciones se vio propicio incluir artículos científicos de investigadores que realizaron estudios sobre la misma temática abordada en la presente investigación es así como Da Silvia y de Campos (2020) en su artículo científico titulado “An application of business process management in a dental clinic” demostró en sus resultados que mediante la aplicación de Business Process Management (BPM) es que definieron aquellos procesos críticos en relación tanto a la asistencia que se le brinda al cliente como a la gestión del stock.

Shafiq y Muhammad (2020), en “User Satisfaction with Resources and Services of Public Libraries User Satisfaction with Resources and Services of Public Libraries of Lahore, Pakistan” estableció como objetivo principal el conocer el grado de satisfacción de aquellos usuarios que usan la biblioteca pública, utilizando para ello la metodología de aplicación de encuestas con sus respectivos cuestionarios.

Medina, Nogueira, Hernández y Comas (2019), establecen en “Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo”, que el paso número uno es intervenir en aquellos procesos direccionados al alcance de objetivos o aquellos que estén ligados al impacto con el cliente, para que a partir de ello se puedan definir e implementar mejoras de diferentes sistemas de gestión.

Delgado y Calsina (2019), en su artículo “Modelo de gestión de procesos para mejorar el desempeño en área Agri-Food”, buscó minimizar el número de quejas normalizando los procedimientos llevados a cabo por los inspectores del área. Para recaudar información se usó documentos de inspección mediante carpetas de Excel con hojas de verificación, que permitieron concluir que las quejas se redujeron dada a una adecuada gestión de programación de servicios, logrando con ello impactar positivamente en lo que el cliente percibe, dándole de ese modo satisfacción a sus expectativas.

En el artículo de Chepkwony (2019), mencionan que el aumento de competidores en el mercado de entidades bancarias ha hecho que estas empresas vuelvan a invertir en estrategias en marketing para lograr mantener a sus clientes satisfechos.

Barrios, Contreras y Olivero (2019), determinaron en su artículo el valor de la gestión por procesos y su rendimiento en la organización, de igual forma para llegar a los resultados se usaron la revisión documentaria y la observación detallada, demostrando así que la implementación de herramientas empresariales logra posiciones competitivas, confirmando de igual manera que la gestión por procesos está relacionada a la buena administración de los procesos administrativos puesto que mejora significativamente la competitividad.

Suchánek y Králová (2019), dentro de su artículo científico indican que las expectativas de los clientes son muy variables, y que cuando el precio de un producto asciende y ello va en relación una mejora de la calidad de este, no afecta a la satisfacción del cliente.

Castro, Pazos y Quisimalin (2019), determinaron aquellos aspectos que los clientes valoran como importante para una adecuada atención, compartiendo así sugerencias que evitaran errores en la atención impactando de esa forma en la reducción de insatisfacción del cliente.

Pejić, Vuksic, Suša y Stjepic (2019), por otro lado, nos indican que en las pequeñas y medianas empresas (PYME) la inteligencia empresarial y la gestión por procesos están relacionadas entre sí y que su impacto dependerá mucho del desempeño que estas muestren en conjunto.

Kanwal y Yousaf (2019), nos recalcan que para que un cliente se sienta satisfecho un producto y/o servicio debe contar con un valor agregado que los diferencie de las demás.

Ávila y Alfonso (2019), en su artículo "Innovación de procesos y de gestión en un sistema de gestión de la calidad para una industria de servicios", buscó mejorar los índices tanto de desempeño como de carteras aplicando la mejora continua. Se empleó de la misma manera el análisis de documentos mediante la información plasmada en diagramas de flujo y mapas de proceso, esto conllevó a que como resultados se obtuvieran una reducción en la retroactividad de un 9.02% y con respecto a la disminución de entregas de 12 meses 12 días, es así como

mediante esta investigación se puede confirmar que implementando una gestión basada en procesos se logra mejorar la satisfacción de cliente.

Guerrero, Parra y Arce (2018), de igual forma indica dentro de su artículo que tomando en consideración la satisfacción de los empleados de una empresa u organización se logrará obtener dicha satisfacción con los clientes, puesto que estos se encargaran de satisfacer las expectativas y requisitos que los clientes tengan al momento de adquirir un producto.

También en su artículo científico Suša, Tomičić, Vukšić (2018), indican que la gestión por procesos gestiona procesos empresariales en global, logando con ello una mejora en el rendimiento de las organizaciones.

El objetivo principal y los resultados de Lucena y María (2018) en su artículo científico titulado “Gestión de la calidad con foco en el servicio al cliente: Efectuado en la ciudad de Mauriti-CE-Brasil”, estuvo alineado a la medición de la satisfacción del cliente, donde se obtuvo bajo una encuesta de 12 preguntas aquellos procesos críticos donde se planificaron la implementación de mejoras. Con ello se indica que es importante el conocimiento de lo que afecta los procesos impactando directamente con el nivel y/o grado de satisfacción de sus clientes.

Jham (2018), en su artículo determinan que la calidad de servicios, la satisfacción del cliente y la demografía de un consumidor son relevantes en la recomendación boca a boca dentro del sector bancario, pues dependerá mucho del entrenamiento que se le dé para obtener una esperada satisfacción del cliente.

Bitkowska (2018), en su artículo indica que la maximización del conocimiento y desarrollo de aquellas competencias organizativas dependerá del funcionamiento adecuado de Business Process Management (BPM).

Yudanthi (2018), en “Perancangan Dan Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Di Pt. Siantar Top, Sidoarjo, Jawa Timur” mediante una investigación de tipo aplicada utilizando como población todos los procesos de la empresa, quiso lograr alcanzar la confianza del consumidor; siendo así que mediante una entrevista, observación directa de los procesos, y procedimientos de FMEA, pudo determinar fallos que afectaban la conformidad de aquellos productos y servicios que la empresa ofrecía, implementando en conjunto mejoras para solucionar dichas falencias detectadas.

De igual forma, Alban, Vizcaíno y Tinajero (2017), respaldan que la gestión por procesos es esencial para llegar a mejorar la educación superior, ya que definiendo las fases de su gestión logrará alcanzar sus objetivos.

En el artículo científico de Cruchaga (2017), titulado “Implementación de un sistema de gestión de calidad para mejorar la satisfacción de los cliente de la empresa R&M SUPPORT, Trujillo, 2017”, consideró un estudio de tipo aplicado tomando como muestra 6 trabajadores y 20 clientes para con ello obtener información en referencia a la satisfacción de los clientes, utilizó aspectos de la gestión de calidad y cuestionarios SERVQUAL, permitiendo alinear aquellos procesos a la NORMA ISO 9001:2018, logrando con ello, de igual forma, el incremento de la satisfacción del cliente en un 27.44%

En su artículo científico Hernández (2017), nos demuestra que mediante la aplicación de la gestión por procesos se mejora tanto el clima laboral de una empresa como el desempeño científico.

Por otro lado, lo que nos indica Begazo y Fernández (2017), es que la gestión por procesos en una empresa siempre requerirá de inversión de tiempo y dedicación para con ello gestionar de manera adecuada todos los procesos, logrando así la obtención de prestigio frente a los demás.

En el artículo de Rivera (2017), buscó conocer el nivel de satisfacción de los pacientes atendidos en INADI, usó el tipo de estudio transversal descriptivo, llegando a la conclusión que se deben mejorar los procedimientos de atención para de esa forma incrementar la satisfacción de estos.

Del mismo modo, Moura y Magallanes (2017), en su artículo determinaron que la satisfacción de un usuario esta alineado directamente con la atención de salud pública, en este estudio se aplicaron instrumentos como la entrevista, la observación y el análisis de información, pues este estudio permitió conocer las dimensiones posibles en relación con la satisfacción de dicho usuario.

Nápoles, Tamayo y Moreno (2016), en su artículo nos detallan un diseño de proceso que les permitió definir aquellos procesos y atributos enlazadas a una óptima satisfacción, usando para ello instrumentos y estrategias de mejora continua a aquellas deficiencias detectadas que afectan directamente al cliente.

Rahimi, Moller y Hvam (2016), dada a su artículo científico revelan que la importancia que se le dé a los procesos va a requerir de un enfoque en la administración de aquellos procesos de negocios y también de administración.

En el artículo de Gabryelczyk, Jurczuk y Roztocki (2016), nos muestra que mediante el uso de Business Process Management (BPM) se mejora y optimiza los procesos empresariales de una organización.

Arboleda, Baño y Villacrés (2016), en el desarrollo de su artículo y mediante la aplicación de la prueba KMO, nos muestra que la infraestructura de una empresa incide en la satisfacción del cliente.

Lee, Wang, Lu, Hsieh, Chien, Tsai y Dong (2016), en su artículo determinan que la satisfacción del cliente dependerá de los proveedores de dichos servicios en primera línea.

Palacios, Félix y Ormaza (2016), confirma en su artículo que abordar los aspectos como empatía, seguridad, capacidad de respuesta ante problemáticas de manera adecuada brindan satisfacción al cliente.

Padilla, Herrera, Acevedo y Pardillo (2016), determinan en su artículo que, si existe insatisfacción dentro de la empresa, es decir en los trabajadores, esto también se verá reflejado en los clientes.

Por otro lado, para la presente investigación es indispensable el uso de fundamentos teóricos, que permitan la obtención de conceptos basados en las variables de estudio.

En relación con la variable independiente Gestión por Procesos, Contreras et. al. (2017) nos dice que viene a ser la forma de gestionar una empresa por medio de sus procesos, buscando la calidad que añade valor a los mismos, orientándolos a objetivos en función a las necesidades de los clientes.

De la misma manera, Bravo (2013) indican que la gestión por procesos es aquel sistema donde se identifica, comprende y además se agrega valor a los procesos de una empresa cumpliendo de tal forma con las estrategias de un negocio, elevando así el nivel de satisfacción de los clientes; esta teoría aporta conceptos y técnicas de la mejora continua, ayudando así a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, considerando vital la administración de cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgo y el enfoque que integra estrategias, proceso, estructura, tecnología y personas.

El uso del diagrama de SIPOC, permitió comprender aquellos procesos asociados a las experiencias del cliente, esta suele estar calificada como una herramienta para la gestión de procesos de un negocio (BPM), ya que permite determinar 05 componentes: a los Proveedores (Suppliers), Entradas (Inputs), Proceso (Process), Salidas (Outputs) y Clientes (Customers). (ASANA, 2022).

Una vez identificado los procesos se procedió a segmentar los mismos construyendo el mapa de procesos que según Bravo (2013) se define como un diagrama de valor donde se representan los procesos de la organización en forma relacionada. Dicho mapa permite tener una perspectiva global-local y se segmentan en tres tipos: Procesos estratégicos, establecidos por la alta dirección; los procesos operativos o claves, que están vinculados a los servicios y bienes que se ofrecen; y por último los procesos de soporte o apoyo, que como su mismo nombre lo dice sirven para ayudar a los otros dos procesos ya mencionados. Todos en conjunto permiten que la organización y/o empresa alcance sus objetivos, cubriendo de esa manera las expectativas y necesidades del cliente. (ESAN, 2016).

Una vez establecido y conocido los procesos se realizó el uso el Análisis de Modos de Fallas y Efectos (FMEA), puesto que combina aquella relación producto y servicio, se determina inicialmente las fallas del proceso evaluado, efectos, también considera sus causas y su probabilidad de ocurrencia, permitiendo ello hallar un Índice Prioritario de Riesgo (NRP), para iniciar las mejoras de las fallas más graves. (ESAN, 2020).

Respecto a la teoría de la variable dependiente Satisfacción del Cliente, Kotler et al. (2017), nos dice que vendría a ser la respuesta del cliente al evaluar sus expectativas previas al rendimiento real del servicio adquirido. Asimismo, Izquierdo (2019), indica que el incremento o la estabilidad del nivel de satisfacción del cliente dependerá del cumplimiento de la expectativa en relación con el servicio otorgado.

Cabe mencionar que para la presente investigación se empleó las dimensiones para medir la satisfacción del cliente, que según Hernández et al. (2017), con dichas dimensiones será posible conocer como perciben los clientes el trato que se le brinda, la calidad y la gama de productos, el servicio postventa y otras variables del ámbito comercial; estas dimensiones son: Elementos Tangibles, que está representada por la infraestructura, equipos, personal y materiales de una

empresa; Capacidad de Respuesta, que considera el trato que se brinda al cliente; Fiabilidad, que engloba la capacidad de desempeñar un servicio con exactitud y formalidad, es decir significa hacer las cosas bien; Seguridad, que indica que el cliente entrega a la empresa sus problemas con el propósito de esperar una solución; y Empatía, que significa tratar aquellos clientes como persona. (Impacto Científico, 2017).

Por otro lado, Guerrero et al. (2017), determina que la satisfacción del cliente se da por rangos o niveles que el cliente califica cuando compra un producto o adquiere un servicio, de tal forma es que indican como se sienten: Totalmente Insatisfecho, dado cuando no se alcanza las expectativas del cliente; Insatisfecho, se da cuando se alcanza fallidamente las expectativas del cliente; Medianamente Satisfecho, dado cuando se cumplen algunas de las expectativas del cliente; Satisfecho, está dado cuando se cumplen la mayoría de las expectativas del cliente y Totalmente Satisfecho, dado cuando se supera la expectativa del cliente en su totalidad.

III. METODOLOGÍA

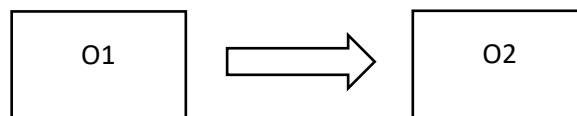
3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de Investigación: Dentro de los conceptos que definen COVINOS & ARIAS (2021), en relación con los varios tipos de investigación según la fuente, su finalidad y su temporalidad; el concepto que más se acomoda a la presente investigación es la Investigación Aplicada, puesto que consideró lo teórico de la gestión por procesos, para solucionar la problemática de la empresa de servicios, y mejorar la satisfacción de sus clientes.

Diseño de Investigación: Fue de diseño CUASI EXPERIMENTAL, dado a que COVINOS & ARIAS (2021) nos dice que la investigación toma ese tipo de diseño solo usa un grupo experimental y no utiliza sujetos de estudio de forma aleatoria, si no aquellos previamente establecidos.

M O1 x O2

Estimulo X



Donde:

M: Empresa de Servicios.

O1: Satisfacción del cliente antes de la aplicación de la gestión por procesos.

O2: Medición de la satisfacción del cliente de la aplicación de la gestión por procesos.

X: Aplicación de la gestión por procesos.

3.2. Variables y operacionalización

Gestión por Procesos (Variable Independiente) que vendría a ser según Contreras et. al. (2017) la forma de gestionar una empresa por medio de sus procesos, buscando la calidad que añade valor a los mismos, orientándolos a objetivos en función a las necesidades de los clientes.

Por su naturaleza es cualitativa nominal y se consideró como dimensiones: Identificación de procesos, segmentación de procesos, y análisis de fallos.

Satisfacción del cliente (Variable Dependiente) que según Kotler et al. (2017), nos dice que vendría a ser la respuesta del cliente al evaluar sus expectativas previas al rendimiento real del servicio adquirido.

Por su naturaleza es ordinal, y se consideró como dimensiones: Tangible, garantía, empatía, fiable y capacidad de respuesta.

Por otro lado, cabe precisar que la matriz de operacionalización está en adjunto del anexo 1.

3.3. Población (criterios de selección), muestra y muestreo, unidad de análisis

Población: La población estuvo conformada por 03 trabajadores de las empresas de los clientes externos.

Criterios de inclusión: Se consideró personal hombre y mujer del cliente, personal del área de mantenimiento del cliente externo, profesionales a cargo del área involucrada al servicio.

Criterios de exclusión: Personal perteneciente al área de compras del cliente externo.

Muestreo: El muestreo considerado para la presente investigación fue no probabilístico por conveniencia, dada que las poblaciones de la empresa son pequeñas y únicas. Por ende, se procedió para el presente estudio el uso de la población universal.

Unidad de análisis: Fue (1) trabajador, Jefe de Mantenimiento, de la empresa del cliente externo de la empresa de servicios en el mes de abril del 2022.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para determinar aquellos resultados que permitieron desarrollar los objetivos específicos propuestos en la presente investigación se usó técnicas e instrumentos detallados a continuación:

Técnicas: Para la obtención de datos se usó las siguientes técnicas: **Encuesta** a los clientes externos de la empresa en cuestión y con ello medir su satisfacción inicial y final, **Observación directa** de los procesos de la empresa operativa, **el análisis de información** brindado por la empresa en relación a los meses de aplicación de la presente investigación, **entrevista** al Jefe Operativo permitiendo conocer deficiencias de los procesos, y por último se aplicó la **metodología QFD** para la elegir los procesos más críticos y aplicar las mejora correspondientes.

Instrumentos: Los instrumentos que sirvieron para registrar todos los datos necesarios para el desarrollo de la presente investigación fueron: **Cuestionario** que permitió conocer el nivel de satisfacción antes y después de aplicado la gestión por procesos, **la guía de observación, diagrama de SIPOC** para la obtención de información de todo lo que se consideró desde el ingreso hasta la salida del servicio que brinda la empresa, **mapa de procesos** que permitió conocer la funcionabilidad de toda la empresa de servicio, **guía de entrevista** que sirvió para detectar las ocurrencias que hacen que un proceso haya sido considerado como crítico, y la **Matriz FMEA** que sirvió para el registro de los fallos dentro de los procesos con sus respectivas mejoras.

Validez: Para la presente investigación se realizó la validez de los instrumentos propuestos para la obtención de información, mediante el juicio de expertos que lo conformaron profesionales con Grado de Magister en lo que respecta a Administración de Negocios. Bajo la evaluación de los expertos se determinó que aquellos instrumentos considerados para la presente investigación son Aplicables. (Anexo 7 y 8).

Confiabilidad del instrumento: En el presente estudio la confiabilidad se dio a conocer con el uso de la prueba estadística Alfa de Cronbach, donde se aplicó la prueba piloto de 3, es decir el total de la muestra, esto fue realizado con el propósito de estimar la fiabilidad.

Según Martínez (2017), determinan que para evaluar los valores obtenidos en la prueba estadística se debe considerar lo siguiente:

Coeficiente alfa > 9 es excelente.

Coeficiente alfa > 8 es bueno.

Coeficiente alfa > 7 es aceptable.

Coeficiente alfa > 6 es cuestionable.

Coeficiente alfa > 5 es pobre.

Coeficiente alfa < 5 es inaceptable.

Tabla 1

Alfa de Cronbach.

Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.9195	3

Nota: Datos de estudio.

El valor obtenido en la tabla 1 significa que el instrumento tiene una confiabilidad, excelente.

3.5. Procedimientos

Para dar inicio al desarrollo de la presente investigación, en primera instancia, se solicitó al representante de la empresa en estudio, los permisos correspondientes para obtener toda la información para la recopilación de datos requeridos; una vez dada estas facilidades por la persona designada de la empresa de servicios se prosiguió con lo siguiente.

Para medir la satisfacción inicial del cliente se empleó una encuesta con su respectivo cuestionario de 17 preguntas, la cual fue aplicada a 03 clientes externos de la empresa de servicios (Anexo 5).

En la descripción de la aplicación de la gestión por procesos en la empresa de servicios se definió y analizó aquellos procesos del Área Operativa de la empresa de servicios, se utilizó la observación directa, para plasmar la información en el diagrama de SIPOC, para poder elaborar el mapeo de procesos adecuado, que permitió definir y a su vez analizar todo y cada uno de los procesos actuales operativos de la empresa.

Seguido a ello, para la identificación de aquellos procesos del Área Operativa que afectaban la satisfacción del cliente se realizó una entrevista al Jefe de Operaciones (Anexo 6), pudiendo con ello definir deficiencias del proceso, fue así que teniendo dicha información que se procedió a la utilización de la matriz FMEA para lograr con ello establecer y plasmar las fallos, efectos y causas de la problemática existente en los procesos del área operativa.

Es indispensable señalar, que una vez identificado los procesos que afectaban directamente a la satisfacción del cliente del Área Operativa de la empresa de servicios se procedió a establecer las propuestas de mejora usando entre ellas, establecer una alianza con técnicos a nivel nacional (Anexo 10 y 11), contratar un personal con la experiencia y conocimiento en elaboración de presupuestos (Anexo 12), estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales (Anexo 13).

Finalmente, una vez culminada la aplicación de la gestión por procesos se inició con la medición de la satisfacción del cliente final luego de aplicada la gestión por procesos, para ello se volvió a emplear una encuesta con su respectivo cuestionario, a los 03 clientes externos de la empresa de servicios (Anexo 5).

3.6. Método de análisis de datos

Es así, que con las variables de estudio consideradas y los objetivos propuestos serán analizados por su naturaleza de la siguiente manera:

Para la medición de la satisfacción del cliente se registró los resultados de las 17 respuestas de cada cliente en tablas de contingencia en Excel; por consiguiente, para la descripción de la aplicación de la gestión por procesos operativos de la empresa de servicios, se utilizó excel y word, presentando dicha información en figuras y tablas de información cualitativa, para la aplicación de propuestas de mejoras se consideró aquel proceso con Índice Prioritario de Riesgo mayor a 90; para finalizar para la medición de la satisfacción final, se registró los valores y resultados en tablas de contingencia de igual forma en Excel, evidenciando la variabilidad en porcentajes entre los datos de la satisfacción inicial del cliente y la satisfacción final del cliente.

Para la comprobación de hipótesis se realizó el análisis de datos con SPSS v.25 aplicando la U de Mann Whitney.

3.7. Aspectos éticos

En la presente investigación se consideró aspectos éticos que son indicados a continuación:

Honestidad, puesto que se respeta la veracidad de los resultados a registrar en la presente investigación, sin falsificar, editar y/o manipular inadecuadamente los datos obtenidos en el estudio

Justicia, ya que para la obtención y registro de información se admitió aquella participación de todos los trabajadores y/o clientes sin algún tipo de discriminación.

Rigor científico, dado a que se aplica e interpreta teorías ya establecidas por distintos autores en la temática de gestión por procesos y satisfacción del cliente.

Responsabilidad y de la Política antiplagio, dada por la confidencialidad de todos los datos y resultados otorgados por la empresa de servicios; asumiendo de no efectuar ningún tipo de plagio y/o copia que dañe la propiedad intelectual de otros investigadores.

IV. RESULTADOS

1. Medir la satisfacción inicial del cliente de la empresa de servicios

Para la obtención del nivel de satisfacción inicial del cliente en relación con los servicios que la empresa les brindó, se empleó un cuestionario de 17 preguntas (Anexo 5) a los 03 Jefes de Mantenimiento que brindaron la conformidad de los servicios ejecutados en el mes de abril 2022.

Las empresas encuestadas fueron GELAFRUT S.R.L., DANPER PERU S.A.C., UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C.

En ellas se recolectó información tanto de los elementos tangibles, la garantía, la empatía, la fiabilidad y la capacidad de respuesta para la atención de sus servicios

A continuación, se muestra el resumen general considerando todas las dimensiones mencionadas de la medición de la satisfacción actual de los clientes de la empresa de servicio.

Tabla 2

Respuestas de los clientes de la empresa de servicio en la medición inicial de la satisfacción al cliente, abril, 2022.

Satisfacción inicial del cliente																	
Clientes	Elemento tangible		Garantía			Empatía			Fiable					Capacidad de Respuesta			
	P.01	P.02	P.03	P.04	P.05	P.06	P.07	P.08	P.09	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17
Cliente 01: Gelafrut S.R.L.	4	4	4	1	2	3	2	2	3	3	1	3	1	3	4	3	4
Cliente 02: Danper Perú S.A.C.	5	4	4	3	4	4	4	2	4	S	1	4	3	3	4	4	4
Cliente 03: Universidad Continental S.A.C.	5	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4

Nota: Datos de estudio. Esta tabla muestra las respuestas del cliente de acuerdo con sus indicadores donde significa lo siguiente

1: Totalmente Insatisfecho, 2: Insatisfecho, 3: Medianamente Satisfecho, 4: Satisfecho y 5: Totalmente Satisfecho.

En la tabla 2, se determina, las respuestas por cada una de las 17 preguntas obtenidas en la resolución del cuestionario para medir la satisfacción inicial de los clientes de una empresa de servicios (Anexo 5).

Tabla 3

Medición de la satisfacción inicial del cliente en una empresa de servicios, abril, 2022.

Satisfacción inicial del cliente																			
Indicador de Medición	Elemento tangible		Garantía			Empatía			Fiable					Capacidad de Respuesta				TOTAL	%
	P.01	P.02	P.03	P.04	P.05	P.06	P.07	P.08	P.09	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17		
Totalmente Insatisfecho (TI)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	4	8%
Insatisfecho (I)	0	0	0	1	1	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	0	6	12%
Medianamente Satisfecho (MS)	0	0	0	1	1	2	1	1	2	2	0	1	2	3	0	1	0	17	33%
Satisfecho (S)	1	2	3	0	1	1	1	0	1	1	0	2	0	0	3	2	3	21	41%
Totalmente Satisfecho (TS)	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	6%
TOTAL	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	100%

Nota: Datos de estudio. Los números indican la cantidad de respuestas por cliente en cada indicador de medición.

En la tabla 3, se determina, según las respuestas de los 03 clientes en relación con su satisfacción actual e inicial de los servicios que adquieren de la empresa, los siguientes valores: Están Totalmente Insatisfechos: 8%, Están Insatisfechos: 12%, Están Medianamente Satisfechos: 33%, Están Satisfechos: 41%, Están Totalmente Satisfechos: 6%.

2. Describir la aplicación de la gestión por procesos en la empresa de servicios

A. Diagrama SIPOC de la empresa de servicios

Para la presente investigación se realizó un diagrama SIPOC del Área Operativa de la empresa de servicios, identificando lo siguiente:

Tabla 4

Diagrama SIPOC del proceso operativo de una empresa de servicios, abril, 2022.

PROVEEDORES	INSUMO	PROCESO	OUTPUT	CLIENTES
1. Gerencia General	1. Horas Hombre	1. Solicitud de Requerimiento de Servicio	1. Servicios.	1. Gelafrut S.R.L.
2. Área Administrativa	2. Máquinas, Equipos y Herramientas.	2. Visita Técnica.		2. Danper Perú S.A.C.
3. SSOMA.	3. Materiales Diversos.	3. Envío de Propuesta Técnica y Económica.		3. Universidad Continental S.A.C.
	4. Dinero en efectivo.	4. Aceptación de Propuesta por el Cliente.		
		5. Programación y ejecución del servicio.		
		6. Entrega de Servicio.		
		7. Conformidad de Ejecución del Servicio.		

RESPONSABLE: Ing. Jhoan Manuel Paredes Rojas.

INCIIO: Solicitud de requerimiento de servicio.

OTROS PROCESOS VINCULADOS: Gestión de Compras.

FIN: Conformidad de la ejecución del servicio.

Nota: Datos de estudio.

En la tabla 4, el diagrama de SIPOC, muestra toda la información del Área Operativa de la empresa de servicios en el mes de abril 2022, nos indicó que el proceso iniciaba cuando el cliente solicita el requerimiento del servicio y culminaba hasta cuando se brindará la conformidad de ejecución de este. Cabe mencionar,

que dentro de sus clientes tenemos a GELAFRUT S.R.L., DANPER PERÚ S.A.C. Y A LA UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C.

B. Mapa de Procesos

Una vez definido el diagrama de SIPOC del Área Operativa de la empresa de servicios en el mes de abril del 2022, se prosiguió a la realización del mapeo de los procesos, plasmando la conexión de las diferentes actividades con los respectivos procesos que la relacionan. Dicha información es mostrada a continuación.

Figura 1

Mapa de procesos de una empresa de servicios, abril, 2022.



Nota: Datos brindados por la empresa.

En la Figura 1, se consideró identificar los procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte clasificados. En la presente investigación se consideró analizar todos los procesos operativos considerados en ella.

C. Entrevista al Jefe Operativo de la empresa de servicios

Para la identificación de los procesos críticos en el Área Operativa que afectan la satisfacción del cliente se utilizó una guía de entrevista (Anexo 6) aplicado al Jefe Operativo (Anexo 9).

Cabe mencionar que dichas respuestas obtenidas en la entrevista fueron analizadas en conjunto con las respuestas del cuestionado aplicado para la medición de satisfacción de sus clientes (Anexo 9).

Es así como mediante el uso de la Matriz FMEA (Análisis modal de fallas y efectos – Failure Mode and Effect Analysis) se identificaron los procesos operativos críticos que afectaban la satisfacción del cliente. Entre ellas tenemos:

Tabla 5

Matriz FMEA, Análisis Modal de Fallos y Efectos Potenciales aplicado a una empresa de servicios, abril, 2022.

PROCESO	MODOS DE FALLOS	EFECTO POTENCIAL DEL FALLO	CAUSA POTENCIAL DEL FALLO	CONDICIONES EXISTENTES				ESTADO Y ACCIÓN RECOMENDADA	ÁREA RESPONSABLE DE ACCIÓN CORRECTORA	RESULTADOS				
				CONTROLES ACTUALES	SEVERIDAD	OCURRENCIA	DETECCIÓN			INDICE PRIORITARIO DEL RIESGO (NPR)	SEVERIDAD	OCURRENCIA	DETECCIÓN	INDICE PRIORITARIO DEL RIESGO (NPR)
Solicitud de requerimiento de servicio.	Demoras en la atención de requerimiento.	Perdida del servicio.	Falta de contactos de personal a nivel nacional.	Ninguno.	4	6	2	48	Establecer una alianza con personal técnico a nivel nacional.	Área Operativa.	2	3	1	6
Visita técnica.	No se asiste en ocasiones a las visitas técnicas programadas.	Propuestas mal planteadas.	Falta de contactos de personal a nivel nacional.	Ninguno.	4	10	3	120	Establecer una alianza con personal técnico a nivel nacional.	Área Operativa.	2	3	1	6
Envío de propuesta técnica y económica.	Demoras en él envío de propuestas técnicas y económicas.	Perdida del servicio.	Carencia de personal con experiencia en elaboración de propuestas técnicas y económicas.	Ninguno.	3	10	3	90	Contratar un personal con la experiencia y conocimiento en elaboración de presupuestos.	Área Operativa.	2	2	1	4
Aceptación de propuesta por el cliente.	Demoras para la programación de ejecución del servicio aprobado.	Retrasos de entrega del servicio.	Carencia de procedimientos de trabajo.	Ninguno.	4	8	6	192	Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.	Área Operativa.	2	2	2	8
Programación y del Servicio.	Uso de materiales e insumo de mala calidad.	Servicios con mal acabado.	Carencia de procedimientos de trabajo.	Ninguno.	4	8	7	224	Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.	Área Operativa.	2	2	2	8
	No cumple con las especificaciones dadas en la propuesta técnica.	Quejas y reclamos del cliente.	Carencia de procedimientos de trabajo.	Ninguno.	4	8	6	192	Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.	Área Operativa.	2	2	2	8
Entrega de servicio terminado.	Incumplimiento de tiempo de entrega de servicio.	Quejas y reclamos del cliente.	Carencia de procedimientos de trabajo.	Ninguno.	4	8	3	96	Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.	Área Operativa.	2	2	2	8
Conformidad de ejecución de servicio.	Deficiencias servicio a los pocos días de entregado.	Pérdida del cliente.	Incumplimiento de las especificaciones técnicas propuestas.	Ninguno.	4	5	2	40	Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.	Área Operativa.	2	2	2	8

Nota: Datos de estudio.

En la tabla 5, la Matriz FMEA nos indica que cuando mayor es el NRP (Índice Prioritario del Riesgo), mayor es la urgencia de abordar dichos procesos, por tanto, se consideró aquellos con puntuación a partir de 90. Es así como en la Tabla 3, obtuvimos que los procesos críticos operativos que afectan la satisfacción del cliente y que deben ser intervenidas con propuestas de mejora son.

Visita técnica (NRP=120).

Envío de propuesta técnica y económica. (NRP=90).

Aceptación de propuesta por el cliente. (NRP=192).

Programación y ejecución del servicio. (NRP=224,192).

Entrega de servicio terminado. (NRP=96).

Dado al análisis de la Matriz FMEA plasmado en la Tabla 5, se implementó las siguientes propuestas en los procesos críticos del área operativa de la empresa de servicios. previamente identificados:

PROCESO OPERATIVO CRÍTICO: Visita Técnica.

PROPUESTA #01: Establecer una alianza con técnicos a nivel nacional.

PERIODO DE IMPLEMENTACIÓN: abril 2022 a junio 2022.

Para poder asistir a las visitas técnicas en las diferentes sedes a nivel nacional de los clientes de la empresa de servicios, se implementó un registro con la información de distintos técnicos de servicios generales a nivel nacional. Ello fue llevado a cabo mediante la red de contactos del Jefe Operativo, consultó y solicitó la información de técnicos especialistas en el rubro de servicios, posteriormente se contactó con estos y pacto una reunión virtual por zoom, allí explico todos los pormenores de las alianzas de trabajo.

Dentro de los acuerdos pactados, fue que la empresa de servicios doto de la vestimenta adecuada con los logos identificativos de la empresa y los elementos de protección personal a los distintos técnicos a nivel nacional, ello con la finalidad de que puedan apersonarse a las instalaciones del cliente bien identificados, cabe mencionar que dichos elementos fueron enviados por agencia de cargas. Asimismo, la empresa de servicios. pacto realizar el pago de S/. 50.00 por cada visita técnica realizada (Anexo 10 y 11).

PROCESO OPERATIVO CRÍTICO: Envío de propuesta técnica y económica.

PROPUESTA #02: Contratar un personal con la experiencia y conocimiento en elaboración de presupuestos.

PERIODO DE IMPLEMENTACIÓN: abril 2022 a junio 2022.

Para poder remitir las propuestas técnicas y económicas en el plazo que el cliente lo solicitaba, la empresa de servicios realizó la solicitud y contratación por RXH de un profesional con la experiencia y capacidad de elaboración de presupuestos con análisis de los costos unitarios, cada vez que el cliente solicitará la atención de algún requerimiento por su representada. Ello fue de gran soporte, desde su implementación la empresa de servicios ha cumplido la entrega de las propuestas técnicas y económicas dentro de los plazos solicitado por sus clientes. El monto pactado de pago para dicho profesional oscila entre los S/.40.00 a S/200.00 dependiendo de la dificultad del análisis de las propuestas. (Anexo 12)

PROCESO OPERATIVO CRÍTICO: - Aceptación de propuesta por el cliente, Programación y ejecución del servicio y Entrega de servicio terminado. PROPUESTA #03: Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.

PERIODO DE IMPLEMENTACIÓN: abril 2022 a junio 2022.

Para poder eliminar las deficiencias en la ejecución de los procesos, poder entregar en el tiempo establecido sin quejas ni reclamos por partes del cliente, la empresa de servicios estandarizó sus procedimientos en un Manual de Procedimientos del Área Operativa y los difundió con todo su personal técnico operativo. Además de ello, estableció un programa de capacitaciones que viene ya ejecutándose por meses. Por otro lado, la planificación y la ejecución de las reuniones mensuales (son llevadas de manera virtual por medio del ZOOM) con todo el personal de la empresa permitió al Jefe Operativo de la empresa de servicios detectar a tiempo otros fallos y abordarlos con acciones correctoras inmediatas (Anexo 13).

3. Medir la satisfacción final del cliente luego de aplicada la gestión por procesos

Para la obtención del nivel de satisfacción final del cliente luego de aplicadas las mejoras en los procesos y en relación con los servicios que la empresa de servicios les brindó, se empleó nuevamente el mismo cuestionario (Anexo 5) a los 03 usuarios que brindaron la conformidad de los servicios

ejecutados en el mes de junio 2022. Las empresas fueron las mismas evaluadas en el primer filtro, por ello se encuestó a GELAFRUT S.R.L., DANPER PERU S.A.C., UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C. En ellas se recolecto de igual forma la información tanto de los elementos tangibles, la garantía, la empatía, la fiabilidad y la capacidad de respuesta para la atención de sus servicios (Anexo H1). A continuación, se muestra el resumen general considerando todas las dimensiones mencionadas de la medición de la satisfacción actual de los clientes de la empresa de servicios.

Tabla 6

Respuestas de los clientes de la empresa de servicio en la medición final de la satisfacción al cliente, abril, 2022.

Satisfacción inicial del cliente																	
Cliente	Elemento tangible		Garantía			Empatía			Fiable					Capacidad de Respuesta			
	P.01	P.02	P.03	P.04	P.05	P.06	P.07	P.08	P.09	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17
Cliente 01: Gelafrut S.R.L.	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
Cleinte 02: Danper Perú S.A.C.	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Cliente 03: Universidad Continental S.A.C.	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4

Nota: Datos de estudio. Esta tabla muestra las respuestas del cliente de acuerdo con sus indicadores donde significa lo siguiente

1: Totalmente Insatisfecho, 2: Insatisfecho, 3: Medianamente Satisfecho, 4: Satisfecho y 5: Totalmente Satisfecho.

En la tabla 6, se determina, las respuestas por cada una de las 17 preguntas obtenidas en la evaluación final del cuestionario para medir la satisfacción final de los clientes de una empresa de servicios (Anexo 5).

Tabla 7

Medición de la satisfacción final del cliente en una empresa de servicios, abril, 2022.

Satisfacción final del cliente																				
Escala de Medición	Elemento tangible		Garantía			Empatía			Fiable					Capacidad de Respuesta				TOTAL	%	
	P.01	P.02	P.03	P.04	P.05	P.06	P.07	P.08	P.09	P.10	P.11	P.12	P.13	P.14	P.15	P.16	P.17			
Totalmente Insatisfecho (TI)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Insatisfecho (I)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Medianamente Satisfecho (MS)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
Satisfecho (S)	1	2	3	3	2	3	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	40	78%
Totalmente Satisfecho (TS)	2	1	0	0	1	0	1	1	0	0	2	1	0	1	1	0	0	0	11	22%
TOTAL	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51	100%

Nota: Datos de estudio. Los números indican la cantidad de respuestas por cliente en cada indicador de medición.

En la tabla 7, se determina, según las respuestas de los 03 clientes en relación con su satisfacción final de los servicios que adquieren de la empresa, los siguientes valores: Están Totalmente Insatisfechos: 0%, Están Insatisfechos: 0%, Están Medianamente Satisfechos: 0%, Están Satisfechos: 78%, Están Totalmente Satisfechos: 22%.

Posterior a la aplicación de las mejoras en los procesos críticos identificados del Área Operativa de la empresa de servicios. obtenemos el siguiente cuadro comparativa de la satisfacción inicial y final de sus 03 cliente en relación con la modificación de sus procesos.

Tabla 8

Cuadro comparativo de la medición de la satisfacción del cliente antes y después de aplicadas la gestión de procesos en una empresa de servicios, junio, 2022.

Escalas	Medición Inicial de la Satisfacción del Cliente	Medición Final de la Satisfacción del Cliente	%Variación
Totalmente Satisfechos	6%	22%	16%
Satisfechos	41%	78%	37%
Medianamente Satisfechos	33%	0%	-33%
Insatisfechos	12%	0%	-12%
Totalmente Insatisfechos	8%	0%	-8%

Nota: Datos de estudio.

En la tabla 8, se visualiza que dadas las mejoras en los procesos del servicio que ofrece la empresa de servicios a sus clientes, se incrementó la satisfacción de estos en junio del 2022, en un 16% y 37% en lo que corresponde sentirse totalmente satisfecho y satisfecho respectivamente.

Este valor también nos indica que efectivamente la hipótesis fue verdadera, dado a que la satisfacción mejoro en el periodo de evaluación y luego de aplicada la gestión por procesos.

4. Análisis inferencial de la variable dependiente

Prueba de normalidad de la satisfacción del cliente

H₀: Los datos de satisfacción del cliente tienen distribución normal.

H₁: Los datos de satisfacción del cliente no tienen distribución normal.

Regla:

Si $p \leq 5\%$ se rechaza H₀

Si $p > 5\%$ se acepta H₀

Tabla 9*Pruebas de normalidad – Antes.*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisf	.385	3		.750	3	.000

Nota: Resultados obtenidos de Spss v.25.

Los datos con los que se trabajó son menores a 50 (3), por ello se trabaja con Shapiro-Wilk, siendo así la Significancia Menor del 5%, los datos no tienen un comportamiento normal por lo tanto se utiliza la prueba U de Mann Whitney.

Contrastación de hipótesis

H₀: La aplicación de la gestión por procesos no mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.

H₁: La aplicación de la gestión por procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.

Tabla 10

Cálculo de la hipótesis mediante la U de Mann Whitney.

	Satisfacción
U de Mann-Whitney	,000
W de Wilcoxon	6,000
Z	-1,964
Sig. asintótica(bilateral)	,049
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,100b

Nota: Resultados obtenidos de Spss v.25.

Por lo tanto, según el análisis de la prueba U de Mann Whitney se rechaza la hipótesis nula ya que Sig. asintótica(bilateral) es 0.49, por lo que se acepta la hipótesis alternativa donde la Aplicación de la Gestión por Procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.

V. DISCUSIÓN

En los resultados obtenidos por Rodríguez (2018), en su investigación titulada “Gestión por procesos para mejorar la Satisfacción del Cliente en el Área de Ventas de la empresa C.C. RODRIGUEZ S.R.L., 2018” respecto a la medición de la satisfacción del cliente inicial empleó como muestra a 100 clientes, usando el modelo de encuesta SERQUAL dando como resultado que el 4% estaban totalmente insatisfechas, el 60% de los clientes estaban insatisfechos y el 36% estaban ni muy satisfechas ni muy insatisfechas con el servicio que recibían de la empresa, esta herramienta le permitió obtener datos más precisos dado a que población fue considerable; caso contrario a lo que sucedió con la presente investigación, ya que para la medición de la satisfacción inicial se utilizó una encuesta direccionada a teoría en relación a las cinco dimensiones de la calidad de servicio que Impacto Científico (2017) determina; pues en la presente investigación se utilizó un cuestionario con 17 ítems donde se consideró plasmar preguntas en relación a los elementos intangibles, a la capacidad de respuesta, fiabilidad, seguridad y empatía que la empresa de servicios ofrecía a sus clientes, esto fue aplicado a 3 clientes que se tuvo como muestra puesto que el estudio fue realizado en una empresa de pequeña envergadura, pero de igual forma se obtuvieron resultados del nivel de satisfacción pues se determinó que los clientes tenían una valoración de un servicio totalmente insatisfecho del 8%, insatisfecho del 12%, medianamente satisfechos con un valor de 33%, satisfechas en un 41% y totalmente satisfechas en un 6%; con ambos resultados de ambas investigaciones se muestra que hay más de una forma de poder encontrar el nivel de satisfacción respecto al servicio que se otorga a los clientes en las empresas de distintos rubros.

También, considerando aportes teóricos respecto al segundo objetivo que fue describir la aplicación de la gestión por procesos en una empresa de servicios, pues el diagrama de SIPOC fue muy determinante pues ASANA (2022), revela que dicha herramienta está considerada como parte de la gestión por procesos de una organización, ya que permite identificar 05 componentes importantes como lo son los proveedores, las entradas, los procesos, las salidas y los clientes; pues ello fue indispensable para el análisis y la determinación de todo aquello que conforma el proceso operativo de la empresa en estudio; de

igual forma cabe resaltar que esta herramienta viene de la mano con el mapa de procesos (ESAN, 2016), ya que la correlación de ambos permitió identificar adecuadamente aquellos procesos operativos o claves a la cual se direccionó la presente investigación.

En el desarrollo se determinó el hallazgo de 02 procesos estratégicos, 07 procesos operativos y 01 proceso de soporte mediante el uso del mapeo por procesos, de las cuales solo se consideró analizar aquellos procesos operativos (Figura 2). El uso de este tipo de mapa de procesos también fue considerado por Bustamante & Villanueva (2018) en su investigación científica, pero la diferencia estuvo en que dicho investigador consideró desglosar los procesos en actividades para que le permitiera establecer sus diagramas de flujo y con ello describir el procedimiento de desarrollo de dicho proceso, identificando su inicio y su fin, esto con la finalidad de trabajar con una población y muestra específica que lo acercaba más a las deficiencias que perjudican el correcto y adecuado desarrollo de los procesos de una empresa de gran dimensión.

Para la identificación de los procesos operativos que afectaban la satisfacción del cliente se aplicó una entrevista al jefe de operaciones de la empresa en estudio, se analizó los resultados del cuestionario que se empleó para la medición de la satisfacción del cliente, y bajo la recolección de ambos datos, se construyó una matriz FMEA. Dicha matriz permitió identificar los procesos operativos críticos que impactaban negativamente en la satisfacción del cliente la empresa de servicios, dichos procesos fueron Visita Técnica, Envío de Propuesta Técnica y Económica, Aceptación de Propuesta por el Cliente, Programación y ejecución del servicio, Entrega de Servicio. Por otro lado, y en relación con este párrafo en la tesis de Terrones (2017) señala que el diagrama que le permitió identificar 27 operaciones críticas en sus procesos de evaluación para la respectiva aplicación de mejoras fue el Diagrama FAST. Se considera por ello que existen muchas herramientas que pertenecen a la Metodología QFD o Calidad Total que sirven para identificar de manera rápida y segura aquellos procesos que no agregan valor a la empresa.

De igual manera, Yudanthy (2018), en su investigación aplicada empleó entrevistas y recolección de datos, permitiéndole registrar información para la construcción de su matriz FMEA, esto lo utilizó para determinar sus fallos, efectos y causas de aquellos procesos críticos que aquejaban a su empresa de

estudio, de igual forma los procesos críticos que abordo e implemento mejoras fueron aquellos donde su ponderación NRP fueron altas.

Esta teoría en relación con el Análisis de Modos de Fallos y Efectos (FMEA) combina claramente la relación existente entre producto y servicio que ofrece una empresa considerando la probabilidad de ocurrencia de fallos continuos que se puedan presentar en los procesos determinados como claves. Cabe resaltar que ante los resultados de esta matriz siempre se da inicio por las fallas más graves. (ESAN, 2020)

Es así que se considera que la investigación desarrollada por Angulo (2017), en su tesis titulada “Aplicación de la gestión por procesos y su impacto en la productividad de la empresa de calzado Industrias Gian Pierre, 2017”, se asemeja al presente estudio, dada que se consideró la metodología QFD de manera amplia, pues desplego todas las funciones de calidad, es aquí donde antes de llegar a la construcción de una Matriz FMEA, primero desarrolló la casa de calidad 1, el corredor de clientes (CAS), el SUBCAS, sus pre KPI's, estableció los criterios S.M.A.R.T., para posteriormente emplear el diagrama de Pareto, y obtener con ello los KPI's finales, con ello armó el diagrama FAST, la casa de calidad 2 y por último usó los 5 ¿por qué?, todo ello le permitió un análisis más direccionado a la calidad total del producto que la empresa ofrecía; con ello se determina que de igual forma para aplicar la gestión por procesos se pueden utilizar notables herramientas de estudio que permiten analizar más minuciosamente cada problemática en la que una empresa en investigación se ve inmersa.

Ya una vez desarrollo la matriz FMEA, se propusieron acciones correctivas y/o de mejora, para disminuir el Índice Prioritario de Riesgos (NRP), fue así como se plantearon la implementación de una alianza con técnicos a nivel nacional, la contratación de un personal con la experiencia y conocimiento en elaboración de presupuestos, asimismo, se acordó estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y realizar reuniones mensuales para conocimiento de las deficiencias o mejoras que pudiera plantear por el bien común de los procesos operativos de la empresa.

De igual forma, en este punto es que varios investigadores consideran un sin número de propuestas de mejora siempre y cuando se adecuen tanto al

ambiente donde están sus instalaciones o al costo que la empresa esté dispuesta asumir como una implementación de mejora.

Pues también se puede encontrar en la investigación de Angulo (2017) que posterior a la identificación de procesos críticos determinó aplicar 09 propuestas de mejora que fueron: Elaboración de informes de cotización incluyendo los precios del calzado, la realización de capacitaciones al encargado del proceso de diseño y desarrollo, la modificación al actual procedimiento de las actividades de la producción de calzado, la realización de la compra de la máquina de hacer agujeros G-300, la programación y ejecución de capacitación técnica a los operarios del departamento de producción, la reasignación del encargado de realizar las actividades, la aplicación Layout, la aplicación de las 5 “S” y por último y no menos importante la estandarización de procedimientos.

Por otro lado, también es importante mencionar que dentro de la investigación de Terrones (2017) titulada “Aplicación de la gestión por proceso en el Servicio de Monitoreo de Aguas Industriales Asesores S.A.C., 2017”, luego de identificado sus procesos críticos, se manejó otro tipo de propuestas de mejora como lo fueron: Modificar su página web de la empresa, en referencia a la información de cotización de servicio se procedió a estandarizarla, se efectuó cambios en las funciones del personal, de la misma manera se modificó los planes de trabajo y el diseño de los informes de pago. Todo ello generó el incremento de la satisfacción del cliente a un 100%.

En este contexto, es que de la misma manera se considera ahondar en la investigación de Villanueva y Bustamante (2018), titulada “Aplicación de la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en el área de Fiscalización Minera de la Gerencia de Energía, Minas e Hidrocarburos La Libertad, 2018” e indicar que también las propuestas de mejora consideradas no fueron las mismas, pues en este estudio se aplicaron planes de mejora direccionados a la reducción de tiempos muertos que generaba tiempos perdidos, todo esto fue logrado dada a la actualización de los procedimientos de trabajo.

Por último, en la obtención de la medición de la satisfacción final del cliente de la empresa de servicios, de igual forma se empleó la misma guía de cuestionario con 17 preguntas donde se consideraba obtener información por parte del cliente sobre su evaluación de los Elementos Tangibles, Garantía,

Empatía, Fiabilidad y Capacidad de Respuesta que la empresa de servicios ofrecía al momento de ejecutar sus servicios en sus instalaciones, cabe señalar que la aplicación de la gestión por procesos con sus propuestas de mejora aplicadas, mejoró significativamente la satisfacción del cliente incrementándose en un 16% y 37% como Totalmente Satisfecho y Satisfecho respectivamente.

Con dichos datos y cotejando también con la investigación Rodríguez (2018) quién consideró también realizar lo mismo, pues aplicó la medición inicial y final de la satisfacción al cliente, registrando aquellos datos comparativos que efectivamente permitió determinar que las mejoras aplicadas incrementaron significativamente la satisfacción del cliente, encontrándose valores del 13% que están totalmente satisfechos, 55% que están satisfechos, 32% que están ni muy satisfechos ni muy insatisfechos.

Así pues Rodríguez (2018), en la contrastación de su hipótesis planteada, por ser de comportamiento normal usó la prueba T de student donde se rechaza la consideración de la hipótesis nula ya que $t = 133.925$ y $p = 0.000$ lo cual indica que es menor al 5%, aceptando de esta forma la hipótesis alternativa; en cambio en la presente investigación dado que los datos no tienen un comportamiento normal, se utilizó la prueba U de Mann Whitney, donde también se rechazó la hipótesis nula, ya que Sig. asintótica(bilateral) es 0.049 y es menor a 0.05, de esta forma se acepta la hipótesis alternativa donde la Aplicación de la Gestión por Procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.

Con todo lo mencionado se puede confirmar y corroborar que la gestión por procesos mejora procesos críticos, que en muchas ocasiones los empleadores desconocen, siendo estos los causantes de que muchas de las pequeñas y medianas empresas cierran sus puertas definitivamente. Es bajo esta premisa que también Bitkowska (2018) nos confirma con su investigación que la maximización del conocimiento y el desarrollo de competencias que favorezcan a una organización va a depender totalmente del adecuado funcionamiento de la gestión por procesos.

También Begazo y Fernández (2017), hacen hincapié que la aplicación de la gestión por procesos siempre requerirá tanto de una adecuada inversión tiempo y como de una dedicación de compromiso frente al manejo de aquellos

procesos a la cual se intervenga. Todo esto conlleva a que la satisfacción del cliente sea óptima.

Para culminar es importante mencionar, que la presente investigación evidenció debilidades en relación con la aplicación de técnicas e instrumentos usados para la determinación de los procesos críticos y propuestas de mejora, se considera que bajo la aplicación de otros instrumentos como lo aplicado en la tesis de Angulo (2017) o Terrones (2017), se hubieran conocido todos aquellos procesos críticos que afectan la satisfacción de sus clientes, de igual forma esto hubiera sido de vital ayuda para la aplicación de más propuestas de mejora donde abracaran más áreas de trabajo de la empresa. Por ende, es recomendable que un próximo estudio este direccionada a la aplicación de más herramientas de metodología QFD.

VI. CONCLUSIONES

1. En la determinación de la medición de la satisfacción inicial del cliente se obtuvo que la insatisfacción del cliente variaba entre los siguientes valores: Están Totalmente Insatisfechos 8%, Insatisfechos 12%, Están Medianamente Satisfechos 33%, y la satisfacción entre: Están Satisfechos: 41% y Están Totalmente Satisfechos: 6%.

2. En la descripción de la aplicación de la gestión por procesos se inició con la definición y análisis de aquellos procesos del área operativa de la empresa de servicios, logrando identificar 2 procesos estratégicos, 7 procesos operativos y 1 proceso de soporte; dentro de esta identificación se resaltó y se trabajó con los procesos operativos que fueron 7; procediendo de esta forma con la identificación de los 5 procesos operativos que afectaban la satisfacción del cliente según los valores obtenidos en el Índice Prioritario de Riesgo (NRP), estos procesos operativos determinados como críticos fueron: Visita Técnica., Envío de Propuesta Técnica y Económica, Aceptación de Propuesta por el Cliente, Programación y ejecución del servicio, Entrega de Servicio. Con los datos registrados en relación con la criticidad de cada proceso operativo señalado, se aplicó 3 mejoras: Establecer una alianza con técnicos a nivel nacional, Contratar un personal con la experiencia y conocimiento en elaboración de presupuestos y Estandarizar procedimientos, establecer un programa de capacitación y reuniones mensuales.

3. Finalmente, en la determinación de la medición final de la satisfacción final del cliente de la empresa y posterior a la aplicación de la gestión por proceso, se obtuvo que la insatisfacción se redujo a cero mejorando la satisfacción del cliente en los valores siguientes: Están Satisfechos: 78% y Están Totalmente Satisfechos: 22%. Fue con estos datos que mediante la aplicación de la prueba U de Mann Whitney, se aceptó la hipótesis alternativa donde la Aplicación de la Gestión por Procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.

VII. RECOMENDACIONES

1. Gracias a la presente investigación y a los resultados obtenidos, se recomienda aplicar la gestión por procesos al Gerente General o Dueño de cualquier empresa, puesto que identificar oportunamente procesos críticos puede conllevar a evitar pérdidas y a generar grandes beneficios que faciliten a las empresas a lograr alcanzar sus metas propuestas.

2. Asimismo, se recomienda al Gerente General o a quien haga su vez de representante de una empresa, mantener siempre actualizados en conocimientos y técnicas de trabajo a todo el personal de una empresa, puesto que ello los mantendrá a la vanguardia de la identificación de fallos que perjudiquen sus procesos y gracias a la adquisición de dichos conocimientos, serán ellos mismos las personas capaces de dar solución a lo detectado. También, se sugiere a los Jefes de Área de dicha empresa, siempre mantener actualizado los procedimientos de trabajo de cualquiera sea la operación, cada que surja alguna actualización de la forma o método a emplear desde el inicio hasta el fin de la ejecución de un servicio, porque ello evitara desorden en su ejecución y/o quejas por parte del cliente, al evidenciar inconformidades en la entrega de los servicios solicitados.

3. Finalmente, se recomienda al Gerente General o dueño de la empresa que utilice indicadores de medición y/o implemente formatos de evaluación de satisfacción del cliente, para que dichos documentos sean aplicados al termino de cada servicio entregado, pudiendo obtener de ello importantes consideraciones para evitar caer en errores que perjudiquen la calidad de servicio que brinda esta.

REFERENCIAS

- Albán, M., Vizcaíno, G., y Tinajero, F. (2017). La gestión por procesos en las Instituciones de Educación Superior. Dirección de Investigación UTCIENCIA, 1(3), 140-149. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/17>
- Angulo, P.P, (2017). Aplicación de la gestión por procesos y su impacto en la productividad de la empresa de calzado Industrias Gian Pierre, 2017. [Tesis para obtener el Título Profesional de Ingeniera Industrial, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Arbeláez, R. G., & Mendoza, P. (2017, 7-17). Relación entre gestión del director y la satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador- ISSN 1025-5583. Scielo Perú, 78(2), 154-160. DOI: <https://doi.org/10.15381/anales.v78i2.13197>
- Arboleda, L., Baño D., y Villacrés, E. (2016). Incidencia de la infraestructura sobre la satisfacción de los clientes y vendedores en la Empresa Municipal Mercado de Productores Agrícolas San Pedro de Riobamba (EMMPA) Industrial Data, 19(2), 42-48. <https://doi.org/10.15381/idata.v19i2.12814>
- Armstrong, G. & Kotler, P. (2017). Fundamentos del Marketing (13a edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- ASANA. (2022, 17 de mayo). <https://asana.com/es/resources/sipoc-diagram>
- Barrios, Contreras y Olivero (2019). “La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. Información Tecnológica” 30(2), 103–113. Recuperado de: <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Begazo, J., y Fernandez, W. (2017). Gestión por procesos y su relación con el plan estratégico en un contexto de modernización de la gestión pública peruana. Gestión En El Tercer Milenio, 19(37), 25-30. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/13773>
- Bitkowska, A. (2018), Business process management centre of excellence as a source of knowledge. Business Management and Education, 16, 121-132. <https://doi.org/10.3846/bme.2018.2190>

- Bravo, Carrasco Juan. 2013. Gestión de Procesos. Santiago de Chile: Evolución S.A, 2011, p. 10. ISBN 978-956-7604-20-3.
- Castro, J., Pazos, B., y Quisimalin, H. (2019). Satisfacción del cliente: perspectiva de medición en el sector hotelero. Mikarimin Revista Científica Multidisciplinaria.
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1374>
- Chepkwony, J. K. (2019). The Effect of Customer Complaints Resolution Strategies on Customer Satisfaction Eldoret Based Banks, Kenya. EA Journals. 7(6), 1-20. <https://www.eajournals.org/wp-content/uploads/The-Effect-of-Customer-Complaints-Resolution-Strategies-on-Customer-Satisfaction-Eldoret-Based-Banks-Kenya.pdf>
- COMEXPERU. Consultado el 01 de enero del 2022.
<https://www.comexperu.org.pe/>
- Conexión ESAN. (2020, 09 de enero). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-la-matriz-amfe-y-para-que-sirve-1>
- Contreras, F.; Olaya J. & Matos, F. (2017). Gestión por Procesos, Indicadores y Estandáres para Unidades de Formación. Biblioteca Nacional del Perú N°2017-02393.
- Da Silva, B., & de Campos, R. (2020, 06 22). An application of business process management in a dental clinic. Gepros - ISSN: 1984-2430, 15(3), 102-116. doi:DOI: 10.15675/gepros.v15i3.2733
- Gabryelczyk, R., Jurczuk, A., y Roztock, N. (12 de Agosto del 2016). Business Process Management in Transition Economies: Current Research Landscape and Future Opportunities. Proceedings of the 22th Americas Conference on Information Systems (AMCIS), 2016.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2819767
- Gil, Jose. (2020). COMT004PO: Fundamentos de atención al cliente (Edición 1.0), 210-238. Editorial Elearning S.L.
- Guerrero, M., Parra, R., y Arce, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. INNOVA Research Journal, 3(8), 140-146. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.879>
- Hernández, A. (2017). Gestión por procesos en la Ciencia e Innovación Tecnológica en Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas. Archivo Médico de Camagüey, 21, 717-728.

https://www.researchgate.net/publication/323153447_Gestion_por_procesos_en_la_Ciencia_y_la_Innovacion_Tecnologica_Universidad_de_Ciencias_Medicas_de_Matanzas

Impacto Científico. (2017, 14 de noviembre).

<https://biblat.unam.mx/hevila/Impactocientifico/2017/vol12/no2/8.pdf>

Implementación de un sistema de gestión de la calidad para mejorar la satisfacción de los clientes de la empresa P&M SUPPORT - Trujillo, 2016. Cruchaga R. 2017. 1, Lima: Revistas Científicas de la Universidad César Vallejo (UCV), 18 junio 2017, Universidad Cesar Vallejo, Vol. 5, p. 9. 2307-4736.

Innovación de procesos y de gestión en un sistema de gestión de la calidad para una industria de servicios. Ávila Olaya, and Alfonso Morales. 2019. 1, Chile: EBSCOhost. 15 mayo 2019, Revista Chilena de Economía y Sociedad, Vol. 13, p. 22. 0718-3933.

Instituto Peruano de Economía. Consultado el 12 de noviembre del 2021.

<https://www.ipe.org.pe/portal/covid-19-cual-es-la-situacion-del-mercado-laboral-peruano-en-tiempos-de-pandemia/>

Izquierdo, F. (2019). Atención al cliente en el proceso comercial ADGD0308. Viera: IC Editorial

Jham, V. (2018). Customer Satisfaction, Service Quality, Consumer Demographics and Word of Mouth Communication Perspectives: Evidence From the Retail Banking in United Arab Emirates. Academy of Marketing Studies Journal, 22(1).

https://www.researchgate.net/publication/336770903_CUSTOMER_SATISFACTION_SERVICE_QUALITY_CONSUMER_DEMOGRAPHICS_AND_WORD_OF_MOUTH_COMMUNICATION_PERSPECTIVES_EVIDENCE_FROM_THE_RETAIL_BANKING_IN_UNITED_ARAB_EMIRATES

Kanwal, R., y Yousaf, S. (Octubre del 2019). Impact of Service Innovation on Customer Satisfaction: An Evidence from Pakistani Banking Industry. Emerging Economy Studies, 5(2), 125–140.

<https://doi.org/10.1177/0976747919870876>

Lee, Y., Wang, Y., Lu, S., Hsieh, Y., Chien, C., Tsai, S., y Dong, W. (diciembre del 2016). Empirical research on customer satisfaction study: a consideration of different levels of performance. SpringerPlus.

https://www.researchgate.net/publication/308181430_An_empirical_research_on_customer_satisfaction_study_a_consideration_of_different_levels_of_performance

Lucena, L. y Maria, M.; Gestão da Qualidade com Foco no Atendimento ao Cliente: Estudo Realizado na Cidade de Mauriti-CE. *Online Revista de psicología* [en línea]. 2018, vol. 12, n.º 42. [Fecha de consulta: 15 de enero de 2022]. Disponible en: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1364/1958>

Mamani, E.A., (2019). Modelo de gestión por procesos para mejorar los costos del Grupo Constructor Carguz S.R.L. en el 2019. [Tesis para obtener el Título Profesional de Ingeniera Industrial, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.

Martínez, M.A. Hernández, M.J. Hernández, M.V. (2017). *Psicometría*. Madrid: Alianza

Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., y Comas, R. (2019). Procedimiento para a gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Dialnet*, 27(2), 328-342. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7046835>

Ministerio de la Producción. Consultado el 01 de enero del 2022. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-ooe/estadisticas-mipyme>

Modelo de gestión de procesos para mejorar el desempeño en el área AgriFood. Delgado Seclen, and Calsina Miramira. 2019. 2, Lima: UNMSM, 2019, *Revista Industrial*, Vol. 22. 1560-9146.

Molina, R.C. (2017). Modelo de Gestión por Procesos para la producción de un gel energizante con Stevia, para la empresa Vitafarma Ecuador CIA. LTDA. [Tesis para obtener el Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/11875>

Moura y Magalhães. (2017). "Satisfação de usuários da atenção primária à saúde: um estudo qualitativo no Nordeste do Brasil" Recuperado de: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141432832016005020101&script=sci_abstract&tIng=es

Nápoles, L., Tamayo, P., y Moreno, M. (Abril – Junio del 2016). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones universitarias. *Revista*

- Científica Electrónica Ciencias Holguín, 22(2), 1-16.
<https://www.redalyc.org/pdf/1815/181545579003.pdf>
- Organización de los Estados Americanos. Consultado el 03 de enero del 2022.
<http://www.sice.oas.org/>
- Organización Internacional del Trabajo. Consultado el 01 de enero del 2022.
https://www.ilo.org/empent/units/boosting-employment-through-small-enterprise-development/WCMS_831321/lang--es/index.htm
- Padilla, D., Herrera, R., Acevedo, J., y Pardillo, Y. (2016). Buscando la satisfacción del cliente. Estudio en el Centro de Inmunología Molecular. Dialnet, 37(3), 313-322.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5712238>
- Palacios, W., Félix, M., y Ormaza, M. (2016). Medición de la satisfacción con la calidad del servicio prestado en una dirección financiera municipal. Dialnet, 7(1), 24-32.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197574>
- Pejić, M., Vuksic, V., Suša, D., y Stjepic, A. (2019). BPM and BI in SMEs: The role of BPM/BI alignment in organizational performance. International Journal of Engineering Business Management, 11, 1-16.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1847979019874182>
- Perancangan dan penerapan sistem manajemen mutu iso 9001:2015 di pt. siantar top, sidoarjo, jawa timur. Dewi Yudanthi, . 2018. 1, s.l. : Universitas Surabaya, 2018, CALYPTRA-Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya, Vol. 7.
- Rahimi, F., Møller, C., y Hvam, L. (Febrero del 2016). Business process management and IT management: The missing integration. International Journal of Information Management, 36(1), 142-154.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.10.004>
- Rivera (2017). "Satisfacción de usuarios en el instituto nacional del diabético Honduras-diciembre 2017" Recuperado de:
<https://www.cimel.felsocem.net/index.php/CIMEL/article/view/1101>
- Rodríguez, L.F. (2018). Gestión Por Procesos Para Mejorar La Satisfacción Del Cliente En El Área De Ventas De La Empresa C.C. Rodríguez S.R.L 2018. [Tesis para obtener el Título Profesional de Ingeniera Industrial, Universidad César Vallejo].

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/25276>

- Shafiq Ur, R., & Muhammad, T. (2020, octubre). User Satisfaction with Resources and Services of Public Libraries User Satisfaction with Resources and Services of Public Libraries of Lahore, Pakista. 1-31. Retrieved julio 10, 2021, from <https://www.researchgate.net/publication/344862520>
- Suchánek, P., y Králová, M. (2019). Customer satisfaction, loyalty, knowledge and competitiveness in the food industry. *Economic Research-Ekonomika Istraživanja*, 32(1), 1237-1255. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2019.1627893>
- Suša, D., Tomičić, K., Vukšić, V. (2018). Social business process management in practice: Overcoming the limitations of the traditional business process management. *International Journal of Engineering Business Management*, 10, 1-10. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1847979017750927>
- Terrones, F.S, (2017). Aplicación de gestión por procesos en el Servicio de Monitoreo de Aguas Industriales para mejorar la satisfacción del cliente en Químicos Industriales Asesores S.A.C., 2017. [Tesis para obtener el Título Profesional de Ingeniera Industrial, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Universidad ESAN. (2016, 16 de octubre). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion>
- Uribe, A.J. (2018). Gestión por procesos de la línea de producción de Portarretratos: Caso USM Colomba SAS. [Tesis para obtener el Título Profesional de Ingeniero Administrador, Universidad EIA]. <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/1941>
- Villanueva, D.C. & Bustamante, L.O. (2018). Aplicación de la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en el área de Fiscalización Minera de la Gerencia de Energía, Minas e Hidrocarburos La Libertad, 2018. [Tesis para obtener el Título Profesional de Ingeniera Industrial, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/36765>

ANEXOS

Anexo 1:

Tabla 11

Operacionalización de variables.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Variable independiente: Gestión por Procesos	Gestión por Procesos (Variable Independiente - Cualitativa) que vendría a ser según CONTRERAS et. al. (2017) la forma de gestionar una empresa por medio de sus procesos, buscando la calidad que añade valor a los mismos, orientándolos a objetivos en función a las necesidades de los clientes.	Se aplicó las herramientas de la gestión por procesos: Diagrama SIPOC, Mapa de procesos y Matriz FMEA.	Identificación de procesos	Proveedores, Insumos, Procesos, Salidas y Clientes	Nominal
			Segmentación de procesos	Relación cliente – proceso	Nominal
			Fallos, efecto y causa	NRP	Nominal

Variable dependiente: Satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente (Variable Dependiente – Cualitativa) que según Kotler et al. (2017), nos dice que vendría a ser la respuesta del cliente al evaluar sus expectativas previas al rendimiento real del servicio adquirido.	Se empleó la teoría de las dimensiones de la calidad de servicio mediante la aplicación de una encuesta de 17 preguntas.	Tangible	1. Totalmente insatisfecho (TI) 2. Insatisfecho (I) 3. Medianamente satisfecho (MS) 4. Satisfecho (S) 5. Totalmente satisfecho (S)	Ordinal
			Garantía		
			Empatía		
			Fiable		
			Capacidad de respuesta		

Nota: Datos de estudio.

Anexo 2:

Tabla 12

Matriz de consistencia.

Problema general	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
¿La aplicación de la gestión por procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022?	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicar la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022. <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medir la satisfacción inicial del cliente de la empresa de servicios. - Describir la aplicación de la gestión por 	La gestión por procesos mejora la satisfacción del cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022.	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos.</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE: Satisfacción del cliente.</p>	<p>ENFOQUE: Cuantitativo, porque se aplicará un modelo de gestión para posterior evaluar y comparar la satisfacción del cliente.</p> <p>TIPO DE ESTUDIO: Aplicado.</p> <p>DISEÑO: Cuasi Experimental.</p> <p>TÉCNICAS: Encuesta, Observación directa, Análisis de información, Entrevista, Metodología QFD.</p> <p>INSTRUMENTOS: Cuestionario, Guía de Observación, Diagrama de SIPOC, Mapa de procesos, Guía de entrevista, Matriz FMEA.</p> <p>POBLACIÓN: La población 01 estuvo conformada por 03 trabajadores de las empresas de los clientes externos.</p> <p>MUESTRA: Lo constituyó el registro correspondiente de los 03 trabajadores de las empresas de los clientes externos.</p> <p>MUESTREO: El muestreo considerado para la presente investigación fue no probabilístico por conveniencia, dado que las poblaciones de la empresa son pequeñas y únicas. Por ende, se procedió para el presente estudio el uso de la población universal.</p>

	procesos en la empresa de servicios - Medir la satisfacción final del cliente luego de aplicada la gestión por procesos.			MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS: Estadística descriptiva – Análisis descriptivo.
--	---	--	--	--

Nota: *Datos de estudio.*

Anexo 3

Generalidad de la Empresa de servicios

Resumen Ejecutivo de la Empresa

La empresa de servicios es una empresa innovadora de Soluciones Integrales, Ingeniería, Construcción y Servicios Generales; que inicia sus labores con el propósito de comprometerse a brindar una atención de excelencia, calidad y garantía en la ejecución de sus actividades, para obtener de tal forma la satisfacción total, confianza y fidelización ofrece a sus clientes de los rubros minero, industrias, pesqueras, construcción y cualquier empresa del sector privado y publica.

Misión

Brindar la mejor opción de solución profesional, técnica y especializada, con la calidad y garantía que sus clientes esperan las 24 horas de los 7 días de la semana; para mitigar la generación de pérdidas por la no atención de sus requerimientos de servicios en el tiempo necesitado.

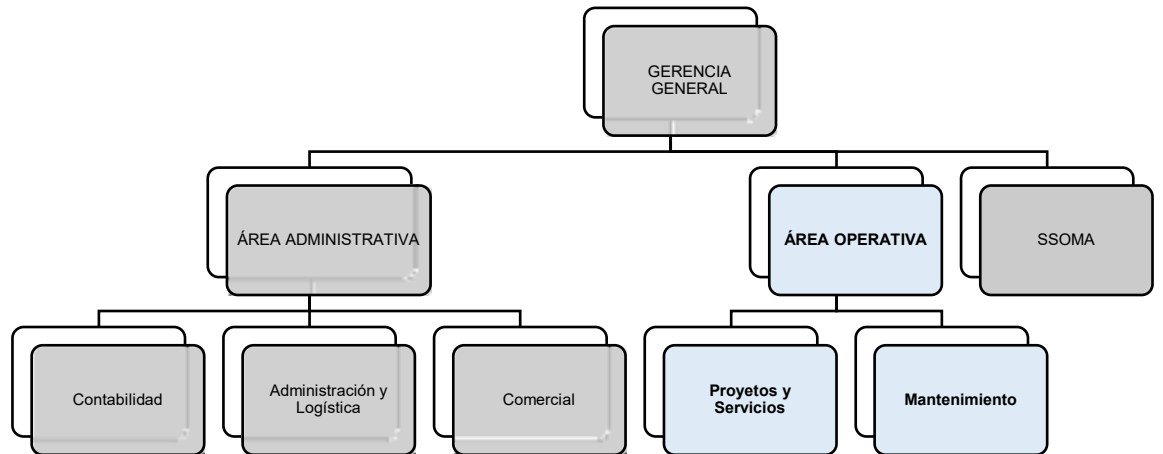
Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en su rubro a nivel nacional, por la excelencia en la calidad de solución integral garantizado que ofrece a sus diferentes clientes; generando de tal forma la contribución de incremento de puestos de trabajo disponibles para la contratación de nuevos colaboradores.

Anexo 4

Organigrama de la Empresa

La Empresa de servicios, actualmente está conformada por el siguiente organigrama.



Anexo 5

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS

I. OBJETIVO:

El presente cuestionado será aplicado con la finalidad de conocer la satisfacción que usted como cliente califica a los servicios que una empresa de servicios le ofrece.

II. INDICACIONES:

Por consiguiente, se presenta una serie de preguntas a la cual usted deberá responder con total veracidad, marcando con una (X) la respuesta que considere como correcta.

ESCALAS DE RESPUESTAS

Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Mediamente Satisfecho	Satisfecho	Totalmente Satisfecho
TI	I	MS	S	TS

III. PREGUNTAS:

A. ¿CUAL ES LA EMPRESA A LA QUE PERTENECE?

B. ¿QUE CARGO OCUPA EN LA EMPRESA A LA QUE PERTENECE?

ELEMENTOS TANGIBLES

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la presentación de los trabajadores de la empresa de servicios en sus instalaciones?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

2. ¿Se encuentra usted satisfecho con la información que la empresa le brinda en relación con todos los servicios que ofrece? (Evaluación de Brochure, Carta de Presentación, Otros).

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

GARANTÍA

3. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el uso de Máquinas y Equipos que la empresa de servicios usa al momento de la ejecución del servicio?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

4. ¿Se encuentra usted satisfecho con los materiales e insumos que utilizan al momento de ejecutar los servicios?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

5. Al momento de culminar los servicios, ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la operatividad del servicio?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

EMPATÍA

6. ¿La empresa de servicios le brinda una adecuada atención?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

7. ¿La empresa de servicios se preocupa por la atención del requerimiento de servicio que su representada tiene?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

8. ¿La empresa de servicios atiende sus requerimientos de servicio en el momento solicitado?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

FIABLE

9. ¿La empresa de servicios cumple con lo ofrecido para la atención de los servicios brindados a su empresa?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

10. ¿La empresa de servicios desempeña adecuadamente la ejecución de sus servicios?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

11. ¿La empresa de servicios entrega el servicio en el tiempo establecido?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

12. ¿La empresa de servicios muestra interés inmediato en la solución de quejas y reclamos en relación con el servicio ejecutado?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

13. ¿La empresa de servicios comete errores en la ejecución de los servicios que ejecuta en su empresa?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

CAPACIDAD DE RESPUESTA

14. ¿La empresa de servicios brinda una respuesta de atención rápido y eficiente?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

15. ¿Ante un llamado de emergencia, la empresa de servicios asiste inmediatamente a las instalaciones de su empresa?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

16. ¿La empresa de servicios ofrece la cantidad de mano de obra operativa adecuada para que los tiempos de ejecución de un servicio se cumplan?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

17. ¿La empresa de servicios ofrece la cantidad de máquinas y equipos adecuados para que los tiempos de ejecución de un servicio se cumplan?

1. TI 2. I 3. MS 4. S 5. TS

Anexo 6

GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo:

Estimado Jefe de Operaciones reciba usted un cordial saludo de mi persona, la presente entrevista es para conocer si la empresa de servicios. tiene una gestión adecuada con respecto a la atención de sus clientes.

Preguntas:

1. ¿Conoce usted cuales son los procesos del área operativa?
2. ¿Los procesos que se tienen en el área operativa están estandarizados?
3. ¿Se cuenta con procedimientos para la atención de sus clientes?
4. ¿El área operativa cuenta con un manual de procedimientos y funciones?
5. ¿El personal técnico bajo su cargo realiza adecuadamente su labor en la ejecución de sus servicios?
6. ¿Se le notifica inmediatamente cuando ocurren errores en el servicio?
7. ¿El área operativa y la empresa en general cuenta con políticas y/o procedimientos direccionados a evaluar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes? ¿De ser así, lo aplican al término de la ejecución de sus servicios?
8. ¿En el área operativa se evalúan los procesos de atención al cliente?
9. ¿Cuáles considera que son las deficiencias más comunes en el proceso operativo?

Anexo 7

Validación de expertos

Tabla 11: Validación por juicio de expertos.

Experto	Nombres y apellidos	Grado académico	Resultado
1	Ing. Lener Junior Cruzado Rojas	Maestro en Administración de Negocios – MBA	Aplicable
2	Ing. Luis Miguel Turpo Mansilla	Máster en Alta Dirección Empresarial – MBA	Aplicable
3	Ing. Ramon Ubaldo Lira Calampa	Maestro en Administración de Empresas con Especialidad en Gerencia de Proyectos	Aplicable

Elaboración: Propia.

Anexo 8

Validez de contenido de los instrumentos de recolección de datos.

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

Nombre del Instrumento	Cuestionario para medir la Satisfacción de los Clientes de una empresa de servicios		
Objetivo del Instrumento	Medir la satisfacción actual y final del cliente de una empresa de servicios		
Aplicado a la Muestra Participante	Clientes de la empresa de servicios.: GELAFRUT S.R.L., DANPER PERÚ S.A.C. Y UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C.		
Nombres y Apellidos del Experto	Lener Junior Cruzado Rojas	DNI N°	48423610
Título Profesional	Ingeniero Industrial	Celular	941839057
Grado Académico	Maestro en Administración de Negocios – MBA		
FIRMA		Lugar y Fecha:	Trujillo, 01 de Abril del 2022


FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

Nombre del Instrumento	Cuestionario para medir la Satisfacción de los Clientes de una empresa de servicios		
Objetivo del Instrumento	Medir la satisfacción actual y final del cliente de una empresa de servicios		
Aplicado a la Muestra Participante	Clientes de la empresa de servicios.: GELAFRUT S.R.L., DANPER PERÚ S.A.C. Y UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C.		
Nombres y Apellidos del Experto	Luis Miguel Turpo Mansilla	DNI N°	72782527
Título Profesional	Ingeniero Mecánico	Celular	982227675
Grado Académico	Máster en Alta Dirección Empresarial – MBA		
FIRMA	 LUIS MIGUEL TURPO MANSILLA CIP 267588	Lugar y Fecha:	Lima, 01 de Abril del 2022


FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

Nombre del Instrumento	Cuestionario para medir la Satisfacción de los Clientes de una empresa de servicios		
Objetivo del Instrumento	Medir la satisfacción actual y final del cliente de una empresa de servicios		
Aplicado a la Muestra Participante	Clientes de la empresa de servicios.: GELAFRUT S.R.L., DANPER PERÚ S.A.C. Y UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C.		
Nombres y Apellidos del Experto	Ramón Ubaldo Lira Calampa	DNI N°	74068117
Título Profesional	Ingeniero Civil	Celular	931610916
Grado Académico	Maestro en Administración de Empresas con Especialidad en Gerencia de Proyectos		
FIRMA	 ----- MBA. ING. RAMÓN UBALDO LIRA CALAMPA CIP N° 200319	Lugar y Fecha:	Lima, 01 de Abril del 2022

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

Nombre del Instrumento	Guía de entrevista para el jefe operativo		
Objetivo del Instrumento	Identificar las deficiencias del proceso operativo de una empresa de servicios		
Aplicado a la Muestra Participante	Jefe Operativo de la empresa de servicios		
Nombres y Apellidos del Experto	Lener Junior Cruzado Rojas	DNI N°	48423610
Título Profesional	Ingeniero Industrial	Celular	941839057
Grado Académico	Maestro en Administración de Negocios – MBA		
FIRMA	 LENER JUNIOR CRUZADO ROSAS V.B. LENER JUNIOR	Lugar y Fecha:	Trujillo, 01 de Abril del 2022

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

Nombre del Instrumento	Guía de entrevista para el Jefe Operativo		
Objetivo del Instrumento	Identificar las deficiencias del proceso operativo de una empresa de servicios		
Aplicado a la Muestra Participante	Jefe Operativo de la empresa de servicios		
Nombres y Apellidos del Experto	Luis Miguel Turpo Mansilla	DNI N°	72782527
Título Profesional	Ingeniero Mecánico	Celular	982227675
Grado Académico	Máster en Alta Dirección Empresarial – MBA		
FIRMA	 LUIS MIGUEL TURPO MANSILLA CIP 26 7588	Lugar y Fecha:	Lima, 01 de Abril del 2022

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO:

Nombre del Instrumento	Guía de entrevista para el Jefe Operativo		
Objetivo del Instrumento	Identificar las deficiencias del proceso operativo de una empresa de servicios		
Aplicado a la Muestra Participante	Jefe Operativo de la empresa de servicios		
Nombres y Apellidos del Experto	Ramón Ubaldo Lira Calampa	DNI N°	74068117
Título Profesional	Ingeniero Civil	Celular	931610916
Grado Académico	Maestro en Administración de Empresas con Especialidad en Gerencia de Proyectos		
FIRMA	 <small>MBA. ING. RAMÓN UBALDO LIRA CALAMPA CIP N° 240319</small>	Lugar y Fecha:	Lima, 01 de Abril del 2022

Anexo 9

Repuestas de la entrevista realizada al Jefe Operativo de la empresa de servicios.

1. ¿Conoce usted cuales son los procesos del área operativa? De manera general sí, todos los procesos parten desde el requerimiento de un servicio por el cliente, siguiente ala visita técnica, para posteriormente armar la propuesta técnica y económica del servicio, de ser aprobada procedemos a la programación de la misma, seguido a ello ejecutamos y entregamos el servicio y por último esperamos que el jefe de mantenimiento de cuál sea el cliente nos brinde la conformidad para proceder con ellos a retirarnos de las instalaciones del cliente.
2. ¿Los procesos que se tienen en el área operativa están estandarizados?
No.
3. ¿Se cuenta con procedimientos para la atención de sus clientes? No.
4. ¿El área operativa cuenta con un manual de procedimientos y funciones?
Solo con un manual de funciones.
5. ¿El personal técnico bajo su cargo realiza adecuadamente su labor en la ejecución de sus servicios? La mayor parte del tiempo si, el problema se

encuentra cuando estos no notifican de manera rápida errores cometidos en los servicios.

6. ¿Se le notifica inmediatamente cuando ocurren errores en el servicio? En ocasiones. Cuando es muy grave es de manera inmediata pero cuando creen que los técnicos mismos pueden solucionarlo se me notifica cuando las cosas no salen según lo que ellos esperan.
7. ¿El área operativa y la empresa en general cuenta con políticas y/o procedimientos direccionados a evaluar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes? ¿De ser así, lo aplican al término de la ejecución de sus servicios? No.
8. ¿En el área operativa se evalúan los procesos de atención al cliente? En ocasiones, cuando asisto a los trabajos suelo tener el trato directo con el usuario y verbalmente evaluó su conformidad a con el servicio.
9. ¿Cuáles considera que son las deficiencias más comunes en el proceso operativo? La demora en el envío de propuestas, en ocasiones no se pude asistir a las visitas técnicas por que se nos dificulta viajar generar gastos en viáticos y el problema está cuando no nos dan el servicio, ya nos ha pasado ello en reiterativas veces. También que no se le da muchas veces la importancia al requerimiento del cliente, no se utilizan los materiales propuestos en ocasiones para ahorrar costo.

Anexo 10

Alianza estratégica con Técnicos de otra ciudad, se doto de la Vestimenta de la empresa de servicios.

El costo en la dotación de la vestimenta y equipos de protección personal fueron.

MES - AÑO	TÉCNICO - CIUDAD	COSTO DE VESTIMENTA Y EPP
Mayo - 2022	Trujillo	S/. 98.00
Mayo - 2022	Huancayo	S/. 98.00
Mayo - 2022	Arequipa	S/. 98.00
TOTAL		S/. 294.00

Anexo 11

Registro fotográfico.



VISITA TÉCNICA EN LAS
INSTALACIONES DE DANPER PERÚ –
CHAO - TRUJILLO



VISITA TÉCNICA EN LAS
INSTALACIONES DE DANPER PERÚ -
TRUJILLO



VISITA TÉCNICA EN LAS
INSTALACIONES DE LA UNIVERSIDAD
CONTINENTAL DE HUANCAYO



VISITA TÉCNICA EN LAS
INSTALACIONES DE LA UNIVERSIDAD
CONTINENTAL DE AREQUIPA

Cabe mencionar que durante el mes de Mayo y Junio del 2022 se realizaron 06 visitas técnicas en las instalaciones de DANPER PERU S.A.C. y Universidad Continental S.A.C. Esto incurrió en un egreso de S/.300.00, dado a que por cada visita al técnico se le reconoce un pago de S/.50.00.

Anexo 12

Contratación de Juan Carlos, Especialista en Costos y Presupuestos.

CURRICULUM VITAE JUAN CARLOS CRUZ JANAMPA

Av. ROSA DE AMERICA 652, LOS OLIVOS

Email: JuanCarlosCruz2082@gmail.com

Ruc: 10417976634

Celular: 934883039 Fijo: 6815925



OBJETIVO

Profesional de Ing. Eléctrica en la Universidad Nacional Del Callao con conocimientos de computación en Office y AutoCAD.

Poseo habilidad para trabajar en equipo, rápido aprendizaje y aceptación de retos. Deseo asumir nuevas responsabilidades, formando parte de una organización que me permita desarrollarme profesionalmente.

I. DATOS PERSONALES

Fecha de Nacimiento	:	08 de noviembre de 1982
Lugar de Nacimiento	:	Lima
DNI	:	41797663
Estado Civil	:	Casado

II. ESTUDIOS REALIZADOS

Educación Primaria	:	C.E.N. "Señor de los Milagros" Comas 1989 – 1994
--------------------	---	--

Educación Secundaria	:	C.E.P. "Mariano Melgar" Los Olivos 1995 – 1999
----------------------	---	--

Educación Superior	:	"Universidad Nacional del Callao" Carrera de Ingeniería Eléctrica
--------------------	---	--

III. ESTUDIOS SUPERIORES

- CURSO DE CERTIFICACIÓN DE INSTALADORES ELECTRICISTAS PARA VIVIENDAS UNIFAMILIARES HASTA 10K REALIZADO EN EL COLEGIO DE INGENIEROS DEL CALLAO
- CURSO DE AUTOCAD NIVEL BASICO REALIZADO EN LA PRE DEL CALLAO "CIUNAC "
- UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERIA ELECTRICA

IV. EXPERIENCIA LABORAL

- **EMPRESA ELECTRO VOLT INGENIEROS S.A.**

Cargo: Encargado del Área de Proyectos Integrales

Desempeño: Realización de pruebas de Transformadores

Mantenimiento de equipos de baja tensión

Pruebas eléctricas en MT y BT

Encargado del Área de Logística

Y el Área de Proyectos Integrales

Tiempo: Mayo 2011 – Noviembre 2011

Referencia: Karen Calderón fijo 5610446

cel.: 998320160

- **EMPRESA ELECTRIC POWER**

Cargo: Encargado del Control de Calidad de Transformadores de Distribución

Desempeño: Realización de pruebas de Transformadores

Pruebas eléctricas en MT y BT

Encargado del Área de Control de Calidad

Y Supervisión de cableados eléctricos

Tiempo: Enero 2012 – Noviembre 2012

Referencia: Daniel Álvarez Torres cel.: 981959445

• **EMPRESA ELECTRO DIESEL NOR ORIENTE**

Cargo: Encargado del Control de Calidad de Mediciones de
Espesores de Ultrasonido

Desempeño: Realización de pruebas de Mediciones de
Ultrasonido en PETRO PERU-TALARA
Encargado del Área de Control de Calidad
Y Logística

Tiempo: Enero 2013 – Marzo 2014

Referencia: Javier Tivara Cieza cel.: 964691400

• **EMPRESA GEDIZA EIRL**

Cargo: Encargado del Área de Costos y Presupuestos
De Proyectos del Sector Construcción

Desempeño: Realización del área de Costos Presupuestos
De Proyectos de Obras Eléctricas
Encargado de la realización de presupuestos

Tiempo: Abril 2014 – Julio 2015

Referencia: Bertha Polanco cel.: 984746970

cel.: 964382965

• **EMPRESA COTABELEEC SAC**

Cargo: Encargado del Área de Presupuestos
Diseño de Tableros eléctricos

Desempeño: Realización del área de Presupuestos
Área de Diseño de tableros Eléctricos
Encargado de la realización de presupuestos

Tiempo: Julio 2015 – Enero 2016

Referencia: Mercedes Dóses fijo: 3530251

• **EMPRESA C&T SERVICIOS GENERALES SAC**

Cargo: Encargado del Área de Presupuestos Costos y Residencia

Desempeño: Realización del área de Presupuestos

Área de Costos y Valorizaciones

Encargado de Residencia en Obras

Obras:

-“Instituto Superior Cibertec Mall Aventura Plaza” – Bellavista Callao

-“Planta Industrial POLINPLAST Media Tensión” - Huachipa

-“Planta Industrial POLINPLAST Baja Tensión” - Huachipa

-“Campus de la Universidad Privada del Norte” – Sede Comas

Tiempo: Enero 2016 – Diciembre 2016

Referencia: Gustavo Cotos Ramos fijo: 6583389

• **EMPRESA INGENIERIA CG PERU SAC**

Cargo: Encargado del Área de Presupuestos y Costos

Desempeño: Realización del área de Presupuestos

Área de Costos y Valorizaciones

Tiempo: Diciembre 2016 – Agosto 2017

Referencia: Juan Gutierrez fijo: 7197111

Cel: 965 306 085

- **EMPRESA TECNICA INGENIEROS SRL**

Cargo: Encargado del Área de Presupuestos y Costos

Desempeño: Realización del área de Presupuestos
Área de Costos Valorizaciones y Licitaciones

Tiempo: Noviembre 2017 – Julio 2018

Referencia: María Ariste fijo: 3301328 anexo 7575
 Cel: 947 205 667

- **EMPRESA PROPAMAT PERU SAC**

Cargo: Encargado de Residencia de Obra

Desempeño: Ingeniero de Campo en obras de Media y
Baja tensión

Tiempo: Julio 2018 – Febrero 2019

Referencia: Patricia D. Molina fijo: 4233636
 Cel: 948511815

Obras:

-"Centro Comercial Real Plaza Puruchuco "- Ate Vitarte

- **EMPRESA ELETEX COMPANY SAC**

Cargo: Jefe del Área de Costos Presupuestos y Licitaciones

Desempeño: Jefe del Área de Costos y Presupuestos de Media y Baja Tensión
Y encargado de Licitaciones Públicas y Privadas

Tiempo: Abril del 2019 – Actualmente Laborando

Cabe mencionar que durante el mes de Mayo y Junio del 2022 se realizaron 12 cotizaciones se realizó el pago de S/.590.00.

CRUZ JANAMPA JUAN CARLOS

INGENIERO

AV. ROSA DE AMÉRICA NRO. 852 ROSA DE AMERICA LIMA LIMA COMAS

TELÉFONO: 5250800

R.U.C. 10417976634
RECIBO POR HONORARIOS ELECTRONICO
Nro: E001- 49

Recibí de: PROYING PM S.A.C.

Identificado con RUC número 20606706805

Forma de Pago: AL CONTADO

Domiciliado en JR. BARTOLOME HERRERA NRO. 310 LIMA LIMA LINCE

La suma de: DOSCIENTOS Y 00/100 SOLES

Por concepto de ASESORIA DE PRESUPUESTOS

Observación .

Inciso A DEL ARTÍCULO 33 DE LA LEY DEL IMPUESTO A LA RENTA

Fecha de emisión 18 de Junio del 2022

Total por honorarios: 200.00

Retención (8 %) IR: (0.00)

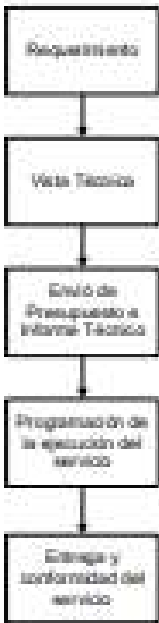
Total Neto Recibido: 200.00 SOLES

Anexo 13

Estandarización de procedimientos, programade capacitaciones.

	PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS Y ENTREGA DE SERVICIOS	PPM-OPE-PRO-01		
		Elaborado: CSIG	Revisado: CSIG	Aprobado: CSIG
		Versión: 01	Fecha: 01.05.2022	Página: 1 de 1

Objetivo:	Establecer los lineamientos para el proceso atención de requerimientos del cliente con el fin de asegurar la correcta entrega de servicios culminados que se requiere, enmarcando las competencias y habilidades de todo el personal de la empresa.
Alcance:	Este procedimiento aplica para todos los trabajadores del Área Operativa de la empresa PROYING PM S.A.C.

FLUJOGRAMA	ETAPA	RESP	DESCRIPCIÓN
	Requerimiento	JM/IPS	Recopila vía correo la solicitud de requerimientos de servicios por parte de los diferentes clientes de la empresa.
	Visita Técnica	TE	Se realiza la programación para la visita técnica en las instalaciones del cliente, de acuerdo con la fecha indicada por el cliente. Aquí el técnico especialista toma nota y fotos de todo lo correspondiente al requerimiento, considera todos los términos de referencia solicitado por el cliente para luego compartíros con el JM/IPS/JCP.
	Envío de Presupuesto e Informe Técnico	JCP	En este apartado el JCP recoge toda la información y procede armar el Presupuesto económico con su informe correspondiente. Posterior de acuerdo con el plazo de entrega lo remite al cliente.
	Programación de la ejecución del servicio	JM/IPS	El JM/IPS recibe el correo de aceptación del presupuesto enviado y procede a programar la ejecución del servicio.
	Entrega y conformidad del servicio	JM/IPS	El JM/IPS procede a entregar el servicio culminado al Usuario, este mismo da inicio con la inspección correspondiente del servicio entregado para corroborar que todo se encuentra en estado de operatividad. Luego de verificar y comprobar el buen estado del servicio procede a brindar la conformidad. Posterior a ello el JM/IPS elabora un Informe técnico final y lo remite vía correo al usuario.



AREA OPERATIVA

PMN OPL 108.01

PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIONES 2022

Version:

01

Fecha:

27/09/2022

ACTIVIDAD	Responsable	Cantidad de Horas	Estrategia		Modalidad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	% Avance Anual		
			Expositiva	Interactiva																			
¿Cómo se debe hacer un informe de avance de ejecución de obra?	Jefe Operativa	60	X	X	Presencial (Webinars, Webinars)	P					1										1	6%	
						F															2		
Procesos de gestión de recursos humanos, recursos y el sistema de información de un núcleo operativo.	Jefe Operativa	60	X	X	Virtual (Webinars, Webinars)	P															1	6%	
						F															6		
¿Cómo se debe hacer un informe de avance de ejecución de obra?	Jefe Operativa	60	X	X	Virtual (Webinars, Webinars)	P															1	6%	
						F															6		
Uso avanzado de la Plataforma de Prevención de Riesgos y el Programa de Control de Calidad	Jefe Operativa	60	X	X	Virtual (Webinars, Webinars)	P															1	1	10%
						F															6		
Total							1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	46%	
% Avance							N.A.	N.A.	0%	N.A.	N.A.	0%	N.A.	N.A.	0%	N.A.	N.A.	0%	N.A.	N.A.	0%	100%	

ELABORADO POR:

Jefe de Proyectos y Servicios

REVISADO POR:

Coordinador SG

REVISADO POR:

Gerente General



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MARQUEZ YAURI HEYNER YULIANO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: " La Gestión por Procesos y la Satisfacción del Cliente en una empresa de servicios, Lima, 2022

", cuyo autor es ANGULO LAZO PATRICIA PILAR, 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.

TRUJILLO, 27 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MARQUEZ YAURI HEYNER YULIANO DNI: 33335378 ORCID 0000-0002-1825-9542	Firmado digitalmente por: HMARQUEZY el 12-08- 2022 17:56:06

Código documento Trilce: TRI - 0375985