



Universidad César Vallejo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

**Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un
cine de Piura, año 2023**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración de Empresas

AUTORAS:

Hernandez Moreto, Esther Noemi (orcid.org/0000-0003-2751-4215)

Valdez Morales, Angie De Los Angeles (orcid.org/0000-0003-4505-3176)

ASESORAS:

Dra. Palacios de Briceño, Mercedes Renee (orcid.org/0000-0001-8823-2655)

Dra. Jimenez Chinga, Regina (orcid.org/0000-0003-4048-0929)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA — PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PALACIOS DE BRICEÑO MERCEDES RENEE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023", cuyos autores son VALDEZ MORALES ANGIE DE LOS ANGELES, HERNANDEZ MORETO ESTHER NOEMI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14%, 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.

PIURA, 25 de Junio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PALACIOS DE BRICEÑO MERCEDES RENEE DNI: 02845588 ORCID: 0000-0001-8823-2655	Firmado electrónicamente por: MRPALACIOSD el 02-07-2024 17:31:35

Código documento Trilce: TRI - 0772963



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, VALDEZ MORALES ANGIE DE LOS ANGELES, HERNANDEZ MORETO ESTHER NOEMI estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
ANGIE DE LOS ANGELES VALDEZ MORALES DNI: 72903250 ORCID: 0000-0003-4505-3176	Firmado electrónicamente por: LVALDEZMO25 el 25-06-2024 23:43:25
ESTHER NOEMI HERNANDEZ MORETO DNI: 76443389 ORCID: 0000-0003-2751-4215	Firmado electrónicamente por: EHERNANDEZMOR el 25-06-2024 23:53:30

Código documento Trilce: TRI - 0772965

DEDICATORIA

Especialmente a nuestras madres, por ser ejemplo de esfuerzo, sacrificio y perseverancia, y por brindarnos las herramientas necesarias para alcanzar nuestras metas. También a nuestras familias, cuyo amor, comprensión y apoyo incondicional han sido pilares fundamentales en nuestro camino académico y personal.

A nuestras docentes asesoras, por su guía experta, dedicación y paciencia infinita. Sus enseñanzas y orientación fueron esenciales para el desarrollo de esta investigación y nuestro crecimiento profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por guiarnos y fortalecernos en cada paso de este camino académico, por brindarnos sabiduría, fuerza y perseverancia. A nuestra universidad, por brindarnos la oportunidad de adquirir conocimientos, crecer académicamente y llevar a cabo esta investigación. Por último, a la empresa y a los colaboradores que participaron en este proyecto, por su disposición, colaboración y valiosas aportaciones que contribuyeron al éxito de nuestra investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	ii
Declaratoria de Originalidad de los Autores	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS	14
IV. DISCUSIÓN.....	22
V. CONCLUSIONES	30
VI. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Participación del personal.....	14
Tabla 2: Gestión del despilfarro.....	15
Tabla 3: Eficiencia operativa.....	16
Tabla 4: Elementos del talento humano	17
Tabla 5: Características del servicio.....	18
Tabla 6: Calidad de los procesos	19
Tabla 7: Lean Management para mejorar la gestión por procesos.....	20
Tabla 8: Gestión por procesos.....	20
Tabla 9: Tabla de operacionalización.....	41
Tabla 10: Matriz de consistencia	70

RESUMEN

La presente investigación contribuye al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 08: trabajo decente y crecimiento económico, alineándose con la meta 8.2, la cual enfatiza la importancia de aumentar la productividad económica. El objetivo fue determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023. Fue de tipo aplicada, descriptiva y diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo y transversal. La población estuvo conformada por 70 colaboradores. Se utilizó el cuestionario como instrumento. Los resultados muestran que el 64% del personal reconocen la importancia del talento humano; el 61% valoran el servicio ofrecido; el 60% está totalmente de acuerdo con la calidad de los procesos; el 54% considera esencial la eficiencia operativa; el 50% destaca la importancia de gestionar el despilfarro, y el 44% cree que la participación del personal influye en la mejora de los procesos. Se concluye que el Lean Management tuvo una aceptación significativa, destacando la eficiencia operativa, la gestión del despilfarro y la participación del personal como factores cruciales para mejorar la gestión por procesos y aumentar la satisfacción del personal y calidad de los procesos. Se deben fortalecer los factores para determinar las estrategias del Lean Management.

Palabras clave: Eficiencia operativa, participación del personal, servicio.

ABSTRACT

This research contributes to Sustainable Development Goal (SDG) No. 08: decent work and economic growth, aligned with target 8.2, which emphasizes the importance of increasing economic productivity. The objective was to determine the Lean Management strategies to improve process management in a movie theater in Piura, 2023. It was an applied, descriptive and non-experimental design, with a quantitative and transversal approach. The population consisted of 70 employees. The questionnaire was used as an instrument. The results show that 64% of the personnel recognize the importance of human talent; 61% value the service offered; 60% totally agree with the quality of the processes; 54% consider operational efficiency essential; 50% emphasize the importance of managing waste, and 44% believe that personnel participation influences process improvement. It is concluded that Lean Management had a significant acceptance, highlighting operational efficiency, waste management and staff participation as crucial factors to improve process management and increase staff satisfaction and process quality. The factors for determining lean management strategies should be strengthened.

Keywords: Operational efficiency, staff involvement, service.

I. INTRODUCCIÓN

En la era moderna de los negocios, la optimización de procesos y la búsqueda constante de la eficiencia son imperativos para las organizaciones que desean mantenerse competitivas y satisfacer las demandas de los clientes. En este contexto, el Lean Management se destaca como una metodología altamente efectiva para mejorar la gestión por procesos en organizaciones de todo tipo y tamaño. Adoptar una mentalidad Lean se convierte en un elemento esencial para la evolución empresarial en un entorno en constante cambio. Como resultado, la presente investigación pretende contribuir al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N° 08: trabajo decente y crecimiento económico, alineado con la meta 8.2, la cual enfatiza la importancia de aumentar la productividad económica mediante la diversificación, modernización tecnológica e innovación. Al centrar los esfuerzos en sectores de alto valor añadido y que requieren un uso intensivo de la mano de obra, se fomenta un entorno donde la implementación de Lean Management puede optimizar los procesos operativos. Esto no solo mejora la eficiencia y calidad, también impulsa el crecimiento económico y promueve condiciones de trabajo más dignas y productivas.

A nivel internacional, Castro et al., (2019) señalan que en un mundo globalizado donde la competitividad es crucial, las empresas buscan constantemente herramientas y estrategias para adaptarse a los cambios y satisfacer las demandas de sus clientes. El Lean Management emerge como una solución efectiva para mejorar la productividad, la calidad y la entrega oportuna de productos. Si bien este enfoque es ampliamente reconocido por sus beneficios, menos del 10% de las empresas a nivel global han logrado implementarla exitosamente. La clave para superar este obstáculo radica en un enfoque integral que no se limite a enseñar técnicas a los trabajadores, sino que también considere los factores humanos, como la resistencia al cambio, la falta de motivación o la capacitación inadecuada.

Garcés y Stecher (2021) consideran también que el Lean Management, a lo largo del tiempo, ha experimentado una expansión global en diversas industrias convirtiéndose en un símbolo de innovación y liderazgo en el campo de la gestión. Además, desempeña un papel fundamental como complemento en el contexto de la industrialización y modernización a gran escala en el sector servicios, y en el proceso actual de transformación digital que caracteriza la economía global. Espinal (2019)

indica que, en Alemania, cinco de las diez empresas más rentables de Europa generan gran riqueza gracias a la elaboración de productos de calidad. Su éxito radica en la gestión de herramientas del Lean Management, centrándose en aspectos clave como el transporte, la sobreproducción, el inventario, el movimiento y los procesos.

A nivel nacional, en un estudio realizado por el INEI (2020) se menciona que, la mayoría de las empresas peruanas aumentaron su productividad, lo cual se debió a la adopción de nuevas metodologías de producción, como el Lean Management. Sin embargo, el estudio también encontró que existe resistencia al cambio en el entorno empresarial peruano, debido al desconocimiento de los beneficios del Lean Management y la creencia errónea de que su implementación es costosa. En realidad, su implementación puede ser rentable si se realiza con disciplina. A su vez, Arauco et al., (2022) enfatizan la necesidad de que las industrias optimicen sus procesos internos y sistemas, aprovechando al máximo todos los recursos disponibles. Al mismo tiempo, es fundamental brindar apoyo a la fuerza laboral para potenciar su rendimiento y alcanzar una mayor productividad.

Ruiz (2020) considera que en un mercado altamente competitivo las organizaciones tienen como principal objetivo no solo distinguirse entre sí, sino también lograr resultados financieros sólidos y sostenibles para conseguir un posicionamiento en el mercado. Para alcanzar dichos objetivos, buscan implementar enfoques de gestión modernos que les permitan obtener mejoras significativas en su desempeño a corto plazo. Vargas y Camero (2021) también destacan la importancia de aplicar la filosofía Lean en las empresas, ya que brinda la posibilidad de optimizar eficientemente los procesos productivos, es decir, su enfoque se centra en eliminar actividades que no aportan valor al producto o servicio, lo que resulta utilizar los recursos de forma correcta y un ahorro económico en toda la cadena de producción.

Del mismo modo, Florián et al., (2022) enfatizan la creciente importancia del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en organizaciones de diversos sectores. Una implementación exitosa de este enfoque puede mejorar la productividad y rentabilidad, especialmente cuando tienen objetivos claros y una cultura de colaboración. Como consecuencia, se produce el incremento en el grado de complacencia de los clientes, contribuyendo a la reducción de quejas, estandarización de procesos y un mayor cumplimiento de pedidos. Para lograr esto,

ponen énfasis en la gestión por procesos de acuerdo con su grado de madurez, considerando ciertos factores: el personal, los recursos para la prestación del servicio y la uniformidad de los procesos como elementos clave en la implementación exitosa de dicho enfoque. Bustamante (2022), considera fundamental para cualquier empresa u organización dedicar recursos a la mejora constante de sus procesos, con el fin de estar en sintonía con los valores, objetivos, metas, y planes de la organización, lo cual contribuirá a fortalecer su posición y expansión en el mercado competitivo actual.

A nivel local, la industria cinematográfica en Piura, al igual que en otras partes del mundo, enfrenta desafíos constantes en términos de eficiencia operativa y calidad de servicio. Actualmente, el complejo de un cine de Piura carece de una estructura de gestión por procesos efectiva, lo que se traduce en problemas como tiempos de espera prolongados, es decir, los clientes experimentan largas colas en boletería y despacho de confitería, generando insatisfacción y afectando negativamente su experiencia. Esta demora se ve agravada en horarios pico, como fines de semana y feriados, cuando la afluencia de público aumenta considerablemente. Además, la falta de un sistema adecuado para gestionar el inventario de productos de dulcería conduce a roturas de stock, pérdidas por vencimiento y mermas, lo que impacta negativamente en los costos y la rentabilidad del negocio. A pesar de que la empresa dispone de opciones electrónicas para ejecutar la compra de entradas y productos, se puede afirmar que también presentan fallas recurrentes, ocasionando lentitud en las operaciones, y errores en la atención al cliente.

Ante esta situación, se planteó como problema general: ¿Cómo las estrategias del Lean Management mejoran la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023? Hidalgo (2022) señala que dicha investigación se justifica socialmente, porque está orientada a las mejoras en las organizaciones para contribuir al bienestar social. También se justificó por sus implicaciones teóricas y metodológicas que según Fuentes et al., (2020), desempeñan un papel fundamental en la construcción del conocimiento aportando nuevas perspectivas a las teorías existentes e incrementando la confiabilidad en la validación de los resultados.

Se justifica de manera práctica, porque determinar las estrategias del Lean Management conducirá a una mayor eficiencia en los procesos, beneficiando directamente a su capacidad para facilitar respuesta a los cuestionamientos de los

usuarios de manera efectiva. Para Álvarez (2020) la justificación práctica se basa en que los resultados alcanzados de la investigación, contribuyen en la modificación de la realidad problemática encontrada. Este enfoque también contribuirá a la agilización del personal para acortar los tiempos de espera, gestionar correctamente los inventarios, y satisfacer las necesidades de los clientes. Los resultados obtenidos de este enfoque sirven como un modelo de innovación que otras empresas con desafíos similares podrán adoptar para mejorar sus propias operaciones.

Se expone como objetivo general: Determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023, y como objetivos específicos: (a) describir la participación del personal en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023; (b) detallar la gestión de despilfarro en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023; (c) analizar la eficiencia operativa en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023; (d) identificar los elementos que presenta el talento humano en un cine de Piura, 2023; (e) enumerar las características del servicio que se brinda en un cine de Piura, 2023; (f) determinar la calidad de los procesos en un cine de Piura, 2023.

Para el logro de los objetivos se acudió a revistas indexadas como: Scopus, SciElo, Wos y Dialnet. A nivel internacional, Trentin y Tontini (2022) analizaron la influencia de las prácticas de gestión de personas en una cultura de manufactura lean, Su enfoque fue cuantitativo y empleó el instrumento del cuestionario. Los resultados señalan que las estrategias de administración de recursos humanos, como el reclutamiento, la retención del talento, el desarrollo del personal y el ambiente laboral, tienen un impacto significativo en la adopción de la manufactura esbelta en las empresas. Se concluyó que, las prácticas de gestión de personas son cruciales para lograr con éxito la incorporación de una mentalidad de manufactura esbelta.

Mexicano et al., (2023) propusieron el uso de herramientas de manufactura esbelta o lean manufacturing tales como el diagrama de spaghetti, 5'S, tableros Kanban, etc., para optimizar los procesos en un laboratorio. La metodología aplicada consta en la familiarización con el laboratorio, análisis de los procesos, aplicación de las herramientas Lean y comparación de los resultados después de la aplicación de las mismas. Se disminuyó el 44.88% en los movimientos necesarios por parte del personal para llevar a cabo varias tareas, y se recuperó un 32.37% del espacio de trabajo que estaba sin utilizar, por lo que las herramientas lean empleadas

se adaptaron perfectamente a las necesidades específicas de la empresa. Se concluyó que, la implementación de los principios y herramientas Lean resultó en una mejora en los procesos, eliminando los retrasos en la entrega de resultados.

En el artículo publicado en Scielo, por Jorna y Veliz (2022), se planteó una propuesta de acciones para eliminar mudas en la gestión de los procesos en instituciones de salud cubanas. Fue una investigación descriptiva, transversal. Los resultados detectaron los siguientes desperdicios: retrasos en los tiempos de espera, redundancia en documentos y pruebas; desplazamientos innecesarios del personal, fallas en la planificación de actividades promocionales, y asignación de recursos humanos a tareas no relacionadas con su capacitación. Se concluyó que la implementación del enfoque Lean en la gestión de procesos en instituciones de salud facilita la detección de desperdicios en su flujo y sugiere principalmente mejoras en aspectos organizativos y de supervisión gerencial.

En el artículo publicado en Scopus, por Afunwa et al., (2020) se planteó mejorar el desempeño del sector de las telecomunicaciones. El análisis se fundamentó en la investigación pertinente para obtener una comprensión relativa de los conceptos y se empleó un diseño de encuesta. Los hallazgos del estudio indican que las prácticas de gestión eficiente tienen un impacto significativo en el rendimiento de las empresas de telecomunicaciones. Asimismo, se descubrió que la estructura del lugar de trabajo influye en el rendimiento del sector. Concluyó que la aplicación de Lean es significativa y ofrece un enfoque versátil que puede ser eficazmente implementado en el ámbito de los servicios y, en consecuencia, el estudio sugiere la importancia de organizar el lugar de trabajo de manera que facilite una implementación y práctica fluidas de actividades lean, lo cual resulta beneficioso para mejorar el rendimiento de las empresas de telecomunicaciones.

En el artículo publicado en WOS por Gladysz et al., (2020) se propuso discutir las aplicaciones de gestión lean en el sector hotelero, de restauración y catering para la posible contribución a la eliminación del desperdicio de alimentos. Fue de enfoque exploratorio; y se realizó un análisis de las últimas tendencias en la generación y minimización de los desperdicios de alimentos, como también se identificó prácticas contemporáneas para la definición, detección, medición y mitigación de tales pérdidas. Se obtuvo que la implementación de herramientas Lean son fácilmente aplicables en las organizaciones HoReCa y pueden respaldar los sistemas de gestión

HACCP implementados en estas. A lo largo de la implementación lean, se alcanzó una reducción observable del inventario de ingredientes y productos intermedios, influyendo en la reducción del desperdicio de alimentos como en el aumento de la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, concluyó que, la aplicación de las herramientas Lean disminuyen cualquier desperdicio

Fu et al., (2021) buscaron mejorar la calidad del servicio para los usuarios mediante el Lean Management, cuyo objetivo fue explorar el efecto de la aplicación de la gestión eficiente en la mejora de la calidad de los servicios para los usuarios. Fue una investigación explicativa, cuantitativa y de diseño pre-experimental de tipo pretest-postest con grupo control. La población del estudio incluyó a 146,907 usuarios y se seleccionaron 38,275 casos para el grupo de gestión ordinaria y 39,473 casos para el grupo de gestión lean, evaluando los cambios en el tiempo de espera y los niveles de satisfacción. Los resultados mostraron que la mediana del tiempo de espera disminuyó de 22 minutos a 13 minutos después de la implementación de la gestión ajustada, y el nivel de satisfacción del usuario aumentó del 95,37% al 98,33%. Se concluyó que la aplicación de una gestión eficiente puede acortar significativamente el tiempo de espera de los usuarios, mejorar los niveles de satisfacción y la experiencia general de los mismos. Por lo tanto, una gestión eficiente puede mejorar significativamente la calidad del servicio para los usuarios.

A nivel nacional, Fernández (2022) tuvo como objetivo proponer el Lean Management para mejorar la productividad de la empresa. El enfoque utilizado fue mixto (cualitativo – cuantitativo) de alcance descriptivo - propositivo con un diseño no experimental – transversal, conformado por una muestra de 10 colaboradores de la empresa. Como técnica se tuvo en cuenta la entrevista y encuesta, cuyos instrumentos fueron el cuestionario, validado por un juicio de expertos. En los resultados, se determinó que la empresa debería emplear ciertas metodologías Lean como estrategia para mejorar sus procesos e incrementar su nivel de producción. Además, se identificaron deficiencias en el desempeño del talento de los colaboradores, lo que resultaba en el incumplimiento de las metas empresariales. Se concluyó que la empresa debe ejecutar la propuesta de Lean Management para mejorar las deficiencias identificadas y aumentar su productividad.

Carbajal (2021) se planteó la aplicación del Lean Manufacturing para mejorar el control de producción en una empresa manufacturera de Lima, cuyo objetivo fue

evaluar el efecto de la aplicación del Lean Manufacturing en el control de la producción. Fue aplicada, con enfoque cuantitativo y nivel explicativo. Los resultados revelan una disminución en el nivel de stock del 104% al 100%. Los tiempos de espera se redujeron del 92% al 100%, cumpliendo con los plazos previstos de manera más eficiente y la eficiencia de las entregas aumentó del 93% al 100%. Se concluyó que el Lean Manufacturing mejora considerablemente el control en la producción.

García y Ledesma (2019) cuyo objetivo fue determinar cómo la gestión por procesos influye en la calidad del servicio. Fue una investigación explicativa y cuantitativa, con diseño no experimental de corte transversal. La población incluyó a trabajadores y clientes de la empresa, y la muestra consistió en 54 trabajadores y una cantidad igual de clientes, usando muestreo probabilístico. Se emplearon dos cuestionarios. Los resultados mostraron que un 26% estaba totalmente de acuerdo en que hay preocupación por la calidad de atención al cliente. Sin embargo, el 35% estaba en desacuerdo sobre la infraestructura para apoyar los procesos, y solo un 30% estaba totalmente de acuerdo con la mejora continua de los procesos según los tiempos. Los clientes valoraron positivamente la calidad del talento humano, destacando su profesionalismo y rapidez en resolver incidentes. Se resaltó la importancia de la claridad en los objetivos y políticas, así como la capacitación regular del personal. Se concluyó que, aunque se valora positivamente el talento humano y la claridad de objetivos, existen preocupaciones sobre la infraestructura y la mejora continua de los procesos. Estas diferencias indican áreas de mejora para la satisfacción del cliente y la eficacia operativa.

Torres y Villarreal (2022), cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión por procesos y la calidad de servicios en una empresa. La investigación fue de enfoque cuantitativo, aplicado, correlacional, y de diseño no experimental de corte transversal. Se empleó la encuesta como técnica, y el cuestionario como instrumento. La población de estudio consistió en 40 empresas, mientras que la muestra fue de 36 empresas-clientes. Entre los resultados obtenidos, se destacó que el 6% de los encuestados manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la infraestructura alineada para apoyar los procesos, mientras que el 35% estuvieron en desacuerdo. Respecto a la mejora continua de procesos en función a los tiempos, el 6% estuvo neutral y el 30% totalmente de acuerdo. En cuanto a la preocupación por la calidad de atención al cliente, el 11% estuvo neutral y el 26% totalmente de acuerdo. Se

concluye que existe una relación significativa entre la gestión por procesos y la calidad de servicios, destacando áreas donde hay oportunidades de mejora para alinear la infraestructura, mejorar la eficiencia de los procesos y fortalecer la atención al cliente.

Ludeña et al. (2023) implementaron Lean Six Sigma y herramientas Lean en una pastelería peruana para incrementar la productividad. Fue una investigación aplicada, cuantitativa, de diseño cuasi-experimental con enfoque de mejora continua. La población fue la MYPE mencionada, y la muestra, una empresa específica donde se implementaron las mejoras. Se logró reducir 14.13 minutos en el proceso productivo y aumentar la producción diaria de tortas de 8 a 9 unidades. Además, se cumplió con el número de pedidos mensuales, aumentando la satisfacción del cliente. Concluyeron que, se evidenció una mejora significativa en el proceso productivo, demostrando la efectividad del modelo para aumentar la productividad.

En relación a las variables de estudio, Gładysz et al., (2020) explican que el Lean Management ha evolucionado a partir del concepto de Lean Manufacturing, conocido como fabricación ajustada. Su principio se centra en proporcionar valor al eliminar los desperdicios definidos por Ohno como: transporte, inventario, sobreprocesamiento, sobreproducción, espera, movimiento y defectos. Posteriormente, se agregó un octavo tipo: habilidades no aprovechadas.

Asimismo, Rajadell (2021) define al Lean Management como la búsqueda de la mejora en el sistema de producción mediante la eliminación del desperdicio, que comprende aquellas actividades que no añaden valor al producto y que el cliente no desea remunerar. El Lean es entendido como un conjunto de técnicas originadas en Japón, inspirados en los principios de Deming. De igual forma, Shaturaev y Bekimbetova (2021) sostienen que este ayuda a establecer sistemas de gestión y habilidades que respaldan nuevas formas de trabajo, involucrando a líderes y empleados para lograr mejoras constantes en sus actividades. Este enfoque permite adquirir y aplicar rápidamente herramientas de gestión Lean efectivas en la práctica.

De acuerdo con Rajadell (2021), el Lean Management busca la eliminación de las actividades innecesarias o fuentes de desperdicio a través de 5 enfoques: (a) cero defectos: asegura la calidad desde el boceto del producto hasta el proceso de elaboración. El objetivo es eliminar cualquier costo innecesario relacionado con problemas de calidad (reprocesos, devoluciones y servicios de postventa); (b) cero stocks: apunta a eliminar o minimizar los niveles de inventario; (c) cero averías: busca

que los equipos de producción funcionen el mayor tiempo posible sin sufrir averías; (d) cero retrasos: cumplir estrictamente con las fechas de entrega, implica reducir los ciclos de producción, descartando tiempos de espera y preparativos; (e) cero papeles: promueve la digitalización de datos para eliminar el uso de documentos físicos y fomentar una gestión más eficiente de la información.

Para el Lean Management, se han tomado las siguientes dimensiones: participación del personal, gestión de despilfarro y eficiencia operativa. En la primera dimensión participación del personal, según Neffa (2020) hace referencia a que los trabajadores no solo se diferencian en términos de habilidades y capacidades laborales, sino también en cuanto a cómo el ambiente y las circunstancias de trabajo influyen en diferentes aspectos de la personalidad. Para que el trabajo se realice de manera efectiva, es necesario movilizar la totalidad de la persona, lo que incluye su fuerza física, habilidades emocionales, sociales y cognitivas. También involucra la aplicación de conocimientos, competencias profesionales, experiencia laboral y habilidades adquiridas a través del aprendizaje en un entorno laboral y colaborativo.

Para Benavides (2021) la participación del personal también representa un desafío significativo. Comprender sus necesidades, recursos disponibles y barreras existentes es fundamental para llevar a cabo las mejoras requeridas. Al contar con el compromiso y liderazgo de la alta dirección de la organización y respetando la normativa vigente, se lograrán los resultados más favorables.

La segunda dimensión es gestión de despilfarro. Iparraguirre y Torres (2023) la definen como cualquier actividad o proceso que no agrega valor al producto o que no se considera fundamental para su fabricación. Algunas actividades pueden ser necesarias para el proceso o sistema, pero no ayudan a mejorar el producto o servicio, como, por ejemplo: el transporte de materiales. El desaprovechamiento del talento humano también es una forma de despilfarro, por lo que valorar el potencial humano en toda empresa puede conducir a una eliminación más efectiva de los despilfarros.

Como tercera dimensión es la eficiencia operativa. Olivera (2022) señala que, es la capacidad de una organización para sacar el máximo provecho de sus recursos disponibles, ya sean materiales, humanos o financieros, con el objetivo de alcanzar la mayor productividad posible. Esto se traduce en realizar las mismas tareas o producir la misma cantidad de productos que la competencia, pero de una manera más eficiente y con mejores resultados. En otras palabras, se trata de hacer más con

menos. Aldea (2021) considera que para alcanzar dicha eficiencia se requiere de una constante evaluación y mejora de varios aspectos dentro de la empresa, tales como: la administración de la cadena de suministro, calidad de los productos o servicios, procedimientos de producción, gestión de inventarios, etc.

La segunda variable de la investigación es gestión por procesos. López et al., (2021) manifiestan que es una herramienta que promueve el aprendizaje social y ayuda a instituciones y grupos humanos a definir sus objetivos y medios para lograrlos. Se orienta al futuro e incorpora los requerimientos sociales, grupos humanos, instituciones y comunidades en sus propósitos y prácticas. También se reconoce como una herramienta poderosa para gestionar el cambio dentro de la institución, ya que empodera a los individuos que comparten un lugar de trabajo y empleo, basándose en sus propias experiencias y acciones. Esto promueve la confianza entre las personas y genera mayores expectativas.

Flores y Núñez (2021) la describen como un modelo diferente a la tradicional organización centrada en actividades y funciones, favoreciendo la interconexión de procesos en busca de la excelencia centrada en el cliente. Esta forma de gestión resulta efectiva para lograr mejores resultados y optimizar los sistemas de la organización, convirtiéndose en la herramienta clave para alcanzar la eficiencia. Su adopción implica un proceso continuo de mejora constante en el que las organizaciones se sumergen para elevar sus niveles de competitividad y optimizar la calidad del servicio que ofrecen.

A su vez, es un proceso determinante en la mejora significativa de las organizaciones, enfrentando nuevos desafíos de crecimiento y adaptándose continuamente a su entorno. La innovación y la calidad son elementos clave en este enfoque, la toma de decisiones ágiles y la entrega de respuestas con valor agregado son esenciales para satisfacer lo que demandan los clientes (Mori et al., 2022).

No obstante, Picado y Glovina (2021) plantean que la gestión por procesos no busca estandarizar las actividades administrativas, dado que cada institución posee características únicas y responde a las circunstancias específicas que enfrenta en cuanto a sus necesidades, desafíos y las capacidades de su personal. Las estructuras organizativas, según estos autores, se ven influenciadas tanto por factores externos como por la implementación de procesos de gestión internos.

Respecto a las dimensiones de la gestión por procesos, se consideran las siguientes: talento humano, servicio y calidad. Calle (2021) define el talento humano como los programas de capacitación destinados a optimizar el desempeño, elevar la motivación y potenciar las habilidades de los empleados dentro de una organización. Este enfoque resulta fundamental tanto para la planificación individual de proyectos de vida y trabajo como para el logro de los objetivos organizacionales y el fortalecimiento de la competitividad futura. Se sustenta en tres pilares esenciales: el capital intelectual, el capital humano y el capital social.

Por consiguiente, Carvajal (2021) define el talento como un conjunto de capacidades, habilidades y otras características que requieren ser continuamente evaluadas y recompensadas. Sin embargo, este autor enfatiza la importancia de un enfoque integral, señalando que "el talento no puede ser tratado como un sistema aislado y cerrado. Su potencial se limita si no cuenta con un contexto que le brinde libertad, autonomía y alcance para su desarrollo".

La segunda dimensión es servicio. Badajoz et al., (2023) indican que un servicio se refiere a cualquier actividad o beneficio que una parte puede proporcionar a otra, siendo esencialmente intangible y no susceptible de posesión. En otras palabras, se trata de todo lo que el cliente percibe y que aporta un valor adicional, aumentando la satisfacción en el momento en que se ofrece. A la misma vez, Ibarra et al. (2020) sostienen que servicio al cliente es crucial para las empresas, ya que les permite crear un sentido de identidad con la marca. Por lo tanto, las empresas buscan fidelizar a sus clientes mediante un trato amable y un servicio oportuno, lo que a su vez aumenta la satisfacción de los mismos.

Como tercera dimensión es la calidad. Para Díaz y Salazar (2021), la calidad se refiere al grado en que las actividades y procedimientos dentro de una organización cumplen con los estándares establecidos y satisfacen las expectativas de los clientes y otras partes interesadas. Implica la eficiencia, efectividad y consistencia con la que se llevan a cabo los procesos, así como la capacidad de estos para producir resultados deseados sin errores ni desperdicios. Finalmente, Correa y Vélez (2023) enfatizan que la calidad es fundamental en el avance de la organización, ya que desempeña un papel clave en la creación del porvenir, orientándose principalmente hacia la habilidad de proporcionar productos y servicios en un mercado que continuamente demanda más calidad y se vuelve más competitivo.

II. METODOLOGÍA

De acuerdo con Arias et. al., (2022) la investigación fue de tipo aplicada, la cual se enfoca en encontrar soluciones prácticas a problemas reales. El diseño fue no experimental, ya que según Arias y Covinos (2021) en este diseño no se aplican estímulos o condiciones controladas a las variables en estudio, y se evalúan a los participantes en su entorno natural sin intervención alguna. Fue transversal, puesto que los datos fueron recogidos en un solo momento. Además, fue de enfoque cuantitativo porque se empleó el cuestionario.

A continuación, se realizará la conceptualización de la variable Lean Management, que según Rajadell (2021) es la búsqueda de la mejora continua en la producción eliminando el desperdicio en actividades sin valor para el cliente. Se define operacionalmente con sus dimensiones (participación del personal, gestión del despilfarro y eficiencia operativa) e indicadores (motivación, sugerencias de mejora, compromiso, sobreproducción, movimientos innecesarios, desaprovechamiento, tiempo de entrega, gestión de inventarios, productividad).

La variable Gestión por procesos, es la interconexión de áreas funcionales para la producción de un bien o servicio centrado en el cliente (Flores y Núñez, 2021). Se define operacionalmente con sus dimensiones (talento humano, servicio, y calidad) e indicadores (conocimiento, actitud del personal, desempeño laboral, flexibilidad, rapidez del servicio, capacidad de atención, precio, satisfacción, fiabilidad). Para el recojo de datos se empleó la técnica de la encuesta con escala ordinal aplicada a los trabajadores del cine.

Con respecto a la población, Pantoja (2022) indica que es un grupo de elementos que constituyen el objeto de análisis en una investigación. La población fue finita, compuesta por 70 colaboradores del cine. Como criterios de inclusión, se consideró a los trabajadores. Se excluyó al personal con menos de 3 meses laborando y al personal de limpieza. Asimismo, la muestra fue censal (70). Para Hurtado et al. (2023) es aquella en la cual toda unidad de investigación es tomada como muestra, es decir, la población de estudio se precisa censalmente.

Con respecto a las técnicas e instrumentos para el recojo de datos, se empleó la técnica de encuesta. Useche et al., (2019) la definen como la aplicación de un

proceso estandarizado para compilar información (oral o escrita), de un grupo representativo de participantes. El instrumento fue el cuestionario, el cual es una enumeración de preguntas específicas destinadas a medir o evaluar una o más de las variables definidas en el estudio (Cisneros et al., 2022).

Como expresa Posso y Lorenzo (2020), la validez de un estudio se relaciona con la medida en que un instrumento es capaz de evaluar de manera precisa la variable que se busca medir. En la investigación, el cuestionario fue validado por tres expertos relacionados al tema de investigación, docentes de la UCV. Este fue aplicado presencialmente al personal administrativo y asesores de experiencia; contó con 36 preguntas y un tiempo aproximado de 15 - 20 minutos. Una vez recopilados los datos del cuestionario aplicado a los trabajadores del cine, se analizaron mediante los programas Excel y SPSS versión 27. Según Mayorga et al. (2021), el SPSS es un software estadístico que permite procesar y presentar datos de forma dinámica, eficaz y sencilla. Además, proporciona herramientas para validar, como el alfa de Cronbach.

La investigación se rigió por los principios éticos de la Universidad César Vallejo. La honestidad estuvo presente en la comunicación de resultados, permitiendo su replicación por parte de otros investigadores en estudios posteriores o en diferentes condiciones experimentales. La beneficencia y la no maleficencia fueron fundamentales para garantizar el bienestar de las personas involucradas, evitando cualquier daño y maximizando los beneficios. El consentimiento informado consideró la manifestación de voluntad, libre, informada, específica e inequívoca; a través del cual se permitió el uso de información para la finalidad que tuvo dicha investigación. Además, se asumió la responsabilidad de cumplir rigurosamente con las normas éticas, legales y de seguridad, así como de respetar las condiciones y términos establecidos en el desarrollo del informe de tesis.

Por otro lado, se cumplió con el principio de propiedad intelectual, ya que las teorías en este estudio se respetaron al ser citadas adecuadamente, mencionando el autor, la fuente, el año, y cumpliendo con los reglamentos de autoría de las normas APA. Finalmente, se empleó la herramienta Turnitin para que la autenticidad de información adherida por las autoras sea comprobada con satisfacción.

III. RESULTADOS

3.1. Informe de la aplicación del instrumento cuestionario

3.1.1. Objetivo específico 1: Describir la participación del personal en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023

Tabla 1

Participación del personal

Participación del personal	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
MOTIVACIÓN												
La empresa proporciona incentivos adecuados para mantener alta su motivación.	26	37	26	37	11	16	5	7	2	3	70	100
La empresa ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal que lo motivan.	37	53	19	27	8	11	5	7	1	1	70	100
SUGERENCIAS DE MEJORA												
Contribuye con ideas y sugerencias para mejorar los procesos en su área de trabajo.	29	41	27	39	9	13	3	4	2	3	70	100
Las sugerencias que propone son tomadas en cuenta y se implementan para hacer mejoras	21	30	29	41	18	26	1	1	1	1	70	100
COMPROMISO												
Su compromiso se refleja en la dedicación y obtención de resultados en sus funciones.	32	46	27	39	6	9	5	7	0	0	70	100
Muestra un fuerte compromiso con los objetivos y valores de la empresa.	38	54	24	34	4	6	3	4	1	1	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En la tabla 1, respecto a la dimensión participación del personal, se demostró que el 37% de los trabajadores del cine están totalmente de acuerdo con que la empresa proporciona incentivos adecuados para mantener alta su motivación. De igual manera, el 53% está totalmente de acuerdo en que el cine ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal. Por otro lado, el 41% también está totalmente de acuerdo en que contribuyen con ideas y sugerencias para mejorar los procesos, mientras que el 30% están totalmente de acuerdo en que las sugerencias

que proponen son tomadas en cuenta e implementadas para hacer mejoras. A la vez, el 46% está totalmente de acuerdo en que su compromiso se ve reflejado en la obtención de resultados, como también el 54% del personal están totalmente de acuerdo en que muestran un fuerte compromiso con los valores y objetivos del cine.

3.1.2. Objetivo específico 2: Detallar la gestión de despilfarro en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023

Tabla 2

Gestión de despilfarro

Gestión de despilfarro	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
SOBREPRODUCCIÓN												
Se esfuerza por producir la cantidad justa de productos o servicios necesarios, evitando excesos.	38	54	26	37	3	4	3	4	0	0	70	100
Se promueve la producción en cantidades adecuadas para satisfacer la demanda, evitando la sobreproducción	42	60	18	26	6	9	4	6	0	0	70	100
MOVIMIENTOS INNECESARIOS												
Trabaja para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos	32	46	28	40	7	10	2	3	1	1	70	100
Identifica y elimina actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo	29	41	30	43	8	11	3	4	0	0	70	100
DESAPROVECHAMIENTO												
Busca constantemente oportunidades para reducir el desperdicio de recursos, como tiempo y materiales	32	46	27	39	6	9	4	6	1	1	70	100
Está comprometido en maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto	38	54	27	39	2	3	2	3	1	1	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En la tabla 2, respecto a la dimensión gestión del despilfarro, se observó que el 54% de los trabajadores del cine están totalmente de acuerdo con que se esfuerzan por producir la cantidad justa de los productos evitando excesos, el 60% está totalmente de acuerdo en se promueve la producción en cantidades adecuadas para

satisfacer la demanda, el 46% también está totalmente de acuerdo con que trabajan para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos. Asimismo, el 43% están de acuerdo en que identifican y eliminan actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo, mientras que el 46% también están totalmente de acuerdo con que se busca constantemente reducir el desperdicio de recursos, tiempo y materiales. Por último, el 54% está totalmente de acuerdo en el compromiso que tienen para maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto.

3.1.3. Objetivo específico 3: Analizar la eficiencia operativa en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023

Tabla 3

Eficiencia operativa

Eficiencia operativa	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
TIEMPO DE ENTREGA												
Los procesos se ejecutan de manera eficiente para garantizar tiempos de entrega óptimos.	34	49	26	37	6	9	4	6	0	0	70	100
La eficiencia en el tiempo de entrega contribuye positivamente a la satisfacción del cliente	40	57	22	31	6	9	2	3	0	0	70	100
GESTIÓN DE INVENTARIOS												
Se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos o dañados.	41	59	20	29	7	10	2	3	0	0	70	100
Recibe capacitación o información sobre cómo manejar adecuadamente los productos en inventario.	39	56	22	31	6	9	2	3	1	1	70	100
PRODUCTIVIDAD												
La empresa fomenta un ambiente que apoya la productividad de los empleados.	35	50	24	34	6	9	5	7	0	0	70	100
Los procesos eficientes le facilitan su desempeño y contribuyen a su productividad.	38	54	24	34	6	9	2	3	0	0	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En la tabla 3, respecto a la dimensión eficiencia operativa, se analizó que el 49% se encuentra totalmente de acuerdo en que ejecutan eficientemente los procesos para garantizar tiempos de entrega óptimos, el 57% está totalmente de acuerdo en que lo dicho anteriormente contribuye a la satisfacción del cliente. Asimismo, el 59% también están totalmente de acuerdo en que se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos, igualmente el 56% están totalmente de acuerdo que la empresa brinda capacitación para el manejo adecuado de los productos en inventario. Por otro lado, el 50% está totalmente de acuerdo en que la empresa fomenta un ambiente productivo, y el 54% están totalmente de acuerdo en que, los procesos eficientes facilitan el desempeño y contribuyen a la productividad.

Objetivo específico 4: Identificar los elementos que presenta el talento humano en un cine de Piura, 2023

Tabla 4

Elementos del talento humano

Talento humano	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
CONOCIMIENTO												
El equipo del cine comprende las necesidades y preferencias de los clientes para brindar un mejor servicio	46	66	20	29	2	3	2	3	0	0	70	100
Los colaboradores poseen un alto conocimiento sobre los procesos de trabajo en el cine	41	59	22	31	5	7	2	3	0	0	70	100
ACTITUD DEL PERSONAL												
El personal del cine muestra actitud positiva y amigable en su trato con los clientes	43	61	148	26	6	9	3	4	0	0	70	100
Los colaboradores están dispuestos a ayudar y resolver las inquietudes de los clientes	44	63	19	27	4	6	3	4	0	0	70	100
DESEMPEÑO LABORAL												
El personal del cine se esfuerza por ofrecer un servicio de alta calidad en todas las interacciones.	50	71	15	21	3	4	2	3	0	0	70	100
El personal administrativo ha proporcionado soluciones rápidas ante inconvenientes	43	61	17	24	5	7	5	7	0	0	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En la tabla 4, respecto a la dimensión de talento humano, se demostró que el 66% del equipo del cine están totalmente de acuerdo en que, comprenden las necesidades y preferencias de los clientes para brindar un mejor servicio, el 59% también están totalmente de acuerdo que poseen un alto conocimiento sobre los procesos de la empresa, el 61% de igual forma están totalmente de acuerdo que el personal del cine muestra una actitud positiva y amigable hacia los clientes, el 63% también están totalmente de acuerdo en que, están dispuestos a ayudar y resolver inquietudes de los mismos. Por otro lado, el 71% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que, se esfuerzan por ofrecer un servicio de alta calidad en toda interacción, y, por último, el 61% están totalmente de acuerdo que el personal administrativo ha proporcionado soluciones rápidas ante inconvenientes presentados.

Objetivo específico 5: Enumerar las características del servicio que se brinda en un cine de Piura, 2023.

Tabla 5

Características del servicio

Servicio	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
FLEXIBILIDAD												
Han proporcionado rápidamente soluciones para la reubicación de butacas en caso de inconvenientes.	48	69	13	19	4	6	4	6	1	1	70	100
El cine brinda opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos.	45	64	19	27	1	1	4	6	1	1	70	100
RAPIDEZ DEL SERVICIO												
La organización de los procesos permite tiempos de espera razonables en la atención a los clientes.	43	61	17	24	5	7	5	7	0	0	70	100
La entrega de alimentos y bebidas en la dulcería se realiza eficientemente y sin demoras	31	44	20	29	15	21	4	6	0	0	70	100
CAPACIDAD DE ATENCIÓN												
La empresa demuestra capacidad para gestionar eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico	39	56	17	24	10	14	4	6	0	0	70	100
El personal del cine posee buen conocimiento sobre productos y servicios	49	70	18	26	1	1	1	1	1	1	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En la tabla 5, respecto a la dimensión servicio, se demostró que el 69% de los colaboradores del cine están totalmente de acuerdo que han proporcionado soluciones ante la reubicación de butacas, el 64% también están totalmente de acuerdo en que, el cine brinda opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos, el 61% de igual manera están totalmente de acuerdo en que la organización de los procesos permite tiempos de espera razonables en la atención brindada a los clientes. Asimismo, el 44% están totalmente de acuerdo en que, la entrega de alimentos y bebidas en la dulcería se realiza eficientemente y sin demoras; el 56% igualmente están totalmente de acuerdo en que, la empresa demuestra capacidad para gestionar eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico. Por último, el 70% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en poseer un buen conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por el cine.

3.1.4. Objetivo específico 6: Determinar la calidad de los procesos en un cine de Piura, 2023.

Tabla 6

Calidad de los procesos

Calidad	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
PRECIO												
La relación entre el costo y la calidad del servicio brinda una experiencia satisfactoria.	37	53	22	31	8	11	3	4	0	0	70	100
Se ofrece combos con buen valor en precio y calidad.	36	51	24	34	6	9	4	6	0	0	70	100
SATISFACCIÓN												
La calidad de los servicios en nuestro cine influye en la satisfacción del cliente	48	69	16	23	4	6	1	1	1	1	70	100
La calidad de los procesos implementados en el cine contribuye significativamente en la satisfacción del cliente.	47	67	17	24	4	6	1	1	1	1	70	100
FIABILIDAD												
Confío en que los procesos en el cine se llevan a cabo de manera eficaz	44	63	17	24	9	13	0	0	0	0	70	100
La fiabilidad de los procedimientos en el cine es evidente en cada interacción	41	59	20	29	5	7	4	6	0	0	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En la tabla 6, respecto a la dimensión calidad, se percibe que el 53% están totalmente de acuerdo que la relación entre el costo y la calidad del servicio brinda una experiencia satisfactoria, el 51% consideran estar totalmente de acuerdo en que, el cine ofrece combos con buen valor en precio y calidad. Asimismo, el 69% están totalmente de acuerdo que la calidad de los servicios influye en la satisfacción del cliente, mientras que el 67% también están totalmente de acuerdo en que, la calidad de los procesos implementados también contribuye a dicha satisfacción. Por último, el 63% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en la confianza que tienen sobre los procesos del cine, es decir, consideran que se llevan a cabo eficazmente, y el 59% señalan estar totalmente de acuerdo que la fiabilidad de los procedimientos en el cine es evidente en cada interacción.

3.1.5. Objetivo General: Determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023.

Tabla 7

Lean Management para mejorar la gestión por procesos

	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Participación del personal	31	44	25	36	9	13	4	5	1	2	70	100
Gestión de despilfarro	35	50	26	37	5	8	3	4	1	1	70	100
Eficiencia operativa	38	54	23	33	6	9	3	4	0	0	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Tabla 8

Distribución de frecuencias respecto a la gestión por procesos

	Escala de alternativas											
	Totalmente de acuerdo (5)		De acuerdo (4)		Indeciso (3)		En desacuerdo (2)		Totalmente en desacuerdo (1)		TOTAL (Σ)	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Talento Humano	45	64	19	26	4	6	3	4	0	0	70	100
Servicio	43	61	17	25	6	8	4	5	1	1	70	100
Calidad	42	60	19	28	6	6	3	4	1	1	70	100

Nota. Respuestas obtenidas de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

En relación al objetivo general, que busca determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, se muestra en la tabla 7 que el 54% están totalmente de acuerdo que la eficiencia operativa es crucial para mejorar dicha gestión, el 50% también están totalmente de acuerdo en la importancia de gestionar el despilfarro, mientras que, el 44% de igual forma están totalmente de acuerdo con la importancia que tiene la participación del personal en la mejora de los procesos. Dichos resultados muestran que la mayoría de los colaboradores encuestados reconocen la importancia de estos aspectos para mejorar la gestión por procesos en el cine. Sin embargo, también se observa un porcentaje significativo de encuestados que muestran algún nivel de desacuerdo o indecisión, lo que puede indicar oportunidades de mejora o mayor claridad en la implementación de estrategias.

Por otro lado, en la tabla 8, que analiza áreas específicas de la gestión por procesos como el talento humano, el servicio y la calidad, se destaca que el 64% de los encuestados están totalmente de acuerdo que reconocen la importancia del talento humano en la empresa, el 61% también están totalmente de acuerdo en que valoran el servicio y el 60% igualmente coincide con el nivel totalmente de acuerdo, ya que, consideran crucial la calidad en este contexto. Al igual que la tabla anterior, la mayoría se muestra de acuerdo en estos aspectos; sin embargo, un porcentaje significativo tiene algún nivel de desacuerdo o indecisión, lo cual también sugiere mayor atención o claridad en la gestión por procesos.

Estas percepciones son fundamentales para el objetivo general, puesto que, la alta valoración de la calidad y fiabilidad de los procesos sugiere que los colaboradores reconocen la importancia de tener sistemas eficientes y confiables en su trabajo diario. Por lo tanto, al determinar las estrategias de Lean Management que se centren en optimizar y estandarizar los procesos, contribuirá a la satisfacción del cliente y confianza en los procedimientos internos del cine.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo al **primer objetivo específico**, enfocado en describir la participación del personal en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023, los resultados revelan que el 37% de los trabajadores del cine están totalmente de acuerdo con que les brindan incentivos adecuados para mantener alta su motivación, el 54% están totalmente de acuerdo con que se les ofrece crecimiento y desarrollo personal, el 41% está totalmente de acuerdo en que contribuyen con ideas y sugerencias para mejorar los procesos, el 30% señala que las sugerencias que proponen son tomadas en cuenta e implementadas para hacer mejoras. El 46% está totalmente de acuerdo en que su compromiso se ve reflejado en la obtención de resultados y el 54% están totalmente de acuerdo en que muestran un fuerte compromiso con los valores y objetivos del cine.

Dichos resultados evidencian una discrepancia con estudios previos, como los de Trentin y Tontini (2022), quienes tuvieron una diferencia significativa en su ambiente laboral y en cómo esto influye en la participación del personal, por lo que sugieren que la falta de sistemas de remuneración adecuados, planes de carrera, beneficios específicos, y un entorno laboral favorable, dificulta la implementación del Lean Management. En una línea similar, la investigación de Fowna (2020) refuerza la idea de que la estructura del entorno laboral influye en el desempeño organizacional y la gestión eficiente, determinando la participación de los empleados. Así, la práctica de Lean es un enfoque multidimensional aplicable en el sector de servicios. Tal comparación con los resultados del cine subraya la importancia de establecer un entorno laboral propicio que facilite la participación activa y el compromiso de los colaboradores en la mejora continua de los procesos organizacionales.

Desde el enfoque teórico, los hallazgos del estudio están alineados con esta visión, ya que para Neffa (2020), la participación del personal hace referencia a que los trabajadores no solo se diferencian en términos de habilidades y capacidades laborales, si no en como las circunstancias de trabajo influyen en los diferentes aspectos de la personalidad, involucrando competencias profesionales, experiencias y habilidades adquiridas a través del aprendizaje en un entorno laboral y colaborativo. Los resultados reflejan que las condiciones de trabajo de los colaboradores no solo influyen en la motivación y el compromiso, sino que también son esenciales para crear un entorno donde puedan desarrollar y utilizar sus habilidades de manera efectiva.

En cuanto al **segundo objetivo específico**, centrado en detallar la gestión de despilfarro en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023, los resultados señalan que el 54% de los trabajadores están totalmente de acuerdo con que se esfuerzan por producir la cantidad justa de los productos evitando excesos, el 60% está totalmente de acuerdo en que, si se promueve la producción en cantidades adecuadas para satisfacer la demanda, el 46% está totalmente de acuerdo con que trabajan para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos. El 43% están de acuerdo en que identifican y eliminan actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo, mientras que el 46% están totalmente de acuerdo con que se busca constantemente reducir el desperdicio de recursos, tiempo y materiales. El 54% de igual forma están totalmente de acuerdo en el compromiso que tienen para maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto.

Los resultados obtenidos en este estudio, muestran discrepancias con la investigación de Mexicano et al. (2023), quienes indican que se enfrentaban a retrasos en la entrega de resultados, identificando varios problemas como la falta de orden en las áreas de trabajo, cuellos de botella y acumulación de herramientas y equipos en desuso, por lo que la adaptación y aplicación de los principios lean junto con sus herramientas, condujo a una mejora significativa en los procesos de la línea de trabajo dentro del área. Asimismo, en el estudio de Gładysz et al., (2020) se identificó que tres empresas del sector HoReCa presentaban la presencia de desechos comunes, es decir, la sobreproducción, esperas, movimientos innecesarios y defectos. Por ende, con la implementación de la gestión lean, se demostró su efectividad y viabilidad, evidenciándose en una reducción significativa de los plazos de entrega, especialmente en la preparación de alimentos (disminución del 55%). Sin embargo, aunque los resultados actuales del cine reflejan una percepción positiva por parte del personal, sería beneficioso considerar la implementación continua de prácticas Lean adaptadas a su contexto operativo, ya que podría maximizar aún más la eficiencia operativa y consolidar el éxito alcanzado hasta el momento.

Este hallazgo es un soporte para la organización, ya que Iparraguirre y Torres (2023), definen la gestión de despilfarro como cualquier actividad o proceso que no agrega valor al producto o que no se considera fundamental para su fabricación, lo cual refleja que los trabajadores están comprometidos en reducir movimientos y acciones que no aportan valor y en minimizar el desperdicio de recursos.

De acuerdo con el **tercer objetivo específico**, enfocado en analizar la eficiencia operativa en la gestión por procesos en un cine de Piura, los resultados indican que el 49% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que ejecutan eficientemente los procesos para garantizar tiempo de entrega óptimos, el 57% menciona que esto contribuye a la satisfacción del cliente, el 59% están totalmente de acuerdo en que se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos, el 56% están totalmente de acuerdo que la empresa brinda capacitación para el manejo adecuado de los productos en inventario, el 50% considera que la empresa fomenta un ambiente productivo, y el 54% menciona que, los procesos eficientes facilitan el desempeño y contribuyen a la productividad.

Los resultados presentan discrepancias con la investigación de Jorna y Veliz (2022), los cuales mantenían un retraso en la apertura de los servicios de laboratorio debido a llegadas tardías del personal u otras causas inherentes. También existe un exceso de inventario en los almacenes que resulta en desperdicio de productos y equipos, como también se observan movimientos innecesarios, ya sea traslados frecuentes para la entrega de información a niveles superiores. En este sentido, la aplicación del enfoque Lean en la gestión por procesos en las instituciones estudiadas permitió identificar desperdicios en sus flujos y proponer acciones de mejora, principalmente de carácter organizativo y de control gerencial. Del mismo modo, en la investigación de Carbajal. (2021), se obtuvo que la empresa enfrentaba dificultades para controlar la producción, cumplir con los niveles de stock y tiempos programados, producción excesiva y largos períodos de espera. Sin embargo, con la aplicación de Lean Manufacturing, se logró una mejora considerable en el control de la producción, tanto el nivel de stock como los tiempos de espera al 100%. Según el contraste con las investigaciones indican que, el cine de Piura está progresando hacia una gestión operativa más eficaz y centrada en las necesidades del cliente. No obstante, se sugiere seguir evaluando y adaptando estas estrategias para garantizar mejoras continuas y sostenibles a largo plazo.

Dichos hallazgos también son favorables para la organización, ya que según Olivera (2022), señala que la eficiencia operativa es la capacidad de una organización para sacar el máximo provecho de sus recursos disponibles, ya sean materiales, humanos o financieros, con el objetivo de alcanzar la mayor productividad posible. Los resultados muestran que, los colaboradores concuerdan en que los procesos se

llevan a cabo de manera eficiente, se realizan revisiones periódicas de inventarios y se ofrece formación adecuada, lo que sugiere un compromiso por mejorar y administrar de manera efectiva los recursos disponibles en la organización.

En relación con el **cuarto objetivo específico**, referido a identificar los elementos que presenta el talento humano en un cine de Piura, 2023, los resultados indican que el 66% del equipo está totalmente de acuerdo en que comprenden las necesidades y preferencias de los clientes, el 59% también está totalmente de acuerdo en que poseen un alto conocimiento de los procesos, el 61% manifiesta que están totalmente de acuerdo en que muestran una actitud positiva hacia los clientes, el 63% están dispuestos a ayudar y resolver inquietudes, el 71% se esfuerzan por ofrecer un servicio de alta calidad, y el 61% de igual forma están totalmente de acuerdo en que los administrativos brindan soluciones rápidas ante inconvenientes.

Estos resultados coinciden con la investigación de García y Ledesma (2019), quienes encontraron que los clientes valoran positivamente la calidad del talento humano y la rapidez en la resolución de incidentes, destacando el profesionalismo del personal por el buen trato y conocimiento de cada proceso. Por otro lado, la investigación de Fernández (2022) presentó algunas contradicciones, señalando deficiencias en el desempeño de algunos colaboradores, lo cual impacta negativamente en el cumplimiento de las metas empresariales y la satisfacción del cliente. En la presente investigación, la mayoría del equipo muestra un desempeño positivo, lo que sugiere una mejor gestión del talento humano y una mayor satisfacción del cliente. Sin embargo, el contraste con Fernández indica que, aunque el talento humano en este cine de Piura muestra elementos fuertes, siempre existen áreas que pueden mejorar para evitar las deficiencias señaladas en su estudio.

Este hallazgo también es favorable para la organización, pues según Carvajal (2021), el talento humano es un conjunto de capacidades, habilidades y otras características que requieren ser continuamente evaluadas y recompensadas. Los resultados reflejan que la mayoría del personal comprende bien los procesos y las necesidades de los clientes, lo que indica que estas capacidades y habilidades están siendo efectivamente gestionadas. Además, según Calle (2021), el talento se potencia a través de programas de capacitación que optimizan el desempeño, elevan la motivación y fortalecen las habilidades de los trabajadores. El alto porcentaje de

acuerdo en la disposición a ayudar y resolver inquietudes, así como en el esfuerzo por ofrecer un servicio de alta calidad, sugiere que los programas de capacitación actuales son efectivos. Es esencial mantener y mejorar continuamente estos elementos mediante evaluaciones y programas de capacitación constantes.

En cuanto al **quinto objetivo específico**, que se refiere a enumerar las características del servicio que se brinda en un cine de Piura, 2023, los resultados muestran que el 69% de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que han proporcionado soluciones ante la reubicación de butacas, el 64% manifiesta que brindan opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos, el 61% considera que la organización de los procesos permite tiempos de espera razonables, el 44% está totalmente de acuerdo en que la entrega de alimentos y bebidas es eficiente; el 56% manifiesta que la empresa gestiona eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico. Finalmente, el 70% del personal está totalmente de acuerdo en poseer un buen conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por el cine.

Estos resultados coinciden con los hallazgos de Fu et al., (2021), quienes encontraron que una gestión eficiente redujo el tiempo de espera de los usuarios, aumentando su satisfacción del 95.37% al 98.33%. Esto señala que la gestión ajustada (Lean Management) aumentó la cantidad de usuarios muy satisfechos y redujo los insatisfechos, debido a la mejora de la calidad del servicio y la eliminación de factores de confusión. Del mismo modo, la investigación de Ludeña et al., (2023) guarda relación con los resultados obtenidos, mostrando una reducción de 14.13 minutos en el proceso de elaboración de tortas y un aumento en la producción diaria de estas, resaltando que el personal posee un buen conocimiento respecto a los procedimientos de elaboración y tiempos de espera razonables, lo cual contribuye en el aumento de la satisfacción del cliente y mayor productividad en el área. Ambos estudios señalan que la mejora en la organización de procesos, la gestión eficaz, y el alto nivel de conocimiento de los colaboradores son factores que contribuyen a una mejor experiencia del cliente y mayor complacencia.

Dichos hallazgos también son de beneficio para la organización, ya que, Badajoz et al., (2023) indican que un buen servicio aporta valor adicional y aumenta la satisfacción del cliente. Los resultados reflejan que el cine proporciona un servicio flexible y eficiente; sin embargo, el porcentaje más bajo (44%) relacionado con la

eficiencia en la entrega de alimentos y bebidas, indica un área potencial de mejora. Es crucial que la empresa concentre sus esfuerzos en optimizar estos procesos para garantizar una experiencia del cliente más consistente y satisfactoria en todas las áreas de servicio. Según Ibarra et al. (2020), el servicio al cliente es fundamental ya que facilita la creación de una identidad compartida con la marca.

En relación con el **sexto objetivo específico**, orientado a determinar la calidad de los procesos en un cine de Piura, 2023, los resultados obtenidos revelan una percepción positiva por parte de los colaboradores. El 53% están totalmente de acuerdo en que la relación entre el costo y la calidad del servicio proporciona una experiencia satisfactoria, mientras que un 51% considera que el cine ofrece combos con buen valor en precio y calidad. Además, un 69% está totalmente de acuerdo en que la calidad de los servicios influye significativamente en la satisfacción del cliente, y un 67% coincide en que la calidad de los procesos implementados contribuye de manera efectiva a esta satisfacción. Finalmente, el 63% de los colaboradores confían plenamente en los procesos del cine, y un 59% está totalmente de acuerdo en que la fiabilidad de los procedimientos es evidente en cada interacción.

Los resultados se alinean también con los estudios de García y Ledesma (2019), quienes destacaron la importancia de la calidad percibida por los clientes en la evaluación del servicio. No obstante, aunque una proporción significativa valora la mejora continua y la atención al cliente, existe una discrepancia en la infraestructura y apoyo a los procesos. Al comparar este estudio, se puede afirmar que, la gestión del cine ha logrado establecer y mantener estándares de calidad que son valorados por su personal y, presumiblemente, por los clientes. Por otro lado, Torres y Villarreal (2022) muestran una menor satisfacción en el acondicionamiento físico para la atención de servicios, indicando diferencias en expectativas y necesidades de los clientes. Si bien existen aspectos positivos en la percepción de la calidad de los procesos en el cine de Piura, también existen áreas de mejora. Es fundamental identificar las discrepancias observadas en los estudios mencionados para garantizar una experiencia satisfactoria en los clientes, mediante la revisión continua de las prácticas operativas y las expectativas cambiantes del mercado y de los clientes.

Desde una perspectiva teórica, Díaz y Salazar (2021) definen la calidad como el grado en que las actividades y procedimientos cumplen con los estándares

establecidos y satisfacen las expectativas de los clientes. Los resultados obtenidos sugieren que la implementación efectiva de estos estándares puede potenciar la satisfacción del cliente y fortalecer la posición competitiva del cine en un mercado exigente.

En función al **objetivo general**, determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023, en los resultados obtenidos, se demostró que el 64% de los trabajadores están totalmente de acuerdo que reconocen la importancia del talento humano en la empresa debido al fuerte compromiso del equipo hacia la excelencia en el servicio al cliente. Seguidamente, el 61% valoran el servicio ofrecido, el 60% está totalmente de acuerdo con la calidad de los procesos del cine, la cual es crucial para la satisfacción del cliente, el 54% señalan que la eficiencia operativa es esencial para mejorar la gestión por procesos, el 50% está totalmente de acuerdo con la importancia de gestionar el despilfarro. Por último, el 44% está totalmente de acuerdo en que la participación del personal influye en la mejora de los procesos del cine.

En la *participación del personal*, se coincide con Afunwa et al. (2020), quienes señalan su valor significativo en el desempeño de las empresas del sector servicios, enfatizando que la adopción del Lean debe implicar al personal para mejorar el desempeño. Este hallazgo es favorable para la organización, ya que una estructura que fomente la participación del personal puede conducir a mejoras significativas en los procesos y la satisfacción del cliente. En la *gestión del despilfarro*, se concuerda con Mexicano et al. (2023), quienes, con la implementación de herramientas, redistribuyeron elementos de trabajo y mejoraron el control de procesos, lo cual redujo los movimientos del personal en un 44.88% y liberó el 32.37% del área de trabajo, mejorando el flujo laboral y reduciendo muestras en espera. Este resultado también es favorable, ya que la gestión eficiente del despilfarro puede llevar a un uso más óptimo de los recursos. En la *eficiencia operativa*, se coincide con Fernández (2022), quien manifiesta que el 70% de los colaboradores desarrollan la eficiencia operativa en los procesos diarios de la empresa, contribuyendo en su productividad. Una alta eficiencia operativa puede traducirse en una mayor productividad y competitividad en el mercado, y, por ende, en la mejora de la gestión por procesos del cine.

En *talento humano*, se coincide con la investigación de García y Ledesma (2019), debido a que la mayor parte de los encuestados están totalmente de acuerdo con las soluciones rápidas que brindan, resaltando el fuerte compromiso hacia los clientes. En concordancia con lo obtenido en el cine, un equipo comprometido y eficaz puede mejorar significativamente la calidad del servicio al cliente. En servicio, se coincide con Correa y Vélez (2023), quienes lograron identificar que el 61% de los trabajadores valoran el servicio ofrecido por su calidad y atención eficiente, lo cual se relaciona con el resultado de la presente investigación consideran en donde se afirma que un servicio de alta calidad y eficiente puede incrementar la lealtad del cliente. Finalmente, en cuanto a la *calidad de los procesos*, se coincide con Jorna et al. (2022), quienes identificaron que la eliminación de desperdicios es esencial para mejorar el uso de los recursos y la satisfacción de los usuarios.

Los resultados son muy favorables para el cine, ya que muestran una aceptación significativa de las estrategias del Lean Management en la gestión por procesos, basado en la teoría de Rajadell (2021), quien define al Lean Management como una búsqueda de la mejora continua mediante la eliminación de desperdicios en actividades sin valor para el cliente. De igual forma, Flores y Núñez (2021) señalan que la gestión por procesos rompe con la organización tradicional al enfocarse en la interconexión de procesos para lograr una excelencia centrada en el cliente.

V. CONCLUSIONES

En la *participación del personal*, más de la mitad de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que el cine *motiva* con incentivos y oportunidades de crecimiento. La mayoría cree que sus *sugerencias* son tomadas en cuenta, mostrando un sólido *compromiso* con los valores y metas del cine. Sin embargo, una pequeña parte se siente indecisa.

En la *gestión de despilfarro*, más de la mitad están totalmente de acuerdo en que se evita la *sobreproducción* y se eliminan *movimientos innecesarios*. Un porcentaje significativo busca constantemente evitar el *desaprovechamiento* reduciendo el desperdicio y maximizando el uso de recursos, aunque una minoría permanece indecisa.

En el *análisis de la eficiencia operativa*, la mayoría está totalmente de acuerdo en que el *tiempo de entrega* es óptimo dado que no existen tiempos muertos, contribuyendo a la satisfacción del cliente. También, más de la mitad realiza una *gestión de inventarios* adecuada y perciben positivamente la *productividad*, facilitada por la capacitación ofrecida.

En base a los *elementos del talento humano*, la mayoría de los trabajadores identifica el conocimiento del trabajo como un elemento clave. Además, más de la mitad muestra una *actitud positiva* hacia los clientes y se esfuerza por ofrecer un servicio de alta calidad en todas las interacciones reflejando el *desempeño laboral*.

Las *características del servicio* identificadas por más de la mitad de los colaboradores son la *flexibilidad* y *rapidez del servicio*. Sin embargo, una pequeña parte está en desacuerdo con la rapidez, indicando la necesidad de mejorar en este aspecto. La mayoría destaca la *capacidad de atención* basada en el conocimiento de productos y servicios.

Un gran porcentaje del personal estuvo totalmente de acuerdo en que la empresa ofrece productos de *calidad* competitiva, lo que contribuye a una experiencia satisfactoria para el cliente. La mayoría considera que la *calidad de los procesos* del cine se refleja en la *fiabilidad* y *satisfacción* del cliente.

Se demostró una aceptación significativa del Lean Management, destacando la eficiencia operativa como un factor crucial para mejorar la gestión por procesos, seguida de la gestión del despilfarro y la participación del personal. Esto evidencia una mayor satisfacción de los colaboradores, resaltando el talento humano como un elemento esencial en la empresa y contribuyendo al servicio al cliente y a la calidad de los procesos del cine. Es importante fortalecer cada factor, determinando estrategias de Lean Management que optimicen la gestión por procesos y promuevan una cultura de mejora continua en la organización.

VI. RECOMENDACIONES

Al Gobierno, promover prácticas de gestión eficiente en la industria cinematográfica mediante políticas, incentivos fiscales o subsidios para empresas que adopten métodos como el Lean Management. Asimismo, establecer un marco regulatorio que fomente la mejora continua en la gestión por procesos podría optimizar las operaciones de los cines, mejorar el servicio al cliente y favorecer el desarrollo sostenible de la industria a nivel nacional.

A los investigadores, abordar estudios donde se explore el impacto que tiene la aplicación de Lean Management en industrias cinematográficas, dada la falta de investigaciones en dicho ámbito, sería beneficioso indagar los desafíos por los cuales están sometidos los cines al implementar el Lean Management, así como los factores que facilitan su implementación, ya que se proporcionaría información valiosa y soluciones específicas para propietarios y gerentes de cines que buscan mejorar sus procesos de gestión mediante enfoques Lean.

A las empresas, enfocarse en la mejora continua de la gestión por procesos mediante la adopción de metodologías y prácticas eficientes del Lean Management. Estas estrategias, promueven la optimización de recursos, la reducción de desperdicios y una mayor competitividad. Al implementar estas prácticas y fomentar una cultura organizacional orientada a la eficiencia e innovación, las empresas pueden mejorar sus procesos operativos, incrementar la satisfacción de sus clientes y colaboradores, y alcanzar sus metas de manera más efectiva.

A la gerencia del cine, implementar la metodología Kaizen para fomentar una cultura de mejora continua y el sistema Just In Time (JIT) para gestionar eficientemente los recursos y evitar la sobreproducción para incrementar la competitividad. Su adopción no solo mejorará la eficiencia operativa y la gestión del inventario, sino que también optimizará los procesos internos del cine, fortaleciendo la calidad y eficacia de cada etapa, desde la producción hasta la entrega final del servicio. Además, motivará a los colaboradores y fortalecerá su compromiso con los valores y metas del cine, contribuyendo así a una gestión por procesos más eficiente y orientada a la satisfacción del cliente.

REFERENCIAS

- Afunwa, A., Agbaeze, E., Ike, N. y Isichei, E. (2020) Lean management and performance of telecommunication firms: The mediating role of workplace structure. *Cogent Business & Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1761637>
- Aldea, A. (2021). Influencia del rediseño de los procesos productivos de una empresa de envolturas flexibles basado en la mejora continua. *Industrial Data*, 24(1), 7-22. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932021000100007
- Álvarez, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. Universidad de Lima. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=9hKARocAAAAJ&citation_for_view=9hKARocAAAAJ:TFP_iSt0sucC
- Arauco, I., Ramos, E., Mesía, R., y Coles, P. (2022). A framework for design lean supply chain: a case study in a Peruvian concrete company. *International Journal of Value Chain Management*, 13(4). <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000901586300005>
- Arias, J. y Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., Vásquez, M. (2022). Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis. Inudi Perú S.A.C. https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3109/1/2022_Metodologia_de_la_investigacion_El_metodo_%20ARIAS.pdf
- Badajoz, J., Jaime, M., Martínez, D., y Conde, R. (2023). Calidad de servicio en la decisión de compra en centros comerciales de Perú. *Quipukamayoc*, 31(65), 61-71. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-81962023000100061#B15
- Benavides, J. (2021). La participación del personal como un factor clave en la mejora continua del sistema de gestión: Staff participation as a key factor in the

- continuous improvement of the management system. *Gestión de la seguridad y la salud en el trabajo*, 3(1), 34–37. <https://doi.org/10.15765/gsst.v3i3.2804>
- Bustamante, I. (2022). Nueva metodología orientada a la mejora de procesos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3030-3056. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2810
- Calle, M. (2021). La motivación del talento humano y su relación con la atención al ciudadano en un gobierno local de Lima, Perú, 2017. *Industrial Data*, 24(2), 217-247. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932021000200217
- Carbajal, J. (2021). Aplicación del Lean Manufacturing para mejorar el control de producción en una empresa manufacturera de Lima, 2021. [Tesis para obtener el grado de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86651/Carbajal_HGG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carvajal, A. (2021). Gestión actual del talento humano: contexto universitario. *Revista Nacional de Administración*, 12(2), e3914. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-49322021000200012
- Castro, F., Figueiredo, P., Pereira, C., y Passos, F. (2019). Effect of the motivational factor on lean manufacturing performance: the case of a multinational consumer goods company. *Gestão & Produção*, 26(3). <https://doi.org/10.1590/0104-530X4850-19>
- Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J. y Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la investigación científica en tiempo de pandemia. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), pp. 1165-1185. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383508>
- Correa, D., y Vélez, L. (2023). Gestión de calidad en servicios y la satisfacción del usuario en el GAD de Portoviejo. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada Yachasun*, 7(12), 349–361. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9016106>

- Díaz, G. y Salazar, D. (2021). Quality as a strategic tool for business management. *Podium*, (39), 19-36. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692021000100019
- Espinal, J. (2019). Lean Manufacturing y los procesos de producción de la empresa cerámica San Lorenzo S.A.C. Lurín – 2018. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/774/Espinal%20Salazar%2c%20Joaquin.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, L. (2022). Lean Management para mejorar los procesos de producción en la empresa Corporación Alexander, sede Chiclayo. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo] https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/121950/Fern%ca1ndez_CL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flores, S., y Núñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri*, 2(3), 140–164. <https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Florián, O., Suarez, B., Díaz, D., Obando, S. y Florián, O. (2022). Process Management for Customer Satisfaction in a SME Services Company. *LACCEI international*. <https://laccei.org/LEIRD2022-VirtualEdition/full-papers/FP50.pdf>
- Fu, S., Wu, XG., Zhang, L., Wu, LF., Luo, ZM., y Hu, QL. (2021). Service Quality Improvement of Outpatient Blood Collection by Lean Management. *Patient Preference Adherence*. (15), 1537-1543. <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000672215700001>
- Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J., & Díaz, L. (2020). Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. <https://doi.org/10.18566/978-958-764-879-9>
- Garcés, M. y Stecher, A. (2021). El trabajo en tiempos de lean management: una revisión crítica sobre sus efectos adversos en las experiencias de trabajo.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512021000100071

- García, J. y Ledesma, G. (2019). Gestión por procesos y su influencia en la calidad de servicio de la empresa servicios generales y turismo Milagritos S.A.C. del distrito de Trujillo 2018. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/5653>
- Gładysz, B., Buczacki, A., & Haskins, C. (2020). Lean Management Approach to Reduce Waste in HoReCa Food Services. *Resources*, 9(12), 144. <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000602304100001>
- Hidalgo, P. (2022). Relevancia social y científica de las tesis de pregrado a través de una propuesta metodológica en las escuelas de ingeniería de sistemas e informática en la región sur de Perú. [Tesis de maestría, Universidad Andina del Cusco]. https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4834/Pilar_Tesis_maestr%c3%ada_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hurtado, V. A., Sedamano, B. M., Saavedra, J. M. y Valenzuela, T. M. (2023). Diseños de las tesis de posgrado de educación. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 13(2), 142-154. <https://doi.org/10.17162/au.v13i2.1439>
- Ibarra, L., Woolfolk, L., Meza, B., y Gelain, E. (2020). Evaluación de la calidad en el servicio: una aplicación práctica en un establecimiento de Café. *Revista CEA*, 6(11), 89-107. <https://doi.org/10.22430/24223182.1430>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). Informe técnico: producción nacional. INEI. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-produccion-nacional-dic-2020.pdf>
- Iparraguirre, G. y Torres, G. (2023). Lean Manufacturing como metodología para el aumento de la productividad empresarial: Una revisión sistemática. *INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología Innovación*, 10(2), 60–69. <https://doi.org/10.26495/icti.v10i2.2650>

- Jorna, A., Véliz, P., y Machado, L. (2022). Propuesta de acciones para eliminar mudas en la gestión de los procesos en instituciones de salud cubanas. *Revista Cubana de Salud Pública*, 48(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662022000100004&lang=es
- López, H., Viera, D., Bassante, V., y Gallegos, L. (2021). La gestión por procesos y flujo de los procesos administrativos universitarios desde una perspectiva teórica. *Gicos*, 6(2), 207-218.
<http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/gicos/article/view/17346/21921928510>
- Ludeña, A., Vargas, S., Elías, C., Torres, C., y Céspedes, C. (2023). Production process improvement model to increase productivity by applying Lean Six Sigma methodologies and Lean tools in a Peruvian pastry MSE. SCOPUS
<https://laccei.org/LEIRD2023-VirtualEdition/meta/fp510.html>
- Mayorga, R; Monroy, A; Hernández, J; Roldan y Reyes, S. (2021). Programa SPSS. *Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud*, 10(21), 282-284.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/issue/archive>
- Mexicano, A., Hernández, M., Carmona, J., Cervantes, S., y Montes, Pascual. (2023). Mejora de procesos de laboratorio de mecánica de suelos aplicando herramientas de manufactura esbelta. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), e544.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000200141&lang=es
- Mori, D., Flores, R. Torres, J., & Pizango, F. (2022) Nivel de gestión por procesos en una unidad de gestión educativa local, Perú 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4) 3815-3832.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2889
- Neffa, J. (2020). La participación de los trabajadores en la gestión de las empresas. Universidad Nacional de Moreno. UNM Editora.
https://notablesdelaciencia.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/146816/CONICET_Digital_Nro.e9109a8c-fa8e-48e8-af83-d2c24820ecd7_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Olivera, J. (2022). The relationship between efficiency and organizational performance: a review from the service sector. *Revista Científica Anfibios*, 5(1). <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.100>
- Pantoja, B. (2022). Development of a research through a study plan. *Revista Conrado*, 18 (3), 165-171. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2649/25>
- Picado, A., y Glovina, N. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 96–114. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>
- Posso, R. y Lorenzo, E. (2020). Validity and reliability of the instrument human determinant in the implementation of the physical education curriculum. *Revista Educare*, 24(3) <https://revistas.investigacionupelipb.com/index.php/educare/article/view/1410/1371>
- Rajadell, C. (2021). Lean manufacturing. Ediciones Diaz de Santos S.A. <https://www.proquest.com/docview/2792541346/bookReader?accountid=37408>
- Ruiz, C. (2020). Metodología lean y gestión por procesos para el Banco BBVA Continental, San Isidro, 2020. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57174/Ruiz_ACASD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Shaturaev, J. y Bekimbetova, G. (2021). Transformation of business efficiency with the Lean Management. *Deutsche Internationale Zeitschrift für zeitgenössische Wissenschaft*, (22), 71-73. <https://cyberleninka.ru/article/n/transformation-of-business-efficiency-with-the-lean-management/viewer>
- Torres, N. y Villareal, C. (2022). Gestión por Procesos y Calidad de Servicios en la Empresa Corporación Energy S.A. Huancayo – 2019. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana los Andes] https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4691/T037_45867943_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Trentin, L. y Tontini, G. (2022). A influência das práticas de gestão de pessoas em uma cultura de lean manufacturing. *Revista De Administração da UFSM*, 15(3), 512–540.

<https://www.scielo.br/j/reaufsm/a/9x4GxnSBdDY9vkSTkFKVHyx/?lang=en#>

Useche, M., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, E. (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos. Editorial Gente Nueva.

<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88.%20Tecnicas%20e%20instrumentos%20recolecci%C3%B3n%20de%20datos.pdf?sequence=1>

Vargas, E. y Camero, J. (2021). Application of Lean Manufacturing (5s and Kaizen) to Increase the Productivity in the Aqueous Adhesives Production Area of a Manufacturing Company. *Revista Industrial Data* 24(2): 249-271.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/19485/17725>

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 9. Tabla de operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
LEAN MANAGEMENT	Búsqueda de la mejora continua en la producción eliminando el desperdicio en actividades sin valor para el cliente. (Rajadell, 2021).	La variable se midió con sus dimensiones e indicadores, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Se aplicó a los trabajadores de un cine de Piura, 2023.	Participación del personal	Motivación	Ordinal
				Sugerencias	
				Compromiso	
			Gestión del despilfarro	Sobreproducción	Ordinal
				Movimientos	
				Desaprovechamiento	
			Eficiencia operativa	Tiempo	Ordinal
				Inventarios	
				Productividad	
GESTIÓN POR PROCESOS	Es la interconexión de áreas funcionales para la producción de un bien o servicio centrado en el cliente (Flores y Núñez, 2021).	La variable se midió con sus dimensiones e indicadores, con la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Se aplicó a los trabajadores de un cine de Piura, 2023.	Talento humano	Conocimiento	Ordinal
				Actitud	
				Desempeño	
			Servicio	Flexibilidad	Ordinal
				Rapidez	
				Capacidad	
			Calidad	Precio	Ordinal
				Satisfacción	
				Fiabilidad	

Anexo 2

Instrumento de recolección de datos



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN CUESTIONARIO

Estimado colaborador, las respuestas que brinde a continuación en el presente cuestionario contribuirán a una investigación académica que busca determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023. Toda la información será confidencial.

De la misma manera se requiere su **consentimiento informado** para aplicar el instrumento de investigación. En ese sentido agradeceré marcar el siguiente recuadro en señal de conformidad:

Declaro estar informado de la aplicación de la siguiente encuesta y en señal de conformidad marco con una "X" el casillero:

Estoy de acuerdo

No estoy de acuerdo

TIEMPO DE DURACIÓN: 15 - 20 MINUTOS

INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

	5	4	3	2	1
Escala de valoración	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

Variable N° 1: Lean Management				OPCIÓN DE RESPUESTA				
				5	4	3	2	1
Dimensiones	Indicador	N°	Ítems	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
				Participación del personal	Motivación	1	La empresa proporciona incentivos adecuados para mantener alta su motivación.	
2	La empresa ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal que lo motivan.							
Sugerencias	3	Contribuye con ideas y sugerencias para mejorar los procesos en su área de trabajo.						
	4	Las sugerencias que propone son tomadas en cuenta y se implementan para hacer mejoras						
Compromiso	5	Su compromiso se refleja en la dedicación y obtención de resultados en sus funciones.						
	6	Muestra un fuerte compromiso con los objetivos y valores de la empresa.						
Gestión del desperdicio	Sobreproducción	7	Se esfuerza por producir la cantidad justa de productos o servicios necesarios, evitando excesos.					
		8	Se promueve la producción en cantidades adecuadas para satisfacer la demanda, evitando la sobreproducción					
	Movimientos	9	Trabaja para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos					
		10	Identifica y elimina actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo					
	Desaprovechamiento	11	Busca constantemente oportunidades para reducir el desperdicio de recursos, como tiempo y materiales					
		12	Está comprometido en maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto					
Eficiencia operativa	Tiempo	13	Los procesos se ejecutan de manera eficiente para garantizar tiempos de entrega óptimos.					
		14	La eficiencia en el tiempo de entrega contribuye positivamente a la satisfacción del cliente					
	Inventarios	15	Se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos o dañados.					
		16	Recibe capacitación o información sobre cómo manejar adecuadamente los productos en inventario.					
	Productividad	17	La empresa fomenta un ambiente que apoya la productividad de los empleados.					
		18	Los procesos eficientes le facilitan su desempeño y contribuyen a su productividad.					

Variable N° 2: Gestión por procesos				OPCIÓN DE RESPUESTA				
				5	4	3	2	1
Dimensiones	Indicador	N°	Ítems	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
				Talento humano	Conocimiento	19	El equipo del cine comprende las necesidades y preferencias de los clientes para brindar un mejor servicio	
20	Los colaboradores poseen un alto conocimiento sobre los procesos de trabajo en el cine							
Actitud	21	El personal del cine muestra una actitud positiva y amigable en su trato con los clientes						
	22	Los colaboradores están dispuestos a ayudar y resolver las inquietudes de los clientes						
Desempeño	23	El personal del cine se esfuerza por ofrecer un servicio de alta calidad en todas las interacciones.						
	24	El personal administrativo ha proporcionado soluciones rápidas ante inconvenientes presentados						
Servicio	Flexibilidad	25	Han proporcionado rápidamente soluciones para la reubicación de butacas en caso de inconvenientes.					
		26	El cine brinda opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos, permitiendo a los empleados gestionar mejor las transacciones con los clientes.					
	Rapidez	27	La organización de los procesos permite tiempos de espera razonables en la atención a los clientes.					
		28	La entrega de alimentos y bebidas en la dulcería se realiza eficientemente y sin demoras					
	Capacidad	29	La empresa demuestra capacidad para gestionar eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico					
		30	El personal del cine posee buen conocimiento sobre productos y servicios					
Calidad	Precio	31	La relación entre el costo y la calidad del servicio brinda una experiencia satisfactoria.					
		32	La empresa ofrece combos con buen valor en precio y calidad.					
	Satisfacción	33	La calidad de los servicios en nuestro cine influye en la satisfacción del cliente					
		34	La calidad de los procesos implementados en el cine contribuye significativamente en la satisfacción del cliente.					
	Fiabilidad	35	Confío en que los procesos en el cine se llevan a cabo de manera eficaz					
		36	La fiabilidad de los procedimientos en el cine es evidente en cada interacción					

Muchas gracias

Anexo 3

Fichas de validación de instrumento

Evaluación por juicio de expertos

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario aplicado a los trabajadores de un cine de Piura**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	GUSTAVO ALFONSO ZURITA RAMOS
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	GESTIÓN DE ORGANIZACIONES
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario aplicado a trabajadores
Autor:	- Hernández Moreto Esther Noemí - Valdez Morales Angie de los Ángeles
Procedencia:	Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Piura
Significación:	Está compuesta por dos variables: _ La primera variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es describir las variables. _ La segunda variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es describir las variables.

4. Soporte teórico

Variable 1: Lean Management

Búsqueda de la mejora continua en la producción eliminando el desperdicio en actividades sin valor para el cliente. (Rajadell, 2021).

Variable 2: Gestión por procesos

Es la interconexión de áreas funcionales para la producción de un bien o servicio centrado en el cliente (Flores y Núñez, 2021).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Lean Management	Participación del personal	Es comprender sus necesidades, recursos disponibles y barreras existentes para llevar a cabo las mejoras requeridas de la organización, con compromiso y liderazgo que permitan lograr resultados más favorables (Benavides, 2021).
	Gestión del despilfarro	Actividad o proceso que no agrega valor al producto o que no se considera fundamental para su fabricación (Iparraguirre y Torres, 2023).
	Eficiencia operativa	Capacidad de una organización para sacar el máximo provecho de sus recursos disponibles, ya sean materiales, humanos o financieros, con el objetivo de alcanzar la mayor productividad posible (Olivera, 2022).
Gestión por procesos	Talento humano	Conjunto de capacidades, habilidades y otras características que requieren ser continuamente evaluadas y recompensadas (Carvajal, 2021).
	Servicio	Actividad o beneficio que una parte puede proporcionar a otra, siendo esencialmente intangible y no susceptible de posesión. Se trata de todo lo que el cliente percibe y que aporta un valor adicional, aumentando la satisfacción en el momento en que se ofrece (Badajoz et al., 2023).
	Calidad de procesos	Grado en que las actividades y procedimientos dentro de una organización cumplen con los estándares establecidos y satisfacen las expectativas de los clientes y otras partes interesadas (Díaz y Salazar, 2021).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “**Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023**” elaborado por Hernández Moreto Esther Noemí y Valdez Morales Angie de los Angeles en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, decir, es su	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.

sintáctica y semántica son adecuadas.	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: **Lean Management**

- Primera dimensión: **Participación del personal**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la participación del personal**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	La empresa proporciona incentivos adecuados para mantener alta su motivación.	4	4	4	
	La empresa ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal que lo motivan.	4	4	4	
Sugerencias	Contribuye con ideas y sugerencias para mejorar los procesos en su área de trabajo.	4	4	4	

	Las sugerencias que propone son tomadas en cuenta y se implementan para hacer mejoras	4	4	4	
Compromiso	Su compromiso se refleja en la dedicación y obtención de resultados en sus funciones.	4	4	4	
	Muestra un fuerte compromiso con los objetivos y valores de la empresa.	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Gestión del despilfarro**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la gestión del despilfarro**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendación
Sobreproducción	Se esfuerza por producir la cantidad justa de productos o servicios necesarios, evitando excesos.	4	4	4	
	Se promueve la producción en cantidades adecuadas para satisfacer la demanda, evitando la sobreproducción	4	4	4	
Movimientos	Trabaja para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos	4	4	4	
	Identifica y elimina actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo	4	4	4	
Desaprovechamiento	Busca constantemente oportunidades para reducir el desperdicio de recursos, como tiempo y materiales	4	4	4	
	Está comprometido en maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Eficiencia operativa**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la eficiencia operativa**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tiempo	Los procesos se ejecutan de manera eficiente para garantizar tiempos de entrega óptimos.	4	4	4	
	La eficiencia en el tiempo de entrega contribuye positivamente a la satisfacción del cliente	4	4	4	
Inventarios	Se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos o dañados.	4	4	4	

	Recibe capacitación o información sobre cómo manejar adecuadamente los productos en inventario.	4	4	4	
Productividad	La empresa fomenta un ambiente que apoya la productividad de los empleados.	4	4	4	
	Los procesos eficientes le facilitan su desempeño y contribuyen a su productividad.	4	4	4	

Dimensiones del instrumento: Gestión por procesos

- Primera dimensión: **Talento humano**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra el talento humano**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conocimiento	El equipo del cine comprende las necesidades y preferencias de los clientes para brindar un mejor servicio	4	4	4	
	Los colaboradores poseen un alto conocimiento sobre los procesos de trabajo en el cine	4	4	4	
Actitud	El personal del cine muestra una actitud positiva y amigable en su trato con los clientes	4	4	4	
	Los colaboradores están dispuestos a ayudar y resolver las inquietudes de los clientes	4	4	4	
Desempeño	El personal del cine se esfuerza por ofrecer un servicio de alta calidad en todas las interacciones.	4	4	4	
	El personal administrativo ha proporcionado soluciones rápidas ante inconvenientes presentados	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Servicios**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir las características de los servicios que se brindan**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Flexibilidad	Han proporcionado rápidamente soluciones para la reubicación de butacas en caso de inconvenientes.	4	4	4	
	El cine brinda opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos, permitiendo a los empleados gestionar mejor las transacciones con los clientes.	4	4	4	

Rapidez	La organización de los procesos permite tiempos de espera razonables en la atención a los clientes.	4	4	4	
	La entrega de alimentos y bebidas en la dulcería se realiza eficientemente y sin demoras	4	4	4	
Capacidad	La empresa demuestra capacidad para gestionar eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico	4	4	4	
	El personal del cine posee buen conocimiento sobre productos y servicios	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Calidad**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la calidad**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Precio	La relación entre el costo y la calidad del servicio brinda una experiencia satisfactoria.	4	4	4	
	La empresa ofrece combos con buen valor en precio y calidad.	4	4	4	
Satisfacción	La calidad de los servicios en nuestro cine influye en la satisfacción del cliente	4	4	4	
	La calidad de los procesos implementados en el cine contribuye significativamente en la satisfacción del cliente.	4	4	4	
Fiabilidad	Confío en que los procesos en el cine se llevan a cabo de manera eficaz	4	4	4	
	La fiabilidad de los procedimientos en el cine es evidente en cada interacción	4	4	4	



Lic. Adm. GUSTAVO A. ZURITA RAMOS
 REG. UNIC. COLEG. N° 05861
 RUC N° 10036649441

Mgr. Gustavo Alfonso Zurita Ramos
 DNI: 03664944

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario aplicado a los trabajadores de un cine de Piura**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	ADRIÁN COLOMER WINTER
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	GESTIÓN DE ORGANIZACIONES
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario aplicado a trabajadores
Autor:	- Hernández Moreto Esther Noemí - Valdez Morales Angie de los Ángeles
Procedencia:	Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Piura
Significación:	Está compuesta por dos variables: _ La primera variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es describir las variables. _ La segunda variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es describir las variables.

4. Soporte teórico

Variable 1: Lean Management

Búsqueda de la mejora continua en la producción eliminando el desperdicio en actividades sin valor para el cliente. (Rajadell, 2021).

Variable 2: Gestión por procesos

Es la interconexión de áreas funcionales para la producción de un bien o servicio centrado en el cliente (Flores y Núñez, 2021).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Lean Management	Participación del personal	Es comprender sus necesidades, recursos disponibles y barreras existentes para llevar a cabo las mejoras requeridas de la organización, con compromiso y liderazgo que permitan lograr resultados más favorables (Benavides, 2021).
	Gestión del despilfarro	Actividad o proceso que no agrega valor al producto o que no se considera fundamental para su fabricación (Iparraguirre y Torres, 2023).
	Eficiencia operativa	Capacidad de una organización para sacar el máximo provecho de sus recursos disponibles, ya sean materiales, humanos o financieros, con el objetivo de alcanzar la mayor productividad posible (Olivera, 2022).
Gestión por procesos	Talento humano	Conjunto de capacidades, habilidades y otras características que requieren ser continuamente evaluadas y recompensadas (Carvajal, 2021).
	Servicio	Actividad o beneficio que una parte puede proporcionar a otra, siendo esencialmente intangible y no susceptible de posesión. Se trata de todo lo que el cliente percibe y que aporta un valor adicional, aumentando la satisfacción en el momento en que se ofrece (Badajoz et al., 2023).
	Calidad de procesos	Grado en que las actividades y procedimientos dentro de una organización cumplen con los estándares establecidos y satisfacen las expectativas de los clientes y otras partes interesadas (Díaz y Salazar, 2021).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “**Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023**” elaborado por Hernández Moreto Esther Noemí y Valdez Morales Angie de los Angeles en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, decir, su	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.

sintáctica y semántica son adecuadas.	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Lean Management

- Primera dimensión: **Participación del personal**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la participación del personal**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	La empresa proporciona incentivos adecuados para mantener alta su motivación.	4	4	4	
	La empresa ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal que lo motivan.	4	4	4	
Sugerencias	Contribuye con ideas y sugerencias para mejorar los procesos en su área de trabajo.	4	4	4	

	Las sugerencias que propone son tomadas en cuenta y se implementan para hacer mejoras	4	4	4	
Compromiso	Su compromiso se refleja en la dedicación y obtención de resultados en sus funciones.	4	4	4	
	Muestra un fuerte compromiso con los objetivos y valores de la empresa.	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Gestión del despilfarro**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la gestión del despilfarro**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Sobreproducción	Se esfuerza por producir la cantidad justa de productos o servicios necesarios, evitando excesos.	4	4	4	
	Se promueve la producción en cantidades adecuadas para satisfacer la demanda, evitando la sobreproducción	4	4	4	
Movimientos	Trabaja para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos	4	4	4	
	Identifica y elimina actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo	4	4	4	
Desaprovechamiento	Busca constantemente oportunidades para reducir el desperdicio de recursos, como tiempo y materiales	4	4	4	
	Está comprometido en maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Eficiencia operativa**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la eficiencia operativa**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tiempo	Los procesos se ejecutan de manera eficiente para garantizar tiempos de entrega óptimos.	4	4	4	
	La eficiencia en el tiempo de entrega contribuye positivamente a la satisfacción del cliente	4	4	4	
Inventarios	Se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos o dañados.	4	4	4	
	Recibe capacitación o información sobre cómo manejar adecuadamente los productos en inventario.	4	4	4	
Productividad	La empresa fomenta un ambiente que apoya la productividad de los empleados.	4	4	4	

	Los procesos eficientes le facilitan su desempeño y contribuyen a su productividad.	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

Dimensiones del instrumento: Gestión por procesos

- Primera dimensión: **Talento humano**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra el talento humano**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conocimiento	El equipo del cine comprende las necesidades y preferencias de los clientes para brindar un mejor servicio	4	4	4	
	Los colaboradores poseen un alto conocimiento sobre los procesos de trabajo en el cine	4	4	4	
Actitud	El personal del cine muestra una actitud positiva y amigable en su trato con los clientes	4	4	4	
	Los colaboradores están dispuestos a ayudar y resolver las inquietudes de los clientes	4	4	4	
Desempeño	El personal del cine se esfuerza por ofrecer un servicio de alta calidad en todas las interacciones.	4	4	4	
	El personal administrativo ha proporcionado soluciones rápidas ante inconvenientes presentados	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Servicios**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra el servicio**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Flexibilidad	Han proporcionado rápidamente soluciones para la reubicación de butacas en caso de inconvenientes.	4	4	4	
	El cine brinda opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos, permitiendo a los empleados gestionar mejor las transacciones con los clientes.	4	4	4	
Rapidez	La organización de los procesos permite tiempos de espera razonables en la atención a los clientes.	4	4	4	
	La entrega de alimentos y bebidas en la dulcería se realiza eficientemente y sin demoras	4	4	4	
Capacidad	La empresa demuestra capacidad para gestionar eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico	4	4	4	

	El personal del cine posee buen conocimiento sobre productos y servicios	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

- Tercera dimensión: **Calidad**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la calidad**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Precio	La relación entre el costo y la calidad del servicio brinda una experiencia satisfactoria.	4	4	4	
	La empresa ofrece combos con buen valor en precio y calidad.	4	4	4	
Satisfacción	La calidad de los servicios en nuestro cine influye en la satisfacción del cliente	4	4	4	
	La calidad de los procesos implementados en el cine contribuye significativamente en la satisfacción del cliente.	4	4	4	
Fiabilidad	Confío en que los procesos en el cine se llevan a cabo de manera eficaz	4	4	4	
	La fiabilidad de los procedimientos en el cine es evidente en cada interacción	4	4	4	



Uc. Adm. Adrián Colomer Winter
REG. UNIC. DE COLEG. N° 2489

MBA. Adrián Colomer Winter

CE: N° 000969101

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Evaluación por juicio de expertos

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Cuestionario aplicado a los trabajadores de un cine de Piura**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	GROOVER VALENTY VILLANUEVA BUTRON
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	GESTIÓN DE ORGANIZACIONES
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Validación de cuestionario aplicado a trabajadores
Autor:	- Hernández Moreto Esther Noemí - Valdez Morales Angie de los Ángeles
Procedencia:	Piura
Administración:	Propia
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Piura
Significación:	Está compuesta por dos variables: _ La primera variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es describir las variables. _ La segunda variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es describir las variables.

4. Soporte teórico

Variable 1: Lean Management

Búsqueda de la mejora continua en la producción eliminando el desperdicio en actividades sin valor para el cliente. (Rajadell, 2021).

Variable 2: Gestión por procesos

Es la interconexión de áreas funcionales para la producción de un bien o servicio centrado en el cliente (Flores y Núñez, 2021).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Lean Management	Participación del personal	Es comprender sus necesidades, recursos disponibles y barreras existentes para llevar a cabo las mejoras requeridas de la organización, con compromiso y liderazgo que permitan lograr resultados más favorables (Benavides, 2021).
	Gestión del desperdicio	Actividad o proceso que no agrega valor al producto o que no se considera fundamental para su fabricación (Iparraguirre y Torres, 2023).
	Eficiencia operativa	Capacidad de una organización para sacar el máximo provecho de sus recursos disponibles, ya sean materiales, humanos o financieros, con el objetivo de alcanzar la mayor productividad posible (Olivera, 2022).
Gestión por procesos	Talento humano	Conjunto de capacidades, habilidades y otras características que requieren ser continuamente evaluadas y recompensadas (Carvajal, 2021).
	Servicio	Actividad o beneficio que una parte puede proporcionar a otra, siendo esencialmente intangible y no susceptible de posesión. Se trata de todo lo que el cliente percibe y que aporta un valor adicional, aumentando la satisfacción en el momento en que se ofrece (Badajoz et al., 2023).
	Calidad	Grado en que las actividades y procedimientos dentro de una organización cumplen con los estándares establecidos y satisfacen las expectativas de los clientes y otras partes interesadas (Díaz y Salazar, 2021).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “**Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023**” elaborado por Hernández Moreto Esther Noemí y Valdez Morales Angie de los Angeles en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: **Lean Management**

- Primera dimensión: **Participación del personal**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la participación del personal**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	La empresa proporciona incentivos adecuados para mantener alta su motivación.	4	4	4	
	La empresa ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal que lo motivan.	4	4	4	
Sugerencias	Contribuye con ideas y sugerencias para mejorar los procesos en su área de trabajo.	4	4	4	
	Las sugerencias que propone son tomadas en cuenta y se implementan para hacer mejoras	4	4	4	
Compromiso	Su compromiso se refleja en la dedicación y obtención de resultados en sus funciones.	4	4	4	

	Muestra un fuerte compromiso con los objetivos y valores de la empresa.	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

- Segunda dimensión: **Gestión del despilfarro**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la gestión del despilfarro**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Sobreproducción	Se esfuerza por producir la cantidad justa de productos o servicios necesarios, evitando excesos.	4	4	4	
	Se promueve la producción en cantidades adecuadas para satisfacer la demanda, evitando la sobreproducción	4	4	4	
Movimientos	Trabaja para reducir movimientos y acciones que no aportan valor a los procesos	4	4	4	
	Identifica y elimina actividades innecesarias que dificulten la eficiencia en su trabajo	4	4	4	
Desaprovechamiento	Busca constantemente oportunidades para reducir el desperdicio de recursos, como tiempo y materiales	4	4	4	
	Está comprometido en maximizar el uso de los recursos y evitar su malgasto	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Eficiencia operativa**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la eficiencia operativa**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tiempo	Los procesos se ejecutan de manera eficiente para garantizar tiempos de entrega óptimos.	4	4	4	
	La eficiencia en el tiempo de entrega contribuye positivamente a la satisfacción del cliente	4	4	4	
Inventarios	Se lleva a cabo una revisión periódica de inventarios para eliminar productos obsoletos o dañados.	4	4	4	
	Recibe capacitación o información sobre cómo manejar adecuadamente los productos en inventario.	4	4	4	
Productividad	La empresa fomenta un ambiente que apoya la productividad de los empleados.	4	4	4	
	Los procesos eficientes le facilitan su desempeño y contribuyen a su productividad.	4	4	4	

Dimensiones del instrumento: Gestión por procesos

- Primera dimensión: **Talento humano**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra el talento humano**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conocimiento	El equipo del cine comprende las necesidades y preferencias de los clientes para brindar un mejor servicio	4	4	4	
	Los colaboradores poseen un alto conocimiento sobre los procesos de trabajo en el cine	4	4	4	
Actitud	El personal del cine muestra una actitud positiva y amigable en su trato con los clientes	4	4	4	
	Los colaboradores están dispuestos a ayudar y resolver las inquietudes de los clientes	4	4	4	
Desempeño	El personal del cine se esfuerza por ofrecer un servicio de alta calidad en todas las interacciones.	4	4	4	
	El personal administrativo ha proporcionado soluciones rápidas ante inconvenientes presentados	4	4	4	

- Segunda dimensión: **Servicios**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir las características de los servicios que se brindan**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Flexibilidad	Han proporcionado rápidamente soluciones para la reubicación de butacas en caso de inconvenientes.	4	4	4	
	El cine brinda opciones flexibles para la adquisición de entradas y combos, permitiendo a los empleados gestionar mejor las transacciones con los clientes.	4	4	4	
Rapidez	La organización de los procesos permite tiempos de espera razonables en la atención a los clientes.	4	4	4	
	La entrega de alimentos y bebidas en la dulcería se realiza eficientemente y sin demoras	4	4	4	
Capacidad	La empresa demuestra capacidad para gestionar eficazmente la afluencia de clientes en horarios pico	4	4	4	
	El personal del cine posee buen conocimiento sobre productos y servicios	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Calidad**
- Objetivos de la Dimensión: **Describir como se encuentra la calidad**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Precio	La relación entre el costo y la calidad del servicio brinda una experiencia satisfactoria.	4	4	4	
	La empresa ofrece combos con buen valor en precio y calidad.	4	4	4	
Satisfacción	La calidad de los servicios en nuestro cine influye en la satisfacción del cliente	4	4	4	
	La calidad de los procesos implementados en el cine contribuye significativamente en la satisfacción del cliente.	4	4	4	
Fiabilidad	Confío en que los procesos en el cine se llevan a cabo de manera eficaz	4	4	4	
	La fiabilidad de los procedimientos en el cine es evidente en cada interacción	4	4	4	



Dr. Villanueva Butron Groover Valenty
DNI: 02842722

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2 hasta 20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

Anexo 4

Resultados del análisis de consistencia interna

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE :	Hernández Moreto, Esther Noemí Valdez Morales, Angie de los Ángeles
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN :	Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un Cine de Piura, año 2023
1.3. ESCUELA PROFESIONAL:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar) :	Cuestionario para <i>medir la variable:</i> Lean Management
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO:	<i>KR-20 Kuder - Richardson ()</i>
	<i>Alfa de Cronbach. (X)</i>
1.6. FECHA DE APLICACIÓN:	03/ 11 /2023
1.7. MUESTRA APLICADA :	07 colaboradores

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.926 o (92.6%), que según George y Mallery (2003, p.31) el cuestionario tiene una confiabilidad definida como EXCELENTE CONFIABILIDAD con respecto a la variable Lean Management .
------------------------------------	---

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

--


ING. GROOVER VALENTÍN VILLANUEVA BUIRON
Ing. Industrial en Investigación de Operaciones
C.I.P. 113341
MAESTRIA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	: Hernández Moreto, Esther Noemi Valdez Morales, Angie de los Ángeles
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	: Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un Cine de Piura, año 2023
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	: Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	: Cuestionario para <i>medir la variable:</i> Gestión por procesos
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	: <i>KR-20 Kuder - Richardson ()</i> <i>Alfa de Cronbach. (X)</i>
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	: 03/ 11 /2023
1.7. MUESTRA APLICADA	: 07 colaboradores

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.928 o (92.80%), que según George y Mallery (2003, p.31) el cuestionario tiene una confiabilidad definida como EXCELENTE CONFIABILIDAD con respecto a la variable Gestión por procesos .
---	---

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)



ING. GROOVER VALENTY VILLANUEVA BUTRÓN
 Ing. Industrial en Investigación de Operaciones
 C.I.P. 113341
 MAESTRIA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN
 DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Hernández Moreto, Esther Noemi Valdez Morales, Angie de los Ángeles
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un Cine de Piura, año 2023
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 Kuder - Richardson ()
	:	Alfa de Cronbach. (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	03/ 11 /2023
1.7. MUESTRA APLICADA	:	07 colaboradores

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.963
------------------------------------	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

Según George y Mallery (2003, p.31) el cuestionario tiene una confiabilidad definida como **EXCELENTE CONFIABILIDAD** por tener un Alfa de Cronbach de **96.30%**



 ING. GROOVER VALENTY VILLANUEVA BUTRÓN
 Ing. Industrial en Investigación de Operaciones
 C.I.P. 113341
 MAESTRIA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACION
 DOCTORADO EN ADMINISTRACION

Anexo 5

Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO *

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Título de la investigación: Lean management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023.

Investigadoras:

- Hernández Moreto Esther Noemí
- Valdez Morales Angie de los Angeles

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023.”, cuyo objetivo es Determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus Piura, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de un cine de Piura.

La investigación contribuye socialmente, ya que está orientada a las mejoras dentro de un cine de Piura para impactar de manera positiva en la sociedad, pues las estrategias del Lean Management contribuyen en la mejora de la gestión por procesos, teniendo como fin incrementar la eficiencia, productividad y satisfacción del cliente.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023”
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente del complejo de un cine de Piura. Las respuestas del cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de no maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con las investigadoras: Hernández Moreto Esther Noemí, email: ehernandezmor@ucvvirtual.edu.pe o Valdez Morales Angie de los Angeles, email: lvaldezmo25@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesora Palacios de Briceño Mercedes, email: mrpalaciosd@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].

** Obligatorio a partir de los 18 años*

Anexo 6

Reporte de similitud

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turmitin.com/app/carta/es/?o=24172462390&s=1&ro=103&u=1088032488&lang=es

feedback studio ANGIE DE LOS ANGELES VALDEZ MORALES Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023 /100 25 de 39



Universidad César Vallejo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciadas en administración de empresas

AUTORAS:
Hernández Moreto, Esther Noemí (orcid.org/0000-0003-2751-4215)
Valdez Morales, Angie de los Ángeles (orcid.org/0000-0003-4505-3176)

ASESORAS:
Dra. Palacios de Briceño, Mercedes Renéé (orcid.org/0000-0001-8823-2655)
Dra. Jiménez Chinga, Regina (orcid.org/0000-0003-4048-0929)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión de organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA — PERÚ
2024

Resumen de coincidencias

14 %

Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés

Coincidencias

1	Entregado a Universi... Trabajo del estudiante	3 %
2	repositorio ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	hdi handie.net Fuente de Internet	2 %
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1 %
5	scielo.sld.cu Fuente de Internet	1 %
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
7	www.webstatlnews Fuente de Internet	<1 %
8	tehu.com Fuente de Internet	<1 %
9	www.clubestayos.com Fuente de Internet	<1 %
10	www.poz.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.investigarmor.com Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.utadecb.ed... Fuente de Internet	<1 %
13	upc.avis.openrepositor... Fuente de Internet	<1 %
14	moam.info Fuente de Internet	<1 %
15	thebitr.com Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 33 Número de palabras: 11683

Versión solo texto del informe Alta resolución Activado 09:53 15/07/2024

Anexo 7

Tabla 10. Matriz de consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	METODOLOGÍA
	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	
Lean Management para mejorar la Gestión por procesos en un cine de Piura, año 2023.	¿Cómo las estrategias del Lean Management mejoran la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023?	Determinar las estrategias del Lean Management para mejorar la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023.	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de investigación: Aplicada • Diseño de investigación: No experimental y descriptiva. Enfoque cuantitativo transversal • Población de estudio: 70 trabajadores • Muestra: Censal • Técnica: Encuesta • Instrumento: Cuestionario
	Problemas específicos:	Objetivos específicos:	
	a) ¿De qué forma se lleva a cabo la participación del personal en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023?	a) Describir la participación del personal en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023	
	b) ¿Cómo es la gestión de despilfarro en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023?	b) Detallar la gestión de despilfarro en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023	
	c) ¿Cómo se refleja la eficiencia operativa en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023?	c) Analizar la eficiencia operativa en la gestión por procesos en un cine de Piura, 2023	
	d) ¿Qué elementos presenta el talento humano en un cine de Piura, 2023?	d) Identificar los elementos que presenta el talento humano en un cine de Piura, 2023	
	e) ¿Qué características tiene el servicio que se brinda en un cine de Piura, 2023?	e) Enumerar las características del servicio que se brinda en un cine de Piura, 2023.	
	f) ¿Cómo se mide la calidad de los procesos en un cine de Piura, 2023?	f) Determinar la calidad de los procesos en un cine de Piura, 2023.	