



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Gestión de procesos para mejorar la productividad en el área de
operaciones de la empresa Soporte Promocional S.A.C - Magdalena
del Mar 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniera Industrial

AUTORA:

Minaya Gallardo, Marycielo Samar (orcid.org/0000-0001-7940-200x)

ASESOR:

Mg. Zeña Ramos, Jose la Rosa (orcid.org/0000-0001-7954-6783)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2021

DEDICATORIA

A mis padres, por el apoyo incondicional que me
brindaron a lo largo de mi carrera universitaria.

AGRADECIMIENTO

A mi familia por todo el apoyo brindado a lo largo de mi vida.

A los docentes que nos transmitieron sus conocimientos y experiencias.

A mi asesor Mg. Zeña Ramos, José La Rosa Por la dedicación
y apoyo necesario que brindó durante el desarrollo de la tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de la investigación	17
3.2 Variable y operacionalización	18
3.3 Población, muestra y muestreo	19
3.4 Técnicas e instrumentos	20
3.5 Procedimientos	21
3.6 Método de análisis de datos	63
3.7 Aspectos éticos	63
IV. RESULTADOS	65
V. DISCUSIÓN	79
VI. CONCLUSIONES	83
VII. RECOMENDACIONES	84
REFERENCIAS	85
ANEXOS	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Juicio de expertos	20
Tabla 2. Clientes de la empresa	23
Tabla 3. Evaluación de indicadores	39
Tabla 4. <i>Ficha de evaluación tiempo estándar</i>	41
Tabla 5. <i>Factor de valoración</i>	43
Tabla 6. <i>Suplementos</i>	43
Tabla 7. Evaluación post de la productividad	50
Tabla 8. Comparación eficiencia	53
Tabla 9. Comparación eficacia	54
Tabla 10. Comparación de productividad	54
Tabla 11. Costo de Recursos Humanos	57
Tabla 12. Costo de Materiales y Herramientas	57
Tabla 13. Costo de Servicios.	58
Tabla 14. Presupuesto de la implementación de la propuesta de mejora	58
Tabla 15. Flujo de caja	58
Tabla 16. Valor actual neto	59
Tabla 17. Comparación de productividad	72
Tabla 18. Pruebas NPar productividad	73
Tabla 19. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo	73
Tabla 20. Estadística de prueba	74
Tabla 21. Pruebas NPar eficiencia	75
Tabla 22. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	75
Tabla 23. Estadística de prueba	76
Tabla 24. Pruebas N Par eficacia	77
Tabla 25. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	77
Tabla 26. Estadística de prueba eficacia	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño en un solo grupo de preprueba / posprueba.	18
<i>Figura 2.</i> Organigrama de la empresa	22
Figura 3. Ubicación de la empresa en gogle maps	26
Figura 4. Diagrama de flujo del área Comercial	28
Figura 5. Diagrama de flujo del área de logística y almacén	29
<i>Figura 6.</i> Proceso de cotización	31
<i>Figura 8.</i> Atención de solicitud	34
Figura 9. Servicio actual	35
<i>Figura 10.</i> DAP proceso de facturación actual	36
<i>Figura 11.</i> DOP proceso actual	37
<i>Figura 12.</i> Gráfica de la productividad pretest	40
<i>Figura 13.</i> Promedios generales	41
Figura 18. Productividad post	52
Figura 19. Promedios post	52
Figura 20. Eficiencia pre y post	53
Figura 24. Productividad pre y post	65
<i>Figura 25.</i> Eficacia pre y post	67
Figura 26. Eficiencia pre y post	69

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la empresa Soporte Promocional S.A.C, la empresa se dedica al TRADE Marketing, eventos corporativos, diseño de creatividad y promoción. Esta investigación tiene como objetivo general demostrar como la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa, mediante la elaboración de un plan de gestión que mejore la eficiencia dentro de la misma, esta encuentra problemas en la productividad y en el desarrollo de sus operaciones, el personal no conoce sus funciones y obligaciones generando desajustes en las programaciones de las operaciones programadas que conlleva a un bajo rendimiento. La investigación es de tipo aplicada con un diseño preexperimental, la información se pudo obtener a través de observaciones, encuestas y análisis documentario, además se manejó la herramienta gestión por procesos que permite analizar las operaciones y actividades evaluando así la eficiencia y los resultados con el propósito de mejorar los indicadores en estudio. Se propone mejorar los procesos mediante un plan de gestión para que de este modo se tenga un mejor control en lo que respecta a la planificación de las operaciones, asignación de recursos, insumos y materiales que se encuentran por encima del presupuesto original en los servicios planificados y ya cotizados al cliente, lo que genera pérdidas en las utilidades. Con la aplicación de este plan se obtuvo como resultado que el análisis de beneficio costo es de 1.26, lo que significa que por cada sol que la empresa invierta obtendrá un beneficio de 0.26, lo cual queda demostrado que la propuesta es económicamente rentable.

Palabras clave: eficiencia, gestión, gestión por procesos, productividad, estandarización

ABSTRACT

This research work was carried out in the company Apoyo Promocional S.A.C, the company is dedicated to trade Marketing, corporate events, creativity design and promotion. The general objective of this research is to demonstrate how process management improves productivity in the area of operations of the company, through the development of a management plan that improves efficiency within it, it finds problems in productivity and in the development of their operations, the staff does not know their functions and obligations, generating mismatches in the schedules of scheduled operations that lead to poor performance. The research is of an applied type with a pre-experimental design, the information could be obtained through observations, surveys and documentary analysis, in addition, the process management tool was used that allows analyzing operations and activities, thus evaluating the efficiency and results with the purpose of improving the indicators under study. It is proposed to improve the processes through a management plan so that in this way there is better control regarding the planning of operations, allocation of resources, supplies and materials that are above the original budget in the planned services and already priced to the client, which generates losses in profits. With the application of this plan, it was obtained as a result that the cost benefit analysis is 1.26, which means that for every sol that the company invests, it will obtain a benefit of 0.26, which shows that the proposal is economically profitable.

Keywords: efficiency, management, process management, productivity, standardization.

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas deben de adecuarse a las variaciones que se presentan en su medio ambiente nacional como mundial, la mundialización es un proceso que interactúa con las personas, empresas y gobiernos de disímiles naciones. Tiene efectos positivos como es la internacionalización de los mercados, generando una nueva economía, comunicación efectiva, información segura y un adecuado análisis de la situación actual.

La pandemia, que se mantiene por más de un año en el mundo, es causa de pérdida de vidas y la desaceleración económica mundial; también presenta nuevas oportunidades de mercados en auge como las contrataciones de empresas que manejan Trade Marketing enfocado al mercado Retail. Siendo esta las estrategias a manejar para poder incrementar la demanda de un determinado producto en el mercado ya sean Merchandising u otro tipo de producto. El desabastecimiento ocasionado por el cierre de fronteras, así como también las plantas de producción y de proveedores de insumos ha generado que sucursales locales retailers tomen las medidas necesarias para evitar quedarse sin stock, es por ello, que optaron en suspender –momentáneamente- algún tipo de descuento o promociones con el fin de mantener un stock razonable acorde a la demanda e incertidumbre respecto a la apertura y operatividad de sus plantas de producción.

El mercado nacional se ve afectado por el crecimiento del marketing de contenidos y su utilización ha venido en un aumento, ahora es un tema indispensable para las agencias publicitarias, físicas como virtuales, y los anunciantes van adquiriendo como manejando estrategias que permitan incrementar sus ventas. Por su parte Julius M. Gerente de Marketing Digital y CRM de Alicorp, manifestó que se necesita hallar una línea editorial adecuada que logre que la marca o empresa se ponga en contacto eficiente con la gente. Para ello deben de manejar sus contenidos de manera diferenciada, siendo una característica fundamental y originaria en la generación de un negocio.

Soporte Promocional es una empresa con amplia experiencia en Trade Marketing dirigido al mercado retail, especialistas en definición de estrategia y ejecución de tácticas para conseguir resultados cuantitativos y cualitativos. La empresa tiene

como principal propósito ser aliado medular de la estrategia y proveer las herramientas y soporte necesario para implementar campañas de alto performance en publicidad y marketing online e inbound marketing, mantiene operaciones activas actualmente. Al inicio de la pandemia tuvo que suspender temporalmente sus actividades en los puntos de venta, por consiguiente, ceso a todos los promotores asignados a dicha función, ya que los clientes no estaban dispuestos a asumir el costo de estos, sin la reciprocidad establecida entre ellos. Por lo que se manejó una estrategia de push a pull la que atrae al consumidor a través del contenido de su formato. La omnicanalidad se encuentra mucho más interiorizada por los participantes en el escenario, ya sean las agencias como con los anunciantes. La empresa brinda su confianza en los ejecutivos de cuenta, al ser trabajadores imprescindibles, ya que ellos manejan una relación de clientes en la empresa como de los promotores, se les asigno tareas administrativas como parte de una nueva estrategia para poder compensar la situación por la que está pasando el mercado, entre las nuevas funciones asignadas se encuentran realizar un informe detallado de los insumos, gastos, costos de producción y otros que participen dentro de una campaña; de esta manera deben de sustentar los gastos vs presupuesto por cliente asignado y campaña a cargo. Estos informes fueron dirigidos y auditados por el área contable, donde se determinó que los presupuestos estaban muy por debajo del costo real, se encontraron diferencias significativas en el balance proporcionado por los ejecutivos, generando baja productividad en las metas asignadas por la empresa.

Para analizar las deficiencias que presenta la empresa fueron necesarios hacer uso de algunas herramientas de recolección de incidencias que son causa de la disminución de la productividad en la organización lo cual se detallan en el anexo 1, también fue necesario detallar el esquema de pescado o también llamado el de causa-efecto, con la que se puede mostrar, mediante una gráfica y relacionar las diversas causas que podrían originar el problema y se encuentra detallado en el anexo2, asimismo se analizaron posibles procedencias que ocasionan la ineficiente productividad en la compañía Soporte Promocional S.A.C, lo cual estas fases se llevaron a cabo con ayuda de los colaboradores de Back Office donde cada uno aportaba sus ideas, y se encuentra detallado en el anexo 3, también fue necesario

analizar la frecuencia y el porcentaje de las incidencias en la operación, donde se detalla en el anexo 4, posterior a ello se realizó una evaluación de la ley de Pareto donde afirma que el 20% de las causas llega a originar el 80% de las consecuencias en un análisis de calidad del área operativa, el cual se encuentra detallado en el anexo 5, las causas colectivas y agrupadas en 3 niveles de macroprocesos de mantenimiento, calidad y gestión se presentaron en el anexo 6, la estratificación de las causas representada en cantidades en cada uno de sus macroprocesos como son gestión, calidad y mantenimiento se presenta en el anexo 7, las alternativas de solución ante el análisis inicial de las causas en la inadecuada gestión en la parte operativa y organizacional se presentan en el anexo 8, los criterios de evaluación se basan al peso que se le da a cada alternativa demuestra que la adecuación de la Gestión de procesos se presentan en el anexo 9.

La formulación del problema general se presenta mediante la pregunta: ¿De qué manera la gestión de procesos mejorará la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021?, de la misma manera se presenta los siguientes problemas específicos: a) ¿De qué manera la gestión de procesos mejorará la eficiencia en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021?, b) ¿De qué manera la gestión de procesos mejorará la eficacia en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021?

El presente trabajo de investigación está orientado en evaluar la situación actual de la empresa Soporte Promocional SAC 2021, en la gestión de procesos con la finalidad de mejorar y organizar los procesos mediante un diagnóstico, para ello se analizaron las diversas teorías sobre cómo mejorar los procesos para obtener una mayor productividad, el cual permitirá identificar y definir los términos aplicados en el sistema que será de mucho valor para los investigadores sobre el tema.

El objetivo general de la investigación se determina mediante la siguiente pronunciación: Demostrar que la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021. Así mismo los Objetivos Específicos son medidos de manera que se necesita: a) Demostrar que la gestión de procesos mejora la eficiencia del área de

operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021;
b) Demostrar que la gestión de procesos mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

La hipótesis general se presenta en relación con el problema primario de la investigación mediante: La aplicación de la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021. Se presentan 2 hipótesis específicas que guardan relación con los problemas específicos iniciales: a) La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficiencia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021; b) La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

II. MARCO TEÓRICO

La Gestión por Procesos es la ejecución de los principios de la calidad, el objetivo es lograr la optimización de gastos y el buen manejo de los recursos, siendo este el resultado de procesos adecuados es considerado el mejor sistema organizacional con indicadores de: calidad, productividad y excelencia. (Carvajal, [et al.], 2017, p. 17).

Aguilar y Lizana (2019) en conjunto presentaron la tesis denominada “Implementación de la gestión por procesos para incrementar la productividad de producción en la empresa instrumentos Musicales Marjhorie E.I.R.L., 2019, tuvieron como objetivo potenciar la productividad mediante el uso de la metodología como el diagrama de flujo y causas y efecto, el mapeo de procesos, La tesis fue de tipo aplicada, cuantitativo, con el uso de la técnica de observación; la población de estudio reside en el análisis de 9 procesos que incluyen las actividades del departamento de producción. Concluyen que el estudio de tiempos realizado fue de gran utilidad y les permitió evaluar la optimización de la mano de obra, logrando realizar el mapeo de procesos detectando así las oportunidades la perfección de operaciones claves. Por lo tanto, este aporte reside en la demostración gráfica de los procesos en cada etapa de desarrollo.

Armas (2018), con la tesis que presentó para incrementar la productividad titulada “Aplicación del Kaizen para optimizar la productividad de sus ventas de la empresa librería-bazar Don Pablo Choque E.I.R.L. 2018”, cuyo propósito fue determinar cómo se incrementa la productividad mediante la gestión de procesos con la utilización de Kaizen. Esta se elaboró mediante un enfoque cuantitativo, siendo de tipo aplicada; la población se determina por las ventas realizadas por la librería siendo la muestra de un rango de 6 meses, recogió información por medio de la observación y el fichaje. Mediante la Gestión de Procesos y su adecuada implementación se logra mejorar la productividad en 46% a diferencia de los meses de análisis antes de la mejora, concluyendo en que se presenta una mejora significativa en la empresa. El principal aporte ofrecido por esta investigación reside en las buenas prácticas, en la aplicación de nuevas herramientas, de nuevas técnicas de evaluación que vienen desarrollando en sus operaciones.

Cabanillas (2019) presentó su investigación titulada “Gestión por procesos para aumentar la eficiencia de la empresa W&D Construcciones S.A.C. 2019”, su objetivo fue mejorar la eficiencia de W&D. Para el levantamiento de datos se utilizó la entrevista proponiendo cuestiones previamente diseñadas por el investigador a fin de encontrar las causas de los problemas recurrentes, la encuesta a los participantes permitió el uso de herramientas de mejora con el idóneo análisis y diagrama de los procesos. Entre las conclusiones se logra incrementar la eficiencia en un 16.87% en el abastecimiento de materiales para el departamento de producción siendo superior a la meta original del 15%. Se obtuvo un aporte de este estudio en el uso de herramientas adecuadas y la participación del equipo para lograr los objetivos planificados.

Carlos (2018) presentó el trabajo denominado “Aplicación de la gestión por procesos para potenciar la productividad laboral en el departamento comercial de la Consultora Quality Advance S.A.C., S.J.L. 2018”, con la que determinó como propósito mejorar la productividad laboral específicamente del departamento comercial. Esta tesis fue manejada de forma cuantitativo, de tipo aplicada, el diseño con el que se desarrolló es preexperimental, el alcance temporal es longitudinal con un nivel descriptivo-explicativo, contó con una población de toda el área comercial, empleó la técnica de una encuesta para adquirir más información, concluye que logró aumentar significativamente la productividad en el área estudiada sabiendo que el análisis pre es de 10.92% y el post llegó a 20.08% teniendo un incremento de 83% y la eficiencia de la misma en 8.87%. La investigación permite tener un mejor análisis en el uso de herramientas para administrar y gestionar procesos eficientes de calidad, siendo que las empresas utilizan diferentes tipos según las necesidades que estas presenten.

Macedo (2017) presentó su tesis denominada “Gestión por procesos para mejorar la productividad del área de almacén de la empresa SIV SAC.”, cuyo objetivo de su investigación se encuentra en establecer cómo una gestión de procesos logra mejorar la eficacia. Su tesis fue aplicada, preexperimental, cuantitativo con un corte longitudinal. La población presentada es de 24 procesos siendo la muestra la misma por el tamaño reducido de la población. Se logró determinar que la eficacia del área de almacenaje logra incrementarse, la media de esta antes de la mejora

es de 11.77 y luego termina en 12.18 siendo el incremento de 3.5%, de esta manera se debe conservar la entidad señalada mediante comunicaciones diarias con los operarios y mejorando las operaciones. La contribución de la investigación radica en la valoración a las estrategias logísticas adecuadas a las necesidades de almacén, permite la elección adecuada de estrategias que se adecuen a los objetivos.

Moreno y Rodríguez (2020) mediante su tesis “Gestión por procesos para incrementar la productividad en la elaboración de tableros eléctricos en la empresa EISSA”, logró aumentar la productividad en la empresa de tableros eléctricos utilizando la gestión por Procesos. Su propósito fue determinar cómo la gestión por procesos permite potenciar la productividad, teniendo como problemática el incumplimiento en las entregas entre áreas, producción y calidad. Tesis aplicada, preexperimental y cuantitativo para el mejor análisis de sus resultados. Entre las conclusiones obtenidas destaca que en 7.84% logra aumentar la productividad, teniendo un análisis antes de la mejora de 81.87% y al finalizar resulta de 89.71%. una de las recomendaciones del autor es utilizar y no descuidar los procesos y su análisis ya que la productividad se verá afectada positivamente después de su Gestión. La investigación valoriza el uso de los procesos adecuados para potenciar y se competitivos en el mercado, valorando el recurso humano siendo así un factor decisivo en crear ventajas competitivas.

Ibáñez (2016) presentó su estudio titulado “Diseño de propuestas de mejora para el área de producción en la empresa Puerto de Humo S.A. “, mediante el análisis de sus operaciones y la gestión de los procesos primarios, el propósito de su estudio fue mejorar la productividad a través de técnicas de mejora continua y levantamiento de procesos. Entre las conclusiones destacan que se encuentra una mejora favorable en la productividad operativa usando herramientas de mejora continua y el levantamiento de información en las operaciones. La investigación nos brinda un aporte en el uso de herramientas BPA (Business Process Analysis) los que mejoran la iniciativa de la implementación de herramientas BPM.

Muñoz (2018) investigación que presentó llamada “Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción”.

Presentó su estudio con el fin de crear un sistema de gestión que permita optimizar los procesos para una ejecución eficiente de los proyectos. Esta investigación permite conocer como un análisis de operaciones y levantamiento de datos permite una adecuada toma de decisiones en empresas que brindan servicios de ingeniería en la ejecución de proyectos.

Aguirre (2015) presentó su tesis “Impacto de la migración a un modelo de gestión por procesos en la productividad de la empresa ecuatoriana”, modelo basado en la gestión con el fin de maximizar la productividad, busca establecer como la implementación de herramientas de mejora tienen un impacto económico en la organización. El trabajo se dio bajo un enfoque cualitativo mediante el análisis de datos de las entrevistas en empresas privadas como públicas. La investigación guardó como objetivo analizar la situación económica financiera actual en el Ecuador. La investigación determinó que su variable independiente tiene un importante protagonismo en las empresas ecuatorianas, se evidenció que esta seguirá adaptándose a los cambios que se da en este mercado tomando así mayor protagonismo para su desarrollo. El aporte técnico de la investigación se resume en la adecuada utilización del ciclo de vida de un negocio, la propuesta de los autores es tomar en cuenta las fases del análisis, diseño, configuración y evaluación.

Puertas (2016) buscó mediante su investigación “Propuesta de un modelo de gestión por procesos y mejora aplicado al área contable y de inteligencia de negocios de la empresa Energy Palma S.A.”, así buscó mejorar la eficiencia de la empresa Energy Palma específicamente en el área financiera y desarrollo. Entre los objetivos primarios se tiene al análisis de recuperación económica luego de la implementación de la herramienta, la investigación se maneja bajo un tipo aplicada mediante un diseño no experimental y cuantitativo. Se realizó el análisis de 22 procesos que son desarrollados en la administrativa específicamente en el área Contable y de BI, se determinó que el 72% reconocen equivocaciones y faltas, lo cual los procesos lo realizan de manera rutinaria, siendo de manera empírica, no mantiene un orden adecuado provocando el uso inadecuado del tiempo y recursos. Se implementó la Gestión de Procesos al 31.5% de operaciones que presentan errores y se capacitó a los participantes sabiendo que esto genera incremento en

la productividad, para ello la actualización del manual de procesos. Esta investigación permite valorar el estudio y uso de herramientas Lean demostrando que su adecuada utilización mejora los resultados de una organización.

De la Cruz (2018) presentó la investigación “Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural, 2018”. El objetivo del estudio se enfoca en optimizar los procesos de gestión del departamento Gestión Social, de esta manera incrementar la eficiencia en el proceso general y favorecer en el logro de objetivos. De esta manera poder desarrollar un sistema integrado donde se registren todas las unidades logrando así mantener el registro de las actividades del proceso de mejoramiento. Para ello se analizaron los procesos y operaciones que participan dentro de las áreas participantes permitiendo tener información adecuada que permita la implementación de mejoras. Se realizaron análisis de los procesos críticos mediante la ponderación de las incidencias obtenidas en las operaciones, así redujo el tiempo de actividades. Entre las conclusiones obtenidas se obtuvo que la ejecución de la gestión alcanzó a mejorar el plan de gastos anuales, plan de intervenciones como la adecuada capacitación del personal a contratar, se logró el ahorro de S/ 51,240.00 al término del 2do. semestre del año. El aporte de esta investigación reside en la valoración que ofrece a la mejora de procesos y la realización del flujo gramal los que permiten alcanzar y mejorar la rentabilidad.

Asimismo, fue necesario analizar algunos artículos donde el autor Rivero y Luna (2008) presentó su artículo titulado “Plan para perfeccionar la gestión de calidad en una operación de consumo masivo de bebidas mediante la conjunción de un modelo Integral, trilogía de Juran y ciclo PDCA”. El plan estratégico tiene como base mejorar la gestión de procesos con la finalidad de renovar la calidad en las operaciones, Strategic tenía malos resultados en su productividad en 12.134 cajas de producto dejados de producir, la que equivale a un día productivo de la empresa; la que representa 173.915,32 bolívares (trimestre), considerando costes de materiales, mano de obra y administrativos (p. 184).

A Min Jalalai, Chun ouyang, Petia wohwd y Paul Johan mediante su artículo Supporting aspect orientation in business process management (2015), buscaron

mejorar la estrategia del negocio mediante un proceso de modelación en la gestión de los procesos, para ello se utilizó la modularización que permite enfocar cada situación permitiendo examinar cada problema. El desarrollo se concentró en 3 procesos seleccionados (transacción de activos, for speculation y Sigue LC) siendo modelados de manera tradicional permitiendo observar las oportunidades de mejora para realizar los cambios pertinentes en el nuevo flujo. Entre las conclusiones se observó que la dimensión estudiada denominada asesoramiento de relaciones la que investigó el soporte de enfoque y la interrelación entre los actores llega a sufrir cambios positivos los que se pueden analizar de manera cuantitativa (p. 13 – 16).

Mayubi Álvarez Román, Raquel de la Cruz Soriano (2015), presentaron en la Revista de Arquitectura e Ingeniería en Cuba el trabajo denominado “Procedimiento para la mejorar los procesos del SIG de la Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería, lo cual les permite potenciar la eficiencia y eficacia del producto terminado”, donde manejaron las bases del procedimiento de construcción bajo las premisas de promover la relación cliente/proveedor, contribuir con la integración de indicadores, un constante aprendizaje de los procesos y el perfeccionamiento empresarial. La investigación concluye en 3 indicadores importantes para evaluar la eficacia en el SIG (calidad percibida, índice de calidad y cumplimiento de chequeos). Dentro del procedimiento se destaca y llega a priorizar la calidad del proceso del capital humano que se encuentren vinculados directamente con las operaciones, mejora de tecnología, constituyendo así nuevos paradigmas de calidad para las prácticas (p. 8).

Jalali et.al. (2017) mediante la investigación compartida Supporting aspect orientation in business process management From process modelling to process enactment la que investigó cómo implementar mejora de operaciones en el sistema financiero mediante la transversalización, cuantificación, asesoramiento de relaciones y soporte de las fases identificadas en el macroproceso. Se evaluaron las operaciones identificando los objetivos como la secuencia de estas diseñando mejoras que impacten en el flujo del negocio. La investigación definió que los procesos de negociación y probado de datos mediante el análisis obtienen resultados positivos mediante la separación de las actividades en las operaciones

de negocio, incrementando la reutilización de modelos, facilita el mantenimiento del sistema, y aumenta la adaptabilidad de los sistemas a los cambios (p. 18 -19).

José Hervás-Oliver (et.al) (2016) investigaron los cambios en la tecnología estratégica en la innovación en las PYME orientada a los procesos. Argumentan que el conjunto diverso de las industrias mantiene un patrón de innovación centrada en los nuevos procesos tecnológicos. El estudio busca mejoras orientadas a procesos que no se basan simplemente en la adquisición de conocimientos ya definidos, buscan, a su vez, mejorar aspectos de producción mediante el desarrollo de sus capacidades a través de la inversión mediante la adopción conjunta de innovaciones de procesos organizativos y tecnológicos. Este patrón de innovación diferente requiere un proceso intensivo de mayor capacidad absorptiva con el fin de acceso a fuentes externas de conocimiento. La gestión de procesos según Bravo (2016) es el inicio de un enfoque sistemático que permite mejorar e incrementar los resultados de la productividad y a su vez mejorar el control de la gestión; así optimar el costo y tiempo (p. 49)

La gestión de procesos representa procesos de planificación como de seguimiento, por lo tanto, de encontrarse alineados a la estrategia y debe de cumplir con los procesos y sus operaciones (Berna, 2017, p.22). La clave para el triunfo de la gestión en las organizaciones está comprendida en el análisis adecuado de sus operaciones y procesos.

“La gestión por procesos tiene la finalidad de satisfacer las exigencias de los usuarios de una organización”. (Alcalde, 2019, p.142). La gestión de procesos incluye las actividades que mantienen diferentes entradas y son transformadas en diferentes salidas con un valor a sus clientes. Por lo tanto, una gestión de calidad ejecuta herramientas eficaces que comprende la excelencia empresarial, presenta una visión integral de cambio dentro de una organización llegando a manejar el sistema, gestión y procesos.

La gestión de procesos ve posibilidades en sus operaciones como delinea, explica, documenta, elimina, confronta, cambia, rediseñar, mejora, entre otros. Además, estos procesos no se deben dejar sin control y manejarse de manera empírica, no deben encontrarse abandonados estableciendo como objetivo cumplir con la

estrategia planificada al inicio de funciones, de esta manera se logra corregir aspectos específicos como la eficiencia y eficacia, calidad y productividad.

Se encuentran algunos beneficios en la adecuada aplicación de la gestión, como la implementar KPI adecuados que nos lleven a analizar resultados, conocer las operaciones, como es el flujo y sus objetivos, la adaptación de herramientas para la mejora constante, rediseño de procesos, Innovar niveles más eficientes para mejorar la productividad, reduce los ciclos en la prestación del servicio, evita los errores y disminuye costes, desarrolla la autodisciplina en la empresa, genera un trabajo óptimo, introduce el concepto de cliente interno, disminuye tiempo de producción logrando optimizar las operaciones entrelazadas. Por lo tanto, en una organización los procesos gestionados de manera adecuada se observan bajo las siguientes prácticas, como la prioridad es el cliente, complacer las exigencias de los usuarios y participantes, la decisión de mejorar tiene que encontrarse dentro de todos los comprometidos, las cosas no deben de hacerse de manera inadecuada no permitiendo reprocesos, reclamos, demoras, stocks rotos y todo lo que no agregue valor, la dirección de la organización debe de encontrarse alineada con el rendimiento de los procesos, permite estructurar los procesos permitiendo la mejora continua, ofrece el uso de herramientas adecuadas manteniendo el flujo continuo y eficiente.

Un mapa de procesos suministra una visión más amplia de todas las operaciones dentro de la organización. Siempre debe de encontrarse actualizado y presentado en zonas de fácil visibilidad para los integrantes de las empresas de cada gerencia, así se facilitará la comprensión de la organización, será representado por un mapa de por lo menos dos metros cuadrados presentando diversos tipos de procesos, etapas y versiones importantes. Para Pérez citado en Veloz (2020) un mapa de procesos está más halla de representaciones gráficas de sucesión e interacción operaciones y procesos, lo cual es expresada como un objetivo más eficiente para la competitividad de las empresas. (p.31).

Para Moscoso (2016) la cadena de valor permite el cambio y transformación de las actividades de inicio en un proceso, de esta manera se permite el perfeccionamiento y eficiencia logrando agregar valor al resultado final (p.5).

El proceso es el total de operaciones que logra cumplir el objetivo o el fin, lo cual es comprendido como una serie de actividades y recursos que actúan manteniendo la intención de transformar los inputs en outputs con un valor agregado.

El tiempo estándar del proceso para Bernar (2017) es “la evaluación de las técnicas que se aplican en el trabajo para determinar el tiempo invertido, y de esta forma calificar el trabajo de un empleado, así como cuanto lleva a cabo en cumplir con una tarea específica de acuerdo con la norma establecida”. (p.245), se logra entender cómo el tiempo en uso donde el trabajador se adapta, aprende y desarrolla sus técnicas de trabajo, analizando el tiempo en el que se ejecuta una actividad. Se mide en base a la fórmula:

$$Ts = tn * (1 + s)$$

Tn = Tiempo normal

S = suplementos

El valor agregado se vincula directamente a la eficiencia de una organización, en una constante mejora de las acciones que se aplican en las operaciones”. (Economía y mercados, 2016, p.76). De esta manera se expresa al valor agregado como la suma de operaciones con el fin de crear un servicio o producto que dé valor al cliente. Se logra medir mediante la siguiente fórmula:

$$Av = Ta - Tasv$$

Ta =Total de actividades

Tasv =Actividades que no agregan valor

Un flujograma de información (FI) representa y describe de manera adecuada las operaciones o procesos presentes en una organización, mantiene subprocesos dentro de la misma que permiten una mejor visión, se elabora en cada período y/o versión que se presente. Se presentan actividades de manera específica, la serie de operaciones son representadas a cada paso de su desarrollo original.

Según Pérez (2016) la productividad se define en reducir los tiempos establecidos de entrega: disminución del tiempo ciclo. Agregar actividades que agreguen valor a un costo reducido si fuesen necesarias y que el impacto sea significativo y de fácil percepción por el cliente (p. 175).

Para García (2015) llega a ser el indicador de rendimiento (KPI) de la forma que ejecutan los recursos aprovechables en una operación que permitan alcanzar objetivos establecidos. (p.15)

Para medir la productividad depende del sistema que desarrolla dicho producto, es decir se mide por la velocidad de la maquinaria que usa o puede ser manual, el cual se relaciona con la eficacia y eficiencia. La fórmula que se utilizará para medir la productividad es:

$$\text{Productividad} = \text{eficiencia} * \text{eficacia}$$

De esta manera para medir la productividad fue necesario estudiar los tipos de productividad. **Productividad total:** Se todos los factores que se consideran en la intervención de la productividad del área a una escala general de todos los recursos que intervengan y la cantidad producida, el análisis de esta se obtiene mediante el cociente entre la productividad total y todos los factores empleados, resultando en ser positivo o negativo. Se utilizan todos los medios que participaron en el proceso productivo. **Productividad multifactorial:** Este modelo calcula la eficiencia de la productividad en uso de dos a más recursos para lograr bienes y servicios de una organización, se representa mediante la relación existente entre la producción final con el capital que se trabaja y los diversos factores. **Productividad parcial:** Relación entre el cociente de la producción terminada y un solo factor. De esta manera se analiza la intervención de cada uno de ellos con las utilidades finales, este kpi se puede establecer el rendimiento de cualquier factor que interviene en el proceso de manera aislada y así poder presentar una adecuada toma de decisiones.

La eficacia será medida por el cumplimiento en la ejecución de recursos en el departamento de operaciones de la organización, mediante el cumplimiento de las planificaciones en el tiempo estimado. La fórmula que se utilizará para evaluar el cumplimiento es:

$$EFI = \frac{Nsr}{Nsp}$$

De manera que:

Nsr = Número de servicios realizados

Nsp = Número de servicios programados

Gutiérrez, H. y Román de la Vara (2016) la eficiencia se encuentra en los recursos que se ejecutaron y los resultados que se alcanzaron. (p.7).

López definió la eficiencia como “la actividad que se realiza para utilizar recursos, lo cual existen diversas dificultades que hace que disminuya la forma directa la transformación de los productos es decir disminuye la productividad. (p.37). el proyecto evaluará los recursos utilizados entro de los servicios prestados tales como logística, contratos de proveedores, pagos entre otros. La fórmula para evaluar la eficiencia laboral es:

$$El = \frac{Ru}{Rp}$$

De manera que:

Ru =Recursos utilizados

Rp =Recursos programados

Marco Conceptual

1. PROCESO. – “Conjunto de actividades relacionas entre sí de manera repetitiva y sistemática mediante las cuales unas entradas de transforman en salidas o resultados con valor agregado” (Guerra, 2019, 4p).

2. GESTIÓN. – “Es llevar a cabo la planificación de un negocio direccionado hacia los objetivos de una organización” (Maldonado, 2018, 24p).

3. LEAN OFFICE. – “Pensamiento filosófico que ha facilitado a las organizaciones a reducir desperdicios en procesos y flujos de información” (Castro y Carmo, 2020, 5p)

- 4. OPERACIONES.** – “Procesos que toma la materia prima para convertirse en producto” (Granizo, 2018, 16p)
- 5. OPTIMIZACIÓN.** – “Es un proceso que tiene como finalidad alcanzar el máximo rendimiento utilizando de forma eficiente los recursos para alcanzar los objetivos” (Granizo, 2018, 11p)
- 6. PRODUCTIVIDAD.** – “Resultado de la ejecución de recursos empleados para lograr algún objetivo” (Gómez y Brito, 2020, 68p).
- 7. LEAD TIME.** – “Tiempo promedio que tarda una unidad en pasar por el sistema incluido el tiempo de espera” (Tordecillas, 2017,19p).
- 8. SUPPLY CHAIN MANAGEMENT.** – “Sincroniza y alinea todo proceso logístico” (Gómez, Zuluaga, Ceballos y Palacio, 2019, 34p).
- 9. MEJORA CONTINUA.** – “Proceso que dirección hacia la competitividad y se refleja a lo largo del tiempo en las empresas.” (Maldonado, 2018, 174p).
- 10. DIAGRAMA DE FLUJO.** – “Representación gráfica la cual explica de forma exacta los procesos y facilita una idea general sobre la función de este” (Contreras, Olaya y Matos, 2017, 48p).
- 11. EFICIENCIA.** – “Es la repartición de los recursos de manera proporcionada y eficiente” (Tordecillas, 2017,18p).
- 12. COMPETITIVIDAD.** – “Obtener la mayor productividad entre todos los competidores, está relacionada con el éxito” (Gómez y Brito, 2020, 68p).
- 13. RENTABILIDAD.** – “Ganancia que ha tenido la empresa a través del tiempo” (Ponce, Morejón, Salazar y Baque, 2019, 58p).
- 14. ESTRATEGIA.** – “Procedimiento para la toma de decisión logrando obtener objetivos previamente definidos” (Westrincher, 2020, párr.1).
- 15. VALOR AGREGADO.** – “Característica adicional que tiene un producto el cual permite un valor comercial lo que le hace tener una diferenciación respecto a los demás competidores” (Valor agregado, s.f., párr. 2).
- 16. CALIDAD DE SERVICIO.** - “Herramienta clave para generar beneficio y distinción sobre la competencia” (Sánchez y Sánchez, 2016, 112p).
- 17. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.** - Valorización de un producto o servicio cumpliendo las expectativas y necesidades del cliente. (Sánchez y Sánchez, 2016, 112p).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación

La presente tesis fue de tipo aplicada y de enfoque cuantitativo, ya que busca utilizar las herramientas estudiadas, conceptos de otros investigadores y la experiencia del investigador adquirida de manera empírica con el fin de demostrar su teoría inicial y valorizar su investigación.

Méndez (2015) los estudios de tipo aplicada son llamadas estudios práctica, y es concerniente al juicio hipotético que ayuda a manipular los procesos buscando una conexión directa con los propósito sustentado con el análisis de resultados (p.21).

3.1.2 Diseño de investigación

El estudio fue de diseño preexperimental debido a que se presenta en la manipulación de la variable Gestión de procesos y cómo afecta a la productividad de la entidad, la tesis es de enfoque cuantitativo debido a que profundiza los resultados con el recojo y análisis de datos mediante la aplicación de instrumentales estadísticas; con el fin de ser evaluadas.

El diseño de la investigación para Hernández y Mendoza (2018) establecieron que “los diseños preexperimentales se le denominan así porque solo se manipula a un grupo único esto se le aplica una preprueba a la variable dependiente con el fin de evaluar el inicio de la investigación, después se administra el tratamiento o estímulo (variable independiente) para finalmente realizar una posprueba para determinar la mejora continua (p. 163).

Las investigaciones explicativos se encuentran lejos de una descripción normal de hechos, fenómenos o de cualquier relación ya establecida entre ideas, de manera que se encuentran dirigidos a dar respuesta por las causas que generan eventos en un estudio. Así se entiende que este tipo de estudio pretende llegar a fijar las causas de los escenarios que se investiga.



Figura 1. Diseño en un solo grupo de preprueba / posprueba.

G: grupo de casos o sujetos

Donde M1 y M2 son eficiencia y eficacia antes y después del estímulo

y X es el estímulo o tratamiento (gestión de procesos)

EL Alcance Para Sampieri, Fernández y Baptista (2014) es longitudinal ya que permite medir de diversas formas los procesos de operaciones que se pueden presentar durante el desarrollo de la tesis.

3.2 Variable y operacionalización

Variable independiente: Gestión de Procesos

El tiempo estándar del proceso para Bernar (2017) es “la evaluación de las técnicas que se aplican en el trabajo para determinar el tiempo invertido, y de esta forma calificar el trabajo de un empleado, así como cuanto lleva a cabo en cumplir con una tarea específica de acuerdo con la norma establecida”. (p.245)

Variable dependiente: Productividad

Según Pérez (2016) la productividad se define en reducir los tiempos establecidos de entrega: disminución del tiempo ciclo. Agregar actividades que agreguen valor a un costo reducido si fuesen necesarias y que el impacto sea significativo y de fácil percepción por el cliente (p. 175).

Eficiencia

López (2013) definió la eficiencia como “la actividad que se realiza para utilizar recursos, lo cual existen diversas dificultades que hace que disminuya la forma

directa la transformación de los productos es decir disminuye la productividad. (p.37).

Eficacia

Gutiérrez, H. (2014) manifestó que la eficacia es “el nivel y la rapidez en que se ejecutan las tareas planificadas y permite lograr resultados esperados” (p.20).

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

La población para García (2017) es “una relación mayor de objetos, que tengan alguna característica común, que tienen la posibilidad de formar parte de un estudio. Puede ser finita o infinita” (p.10)

De tal manera se entiende a la población como un grupo total de individuos, objetos, tiempo o medidas; estas mantendrán una característica en común. La población de esta investigación fue de 30 servicios de publicidad brindados en un periodo de tiempo de 30 días.

3.3.2 Muestra

Criterios de inclusión, Fueron todas las operaciones que se encuentren dentro de los 30 servicios a evaluar; sumado a que deben de encontrarse entre los 30,000 y 50,000 soles de costo dentro de 30 días calendario de duración.

Criterio de exclusión, Fueron las condiciones que presentan los contratos teniendo así que descartar a los que sean prolongados y superen los 30 días calendario, además que se encuentren por debajo de 30.000 soles y por encima de 50 000 soles.

3.3.3 Muestreo

El siguiente proyecto de investigación cuenta con el muestreo no probabilístico por conveniencia. Son los procesos que no usan con la ley al azar ni realizan cálculos de probabilidades de manera que las muestras son sesgadas y no se mide el nivel de confiabilidad (p.253); su uso es válido debido a que la población es pequeña.

3.4 Técnicas e instrumentos

La presente tesis aplicó la técnica de la validez del instrumento de recolección de datos para ello realizó la validez a través de juicio de 3 expertos en la carrera de ingeniería industrial.

Tabla 1. *Juicio de expertos*

Apellidos y Nombres de los expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Mg. Benites Rodríguez Leónidas Rimer	Si	Si	Si
Mg. Rodríguez Alegre Lino Rolando	Si	Si	Si
Mg. Zeña Ramos José la Rosa	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia.

Técnicas, Vilca (2014) detalló que “es un análisis minucioso que consiste en evaluar de manera eficaz las diversas formas que se presentan los fenómenos del estudio con el propósito de estudiar sus comportamientos. (p.132).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definieron a la validez como el grado en que se mide una variable mediante el uso de un instrumento que mantiene como objetivo lograr representar un resultado en base a o que se quiere medir de manera idónea (p.201); el presente estudio maneja la validez por contenido mediante la validación del cuestionario por el juicio de 3 expertos, se presentarán variables de estudio con sus respectivas dimensiones, matriz de operacionalización y consistencia, y el cuestionario.

La confiabilidad resulta ser el grado en que un determinado instrumento tiene la precisión y/o exactitud en la medida que representa, de manera que logre entregar iguales resultados en el mismo sujeto de estudio en diferentes o repetidas situaciones. Generalmente estos procedimientos utilizan fórmulas que resultan en indicadores o factores de confiabilidad; estos pueden fluctuar desde 0 que sería nula y 1 que sería el máximo representativo de confiabilidad.

3.5 Procedimientos

La empresa Soporte Promocional S.A.C inició sus actividades el 01 de febrero del 2007 con RUC 20546584195, ubicada en la Av. Javier Prado Oeste 757 – Magdalena del Mar, representando por el Sr. Eduardo Gustavo Medina Ormeño, dedicada al Trade Marketing, Marketing Promocional, BTL, Eventos Corporativos, Diseño y Creatividad y Marketing Digital, brinda servicios de publicidad y marketing a diferentes marcas internacionales del sector retail tecnológico como: Asus, Vivo, Canon, Nokia, TCL, entre otros. Actualmente cuenta con más de 300 trabajadores a nivel nacional. La empresa cuenta con las siguientes áreas: Gerencia, Comercial, Recursos Humanos, Logística, Administración - Planillas, Contabilidad, Legal y Sistemas.

Soporte Promocional realiza los servicios de promotoría, mercaderistas en retail y resellers, así mismo realiza actividades de eventos, elaboración y traslado de módulos, Merchandising, POP, entre otros, según la solicitud realizada por el cliente.

Misión de la empresa:

“Brindar soporte comercial a las marcas en el proceso hacia el consumidor y planificar las estrategias de comunicación y retail de manera efectiva”.

Visión de la empresa:

“Ser una compañía considerada como socia estratégica para los clientes, en el cumplimiento de los objetivos de ventas y marketing desde la concepción”.

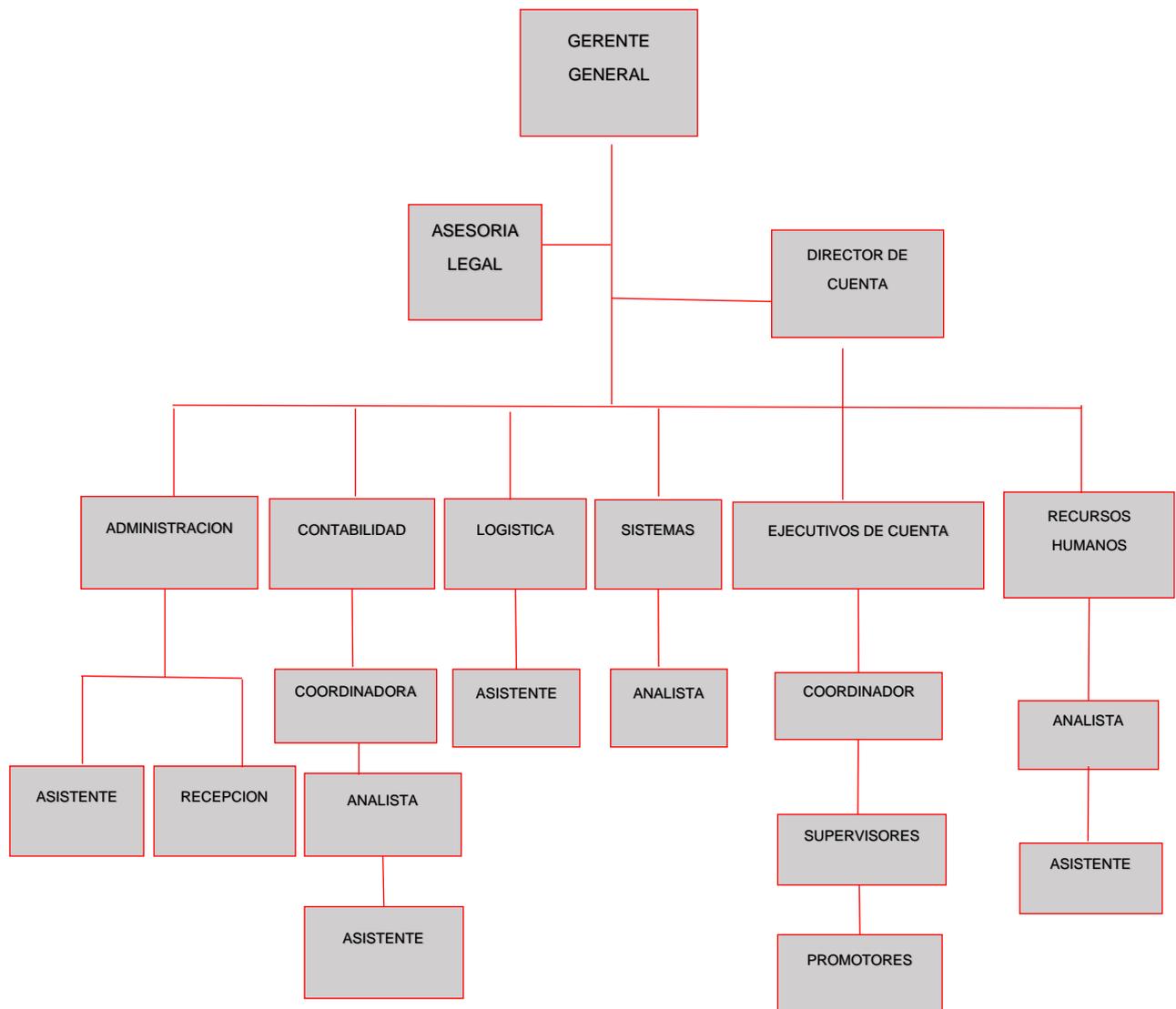


Figura 2. Organigrama de la empresa

La empresa está conformada por la alta gerencia quien tiene asesoría legal y soporte de directorio, luego se divide en 6 áreas (administración - planilla, contabilidad, logística, sistemas, ejecutivos y recursos humanos), las áreas mantienen en sus estructuras asistentes, supervisores y analistas que permiten adecuar los requerimientos de los clientes. Ellos representan a la empresa y se encargan de atender los servicios requeridos por sus clientes, estas gestiones son brindadas con apoyo mutuo de las demás áreas que componen la empresa, para ello la propuesta debe de tener la aceptación del cliente registrada y aprobada por su área comercial, una vez aprobado la solicitud del cliente cada ejecutivo envía al área de administración la creación de un número de PPTO con la finalidad de llevar un orden internamente como organización.

Los clientes de empresa son los siguientes:

Tabla 2. *Clientes de la empresa*

INTERNACIONALES	NACIONALES
<ol style="list-style-type: none">1. LATIN AMERICA GROUP OF CANON USA2. HMD GLOBAL OY3. ECHEZ INC4. VIEW SONIC5. RADIO VICTORIA SP CHILE TCL6. VIVO	<ol style="list-style-type: none">1. INTCOMEX PERU SAC2. MARKETING ALTERNO PERU SAC3. SPECTRUM BRAND PERU SAC4. FOCUS REP SAC5. DATACONT SAC

Fuente: Elaboración propia

Cada servicio que se ofrece a los clientes mantiene un proceso específico, dependiendo de la actividad solicitada se deriva a diferentes áreas, si es por, posicionar más mercadería a diferentes puntos de ventas se analizará la cantidad de promotores que tiene la cuenta y se decidirá en buscar más personal para cubrir el PDV, para ello el ejecutivo con apoyo del supervisor solicitan al área de Recursos Humanos, que brindará soporte en buscar al personal con los perfiles que solicita el cliente, realizando un backup de todas las personas que demuestran tener el perfil se presentan ante el ejecutivo, supervisor y trainer mediante una entrevista; siendo ellos quien decide si son aptos para la labor solicitada.

Las capacitaciones son realizadas por el trainer que tiene la marca y son evaluados para así mantener un servicio exclusivo, compartir información de manera adecuada a los clientes finales, las capacitaciones prestadas son constantes y maneja puntos en habilidades blandas y duras; presenta como objetivo mantener un buen clima laboral dentro y fuera de la empresa.

Por otro lado, el área de planillas es quien se encarga en dar el alta y baja en el T-registro, contrato, apertura de cuenta, armar la planilla quincenal y mensual de

todos los promotores y supervisores de diferentes marcas, pago de remuneraciones, cálculo del PPTO de planilla, tanto el consolidado como el PPTO de la planilla se envía a cada ejecutivo para que sean considerados en los PPTO según actividad, adicionando los gastos varios, luego se envía al área de administración para facturar para ello se debe adjuntar el PPTO. En esta etapa es donde se presentan problemas debido a que la cotización inicial no cubre los gastos reales en el servicio prestado, el área administrativa verifica si es correcto y procede a emitir la factura.

Luego de tener la factura esta es remitida al cliente adjuntando los sustentos adicionales como contratos firmados por el personal, boletas de pago y adicionales, si los hubiera, para luego dar seguimiento a la programación de pago. La empresa cuenta con proveedores directos quien nos brinda el servicio ya sea por catering, merchandising, entre otros, el ejecutivo es el encargado de solicitar el servicio y generar el requerimiento de pago por el servicio; en ocasiones se tendrá que adelantar el 50% del total o la modalidad del crédito después del servicio; pasa al área de administración para cargar el RQ, para la liquidación se tiene un plazo de 7 días para entregar las facturas el cual deberá ser considerado en el PPTO y posteriormente a Facturar.

Una vez realizado el pago por el área de administración, el ejecutivo coordina con el proveedor sobre la fecha de entrega del servicio solicitado, una vez entregado el servicio área de logística se encarga de decepcionar las existencias si fuera el caso y lo deriva al punto donde se realizará el servicio, ya sea en provincia o en Lima para ello realizará una guía de remisión y coordinará con el Courier el cual una vez entregado el servicio emitirá una factura para luego programar para pago a crédito, por otro lado el ejecutivo arma todos los sustentos para enviárselo al cliente para aprobar la facturación por parte de la empresa así mismo, el área administrativa da el seguimiento mensualmente al control de PPTO, Facturación y Cobranzas, envía a cada ejecutivo responsable de las marcas con la finalidad de hacer el seguimiento al cliente para la programación de pago.

Funciones de las áreas:

- El Área Comercial es quien tiene el trato directo con los clientes son los

representantes de la empresa para toda actividad solicitada por el cliente son quien realiza las gestiones con apoyo con las demás áreas de la empresa, es quien solicita diversos requerimientos para llevar acabo cierta solicitud que requiere el cliente para ello el cliente debe de estar de acuerdo con la propuesta dada por el área comercial una vez aprobado se deriva al área de administración o recursos humanos para realizar las gestiones pertinentes.

- Recursos Humanos es quien vela por el cumplimiento y bienestar de los trabajadores es la encargada de buscar trabajadores con los perfiles que solicita el cliente, realiza un backup de todas las personas que demuestran tener el perfil los presenta ante el cliente mediante una entrevista y son ellos quien decide si son aptos para la labor solicitada, aparte de ello RRHH es el área de realizar capacitaciones constante al personal sobre las habilidades blandas y duras y mantener un buen clima laboral en la empresa.
- Área Administrativa es quien se encarga de controlar los ingresos y salidas de las mercaderías, llevar el control del PPTO de cada cliente que solicita el área comercial y se da el seguimiento constante con la finalidad que todo los PPTO estén facturados, también es quien realiza las transferencias a proveedores y servicios generados por cada cliente, además lleva un control de gastos de cada PPTO para luego realizar la facturación correspondiente con la aprobación del área comercial y dar seguimiento a la cobranza y que se cumpla el pago según las fechas establecidas con cada cliente esto se le hace saber a cada ejecutivo.
- Área contable es la encargada de registrar todos los gastos y egresos de la empresa en el Sistema CONCAR analiza sus cuentas contables mensualmente, estos análisis con validados y aprobados por la contadora que cada trimestre envía a gerencia los estados financieros con la finalidad de dar a conocer al gerente si la empresa está obteniendo rentabilidad y ver a profundidad y cuáles son los cliente que no generan utilidad además se encargan de la declaraciones de impuestos, deducciones y libros electrónicos.

- Área Logística y almacén es quien lleva el control de los bienes de la empresa es además quien distribuye mercadería que solicita el cliente esto se lleva con la coordinación con el área comercial para ello los ejecutivos se encargan de programar la entrega y recepción de mercadería con logística además de tener coordinaciones con los proveedores, el envío de mercadería a provincias para evitar quedar sin stock en las tiendas a nivel nacional.

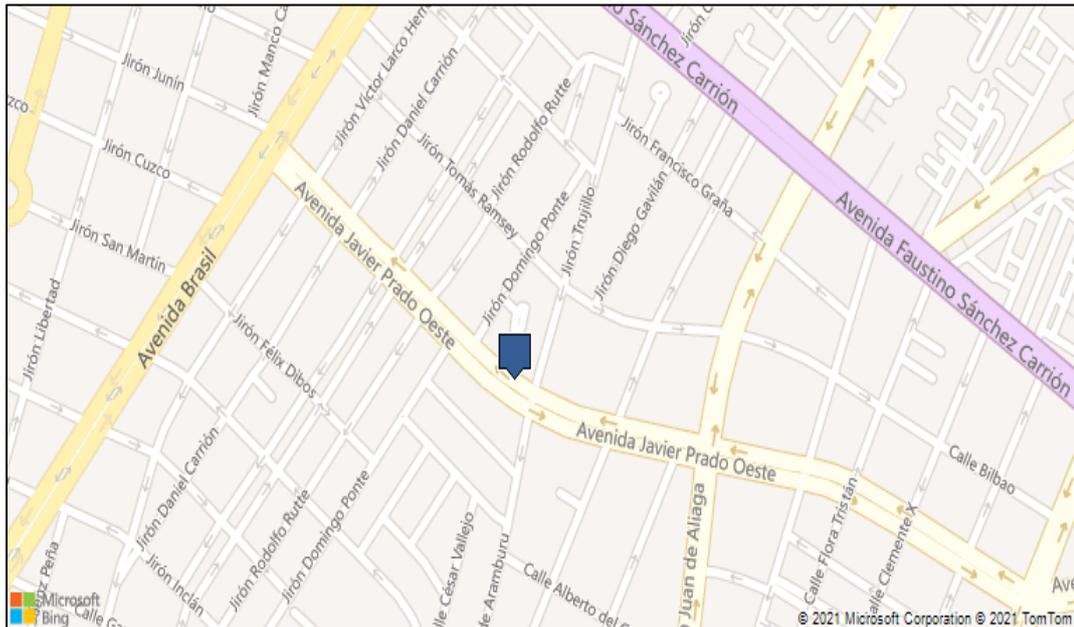


Figura 3. Ubicación de la empresa en google maps

Situación actual

Soporte promocional hoy en día se está posicionando nuevamente en el Mercado Retail obteniendo mayor cantidad de personal en los PDV a nivel nacional, a medida que el cliente solicita más personal o activaciones en los PDV, la empresa requiere contar con un departamento de control interno, debido a que el Back Office de Soporte Promocional no tiene conocimientos claros de los procesos internos de la organización, no se cuenta con técnicas de mejora de procesos; se opera de manera empírica generando un retraso de los trámites en el área administrativa de donde destacan las siguientes características:

- Los proveedores internos (área comercial) omiten procedimientos
- Tiempos de entrega inadecuado
- El flujograma de la empresa no se encuentra establecido

- Los datos brindados por las áreas comerciales resultan ser ineficientes

No se cuenta con un registro de los procesos ni de las operaciones en desarrollo, para iniciar el estudio se evaluarán 30 días de trabajo del área operativa. Para ello se iniciará con una evaluación de cuanto se demora la respuesta y análisis de las operaciones que agregan valor al procedimiento. Para lograr evidenciar el problema de la organización se ejecutó el Ishikawa con el apoyo del Back Office de Soporte, anexo número 9, quien cada uno aportó con brindar una causa del problema sobre la disminución de la productividad, para luego clasificarlos según importancia para ello se utilizó el diagrama de Pareto una vez identificado la raíz de la se propuso tres opciones de herramientas entre ellas la Gestión de procesos.

El área comercial es donde se realiza el proyecto de investigación, esta no tiene conocimiento general de sus operaciones internas, mantienen un número limitado de proveedores los que no cumplen con los tiempos de entrega generando retrasos e incremento de dinero debido a que se deben de hacer adquisiciones inmediatas para cubrir las necesidades de los clientes, sabiendo que ya se mantiene un contrato firmado con fechas de entrega ya establecidas.

La figura 4 presenta el proceso de compras y abastecimiento que se da entre el área de comercial y logística, para luego generar la solicitud de pago donde interviene la facturación. Se vienen observando fallas en esta etapa generan bajas en la rentabilidad de los servicios, incrementando los gastos del centro de costos del área comercial y disminuyendo la rentabilidad en cada servicio que se brinda por parte de la empresa.

Figura 4. Diagrama de flujo del área Comercial

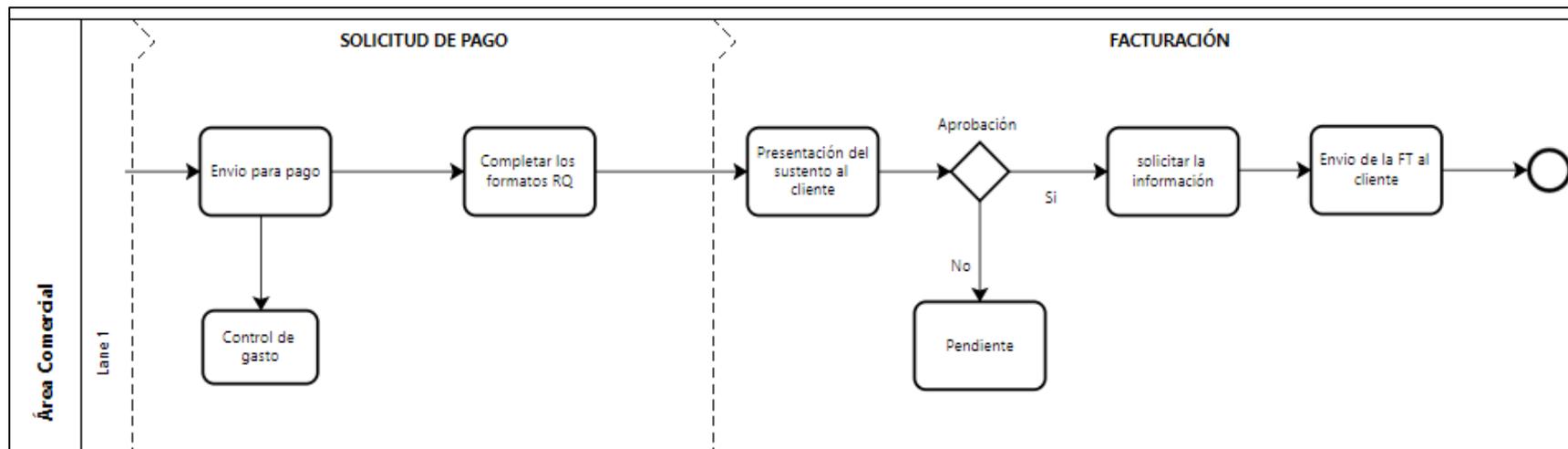
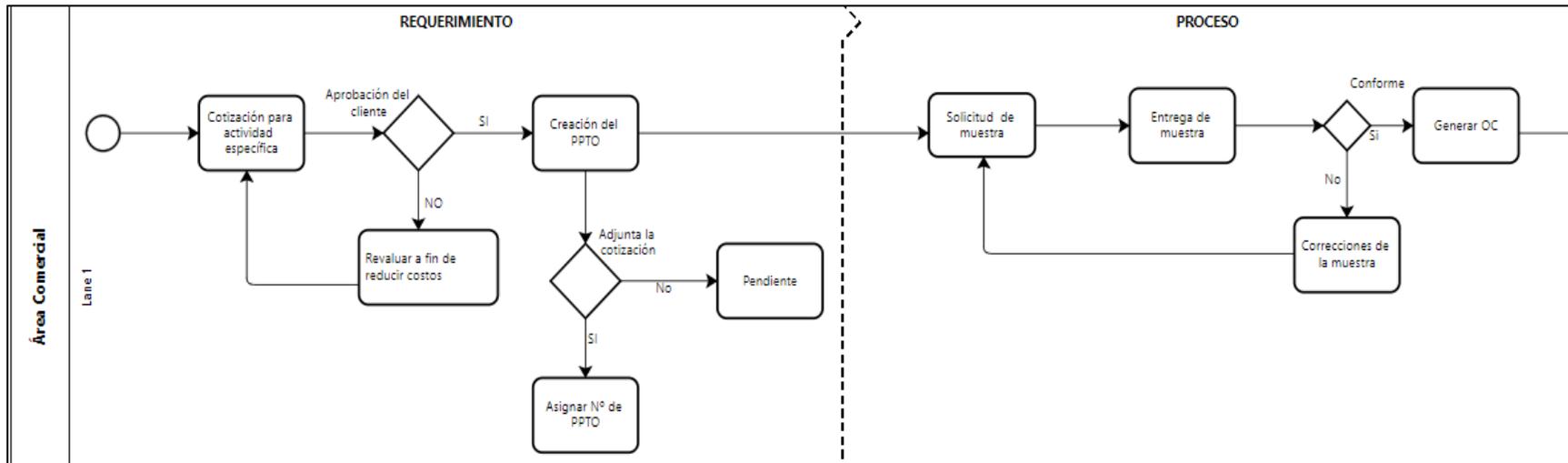
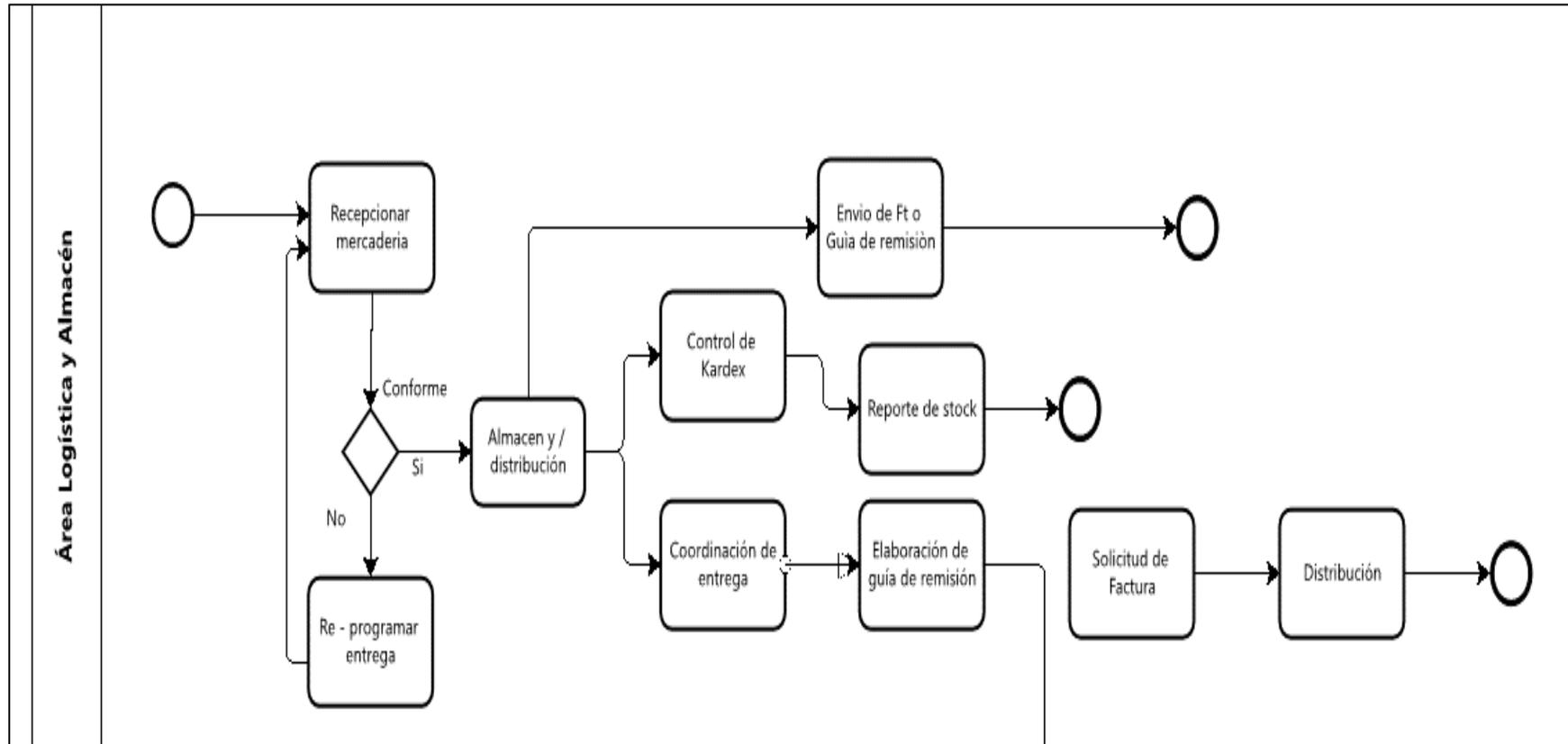


Figura 5. Diagrama de flujo del área de logística y almacén



Para la gestión de procesos se debe de contar con el compromiso de gerencia para lograrlo se debe de tener en claro cuál es el factor crítico por el cual se va a realizar la implementación y debe de dar la conformidad para capacitar a todos los involucrados.

Se realizó un Macroproceso donde se puede visualizar de manera general a que áreas se considera como procesos estratégicos, misionales y soporte de la empresa, se realizó el flujograma detallando cada proceso interno de las áreas desde la solicitud de cotización para una determinada actividad hasta la facturación de este para ello, así como también el desarrollo del diagrama de actividades.

El análisis para los procesos inicia con la visualización de los procesos y las situaciones que son parte de este.

- Solicitar cotización de un servicio
- Da inicio con la necesidad de un cliente por un servicio, así nace un requerimiento donde se solicita asesoría especializada como fechas tentativas y costo del servicio.
- Se evalúa la capacidad de respuesta y si se cumple o no las fechas de entrega, el tipo de necesidad expresada por el cliente.
- Se presenta un estimado de la cotización del proyecto al cliente siendo esta ser aceptada o rechazada, se cuenta con una cotización alternativa al cliente en caso de que sea rechazada la primera.
- El desarrollo del proyecto debe de ser implementado en base a las normas establecidas en las instalaciones necesarias, se mantiene como objetivo satisfacer al cliente a un costo operativo que sea beneficioso para la empresa.
- La entrega del servicio se da en la fecha establecida con la conformidad presentada al cliente donde esta es aceptada.

La figura 6 muestra como es la actual operación de cotización de servicios para otras empresas, en este caso particular no presenta alternativas para cuando el cliente no está de acuerdo con la cotización inicial y termina como cierre de la venta. De este modo se observa una oportunidad de mejora en la operación analizada.

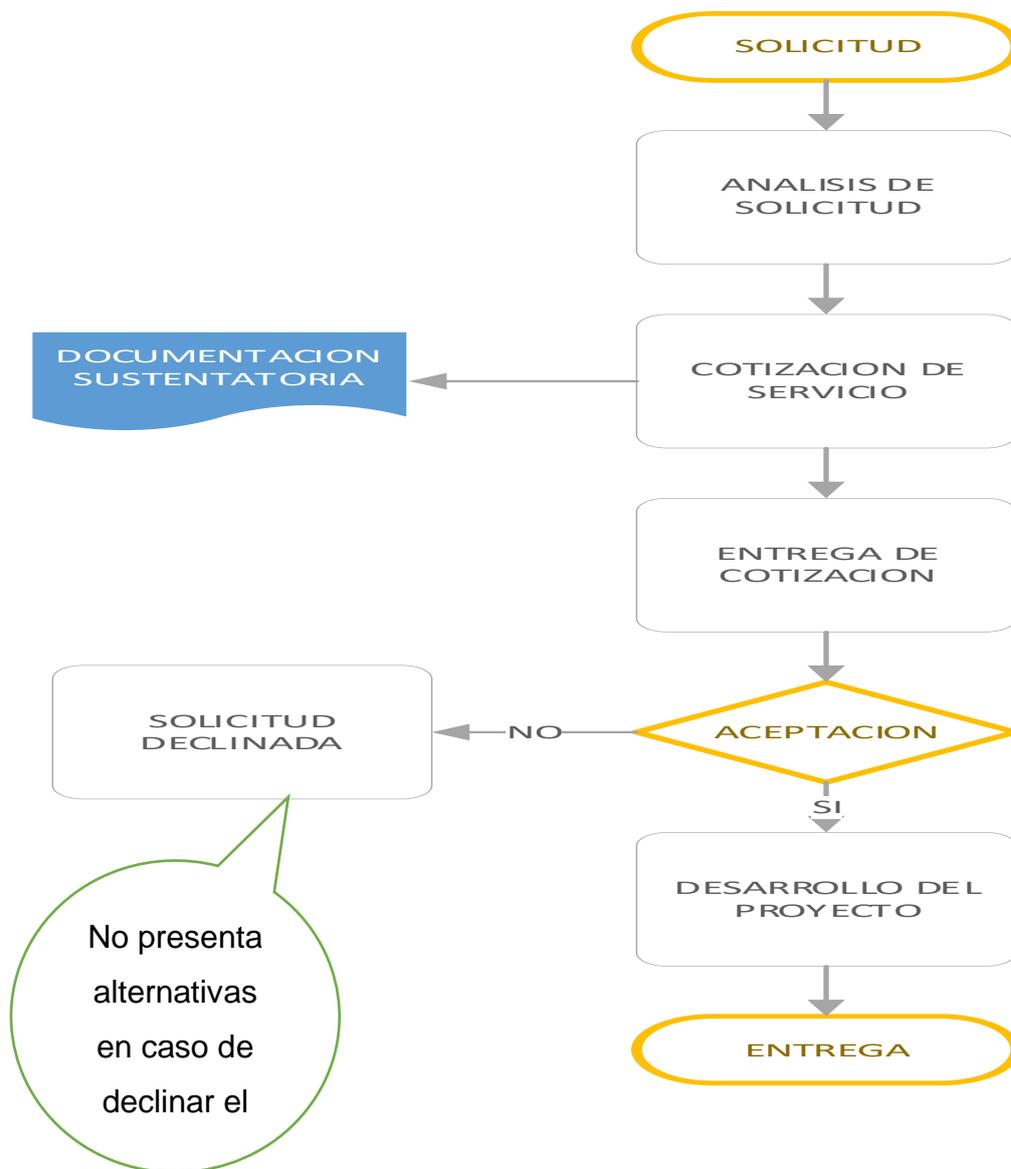
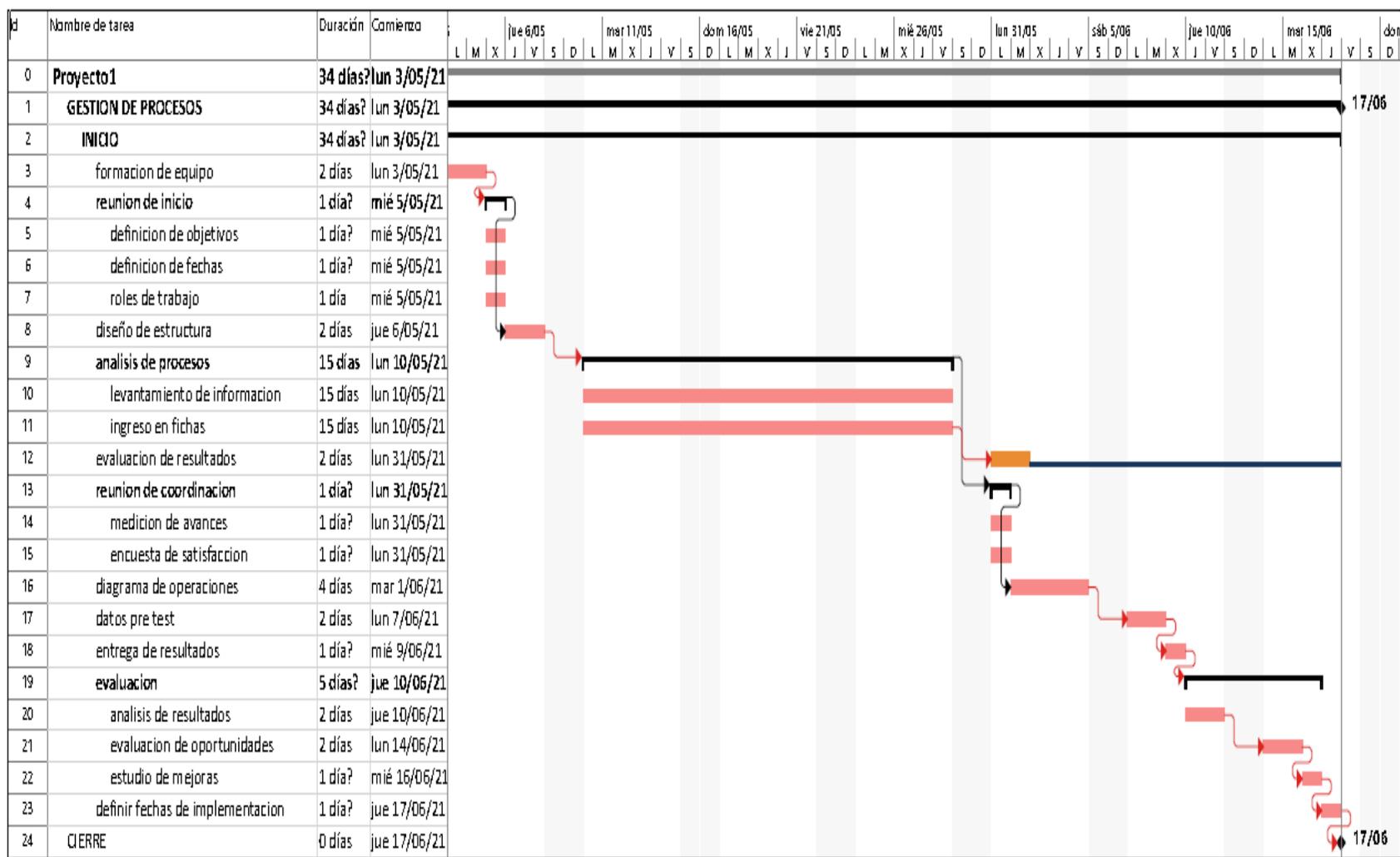


Figura 6. Proceso de cotización

Figura 7. Proyecto pre test



El proyecto se desarrolla por la formación del equipo donde se definen las funciones como los objetivos, este avance va de acuerdo con fechas establecidas en la reunión de apertura. El análisis de las operaciones tiene como resultado evaluar el número de operaciones que no agregan valor en la Gestión administrativa como el tiempo en que demoran dar respuesta a otras áreas y entre los participantes de las operaciones.

La toma de datos permitirá la evaluación porcentual de cómo se está desarrollando las operaciones actualmente y el impacto que tienen con la productividad del área, encontrándose por debajo de lo establecido por los jefes supervisores de la empresa Soporte Promocional. Las operaciones son repetitivas y no aportan valor a la gestión; el costo de los servicios termina estando por encima de lo proyectado de manera que las ganancias se ven reducidas y el tiempo de instalación se extiende teniendo que subcontratar para cumplir con las entregas.

Este tipo de análisis resulta de ver los resultados alcanzados en el proceso, posterior a la aplicación de cambios en el mismo, estos serán evaluados en cuadros estadísticos mediante gráficos que permitan poder elaborar mejoras dándoles una adecuada interpretación.

El informe de tesis se llevó a cabo en el departamento comercial de la empresa Soporte Promocional S.A.C, ya que no cuenta con procesos estandarizados en sus actividades, lo cual genera que los ejecutivos de cuentas cometen una serie de errores como: tiempo de entregas inadecuados, gastos mal direccionados, desorden, presupuestos sin facturar, omiten procedimientos, entre otros, ocasionando así una disminución en la productividad del departamento. Para ello se realizó un flujograma que a continuación se muestra.

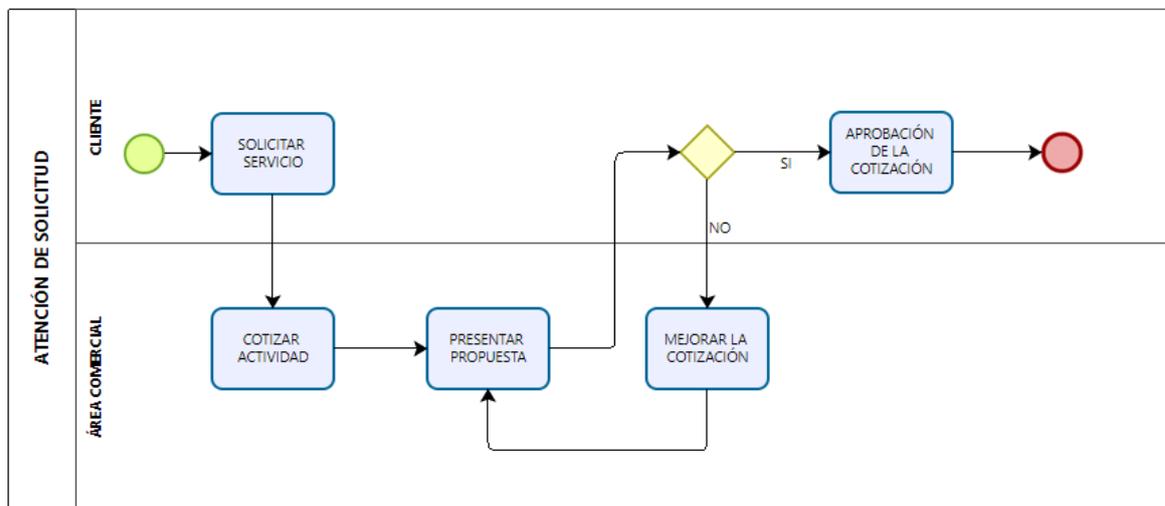


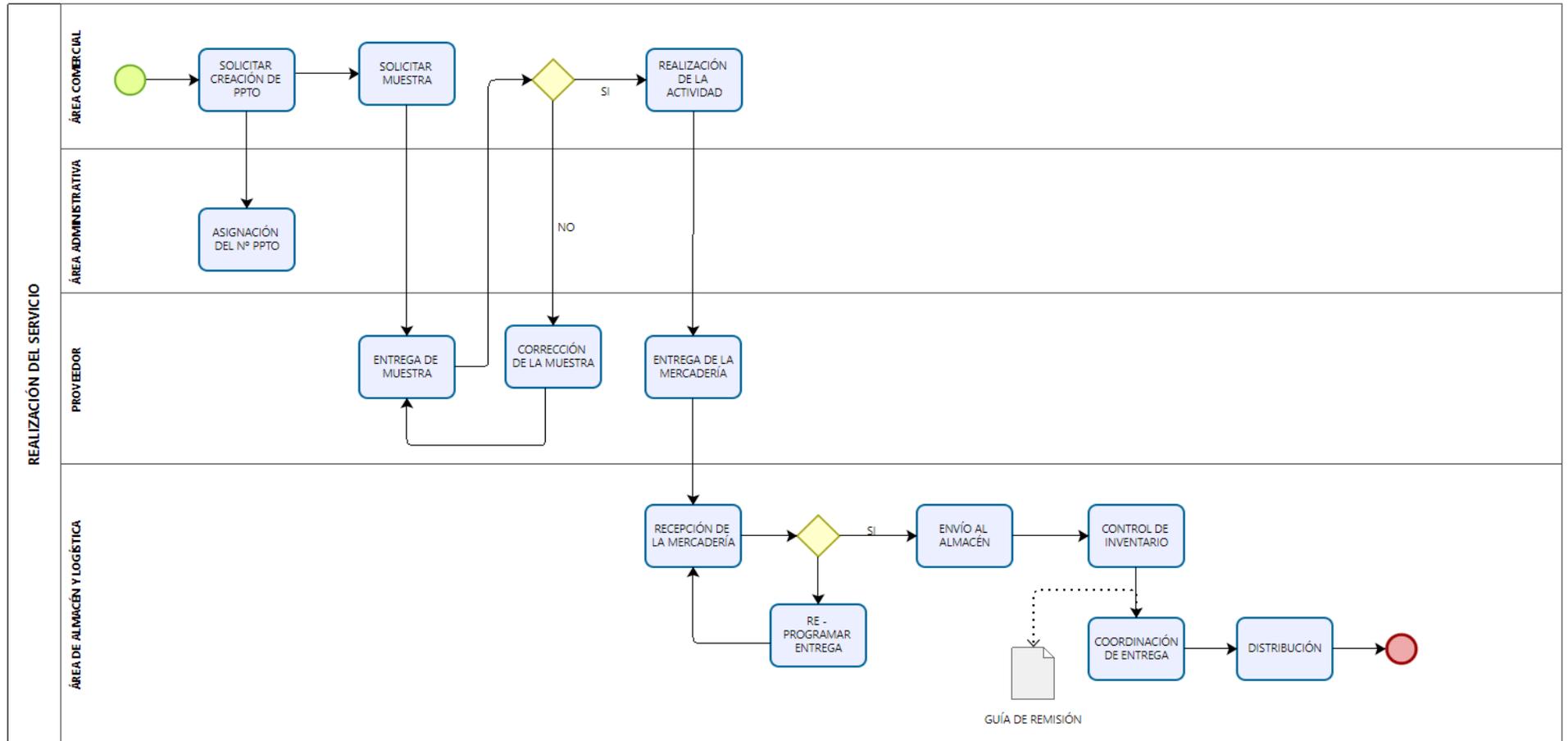
Figura 7. Atención de solicitud

Fuente: elaboración propia

En la presente figura se puede apreciar el proceso de atención de solicitud que consta de cinco procesos desde la solicitud del servicio hasta la aprobación de la cotización, los cuales interviene el cliente y el departamento comercial de la organización.

Asimismo, se evidencia un diagrama de procesos de realización del servicio el cual interviene el área comercial en conjunto con la administrativa, proveedores y almacén – logística, el cual el ejecutivo solicita por correo corporativo la creación de un N.º de PPTO, una vez asignado el N.º se procede a realizar la actividad este proceso consta de un total de trece procesos

Figura 8. Servicio actual



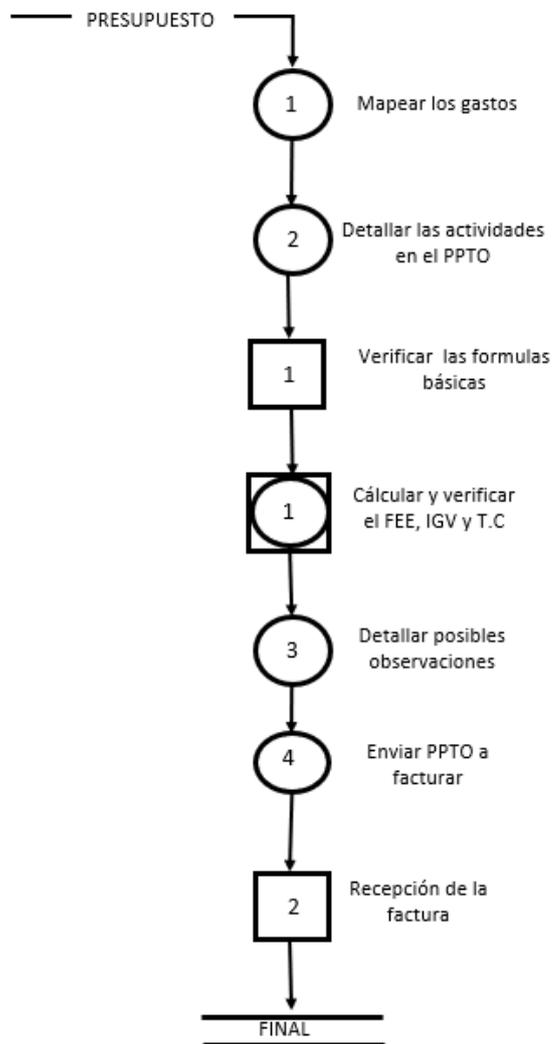
Se procedió a describir los procedimientos de facturación, como primera operación, cada ejecutivo deberá de armar los gastos generados según N.º de PPTO asignado, luego detallará las actividades realizadas con su respectivo gasto, después verificará que las fórmulas básicas estén correctamente así mismo deberá de calcular IGV, fee, T.C sea el caso del PPTO adicionar las posibles observaciones que presenta el PPTO, luego enviará a facturar, esperará que el área correspondiente emita la factura para finalmente recepcionar y enviarlo al cliente.

En la figura 10, se evidencia el proceso actual de la facturación que realiza la empresa Soporte Promocional S.A.C, el tiempo total del proceso es de 7584.45 segundos, es decir que el proceso de facturación se realiza en 126 min.

DIAGRAMA DE ANÁLISIS DEL PROCESO DE FACTURACION								
Empresa : SOPORTE PROMOCIONAL SAC		RESUMEN						
Operación analizada: Gestión de procesos		ACTIVIDADES		Proceso propuesto				
		Nº	T (Seg)	%T				
proceso analizado: Revisión de PPTO		○	Operación	3	7167.05	94%		
		⇒	Transporte	1	1.96	0%		
Metodo: Actual ■ Propuesto □		D	Espera	1	296.78	4%		
		□	Inspección	2	111.25	1%		
Elaborado por: Marycielo Samar Minaya Gallardo		◻	Operación combinada	1	7.41	0%		
		▽	Almacenamiento	0	0	0%		
		Total		8	7584.45	100%		
Nº	Descripción	ACTIVIDADES						
		○	⇒	D	□	◻	▽	T (SEG)
1	Mapear los gastos	●						6891.45
2	Detallar las actividades en el PPTO	●						48.78
3	Verificar las formulas básicas				●			2.74
4	Cálcular y verificar el FEE, IGV y T.C				●			7.41
5	Detallar posibles observaciones	●						226.82
6	Enviar PPTO a facturar		●					1.96
7	Espera de la recepción de la factura			●				296.78
8	Recepción de la factura				●			108.51
TOTAL							7584.45	

Figura 9. DAP proceso de facturación actual

DOP - FACTURACION	
Empresa: Soporte Promocional S.A.C	Tipo de diagrama: DOP Código: P1
Área: Operaciones	Autor: Área de Procesos



OPERACIÓN	CANTIDAD
○	4
□	2
◻	1
TOTAL	7

Figura 10. DOP proceso actual

En la figura 11 se visualiza la operación del actual proceso de facturación de Soporte Promocional S.A.C, la cual consta de cuatro operaciones, 2 inspecciones y 1 operación combinada.

La empresa Soporte Promocional S.A.C. actualmente presenta errores en el desempeño de sus operaciones, se realizó una auditoria a una de las marcas que maneja la empresa concluyendo en que el ejecutivo no cuenta con un control de gastos adecuado, que no tiene orden con sus documentos (facturas, boletas, contratos, etc.), no direccionan adecuadamente los gastos por actividades, se basan solamente por el orden de servicio generado por el cliente, la información no fluye por las demás áreas funcionales de la empresa, facturan por facturar no adjuntan correctamente el PPTO a facturar, etc. generando de esta manera una baja productividad en el área de estudio.

Prueba Pre-Test: Variable Dependiente

Soporte Promocional S.A.C, aún no cuenta con un registro de toma de tiempo el cual les permita saber cuánto tiempo les toma realizar todo el proceso de un servicio de publicidad por tal motivo se realizó la medición en 30 días, de los meses de mayo a junio excluyendo fines de semana.

La toma de tiempo se determinó desde la solicitud del cliente por el correo corporativo hasta la solicitud de la emisión de la facturación por parte del área comercial.

Se puede observar que se determina que la empresa actualmente muestra una eficiencia de 66.35%, en eficacia un 57.04%, es decir que el área comercial presenta una productividad de 37.67%, siendo esta muy baja para la empresa se diseñó la siguiente investigación para anular las causas y poder potenciar la productividad del área.

Tabla 3. Evaluación de indicadores

FICHA DE EVALUACION DE LA PRODUCTIVIDAD PRE TEST							
RESPONSABLE		MINAYA MARYCIELO		EMPRESA	SOPORTE PROMOCIONAL		
ENCARGADO				PERIODO	MAYO/JUNIO 2021		
observación	min/real	min/otorgado	eficiencia	servicios prestados	servicios planificados	eficacia	productividad
10 Mayo 2021	345 minutos	480	71.88%	4	9	44.44%	31.94%
11 Mayo 2021	285 minutos	480	59.38%	5	9	55.56%	32.99%
12 Mayo 2021	335 minutos	480	69.79%	5	9	55.56%	38.77%
13 Mayo 2021	296 minutos	480	61.67%	5	9	55.56%	34.26%
14 Mayo 2021	324 minutos	480	67.50%	5	9	55.56%	37.50%
17 Mayo 2021	292 minutos	480	60.83%	6	9	66.67%	40.56%
18 Mayo 2021	341 minutos	480	71.04%	7	9	77.78%	55.25%
19 Mayo 2021	340 minutos	480	70.83%	4	9	44.44%	31.48%
20 Mayo 2021	293 minutos	480	61.04%	5	9	55.56%	33.91%
21 Mayo 2021	343 minutos	480	71.46%	5	9	55.56%	39.70%
24 Mayo 2021	342 minutos	480	71.25%	5	9	55.56%	39.58%
25 Mayo 2021	342 minutos	480	71.25%	4	9	44.44%	31.67%
26 Mayo 2021	314 minutos	480	65.42%	5	9	55.56%	36.34%
27 Mayo 2021	313 minutos	480	65.21%	4	9	44.44%	28.98%
28 Mayo 2021	328 minutos	480	68.33%	7	9	77.78%	53.15%
31 Mayo 2021	301 minutos	480	62.71%	5	9	55.56%	34.84%
01 Junio 2021	341 minutos	480	71.04%	4	9	44.44%	31.57%
02 Junio 2021	311 minutos	480	64.79%	7	9	77.78%	50.39%
03 Junio 2021	341 minutos	480	71.04%	5	9	55.56%	39.47%
04 Junio 2021	329 minutos	480	68.54%	4	9	44.44%	30.46%
07 Junio 2021	318 minutos	480	66.25%	5	9	55.56%	36.81%
08 Junio 2021	309 minutos	480	64.38%	5	9	55.56%	35.76%
09 Junio 2021	304 minutos	480	63.33%	4	9	44.44%	28.15%
10 Junio 2021	333 minutos	480	69.38%	4	9	44.44%	30.83%
11 Junio 2021	300 minutos	480	62.50%	7	9	77.78%	48.61%
14 Junio 2021	319 minutos	480	66.46%	5	9	55.56%	36.92%
15 Junio 2021	316 minutos	480	65.83%	6	9	66.67%	43.89%
16 Junio 2021	283 minutos	480	58.96%	7	9	77.78%	45.86%
17 Junio 2021	286 minutos	480	59.58%	6	9	66.67%	39.72%
18 Junio 2021	331 minutos	480	68.96%	4	9	44.44%	30.65%
PROMEDIO			66.35%	PROMEDIO		57.04%	37.67%

Fuente: elaboración propia

Para calcular la productividad actual se ejecutaron las fórmulas:

Eficiencia (%): $(\text{Recursos utilizados} / \text{Recursos programados}) * 100$

Eficiencia (%): $(9555 / 14400) * 100 = 66.35\%$

Eficacia (%): $(\text{Número de servicios realizados} / \text{Número de servicios programados}) * 100$

Eficacia (%): $(154 / 270) * 100 = 57.04\%$

Productividad (%): $\text{Eficiencia} * \text{Eficacia}$

Productividad (%): $66.35\% * 57.04\% = 37.67\%$

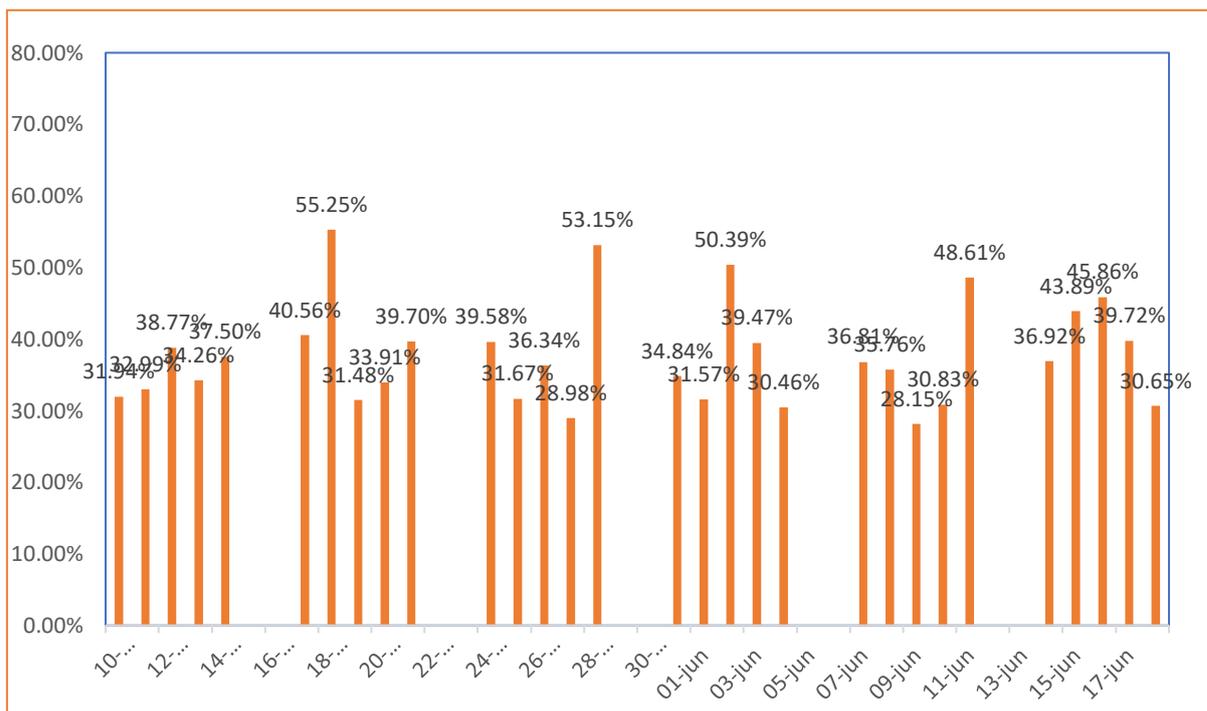


Figura 11. Gráfica de la productividad pretest

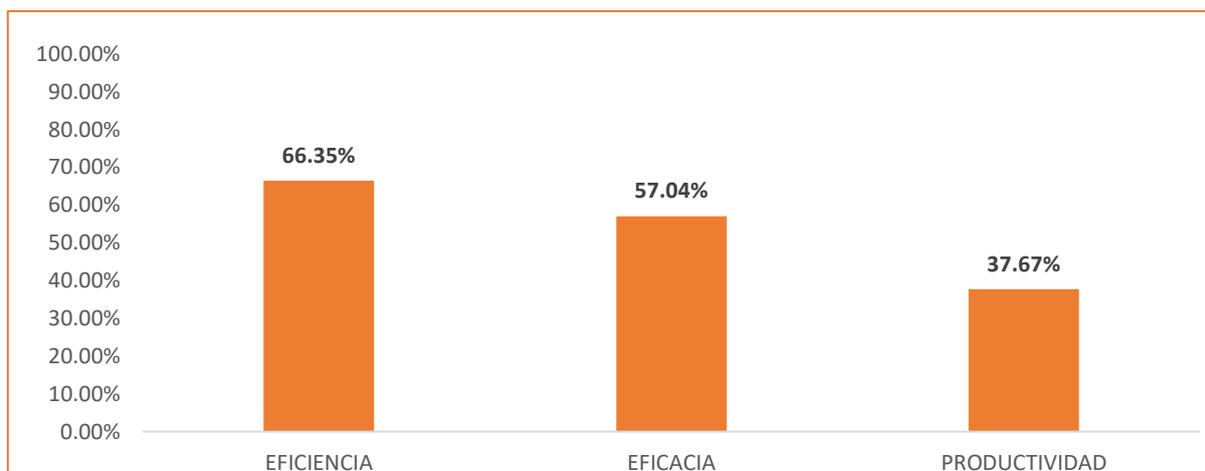


Figura 12. Promedios generales

Prueba Pre- Test: Variable Independiente

La tabla 4 presenta la evaluación del tiempo estándar de las operaciones administrativas, se tomaron los datos de 30 servicios manejando y adecuándolo de acuerdo con las fórmulas ya establecidas para el tiempo estándar, se evaluaron en la tabla 10 y 11 el factor y suplemento teniendo como resultado 0.76 y 0.14 respectivamente. De manera que se toma primero el tiempo real y se multiplica por el factor para luego manejarlo con el suplemento + 1 que nos brinda el tiempo estándar de esa operación en particular.

Tabla 4. Ficha de evaluación tiempo estándar

FICHA DE EVALUACION DEL TIEMPO ESTÁNDAR					
RESPONSABLE		MINAYA MARYCIELO	EMPRESA		SOPORTE PROMOCIONAL
ENCARGADO			PERIODO		MAYO/JUNIO 2021
observacion	tiempo real	factor	tiempo normal (min)	suplemento	tiempo estándar
10 Mayo 2021	419 min	0.76	318 min	0.14	363.02
11 Mayo 2021	427 min	0.76	324 min	0.14	369.95
12 Mayo 2021	424 min	0.76	322 min	0.14	367.35
13 Mayo 2021	354 min	0.76	269 min	0.14	306.71

14 Mayo 2021	396 min	0.76	min	300	0.14	343.09
17 Mayo 2021	417 min	0.76	min	316	0.14	361.29
18 Mayo 2021	374 min	0.76	min	284	0.14	324.03
19 Mayo 2021	349 min	0.76	min	265	0.14	302.37
20 Mayo 2021	379 min	0.76	min	288	0.14	328.37
21 Mayo 2021	350 min	0.76	min	266	0.14	303.24
24 Mayo 2021	380 min	0.76	min	288	0.14	329.23
25 Mayo 2021	388 min	0.76	min	294	0.14	336.16
26 Mayo 2021	384 min	0.76	min	291	0.14	332.70
27 Mayo 2021	352 min	0.76	min	267	0.14	304.97
28 Mayo 2021	355 min	0.76	min	269	0.14	307.57
31 Mayo 2021	383 min	0.76	min	291	0.14	331.83
01 Junio 2021	369 min	0.76	min	280	0.14	319.70
02 Junio 2021	412 min	0.76	min	313	0.14	356.96
03 Junio 2021	409 min	0.76	min	310	0.14	354.36
04 Junio 2021	394 min	0.76	min	299	0.14	341.36
07 Junio 2021	401 min	0.76	min	304	0.14	347.43
08 Junio 2021	371 min	0.76	min	281	0.14	321.43
09 Junio 2021	359 min	0.76	min	272	0.14	311.04
10 Junio 2021	428 min	0.76	min	325	0.14	370.82
11 Junio 2021	396 min	0.76	min	300	0.14	343.09
14 Junio 2021	405 min	0.76	min	307	0.14	350.89
15 Junio 2021	431 min	0.76	min	327	0.14	373.42
16 Junio 2021	348 min	0.76	min	264	0.14	301.51

17 Junio 2021	394 min	0.76	min	299	0.14	341.36
18 Junio 2021	370 min	0.76	min	281	0.14	320.57

Fuente: elaboración propia

La presente tabla evidencia un promedio real en el tiempo de uso por 387 min. Con un tiempo estándar de 335. 53 min.

Tabla 5. Factor de valoración

FACTOR	
Habilidad	0.11
Condiciones	0.04
Esfuerzo	0.05
Consistencia	0.04
TOTAL	0.24

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Suplementos

SUPLEMENTOS	
Fatiga	0.05
Necesidades primarias	0.06
Otros	0.03
TOTAL	0.14

Fuente: elaboración propia

Propuesta de mejora

Se realizarán mejoras para el departamento comercial, mejorando de esta manera las cotizaciones presentadas a los clientes y la operativa con el mejor uso del tiempo operativo.

Para mejorar estos resultados se implementará la Gestión de procesos en los respectivos departamentos de estudio con el objetivo que mejore este indicador, se realizará un levantamiento de información y análisis de resultados, para ello se aplicarán 5 etapas:

Etapas:

Etapas 1: Identificación y planificación

En la primer etapa se recopilará datos, de cómo se está desarrollando el área y los procesos que en ella participen; se presentará la situación actual mediante diagramas y flujo de operaciones, después de este levantamiento de datos se tendrá una reunión con la gerencia para plantear las acciones a tomar, misión y objetivos del proyecto. Se tendrá una junta inicial con los Gerentes de la empresa, stakeholders, para así establecer funciones y responsabilidades dentro del proyecto, fechas de entrega y objetivos a alcanzar.

Se delimitan los criterios de desarrollo y el método a utilizar, uso de herramientas para el análisis de indicadores, creación de nuevos procedimientos o eliminación de los que no agreguen valor. Se determinan los recursos de utilización y el sustento documentario.

Esta etapa del proyecto se desarrolla en 13 días calendarios laborables, siendo la fase inicial se requiere el apoyo de todos los participantes, compromiso y cumplimiento de los entregables en las fechas establecidas. La implementación de los formatos para recoger información y así poder analizar el resultado luego de la implementación de las mejoras en las operaciones.

Etapa 2: Ejecución

Se renovará el diagrama de flujo y las funciones de los participantes en el área comercial.

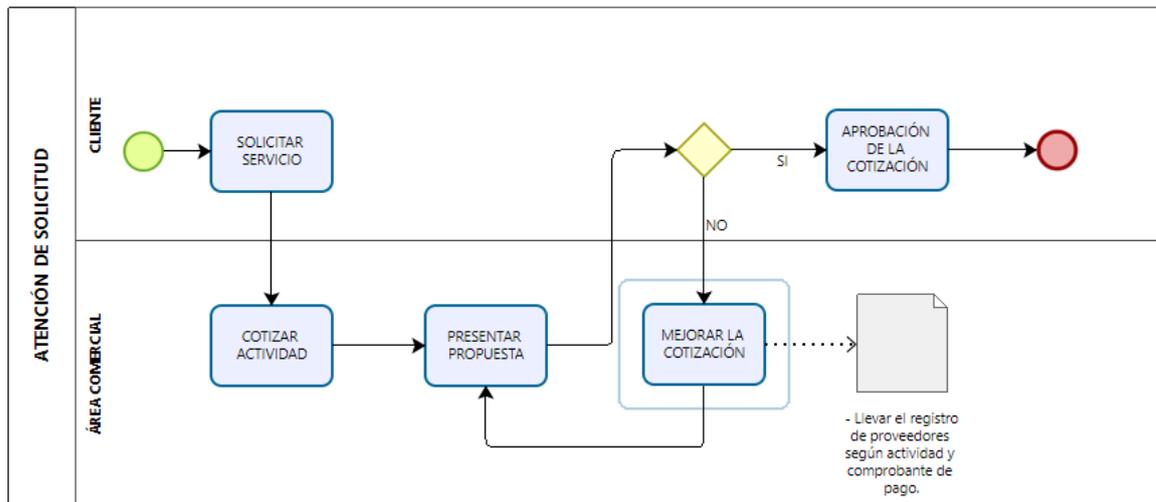


Figura 14. Atención de solicitud mejorado

Según figura 14 se muestra la mejora del proceso agregando al proceso el registro de proveedores con la finalidad de obtener mayor posibilidad de comparación de precios, el cual detallara los datos necesarios de los proveedores como, Ruc, Razón Social, Actividad, Nombre – Correo electrónico – celular del contacto, Inicio de Actividad, Estado y si emite factura, boleta, donde los ejecutivos podrán tener acceso a dicha información.

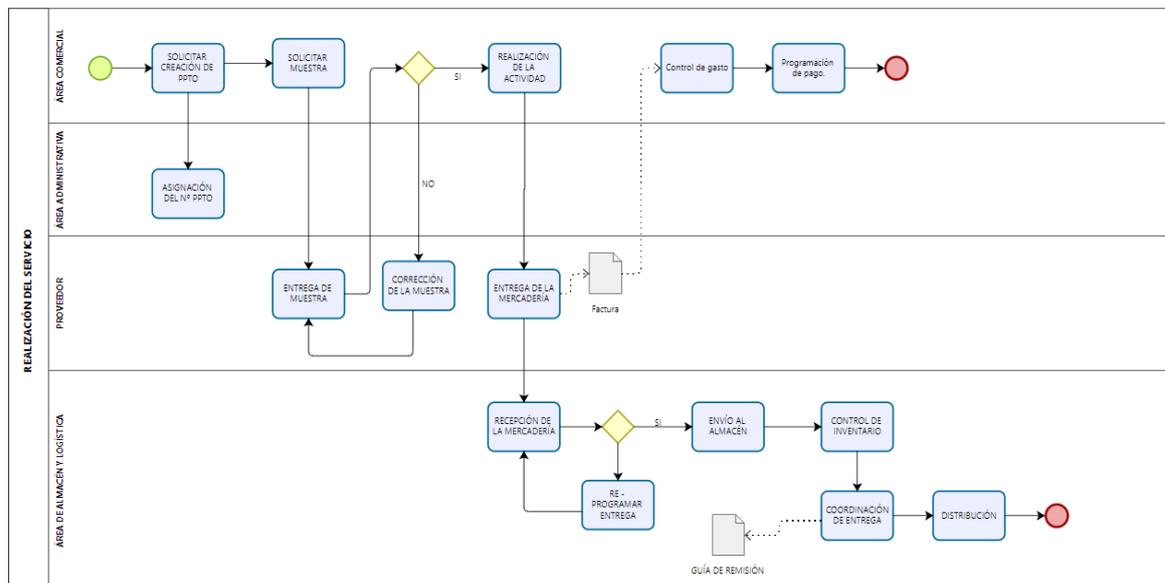


Figura 15. Realización del servicio mejorado

Se presenta en la figura 15 el proceso de realización del servicio mejorado donde la factura del proveedor se entrega al área comercial para que registre en su control de gastos y este considerado dentro del PPTO con la finalidad de llevar un orden interno en el área.

Se elaborará un nuevo DOP en el proceso de ventas y cotizaciones de servicio, así de esta manera se pretende estandarizar los tiempos de respuesta por parte de los ejecutivos de ventas como el de envío de las cotizaciones al área de finanzas para su pronta evaluación y aprobación

Se establecen tiempos límites a los proveedores para el abastecimiento de sus productos, a su vez se buscarán nuevas alternativas de manera que las alternativas se incrementen. De esta forma se requiere agilizar el cumplimiento de entrega de productos e instalaciones que se necesiten, mejorar los precios de adquisición y así mejorarla rentabilidad encada servicio que se preste a los clientes.

El personal será capacitado en sus funciones, haciéndole conocer el impacto que tiene su trabajo dentro de la organización y como afecta económicamente un error

cometido por su área, se trabaja con metodología Lean, buscando eficiencia en las operaciones y la manera en que los participantes logren el entendimiento del proceso en el que participan.

Luego de haber obtenido el apoyo de la alta Gerencia como de los involucrados se procede a analizar las operaciones y levantar información en cada área verificando los gastos realizados en cada servicio prestado.

Etapa 3: Determinación de oportunidades

Se evalúan y aplican mejoras en los puntos u operaciones que presenten oportunidades de mejora. Para ello se agenda una reunión con los stakeholders del proyecto para la aprobación en los cambios. Luego se implementan los cambios buscando la mejora de la rentabilidad.

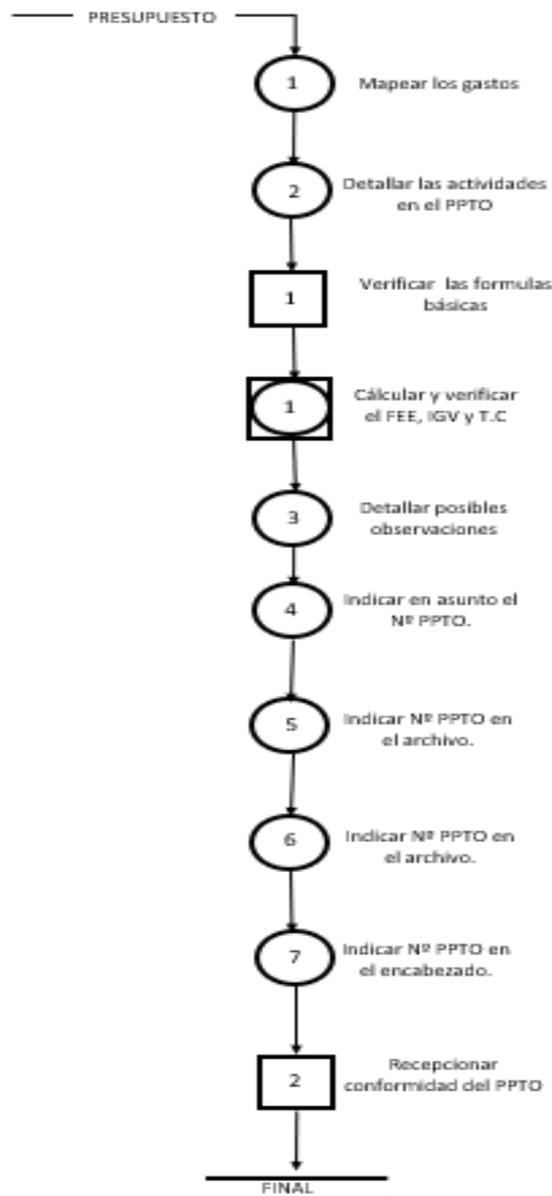
La figura16 se evidencia el análisis del proceso de revisión de PPTO – propuesto, donde se establece los tiempos máximos por cada actividad, se añadieron algunas actividades con el fin de llevar un mejor orden y control para la revisión obteniendo así el tiempo de 900.24 segundos, es decir 15 minutos para que el área comercial tenga la conformidad del PPTO a facturar.

Figura 14. DAP del proceso de revisión

DIAGRAMA DE ANÁLISIS DEL PROCESO DE REVISIÓN DE PPTO								
Empresa : SOPORTE PROMOCIONAL SAC		RESUMEN						
		ACTIVIDADES		Proceso propuesto				
Operación analizada: Gestión de procesos				Nº	T (Seg)	%T		
		proceso analizado: Revisión de PPTO		○	Operación	6	590.24	66%
⇒	Transporte			1	2.63	0%		
D	Espera			1	296.83	33%		
Metodo: Actual □ Propuesto ■		□	Inspección	2	6.58	1%		
		◉	Operación combinada	1	3.96	0%		
Elaborado por: Marycielo Samar Minaya Gallardo		▽	Almacenamiento	0	0	0%		
		Total		11	900.24	100%		
Nº	Descripción	ACTIVIDADES						
		○	⇒	D	□	◉	▽	T (SEG)
1	Mapear los gastos	●						429.64
2	Detallar las actividades en el PPTO	●						40.83
3	Verificar las formulas básicas				●			2.87
4	Cálculo y verificar el FEE, IGV y T.C					●		3.96
5	Detallar posibles observaciones	●						96.8
6	Indicar en asunto el Nº PPTO.	●						7.88
7	Indicar Nº PPTO en el archivo.	●						9.23
8	Indicar Nº PPTO en el encabezado.	●						5.86
9	Enviar a Control Interno.		●					2.63
10	Esperar conformidad			●				296.83
11	Recepcionar conformidad del PPTO					●		3.71
TOTAL							900.24	

Figura 15. DOP de revisión

DOP - REVISIÓN DEL PPTO	
Empresa: Soporte Promocional S.A.C	Tipo de diagrama: DOP Código: P1
Área: Operaciones	Autor: Área de Procesos



OPERACIÓN	CANTIDAD
○	7
□	2
◻	1
TOTAL	10

En la figura 17, se evidencia las operaciones de proceso de revisión de PPTO mejorado de la empresa Soporte Promocional S.A.C donde consta de 7 operaciones, 2 inspecciones y 1 operación combinada.

Prueba post- test: Variable dependiente

Se empleó una ficha de evaluación de la productividad a la semana de realizar la implementación el cual se obtuvo los resultados siguientes.

Tabla 7. Evaluación post de la productividad

FICHA DE EVALUACION DE LA PRODUCTIVIDAD POS TEST							
RESPONSABLE		MINAYA MARYCIELO		EMPRESA	SOPORTE PROMOCIONAL		
ENCARGADO				PERIODO	AGOSTO/SETIEMBRE		
observación	min/real	min/otorgado	eficiencia	servicios prestados	servicios planificados	eficacia	productividad
9-Ago	432 minutos	480	90.00%	11	11	100.00%	90.00%
10-Ago	358 minutos	480	74.58%	11	11	100.00%	74.58%
11-Ago	416 minutos	480	86.67%	7	11	63.64%	55.15%
12-Ago	380 minutos	480	79.17%	10	11	90.91%	71.97%
13-Ago	396 minutos	480	82.50%	8	11	72.73%	60.00%
16-Ago	370 minutos	480	77.08%	8	11	72.73%	56.06%
17-Ago	433 minutos	480	90.21%	8	11	72.73%	65.61%
18-Ago	426 minutos	480	88.75%	8	11	72.73%	64.55%
19-Ago	379 minutos	480	78.96%	8	11	72.73%	57.42%
20-Ago	441 minutos	480	91.88%	10	11	90.91%	83.52%
23-Ago	426 minutos	480	88.75%	10	11	90.91%	80.68%
24-Ago	430 minutos	480	89.58%	9	11	81.82%	73.30%
25-Ago	409 minutos	480	85.21%	10	11	90.91%	77.46%
26-Ago	391 minutos	480	81.46%	11	11	100.00%	81.46%
27-Ago	407 minutos	480	84.79%	8	11	72.73%	61.67%
30-Ago	380 minutos	480	79.17%	8	11	72.73%	57.58%
31-Ago	424 minutos	480	88.33%	10	11	90.91%	80.30%
1-Set	410 minutos	480	85.42%	9	11	81.82%	69.89%
2-Set	443 minutos	480	92.29%	9	11	81.82%	75.51%
3-Set	416 minutos	480	86.67%	8	11	72.73%	63.03%
6-Set	419 minutos	480	87.29%	7	11	63.64%	55.55%
7-Set	391 minutos	480	81.46%	7	11	63.64%	51.84%
8-Set	379 minutos	480	78.96%	11	11	100.00%	78.96%
9-Set	421 minutos	480	87.71%	8	11	72.73%	63.79%
10-Set	400 minutos	480	83.33%	9	11	81.82%	68.18%
13-Set	395 minutos	480	82.29%	8	11	72.73%	59.85%
14-Set	401 minutos	480	83.54%	7	11	63.64%	53.16%
15-Set	357 minutos	480	74.38%	10	11	90.91%	67.61%
16-Set	373 minutos	480	77.71%	9	11	81.82%	63.58%

17-Set	432 minutos	480	90.00%	9	11	81.82%	73.64%
PROMEDIO			84.27%	PROMEDIO		80.61%	67.86%

Fuente: elaboración propia

Se calculó la productividad después de la implementación y se empleó las siguientes formulas:

Eficiencia (%): (Recursos utilizados / Recursos programados) * 100

Eficiencia (%): (12135 / 14400) * 100 = 84.27%

Eficacia (%) :(Número de servicios realizados / Número de servicios programados) *100

Eficacia (%): (266 / 330) *100 = 80.61%

Productividad (%): Eficiencia * Eficacia

Productividad (%): 84.27% * 80.61% = 67.86%

En la tabla 7, se observa el cálculo respectivo el cual se determina que la implementación de gestión de procesos en la empresa presenta un 84.27% de eficiencia y una eficacia de 80.61% lo que quiere decir que el área comercial presenta una productividad de 67.86%,

Etapa 4: Medición de los indicadores

En base a los indicadores se verificará el proceder de los KPI implementados.

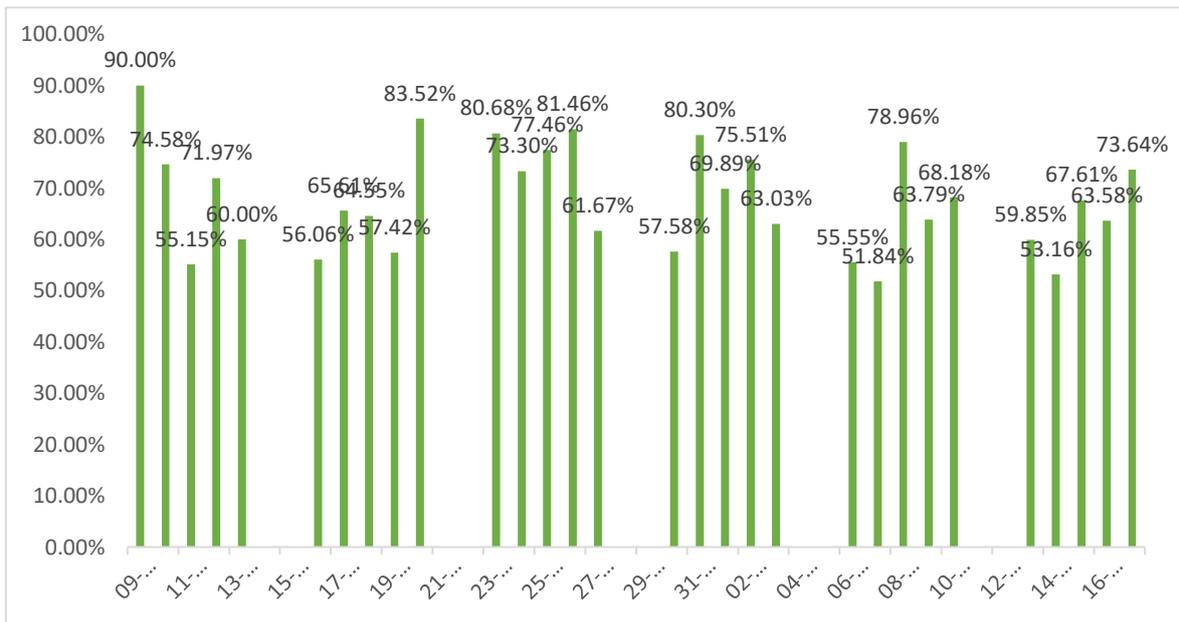


Figura 138. Productividad post

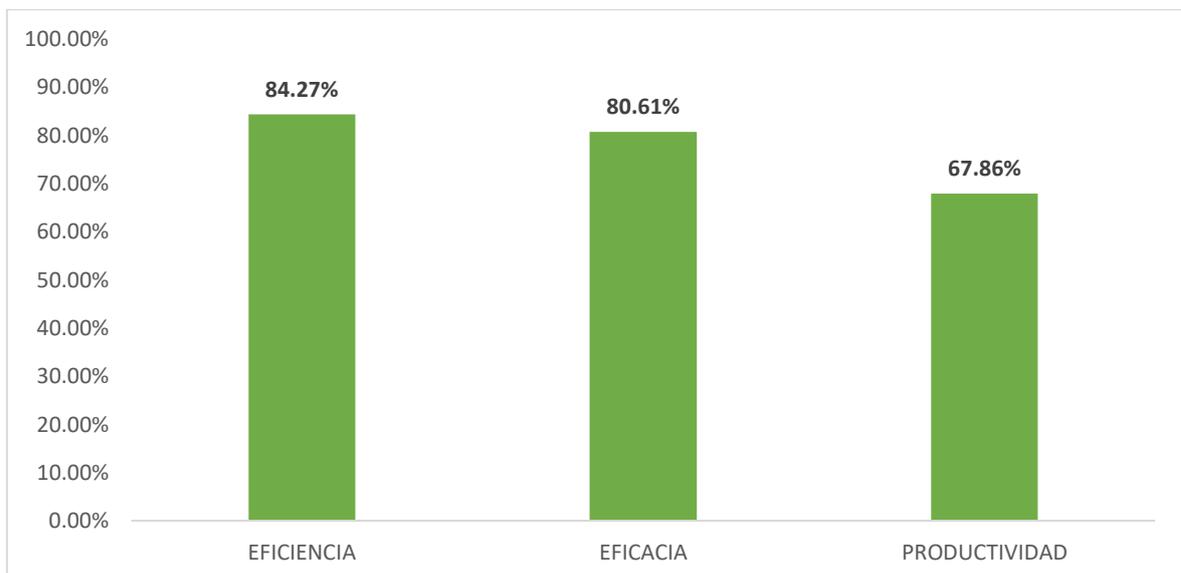


Figura 149. Promedios post

Etapa 5: Mejora continua de operaciones

Se procederá a evaluar los resultados finales como tener una reunión de cierre donde se dará el feedback correspondiente para optimizar recursos.

Se analizaron los resultados entre el 9 de agosto hasta el 17 de setiembre, donde luego de aplicada las mejoras dentro de los procesos de ventas y costos de servicios se obtuvieron variaciones en contraste al análisis pre de la operación.

Tabla 8. Comparación eficiencia

EFICIENCIA	
PRE	POST
66.35%	84.27%

Fuente: elaboración propia

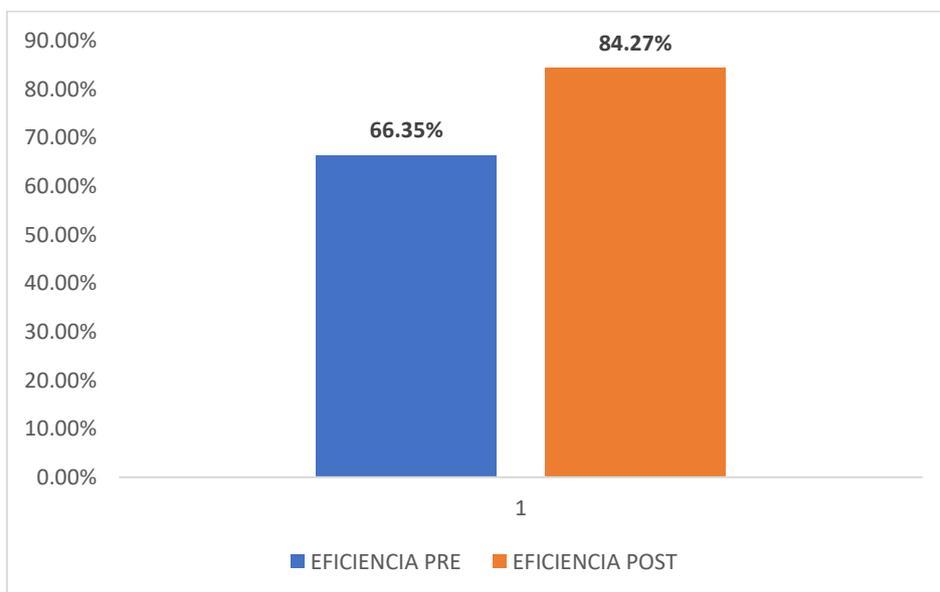


Figura 2015. Eficiencia pre y post

$$\frac{84.27 - 66.35}{66.35} = 27\%$$

Se aprecia un incremento en la eficiencia, mediante el análisis anterior, de 27% respecto a la eficiencia resultante.

También se realizó el análisis a la eficacia que se aprecia en la tabla número 9 y en la figura número 17 presentada.

Tabla 9. Comparación eficacia

EFICACIA	
PRE	POST
57.04%	80.61%

Fuente: elaboración propia

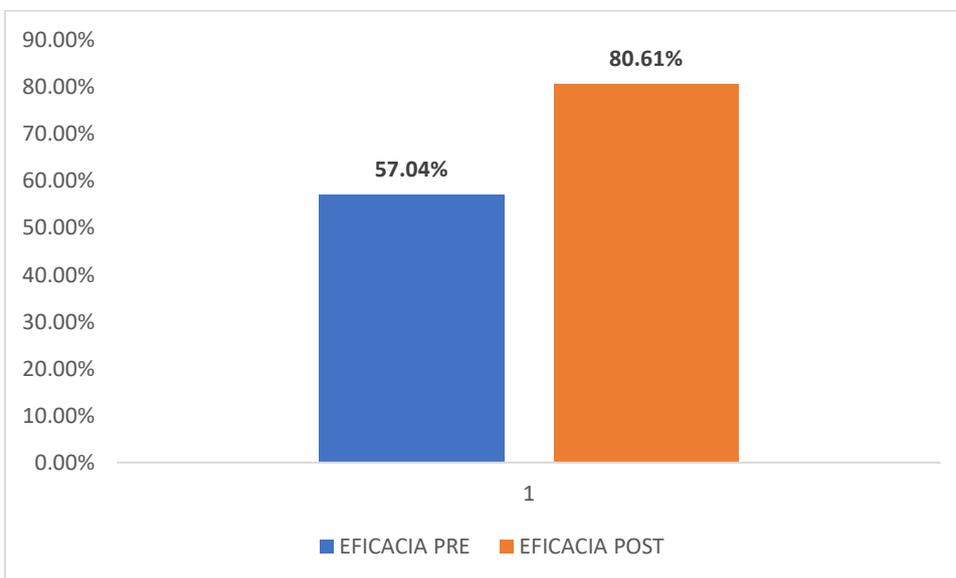


Figura 21. Eficacia pre y post

$$\frac{80.61 - 57.04}{57.04} = 41.3\%$$

Se aprecia un incremento en la eficacia, mediante el análisis anterior, de 41.3% respecto a la eficacia resultante.

Tabla 10. Comparación de productividad

PRODUCTIVIDAD	
PRE	POST
37.67%	67.86%

Fuente: elaboración propia

La tabla 10 la comparación del resultado en la productividad pre y post, esta es el resultado de la fórmula de la productividad como el resultado de eficiencia y eficacia.

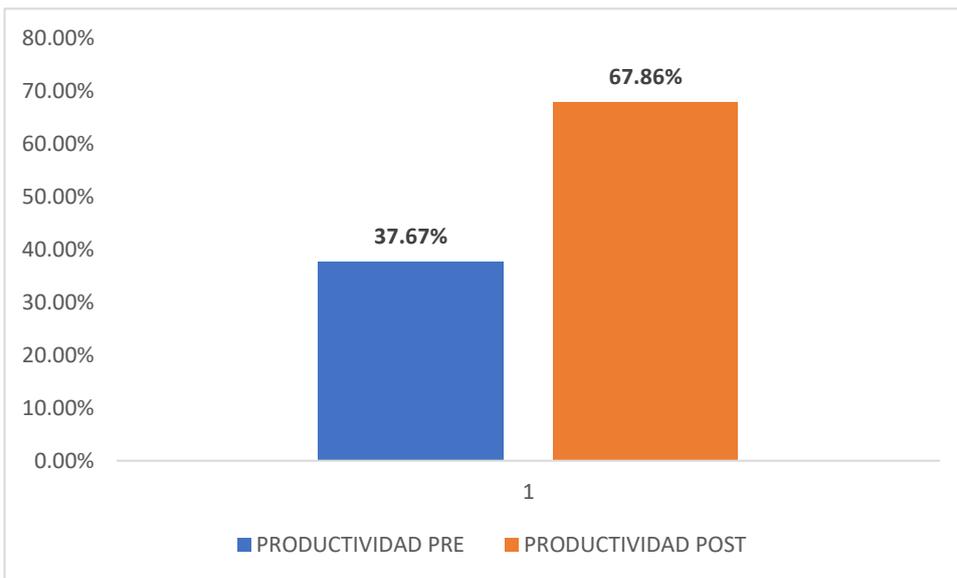
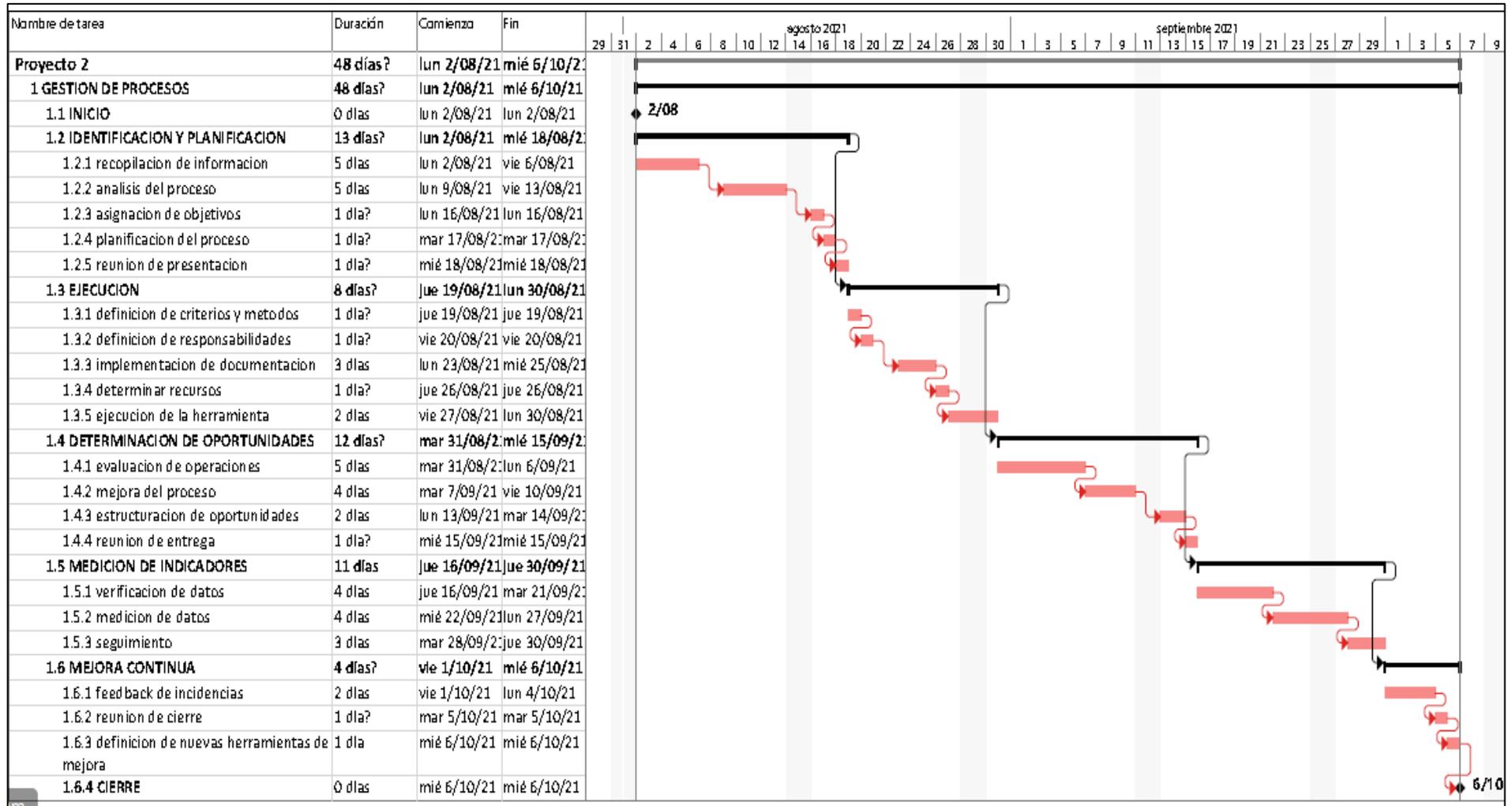


Figura 22. Productividad pre y post

$$\frac{67.86 - 37.67}{37.67} = 80.2\%$$

Se aprecia un incremento en la productividad, mediante el análisis anterior, de 80.2% respecto a la productividad resultante.

Figura 23. Propuesta de mejora



Análisis económico y financiero

Se determina el presupuesto para implementar la gestión de procesos para la Soporte Promocional S.A.C y se determinó en un tiempo de mes y medio.

Tabla 11. Costo de Recursos Humanos

COSTO DE RECURSOS HUMANOS						
Clasificador	Descripcion General	Descripcion Detallada	Cantidad	UM	Costo Unitario	Costo Total
2.1.1.1.1.4	Personal Administrativo	Capacitaciones	04	s/.	400.00	1,600.00
		Auditoria Externa	01	s/.	2,800.00	2,800.00
2.5.3.1.1.2	Investigadores Cientificos	Levantamiento de información - Tesista	01	s/.	700.00	700.00
		Propuesta de implementación - Tesista	01	s/.	1,000.00	1,000.00
		Desarrollo de la implementación - Tesista	01	s/.	1,300.00	1,300.00
TOTAL						7,400.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Costo de Materiales y Herramientas

COSTO DE MATERIALES Y HERRAMIENTAS						
Clasificador	Descripcion General	Descripcion Detallada	Cantidad	UM	Costo Unitario	Costo Total
2.6.3.2.3.1	Equipos Computacionales	Computadora	01	s/.	2,500.00	2,500.00
2.6.7.1.2.3	Gastos por la compra de bienes	Disco duro	01	s/.	420.00	420.00
2.3.1.5.1.2	Papelería general, útiles y materiales de oficina	Impresora comerciales de alto rendimiento	01	s/.	6,000.00	6,000.00
		Papel hoja Bond A4 75gr (blanco)	12	s/.	12.50	150.00
		Papel hoja Bond A4 75gr (colores)	02	s/.	12.50	25.00
		Archivadores A4	24	s/.	10.00	240.00
		Cartulina A4 (color)	03	s/.	4.50	13.50
		Lapiceros	04	s/.	5.00	20.00
		Resaltadores	06	s/.	2.50	15.00
		Organizador de escritorio	04	s/.	28.60	114.40
		Post it	05	s/.	4.80	24.00
		Artículos de limpieza	05	s/.	18.60	93.00
		Perforador	02	s/.	93.40	186.80
		Engrapador	02	s/.	67.30	134.60
		Forro oficio	02	s/.	10.80	21.60
		chips	07	s/.	4.00	28.00
		Clips mariposa chico	04	s/.	4.00	16.00
clips mariposa grande	04	s/.	3.00	12.00		
Porta notas + lapiz + clips	03	s/.	22.80	68.40		
Grapas * 5000	10	s/.	3.77	37.70		
TOTAL						10,120.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Costo de Servicios.

COSTO DE SERVICIOS						
Clasificador	Descripcion General	Descripcion Detallada	Cantidad	UM	Costo Unitario	Costo Total
2.3.2.2.2.1	Servicio de telefonía móvil	Celular	04	s/.	915.00	3,660.00
TOTAL						3,660.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Presupuesto de la implementación de la propuesta de mejora

Item	Descripcion	Costo
01	Recurso Humano	S/ 7,400.00
02	Materiales y Herramientas	S/ 10,120.00
03	Servicio	S/ 3,660.00
Total		S/ 21,180.00

Fuente: Elaboración propia.

Implementar la gestión de procesos en el departamento de operaciones de Soporte Promocional S.A.C esta valorizada por la suma de veintiún mil ciento ochenta con 00/100 soles.

Tabla 15. Flujo de caja

INGRESOS:	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
	PPTO 08-001	PPTO 09-001	PPTO 10-001	PPTO 11-001
VENTAS TOTAL	S/ 82,024.89	S/ 176,421.21	S/ 171,013.29	S/ 186,286.02
EGRESOS:	S/ 143,035.49	S/ 125,495.98	S/ 127,287.01	S/ 175,861.87
Sueldos	S/ 104,076.49	S/ 101,412.98	S/ 104,040.01	S/ 105,636.87
Proveedores	S/ 37,132.00	S/ 22,256.00	S/ 21,420.00	S/ 67,775.00
Servicios	S/ 1,827.00	S/ 1,827.00	S/ 1,827.00	S/ 2,450.00
FLUJO DE CAJA	-S/ 61,010.60	S/ 50,925.23	S/ 43,726.28	S/ 10,424.15

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó el flujo de caja en la tabla 15 mostradas anteriormente durante los meses de agosto a noviembre haciendo referencia a los ingresos y egresos obtenidos en el periodo.

Cálculo del valor actual neto (VAN)

El VAN económico mide la rentabilidad de un proyecto mediante los flujos netos económicos con una tasa de descuento o factor de actualización (Arroyo y Vásquez, 2016, p.72), esto quiere decir que dependerá el valor obtenido para decidir si es viable o no el proyecto.

- VAN > 0, el proyecto obtendrá una ganancia respecto a la inversión.
- VAN = 0, el proyecto no generará ganancia ni pérdidas.
- VAN < 0, el proyecto no resultará.

Tabla 16. *Valor actual neto*

INVERSION	S/	21,180.00
TASA		10%

	FLUJO ECONOMICO	
INVERSION	-S/	21,180.00
AGOSTO	-S/	61,010.60
SETIEMBRE	S/	50,925.23
OCTUBRE	S/	43,726.28
NOVIEMBRE	S/	10,424.15

VAN	S/	5,414.82
------------	----	----------

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la tabla 16 que el valor actual neto es de 5,414.82, lo que quiere decir que el proyecto generara beneficios para la empresa, el cálculo se realizó en un periodo de 04 meses con una tasa de interés del 10% según lo

establecido por el Gerente General de la empresa llegando a un acuerdo sobre la inversión solicitada para la implementación debido a que la empresa lo asumirá.

Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR)

La TIR es una tasa porcentual que indica rentabilidad promedio anual o periódica que genera el capital que permanece invertido en el proyecto (Arroyo y Vásquez, 2016, p. 74).

Tabla 17. Tasa interna de retorno

	FLUJO ECONOMICO	
INVERSION	-S/	21,180.00
AGOSTO	-S/	61,010.60
SETIEMBRE	S/	50,925.23
OCTUBRE	S/	43,726.28
NOVIEMBRE	S/	10,424.15

TIR	14%
-----	-----

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 18, se muestra el cálculo de la TIR el cual su valor es del 14%, al realizar la comparación con la tasa actual se puede apreciar que la TIR es mayor por lo que quiere decir la implementación es rentable.

Tabla 18. Cuadro de resumen

COSTO DE INVERSION	S/	21,180.00
TASA DE INTERES		10%
VAN	S/	5,414.82
TIR		14%

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 18 se detalla el costo de inversión para la implementación, la tasa de interés actual, el VAN y la TIR, las cuales son criterios para determinar la rentabilidad del informe de la tesis.

Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Es el plazo de recuperación del costo de inversión esta herramienta permite evaluar el proyecto el cual permite responder a la interrogante ¿en cuánto tiempo se recupera la inversión? (Arroyo y Vásquez, 2016, p. 81).

Tabla 19. *Periodo de recuperación de la Inversión*

PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSION		
MES	Flujo efectivo neto	Flujo efectivo acumulado
00	S/ 21,180.00	
01	-S/ 61,010.60	-S/ 61,010.60
02	S/ 50,925.23	-S/ 10,085.37
03	S/ 43,726.28	S/ 33,640.91
04	S/ 10,424.15	S/ 44,065.06
TOTAL	S/ 44,065.06	

Fuente: Elaboración propia

Dónde:

$$PRI = a + \left(\frac{I_0 - b}{F_t} \right)$$

a: periodo inmediato anterior a la recuperación de la inversión.

I₀: Inversión inicial

b: Flujo efectivo acumulado de periodos anteriores.

F_t: Flujo neto efectivo del año en la satisface la inversión.

$$PRI = 4 + \left(\frac{21,180.00 - 33,640.91}{43,726.28} \right)$$

$$PRI = 3.72 \text{ Meses}$$

En la tabla 19, se demuestra que el costo de inversión del proyecto se recupera en 3.72 meses.

A continuación, se presenta a evaluar la relación beneficio / costo, donde se va a comparar los beneficios asociados a la decisión contra los costos de estas mismas (Arroyo y Vásquez, 2016, p. 77).

Tabla 20. Datos para evaluación de beneficio costo

INVERSION	S/ 21,180.00
TASA	10%

	FLUJO ECONOMICO	
INVERSION	-S/	21,180.00
AGOSTO	-S/	61,010.60
SETIEMBRE	S/	50,925.23
OCTUBRE	S/	43,726.28
NOVIEMBRE	S/	10,424.15

Fuente: Elaboración propia.

$$\frac{B}{C} = \frac{\text{Valor presente de los flujos futuros}}{\text{Inversion inicial}}$$

$$\frac{B}{C} = 1.26$$

Dónde:

Flujo futuro = Ingresos – egresos por periodo.

Se aprecian los datos de evaluación en la tabla 20, de costo beneficio en un periodo de 04 meses el que dio como resultado 1.68, lo cual la aplicación va a generar ingresos, por lo que se puede asegurar que por cada sol que se invierta se logra una ganancia de 0.26 céntimos.

3.6 Método de análisis de datos

García (2017) explicó que la estadística “consiste en recoger, clasificar, describir y presentar información” (p.119)

Este tipo de análisis resulta de ver los resultados logrados en el proceso luego de la ejecución de cambios en el mismo, estos serán evaluados en cuadros estadísticos mediante gráficos que permitan poder elaborar mejoras dándoles una adecuada interpretación. Las herramientas para usar son los programas Excel y SPSS con el fin de probar las hipótesis planteadas.

La investigación realizará el análisis estadístico mediante el programa SPSS con la que se podrá determinar si la gestión de procesos resultó en cambios positivos para la empresa.

3.7 Aspectos éticos

La Resolución de Vicerrectorado de universitaria 011-2020-VI-UCV, reglamente la ética para realizar una investigación. Por lo tanto, el estudio no distorsiona ningún dato, ya que se desarrolló con información real, y serán recabados en el momento proceso, de esta manera se asegura las buenas prácticas en la industria.

Toda información fue obtenida por medio de la empresa y no se compartieron a ninguna empresa, esta investigación fue realizada en base a la guía ISO: 690.

Se manejarán principios éticos en el presenta trabajo de investigación como son:

- Respetar el derecho a los participantes a retirarse del estudio a voluntad propia.

- Todos los participantes serán informados de la naturaleza de la investigación.
- No se puede fabricar datos que conlleven a un resultado deseado por el investigador.
- Se protegerá al participante de cualquier amenaza externa que atente contra su seguridad en el desarrollo de la investigación.

El investigador es totalmente responsable de conducir el presente estudio de manera honesta, prudente, veraz y responsable desde el inicio hasta el término y entrega de resultados del estudio

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Análisis de la productividad con base en los resultados obtenidos en la investigación mediante un comparativo del resultado pre y post obtenidos con la implementación de la mejora.

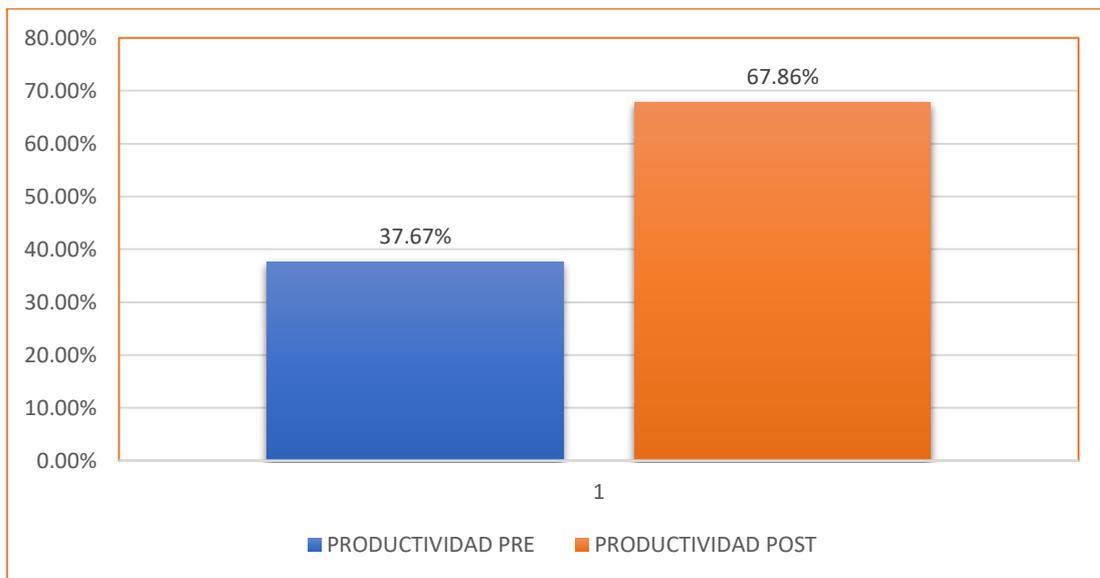


Figura 164. Productividad pre y post

$$\frac{67.86 - 37.67}{37.67} = 80.2\%$$

La figura anterior presenta la variación de los resultados, se aprecia un incremento en la productividad, mediante el análisis anterior, de 80.2% respecto a la productividad resultante.

La tabla 17 presentada a continuación demuestra estadísticamente un aumento en la media de la productividad pre y post de 37% y 67% respectivamente, de esta manera se encuentra una variación positiva entre las medias. De esta manera se

logra incrementar la productividad en 80.2%, teniendo una mediana pre de 36 y post de 67.

Tabla 21. Descriptiva de la productividad

Descriptivos			Estadístico	Desv. Error
PRODUCTIVIDAD ANTES	Media		37,7333	1,30246
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	35,0695	
		Límite superior	40,3972	
	Media recortada al 5%		37,3333	
	Mediana		36,5000	
	Varianza		50,892	
	Desv. Desviación		7,13386	
	Mínimo		28,00	
	Máximo		55,00	
	Rango		27,00	
	Rango intercuartil		8,25	
	Asimetría		,925	,427
	Curtosis		,219	,833
PRODUCTIVIDAD DESPUES	Media		67,9667	1,86034
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	64,1618	
		Límite superior	71,7715	
	Media recortada al 5%		67,7222	
	Mediana		67,0000	
	Varianza		103,826	
	Desv. Desviación		10,18953	
	Mínimo		52,00	
	Máximo		90,00	
	Rango		38,00	
	Rango intercuartil		16,75	
	Asimetría		,262	,427
	Curtosis		-,858	,833

Fuente: Elaboración propia

Análisis de productividad con base a los resultados logrados en el estudio mediante un comparativo del resultado pre y post obtenidos con la implementación de la mejora.

Análisis de la eficacia con base en los resultados alcanzados en el estudio mediante un comparativo del resultado pre y post obtenidos con la implementación de la mejora.

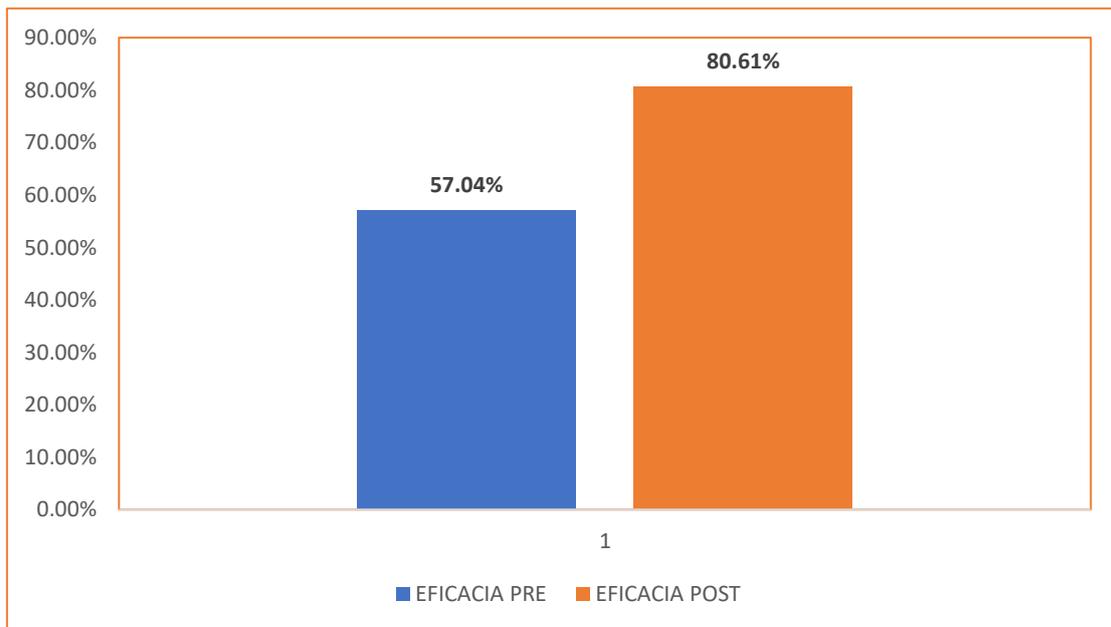


Figura 175. Eficacia pre y post

$$\frac{80.61 - 57.04}{57.04} = 41.3\%$$

La figura anterior presenta un incremento en la eficacia, mediante el análisis anterior, de 41.3% respecto a la eficacia resultante después a la implementación de la propuesta de mejora.

El párrafo anterior demuestra estadísticamente un aumento en la media de la eficacia pre y post de 57% y 80% respectivamente, de esta manera se encuentra una variación positiva entre las medias. De esta manera se logró potenciar la eficiencia de 41%.

Tabla 22. Estadística descriptiva de la eficacia

Descriptivos				
		Estadístico	Desv. Error	
pre	Media		57,1667	2,15443
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	52,7604	
		Límite superior	61,5730	
	Media recortada al 5%		56,7407	
	Mediana		56,0000	
	Varianza		139,247	
	Desv. Desviación		11,80030	
	Mínimo		44,00	
	Máximo		78,00	
	Rango		34,00	
	Rango intercuartil		23,00	
	Asimetría		,618	,427
	Curtosis		-,624	,833
post	Media		80,8000	2,10222
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	76,5005	
		Límite superior	85,0995	
	Media recortada al 5%		80,6667	
	Mediana		82,0000	
	Varianza		132,579	
	Desv. Desviación		11,51431	
	Mínimo		64,00	
	Máximo		100,00	
	Rango		36,00	
	Rango intercuartil		18,00	
	Asimetría		,266	,427
	Curtosis		-1,010	,833

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la eficiencia con base en los resultados obtenidos en la investigación mediante un comparativo del resultado pre y post obtenidos con la implementación de la mejora.

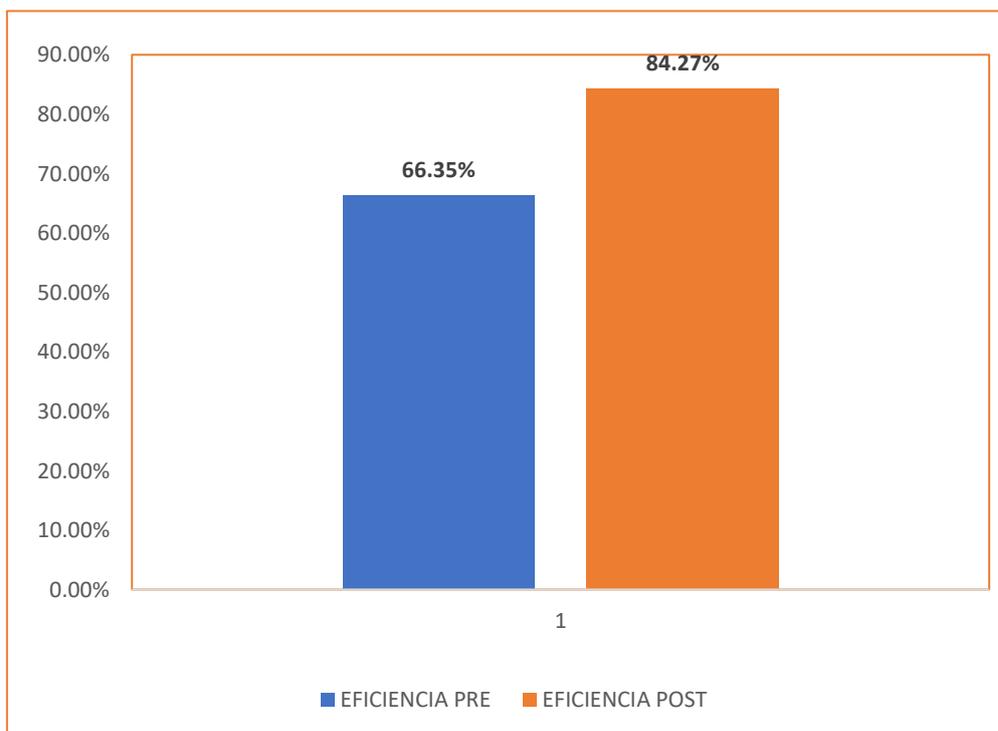


Figura 186. Eficiencia pre y post

$$\frac{84.27 - 66.35}{66.35} = 27\%$$

La figura anterior presenta un incremento en la eficiencia, mediante el análisis anterior, de 27% respecto a la eficiencia resultante posterior a la implementación de la propuesta.

La tabla anterior demuestra estadísticamente un aumento de la medida de la eficiencia pre y post de 66% y 84% respectivamente, de esta manera se encuentra una variación positiva entre las medias. De esta manera se determina incrementar la eficiencia de 27%.

Tabla 23. Estadística descriptiva de la eficiencia

Descriptivos				
			Estadístico	Desv. Error
Eficiencia pre	Media		66,3333	,75252
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	64,7943	
		Límite superior	67,8724	
	Media recortada al 5%		66,4444	
	Mediana		66,0000	
	Varianza		16,989	
	Desv. Desviación		4,12171	
	Mínimo		59,00	
	Máximo		72,00	
	Rango		13,00	
	Rango intercuartil		8,00	
	Asimetría		-,290	,427
	Curtosis		-1,210	,833
Eficiencia post	Media		84,2667	,94191
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	82,3402	
		Límite superior	86,1931	
	Media recortada al 5%		84,3889	
	Mediana		85,0000	
	Varianza		26,616	
	Desv. Desviación		5,15908	
	Mínimo		74,00	
	Máximo		92,00	
	Rango		18,00	
	Rango intercuartil		10,00	
	Asimetría		-,301	,427
	Curtosis		-,991	,833

Fuente: elaboración propia

Prueba de Normalidad. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

Tabla 24. *Resumen de procesamiento de datos*

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
PRODUCTIVIDAD ANTES	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%
PRODUCTIVIDAD DESPUES	30	100,0%	0	0,0%	30	100,0%

Fuente: elaboración propia

Tabla 25. *Prueba de normalidad*

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PRODUCTIVIDAD ANTES	,918	30	,024
PRODUCTIVIDAD DESPUES	,967	30	,459

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.
a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: elaboración propia

Observación

sig < 0.05 datos no paramétricos

sig > 0.05 datos paramétricos

Tabla 26. Regla de decisión

	PRUDUCTIVIDAD ANTES	PRODUCTIVIDAD DESPUES	CONCLUSIÓN
SIG> 0.05	SI	SI	PARAMETRICO
SIG> 0.05	SI	NO	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	SI	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	NO	NO PARAMETRICO

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El cuadro muestra, El SIG de Productividad ANTES < 0.05 (0.024) y El SIG de la Productividad DESPUES >0.05 (0,459) por lo tanto se concluye que nuestros datos son NO PARAMETRICOS para probar las hipótesis se realizaron mediante la prueba de Wilcoxon.

Tabla 17. Comparación de productividad

	PRUDUCTIVIDAD ANTES	PRODUCTIVIDAD DESPUES	CONCLUSION
SIG> 0.05	NO	SI	NO PARAMETRICO

Fuente: Elaboración propia

Validación de las hipótesis-Contrastación de la hipótesis general

H₀: La aplicación de la gestión de procesos no mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

H_a: La aplicación de la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{Pa} \geq \mu_{Pd}$$

$$H_a: \mu_{Pa} < \mu_{Pd}$$

Tabla 18. Pruebas NPar productividad

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
PRODUCTIVIDADANTES	30	37,7333	7,13386	28,00	55,00
PRODUCTIVIDADDESPUES	30	67,9667	10,18953	52,00	90,00

Fuente: elaboración propia

Tabla 19. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
PRODUCTIVIDAD DESPUES – PRODUCTIVIDAD ANTES	Rangos negativos	0 ^a	,00	,00
	Rangos positivos	30 ^b	15,50	465,00
	Empates	0 ^c		
	Total	30		
a. PRODUCTIVIDADDESPUES < PRODUCTIVIDADANTES				
b. PRODUCTIVIDADDESPUES > PRODUCTIVIDADANTES				
c. PRODUCTIVIDADDESPUES = PRODUCTIVIDADANTES				

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Estadística de prueba

Estadísticos de prueba	
	PRODUCTIVIDADESPUES PRODUCTIVIDADANTES
Z	-4,784 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	
b. Se basa en rangos negativos.	

Fuente: elaboración propia

Interpretación: De La regla de decisión y del cuadro anterior ha demostrado que la media de la productividad antes (37,7333) es menor que la media de la productividad después (67,9667), por ello, se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que La aplicación de la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

Contrastación de la hipótesis específica 1

H₀: La aplicación de la gestión de procesos no mejora la eficiencia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

H_a: La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficiencia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{Pa} \geq \mu_{Pd}$$

$$H_a: \mu_{Pa} < \mu_{Pd}$$

Tabla 21. Pruebas NPar eficiencia

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
EFICIENCIAANTES	30	66,3333	4,12171	59,00	72,00
EFICIENCIADESPUES	30	84,2667	5,15908	74,00	92,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
EFICIENCIADESPUES - EFICIENCIAANTES	Rangos negativos	0 ^a	,00	,00
	Rangos positivos	30 ^b	15,50	465,00
	Empates	0 ^c		
	Total	30		
a. EFICIENCIADESPUES < EFICIENCIAANTES				
b. EFICIENCIADESPUES > EFICIENCIAANTES				
c. EFICIENCIADESPUES = EFICIENCIAANTES				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Estadística de prueba

Estadísticos de prueba ^a	
	EFICIENCIA DESPUES – EFICIENCIA ANTES
Z	-4,799 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	
b. Se basa en rangos negativos.	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De La regla de decisión y del cuadro anterior ha demostrado que la media de la eficiencia antes (66,3333) es menor que la media de la eficiencia después (84,2667), por ello, se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que H_a : La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficiencia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

Contrastación de la hipótesis específica 2

H_0 : La aplicación de la gestión de procesos no mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021

H_a : La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{Pa} \geq \mu_{Pd}$$

$$H_a: \mu_{Pa} < \mu_{Pd}$$

Tabla 24. Pruebas N Par eficacia

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
EFICACIAANTES	30	57,1667	11,80030	44,00	78,00
EFICACIADESPUES	30	80,8000	11,51431	64,00	100,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
EFICACIADESPUES EFICACIAANTES	-Rangos negativos	3 ^a	3,33	10,00
	Rangos positivos	27 ^b	16,85	455,00
	Empates	0 ^c		
	Total	30		
a. EFICACIADESPUES < EFICACIAANTES				
b. EFICACIADESPUES > EFICACIAANTES				
c. EFICACIADESPUES = EFICACIAANTES				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Estadística de prueba eficacia

Estadísticos de prueba ^a	
	EFICACIADESPUES - EFICACIAANTES
Z	-4,581 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	
b. Se basa en rangos negativos.	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De La regla de decisión y del cuadro anterior ha demostrado que la media de la eficiencia antes (57,1667) es menor que la media de la eficiencia después (80,8000), por ello, se acepta la hipótesis de investigación alterna, por la cual queda demostrado que Ha: La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021.

V. DISCUSIÓN

Luego de realizar los procedimientos de recolección de datos y la aplicación de ficha de actividades y ficha de datos del tiempo estándar a la unidad de análisis y posteriormente de la aplicación de procedimientos estadísticos para poder comprobar las hipótesis planteadas en la presente investigación, se procede a realizar la comparabilidad de los resultados obtenidos con tesis o trabajos previos a la presente.

De acuerdo con la validez de las fichas de recolección de datos fueron los resultados aplicables por los expertos con un porcentaje del 100% que hay suficiencia, por lo tanto, para la realización del presente capítulo se utilizaron investigaciones o trabajos previos a la investigación realizada, los cuales no superan los 5 años de antigüedad y los cuales fueron determinantes para la comparación de los resultados obtenidos en las pruebas de hipótesis, donde cuyo resultado demostró su aprobación luego de haber realizado procedimientos estadísticos.

En el presente estudio se evidenció que la gestión de procesos mejoró la productividad en la empresa Soporte Promocional, Lima, 2021, comprobando los cambios sustanciales en los indicadores contemplados para el análisis se logró comprobar mejoras positivas para los procedimientos administrativos con mejores resultados en la ejecución de los proyectos, proceso de abastecimiento. En tal sentido, se precisa:

Con relación a la hipótesis general direccionada a la productividad se tiene en la tabla 10 que, de acuerdo con los resultados alcanzados en el procesamiento estadístico los procesos mejoraron en la empresa Soporte Promocional, Lima, 2021, incrementándose el flujo de información, abastecimiento y presentación de indicadores lo cual mejoró en un 80.2% con lo que se afirma que los procedimientos contribuyen en el departamento del estudio. Este resultado concuerda con la tesis

realizadas por los autores Aguilar y Lizana (2019), presentando su investigación que mantuvo el objetivo principal de mejorar la productividad mediante el análisis y optimización de las operaciones, de esta manera ambos autores concluyen que el estudio de tiempos realizado fue de gran utilidad y les permitió evaluar la optimización de la mano de obra, logrando realizar el mapeo de procesos detectando así las oportunidades la perfección de operaciones claves. Por lo tanto, este aporte reside en la demostración gráfica de los procesos en cada etapa de desarrollo. Además, Armas (2018) en su investigación que presentó para incrementar la productividad titulada “Aplicación del Kaizen para optimizar la productividad de sus ventas de la Empresa librería-bazar Don Pablo Choque E.I.R.L. 2018”, donde concluye que se logra mejorar la productividad en 46% a diferencia de los meses de análisis antes de la mejora, finalizando en que se presenta una mejora significativa en la empresa, por lo tanto el principal aporte ofrecido por esta investigación reside en las buenas prácticas, en la aplicación de nuevas herramientas, de nuevas técnicas de evaluación que vienen desarrollando en sus operaciones.

Por otro lado, también resaltar que el autor Gutiérrez (2014). indica que la productividad logra acortar el tiempo ciclo de una organización mejorando la respuesta en los servicios prestados, los procesos operativos en la empresa mejoran y se utilizan los recursos de manera adecuada. Asimismo Mayubi y De la Cruz (2015), mencionan en la Revista de Arquitectura e Ingeniería en Cuba el trabajo denominado “Procedimiento para la mejorar los procesos del SIG de una empresa, lo cual les permite potenciar la eficiencia y eficacia del producto terminado”, donde manejaron las bases del procedimiento de construcción bajo las premisas de promover la relación cliente/proveedor, contribuir con la integración de indicadores, un constante aprendizaje de los procesos y el perfeccionamiento empresarial, concluye que existen 3 indicadores importantes para evaluar la eficacia en el SIG (calidad percibida, índice de calidad y cumplimiento de cheques).

Respecto a la hipótesis específica 1, se logró determinar que existe una mejora de la eficiencia en Soporte Promocional, Lima, 2021, de esta forma se determina un incremento en los índices de utilización de recursos, lo cual conllevó a hacer uso de sistemas electrónicos para minimizar costos y gastos. En tal sentido la tabla 8 presenta la eficiencia actual con un 84.27% y el pre con 66.35 obteniendo una mejora del 27% en la eficiencia. Por otra parte, se relaciona con la tesis de Cabanillas quien tuvo como finalidad incrementar los indicadores de eficiencia logrando una mejora del 16.87% donde se aplicaron herramientas de calidad y manejaron un enfoque cuantitativo. Es importante en la presentación de los servicios se utilice los recursos de manera correcta. También acentuando la teoría de la eficiencia, se realizaron los ajustes precisos para evitar sobre costos y se regularon los tiempos operativos en el servicio presentado, los que benefician significativamente a la empresa.

Por su parte Alcalde (2019) menciona que la gestión de procesos incluye las actividades que mantienen diferentes entradas y son transformadas en diferentes salidas con un valor a sus clientes. Por lo tanto, una gestión de calidad ejecuta herramientas eficaces que comprende la excelencia empresarial, presenta una visión integral de cambio dentro de una organización llegando a manejar el sistema, gestión y procesos. Asimismo, para López (2013) es importante la eficiencia en la productividad ya que es la actividad que se realiza para utilizar recursos, lo cual existen diversas dificultades que hace que disminuya la forma directa la transformación de los productos es decir disminuye la productividad, sin embargo, si se es eficiente con los cumplimientos de los procesos y la gestión es factible alcanzar los objetivos de una empresa. (p.37)

En relación con la hipótesis específica 2, dirigida a la eficiencia en los procesos administrativos en la empresa Soporte Promocional, Lima, 2021. La tabla 9 presenta la comparación entre la eficacia actual del 80.61% y el pre del 57.04% que también se presenta en la figura 19 obteniendo un incremento del 41.3%, así se

logró comprobar cómo la gestión por procesos mediante la mejora en las operaciones permite mejorar la eficacia del área administrativa. Al respecto se concuerda con la investigación de Macedo (2017) que presentó entre sus objetivos mejorar la eficacia en una empresa de servicios, planteó que los procesos direccionados adecuadamente mejoran la eficacia en los procesos administrativos, detectando los problemas en el proceso y adecuando herramientas de mejora continua. Esta investigación logró determinar que la eficacia del área de almacenaje logra incrementarse, la media de esta antes de la mejora es de 11.77 y luego termina en 12.18 siendo el incremento de 3.5%. Se concuerda con Gutiérrez, quien determina que la eficacia mide si se cumplen las actividades, lo que conlleva a mejoras significativas en los procesos y por ende en la empresa.

Finalmente, este resultado también concuerda con la investigación de Moreno y Rodríguez (2020) mediante su tesis "Gestión por procesos para incrementar la productividad en la elaboración de tableros eléctricos en la empresa EISSA", logró aumentar la productividad en la empresa de tableros eléctricos utilizando la gestión por Procesos. Su propósito fue determinar cómo la gestión por procesos permite potenciar la productividad, teniendo como problemática el incumplimiento en las entregas entre áreas, producción y calidad. Concluye que en 7.84% logra aumentar la productividad, teniendo un análisis antes de la mejora de 81.87% y al finalizar resulta de 89.71%. una de las recomendaciones del autor es utilizar y no descuidar los procesos y su análisis ya que la productividad se verá afectada positivamente después de su Gestión. Esta investigación valoriza el uso de los procesos adecuados para potenciar y ser competitivos en el mercado, valorando el recurso humano siendo así un factor decisivo en crear ventajas competitivas.

VI. CONCLUSIONES

Luego de implementar y evaluar los resultados de la herramienta Gestión de procesos se logra en concluir en lo siguiente:

1. Al término de la tesis, en función a los resultados y su respectivo análisis estadístico, se logra demostrar el objetivo principal concerniente a la productividad, que al crear la gestión de procesos se logra maximizar la productividad en el departamento de operaciones de Soporte Promocional, habiendo así, obtenido una productividad de 37.67% en el pretest y concerniente al post test se obtuvo una productividad de 67,86%. Por lo tanto, este resultado permitió alcanzar un incremento en la productividad de 80,2%, la que se ve reflejada en la figura número 19, este resultado se obtuvo con el buen uso del tiempo y el buen uso de recursos.
2. Al finalizar la tesis, en función al respectivo análisis estadístico, se logra demostrar como la eficacia mejora, ya que al implementar la gestión de procesos se obtiene un incremento en la eficacia en el departamento de operaciones de la empresa Soporte Promocional, habiendo así, obtenido un resultado de 57.04% en el pretest y concerniente al post test se obtuvo un resultado de 80.61%. Estos resultados determinan un incremento en la eficacia de 41.3%, la que se presenta en la figura número 20, este resultado se obtuvo con el cumplimiento en las actividades en el tiempo planificado inicialmente.
3. Al finalizar la tesis, en función al respectivo análisis estadístico, se logra demostrar como la eficiencia mejora, ya que al crear la gestión de procesos se logra un incremento en la eficiencia en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional, habiendo así, obtenido un resultado de 66.35% en el pretest se consiguió un resultado de 84.27%. Lo cual estos resultados determinan un incremento en la eficiencia de 27%, la que se presenta en la figura número 21, este resultado se obtuvo con la optimización de recursos y el adecuado cumplimiento de los servicios.

VII. RECOMENDACIONES

Al término de la tesis donde se implementa la Gestión de procesos, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Para que la empresa Soporte Promocional continúe en el camino de la mejora en el área comercial, es importante seguir manteniendo la implementación de la herramienta Gestión de procesos y con ella el uso de la metodología de mejora continua, siendo así fundamental para lograr el objetivo ya mencionado. Es adecuado mencionar que las capacitaciones continúen dentro de la empresa. Por su excelente facilidad, efectividad y sobre todo bajo costo al implementar, la recomendación también sería implementar esta herramienta en las otras áreas que lo requieran tales como el área de contabilidad y/o el área de ventas, considerando así la previa evaluación y aceptación de la empresa Soporte Promocional.
2. Respecto a la eficiencia, se habrá que extender la disciplina actual, si se mantiene el uso correcto de la herramienta al transcurrir el tiempo se estará garantizando el uso correcto de los recursos como el cumplimiento de los tiempos planificados al inicio de las funciones determinadas en las operaciones, de esta manera se podrá decir que la eficiencia se mantiene o aumenta dentro de la empresa Soporte Promocional.
3. Referente a la eficacia al igual que la productividad y la eficiencia se debe de seguir con la metodología de mejora de procesos, este objetivo se conseguirá cuando se utilice de manera adecuada la herramienta de gestión de procesos, evaluación de las operaciones, el cumplimiento de la entrega de los servicios en el tiempo planificado; al cumplir con todo lo antes mencionado se continuará con la misma metodología de mejoras, entonces solo así se dirá que la eficacia se mantiene o aumenta.

REFERENCIAS

TESIS

1. ALARCÓN, Juan Carlos. Modelo de mejora continua, basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios Servifreno de la ciudad de Quito-Ecuador. Tesis con la que optó el grado académico de Doctor en Gestión de empresas en la universidad Mayor de San Marcos. Disponible en: <https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis11.pdf>
2. AGUILAR, Rubén y LIZANA, Néstor. Implementación de la gestión por procesos para incrementar la productividad del área de producción en la empresa instrumentos Musicales Marjhorie E.I.R.L., 2019. Investigación con la que optó el título de Ingeniero Industrial en la Universidad César Vallejo. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62173/Aguilar_VJR-Lizana_TNJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. AGUIRRE, Francisco Javier. Impacto de la migración a un modelo de gestión por procesos en la productividad de la empresa ecuatoriana. Tesis de grado presentada para la obtención del título de licenciado en administración de empresas en la Universidad San Francisco de Quito. Disponible en: <https://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/oai-23000-4277>
4. ARMAS, Lucero. Aplicación del Kaizen para incrementar la productividad del área de ventas en la empresa librería-bazar Don Pablo Choque E.I.R.L. Chorrillos, 2018. Tesis con la que ostentó el título de Ingeniero Industrial, Lima: Universidad César Vallejo, 2019. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37078>

5. Assessment of prioritizing the effective factors on human resources effectiveness (Case study: Tehran Industrial Parks Organization) por Pariav, Mehdi [et.al]. University of Social Welfare and Rehabilitation, 19(1):2455-2467, agosto 2018.

ISSN: 23523409

6. BERNA (2017), Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente. Tesis (Ingeniero industrial). Colombia: Universidad Militar Nueva Granada, 2015. 128pp. Disponible en: <http://unimilitardspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/6332/1/>

7. CARLOS DEL VILLAR, Karoly. Aplicación de la gestión por procesos para mejorar la productividad laboral en el área comercial de la Consultora Quality Advance S.A.C., S.J.L. 2018. Tesis con la que ostentó el título de Ingeniero industrial en la Universidad César Vallejo, Lima. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55766>

8. CABANILLAS, Darwin. Gestión por procesos para aumentar la eficiencia de la empresa W&D Construcciones S.A.C.- Cajamarca 2019. Tesis presentada para optar el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad César Vallejo. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/65252/Cabanillas_VDH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

9. DE LA CRUZ, Karina. Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural, 2018. Tesis para buscar el título de Ingeniero Industrial, Lima: Universidad san Ignacio de Loyola, 2018. Disponible en: <https://www.bing.com/search?pc=CBHS&ptag=N12005D082919A6577FFFB8D&form=CONBDF&conlogo=CT3210127&q=GESTI%C3%93N+POR+PROCESOS+PARA+MEJORAR+LA+EFICIENCIA+EN+LA+UNIDAD+DE+GESTI%C3%93N+SO>

CIAL+DEL+PROGRAMA+NACIONAL+DE+VIVIENDA+RURAL%2C+2018.+Trabajo

10. DOMINGUEZ, Julio. Manual de la metodología de la investigación científica, 2015 [en línea]. 3. ªed. Chimbote: Universidad católica los Ángeles de Chimbote. ISBN: 978-612-4308-01-7

11. KONSTANTINOVA, Sn., KONAREV, A. y GEORIGIEVA, Gv. Return and Total Factor Productivity of Public Industrial

12. IBAÑEZ, Christopher. Diseño de propuestas de mejora para el área de producción en la empresa Puerto de Humo S.A., trabajo de titulación para obtener el título profesional de Ingeniero Civil Industrial en la Universidad Austral de Chile.

13. MACEDO, César. Gestión por Procesos para mejorar la productividad del área de almacén de la empresa Servicios e Inversiones Victoria SAC, Huarochirí, 2017. Tesis para obtener el título de ingeniero Industrial en la universidad César Vallejo en Lima, Perú. disponible en: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_6f20ce67448f6c16a032cf7fdb52ba2c/Details

14. MORENO, Massiel y RODRIGUEZ, Enzo. Gestión por procesos para incrementar la productividad en la elaboración de tableros eléctricos en la empresa EISSA, Los olivos, 2020. Tesis que buscó el título profesional de Ingeniero Industrial en la Universidad César Vallejo. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56572>

15. MUÑOZ, Fabián. Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria. Tesis con la que obtuvo el título de Magister en dirección de empresas en la universidad Andina Simón Bolívar. Disponible en: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>

16. PUERTAS, Diana. Propuesta de un modelo de gestión por procesos y mejora aplicado al área contable y de inteligencia de negocios de la empresa Energy Palma S.A. Trabajo de titulación de Magister en administración de empresas con mención en gerencia de la calidad y productividad en la Universidad Católica del Ecuador en la facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Disponible en: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12232/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

17. RIVERO, Nayauri y LUNA, Marisabel. Plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de la calidad de un producto de una empresa de bebidas. uct [online]. 2008, vol.12, n.48 [citado 2021-05-02], pp. 183-190. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212008000300009&lng=es&nrm=iso. ISSN 1316-4821.

18. VELOZ, María del Carmen. Gestión por procesos para incrementar la atención al cliente en las ventas online de una tienda retail, la Molina 2020. Trabajo de investigación que permitió obtener el título profesional de Ingeniero industrial en la Universidad César Vallejo, Lima. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56662>

REVISTAS

19. ALONSO-TORRES, Carlos. Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. Ing. Ind. [online]. 2014, vol.35, n.2 [citado 2021-11-09], pp.159-171. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000200005&lng=es&nrm=iso.

ISSN 1815-5936.

20. ÁLVAREZ, Román, MAYUBI, de la Cruz Soriano, Raquel Procedimiento para la mejora de los procesos del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa de

Proyectos de Arquitectura e Ingeniería, que permita incrementar la eficiencia y eficacia del producto terminado. Revista de Arquitectura e Ingeniería [en línea]. 2015, [Fecha de Consulta: 18 de abril del 2021]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193948444003>

21. ARROYO, Pedro y VÁSQUEZ, Ruth. Ingeniería económica, ¿cómo medir la rentabilidad de un proyecto? Disponible en: https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10726/Arroyo_Vasquez_ingenieria_economica.pdf?sequence=1&isAllowed=y

22. BARRIOS, Karelis, CONTRERAS, Jheison y OLIVERO, Enohemit. La gestión por procesos en las pymes de barranquilla: factor diferenciador de la competitividad organizacional. Información tecnológica [en línea]. Abril 2019, vol. 30, N.º 2. [Fecha de consulta: 21 de setiembre del 2021]. Disponible en: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n2/0718-0764-infotec-30-02-00103.pdf>
ISSN 0718-0764

23. CRESPO J. (2019). La descripción archivística en el marco de la gestión documental por procesos. Revista Española De Documentación Científica, 42(4), e248. <https://doi.org/10.3989/redc.2019.4.1632>

24. Gestión por Procesos por Carvajal, Gema [et al.], [en línea]. Ecuador: Mar Abierto, 2017. Disponible en: https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos

ISBN: 978-9942-959-77-5.

25. GONZÁLEZ, A. G., RODRÍGUEZ, L. L., MARTÍNEZ Caballero, D., & MORALES Fonte, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. Cuadernos Latinoamericanos De Administración, 15(28). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2681>

26. HERNÁNDEZ, Hugo, BARRIOS, I., & MARTÍNEZ SIERRA, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 169–185. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>
27. HERVAS-OLIVER, J. L., F. SEMPERE-RIPOLL, AND C. BORONAT-MOLL (2014). “Process Innovation Strategy in SMEs, Organizational Innovation and Performance: ¿A Misleading Debate?” *Small Business Economics* 43(4), 873–886. Doi:10.1007/s11187-014-9567-3.
28. HURTADO, G., ZUÑIGA, M., & DURAZNO, S. (2020). Implementación de indicadores de gestión por procesos para empresas de desarrollo de software. *Revista Publicando*, 7(25), 170-179. <https://doi.org/10.51528/rp.vol7.id2101>
29. JALALI, A., OUYANG, C., WOHED, P. et al. Supporting aspect orientation in business process management. *Softw Syst Model* 16, 903–925 (2017). <https://doi.org/10.1007/s10270-015-0496-7>
30. JALALI, A., Wohed, P., OUYANG, C.: Operational semantics of aspects in business process management. In: Herrero, P. et al. (eds.) *OTM 2012 Workshops*, vol. 7567, pp. 649–653. Springer (2012).
31. JALALI, A.: Assessing aspect-oriented approaches in business process management. In: Johansson, B., Andersson, B., Holmberg, N. (eds.) *Perspectives in Business Informatics Research. Lecture Notes in Business Information Processing*, vol. 194, pp. 231–245. Springer International Publishing (2014)
32. JORDAN, Jorge, JORDAN, Diego, VERDESOTO, Oswaldo y LUDEÑA, Santiago. Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. Disponible en: <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/478/377>.

ISSN: 1390-9045

33. Lourdes Simao, Mario Franco, Understanding the Influence of R&D Collaboration on Organizational Innovation, Disruptive Technology, 10.4018/978-1-5225-9273-0, (1983-2005), (2020)

34. LLANES-FONT, Mariluz, ISAAC-GODÍNEZ, Cira Lidia, MORENO-PINO, Mayra, GARCÍA-VIDAL, Gelmar De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. Ingeniería Industrial [en línea]. 2014, XXXV (3), 255-264. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433598002>

ISSN: 0258-5960.

35. MALLAR, Miguel Ángel LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica "Visión de Futuro" [en línea]. 2010, 13 (1). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>

ISSN: 1669-7634.

36. MEDINA LEON, Alberto; NOGUEIRA RIVERA, Dianelys; HERNANDEZ-NARINO, Arialys y COMAS RODRIGUEZ, Raúl. Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. Ingeniare. Rev. chil. ing. [online]. 2019, vol.27, n.2 [citado 2021-11-09], pp.328-342. Disponible en: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052019000200328&lng=es&nrm=iso>.

ISSN 0718-3305.

37. MESCUA, Lizeth, AMPUERO, Evangelina & DELGADO, José (2020). Modelo de Gestión "Business Process Management" para mejorar los resultados del centro de Salud Morales-San Martín, 2020". Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, ciudad de México, México. ISSN 2707-2215 volumen 4 número 2. Disponible en: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.106 p. 655

38. NAGLES García, N. (2004). Gestión por procesos: Una estrategia para direccionar el cambio y el aprendizaje organizacional. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (50), 90–97. Recuperado a partir de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/282>
39. PIÑUELA-ESPÍN, J., & QUITO-GODOY, C. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De administración*, (8), 127-144. <https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>
40. Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo por Alberto Medina León [et al]. *Ingeniare. Revista Chilena de ingeniería [en línea]*. Junio 2019, Vol. 27, N.º 2. Disponible en: <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
41. QUISPE, Linda y SOTO, Evelet. Plan de gestión de procesos para el incremento de la productividad de una empresa manufacturera: una revisión de la literatura científica [en línea]. 2020.. Disponible en: https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/26059/Quispe%20Condori%20Linda%20Viginia_Soto%20Mitac%20Evelet_Total.pdf?sequence=2&isAllowed=y
42. REMIGIO-Hilario, A. M. (2019). Gestión por procesos y su incidencia en los servicios de las municipalidades distritales al 2016-provincia de Marañón. *Gaceta Científica*, 4(2), 1–5. <https://doi.org/10.46794/gacien.4.2.359>
43. RODRÍGUEZ, Raúl; PÉREZ Fernández, DAMAYSE Ramona. Perfeccionamiento de la gestión por procesos en una universidad *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 22, núm. 2, 2018. Universidad Nacional de Misiones, Argentina. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959312011>

44. Revista economía y mercados. Esquel, abril 2016. Disponible en: file:///C:/Users/farax4/Downloads/agregado_de_valor._compartiendo_conceptos.pdf

LIBROS

45. Alcaide, J. C. (2010). Fidelización de clientes. Madrid, España: ESIC Editorial.

46. Bravo, Juan (2011). Gestión de Procesos, Santiago de Chile: editorial Evolución S.A 4ta edición.

ISBN: 978-956-7604-20-3.

47. García, Roberto. 2017. Estudio del trabajo - Ingeniería de métodos y medición del trabajo. 2ª. Ed. México: Mc Graw-Hill, 2005. pág. 459.

ISBN 970-10-4657-9.

48. Gestión por procesos. Un principio de la gestión de calidad por Carvajal Gema [et al.]. Ecuador: Editorial mar abierto, 2017, 255pp.

ISBN: 978-9942-959-77-5

49. Gutiérrez, H. (2014). Control estadístico de la calidad y seis sigmas. México: McGraw – Hill.

50. Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P., (2010), Metodología de la investigación, México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S. A. de C.V.

51. GUERRAS MARTÍN, Luis y NAVAS LOPEZ, José (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Thomson Reuters Proview, 5ta edición.

ISBN: 978-84-470-5334-6

52. Gutiérrez, H. (2014). Control estadístico de la calidad y seis sigmas. México: McGraw – Hill.

53. HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C., Metodología de la investigación las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas [en línea] México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S. A. de C.V., 2018. Disponible en: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.ulima.edu.pe/stage.aspx?il=6443&pg=&ed=>

54. KRAJEWSKI, RITZMAN, & MALHOTRA. (2013). Administración de Operaciones. Procesos y cadena de suministro. México: Pearson Educación.

55. LÓPEZ HERRERA, Jorge. 2013, recuperado de <HTTPS://BOOKS.GOOGLE.COM.PE/BOOKS?ID=OBSoAGAAQBAJ&PRINTSEC=FRONTCOVER&DQ=LIBRO+GRATIS+DE+PRODUCTIVIDAD&HL=ES19&SA=X&VED=0AHUKEWJU1JP1VUBAAHUB7FMKHWOFcMOQ6WEIXJAJ#V=ONEPAGE&Q&F=FALSE>

56. MÉNDEZ, Carlos, (2012), Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales, México D.F., México: Limusa S. A

57. -MENDOZA, A, Capacitación Para La Calidad Y La Productividad. 4th ed. México, D.F.: Trillas,2011. P.48.

ISBN: 9786071706324

58. -MUNRE, Juan. Productividad, Competitividad Y Empresas. Buenos Aires: Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas,2002, p.14.

ISBN: 9879329120

59. ÑAUPAS, Humberto, MEJIA, Elías, NOVOA, Eliana, VILLAGOMEZ, Alberto (2014). Metodología de la Investigación, cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (p.538). Ediciones de la U, cuarta Edición: Bogotá, Colombia. Disponible en: https://books.google.com.pe/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

ISBN:978-958-762-188-4.

60. PÉREZ Fernández de Velasco, José Antonio. Gestión de calidad orientada a los procesos. Madrid, ESIC Editorial, 2012. ISBN: 84-7356-198-8

61. TEJADA Leonor, GISBERT Victor y PEREZ Ana. Methodology of study of time and movement; introduction to the gsd [online]. August-December 2017. <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.39-49>.

ISSN: 0716-1115

62. VELÁZQUEZ MASTRETTA, Gustavo. (6ta Edición). Administración de los Sistemas de Producción (2014). México, D.F. Editorial Limusa. 2013.

ISBN: 978-968-18-6491-0

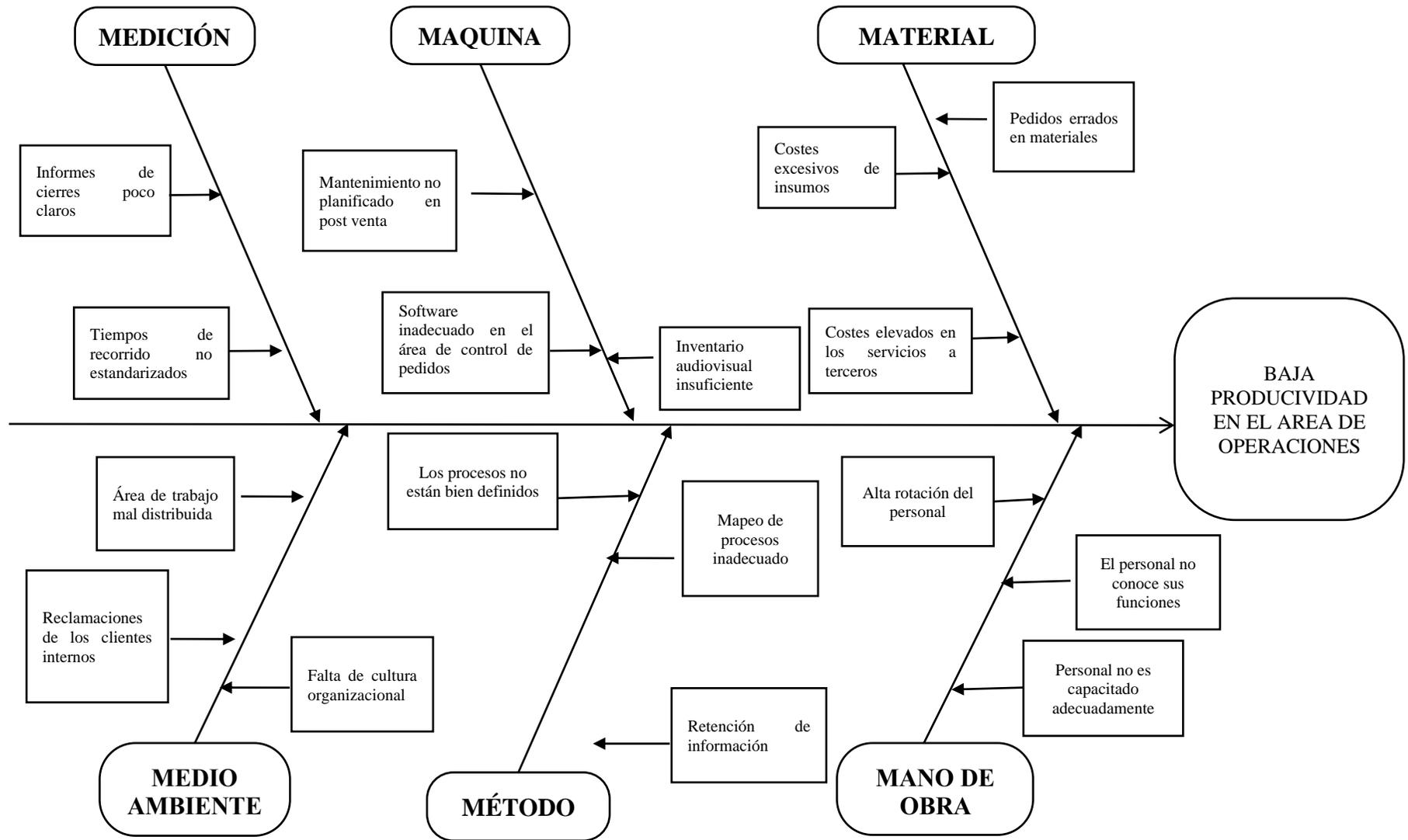
63. VILCA T. E. (2012). El proyecto de Investigación Científica. (1a. Ed.). Trujillo, Perú: Editorial Universitaria de la Universidad Nacional de Trujillo.

ANEXOS

Anexo 1: Hoja de observación

No	INCONVENIENTES RECURRENTES
c1	Los procesos no estan bien definidos
c2	El mapeo de procesos es inadecuado
c3	Costes excecivos de insumos
c4	Falta de cultura organizacional
c5	El personal no conoce sus funciones
c6	Costes elevados en los servicios a terceros
c7	Retencion de informacion
c8	Area de trabajo mal distribuida
c9	Informes de cierre poco claros
c10	Pedidos errados en los materiales
c11	El personal no es capacitado adecudamente
c12	Tiempo de espera inadecuado
c13	Reclamaciones de los clientes internos
c14	Alta rotacion de personal
c15	Instalaciones inadecuadas
c16	Tiempos de recorrido deficiente
c17	Mantenimiento no planificado en pos venta
c18	Inventario audiovisual insuficiente

Anexo 2. Diagrama de Ishikawa



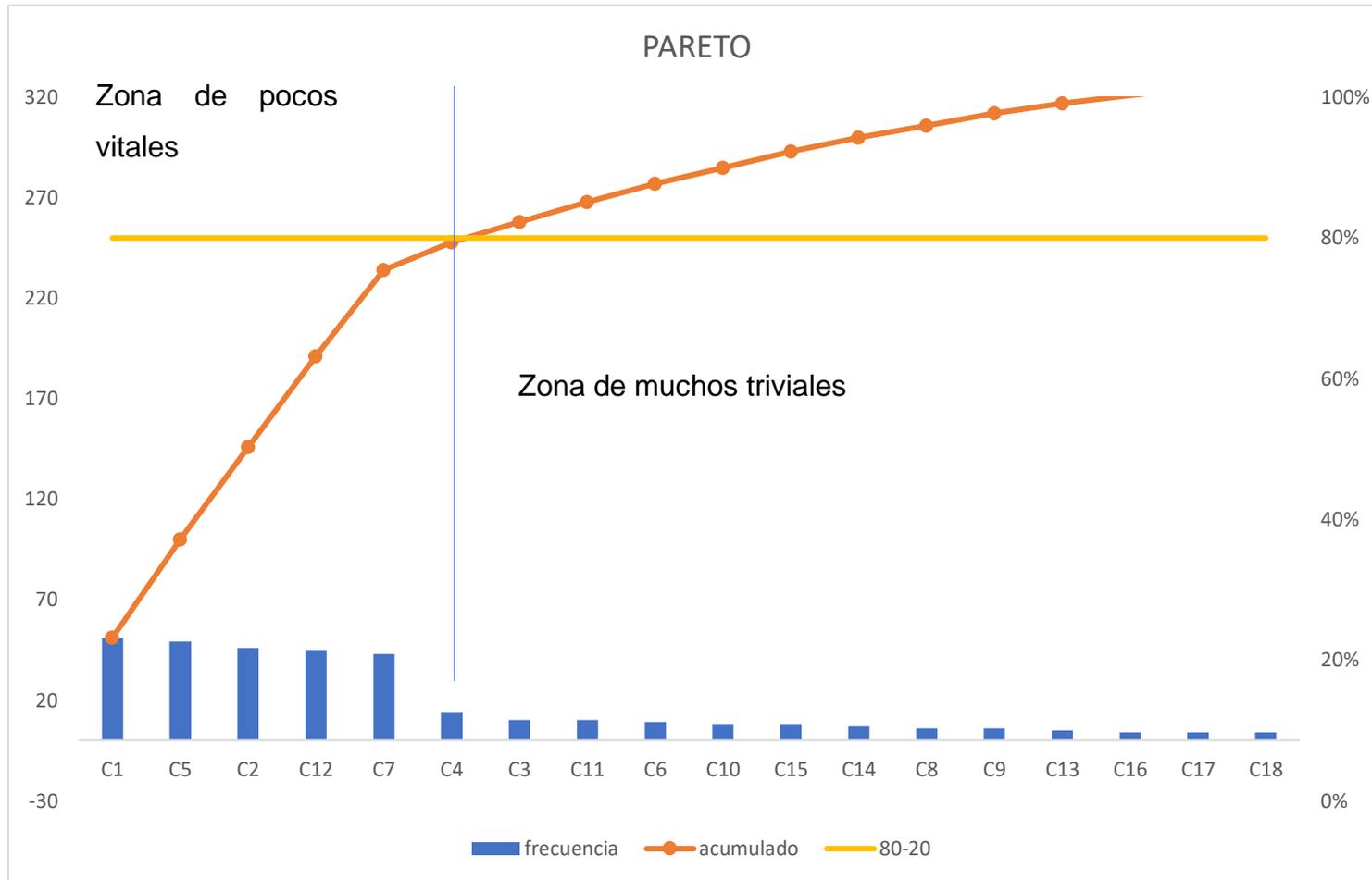
Anexo 3: Matriz de correlación

CODIGO	CAUSAS	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	INFLUENCIA
C1	Los procesos no estan bien definidos	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
C2	El mapeo de procesos es inadecuado	3	0	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	46
C3	Costes excecivos de insumos	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2	3	2	0	0	0	2	10
C4	Falta de cultura organizacional	0	0	2	0	1	1	2	1	2	0	2	1	1	0	0	0	1	0	14
C5	El personal no conoce sus funciones	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	49
C6	Costes elevados en los servicios a terceros	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	1	2	0	0	0	0	2	9
C7	Retencion de informacion	3	3	2	2	3	3	0	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	43
C8	Area de trabajo mal distribuida	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	3	2	0	0	6
C9	Informes de cierre poco claros	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	6
C10	Pedidos errados en los materiales	0	0	3	0	0	2	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	8
C11	El personal no es capacitado adecudamente	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	10
C12	Tiempo de espera inadecuado	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	0	3	3	3	2	2	3	45
C13	Reclamaciones de los clientes internos	0	0	1	0	0	1	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	5
C14	Alta rotacion de personal	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	7
C15	Instalaciones inadecuadas	0	0	2	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	8
C16	Tiempos de recorrido deficiente	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	4
C17	Mantenimiento no planificado en pos venta	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
C18	Inventario audiovisual insuficiente	0	0	0	0	0	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4
TOTAL																				329

Anexo 4: Frecuencia de causas

CODIGO	CAUSAS	frecuencia	acumulado	%acumulado
C1	Los procesos no estan bien definidos	51	51	15.50%
C5	El personal no conoce sus funciones	49	100	30.40%
C2	El mapeo de procesos es inadecuado	46	146	44.38%
C12	Tiempo de espera inadecuado	45	191	58.05%
C7	Retencion de informacion	43	234	71.12%
C4	Falta de cultura organizacional	14	248	75.38%
C3	Costes excecivos de insumos	10	258	78.42%
C11	El personal no es capacitado adecudamente	10	268	81.46%
C6	Costes elevados en los servicios a terceros	9	277	84.19%
C10	Pedidos errados en los materiales	8	285	86.63%
C15	Instalaciones inadecuadas	8	293	89.06%
C14	Alta rotacion de personal	7	300	91.19%
C8	Area de trabajo mal distribuida	6	306	93.01%
C9	Informes de cierre poco claros	6	312	94.83%
C13	Reclamaciones de los clientes internos	5	317	96.35%
C16	Tiempos de recorrido deficiente	4	321	97.57%
C17	Mantenimiento no planificado en pos venta	4	325	98.78%
C18	Inventario audiovisual insuficiente	4	329	100.00%

Anexo 5: Diagrama de Pareto



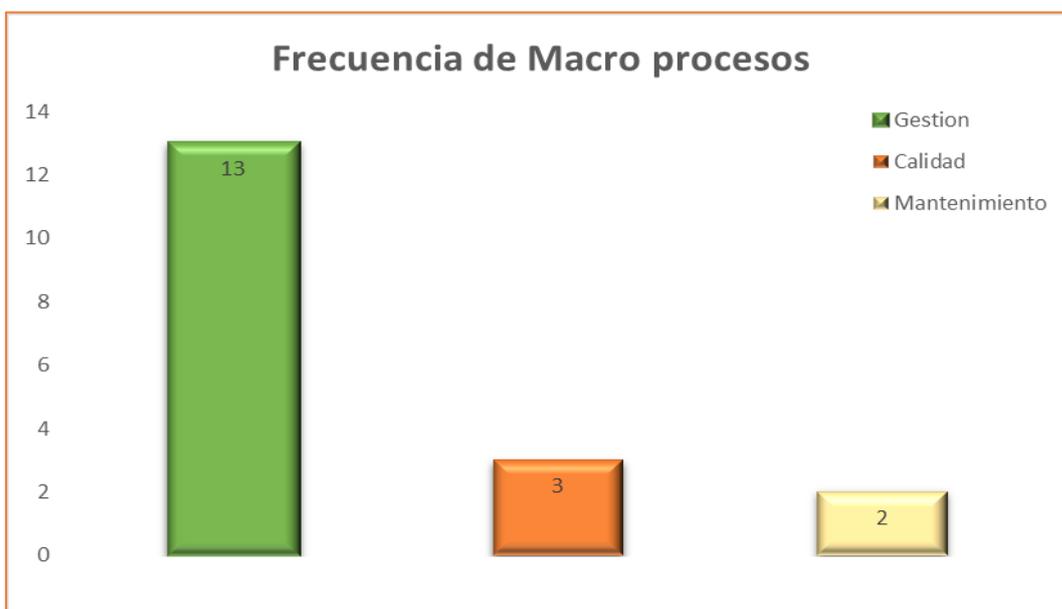
Anexo 6. Frecuencia de macroprocesos

TOTAL	FRECUENCIA	CAUSAS	MACRO PROCESOS
13	51	Los procesos no estan bien definidos	GESTION
	49	El personal no conoce sus funciones	
	46	El mapeo de procesos es inadecuado	
	45	Tiempo de espera inadecuado	
	43	Retencion de informacion	
	14	Falta de cultura organizacional	
	10	Costes excecivos de insumos	
	10	El personal no es capacitado adecudamente	
	9	Costes elevados en los servicios a terceros	
	8	Pedidos errados en los materiales	
	8	Instalaciones inadecuadas	
	7	Alta rotacion de personal	
	6	Area de trabajo mal distribuida	
3	6	Informes de cierre poco claros	CALIDAD
	5	Reclamaciones de los clientes internos	
	4	Tiempos de recorrido deficiente	
2	4	Mantenimiento no planificado en pos venta	MANTENIMIENTO
	4	Inventario audiovisual insuficiente	

Anexo 7. Estratificación de causas

Macro Procesos	Frecuencia de Macro procesos
Gestion	13
Calidad	3
Mantenimiento	2

Anexo 8. Frecuencia de macroprocesos



Anexo 9. Criterio de evaluación

Opciones	Criterios de evaluación				Total
	Como respuesta	Viabilidad	Costo	Tiempo	
Gestión de procesos	3	2	2	3	10
Lean Service	3	2	1	1	7
DEMING	2	2	1	1	6

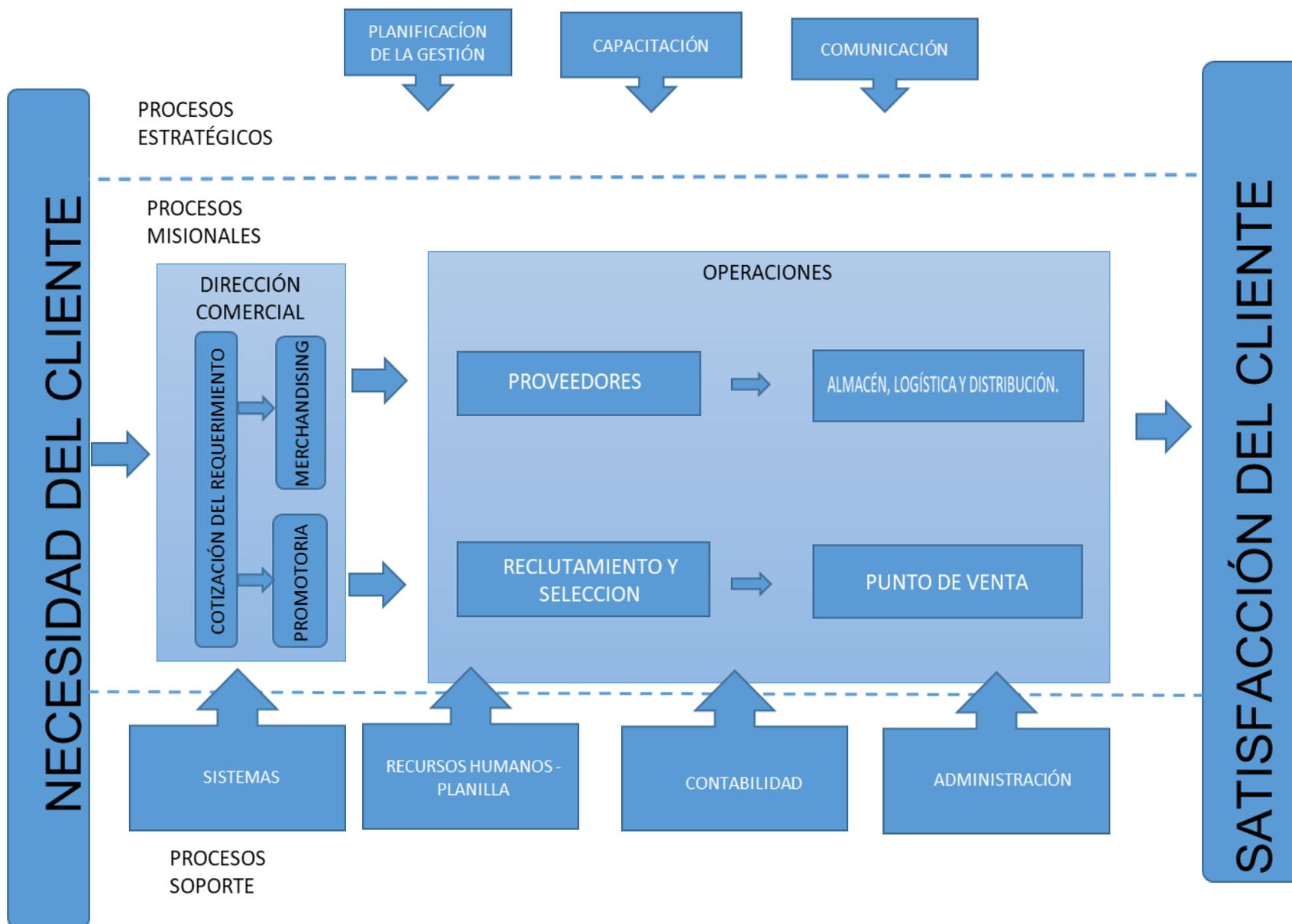
Anexo 10. Matriz de Consistencia

Gestión de procesos para mejorar la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional S.A.C - Magdalena del Mar 2021		
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿De qué manera la gestión de procesos mejorará la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021?	Demostrar que la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021	La aplicación de la gestión de procesos mejora la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS
¿De qué manera la gestión de procesos mejorará la eficiencia en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021?	Demostrar que la gestión de procesos mejora la eficiencia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021	La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficiencia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021
¿De qué manera la gestión de procesos mejorará la eficacia en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021?	Demostrar que la gestión de procesos mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021	La aplicación de la gestión de procesos mejora la eficacia del área de operaciones de la empresa Soporte Promocional SAC - Magdalena del Mar 2021

Anexo 11. Matriz de operacionalización de variables

GESTIÓN DE PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA SOPORTE PROMOCIONAL SAC-MAGDALENA DEL MAR 2021.					
VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADOR	ESCALA
GESTION DE PROCESOS	La Gestión de procesos según Bravo (2016) es la “Gestión con base en la visión sistemática apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar las variables clave tiempo, calidad y costo” (p. 49).	Se permitira el análisis de la gestion mediante el tiempo estandar y el valo agregado que se brinde en el proceso	Valor agregado	$Va=Ta-Tasv$ Ta=total de actividades Tasv=actividades que no agregan valor	Razón
			Tiempo estandar	$Ts= t.normaly(1+t. suplementario)$ Tn=tiempo normal S=suplementos	Razón
PRODUCTIVIDAD	Para Pérez (2016), la productividad consiste en “acortar los plazos de entrega: reducción del tiempo de ciclo. Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente” (p. 175).	La productividad será medida por el resultado obtenido entre los kpi de eficiencia y eficacia luego de la recolección de datos	Eficiencia laboral	$EI = \frac{Ru}{Rp}$ Ru=Recursos utilizados Rp=Recursos programados	Razón
			Eficacia	$Efi = \frac{Nsr}{Nsp}$ Nsr=numero de servicios realizados Nsp=numero de servicios programados	Razón

Anexo 12: Macroproceso de la empresa Soporte Promocional S.A.C



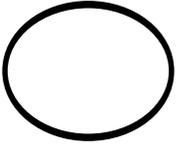
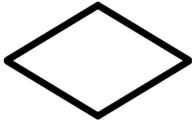
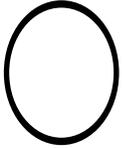
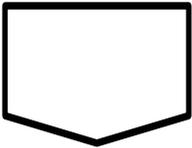
Anexo 13. Gestión de procesos



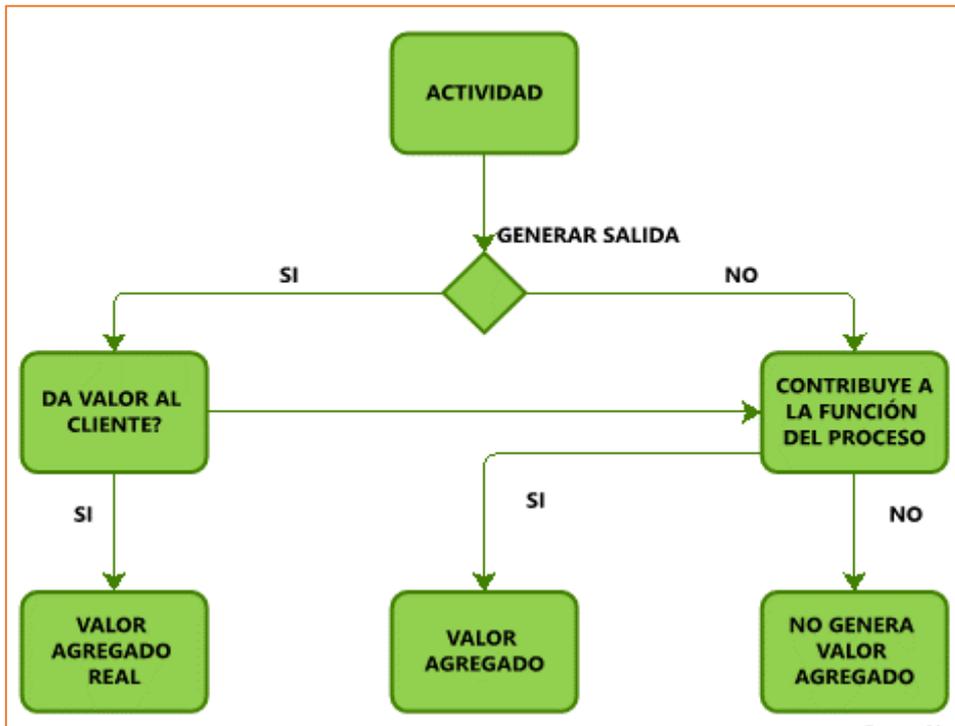
Anexo 14. Ciclo de vida de la Gestión de Procesos



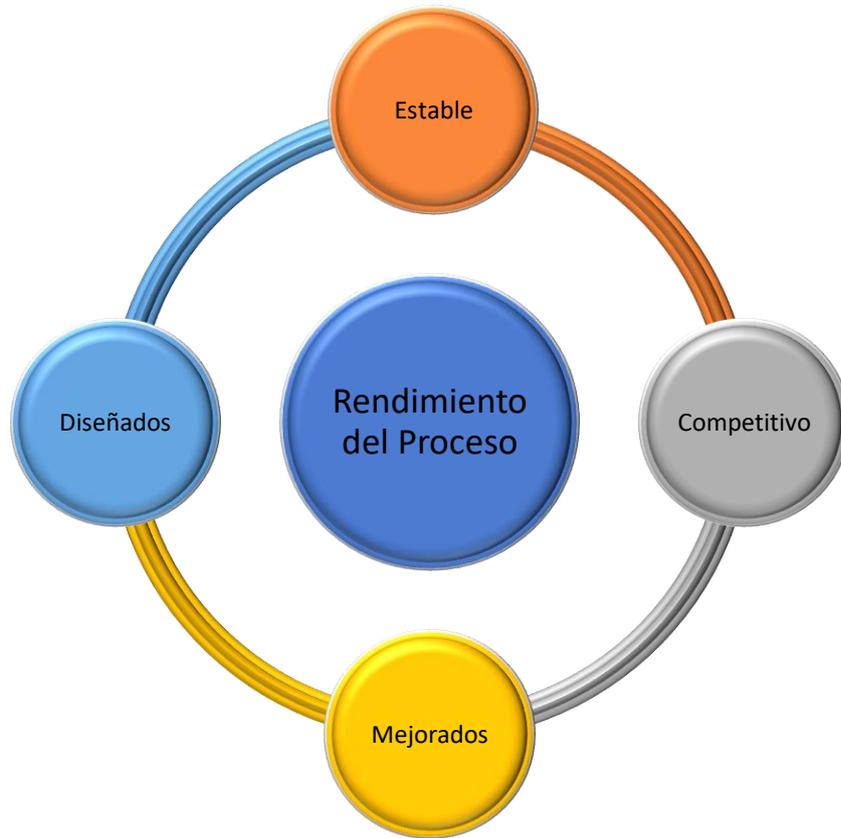
Anexo 15: Símbolos utilizados

SIMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCION
	Inicio/Final	Indica inicio o final de un Procedimiento
	Acción u operación	Representa la ejecución de uno o más tareas dentro de un procedimiento
	Decisión	Representa una actividad de decisión en una operación
	Conector interno	Representa una entrada o salida de cierta parte del diagrama de flujo
	Conector externo	Representa el enlace de hojas diferentes de un procedimiento
	Documento	Simboliza cualquier documento que intervenga en el proceso y que aporte información para su desarrollo
	Dirección de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en la ejecución de las operaciones y sus tareas dentro del proceso

Anexo 16: Valor agregado



Anexo 17: Rendimiento de los procesos

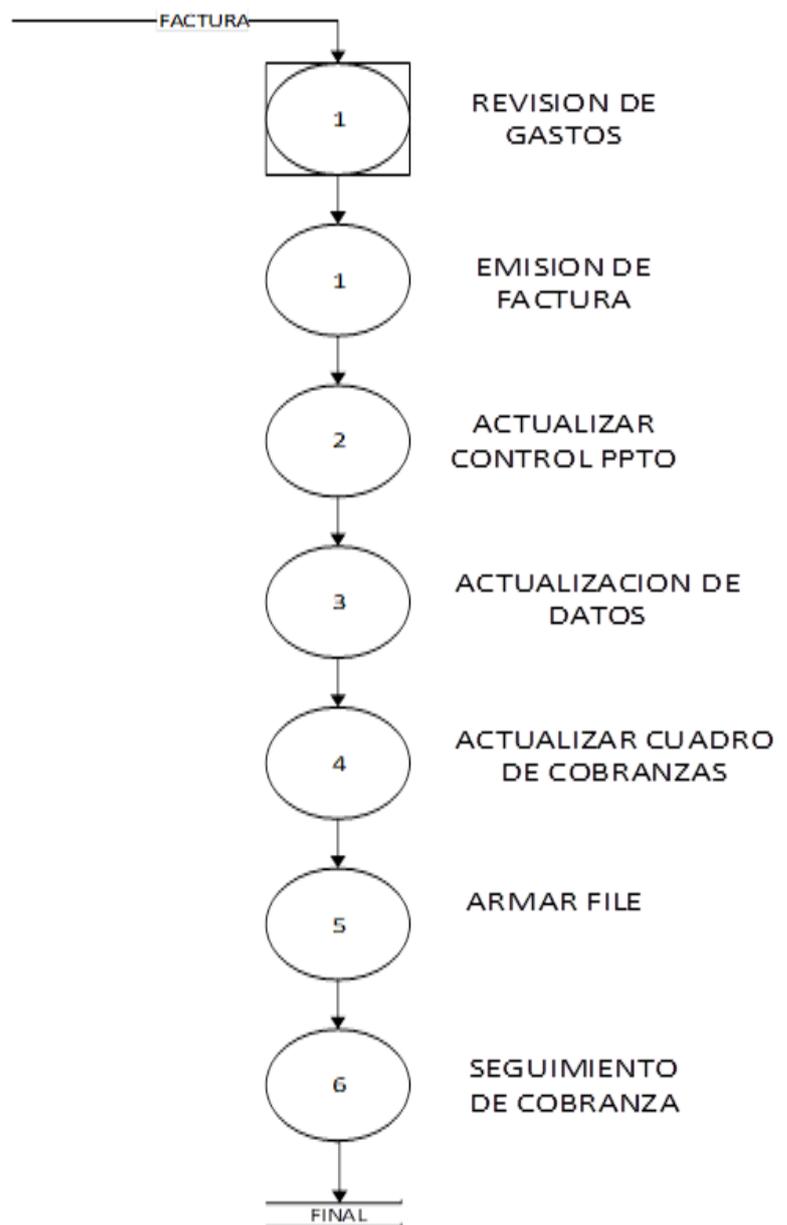


Anexo 18: Modelo de productividad



Anexo 19. DOP de la facturación

DOP FACTURACION		
Empresa:	Soporte	Tipo de diagrama: DOP
	Promocional S.A.C	Código: P1
Área:	Operaciones	Autor: Área de Procesos

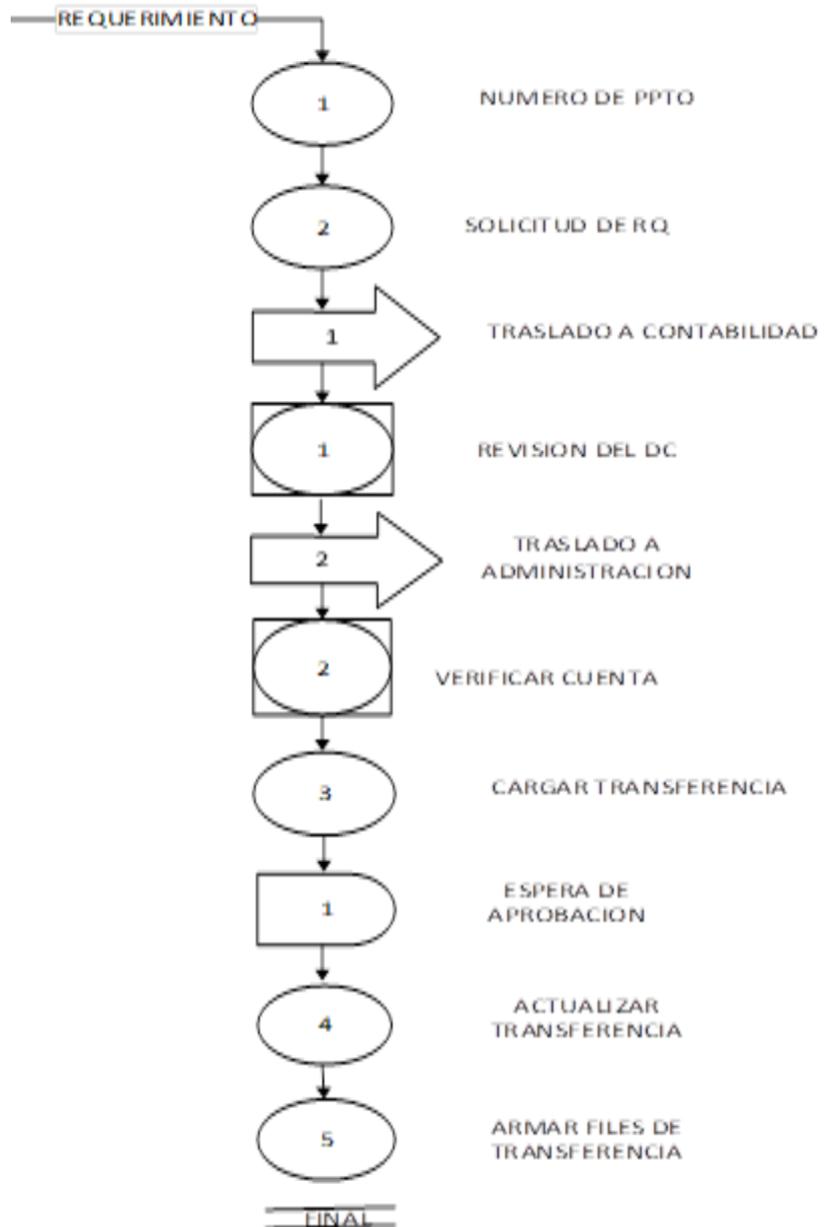


OPERACION	CANTIDAD
	6
	1
TOTAL	7

Anexo 20: DOP Transferencia

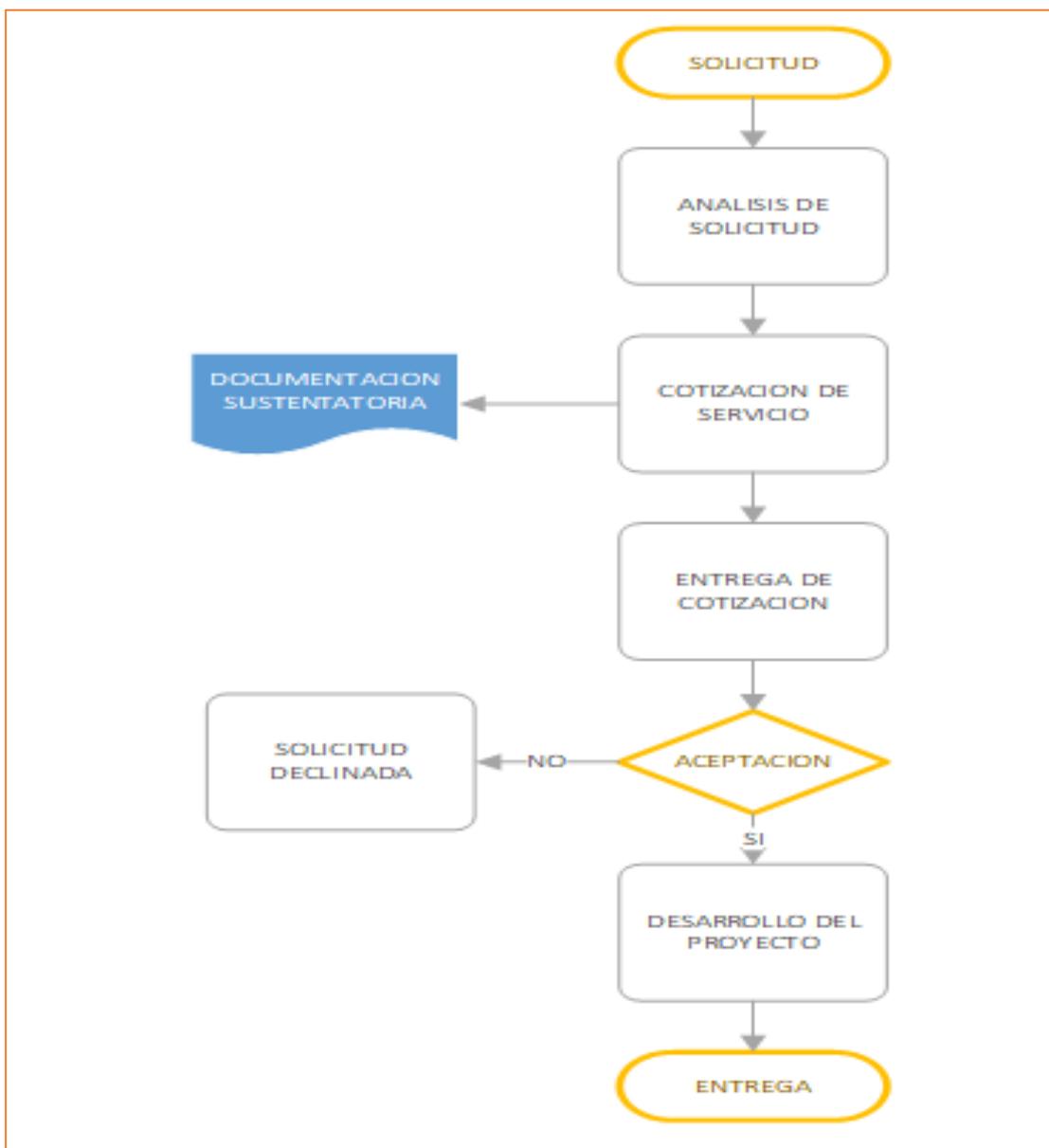
DOP TRANSFERENCIA	
Empresa: Soporte Promocional S.A.C	Tipo de diagrama: DOP Código: P1
Área: Operaciones	Autor: Área de Procesos

OPERACION	CANTIDAD
	2
	2
	1
	5
TOTAL	10



NOMBRE DEL PROCESO	FACTURACION
CODIFICACION	P1
OBJETIVOS	EMISION DE FACTURAS
ALCANCE	RECEPCION DEL PPTO HASTA EL SEGUIMIENTO DE LA COBRANZA
PROCEDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el PPTO no se halla facturado. • Validar los gastos. • Emisión la facturación. • Envío de la Factura al ejecutivo. • Actualizar el control de PPTO. • Agregar al cuadro de ventas. • Agregar al cuadro de cobranzas. • Armar file. • Seguimiento de las cobranzas.

Anexo 21: Diagrama de la cotización



Anexo 22. Matriz Evaluación por juicio de expertos

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE PROCESOS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: VALOR AGREGADO							
$Va = Ta - Tasv$ <i>Va: Valor agregado</i> <i>Ta: Total de actividades</i> <i>Tasv: Actividades que no agregan valor</i>	X		X		X		
Dimensión 2: TIEMPO ESTANDAR							
$Ts = Tn \times (1 + S)$ <i>Ts: Tiempo Estándar</i> <i>Tn: Tiempo Normal</i> <i>S: Suplementos (%)</i>	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		
Dimensión 1: EFICIENCIA LABORAL							
$El = \frac{Ru}{Rp} \times 100\%$ <i>Efi: Eficiencia laboral (%)</i> <i>Ru= Recursos utilizados</i> <i>Rn= Recursos programados</i>	X		X		X		
Dimensión 2: EFICACIA							
$Efi = \frac{Nsr}{Nsp} \times 100\%$ <i>El: Eficacia (%)</i> <i>Nsr: Número de servicios realizados</i> <i>Nsp: Número de servicios programados</i>	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI HAY SUFICIENCIA**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mgtr. Benites Rodríguez Leónidas Rimer
10614957

DNI:

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial

07 de junio del

2021



¹Pertinencia: El indicador corresponde al concepto teórico formulado.

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE PROCESOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE PROCESOS	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
Dimensión 1: VALOR AGREGADO	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Av = Ta - Tasv$ <p><i>Av: Valor agregado</i> <i>Ta: Total de actividades</i> <i>Tasv: Actividades que no agregan valor</i></p>	X		X		X		
Dimensión 2: TIEMPO ESTANDAR	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Ts = Tn \times (1 + S)$ <p><i>Ts: Tiempo Estándar</i> <i>Tn: Tiempo Normal</i> <i>S: Suplementos (%)</i></p>	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		
Dimensión 1: EFICIENCIA LABORAL	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Ei = \frac{Ru}{Rp} \times 100\%$ <p><i>Efi: Eficiencia laboral (%)</i> <i>Ru= Recursos utilizados</i> <i>Rp= Recursos programados</i></p>	X		X		X		
Dimensión 2: EFICACIA	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Efi = \frac{Nsr}{Nsp} \times 100\%$ <p><i>Ei: Eficacia (%)</i> <i>Nsr: Número de servicios realizados</i> <i>Nsp: Número de servicios programados</i></p>	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mgtr. Rodríguez Alegre Lino Rolando

DNI: 06535058

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial

07 de junio del 2021



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

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE PROCESOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE PROCESOS	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
Dimensión 1: VALOR AGREGADO	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Av = Ta - Tasv$ <p><i>Av: Valor agregado</i> <i>Ta: Total de actividades</i> <i>Tasv: Actividades que no agregan valor</i></p>	X		X		X		
Dimensión 2: TIEMPO ESTANDAR	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Ts = Tn \times (1 + S)$ <p><i>Ts: Tiempo Estándar</i> <i>Tn: Tiempo Normal</i> <i>S: Suplementos (%)</i></p>	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		
Dimensión 1: EFICIENCIA LABORAL	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Ei = \frac{Ru}{Rp} \times 100\%$ <p><i>Efi: Eficiencia laboral (%)</i> <i>Ru= Recursos utilizados</i> <i>Rp= Recursos programados</i></p>	X		X		X		
Dimensión 2: EFICACIA	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
$Efi = \frac{Nsr}{Nsp} \times 100\%$ <p><i>El: Eficacia (%)</i> <i>Nsr: Número de servicios realizados</i> <i>Nsp: Número de servicios programados</i></p>	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mgtr. Zeña Ramos José la Rosa
17533125

DNI:

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial

07 de junio del 2021

¹Pertinencia: El indicador corresponde al concepto teórico formulado.

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



Firma del Experto Informante.

Anexo 24: Base de datos



actividades sin valor			
dias	total de actividades	actividades sin valor	VA
1	74	70	4
2	16	4	12
3	74	7	7
4	12	10	2
5	15	7	8
6	12	5	7
7	74	7	7
8	15	9	6
9	13	6	7
10	15	4	11
11	13	4	9
12	16	4	12
13	14	5	9
14	16	6	10
15	16	4	12
16	13	7	6
17	12	4	8
18	14	10	4
19	15	8	7
20	12	9	3
21	15	4	11
22	12	6	6
23	14	10	4
24	16	8	8
25	12	6	6
26	16	7	9
27	15	3	7
28	12	8	4
29	12	10	2
30	18	6	7

eficiencia laboral			
dias	numero de servicios	servicios planificados	VA
1	9	14	47%
2	8	17	47%
3	9	16	56%
4	12	17	71%
5	10	16	63%
6	8	13	44%
7	11	15	73%
8	12	17	71%
9	11	19	58%
10	9	16	56%
11	8	16	50%
12	11	17	65%
13	11	17	65%
14	8	17	47%
15	8	18	44%
16	10	18	56%
17	10	16	63%
18	8	17	47%
19	11	17	65%
20	11	16	69%
21	11	18	61%
22	10	17	59%
23	12	16	75%
24	10	16	63%
25	9	17	53%
26	9	17	53%
27	11	16	69%
28	9	17	53%
29	8	15	53%
30	11	17	65%

eficacia			
dias	servicios realizados adecuadamente	servicios programados	VA
1	11	16	69%
2	8	14	57%
3	8	16	50%
4	11	15	73%
5	10	16	63%
6	10	15	67%
7	11	15	73%
8	12	14	86%
9	12	14	86%
10	9	14	64%
11	9	14	64%
12	12	15	80%
13	11	15	73%
14	10	14	71%
15	10	16	63%
16	12	16	75%
17	11	16	69%
18	9	14	64%
19	12	15	80%
20	11	14	79%
21	9	15	60%
22	10	16	63%
23	9	15	60%
24	8	16	50%
25	12	15	80%
26	11	16	69%
27	9	14	64%
28	10	14	71%
29	9	16	56%
30	8	16	50%

SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C.
 Gustavo Medina
 EDUARDO MEDINA O.
 GERENTE GENERAL

Anexo 25. Recolección de datos

FICHA DE RECOLECCION DE DATOS			
ÁREA	Comercial	INICIO	9:00 am
CARGO	Ejecutiva de Cuenta	TERMINO	
NOMBRE Y APELLIDO	Dhiana Vasquez P.	OBSERVADO POR	Maryuelo Minaya
CUENTA	Nokia	FECHA	10/05/2021
ACTIVIDAD	Funciones Diarias	TIEMPO TRANSC	
ACTIVIDADES	T. REAL	OBSERVACIONES	
Revisión de Correos	10 min		
Atención de Solicitudes	5 min		
Disponibilidad de los Proveedores	35 min		
Comparación de precios	20 min		
Reunión con el equipo de trab.	95 min		
Reporte de Ventas al Cliente	45 min		
Solicitud de Proquerimiento	37 min		
Seguimiento de los proveedores	17 min		
Entrevista del Personal	65 min		
Coordinación con marketing	16 min		
TOTAL	345 min		

Eduardo Ormeño
 SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C.
 R.U.C. 20546584195
 EDUARDO GUSTAVO MEDINA ORMEÑO
 GERENTE GENERAL
 D.N.I. 21569470

FICHA DE RECOLECCION DE DATOS			
ÁREA	Comercial	INICIO	9:45 am
CARGO	Director de Cuentas	TERMINO	
NOMBRE Y APELLIDO	Jimmy Quichua Q.	OBSERVADO POR	Maryuelo Minaya
CUENTA	Intcomex/JEL	FECHA	14/05/2021
ACTIVIDAD	Funcion diaria.	TIEMPO TRANSC	
ACTIVIDADES	T. REAL	OBSERVACIONES	
Necesidad del cliente	15 min		
Propuesta - compra de demos	15.63 min		
Buscar Proveedor	125.63 min		
Compra de Cuentas de Precios	36.8 min		
Coordinar Entrega.	31.45 min		
Presentar suscripción al cliente	89.63 min		
Creación de PPRO	3.41 min		
Reunión Comercial	19.5 min		
TOTAL	324 min		

Rodolfo Medina
 SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C.
 R.U.C. 20546584195
 EDUARDO GUSTAVO MEDINA ORMEÑO
 GERENTE GENERAL
 D.N.I. 21569470

Anexo 26: Facturación - antes

 martes 11/08/2020 11:58
Jimmy Quichua (Soporte Promocional) <jimmy.quichua@solopromo.net>
Facturar especialista - Julio

Para 'Marycielo Mianaya'

 Ppto de especialista Microsoft - Julio.xls
117 KB

Hola Marycielo, buenas tardes.

Tu apoyo con facturar lo que adjunto a Intcomex.

Detalle: Servicio ejecutivo Microsoft Julio – entel

Monto : S/4832.19 + igv.
Vencimiento : 30 días.

Asimismo envíame por favor la boleta de pago de CAMUS CULQUI GERAL del mes de Julio.

1-Jul	07-006	INTCOMEX	JENNY FERNANDEZ	MICROSOFT	PPTO DE PROMOTORA JULIO		JIMMYQUICHUA
-------	--------	----------	-----------------	-----------	-------------------------	--	--------------

Saludos

 **SOPORTE PROMOCIONAL**
Trade/Retail Marketing

Jimmy Quichua Quispe
Ejecutivo de Cuentas
+51 987 212 080
jimmy.quichua@solopromo.net

+51 (01) 489663 Anexo 1002
AV. Javier Prado Oeste 757
Magdalena del Mar - Lima
www.solopromo.net

Anexo 27: Archivo del PPTO - Antes

PPTO DE EJECUTIVO MICROSOFT- JULIO		
Costo de ejecutivo Microsoft Julio		S/. 4,392.90
SUB TOTAL PLANILLA		S/. 4,392.90
FEE	10.00%	S/. 439.29
TOTAL		S/. 4,832.19
GASTOS ASOCIADOS PLANILLA		
Costo de comunicación líneas de personal Julio		
Support Center (Coordinador, Analista de cuenta, Reclutamiento y Selección)		
Almacenaje de muebles		
Renting de laptop		
SUB TOTAL GASTOS ASOCIADOS		S/ -
FEE	8.00%	S/ -
TOTAL GASTOS ASOCIADOS		S/ -
COSTO MENSUAL PLANILLA		S/ 4,832.19
NOTA : Precios no incluyen IGV		

Anexo 28: Relación de proveedores - Antes

RUC	RAZON SOCIAL	ACTIVIDAD	CUENTA CORRIENTE / CCI SOLES
20603894864	ACTION VISUAL NOW EIRL	FABRICACION DE MUEBLES	000-7274092
20551778640	365 TRASLADOS Y SERVICIOS EIR	SERV DE TRASLADO Y ALMACE	01151800010000343789
20537321190	DIMERC PERU SAC	ARTICULO DE OFICINA	000-9256962
20554584307	SOLUTION SMART PERU SAC	TECNOLOGIA	00320000300218610037
20550684374	SERVISECURITAS PERU SAC		00219100257520608053
20548444846	ACTIVA GROUP SAC	PUBLICIDAD	00219300200657503311
20518964241	GAMING SERVICES		391-0000299
20557623095	TPP BENEFICIOS	VALES DE CONSUMO	000-1946439
20106897914	ENTEL PERU SA		000-3873714
20100017491	TELEFONICA DEL PERU		000-1220630
20512433821	MARKETING ALTERNO PREU SAC		000-6016693
20568706103	TIENDAS TEC SOCIEDAD ANONIMA CERRA	MARKETING	002 355 00214460514361
10071029293	HUATUCO RIVERA CIRA ESTELA	EPPS	038-8166076
10093790184	NOVOA FLORES CELIA PATRICIA	MARKETING	01181400020733613618
20606213663	APU-SELL	UNIFORME	01161600010001706600
10402336655	CARLA CRISTINA RODRIGUEZ LINARES	UNIFORME	1550137671
20506254940	RODSUMA SALUD S. A. C.	PRUEBA COVID	01137700010006028191
20537140489	TARJETAS PERUANAS PREPAGO S. A.		000-8642095
20502224892	PROMOCION GLOBAL EIRL		01112700010002786182
20537223007	UTICOMPCD SAC		000-9549374
20100070970	SUPERMERCADOS PERUANOS S. A		000-3549321
20522852083	AM CONCEPTOS SAC		00219100182620905453

Anexo 30: Lineamientos para la revisión de PPTO - Después



Elmer Rey (Soporte Promocional) <elmer.rey@solopromo.net>

Jimmy Quichua; Dahiana Vasquez; Jean Fonseca; Katherine Ortiz; Marycielo Minaya; Gustavo Medina ▾

PROCEDIMIENTOS PARA CREACION Y REVISION DE PPTO

i Mensaje enviado con importancia Alta.

Estimados
Buenos Días,

Líneas abajo se detalla cómo se va a trabajar con la REVISION DE PPTO.

✚ PARA LA CREACION DE PPTO

Para la solicitud de la creación del ppto se tendrá que enviar correo a Marycielo Minaya.
Detallando lo siguiente.

Nro, C.C	Cliente	CONTACTO	ACTIVIDAD/ MARCA	CONCEPTO	IMPORTE APROBADO EN SOLES	IMPORTE APROBADO EN DOLARES
▾	▾	▾	▾	▾	▾	▾

✚ PARA LA REVISION DE PPTO

- Todo correo debe ser dirigido a Elmer Rey con copia a Katherine Ortiz.
- El asunto del correo debe indicar de la siguiente manera
Ejemplo: **REVISION PPTO XX-XXX "CLIENTE"**
- Los archivos, al momento de enviar deben figurar el N° del PPTO a revisar.
 **PPTO 04-034** Elaboración de catalogos
 **PPTO 04-037** Elaboración de catalogos Next
- Indicar el N° de PPTO en el encabezado (Titulo) del PPTO
PPTO 04-034 DE ELABORACIÓN DE CATALOGOS
- Toda respuesta de las observaciones del ppto tiene que ser mediante vía correo electrónico.
- Para que el PPTO se le dé la conformidad, tiene que quedar todas las observaciones sustentadas.

Anexo 31: Capacitación con el back office soporte promocional - Después

PROCEDIMIENTOS CONTROL INTERNO SOPORTE PROMOCIONAL

1

FORMATO DE REQUERIMIENTO

Para el correcto llenado y presentación del formato de Requerimiento se debe diligenciar de la siguiente manera:

- Colocar fecha de solicitud y fecha de entrega.
- Indicar el banco y número de cuenta del Proveedor.
- Colocar presupuesto y centro de costo.
- Letra legible.
- Colocar nombre del cliente -servicio y número.
- Finura del vino bueno del Ecuador.

Serán rechazado y devueltos por el sistema:

- Uso de comarcas - bananas.
- El llenado incorrecto del formato.

2

FORMATO DE LIQUIDACION

Para el correcto llenado y presentación del formato de Liquidación se debe diligenciar de la siguiente manera:

- Colocar datos de la cuenta bancaria del proveedor.
- Centro de costo - Presupuesto, relacionado con los tickets.
- Suma correcta del formato de liquidación.
- Colocar el Cliente, Centro de costo y el servicio.
- Detallar detalladamente los datos y motivo de los documentos que se adjuntan en el formato.

Serán rechazado y devueltos por el sistema:

- Uso de comarcas - bananas.
- El llenado incorrecto del formato.

3

FORMATO DE PLANILLA DE MOVILIDAD

Para el correcto llenado y presentación del formato de movilidad se debe diligenciar de la siguiente manera:

- Colocar nombre y apellido.
- Centro de costo - Presupuesto, relacionado con letra legible.
- Servicio comarcas por día y por período.
- Colocar período y fecha de emisión.
- Añadir los permisos de los recibos emitidos por el sistema como número de movilidad.
- Dar de conocer la firma del responsable.

Serán rechazado y devueltos por el sistema:

- Uso de comarcas - bananas.
- El llenado de los ítems no colocados.
- Ítems que superen los 405.00 por día.

4

PRESENTACION DE LOS COMPROBANTES DE PAGO

Comercio con el sistema:

- Revisar los tickets SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C.
- RUC: 20528594105
- Dirección: AV. JUVENILDRADO OESTE 757 INT. LUGA CUADRA 7 LIMA - LIMA - MAGDALENA
- Colocar Centro de costo y Presupuesto.
- Presentar original y una copia.
- Copio legible con todo el número.

PARA COMPROBANTES FISICOS:

- Calcular comarcas del IGV Adjunto link para sus verificación <http://www.sunat.gob.pe>
- Letra legible y sin borradores.

5

SOLICITUD DE REQUERIMIENTOS PARA PAGO A PROVEEDORES Y REEMBOLSOS

- Adjuntar formato de Requerimiento.
- Adjuntar formato de liquidación.
- Adjuntar formatos del recibo.
- Adjuntar Planilla de Movilidad.
- Adjuntar formato de Requerimiento del comercio.

En el caso que no se encuentre con formatos del proveedor: Adjuntar la copia del comarcas o extracto de la comarcas y de comarcas es de más se valida el número que se adjunta en el requerimiento.

En el caso de que el proveedor requiera los formatos de viaje, adjuntar que adjuntar el formulario de movilidad que adjuntar formulario de movilidad de viaje, o en caso de que se adjunte formulario de movilidad de viaje que se adjunte formulario de movilidad de viaje.

6

Anexo 32: Imágenes de la capacitación - Después



Anexo 33: Relación de proveedores – después

PROVEEDORES AUTORIZADOS SOPORTE PROMOCIONAL

TIPO	RUC	RAZON SOCIAL	CONTACTO	MAIL	CELULAR	Detalle Productos	FACTURA	INICIO DE ACTIVIDAD	ESTADO	
1	Accesorios Seguridad	20548678243	ROMARIN INTERNACIONAL S.A.C.	Michael Villafuerte	michael.villafuerte@gruporomarin.com	945152164	Accesorios de seguridad para telefonos	SI EMITE	05/07/2012	ACTIVO
2	Laboratorio	20538263185	CONSORCIO EMS SAC	RENZA LUQUE	info@laboratorioclinicoems.com	993 540 906	PRUEBAS SEROLOGICAS CUANTITIVAS	SI EMITE	24/11/2010	ACTIVO
3	EPP	20606338229	GRUPO EMPRESARIAL TAM SAC	DIEGO GONZALES	Diego.goas@gmail.com	933 920 172	MASCARILLAS TN95 ATOMIC PLUS	SI EMITE	10/08/2020	ACTIVO
4	EPP	10445511701	NOVEDADES JC PERU TV	CASTILLO BANDA GLADIS ESTHER	novedadestvperulima@gmail.com	934 402 557	PROTECTOR FACIAL CON CASCO, MASCARILLAS, GUANTES, ALCOHOL EPPS EN GENERAL	SI EMITE	14/05/2020	ACTIVO
5	EPP	10432815442	PARDO FIGUEROA Y MIÑAN JOSELYN	GIANCARLO PUPPO	gianpuppo@gmail.com	939806002	MATERIAL EPP	SI EMITE	25/01/2016	ACTIVO
6	EPP	20605183744	PUBLIMERCH PERU EIRL	Christopher Sotillo S.	c.sotillo@publimerch.com.pe	977579652	Venta de EPP	SI EMITE	27/08/2019	ACTIVO
7	Imprenta	20535861715	MV PRODUCCIONES GRAFICAS E.I.R.L.	Gloria Polo	mvprodugraf@hotmail.com	994 080520	Imprenta	SI EMITE	22/04/2010	ACTIVO
8	Imprenta / POP	20522852083	AM CONCEPTOS SAC	TRIGILIO ACUÑA	trigi25@hotmail.com	993040215	IMPRENTA	SI EMITE	02/09/2009	ACTIVO
9	Imprenta / POP	20544557395	INVERSIONES GENERALES RGR E.I.R.L.	Pedro Punto	rogerlop7@hotmail.com	996692904	Folletos	SI EMITE	19/08/2011	ACTIVO
10	Imprenta / POP	20600823893	Krea Visual SAC	Pilar Parasi	pilar.parasi@kreavisual.pe		Imprenta / Material POP /	SI EMITE	20/11/2015	ACTIVO
11	Imprenta / POP	20514200808	Megatrazo SAC	Jackeline Roque	ventas2@megatrazo.com / contabilidad@megatrazo.com		Imprenta / Material POP /	SI EMITE	07/10/2006	ACTIVO
12	POP / Banners	20556567621	TONCOT PERU S.A.C	Javier Escudero	javierescudor@hotmail.com	981183264	Muebles de exhibición - Accesorios de seguridad	SI EMITE	09/03/2014	ACTIVO
13	POP / Módulos	20551577580	Imagen y Diseño ID E.I.R.L	Diego	dclares@imagenid.com	974-600-966	POP, cajas personalizadas, muebles mdf	SI EMITE	13/02/2013	ACTIVO
14	POP / Módulos / Merch	20546327621	IN STORE SOLUTIONS S.A.C	ROLANDO FARFAN GUTIERREZ	rolandofarfang@gmail.com	943752834	SERVICIOS GRAFICOS-MERCH- MUEBLES - CORNER	SI EMITE	13/01/2012	ACTIVO
15	Merch	20538561798	CASA DEL ESTAMPADOR E.I.R.L		casadelestampador@hotmail.com	964447869	Diseños Graficos e Impresiones	SI EMITE	05/01/2011	ACTIVO
16	Merch	20518922832	Jema Peru SAC	Jessica Griffin	jessicagriffin@jemaperu.com		Merchandising / Distribuidor comercio exterior	SI EMITE	15/04/2008	ACTIVO
17	Merch	20601559847	KREART MERCHANDISING S.A.C.	Katia Pezo	katia.pezo@kreartmerchandising.com	989-014-777	Merchandising	SI EMITE	06/10/2016	ACTIVO
18	Merch / Uniformes	20553369208	FEBRUARY 914 S.A.C.	RICARDO ZAPATA	rzapata@february914.com.pe	947747565	UNIFORMES, MERCH	SI EMITE	20/06/2013	ACTIVO
19	Merch / Uniformes	20502224892	PROMOCION GLOBAL EIRL	ERNESTO BUSTAMANTE	pglobal5@yahoo.es	954777590	UNIFORMES, MERCH, ACTIVACIONES	SI EMITE	01/06/2001	ACTIVO
20	Uniformes	10418596002	ANA LORENA DE LA CRUZ ELESCANO	ANA LOENA DE LA CRUZ	ANALORENA24@HOTMAIL.COM	924538800	ELABORACIÓN DE UNIFORME (POLOS, CAMISAS, CASACAS)	SI EMITE	31/01/2014	ACTIVO
23	Uniformes	10070387161	JPM Creaciones	Belen Gamez	bgameze@hotmail.com	987-722-241	Uniformes	SI EMITE	27/08/1999	ACTIVO
24	Uniformes	10071713470	MANSILLA PEREZ DE VASQUEZ TERESA	TERESA MANSILLA	TFLAME.MANSILLA@GMAIL.COM	950530815 / 954709540	TEXTILES, BORDADOS, UNIFORMES	SI EMITE	01/08/2020	ACTIVO
25	Uniformes	10407687316	INDUTEX MOTTA	MOTTA ASPILCUETA EBELF WILMAN	ebermotta38@gmail.com	993093219	Textil, Uniformes	SI EMITE	28/01/2017	ACTIVO
26	Módulos	20451456548	Black Publicidad Peru SRL	Freddy Hernandez	fhernandez@blackpublicidad.com		fabricación de Muebles / mantenimiento / traslados	SI EMITE	07/01/2008	ACTIVO
27	Módulos	20603564953	Instituto Retail SAC	Pamela Calmet	pcalmet@retail.com.pe		Mantenimiento / Arquitectura & Ingeniería	SI EMITE	05/09/2018	ACTIVO
28	Movilidad	10737385111	MALDONADO HUAMANI LUCIO ALVARO	LUCIO MALDONADO	maldonadohuamani@gmail.com	997115485	SERVICIO DE MOVILIDAD	EMITE RH	28/01/2015	ACTIVO
30	Movilidad	20604717711	TRANSPORTES MONTELLANOS E.I.R.L.	ADRIAN MONTELLANOS	transportes@montellanos.com	958 479 747	SERVICIO DE TRANSPORTE	SI EMITE	01/06/2019	ACTIVO
33	Otros	20555289422	Mediacom	Margot Tolentino	margot.tolentino@mediacomm.pe		Publicidad / Publicaciones / Producción audiovisual	SI EMITE	01/11/2013	ACTIVO
34	Otros	20125508716	XIMESA S.A.C	Ivan Valdespino	promocionesypublicidad@ximesa.com	981529663	Contenedores de plastico	SI EMITE	01/01/1991	ACTIVO
35	Tecnología	20254507874	INTCOMEX PERU SAC	GEORGE CHAVEZ	george.chavez@intcomex.com	977-593711 992-730974	MERCH KLIP XTREME / XTECH (INTCOMEX)	SI EMITE	04/08/1994	ACTIVO
37	Vales	20429683581	CINEPLEX	KATERINE VARGAS	KVARGAS@CINEPLANET.COM.PE	997541035	ENTRADAS Y COMBOS DE CINE	SI EMITE	14/07/1999	ACTIVO
38	Vales	20507532048	FRANQUICIAS PERU	KAREM MORENO	KMORENO@FRANQUICIASPERU.COM	962357012	VALES GIFT CRAD GRUPO DELOSSI (KFC, BURGER KING, STARBUCKS, CHILI'S, PIZZA HUT)	SI EMITE	01/11/2003	ACTIVO
39	Vales	20507852549	SODEXO PASS PERU	MILAGROS RIVERA	milagros.rivera@sodexo.com	980605268	VALES GIFT CARD SODEXO	SI EMITE	12/02/2004	ACTIVO
40	Uniformes	10400936680	ROJAS LOPEZ CORINNE LOURDES	Mayte Rojas	corinnemayte22@gmail.com	977146801	Uniformes publicitarios	SI EMITE	04/03/2013	ACTIVO
41	Accesorios Seguridad	20606377836	ALLTECH IMANDEX E.R.L	Jeffrey gutierrez	alltechimandex@gmail.com	983742775	Accesorios de seguridad para telefonos	SI EMITE	02/08/202	ACTIVO
42	UTILES DE OFICINA / EPP	20537223007	UTICOMPCD SAC	Luis Enrique Cruzado Cara	cruzadoi3@hotmail.com	987959793	Utiles de oficina	SI EMITE	01/03/2020	ACTIVO

Anexo 34: Envío para la revisión de PPTO - después

17 de Agosto de 2021 19:15



REVISION PPTO 08-012 "FIELD FORCE AUGUST"

De: "Dahiana Vasquez" <dahiana.vasquez@solopromo.net>

Para: "Medalit Meza, TYS" <medalit.meza@365tys.com>

CC: "elmer rey" <elmer.rey@solopromo.net> "katherine ortiz" <Katherine.ortiz@solopromo.net> "marycielo minaya" <marycielo.minaya@solopromo.net>

 PPTO 08-012 Field Force August.xlsx (326 KB) [Descargar](#) | [Maletín](#) | [Eliminar](#) | [Drive](#) | [Editar](#)
[Save all to Drive](#)

Hola Medalit,

Buenas tardes les envié el PPTO 08-012 – Field Force August para tu revisión, comentarles que a Nokia se le realiza la facturación anticipada del mes , el ppto no se gaste por completo es ahí donde se genera el saldo a favor.

Adicional el presupuesto sin cerrar porque las planillas aun no cierran y este presupuesto se cobra con anticipación.

Nota :

Planilla :

- 11 promotores que son de la marca Nokia .
- 1 promotor que me lo asignaron sin ser de la marca (se cobrara del saldo a favor , n° de ppto 02-012)



Dahiana Vasquez Portilla
Ejecutiva de Cuentas

 Torre Sky Tower
av. Javier Prado Oeste 757 - of. 1104
Magdalena del Mar

Anexo 35: Archivo del PPTO - después

PPTO 08 - 012 PRESUPUESTO Q3- NOKIA

FFVV	COSTO UNITARIO
Supervisor	S/ 5,366
Trainer	S/ 7,122
Field Rep Lima	S/ 3,503
Field Rep Provincia	S/ 3,028
Promotor	S/ 2,776
Promotor B2B	S/ 3,638
Analista Comercial	S/ 5,325
Supervisor jr	S/ 4,927
Ejecutivo Parcial (80%)	S/ 6,074

AGOSTO	
Q	COSTO TOTAL
1	S/ 5,366.03
1	S/ 7,121.90
3	S/ 10,507.71
3	S/ 9,083.05
11	S/ 30,535.85
1	S/ 3,637.94
1	S/ 5,325.10
1	S/ 4,927.06
1	S/ 4,859.45
	81,364.10

Gastos Administración	
Reclutamiento (selección de personal rrhh)	S/ 50.00
Alquiler almacen (20 mt2)	S/ 820.00
Traslado de merch BTL (2 al mes)	S/ 400.00
Total Administración	

5	S/ 250
1	S/ 820
1	S/ 400
	1,470.00

Marketing	
Coordinador Mkt	S/ 7,488
Acciones Mkt	

1	S/ 7,487.53
1	
	7,487.53

SUB TOTAL MES
FEE AGENCIA 10%
IGV 18%
TOTAL MES SOLES
TOTAL MES DOLARES

S/ 90,322
S/ 9,032
S/ 17,884
S/ 117,237
\$ 32,565.97

Anexo 36: Control de gasto - después



Requerimiento de Gastos

Fecha de Solicitud de			No	No	Clie	Trabajador		Provincia	No Cheque y/o	Fecha de Liquidació			Detalle			Importe		Observaciones
Día	Mes	Año	PPTO	C.C.	nte	Nombre	Transferencia		Día	Mes	Año	Fecha	Documento	Motivo	\$	S/.		
			08-012	433		MICHAEL GOMEZ		LIMA						PRUEBA COVID FUERZA DE VENTA - OPEN MARKET		400.00		
			08-012	433		RODRIGO CHAVEZ		LIMA						PRUEBA COVID FUERZA DE VENTA - ENTEL		300.00		
			08-012	433		LABORATORIO MUÑOZ EIRL		AREQUIPA						PRUEBA COVID AREQUIPA		70.00		
			08-012	433		CENTRO DE SERVICIOS INTEGRALES DE SALUD RAY EIRL		CHICLAYO						PRUEBA COVID CHICLAYO		90.00		
			08-012	433		365 TYS		LIMA						ALMACEN MES DE AGOSTO		1,121.00		
			08-012	433		GIANCARLO PUPPO		LIMA						MATERIALES EPPS		1081.62		
			08-012	433		DAHIANA VASQUEZ		LIMA						PRUEBA COVID		50.00		
			08-012	433		PABLO RAMOS		LIMA						PRUEBA COVID		50.00		
			08-012	433		RODRIGO CHAVEZ		LIMA						PRUEBA COVID		50.00		

Anexo 37: Cuadro de gastos Soporte Promocional 2021



Requerimiento de Gastos

Fecha de Solicitud		No	No	U	Trabajador	Fecha de Liquidación			Detalle			Importe	Observaciones	Responsable	
Día	Mes	Año	PPTO	C.C.	Nombre	Fecha	Mes	Año	Fecha	Documento	Motivo	S/.	S/.		
			08-031	405	FREDY SALAZAR VARGAS	RC 013340			25/08/2021	TR 4655522181	SCOTIABANK - TRANSFERENCIA A SOPORTE	118.00	1,186.00		
			08-031	405	FREDY SALAZAR VARGAS	RC 013340					Por Reembolsar		-		
13	08	2021	01-012	433	PABLO ENRIQUE RAMOS CERV	RC 012966	13	08	2021		NOKIA - COMPRA DE COFFE BRAK		19.47	LIQUIDADO	DAHIANA VASQUEZ
			01-012	433	PABLO ENRIQUE RAMOS CERV	RC 012966			23/06/2021	FT E001-42	CHAVEZ SANZ MILAGROS AZUCENA - COMPRA DE 3 DE	19.47	19.47		
			01-012	433	PABLO ENRIQUE RAMOS CERV	RC 012966					Por Reembolsar		-		
13	08	2021	02-012	433	EDWIN SALAZAR	RC 013313	13	08	2021		NOKIA - INCENTIVO PUNTO DE VENTA (REEMBOLSO)		9.60	LIQUIDADO	DAHIANA VASQUEZ
			02-012	433	EDWIN SALAZAR	RC 013313			10/07/2021	F053-19282	TIENDAS TAMBO SAC - COMPRA DE GASEOSA / GALLE	9.60	9.60		
			02-012	433	EDWIN SALAZAR	RC 013313					Por Reembolsar		-		
13	08	2021	08-001	434	SUPERMERCADOS PERUANOS	RC 013337	13	08	2021		CANON - COMPRA DE VALES DE PLAZA VEA		500.00	LIQUIDADO	JIMMY QUICHUA
			08-001	434	SUPERMERCADOS PERUANOS	RC 013337			20/08/2021	F191-00042136	SUPERMERCADOS PERUANOS SAC - COMPRA DE VAL	500.00	500.00		
			08-001	434	SUPERMERCADOS PERUANOS	RC 013337					Por Reembolsar		-		
13	08	2021	07-027	434	DOMINIO CONSULTORES EN M	RC 013339	13	08	2021		CANON - INVESTIGACION DE MERCADO CAMARA	₺	1,557.56	LIQUIDADO	JIMMY QUICHUA
			07-027	434	DOMINIO CONSULTORES EN M	RC 013339			13/08/2021	FT E001-361	DOMINIO CONSULTORES EN MARKETING SAC - ESTUDI	1,770.00			
			07-027	434	DOMINIO CONSULTORES EN M	RC 013339					DETRACCION 12%	-212.44	1,557.56		
			07-027	434	DOMINIO CONSULTORES EN M	RC 013339					Por Reembolsar		-		
13	08	2021	08-032	405	JIMMY QUICHUA QUISPE	RC 013336	24	08	2021		INTCOMEX - COMPRA DE NINTENDO WITCH		1,799.00	LIQUIDADO	JIMMY QUICHUA
			08-032	405	JIMMY QUICHUA QUISPE	RC 013336			16/08/2021	F135-00001359	LIVE ENTERTAINMENT SAC - COMPRA DE 01 CONSOLA	1,784.92			
			08-032	405	JIMMY QUICHUA QUISPE	RC 013336			16/08/2021	PM 5593	MOVILIDAD COMPRA DE NINTENDO MAGDALENA - SAL	12.00			
			08-032	405	JIMMY QUICHUA QUISPE	RC 013336			19/08/2021	TR 4655553432	SCOTIABANK - TRANSFERENCIA A SOPORTE	2.80	1,799.72		
			08-032	405	JIMMY QUICHUA QUISPE	RC 013336					Por Reembolsar		-0.72		
16	08	2021	-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013355	16	08	2021		OFICINA - SCTR INCLUSION AGOSTO		23.60	LIQUIDADO	MARYCIELO MINAYA
			-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013355			11/08/2021	F051-00061763	MAPFRE PERU SA - SEGURO DE SCTR SALUD	23.60	23.60		
			-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013355					Por Reembolsar		-		
16	08	2021	-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013354	16	08	2021		OFICINA - SCTR INCLUSION AGOSTO		24.31	LIQUIDADO	MARYCIELO MINAYA
			-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013354			11/08/2021	F051-00066267	MAPFRE PERU SA - SEGURO DE SCTR PENSION	24.31	24.31		
			-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013354					Por Reembolsar		-		
16	08	2021	-	400	MAPFRE PERU SA	RC 013358	16	08	2021		OFICINA - SCTR INCLUSION AGOSTO		226.80	LIQUIDADO	MARYCIELO MINAYA

Anexo 38: Observaciones de la revisión de PPTO - Después

18 de Agosto de 2021



↑RE: REVISION PPTO 08-012 "FIELD FORCE AUGUST

De: "Medalit Meza, TYS" <medalit.meza@365tys.com>

Para: "Dahiana Vasquez" <dahiana.vasquez@solopromo.net>

CC: "elmer rey" <elmer.rey@solopromo.net> "katherine ortiz" <Katherine.ortiz@solopromo.net> "marycielo minaya" <marycielo.minaya@solopromo.net>

 image001.gif (663 B) [Descargar](#) | [Maletín](#) | [Eliminar](#) | [Drive](#)

 PPTO 08-012 Field Force August.xlsx (325,8 KB) [Descargar](#) | [Maletín](#) | [Eliminar](#) | [Drive](#) | [Editar](#)

 [Descargar todos los archivos adjuntos](#)

 [Eliminar todos los archivos adjuntos](#)

 [Save all to Drive](#)

Hola Dahiana;

PPTO 08-012

Conforme.

- Se tendrá en cuenta que es un proyectado, para que sea realice el mach a fin de mes.

Cualquier adicional quedo a disposición.

Saludos,

Anexo 39: Facturación - después



FACTURACION NOKIA MES AGOSTO PPTO N°08-012

19 de Agosto de 2021 08:30

De: "Dahiana Vasquez" <dahiana.vasquez@solopromo.net>

Para: "marycielo minaya" <marycielo.minaya@solopromo.net>

CC: "katherine ortiz" <Katherine.ortiz@solopromo.net> "elmer rey" <elmer.rey@solopromo.net> "gmedinao" <gmedinao@marketing-alterno.com> "Medalit Meza, TYS" <medalit.meza@365tys.com>

New Purchase Order.PDF (29,1 KB) [Descargar](#) | [Maletín](#) | [Eliminar](#) | [Drive](#)

RE: REVISION PP...D FORCE AUGUST (502,3 KB) | [Drive](#)

[Descargar todos los archivos adjuntos](#)

[Eliminar todos los archivos adjuntos](#)

[Save all to Drive](#)

Hola marycielo,

Buenas dias tu apoyo para enviarme la factura de la marca Nokia del mes de agosto.

Concepto :

Q3-FF PROGRAM

PE AUG

Monto incluyendo igv :

\$

32,721.98



Dahiana Vasquez Portilla

Ejecutiva de Cuentas

Torre Sky Tower
av. Javier Prado Oeste 757 - of. 1104
Magdalena del Mar

Anexo 40: Envío de la Factura - después

Correo Contactos Agenda Tareas Maletín Preferencias Drive **Buscar** X RE: FACTURACION X

Cerrar Responder Responder a todos Reenviar Archivo Eliminar Spam   Acciones ▾

 **RE: FACTURACION NOKIA MES AGOSTO PPTO N°08-012**

De: "marycielo minaya" <marycielo.minaya@solopromo.net>

Para: "Dahiana Vasquez" <dahiana.vasquez@solopromo.net>

CC: "katherine ortiz" <katherine.ortiz@solopromo.net> "elmer rey" <elmer.rey@solopromo.net> "gmedinao" <gmedinao@marketing-alterno.com> "Medalit Meza, TYS" <medalit.meza@365tys.com>

 FACTURA E001-1501.pdf (141 KB) [Descargar](#) | [Maletín](#) | [Eliminar](#) | [Drive](#)

Hola Dahiana,
Adjunto lo solicitado.

Saludos,

Anexo 41: Manual de organización y funciones, Soporte Promocional SAC.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES MOF SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C

PRESENTACIÓN

Soporte Promocional S.A.C, con el objetivo de mejorar los procesos internos entre las áreas funciones y garantizar el orden funcional como el cumplimiento de sus objetivos presenta las funciones generales establecidas en su Reglamento, ha elaborado el Manual de Organización y Funciones.

Este instrumento busca normar las actividades del personal que conforman las unidades orgánicas de la empresa, con el fin de propiciar el adecuado conocimiento y cumplimiento de sus funciones, facilitando las interrelaciones entre ellos para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Así mismo facilita el proceso de inducción del personal nuevo y el adiestramiento y orientación del personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones, ubicación dentro de la estructura de la organización y las responsabilidades del puesto asignado.

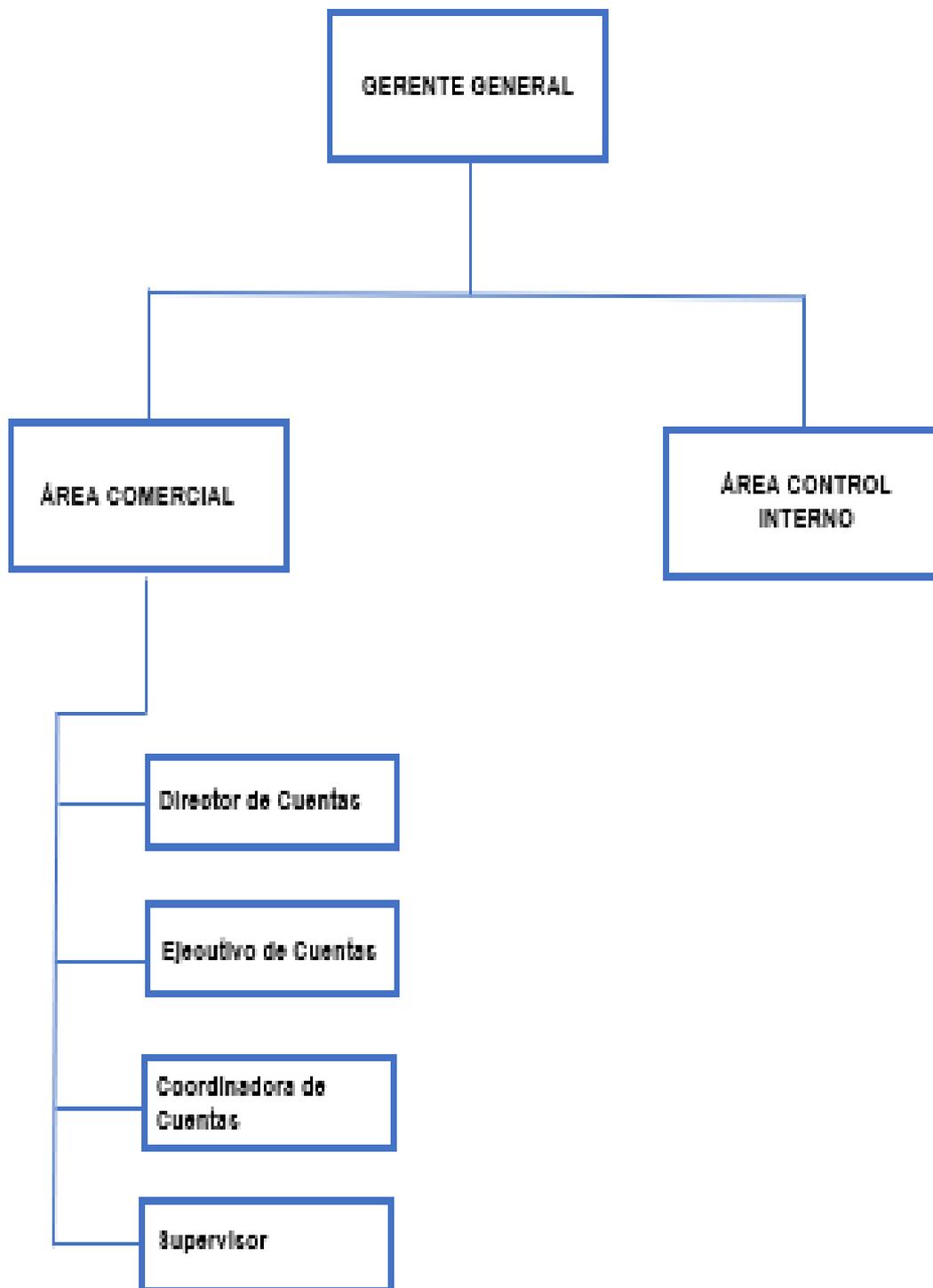
	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

También permite llevar a cabo programa de capacitación, para brindar servicios de calidad con una gestión eficaz, mostrando una organización moderna que permitirá alcanzar un mejoramiento continuo y alcanzar una mayor eficiencia en todos los aspectos de la labor diaria.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Para el cumplimiento de sus funciones Soporte Promocional S.A.C. cuenta con el Cuadro Orgánico de Cargos siguientes:

NOMBRE DE LA UNIDAD	DENOMINACION DEL CARGO	ESPECIFICACIONES DEL CARGO CALIFICADO
Gerente General	Gerente General	Administrador, amplia especialización en Gestión Empresarial
Área Comercial	Director de Cuentas	Título profesional en Marketing -Publicidad
	Ejecutivo de cuentas	Títulos y egresados en finanzas y marketing y administración
	Coordinador de cuentas	Técnico egresado en Administración y marketing
	Supervisor	Supervisores en gestión de marketing y promotoría
Área Control Interno	Auditoria	Título profesional -Contador



DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES A NIVEL DE CARGO

I. ALTA DIRECCIÓN

1.1. GERENCIA GENERAL

1.1.1. Gerente General

Objetivo

Es el máximo órgano de dirección encargado de la gestión administrativa e institucional de la organización está a cargo del Gerente General.

Principales Funciones:

- a) Ejercer la representación legal, judicial, laboral, comercial, financiera y administrativa de la empresa, de acuerdo con las facultades expresamente establecidas en el estatuto de la empresa.
- b) Suscribir todo tipo de correspondencia, documentos privados, documentos públicos, incluyendo minutas y escrituras públicas.
- c) Dirigir las operaciones de la empresa.
- d) Proporcionar a los socios la información y asesoría necesaria vinculada con el funcionamiento de la empresa a fin de facilitar la toma de decisiones.
- e) Determinar las disposiciones que sean necesarias para el normal y eficiente funcionamiento de la empresa.
- f) Negociar, convenir y suscribir los actos y contratos vinculados a las operaciones regulares de la empresa, de acuerdo con las políticas establecidas.
- g) Supervisar la administración de los recursos humanos, materiales, económicos y financieros de la empresa conforme lo señala las políticas de la empresa.
- h) Supervisar el desenvolvimiento de la gestión y labor de los trabajadores de la empresa, con facultades disciplinarias y de incentivo.
- i) Contratar, reemplazar y separar según sea el caso, al personal permanente o temporal. Fijar sus remuneraciones y las condiciones en los cuales se prestarán sus servicios con sujeción al Presupuesto de la empresa

	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

II. ÓRGANO DE APOYO

2.1. ÁREA COMERCIAL

2.1.1. Director de cuentas

Objetivo

Desarrollar y proponer estrategias y planes de comunicación para los clientes a su cargo buscando el crecimiento de su negocio, el logro de sus objetivos de marketing y comunicaciones y la satisfacción por el servicio de la agencia.

Principales Funciones:

- a) Organizar, ejecutar y controlar las estrategias comerciales establecidas juntamente con Dirección General, que permitan asegurar el cumplimiento de los objetivos de ventas.
- b) Mantenerse informado sobre el mercado, competencia, categorías de sus marcas/clientes en cuanto a ventas, participaciones de mercado, lanzamientos publicitarios, pesos en medios, promociones.
- c) Asistir, desarrollar, mantener e incrementar volumen de venta en los territorios de cuentas asignadas y aquellas incorporadas o captadas por su gestión.
- d) Presentar mensualmente reportes de venta y productividad, con el fin de evaluar con relación al presupuesto de venta mensual propuesto y asignado juntamente con Dirección General.
- e) Mantener comunicación continua y eficiente con Dirección General, cliente interno - externo y personal a cargo.
- f) Coordinar la capacitación del personal a su cargo, para mantenerlos actualizados en las políticas, procedimientos, herramientas, características de productos, servicios ofrecidos y atención a clientes.
- g) Cumplir y cuidar que los trabajos, la información y la documentación acerca del cliente y otros, que la agencia maneje, se mantengan bajo las normas de seguridad, acceso y confidencialidad establecidas por la agencia y/o por

	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

el cliente.

- h) Cumplir con el Presupuesto de Venta asignado por cuentas mantenimiento y cuentas nuevas.
- i) Asistir y participar en eventos, juntas y actividades dentro y fuera de la oficina y horarios previamente establecidos con el fin de brindar excelente servicio al cliente interno y externo.
- j) El director debe crear afinidad con el cliente, a fin de estrechar lazo de amistad que permita conocer las necesidades, gustos y formas de pensar y ver su marca. Esto nos permite atender a nuestros clientes de forma más acertada, planteando estrategias más adecuadas.

2.1.2. Ejecutivo de cuentas

Funciones Generales:

- a) Gestionar todo tema comercial de la empresa según procedimientos establecidos.
- b) Apoyar las estrategias de investigación del mercado comercial.
- c) Realizar visitas técnicas para determinar necesidades del cliente y satisfacer comercialmente todo requerimiento.
- d) Gestionar las actividades necesarias para la formalización contractual, desde la entrega inicial de la información al departamento legal, hasta la firma del contrato, incluyendo la consecución de las diferentes pólizas contractuales.
- e) Llevar el archivo de las carpetas de los clientes cumpliendo con los estándares de la organización.
- f) Realizar seguimiento al departamento de medios tecnológicos para garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos en las reuniones comerciales.
- g) Atender las comunicaciones y asistir a reuniones de clientes que en cuanto a temas comerciales (cambios en el contrato, renovaciones de contrato, nuevos servicios, requerimientos, etc).
- h) Registrar y analizar indicadores comerciales.

	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

- i) Llevar el control de los gastos según presupuesto asignado a cada actividad del cliente.
- j) Gestionar y/o liquidar (factura, boleta de venta, nota de crédito, etc) de sus proveedores.
- k) Informar a sus proveedores sobre Anulación, modificación y/o cancelación de las facturas.
- l) Presentar el informe del presupuesto adjuntando el control de gastos.

2.1.3. Coordinador de cuentas

Funciones Generales:

- a) Solicitar reportes de ventas a los supervisores y coordinar con el departamento contable.
- b) Gestionar rutas de supervisión de a semana.
- c) Verificar el correcto llenado y envío de las asistencias de los promotores.
- d) Verificar que los supervisores cumplan sus rutas.
- e) Coordinar constantemente con el Dpto. de Logística y al Área de Costos.
- f) Realizar y coordinar los reportes requeridos con el Gerente de Tienda.

2.1.4. Supervisor

Funciones Generales:

- a) Enviar reportes de las tiendas supervisadas con imágenes.
- b) Realizar el inventario y verificar que el local se encuentre adecuadamente abastecido con los productos correspondientes y coordinar su reposición con almacén.
- c) Manejar y liderar al personal a cargo.
- d) Solicitar dinero de caja chica para su movilidad de verificación de cuentas.
- e) Emitir el resumen de la liquidación de caja chica semanal.
- f) Verificación de asistencias de personal asignado.

2.2. CONTROL INTERNO

Funciones Generales:

	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

- a) Realizar el control operativo, administrativo, financiero y de gestión de la empresa.
- b) Velar por los intereses de la empresa, identificando oportunamente las necesidades de liquidez o, en caso contrario, la óptima rentabilidad de los excesos de Liquidez.
- c) Velar por los intereses del negocio en lo concerniente a efectividad y control del costo o gasto, analizando y controlando la rentabilidad y proponiendo la maximización de los resultados por áreas.
- d) Sugerir la optimización permanente de estructuras de personal, alineadas a la estrategia del negocio.
- e) Definir, optimizar, rediseñar y coordinar la implementación de un sistema de control interno efectivo que permita una labor fluida y un costo adecuado.
- f) Controlar el cumplimiento de las políticas y normas internas y externas que rigen la Organización en todas las áreas, asegurando que dichas normas sean las necesarias y oportunas para evitar los riesgos del negocio y que coadyuven al crecimiento de este.
- g) Proponer a las Gerencias la puesta en marcha de acciones preventivas y de control dentro de cada área.
- h) Concientizar a toda la organización en la importancia del control y cumplimiento de normas como herramienta de gestión.
- i) Definir los procedimientos que permitan verificar el funcionamiento del sistema de control interno (operativo, administrativo, financiero) y establecer planes de acción con los responsables para depurar imperfecciones.
- j) Verificar que se proporcione a todos los estamentos de la empresa la información contable y presupuestada de manera veraz y oportuna.
- k) Definir plan anual de trabajo de su área, verificar su cumplimiento y adaptarlo en función a las necesidades surgidas del negocio.
- l) Verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y laborales de la empresa.

	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

- m) Presentar mejoras de: control interno y flujo de información entre las áreas.
- n) Revisar constantemente el resultado del trabajo realizado por cada área; de acuerdo con lo sugerido por la gerencia.

	MOF – MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	MOF – SP - 21
		Fecha: 15/09/2021
		Página:

Anexo 42. Reporte de ventas

SOPORTE PROMOCIONAL SAC															
REPORTE DE VENTAS MENSUALES POR CLIENTE 2020		(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)													
RUC	RAZON SOCIAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL POR CLIENTE	%
20254507874	INTCOMEX PERU S.A.C	382,664.60	409,558.79	238,615.75	137,281.88	5,043.50	23,472.14	134,854.10	45,543.03	136,083.58	84,899.02	127,934.42	170,860.08	1,896,810.90	35.57%
EXT00000004	LATIN AMERICA GROUP OF CANON USA	161,363.90	233,224.47	178,963.49	227,340.54	74,699.06	34,265.54	76,374.90	168,793.18	96,774.56	95,681.60	114,375.60	120,300.90	1,582,157.74	29.67%
EXT00000006	HMD GLOBAL OY		103,508.62	69,595.52	104,204.41	40,482.19	41,519.59		142,959.41	78,824.18	123,941.52	108,412.63	187,759.44	1,001,207.51	18.77%
20512433821	MARKETING ALTERNO PERU S.A.C		90,764.14	48,677.75	60,441.15	23,358.54	7,132.81	1,647.04	1,647.04					233,668.47	4.38%
271991841	ECHEZ INC		15,739.01	31,478.02	15,739.01	15,739.01	15,739.01	15,360.23	15,739.01	15,739.01	15,739.01	15,739.01	15,739.01	188,489.34	3.53%
900136569	SHALBAF LLC DBA PARKTEL USA	137,803.75			42,457.06									180,260.81	3.38%
20550512590	SPECTRUM BRANDS DEL PERU S.A.C.	9,439.07	12,245.38	14,852.29	7,981.07	5,892.84	5,830.36	8,776.49	4,707.28	9,306.34	7,840.66	7,136.42	7,129.75	101,137.95	1.90%
EXT00000007	VIEWSONIC CORPORATION	6,687.17	3,741.82	11,597.21	8,340.35	5,402.92	1,573.36	5,552.39	5,621.62	7,174.79	5,980.73	5,985.71	5,995.66	73,653.72	1.38%
20556230154	TEKA KÜCHENTECHNIK PERU S.A.		34,352.38											34,352.38	0.64%
760115495	RADIO VICTORIA S.A											4,470.18	21,752.63	26,222.81	0.49%
20600377478	COMUNIDAD DIGITAL SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - COMUNIDAD DIGITAL S.A.C.		3,853.51	3,655.83	1,352.63									8,861.97	0.17%
20521585243	FOCUS REP SAC		5,733.72											5,733.72	0.11%
20486312239	CERAMICAS LEON SAC		444.06											444.06	0.01%
	TOTAL POR MES	697,958.49	913,165.90	597,435.86	605,138.10	170,618.06	129,532.81	242,565.15	385,010.57	343,902.46	334,082.55	384,053.97	529,537.47	5,333,001.37	100.00%

Anexo 43: Carta de autorización de levantamiento de información



Lima, 14 de agosto del 2023

Señores:

UNIVERSIDAD PRIVADA CESAR VALLEJO

Presente.-

Asunto: AUTORIZACIÓN PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Estimados Señores:

Por el medio de la presente autorizamos el uso de toda información necesaria para el desarrollo del presente informe de investigación titulado "**Gestión de procesos para mejorar la productividad en el área de operaciones de la empresa Soporte Promocional S.A.C - Magdalena del Mar 2021**", realizado por la **Srta. Minaya Gallardo Marycielo Samar** identificada con DNI **48288894**, quien solicito el permiso correspondiente para poder realizar su estudio en la empresa **SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C**, con **RUC 20546584195** en el área de operaciones durante el periodo:

Fecha de Inicio: 10 de mayo del 2021

Fecha de Fin: 22 de diciembre del 2021

Atentamente.-

SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C.
R.U.C. 20546584195
EDUARDO GUSTAVO MEDINA ORMEÑO
GERENTE GENERAL
D.N.I. 21569470



Av. Javier Prado Oeste # 757 - Oficina 1104
Magdalena del Mar - Lima
Teléfono: 418-9663
www.solopromo.net

solopromoperu/





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, JOSE LA ROSA ZEÑA RAMOS, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN DE PROCESOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA SOPORTE PROMOCIONAL S.A.C - MAGDALENA DEL MAR 2021", cuyo autor es MINAYA GALLARDO MARYCIELO SAMAR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 22 de Diciembre del 2021

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
JOSE LA ROSA ZEÑA RAMOS DNI: 17533125 ORCID: 0000-0001-7954-6783	Firmado electrónicamente por: JOZENARAM el 22- 12-2021 15:45:01

Código documento Trilce: TRI - 0242461