



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión por procesos en el sistema crediticio en caja Cuzco –
Arequipa para mejorar la satisfacción de los clientes 2021.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTORES:

Vidal Alvis, Angela Uritza (ORCID: 0000-0001-6272-5777)

ASESOR:

Mg. Ramos Harada, Freddy Armando (ORCID: 0000-0002-3619-5140)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial Y Productiva

LIMA — PERÚ

2021

DEDICATORIA

Primeramente le doy gracias a Dios ya que se pudo concluir la carrera, también agradecer a mis padres ya que, por su apoyo constante, con sus esfuerzos pude lograr mi objetivo, también agradecer al asesor Freddy Ramos que supo guiarme

AGRADECIMIENTOS

Damos gracias a Dios por darnos Fuerzas que siempre están en un momento de debilidad. Nuestra carrera Avanza con nuevas experiencias y desafíos. Agradecemos a nuestros padres Apóyanos incondicionalmente en todos los aspectos Momentos de nuestra cultura y valores Inculcarlos es el motor que nos impulsa La energía y el entusiasmo para seguir adelante profesionalmente. Gracias por su confianza, apoyo y Dale tiempo a nuestro tutor de tesis Freddy Harada Ramos (Freddy Harada Ramos), Consejos y buenas prácticas compartidos, También por la paciencia y la continuidad Desarrollo continuo de perseverancia Nuestro papel.

RESUMEN

Este estudio comprende su fin principal determinar como la gestión por procesos mejorará la satisfacción del cliente en la caja de ahorro y crédito caja Cuzco-Arequipa, para ello se utilizó métodos hipotéticos deductivos, esto se dio en cuatro etapas, la primera se dio mediante la observación del evento problemático, la segunda se dio mediante la formulación de la Hipótesis, la tercera con la contratación de los datos empíricos, para determinar si la hipótesis es aceptada o rechazada, también la investigación por su nivel corresponde a descriptivo y explicativo, aplicado en esencia Método cuantitativo, pre-experimental y por ello tendría un alcance longitudinal, la muestra es de 10 cálculos de mis indicadores evaluados por días, por ello el resultado es satisfactorio incrementando la media antes y después en un 44%, a partir del cual la hipótesis alterna es aceptable. Se aceptó que la gestión por procesos puede mejorar la satisfacción del cliente, por lo tanto, se puede concluir que estos datos recopilados y la comparación de medias aceptan ambas hipótesis alternas específicas que la gestión por procesos incrementa la satisfacción del cliente por entregas a tiempo en la caja de Crédito y Ahorro Caja Cuzco-Arequipa, y que la gestión por procesos mejora la fidelidad de cada entrega sin defectos en Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cuzco-Arequipa.

Palabras clave: gestión por procesos, satisfacción del cliente, tiempo estándar, Mejora de procesos, entregas a tiempo, entregas sin defecto.

ABSTRACT

This study's processes are to determine how the management to improve customer satisfaction in the Cuzco-Arequipa savings and credit fund, for this hypothetical deductive methods were used, this occurred in four stages, the first was by observing the problematic event, the second occurred through the formulation of the Hypothesis, the third with the contracting of empirical data, to determine if the hypothesis is accepted or rejected, also the investigation by its level corresponding to descriptive and explanatory, applied in essence Method quantitative, pre-experimental and therefore should be longitudinal, the sample is 10 days, therefore the result is satisfactory increasing the mean before and after by 44%, from which the alternative hypothesis is acceptable. It was accepted that process management can improve customer satisfaction, therefore, it can be concluded that these collected data and the comparison of means accept both specific alternative hypotheses that process management increases customer satisfaction by deliveries on time in the Caja de Crédito y Ahorro Caja Cuzco-Arequipa, and that process management improves the fidelity of each delivery without defects in the Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cuzco-Arequipa.

Key Words: process management, customer satisfaction, standard time, process improvement, on-time deliveries, defect-free deliveries.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. Realidad problemática.....	10
II. MARCO TEÓRICO	15
III. METODOLOGÍA.....	23
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
3.2. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN	25
3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO POBLACIÓN	28
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	28
3.5. PROCEDIMIENTOS.....	29
3.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	40
IV. RESULTADOS	42
V. DISCUSIÓN.....	61
VI.CONCLUSIONES.....	63
VII.RECOMENDACIONES.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	65

Índice de tablas

Tabla 1 Tabla de frecuencia	6
Tabla 2: Matriz de operacionalización de variables.	20
Tabla 3: Calificación ADNS (Asesor de Negocios), Administrador, Supervisor de operaciones y cajera	24
Tabla 4: Tabla de un sistema de suplementos por descanso en porcentajes de los tiempos normales.....	25
Tabla 5: Suplemento ADNS (Administrador)	26
Tabla 6: Suplemento ADNS (Analista)	26
Tabla 7: Tiempo Estándar	28
Tabla 8: Resultados de la toma de datos de tiempo real	31
Tabla 10: Del % de entrega a tiempo del crédito	32
Tabla 11: Porcentaje de entrega sin defectos.....	33
Tabla 14: Tiempo estándar	37
Tabla 15: Porcentaje de mejora de procesos	40
Tabla 16: Porcentaje de entrega a tiempo	41
Tabla 17: Porcentaje de entrega sin error	42
Tabla 18: Tiempo estándar	43
Tabla 19: Dimension2: %Mejora de procesos	44
Tabla 20: Dimension1: Fidelización por entrega a tiempo	45
Tabla 21: Dimension2: Fidelización por entrega sin error	46
Tabla 22: Prueba de normalidad de satisfacción al cliente shapiro wilk.....	47
Tabla 24: Estadísticos descriptivos (satisfacción al cliente).....	48
Tabla 25: Resumen de procesamiento de casos (satisfacción al cliente)	48
Tabla 26: Estadísticos de prueba (satisfacción al cliente).....	49
Tabla 27: Prueba de normalidad, shapiro wilk-entrega a tiempo	50
Tabla 29: Estadísticos descriptivos -por entrega a tiempo	51
Tabla 30: Procesamiento de casos entregas tiempo	51
Tabla 31: Estadísticos de prueba por entrega a tiempo.....	52
Tabla 32: Prueba de normalidad shapiro wilk	53
Tabla 34: Estadístico descriptivo por entrega sin error	54
Tabla 35: Resumen de Procesamiento de casos entrega sin error.....	54
Tabla 36: Estadísticos de prueba entrega sin error	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de Ishikawa principales causas de un nivel bajo de satisfacción cliente	5
-------------------------------------------------------------------------------------------------	---

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Diagrama de Pareto.....	7
Gráfico 2: Pretest y Postest tiempo estándar	43
Gráfico 3: Pretest y Postest generación de valor.....	44
Gráfico 4: Pretest y Postest entrega a tiempo	45
Gráfico 5: Pretest y Postest entrega sin error.....	46

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Si observamos el grado en general de las organizaciones condicionadas a la necesidad de brindar tanto productos como servicios que tienen alta calidad, lo que lo convierte en un elemento esencial de una estrategia que se alinea con el comportamiento organizacional, la competencia se ha convertido en un requisito indispensable, además que la propia administración pública también se da cuenta de la significación del concepto de mejora continua en la organización.

Calidad es un elemento esencial de las actividades de cualquier organización (ya sea pública o privada) que logra los objetivos propuestos y lo compara con todas las definiciones acerca de eficiencia y eficacia. En el mercado, los clientes, usuarios y grupos de interés obtienen una mayor autorización y aumentan la demanda de productos y servicios generados por los servicios públicos.

En cuanto a nivel nacional existe un entorno abierto y global, que obliga a las organizaciones de todo el mundo y cualquier actividad económica a reconsiderar la gestión de la calidad que utilizan para lograr un mejor nivel de desempeño organizacional, aumentando así la competitividad y el éxito. La gestión administrativa con un concepto de calidad tiene importancia en los beneficios obtenidos. Por tanto, se considera muy importante aplicar un patrón de normas, en cada práctica empresarial, es decir las organizaciones cuentan con una variedad de herramientas y recomendaciones de calidad y gestión de la calidad, que se generan debido a las necesidades de un entorno globalizado, pero muchas de estas herramientas y recomendaciones no constituyen un marco para brindar una gestión basada en principios generales de calidad. no se recolectó aquellos aspectos que deben ser efectivamente desarrollados en el sistema de gestión y dejar una variedad de puntos de vista, hace que la organización sea incapaz de comprender las ventajas y aspectos del sistema de calidad, y estas ventajas y aspectos requieren una gestión integral de la calidad.

Las empresas a este nivel no han adoptado un patrón de gestión integral de clientes, liderazgo, impacto social, resultados comerciales globales y mejora continua. Alcanzar este objetivo estará muy lejos de la búsqueda de la excelencia, por lo que no es competitivo. Por ello, se busca diseñar una guía del proceso de la calidad para nuestro entorno centrado en el método gestión por procesos, porque el método por procesos tiene como objetivo eliminar los obstáculos funcionales en el proceso de la

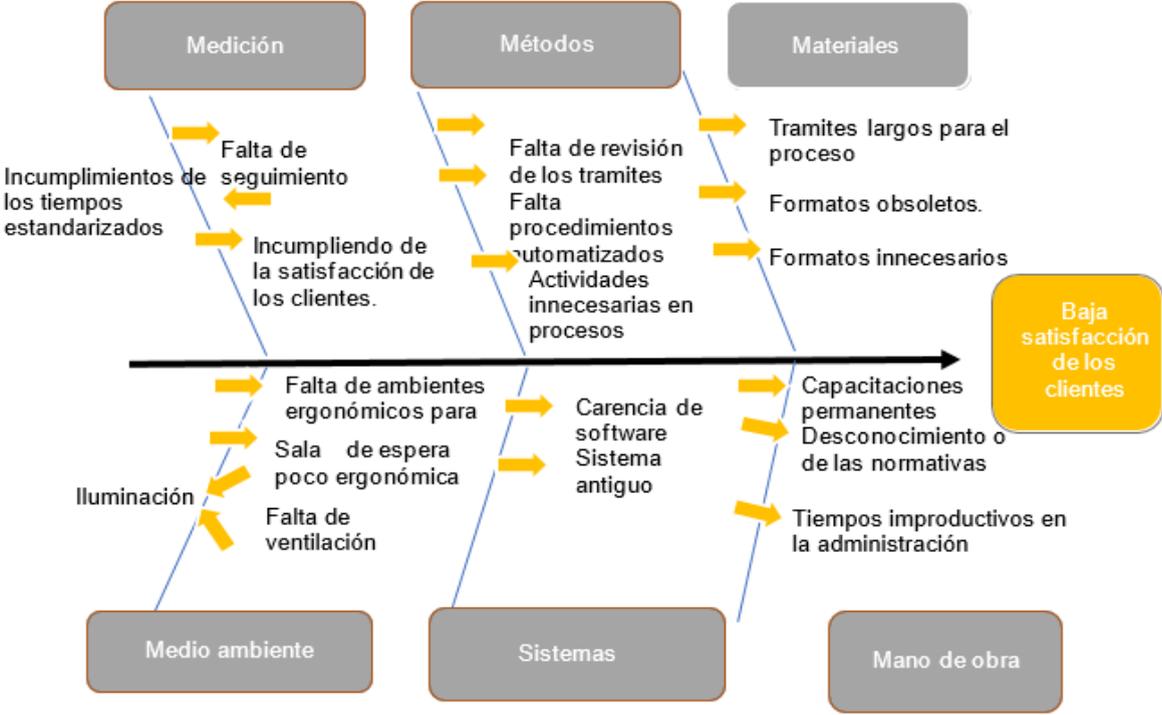
organización y tratar de corregir la estructura jerárquica de la organización de autoevaluación permanente que permite comprender la disposición de la organización y proporciona un método del trabajo para ayudar.

En cuanto al nivel regional la caja Cuzco es el líder de las empresas financieras no bancarias de la región, posee aproximadamente el 49% de la participación de mercado importante a nivel regional; con base en la información obtenida de la investigación realizada, el desarrollo de proyectos de alta calidad genera beneficios relacionados con la capacidad de gestionar de manera más eficaz dentro de la organización, liberando así recursos humanos y materiales, aumentando la eficiencia, producción y mejorando el desempeño de la organización, posibilitando la toma de decisiones en frente a un problema de emergencias importantes.

Por último, a nivel local parcialmente La provincia de Arequipa es un mercado altamente competitivo a nivel empresarial es decir las organizaciones deben ejecutar esfuerzos para sostener activo el mercado, principalmente para satisfacer la demanda de los consumidores. El aseguramiento de calidad de los productos y / o servicios ocupa un lugar importante en las estrategias que las organizaciones pueden utilizar para mantener la competencia en el mercado, para ello es necesario mejorar las distintas calidades que se presentan en productos y servicios que ocupan una posición importante en las industrias.

Diagrama de Pareto

Figura N°1: Diagrama de las causas principales



Luego del análisis del diagrama de Ishikawa con ello se identificó 11 del principal problema de la empresa.

Tabla 1. Tabla de Pareto de la cooperativa de ahorro caja Cuzco

LAS 6M	PROBLEMA	RECUENC	FRECUENCIA IMPORTANCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	FRECUENCIA ACUMULADA	%	%ACUMULADA
Materiales	Tramites largos para el proceso	5	11	55	55	11%	11%
Materiales	Formatos obsoletos	4	10	40	95	10%	21%
Metodos	Falta de revisión de los tramites	5	9	45	140	9%	30%
Metodos	Falta de procedimientos automatizadas	3	8	24	164	8%	38%
Medicion	Falta de seguimiento de la satisfacción de los clientes	2	7	14	178	7%	45%
Medio ambiente	Falta de ambientes ergonomicos para el personal	1	6	6	184	6%	51%
Medio ambiente	Sala de espera poco ergonomica	3	5	15	199	5%	56%
Maquinaria	Carencia de software	2	4	8	207	4%	60%
Maquinaria	Sistema antiguo	5	3	15	222	3%	63%
Mano de obra	Capacitaciones permanentes	5	2	10	232	2%	65%
Mano de obra	Desconocimiento de las normativas	4	1	4	236	1%	100%

Fuente: Boletín de estadísticas de la SBS a octubre del 2020

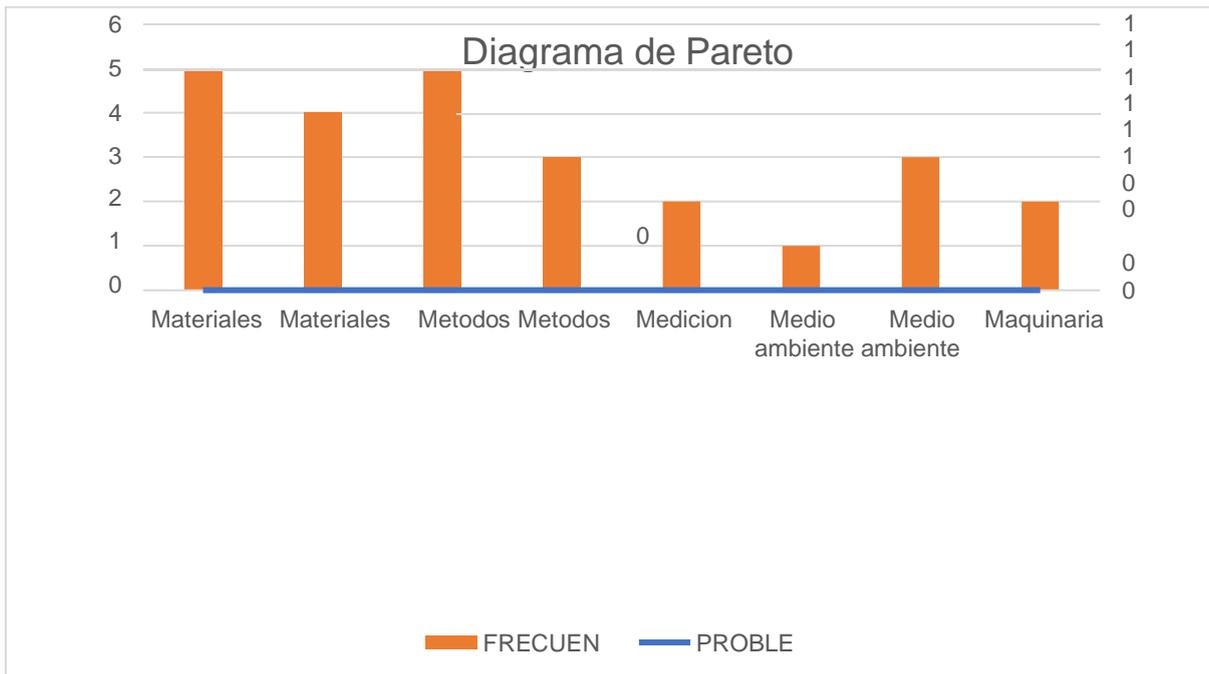


Grafico 2: Diagrama de Pareto

Formulación del problema: ¿Cómo la gestión por procesos mejorara la satisfacción del cliente desarrollando un sistema de gestión de calidad del proceso crediticio de Cooperativa de Ahorro Caja Cuzco,2021?, **Problemas Específicos:** ¿Cómo la gestión por procesos mejorara la fidelización en los clientes desarrollando un sistema de gestión de calidad del proceso crediticio de la cooperativa de ahorro Caja Cuzco, 2021?

Justificación de la investigación: Con la presente tesis se busca aportar a la gestión por procesos esto mediante el modelo de la satisfacción de los clientes en la cooperativa de ahorro y crédito caja Cuzco. **Justificación social:** También a nivel social con el presente trabajo se busca apoyar más a las micro y pequeñas empresas que dependen de Caja Cuzco, Además la empresa brinda trabajo a diferentes personas en las diferentes sedes de Arequipa, Cuzco y otras sedes también busca ampliar las localidades. **Justificación económica:** Los resultados de la justificación económica se dará comprando los resultados pre y post y con ello se verá reflejado en la rentabilidad todo ello basado en la gestión por procesos. **Justificación del método:** la presenta investigación se llevará a cabo a través de la gestión mejorar la satisfacción del cliente a través de procesos.

Hipótesis:

Gestión por procesos del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa para mejorar la satisfacción de los clientes 2021.**Especifica 1:** La gestión por procesos del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa mejorara el cumplimiento en los clientes 2021. **Especifica 2:** La gestión por procesos mejorara la fidelización mediante las entregas a tiempo del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa. La gestión por procesos mejorara la fidelización mediante las entregas sin defectos del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa.

Objetivos General: Establecer como la gestión por procesos del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa mejorara la satisfacción de los clientes 2021. **Especifica 1:** Establecer como la gestión por procesos del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa mejorara la fidelidad de los clientes por entregas a tiempo. **Especifica 2:** Establecer como la gestión por procesos del sistema crediticio en caja Cuzco – Arequipa mejorara la fidelidad de los clientes por entregas sin defectos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

A NIVEL MUNDIAL

Vargas & Hernández, (2016), en su "Planeación Estratégica de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Santa Anita SA", el objetivo principal es implementar el sistema de que en base al modelo de calidad QB MODULARES SA Cabe destacar que en la organización nunca ha adoptado ningún sistema de gestión, este es su primer intento de implementar la ISO 9001: 2015. Para lograr su propósito a través de distintas secuencias y procesos que siguen un orden de planificación, el proceso primero analizo a la empresa, determinó los riesgos que trajo durante el proceso y creó una matriz de riesgos, la cual es más relevante para la organización. realizó un análisis FODA, y en él se define la estrategia para hacer frente a las debilidades y amenazas encontradas.

ANDARADE, (2017) in his thesis "Proposal A management system for the continuous improvement of the production process in the fishing company Centromar S.A "whose objective was to propose a management system so that there is improvements in production and quality processes in the Centromar S.A fishery , the study method that I carry out was descriptive and deductive; applied interviews; in conclusion management system proposal both productivity and quality improvement that for this reason a better quality increases customer satisfaction.

GUTIERREZ, (2016) "Management by processes and its impact on satisfaction of clients of the Santa María clinic the goal is to decide how process management affects satisfaction of the clients of the Santa María Clinic, the methodology they applied was descriptive, had a population of 357 patients who took as shows only 60 patients, it was concluded that process management does affect the satisfaction of the clients-

Ruiz, (2016) En su tesis, "desarrolló el diseño del sistema de gestión de la calidad (SGC) para el campo de las tecnologías de e información en la Universidad Tecnológica Salesiana", cuyo propósito principal se basa en las tecnologías de la información campo de UPS Establecer un modelo con parámetros de calidad (QMS) para responder eficazmente a los objetivos estratégicos de UPS y con ello cumplir con lo estandarizado por la norma, mejorando así la calidad y obteniendo soporte técnico y soporte a través de una gestión adecuada de los servicios de TI. La dirección de varios métodos en el modelo de calidad y con ello se toma como antecedente a los

estándares y marcos de gestión de TI ayudan a fortalecer el diseño de las recomendaciones, pero será ineficaz sin la intervención constante y el compromiso de los colaboradores del campo de tecnologías de información. Conocimientos y experiencia en el ámbito técnico, posibilita la construcción de la estructura documental para agregar valor, ya que el objetivo estratégico que, tras la traducción, se marca desde la alta dirección.

Fecies, (2012); desde esta perspectiva en su tesis, "la gestión por procesos e implementación de instituciones", con esta tesis se busca que se puedan incrementar las distintas mejoras a ciertos cambios que mayormente son internos, lo que se busca primordialmente es obtener beneficios se pueden enfatizar que están relacionados con el propósito de la comunicación y el cambio cultural de la organización. Esto llevó a la definición de un nuevo modelo universitario caracterizado por la globalización y la necesidad de cumplir con la universalidad, es decir, cualquiera, en cualquier momento, en cualquier lugar.

A NIVEL NACIONAL

Solorzano (2007), "Implementación del Sistema de Calidad ISO 9001 y Recomendaciones sobre la Aplicación de Indicadores Balanced Scorecard con Balanced Managers a la Gestión Estratégica". Luego de la implementación de los estándares, se atraen nuevos inversionistas debido a los servicios de alta calidad que brindará la empresa investigada y la capacidad de realizar un trabajo interno sobre los indicadores obtenidos a través del cuadro de mando integral. Los estándares y métodos utilizados son consistentes en temas relacionados con las metas del plan. La aplicación del cuadro de mando integral ayudará y fortalecerá el método propuesto en el punto 6. La norma ISO9001: 2015 establece un plan. Asimismo, apoyará el establecimiento del control y seguimiento establecido en el punto 9.

Valcarcel (2014) " Establecimiento de un sistema de gestión de la calidad de acuerdo con la norma ISO 9001 esto en la organización de servicios", el periódico fue galardonado con el título de Ingeniero Industrial de parte de San Marcos 2004 Específicamente, fue diseñado para empresas que otorgan préstamos monetarios y garantías para joyas de oro; la encuesta duró 12 meses y la situación mejoró 7 meses después de iniciada la encuesta. Desde que obtuvo la certificación, la empresa ha buscado la mejora continua para controlar todos los procesos con el fin de brindar servicios de calidad porque la organización desea competir puesto que al final del

proyecto, se probaron hipótesis de implementación satisfactoriamente, mejorando las métricas operativas, de clientes y de recursos humanos. El acuerdo del administrador juega un papel importante en la fase de diseño y ponerlo en funcionamiento del sistema. Representa las etapas clave del sistema, las etapas clave del sistema están representadas principalmente por los factores de motivación de las personas involucradas en el proceso. La investigación nos proporcionará el concepto de ítems para diversos sectores de la empresa, es decir que el método utilizado para la implementación es la base de una estructura desarrollable.

Medina (2015), "Un modelo de método centrado que es desarrollado en procesos para restablecer continuamente la eficiencia de las empresas metalúrgicas. "Esto es con el propósito de brindar productos y servicios de acuerdo a las necesidades del cliente utilizando el control de proceso descrito en ISO 9001. En el proceso de diagnóstico empresarial, se han encontrado los requisitos más incompatibles del Artículo Gestión de la Calidad) ISO 9001 Sistema de indicadores y la cláusula 5 (Responsabilidades de gestión) se han establecido y monitoreado, lo que lleva al establecimiento de un plan de evaluación anual y el establecimiento de un plan de evaluación anual Se han realizado mejoras mediante la capacitación continua del equipo. La norma ISO 9001 nos menciona que la gestión de procesos es proporciona mejores servicios ya que puedan cumplir o superar los requisitos del cliente, esta investigación nos ayudará a encontrar métodos para los indicadores y cómo funcionan para conseguir todos los objetivos que tiene la empresa de servicios.

Mora (2015), "Cumple con ISO 9001, Petroperú S.A. Proponemos establecer un sistema de gestión de la calidad en conjunto con un cuadro de mando completo de la Facultad de Comercio. "Obtuvo el título de ingeniero industrial en la Universidad Católica de San Pablo. El propósito de esta investigación es estandarizar el funcionamiento y la gestión del departamento comercial para tener un impacto positivo en los grupos de interés del departamento comercial. El propósito es identificar las necesidades del cliente y orientar estrategias para satisfacer sus necesidades a través

Vargas, (2016), "Propuesta para la Implementación del Comité de Control del Método del Cuadro de Mando Integral Basado en las Características del Proceso de la Universidad Católica de San Pablo de Arequipa". Cálculo. El propósito del estudio fue elaborar una propuesta para el Comité de Control de Implementación, que describiera el proceso operativo, apoyo y estrategia universitaria. Como respuesta, se identificaron indicadores y metas y se propuso un nuevo mapa de procesos. para alcanzarlos. Finalmente, se hizo una recomendación de un comité de control cuyos indicadores deben ser consistentes con las áreas clave delineadas en el cuadro de mando integral. Esta investigación apoya esta investigación porque propone un método de identificación claro.

2.2. BASES TEORICAS

GESTIÓN POR PROCESOS

Es un requisito cada vez mayor del mercado y los clientes, siendo una necesidad para la supervivencia de la empresa, es por ello que este concepto da sentido a las actividades económicas o sociales de cualquier organización, empresa, grupo, etc. En términos generales, la calidad se entiende como la satisfacción de las necesidades, expectativas y valores de las personas. Es un elemento que produce una sensación de verdadera felicidad en la sociedad, y también es un elemento que permite a una empresa desarrollarse, desarrollarse y perdurar en el tiempo. (Maseda, 1994)

Podemos definir gestión por procesos como un conjunto de características de los productos o servicios obtenidos en el sistema de producción y la capacidad de satisfacer los requisitos del usuario. Calidad significa que un producto completa con la descripción del modelo de calidad, que debe cumplir requisitos que exige el cliente. (Arbós, 2010).

El control de calidad se refiere a un conjunto de características de un producto o servicio que satisface necesidades y expectativas de un cliente, pero existen diferentes definiciones de diferentes autores que nos muestran conceptos de calidad desde diferentes ángulos. En este sentido, Zhu Lan considera calidad como "adaptabilidad de uso" y define calidad como "las características de un producto o servicio que puede satisfacer las necesidades de sus clientes". Deming garantiza la capacidad de satisfacción del cliente para hacer recomendaciones de calidad (Herrera T. J., 2006)

LA CALIDAD

Al definir calidad se puede tener diferentes perspectivas y conceptos que se desarrollan con el tiempo. Por ejemplo, cada una de estas teorías tiene el significado más importante para los clientes, los productos y los procesos. Algunos de estos conceptos son explicaciones prácticas y otras incluso son reflexiones ontológicas, entonces el concepto de calidad total se inició en Taylor en 1900 y se prolongó hasta 2005. La dirección ha perseguido la excelencia. Un concepto de calidad esencial que se traduce en nuevos conceptos. (Neyra, 2015).

Desde el punto de vista de (González, Mera, & Lacoba, 2007) apoyado en los conceptos de tres expertos de la época: Crosby (1991) y Taguchi (2004) señalaron que calidad es la satisfacción del cliente. Es una serie de problemas que se mejoran continuamente para cumplir con los requisitos y minimizar las pérdidas para la sociedad. Por otro lado, para Miranda, la calidad es un proceso que va en orden jerárquico involucrando miembros que forman parte de la organización, y esto no depende de su tamaño.

Ortiz & Ortiz, 2016) Mencionó (Shewhart, 1939) y explicó que la calidad nos muestra dos dimensiones la dimensión subjetiva y la dimensión objetiva que son lo que ofrece la organización y lo que quiere el cliente. Además, con el apoyo de (Feigenbaum, 2000), la calidad es el desempeño satisfactorio que esperan los clientes. La última definición es consistente con la definición propuesta por la norma ISO 9000, porque la integración de estas características determina en qué medida el producto satisface las necesidades de sus consumidores.

SISTEMA DE GESTIÓN

Muestra aspectos como son aplicaciones internas por la organización, con fines de certificación o de contratos.

Procedimiento: Corresponde a un itinerario con una serie de actividades de la guía detallada para poder dirigir las distintas actividades que realiza la organización

Proceso: se refiere a las operaciones completas dirigidas a lograr metas específicas que puedan satisfacer las necesidades del cliente.

Recursos: Se refiere no solo los económicos, sino también los recursos humanos,

técnicos y otros deben definirse de manera estable y ambiental.

PRINCIPIOS DE GESTIÓN POR PROCESOS

Se basa en modelo básico para guiar y orientar con éxito una organización, que tiene como objetivo considerar las necesidades de todas las partes relevantes y mejorar continuamente su desempeño. De acuerdo con las exigencias de la norma ISO 9000, se describen principios de la calidad que son ocho y que los altos directivos pueden utilizar para guiar a las organizaciones a mejorar el desempeño. (Franklin, 2007)

Principio 1: Centrado en el cliente: En este enfoque las organizaciones necesitan en los clientes, por lo que deben entender sus necesidades, cumplir sus expectativas y con esta información por superar sus expectativas.

Principio 2: Liderazgo: En este enfoque los líderes establecen la unidad de metas, direcciones para la empresa, con ello deben establecer un entorno interno para que los colaboradores puedan participar plenamente en las metas que tiene la organización a corto plazo. En este caso, el rol del líder incluye involucrar a las personas en el trabajo que se está realizando.

Principio 3: Compromiso de los empleados: en este enfoque, los empleados forman parte importante de la empresa ya sea por su dedicación y un buen desempeño que les permite utilizar sus habilidades. En resumen, las organizaciones se preocupan por la satisfacción de los empleados y centrarse en obtener resultados.

Principio 4: Enfoque basado en procesos: Se refiere a las actividades que realiza un grupo ya que utiliza diferentes recursos para convertir entradas en salidas, un proceso generalmente se considera como entrada para el siguiente proceso.

Principio 5: Enfoque de gestión de sistemas: Este enfoque es responsable de identificar, comprender y relacionar procesos que ayudan a las organizaciones a alcanzar sus objetivos de eficacia y eficiencia.

Principio 6: Mejora continua: Concepto de mejora continua del desempeño general de la organización debe ser el objetivo y constante dentro de la organización. Esto se refiere al hecho de que las oportunidades de mejora continua siempre deben buscarse dentro de la organización.

Principio 7: Métodos basados en decisiones: Realizar el proceso de toma de decisiones tienen que basarse en análisis. Deben evitarse las decisiones basadas en

suposiciones u opiniones repentinas.

Principio 8: Relaciones recíprocas con proveedores: Las relaciones recíprocas aumentan tanto en los proveedores como en la organización la capacidad de obtener mayor valor. (Academia Europea de Excelencia, 2017)

Los 8 enfoques mostrados son los principios de gestión de calidad.

GENERALIDADES

Al aplicar la gestión por procesos, con ello la empresa decide elevar la organización a un nivel superior para que el producto o servicio se convierta en el producto que el cliente necesita, e incluso supere sus expectativas. Implementar un modelo de gestión de la calidad basado en normas, la organización puede obtener los beneficios de poder predecir riesgos futuros, obtener un proceso bien estructurado, y poder unirse a otros estándares de gestión. Todo esto hace que la organización cuente con un plan preventivo y correctivo de problemas futuros con menor impacto. El estándar se basa en un enfoque de proceso que se utiliza junto con el ciclo planificar / ejecutar / verificar / ejecutar (PDCA), conceptos basados en riesgos y principios de calidad.

III. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación aplicada

"Esta investigación se caracteriza por ser práctica, porque incorpora los conocimientos teóricos. Dado que la investigación técnica es una forma de investigación aplicada, conocimiento y soluciones a problemas inminentes (Sánchez, p. 79, 2018)

Nivel de investigación

"Se refiere a la investigación es decir a la profundidad de algunas investigaciones, es un fenómeno o hecho real como objeto de investigación científica. " (Arias, 2012, pág.24)

Se trata de un estudio es descriptivo y explicativo porque describe todo el proceso y se acerca a la realidad.

Enfoque de Investigación

Para (ORTIZ, 2015 p. 13) la atención se centra en la dirección del método y Principios de investigación más generales; desarrollar estrategias El proceso de manejar, proponer, construir y resolver problemas científicos.

Diseño de la investigación

Fidias G. Arias (2012), definió: "El diseño de la investigación es un proceso que involucra determinadas condiciones, estímulos o tratamientos (variables independientes) sobre un objeto o un grupo de individuos, con ello nos brindara los datos para llegar finalmente a una conclusión".

El diseño de la actual investigación es pre-experimental porque habrá pre y post todo ello después de aplicar una mejora significativa.

Alcance de la investigación

Este trabajo de investigación utiliza un enfoque longitudinal porque se analizó el proceso crediticio en las áreas de administración y de analistas en la Caja Municipal Ahorros y créditos Caja Cuzco-Arequipa, para ello se evaluó en un tiempo determinado, este proceso se llevó a cabo para ejecutar un plan de mejorar aspectos

en cuanto a la satisfacción de los clientes en la organización.

VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

Variable independiente: Gestión por procesos

“La gestión de procesos es otra forma de organización centrada en el valor del cliente, donde la visión del cliente prioriza las actividades de la organización. ”(Sescam, 2002). La gestión de una organización basada en el valor añadido tanto de los clientes como de las partes interesadas.

Generación de valor agregado

Generación de valor agregado se puede entender como el valor que se le agrega en condiciones normales con ello se puede resaltar que en el presente trabajo de investigación mediremos la generación de valor agregado en términos de mejora de satisfacción del cliente.

Tiempo estándar

El tiempo de funcionamiento estándar es el tiempo que le toma a un operador normal, competente y bien capacitado operar a velocidad normal. Esto se determina sumando el tiempo asignado a todos los elementos de la encuesta de tiempo.

El tiempo estándar se define como el tiempo total que la tarea se ejecuta a un ritmo estándar (OIT, 2011). Para calcular el tiempo estándar se deben considerar las siguientes tolerancias: personal, necesidades físicas del trabajador, tolerancia a la

$$TE = ((TP + FC) \cdot (1 + SUP))$$

fatiga, etc.

TE: Tiempo Estándar de administración

TP: Tiempo Estándar Analistas

FC: Factor Calificación

Tolerancia: Suplemento

Variable dependiente: Satisfacción del cliente.

Hill (2009) nos dice que el proveedor ha cumplido o superado sus expectativas. Gerson (2007) propuso que los clientes se sientan satisfechos cuando se satisfacen o superan sus necesidades reales o percibidas.

Satisfacción al nivel del cliente es fundamental para un modelo de gestión de calidad ya que debemos cumplir con las expectativas tanto como en los productos o servicios

Fidelización

La fidelización del cliente se da cuando existe una la relación continua entre el cliente y la empresa y así evitar que sea superada por la competencia. Retener a los clientes antiguos es el objetivo básico.

Entregas a tiempo (O fecha de entrega): el tiempo desde el inicio hasta el final del proceso. En este concepto se hace referencia a una cadena de suministros que se enfoca en las compras o modificaciones de un producto o servicio, los tiempos de entrega generalmente se basan en la cantidad de días que lleva completar el proceso. Desde el punto de vista de la planificación, el tiempo es importante porque involucra la mayoría de las decisiones comerciales, deben tomarse con anticipación para lograr los resultados deseados, como mantener la calidad del servicio. Por lo general, debido a que la determinación de la

$$\%ESD = (MCO/MCS) *100$$

demanda (como el reabastecimiento de inventario) depende de la existencia del tiempo de entrega, la demanda para la previsión de la demanda generalmente también proviene de la existencia del tiempo de entrega.

Entregas sin defecto: las entregas sin error es un indicador que se usa puede entender como entregas completas que sean entregadas a tiempo y libre de errores se usó la siguiente formula:

$$\%ESD = (MCO/MCS) *100$$

Tabla 2: Matriz de Operacionalización de las variables

Variables	definición conceptual	Definición operacional	dimension	indicador	Formula	escala
variable independiente	Algunos autores han definido la gestion por procesos según el autor (Jose Perez Fernandez (2012)), definió que es un proceso que involucra determinadas condiciones, estímulos o tratamientos sobre un objeto o un grupo de individuos para observar sus efectos o respuestas. Según la investigación de Díaz (2006), la gestion por procesos amplia y profundiza los principales conocimientos de admonistrar una organizacion, así como	La gestion por procesos es una tecnica es decir una forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas, (Salvador Alfaro Gómez, 2009).	Generación de valor	% Generación de valor	$\%G.V.=OA/TM *100$ Generacion de valor OA:Operaciones a mejorar TM: Tiempo Mejorar	Razón
Gestion por procesos			TIEMPO ESTANDAR	TIEMPO ESTANDAR	$TE = (TP + FC) = (1 + SUP)$ TE:Tiempo Estandar de admin TP:Tiempo Estandar Analistas FC:Factor Calificacion Tolerancia:Suplemento	Razón
variable dependiente			Fidelización entregas a tiempo	%entregas a tiempo	$(MCO/MCS)*100$ %ESD:Entrega sin defectos MCO:Numero de credito otorgado MCS:Numero de credito solicitado	Razón
Satisfacción del cliente	El cliente es el comprador y consumidor real ya sea de productos o servicios , y es por ello que se requiere compromiso por parte de la emopresa.	La satisfacción es la reacción positiva que genera el encuentro entre el consumidor y el producto o servicio (Oliver, 1980)	Fidelización entregas sin defectos	%Entregas sin defectos	$\%ESD = (MCO/MCS)*100$ %ESd:Entrega sin defectos MCO:Monto de credito otorgado MCS:Monto de credito solicitado	Razón

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO POBLACIÓN

Población

Arias (2006, p. 81) define una población como "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes". La población depende del problema y el propósito de la investigación.

El universo poblacional del presente trabajo está compuesto por trabajadores del área de Administración y Analistas de la Caja Cuzco-Arequipa para el caso de nuestro estudio se tomó 10 días laborables.

Muestra

Tamayo (2006) definen una muestra como: "un conjunto de operaciones basadas en la parte observada de la población para estudiar la distribución de ciertos caracteres en toda la población, universo o colectivo" (pág. 176). En nuestro caso se eligió una muestra de 10 días al igual que nuestra población.

Muestreo

El muestreo es la técnica que esta segmentada por pequeños grupos de la población, en nuestro caso el tipo de muestreo que usaremos es por conveniencia.

Unidad de análisis

Se define como un pequeño segmento que se tomara en la investigación para definir las variables. En nuestro caso los procesos de la caja de ahorros y créditos del banco caja cuzco en su sucursal Arequipa, Arequipa

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnicas

Por su parte, estas tecnologías se refieren especialmente a la implementación

de Las herramientas de transferencia de datos deben determinar el estándar Método de investigación (Díaz, 2008)

En cuanto a técnicas de investigación, este se refiere al conjunto de actividades prácticas para obtener los resultados esperados, permitiendo registrar, guardar y capturar todo el contenido de la investigación realizada mediante datos recolectados esto de da a través de la técnica de investigación utilizada. Para esta investigación, la obtención de diversos elementos se realizó la técnica de la observación y se usaron formatos de recolección de datos.

Instrumentos

los instrumentos son herramientas, recursos, dispositivos digitales o cualquier formato que podemos usar, y con ello se puede recolectar información. En la presente investigación se utilizó los siguientes instrumentos: Formatos de recolección de datos y la herramienta para la medición de tiempo es el cronometro. El formato de recolección de datos se usó para registrar información obtenida durante la observación, y el cronometro se usó para la obtención de los tiempos exactos con el fin de poder analizar y estandarizar las operaciones evaluadas.

3.4. PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos que se usaron fue determinar el problema en el proceso crediticio de la Caja Cuzco-Arequipa, luego se segmentaron distintas técnicas e instrumentos para con ellos poder recolectar datos, y con estos datos obtenidos poder conocer estado actual de la organización y con la gestión por procesos poder mejorar la satisfacción del cliente.

Tabla 3: Cuadro de calificación según ADNS para las áreas Administración y Analistas

Calificación ADNS		
	Habilidad del trabajador	Esfuerzo
	B2(+0.08)	B2(+0.08)
ADNS	Condiciones	Consistencia
	C(+0.02)	D(+0.00)
	% Total	0.18
		18%
Calificación ADNS		
	Habilidad del trabajador	Esfuerzo
	C2(+0.03)	B2(+0.08)
	Condiciones	Consistencia
	C(+0.02)	C(+0.01)
Administración	%total	0.14
		14%

Calificación ADNS		
	Habilidad del trabajador	Esfuerzo
	C2(+0.05)	B2(+0.08)
	Condiciones	Consistencia
	C(+0.02)	C(+0.01)
Analista	%total	0.14
		17%

Luego de calificación ADNS hallamos el factor para las áreas analizadas que son administración y analista aquí se dio tiempos suplementos para ambas áreas que intervienen en el proceso crediticio.

Tabla 5: Tabla de porcentajes por suplementos por descanso en los tiempos normales.

	Hombres	Mujeres		Hombres	Mujeres
A. Suplemento por necesidades personales	5	7			
B. Suplemento base por fatiga	4	4			
2. SUPLEMENTOS VARIABLES					
	Hombres	Mujeres		Hombres	Mujeres
A. Suplemento por trabajar de pie	2	4	4		45
B. Suplemento por postura anormal			2		100
Ligeramente incómoda	0	1			
incómoda (inclinado)	2	3			
Muy incómoda (echado, estirado)	7	7			
C. Uso de fuerza/energía muscular (Levantar, tirar, empujar)					
Peso levantado [kg]					
2,5	0	1			
5	1	2			
10	3	4			
25	9	20			
35,5	22	máx			
D. Mala iluminación					
Ligeramente por debajo de la potencia calculada	0	0			
Bastante por debajo	2	2			
Absolutamente insuficiente	5	5			
E. Condiciones atmosféricas					
Índice de enfriamiento Kata					
16		0			
8		10			
			F. Concentración intensa		
			Trabajos de cierta precisión	0	0
			Trabajos precisos o fatigosos	2	2
			Trabajos de gran precisión o muy fatigosos	5	5
			G. Ruido		
			Continuo	0	0
			Intermitente y fuerte	2	2
			Intermitente y muy fuerte	5	5
			Estridente y fuerte		
			H. Tensión mental		
			Proceso bastante complejo	1	1
			Proceso complejo o atención dividida entre muchos objetos	4	4
			Muy complejo	8	8
			I. Monotonía		
			Trabajo algo monótono	0	0
			Trabajo bastante monótono	1	1
			Trabajo muy monótono	4	4
			J. Tedio		
			Trabajo algo aburrido	0	0
			Trabajo bastante aburrido	2	1
			Trabajo muy aburrido	5	2

¹ Introducción al Estudio del trabajo – segunda edición, OIT. **Ejemplo sin valor normativo**

Tabla 6: Tabla de suplementos ADNS-Administración

SUPLEMENTOS	
SEXO : HOMBRE / CARGO : ADMINISTRADOR	
Suplementos constantes	
Por necesidades personales	5%
Por fatiga	4%
Suplemento variables	
A. Trabajar de pie	0.10%
B .Postura anormal	0.10%
C. Mala Iluminación	0.20%
D. Concentración Intensa	0%
E. Tensión Mental	0.10%
F. Monotonía	1%
SUP.TOTAL	0.15%

Tabla 7: Tabla de suplementos ADNS-Analistas

SUPLEMENTOS	
SEXO : HOMBRE / CARGO : ADNS	
Suplementos constantes	
Por necesidades personales	5%
Por fatiga	4%
Suplemento variables	
A. Trabajar de pie	2%
B .Postura anormal	0%
C. Mala Iluminación	2%
D. Concentración Intensa	2%
E. Tensión Mental	1%
F. Monotonía	0%
SUP.TOTAL	0.16

Después de determinar los suplementos hallamos la variable de tiempo estándar para ello realizamos un diagrama de procesos.

Tabla 08: Variable Independiente tiempo estándar

INSTITUCION FINANCIERA																
VARIABLE INDEPENDIENTE : TIEMPO ESTANDAR																
ANDS-ANS III																
ELEMENTOS	OBSERVACIONES										TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO PROMED	FACTOR CALIFICA	TIEMPO NORMAL		TIEMPO ESTAN
	20/04/2021	#####	22/04/2021	23/04/2021	24/04/2021	25/04/2021	26/04/2021	27/04/2021	28/04/2021	29/04/2021	(min.seg)	(MIN)	CION	(+SUP)	DAR	
Evaluacion del cliente	1.3	1.3	1.31	1.24	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.314	1.3684	102%	2.18	1.02	2.53
Analisis cualitativo	1.5	1.58	1.04	1.23	1.69	1.69	1.69	1.69	1.69	1.69	1.408	2.07	102%	2.44	1.02	2.83
Salida de Campo	9.3	9.2	9.46	9.45	9.36	9.36	9.36	9.36	9.36	9.36	9.357	7.62	102%	8.99	1.02	10.43
Verificacion de datos																
Retorno a la agencia	90.6	90.12	90.23	90.38	90.52	90.52	90.52	90.52	90.52	90.52	90.37	85.05	102%	100.36	1.02	116.42
Analisis cuantitativo	8.4	8.58	8.12	8.3	8.08	9.08	10.08	11.08	12.08	13.08	8.296	5.1	102%	6.02	1.02	6.98
Recoleccion de docume	17.55	17.35	17.48	17.03	17.5	18.5	19.5	20.5	21.5	22.5	17.382	13.4	102%	15.81	1.02	18.34
Revisión del credito																
Despacho del credito (Administrador)	2	2.3	2.4	2.18	2.59	3.02	3.04	2.43	2.67	2.3	2.294	1.85	102%	2.11	1.02	2.32
Comprobacion de firma	1.1	1.08	1.06	1.11	1.08	1.09	1.03	1.03	1.05	1.03	1.066	1.15	102%	1.36	1.02	1.57
documentos completos	2.3	2	3.06	2.4	3.15	3.13	2.45	2.56	2.59	2.49	2.641428571	2.05	100%	2.13	1.18	2.52
Desembolso	2.09	2.54	2.34	2.34	2.59	3.45	3.56	3.45	2.56	2.34	2.701428571	1.88	93%	1.82	1.2	2.19
TOTAL																166.13

Luego de haber implementado el sistema de calidad, el proceso de implementación será monitoreado, estos procesos se implementarán mediante medición, análisis y revisión de datos, los resultados deben ser evaluados para tomar decisiones relacionadas con medidas correctivas y preventivas, productos subestándar y percepciones. Satisfacción del cliente y el aumento continua mediante los procesos. En estas decisiones, se implementa un diseño del sistema de calidad se puede modificar o ajustar para completar el ciclo del modelo, en ciclo de Deming se puede apreciar la participación de proveedores, es decir, proveedores que brindan productos que serán utilizados durante todo el desarrollo de división y el importante rol que tienen los clientes.

Tabla9: Diagrama de Gantt

Después se determinó el tiempo estándar y desarrolle el cuadro de operación (DOP) y el cuadro de análisis de proceso (DAP)

Tabla 10: Tiempo estándar

La gestión por procesos tiene como objetivo representar todo el sistema de producción de la empresa de manera general, de modo que se puedan medir varios indicadores para la mejora continua.

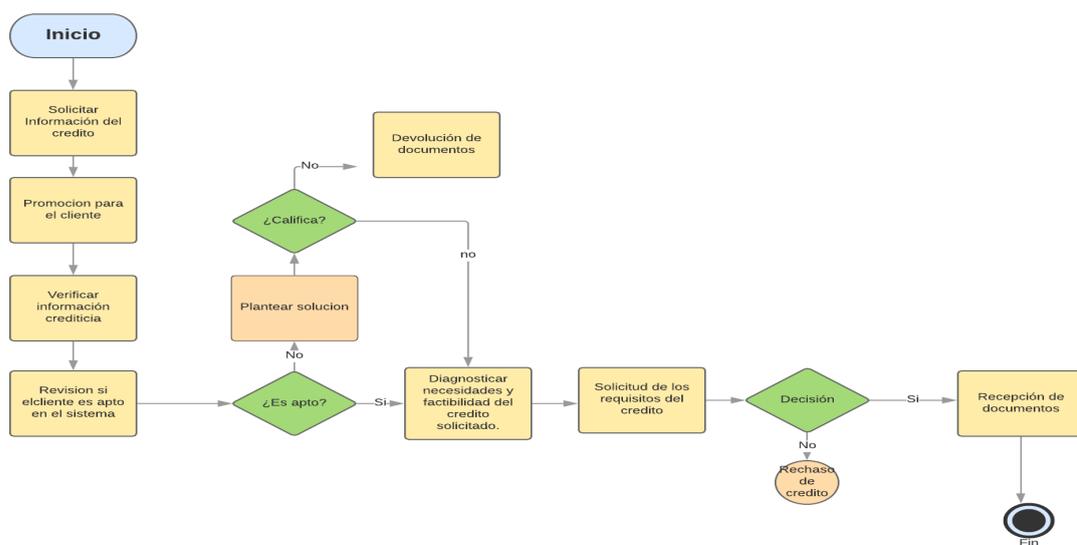
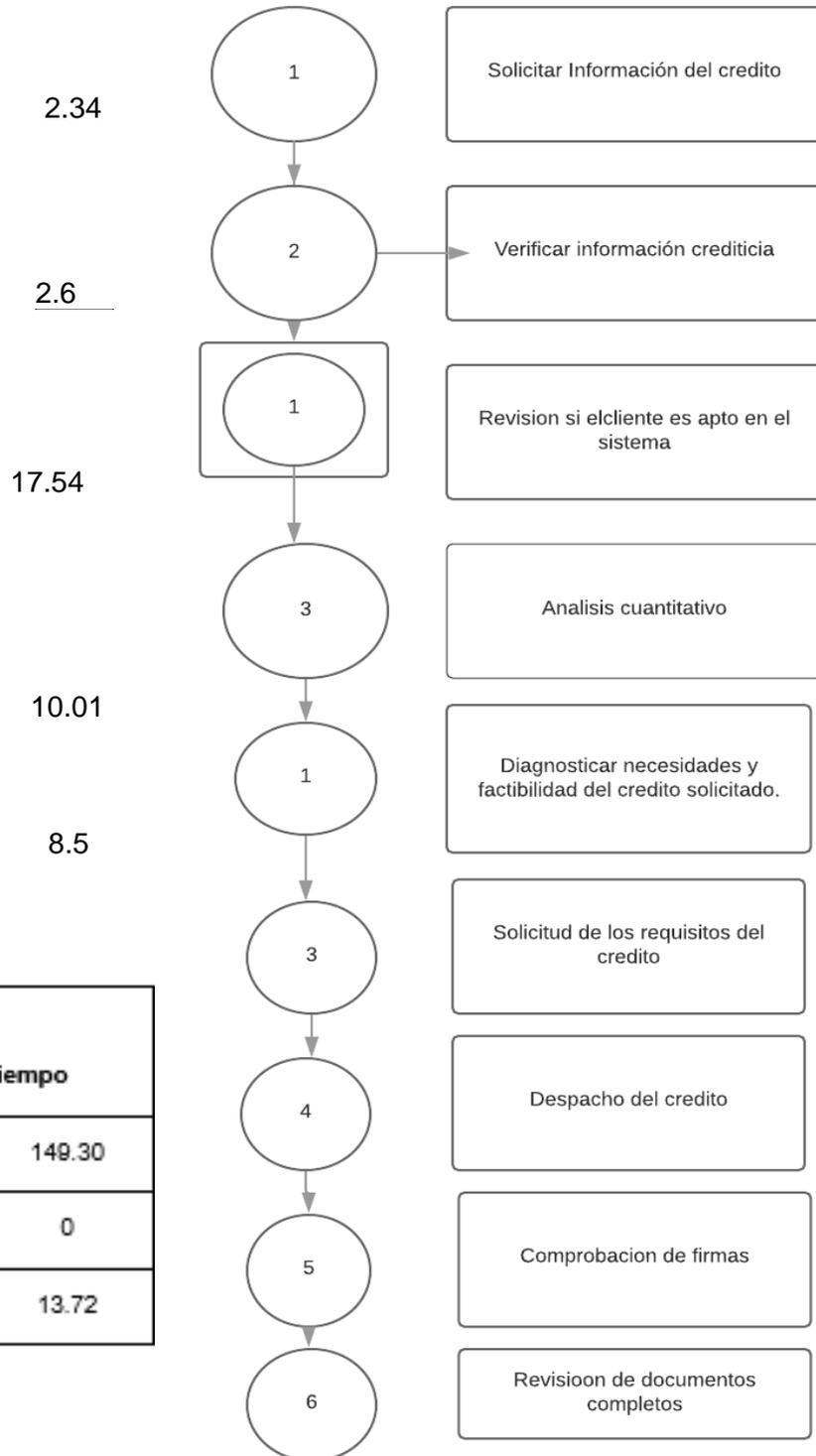


Gráfico 2: DOP del proceso crediticio

DOP: Diagrama de operaciones del proceso crediticio

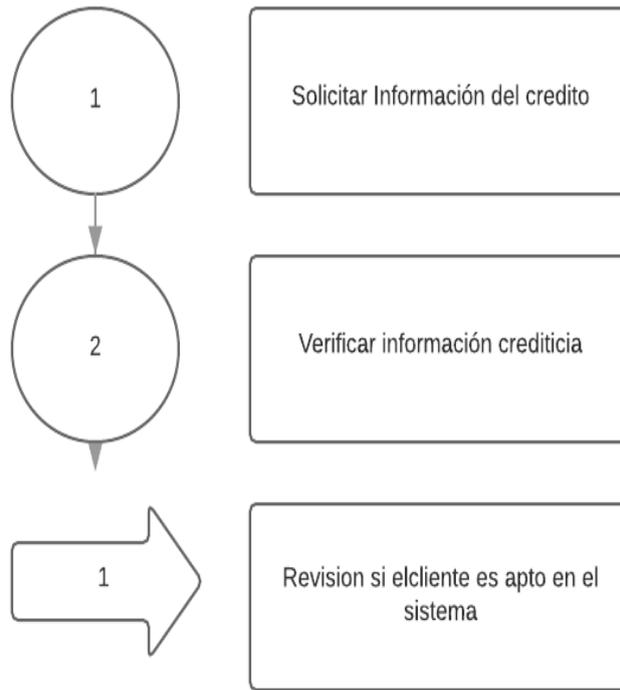
Tiempo estándar

Descripción

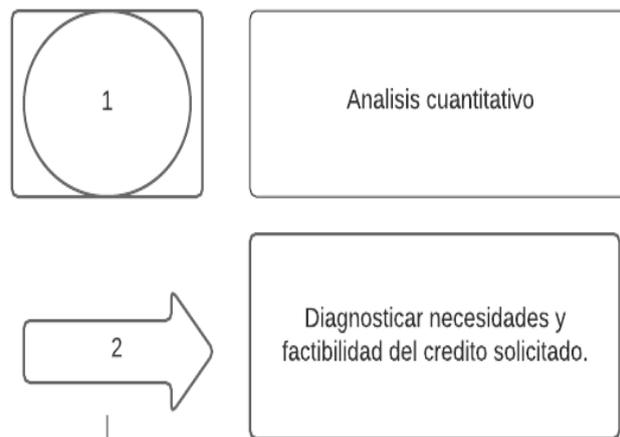


	Resumen	Cantidad	Tiempo
	Operación	6	149.30
	Inspección	0	0
	Combinada	1	13.72

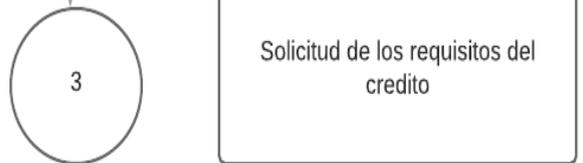
2.70



2.49



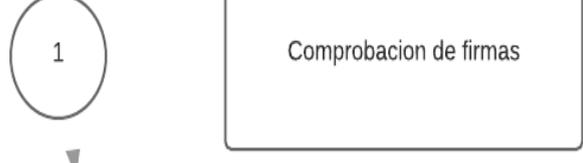
16.0



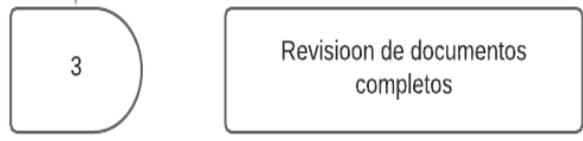
1,30



130.0



2.40



	Resumen	Cantidad	Tiempo
	Operación	8	149.30
	Inspección	0	0
	Combinada	1	13.72
	Total	7	163.02

Después de la toma de tiempos en el proceso crediticio de la caja municipal caja cusco, se realizó el cuadro de operaciones y cuadro de análisis todo ello de acuerdo con el tiempo estándar del proceso de evaluación crediticia. Luego procedimos a la recolección de datos en tiempo real. Los datos se toman del 20 de Abril al 5 de Mayo, todo ello se realizó para encontrar nuestros indicadores de mejora de procesos.

Tabla 09 : Resultados de la recolección de datos en tiempo real

Caja Municipal Caja Cuzco			
VARIABLE INDEPENDIENTE : % GENERACION DE VALOR			
	TIEMPO REAL (MIN)	TIEMPO ESTANDAR (MIN)	%GENERACIÓN DE VALOR
20-Ene	400.31	304.02	75.95%
21-Ene	421.23	304.02	72.17%
22-Ene	415.52	304.02	73.17%
23-Ene	398.75	304.02	76.24%
24-Ene	398.75	304.02	76.24%
25-Ene	460.52	304.02	66.02%
26-Ene	461.52	304.02	65.87%
27-Ene	460.35	450.02	97.76%
28-Ene	461.25	450.02	97.57%
29-Ene	462.45	450.02	97.31%

Después de hallar la variable independiente, se pasó a desarrollar la variable dependiente es decir entregas a tiempo.

Tabla 10: Entregas a tiempo en el proceso crediticio.

Caja Municipal Caja Cuzco			
VARIABLE INDEPENDIENTE : % ENTREGA A TIEMPO			
	Creditos Aprobados	Créditos Solicitados	%Eficacia
20-Ene	1	2	50%
21-Ene	1	2	50%
22-Ene	1	1	100%
23-Ene	3	3	100%
24-Ene	1	2	50%
25-Ene	1	1	100%
26-Ene	2	3	67%
27-Ene	1	2	50%
28-Ene	2	2	100%
29-Ene	3	3	100%

Tabla 11: % de entregas de crédito sin error

Caja Municipal Caja Cuzco			
VARIABLE INDEPENDIENTE : % Entregas sin defecto			
	Monto Solicitado por el cliente	Monto Otorgado	%Creditos entregados sin error
20-Ene	1000	500	50%
21-Ene	1500	1500	100%
22-Ene	1000	1000	100%
23-Ene	5500	3500	64%
24-Ene	1500	1200	80%
25-Ene	3000	3000	100%
26-Ene	3500	3000	86%
27-Ene	1000	500	50%
28-Ene	4000	3000	75%
29-Ene	2000	1500	75%

3.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

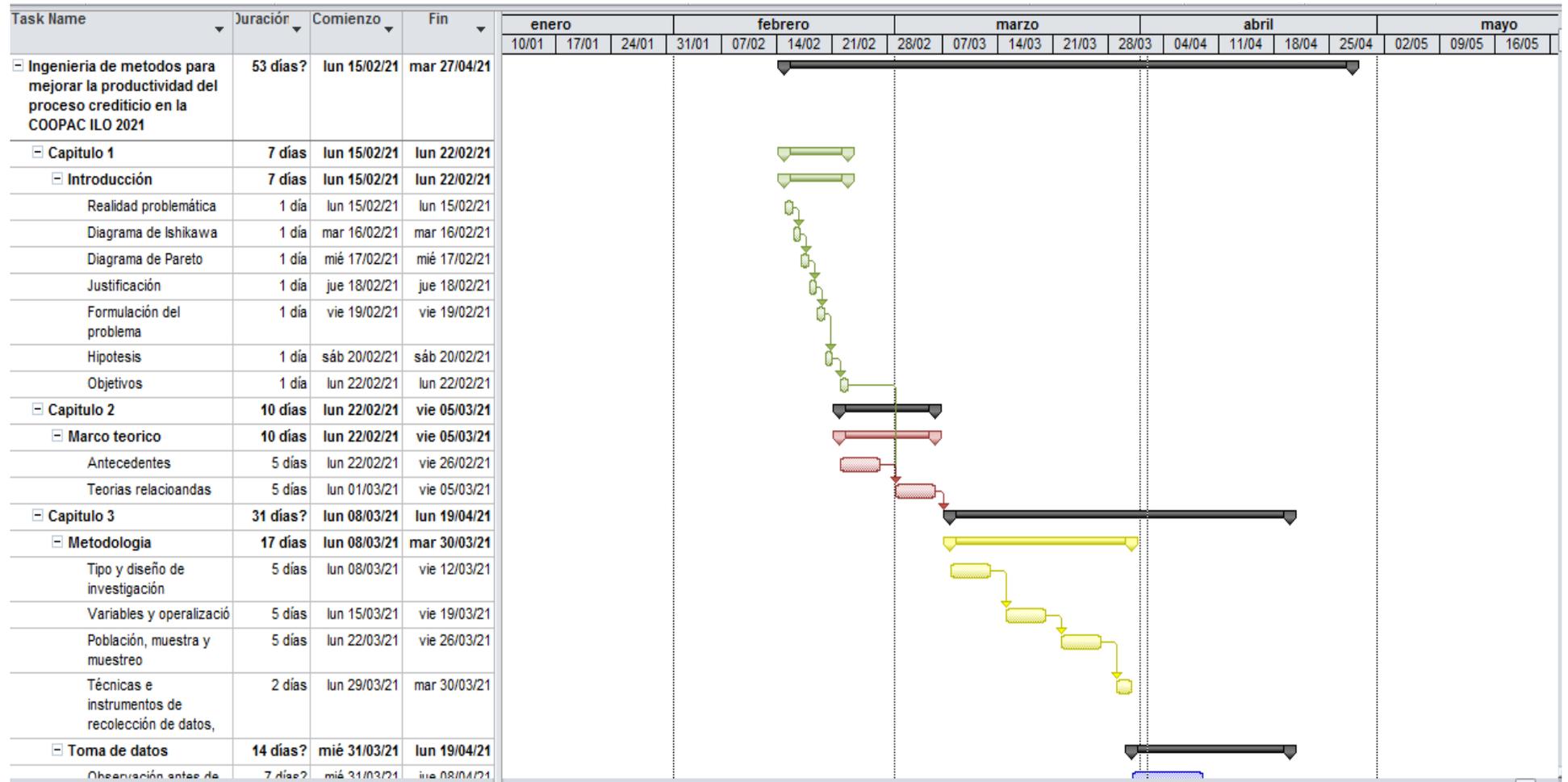
Este concepto se apoya en un método que consiste en que la data obtenida sea transferida a un formato ya sea Excel y luego con ello procesado por el programa SPSS en el que nos indicara la normalidad: Verificamos si los datos están parametrizados o no, los datos menores de 30 usan SHAPIRO WILK y los mayores de 30 usan KOLGOMOROV. Si nuestros datos son no paramétricos, use las estadísticas de WILCOXSOM, si son paramétricos T-STUDENT

La hipótesis se deriva del modelo matemático que la representa, por lo que nuestro análisis mostrará que el valor promedio de la media en el indicador ha aumentado o disminuido antes y después de la implementación de la mejora.

Aspectos éticos

El trabajo de investigación tiene como objetivo la caja de crédito y ahorro Caja Cuzo-Arequipa, con la aprobación de los encargados y jefes, todo ello para la obtención de los datos analizados también cabe recalcar que se utilizó la herramienta turnitin para evitar plagio.

Tabla 12: Diagrama de Gantt



IV.RESULTADOS

4.1. PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN

Se trabajo durante 3 meses para desarrollar el proyecto. Por tanto, se realizaron tres reuniones con la dirección.

Se presente un plan de implementación debe incluir toda la estructura es decir el plan de acción que llevaremos a cabo, para ello se realizó reuniones con el comité de créditos para informarles de las actividades a realizar, en el proceso crediticio, el bajo índice de créditos que se atienden al día y los créditos que no son atendidos a tiempo.

Mapa de procesos

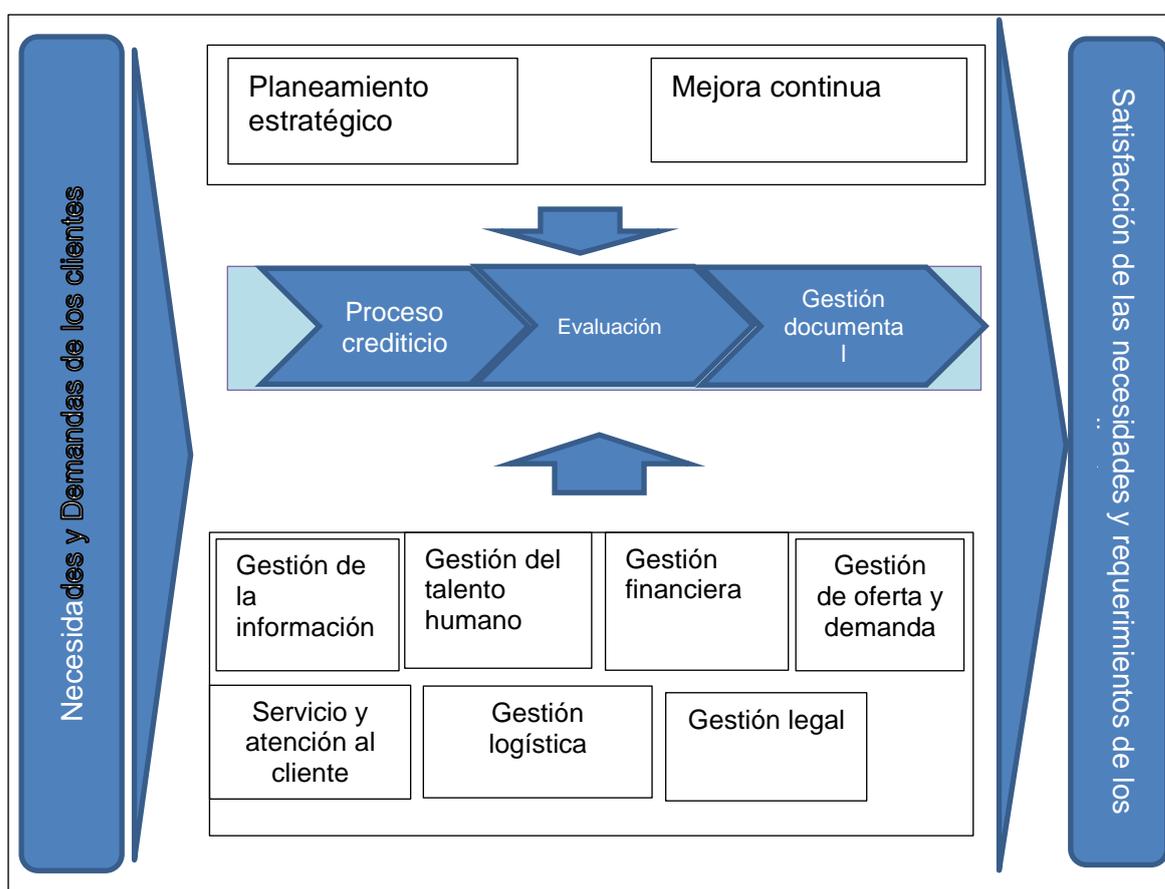


Gráfico 5: Mapa de procesos

Procesos de creación de valor

Manejo de la caja Cuzco, todo esto apoyado área de calidad, con ello el responsable y encargado del seguimiento y conocimiento del cliente en los siguientes aspectos, evaluación del programa de medición Caja Cuzco-Arequipa, la satisfacción del cliente, para ello se realizará las siguientes actividades, tener un alcance amplio y analizar los resultados para aquellos clientes con gran volumen de negocio, se realizará reuniones en las que se escuche regularmente sus opiniones y analice los resultados obtenidos, también se analizará las quejas formales y los datos de los clientes.

Actividades que agregan valor, ejecutar el proceso que mejorará la satisfacción del cliente, para ello se analizará el proceso de acuerdo a la actividad, se realizó un análisis de valor para evaluar la eficiencia del proceso, evitar desperdicios, reducir costos y analizar actividades de valor agregado.

Actividades de valor agregado, por ejemplo, las actividades que aumentan las características o atributos deseados por los clientes, y brindan a los clientes o empresas actividades valiosas en función de las categorías de clientes internos y externos, que nos acercan a nuestros objetivos.

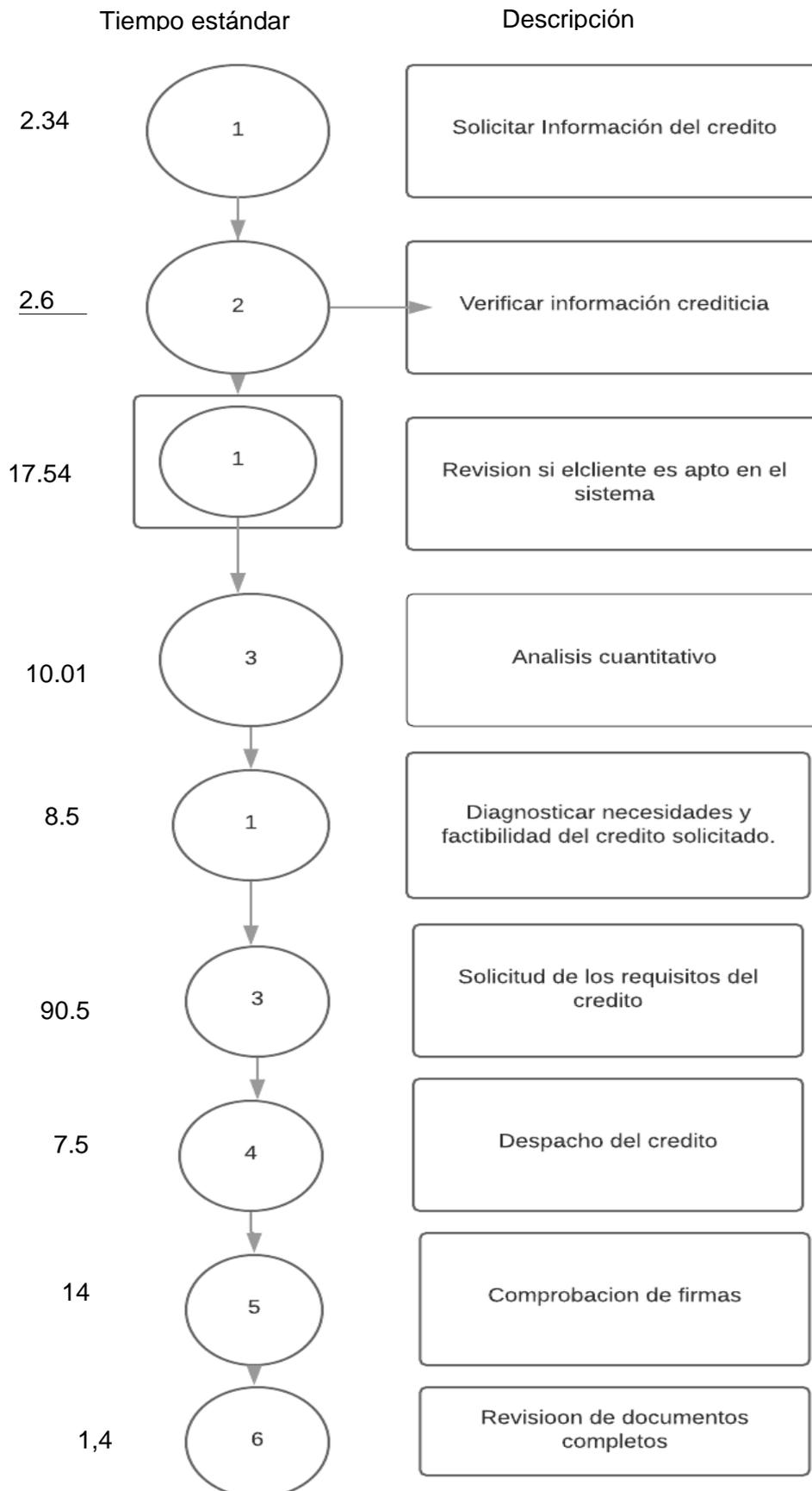
Para evaluar las actividades que agregan valor, se establece una matriz de valor, porque hay actividades en nuestro proceso, y estas actividades no tienen valor para el proceso.

La matriz de valor, utiliza observaciones, se utilizan técnicas de recolección de datos como observaciones y el análisis se realizará uno a uno, hemos realizado análisis del proceso de operación de la matriz de valor antes y después de esto, y el proceso a analizar será el proceso crediticio de los clientes, revisión de su información, análisis de sus necesidades y factibilidad del crédito, finalmente aprobar el crédito., en la siguiente tabla muestra el análisis de valor del proceso crediticio de caja Cuzco, el personal despacho el crédito del cliente, planteó preguntas sobre el tiempo de espera, instruyó al cliente al final del crédito y brinda su atención a los requisitos del cliente, se mejoró debido a problemas de calidad o despachos tardíos

Tabla 13: Tiempo Estándar

VARIABLE INDEPENDIENTE: TIEMPO ESTANDAR																
OBSERVACIONES (MIN.SEG)											tiempo promedio	tiempo promedio	Factor	Tiempo normal	(1+SUP)	Tiempo Estanda
ELEMENTOS	20-Abr	21-Abr	22-Abr	23-Abr	24-Abr	25-Abr	26-Abr	27-Abr	28-Abr	29-Abr						
Evaluacion del cliente	2.34	2.17	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.53	2.45	2.467	2.8	102%	2.55	1.03	2.34
Analisis cualitativo	2.6	2.46	2.45	2.44	2.34	2.3	2.22	2.37	2.23	2.48	2.389	2.6	102%	2.56	1.03	2.6
Salida de Campo	17.45	16.99	15.34	15.3	17.01	17.3	17.34	17.4	16.59	17.07	16.779	17.5	102%	17.8	1.03	17.54
Verificacion de datos	9.55	9.53	9.6	9.34	9.34	9.34	9.34	9.34	9.34	9.34	9.406	9.5	102%	9.5	1.03	10.01
Retorno a la agencia	8.49	8.46	8.12	8.12	8.12	8.12	8.12	8.12	8.12	8.12	8.191	8.5	102%	9.4	1.03	8.5
Analisis cuantitativo	90.46	90.28	90.21	90.18	90.15	90.13	90.34	90.39	90.4	90.25	90.279	90.3	102%	90.4	1.03	90.5
Recoleccion de docume	7.45	7.08	7.39	7.07	7.44	7.2	7.19	7.2	7.18	7.12	7.232	7.45	102%	7.8	1.03	7.5
Revisión del credito	14.34	14.23	14.2	14.2	14.2	14.2	14.2	14.2	14.2	14.2	14.217	14.34	102%	14.6	1.03	14
Despacho del credito (Administrador)	1.32	1.31	1.32	1.29	1.26	1.2	1.19	1.38	1.25	1.21	1.273	1.4	102%	1.5	1.03	1.4
Comprobacion de firma	1.09	1.03	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.3	1.252	1.4	102%	1.5	1.03	1.4
Revisión de documentos completos	3.04	3	2.59	2.45	3.06	3.08	3.05	3.04	3.01	3.02	2.934	2.6	98%	3.04	1.08	3.5
Desembolso	2.09	2.01	1.59	1.59	1.6	2.01	2.03	1.57	2.01	1.59	1.809	1.9	87%	1.72	1.1	1.8

DOP: Diagrama de operaciones del proceso crediticio



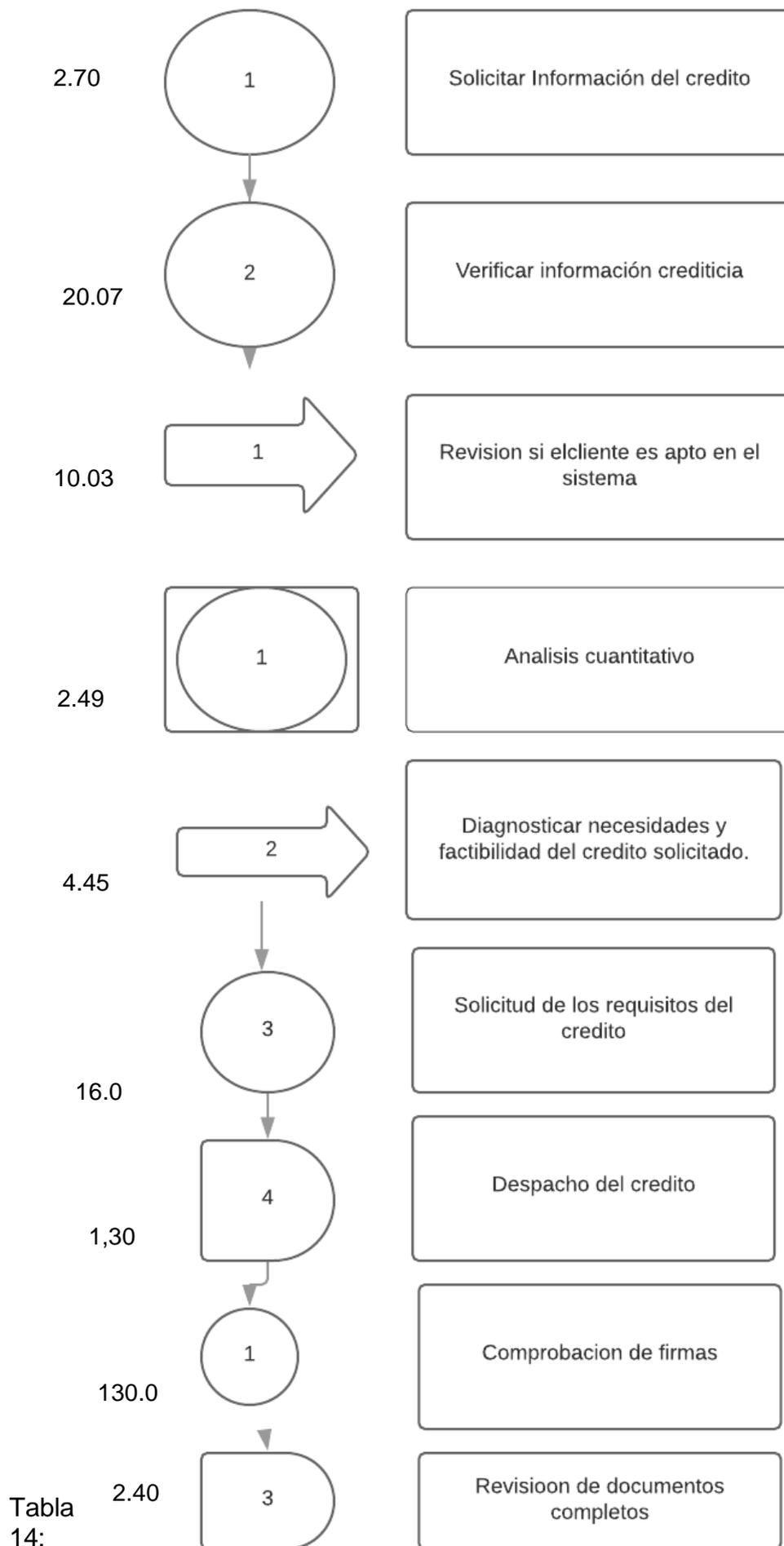


Tabla 14:

Resultados de la recolección de datos en tiempo real

Después de hallar la variable independiente, se pasó a desarrollar la variable dependiente es decir entregas a tiempo.

Tabla 15: % Generación de Valor

Caja Municipal Caja Cuzco			
VARIABLE INDEPENDIENTE : % GENERACION DE VALOR			
	TIEMPO REAL (MIN)	TIEMPO ESTANDAR (MIN)	%GENERACIÓN DE VALOR
20-Abr	400.31	400.31	100.00%
21-Abr	421.23	304.02	72.17%
22-Abr	415.52	304.02	73.17%
23-Abr	398.75	304.02	76.24%
24-Abr	398.75	304.02	76.24%
25-Abr	460.52	304.02	66.02%
26-Abr	461.52	304.02	65.87%
27-Abr	460.35	450.02	97.76%
28-Abr	461.25	450.02	97.57%
29-Abr	462.45	450.02	97.31%

Tabla 16: % de entregas de crédito sin error

Caja Municipal Caja Cuzco			
VARIABLE INDEPENDIENTE : % Entregas sin defecto			
	Monto Solicitado por el cliente	Monto Otorgado	%Creditos entregados sin error
20-Abr	1000	1000	100%
21-Abr	1500	1500	100%
22-Abr	1000	1000	100%
23-Abr	5500	4500	82%
24-Abr	1500	1500	100%
25-Abr	3000	3000	100%
26-Abr	3500	3000	86%
27-Abr	1000	1000	100%
28-Abr	4000	4000	100%
29-Abr	2000	2000	100%

Tabla 17: % Entregas a tiempo

Caja Municipal Caja Cuzco			
VARIABLE INDEPENDIENTE : % ENTREGA A TIEMPO			
	Creditos Aprobados	Créditos Solicitados	%Eficacia
20-Abr	2	2	100%
21-Abr	2	2	100%
22-Abr	4	4	100%
23-Abr	3	3	100%
24-Abr	1	2	50%
25-Abr	1	1	100%
26-Abr	2	3	67%
27-Abr	2	2	100%
28-Abr	2	2	100%
29-Abr	3	3	100%

4.2. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

Variable independiente: Gestión por procesos

Días	PRETEST	POSTEST
	TIEMPO ESTANDAR	TIEMPO ESTANDAR
1	212.56	170.33
2	212.56	170.33
3	212.56	170.33
4	212.56	170.33
5	212.56	170.33
6	212.56	170.33
7	212.56	170.33
8	212.56	170.33
9	212.56	170.33
10	212.56	170.33
promedio	212.56	170.33
Des. Estándar	0	0

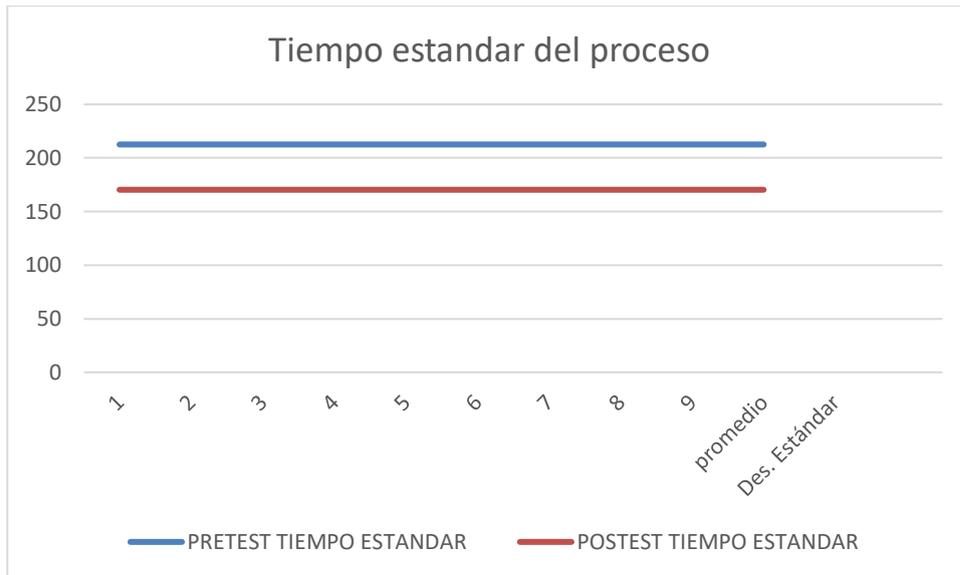


Grafico 6: Pretest del tiempo estándar del proceso

Tabla 18: Dimensión Generación de valor

	PRETEST	POSTEST
DÍAS	%Generación de valor	%Generación de valor
1	39	80
2	45	90
3	43	88
4	54	93
5	53	92
6	47	96
7	80	90
8	87	85
9	87	94
10	87	94
PROMEDIO	59.44444444	89.77777778
DES. ESTÁNDAR	20.40588151	4.825856286

Gráfico 07: Pre y post mejora en el proceso crediticio

Variable dependiente: satisfacción al cliente

Tabla 19: Despachos a tiempo

	PRETEST	POSTEST
DÍAS	%DESPACHOS A TIEMPO	%DESPACHOS A TIEMPO
1	93	100
2	48	100
3	56	93
4	78	100
5	56	100
6	43	100
7	92	100
8	100	100
9	74	100
10	74	100
PROMEDIO	71.11111111	100
DESVIACIÓN. ESTÁNDAR	19.98443839	2.110579412

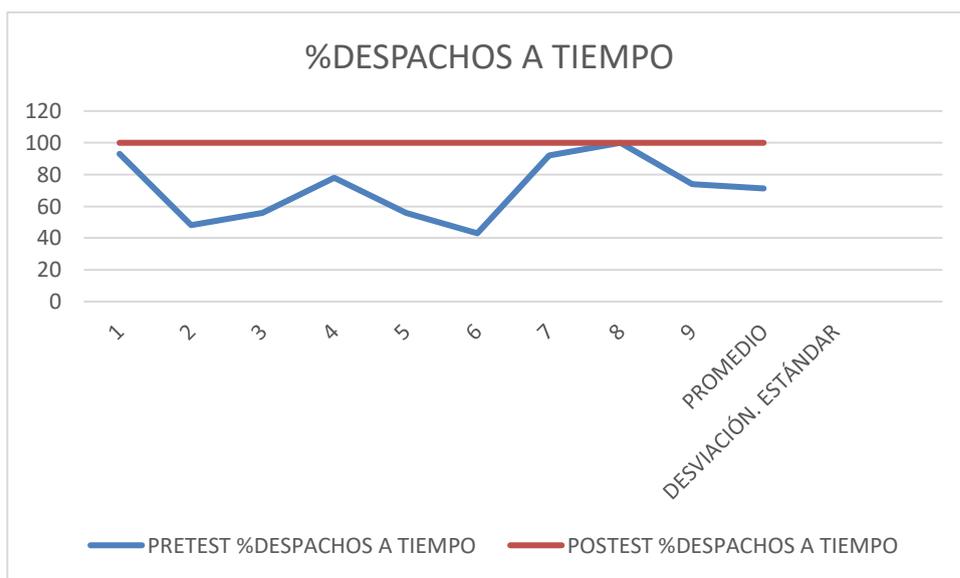


Grafico 08: Pres-post despachos a tiempo

Tabla 20: %Entregas sin error

	PRETEST	POSTEST
DÍAS	%Entregas sin defecto	%Entregas sin defecto
1	100	100
2	89	100
3	38	100
4	78	100
5	56	100
6	50	100
7	56	100
8	100	98
9	67	100
10	90	100
PROMEDIO	70.44444444	99.8
DESVIACIÓN. ESTÁNDAR	22.09172796	0.632455532

4.3. ANÁLISIS DE CADA HIPÓTESIS

Se usó estadística para el análisis de población y tendencias, por lo que se puede explicar mejor. Debe enfrentarse a una situación específica para obtener posibles ideas sobre sus acciones y reacciones, la inferencia estadística observa una muestra de datos de las cuales se puede derivar Para sacar conclusiones y encontrar resultados a partir de ellas se requiere una serie de procedimientos

Análisis general

En el desarrollo de la toma de datos se puede observar que tomaron 10 días esto para obtener los indicadores que se desarrollaron, hubo 9 días hábiles para calcular el índice. En este caso, la verificación de normalidad se realizó utilizando la técnica utilizada en las estadísticas de ShapiroWilk.

Tabla 22: Shapiro-Wilk para verificar la satisfacción del cliente

Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción al cliente antes	,608	10	,002
Satisfacción al cliente después	,545	10	,000

a. Corrección de diferencias significativas de Lilliefors

Formulación final la Prueba de Normalidad

Satisfacción del cliente antes es = 0.02 **SI**

Satisfacción al cliente después es = 0.00 **SI**

Tabla 23: Tabla de decisión de prueba de normalidad (satisfacción al cliente)

	ANT	DESP	CONCLUSION
SIG> 0.05	SI	SI	PARAMETRICO
SIG> 0.05	SI	NO	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	SI	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	NO	NO PARAMETRICO

Teniendo esto en cuenta, concluimos que los datos de satisfacción del cliente eran paramétricos y usamos la prueba de Wilcoxon porque la puntuación métrica es menor a 0.05 (NONO).

Comprobación de Hipótesis que se Genera:

Confrontación de la hipótesis general

Ho: La gestión de procesos no aumenta la satisfacción del cliente por ahorro y crédito de la ciudad de Caja Cuzco

Ha: La gestión de procesos aumenta la satisfacción del cliente por ahorro y crédito municipal. Créditos de Caja Cuzco

Regla de decisión: Es decir promedio de las medias

Ho: μ satisfacción al cliente antes \geq μ satisfacción al cliente después

Ha: μ satisfacción al cliente antes $<$ μ satisfacción al cliente después 62.33<96.22

Pruebas NPar

Tabla 24: **Estadísticas descriptivas sobre la satisfacción del cliente.**

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Satisfacción_al_cliente_antes	10	623,333	3,586,781	25,00	100,00
Satisfacción_al_cliente_despues	10	962,222	764,490	80,00	100,00

Tabla 25: Resumen de procesamiento de casos (satisfacción al cliente)

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Satisfacción_al_cliente_antes	10	100,0%	0	0,0%	10	100,0%
Satisfacción_al_cliente_despues	10	100,0%	0	0,0%	10	100,0%

De la tabla 24, se confirma que el nivel promedio de satisfacción antes (62.33) es menor que el nivel promedio de la lealtad después que sería un (96.22), por lo que H_0 no se satisface: $\mu_{nsa} \leq \mu_{nsd}$, por lo que se rechazará la hipótesis. Las técnicas metodológicas no mejoran la satisfacción del cliente con el Fondo Local de Ahorro y Crédito Santasa, se han aceptado estudios o hipótesis alternativas y se ha demostrado que las técnicas metodológicas mejoran la satisfacción del cliente. Caja de Ahorro y Crédito de la Ciudad de Cuzco

Tabla 26: **Estadísticas para comprobar el nivel de satisfacción del cliente**

Estadísticos de prueba

	Satisfacción_al_cliente_después - Satisfacción al cliente ant
Z	-2,032b
Sig. asintótica (bilateral)	,042

Control de posición firmado Wilcoxon

Basado en calificación negativa.

La Tabla 26 muestra que la prueba estadística de Wilcoxon aplicada a la satisfacción del cliente anterior y posterior tiene una significancia de 0.02. Por tanto, de acuerdo con las reglas de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la técnica del método aumenta el número de clientes. Satisfacción de Ahorros y Créditos Municipales de Caja Cuzco.

4.3.1. ESTÁNDAR ESPECÍFICO 1 (entrega fiel a tiempo)

Tabla 17: Prueba estandarizada, Shapiro-Wilk (fidelidad de entrega oportuna)

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Fidelización_por_entrega_a_tiempo_despues	,719	10	,002

Corrección de significación de Lilliefors

Fidelización_por_entrega_a_tiempo_despues es constante. Se ha omitido.

Formula concluyente de la Prueba de normalidad: Fidelización

de entrega a tiempo antes es = 0,032 **SI**

Fidelidad de entrega a tiempo después es = constante **SI**

Tabla 28: Tabla de decisiones de la verificación de autenticidad – Fidelidad por entregas a tiempo

	ANT	DESP	CONCLUSION
SIG> 0.05	SI	SI	PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	NO	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	SI	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	NO	NO PARAMETRICO

Dado que la métrica tiene una puntuación constante (SISI) de 0,002, concluimos que los datos de fidelidad de entrega a tiempo no son paramétricos y utilizamos la primera estimación específica de Wilcoxon para la validación. Análisis de una hipótesis específica

H₀: La gestión por procesos no incrementa la atención al cliente en el proceso crediticio de la caja municipal de ahorros y créditos Caja Cuzco 2021.

H_a: La gestión por procesos incrementa la atención al cliente en el proceso crediticio de la caja municipal de ahorros y créditos Caja Cuzco 2021.

Regla que genera una decisión: (promedio)

Ho:

fidelidad a la entrega a tiempo $\mu_{\text{Lealidad}} \geq$ fidelidad después de la entrega μ

Ha:

$\mu_{\text{Fidelización por entrega a tiempo antes}} < \mu_{\text{Fidelización por entrega}}$

a tiempo después

77.90<98.9

Confrontación con hipótesis número uno específica Prueba NPar

Tabla: Estadísticas descriptivas proporcionadas a tiempo

	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Satisfacción_por_entre_a_tiempo_antes	10	77.9	250,984	50,00	100,00
Satisfaccion_por_entrega_a_tiempo_después	10	1,000,000	,00000	100,00	100,00

Tabla: Despachos por entrega a tiempo

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Fidelización_por_entre_a_tiempo_antes	10	100,0%	0	0,0%	10	100,0%
Fidelización_por_entrega_a_tiempo_después	10	100,0%	0	0,0%	10	100,0%

Con el desarrollo de la tabla anterior se puede ver el promedio de pretest que sería de 77.90 por tal esta es menor que el valor promedio de satisfacción después que nos da un valor de 100 por lo que $H_0: \mu_{feta} \leq \mu_{feta_d}$ no se satisface, por lo que esta hipótesis, se demuestra también con los resultados anteriores, la entrega a tiempo puede aumentar la lealtad del método.

Tabla 21: Estadísticos de prueba entrega a tiempo

Estadísticos de prueba

	Satisfaccion_por_entrega_a_tiempo_despues - Fidelizacion_por_entrega_a_tiempo_antes
Z	-3.21b
Sig. asintótica (bilateral)	,045

a.

Rango de inspección de Wilcoxon

B. Basado en el rango negativo.

En la tabla, podemos ver que la prueba de Wilcoxon tiene una significancia de 0.045 cuando se excede la lealtad del cliente en el tiempo antes y después. Por tanto, de acuerdo con las normas vigentes, se rechaza la hipótesis negativa y se acepta el método.

Análisis de la segunda hipótesis específica

Tabla 32: Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk (fidelidad con entrega sin error)

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Fidelización_por_entrega_sin_error_antes	,895	10	,01
Fidelización_por_entrega_sin_error_después	,6509	10	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Formulación de conclusiones por la prueba de normalidad:

Satisfacción con la entrega sin defecto = 0.010 NO

Satisfacción con la entrega sin defecto= 0.000 NO

Tabla 33: La tabla de decisiones permite una prueba estándar

	ANT	DESP	CONCLUSION
SIG> 0.05	SI	SI	PARAMETRICO
SIG> 0.05	SI	NO	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	SI	NO PARAMETRICO
SIG> 0.05	NO	NO	NO PARAMETRICO

Dado que la puntuación del índice es 0.010 Y 0.000 (NO), concluimos que los datos de satisfacción de distribución sin errores no son paramétricos y los usamos para probar la segunda hipótesis específica de Wilcoxon.

Análisis de la segunda hipótesis específica

Ho: La gestión de procesos mejora la satisfacción a través de la entrega sin errores a los clientes de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cuzco-Arequipa

Ha: la gestión de procesos satisface la entrega sin discapacidad del fondo Cuzco Arequipa Clientes

Regla de decisión:

Ho: μ La lealtad se paga primero sin errores \geq μ La lealtad por entregas sin errores.

Ha: μ Fidelidad por entregas sin errores previos $<$ μ Fidelidad con entrega sin errores después de μ 79.5 etlt. 93,98 contraste con la segunda hipótesis específica

Prueba N par

Tabla: Estadística descriptiva

Estadística descriptiva

	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Satisfacción_por_entrega_si_n_error_antes	10	77,778	2,166,667	50,00	100,00
Satisfacción_por_entrega_si_n_error_después	10	962,222	764,490	80,00	100,00

Se puede confirmar a partir de la Tabla que la lealtad promedio para cada entrega antes (77.78) es correcta y menor que la lealtad

promedio después 100.00). Por lo tanto, $H_0: \mu_{fesea} \leq \mu_{fesed}$ no se satisface. Por lo tanto, es rechazada por la hipótesis nula. Esta gestión por procesos no aumentará la lealtad sin error a través de la entrega de los clientes caja crédito municipal de Cuzco-Arequipa, y acepta investigaciones u otros supuestos, lo que demuestra que si la ingeniería de métodos puede aumentar la lealtad a través de la entrega sin errores de fondo de ahorro y crédito municipal clientes

Tabla 35: Descripción general del procesamiento de casos

Descripción general del procesamiento de casos

Tabla: Estadísticos de prueba

Estadísticos de prueba

	Satisfacción_por_entrega_ sin_error_despu és – Satisfacción_por_entrega_ sin_error_antes
Z	-3,029b
Sig. asintótica (bilateral)	,078

La prueba con signo de Wilcoxon de los rangos con signo

Se califico con rangos negativos.

Podemos ver que la prueba de Wilcoxon es importante para la lealtad del cliente ya que se dio antes y después el resultado obtenido es 0.078. Por lo tanto, esto se relaciona con la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se adopta el método de ahorro y préstamo para con ello mejorar la fidelización y mantenerlo libre de errores.

V. DISCUSIÓN

En tabla de Satisfacción del cliente antes y después (96.22), con ello se aceptaron las hipótesis de la investigación actual muestra que la gestión de procesos mejora la satisfacción del cliente de caja Cuzco-Arequipa, una reducción del 46%, esto coincide con lo dicho (Vega, 2018) en su investigación que realizando gestión por procesos obtuvo resultados para reducir el tiempo de espera de 3,5 minutos a 1,5 minutos que en porcentaje sería 35.7%, donde la reducción del tiempo puede conducir a un mejor nivel de atención en los clientes; uno de los objetivos de la investigación metodológica es en general, lograr este objetivo; mejorar la satisfacción del cliente (Pérez, 2008 P. 23).

En el presente estudio se utilizó la prueba de Wilcoxon esto fue aplicado a la variables de entregas a tiempo con ello se observa, en la página 52 y la Tabla 29 se muestran resultados anteriores que equivale a 78.34 y actualmente es de 100.00 observándose que mejoro en 21.66%, con este resultado se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, donde Determinar que la gestión por procesos puede aumentar la lealtad de las siguientes maneras realizar entregas a tiempo en Caja Municipal de Ahorro y crédito Caja cuzco-Arequipa. (Ruiz,2016) menciona en su investigación que su objetivo es implantar un plan de diseño para mejorar la calidad del servicio, y llegó a la siguiente conclusión: el cliente que no tiene un producto o servicio a tiempo como consecuencia tendrá baja satisfacción, pero si por el contrario recibe su producto o servicio de manera oportuna esto genera lealtad entre la empresa y los clientes. La gestión por procesos se incrementa con las entregas a tiempo.

Según los resultados obtenidos mediante la prueba de Wilcoxon, La muestra de fidelidad en el momento de la entrega se puede visualizar sin error en La página 54 y la Tabla 34 muestran los resultados de las medias anteriores (77,78) Posteriormente (96,22) aumentó un 24%. Igual (Agile, 2009) demostró en su Investigación la influencia en la satisfacción del cliente y el número de clientes fidelizados, que se definen en la calidad del servicio como entrega de respuesta oportuna con el cliente, y esto se da al mejorar la calidad de los servicios se puede mejorar la satisfacción del cliente. Clientes y fidelización, entregados a tiempo.

V. CONCLUSIONES

La primera conclusión. Se llegó a la conclusión que la gestión por procesos ha aumentado la satisfacción del cliente notoriamente en un 44%, con ello la hipótesis queda comprobada en la caja de ahorro y créditos caja Cuzco-Arequipa, 2021.

La segunda conclusión. Concluyo que la gestión por procesos ha aumentado la satisfacción del cliente esto se dio con las entregas a tiempo en un 21.6 % esto se puede observar en la tabla, en la caja de ahorro y créditos caja Cuzco-Arequipa, 2021.

Tercera conclusión. Se concluye que el presente trabajo de gestión de procesos ha mejorado la satisfacción del cliente en un 24 % con una entrega perfecta. Esto con el estudio confirma en los ahorros y créditos de la Tabla 34. Caja Cuzco Arequipa, 2021.

I. RECOMENDACIONES

Recomiendo usar la gestión por procesos en el sistema crediticio porque quedo demostrado que mejoro notoriamente la satisfacción del cliente en la caja de ahorro y crédito Caja Cuzco se pudo observar que se usó las herramientas adecuadas y esto se podría aplicar en otras agencias de crédito, es recomendable que se siga con los procesos es decir con la constante capacitación del personal, la razón principal es que el cliente genera.

La gestión por procesos incrementa la satisfacción y con ello se llega a la fidelización del cliente mediante las entregas a tiempo, ya que el objetivo de la empresa, es el cliente siendo lo más importante es porque se recomienda seguir usando dicha herramienta.

La gestión por procesos incrementa la satisfacción y con ello se llega a la fidelización del cliente mediante las entregas sin errores en la caja de ahorro y crédito Caja Cuzco-Arequipa ya que el método de gestión por procesos mejora la lealtad a través de una entrega sin errores, esta herramienta se puede aplicar a los clientes potenciales, y generar beneficios para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Gonza, A., & Quiroz, S. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el Minimarket " Sandrita" en la Ciudad de Eten (Doctoral dissertation, Tesis de Pregrado).
- Jiménez-Bautista, F. (2012). [ARTÍCULO RETRACTADO] Conocer para comprender las finanzas: origen, causas y realidad. *Convergencia*, 19(58), 13-52.
- Ruiz-Fuentes, C. D., Torres-Torres, C. I. C., Hernández-Peña, C. A. M., & ALMAGUER TORRES, R. M. La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos/Process management, its emergence and theoretical aspects.
- Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. *Rev Med (Bolivia)*, 6.
- Saraiva, M. (2008). La calidad y los " clientes" de la enseñanza superior Portuguesa. *Revista Horizontes Educativos*, (2), 41-54.
- Ventura-León, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista cubana de salud pública*, 43(4), 0-0.
- Pastor, B. F. R. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245-247.
- Hidalgo Farias, P. M., Martínez Segura, A. J., & Teran Torres, D. P. (2016). Diseño e implementación de un sistema de control de gestión basado en la metodología del balanced scorecard y gestión por procesos en un instituto de capacitación del idioma inglés en la ciudad de Guayaquil (Bachelor's thesis, Español).
- Salazar, B. (2019). Suplementos del estudio de tiempos. Recuperado de: <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingenieroindustrial/estudio-de-tiempos/suplementos-del-estudio-de-tiempos>.
- Valdivia Fernández, P. (2015). El riesgo de crédito y su influencia en la liquidez de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco SA en el periodo 2009-2013.
- Cajma Mamani, H. M. (2014). Los programas de incentivos y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y crédito de Cusco SA agencia

Puno-Bellavista periodo 2012.

- CHEN, Z. S., YANG, Y. M., GE, Z. X., CHEN, M., & WANG, X. F. (2008). Improving the Quality of Master Thesis by Strengthening Scientific Process Management [J]. *Journal of Higher Education Research*, 3.
- Zairi, M. (1997). Business process management: a boundaryless approach to modern competitiveness. *Business process management journal*.
- BAI, Z. L., LIU, J. Q., WANG, J. M., CHENG, J. G., & CHEN, Y. Q. (2008). Strengthening Process Management to Improve the Quality of the Undergraduates' Graduation Design (Thesis). *Journal of Hefei University of Technology (Social Sciences)*, 1.
- Hammer, M. (2015). What is business process management?. In *Handbook on business process management 1* (pp. 3-16). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Burlton, R. (2001). *Business process management: profiting from process*. Pearson Education.
- Lee, R. G., & Dale, B. G. (1998). Business process management: a review and evaluation. *Business process management journal*.
- Lainez, A. P. E., Andrade, D. E. V., & Jaramillo, V. H. G. (2015). Mejora de los procesos en una empresa comercializadora de artículos de ferretería usando técnicas de análisis de valor agregado y un modelo y notación de procesos de negocios. *Alternativas*, 16(3), 75-81.
- De La Cruz Trucíos, K. P. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de Gestión Social del Programa Nacional De Vivienda Rural*, 2018.
- Rodríguez Romero, D. A. (2019). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos creando huella*.
- Guzmán, N. A., & Castaño, J. S. (2013). Estudio de métodos y tiempos de la línea de producción de calzado tipo " clásico de dama" en la empresa de calzado caprichosa para definir un nuevo método de producción y determinar el tiempo estándar de

fabricación (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Ingeniería Industrial).

- Puertas Castillo, D. X. (2016). Propuesta de un modelo de gestión por procesos y mejora aplicado al área contable y de inteligencia de negocios de la empresa Energy Palma SA (Master's thesis, PUCE)..
- Castellar, A. J. V. (2007). El tiempo estandar controlado bajo la perspectiva de un análisis multivariado. PROSPECTIVA, 5(1), 17-22.
- García Criollo, R. (2000). Estudio del trabajo Medición del trabajo. Editorial McGraw-Hill, México.
- Siguenza, V. Determinación del tiempo estándar de los procesos de fabricación de calzado de la Empresa Ego-Zapatería.
- Becerra Vásquez, E. M., & Saldaña Vásquez, M. H. (2019). Tiempo estándar de los principales servicios del área de mantenimiento en la empresa Mecánica Automotriz Motor Servis Magno EIRL.
- Llanes-Font, M., Isaac-Godínez, C. L., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. Ingeniería industrial, 35(3), 255-264.
- Guachamín Corella, P. B. (2014). Propuesta de un modelo de gestión por procesos de los servicios de tecnologías de la información de la Dirección de Desarrollo Tecnológico de la Secretaría de Movilidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- ROJAS, M., JAIMES, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. Revista espacios, 39(06).
- Martínez, A. M. (2014). Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal. Ecobook.
- Fernández, M. A. F. (2003). El control, fundamento de la gestión por procesos. Esic Editorial.
- Niño, O. G. (2011). La productividad y competitividad de la industria de confecciones

infantiles de Bucaramanga, en la dinámica de la gestión estratégica. *Apuntes del CENES*, 30(51), 201-222.

- Altahona, O. C., & Villalobos, N. C. (2007). La productividad de las Pymes: necesidad imperiosa ante los Tratados de Libre Comercio y la globalización de los mercados. *Prospectiva*, 5(1), 23-26.
- Andrade, A. M., A Del Río, C., & Alvear, D. L. (2019). Estudio de Tiempos y Movimientos para Incrementar la Eficiencia en una Empresa de Producción de Calzado. *Información tecnológica*, 30(3), 83-94.
- Carlos, L., & Acero, P. (2016). *Ingeniería de métodos: movimientos y tiempos*. Ecoe Ediciones.
- Acero, L. C. P. (2009). *Ingeniería de métodos: movimientos y tiempos*. Ecoe ediciones.
- Niebel, B. (1990). *Ingeniería industrial: Métodos, tiempos y movimientos*. Alfaomega.
- Carlos, L., & Acero, P. (2016). *Ingeniería de métodos: movimientos y tiempos*. Ecoe Ediciones.
- Yépez Moreira, G. C. (2009). *Diseño y propuesta de un modelo de gestión por procesos para la empresa Licorera Lovisone*. QUITO/ EPN/ 2008.
- Rojas Gómez, C., & Pacheco Yepes, V. (2019). *Logística de Almacenamiento Como Factor de Desarrollo Competitivo de la Empresa Amazon Durante el periodo 2008–2018*.
- Fabozzi, F. J., Modigliani, F., & Ferri, M. G. (1996). *Mercados e instituciones financieras*. Pearson Educación.
- Berry, L. L., Bennett, D. R., & Brown, C. W. (1989). *Calidad de servicio*. Ediciones Díaz de Santos.
- Figueroa, V. M. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *Tec empresarial*, 5(3), 29-35.
- Falconí Olmedo, V. C. (2014). *Plan de marketing relacional: modelo de fidelización*

de clientes con el uso de estrategias de marketing para la empresa " Boutique Creativa" empresa que compite en el sector de publicidad e impresiones (Bachelor's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de operacionalizacion

Variables	definicion conceptual	Definicion operacional	dimension	indicador	Formula	escala
variable independiente	Algunos autores han definido la gestion por procesos según el autor (Jose Perez Fernandez (2012)), definió que es un proceso que involucra determinadas condiciones, estímulos o tratamientos sobre un objeto o un grupo de individuos para observar sus efectos o respuestas. Según la investigación de Díaz (2006), la gestion por procesos amplia y profundiza los principales conocimientos de admonistrar una organizacion, así como la información y datos	La gestion por procesos es una tecnica es decir una forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes interesadas, (Salvador Alfaro Gómez, 2009).	Mejora de los procesos	% De mejora en los proceso	$\%G.V. = OA/TM * 100$ Generacion de valor OA:Operaciones a mejorar TM: Tiempo Mejorar	Razón
Gestion por procesos			TIEMPO ESTANDAR	TIEMPO ESTANDAR	$TE = (TP + FC) = (1 + SUP)$ TE:Tiempo Estandar de admin TP:Tiempo Estandar Analistas FC:Factor Calificacion Tolerancia:Suplemento	Razón
variable dependiente			Fidelización entregas a tiempo	%entregas a tiempo	$\%ESD = (MCO/MCS) * 100$ %ESD:Entrega sig defectos MCO:Numero de credito otorgado MCS:Numero de credito solicitado	Razón
Satisfacción del cliente	El cliente es el comprador y consumidor real ya sea de productos o servicios , y es por ello que se requiere compromiso por parte de la emopresa.	La satisfacción es la reacción positiva que genera el encuentro entre el consumidor y el producto o servicio (Oliver, 1980)	Fidelización entregas sin defectos	%Entregas sin defectos	$\%ESD = (MCO/MCS) * 100$ %ESd:Entrega sin defectos MCO:Monto de credito otorgado MCS:Monto de credito solicitado	Razón

ANEXO 06: Validación de matriz de operacionalización de variables por juicio de expertos.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN POR PROCESOS Y VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCCIÓN.

N°	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos								
1	DIMENSION 1							
	Optimización de recursos	X		X		X		
2	DIMENSION 2							
	Valor agregado	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad								
5	DIMENSION 1:							
	Optimización de recursos	X		X		X		
6	DIMENSION 2							
	Cumplimiento de metas	X		X		X		
8	DIMENSION 3							
		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: **DNI: 07308972**

Especialidad del validador: **INGENIERIA - INDUSTRIAL**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



14 de junio del 2021

[Firma]

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN POR PROCESOS Y VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCCIÓN.

N°	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos								
1	DIMENSION 1							
	Optimización de recursos	X		X		X		
2	DIMENSION 2							
	Valor agregado	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad								
5	DIMENSION 1:							
	Optimización de recursos	X		X		X		
6	DIMENSION 2							
	Cumplimiento de metas	X		X		X		
8	DIMENSION 3							
		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: **FREDDY A. RAMOS HARADA** **DNI: 07823251**

Especialidad del validador: **MBA, ING. INDUSTRIAL**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



10 de Junio del 2021

[Firma]

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN POR PROCESOS Y VARIABLE DEPENDIENTE PRODUCCIÓN.

N°	VARIABLES/DIMENSIONE/INDICADORES	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión por procesos								
1	DIMENSION 1							
	Optimización de recursos	X		X		X		
2	DIMENSION 2							
	Valor agregado	X		X		X		
VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad								
5	DIMENSION 1:							
	Optimización de recursos	X		X		X		
6	DIMENSION 2							
	Cumplimiento de metas	X		X		X		
8	DIMENSION 3							
		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: **QUIROZ CALLE, JOSE SALOMON** **DNI: 06262489** **Ate, 14 de junio del 2021**

Especialidad del validador: **MBA, ING. INDUSTRIAL**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



[Firma]

Firma del Experto Informante.

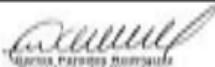
Anexo 07: Registro de curso grama analítico

Actividad	Simbolo				
	Operación	Inspección	Demora	Transporte	Almacenamiento
	○	□	◐	➡	▼
solicitar informacion	○				
Promocionar e informar alcliente	○				
Revisar informacion crediticia del solicitante	○				
Revision si es apto	○				
Diagnosticar las necesidades del socio y la factibilidad del credito	○				
Devolver documentacion	○				
Solitar los requisitos necesarios para el credito	○				
Entregar la documentacion	○				
Recepcion de la documentacion	○				
Revision exhaustiva y control de los documentos	○				
Comunicar al cliente si es apto o no	○				
Verificacion e impresion de los documentos del solicitante y del garante	○				
Verificacion judicial o de credito	○				
Realizar actualizacion de datos en el sistema del solicitante y del garante	○				
Realizacion del croquis anexarlo y enviarlo al comité	○				
Enviar informe verificado	○				
Realizar un check list de los documentos aceptados	○				
Informar sobre documentos no aprobados	○				
Recepcion e informacion del cliente	○				
Elaboración de actas sobre las solicitudes aprobadas y registrar en el sistema	○				
Enviar notificaciones de los creditos aprobados y no aprobados al comité	○				
Informar al solicitante sobre la respuesta del credito	○				
Solicitar a los garantes y los documentos solicitados	○				
Inspección de firmas durante el proceso	○				
Desbloquear el dinero en la cuenta del solicitante	○				
Despachar el credito	○				
Gestion y envio al jefe de creditos el pagare despachado	○				
Elaboración de actas sobre las solicitudes aprobadas y registrar en el sistema	○				
Enviar notificaciones de los creditos aprobados y no aprobados al comité	○				
Informar al solicitante sobre la respuesta del credito	○				
Solicitar a los garantes y los documentos solicitados	○				
Inspección de firmas durante el proceso	○				
Desbloquear el dinero en la cuenta del solicitante	○				
Despachar el credito	○				
Gestion y envio al jefe de creditos el pagare despachado	○				
Adjuntar los documentos de seguro de desgravamen de los creditos	○				
Registro y cuadro con la lista de creditos despachados	○				
Solicitar el envio del seguro a la agencia correspondiente	○				
Confirmacion de la lista y enviar a la aseguradora	○				
revisión de los reportes de creditos vencidos	○				
Notificar de 1-29 al cliente de 30-59 dias al garante de 60 a 89 a ambos	○				
Actualizacion del credito	○				

Anexo 8: Hoja de registro del tiempo estándar del proceso crediticio

tiempo promedio	tiempo promedio	Factor	Tiempo normal	(1+SUP)	Tiempo Estandar
2.467	2.8	100%	2.467	1.03	4.497
2.389	2.6	100%	2.389	1.03	4.419
16.779	17.5	100%	16.779	1.03	18.809
9.406	9.5	100%	9.406	1.03	11.436
8.191	8.5	100%	8.191	1.03	10.221
90.279	90.3	100%	90.279	1.03	92.309
7.232	7.45	100%	7.232	1.03	9.262
14.217	14.34	100%	14.217	1.03	16.247
1.273	1.4	100%	1.273	1.03	3.303
1.252	1.4	100%	1.252	1.03	3.282
2.934	2.6	100%	2.934	1.03	4.964
1.809	1.9	100%	1.809	1.1	3.909

Anexo 06: Formato del % de suplementos

VARIABLE INDEPENDIENTE : TIEMPO ESTANDAR																
ANOS-ANS III																
ELEMENTOS	OBSERVACIONES										TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO PROMED	FACTOR CALIFICACION	TIEMPO NORMAL	(1-SUP)	TIEMPO ESTANDAR
	20/04/2021	#####	22/04/2021	23/04/2021	24/04/2021	25/04/2021	26/04/2021	27/04/2021	28/04/2021	29/04/2021	(min.sec)	(MIN)				
Evaluacion del cliente	1.3	1.3	1.31	1.24	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.42	1.314	1.3684	102%	2.18	1.02	2.53
Analisis cualitativo	1.5	1.58	1.04	1.23	1.69	1.69	1.69	1.69	1.69	1.69	1.408	2.07	102%	2.44	1.02	2.83
Salida de Campo	9.3	9.2	9.46	9.45	9.36	9.36	9.36	9.36	9.36	9.36	9.357	7.62	102%	8.99	1.02	10.43
Verificacion de datos																
Retorno a la agencia	90.6	90.12	90.23	90.38	90.52	90.52	90.52	90.52	90.52	90.52	90.37	85.05	102%	100.36	1.02	116.42
Analisis cuantitativo	8.4	8.58	8.12	8.3	8.08	9.08	10.08	11.08	12.08	13.08	8.296	5.1	102%	6.02	1.02	6.98
Recoleccion de docum	17.55	17.35	17.48	17.03	17.5	18.5	19.5	20.5	21.5	22.5	17.382	13.4	102%	15.81	1.02	18.34
Revision del credito																
Despacho del credito (Administrador)	2	2.3	2.4	2.18	2.59	3.02	3.04	2.43	2.67	2.3	2.294	1.85	102%	2.11	1.02	2.32
Comprobacion de firma	1.1	1.08	1.06	1.11	1.08	1.09	1.03	1.03	1.05	1.03	1.066	1.15	102%	1.36	1.02	1.57
documentos completos	2.3	2	3.06	2.4	3.15	3.13	2.45	2.56	2.59	2.49	2.641428571	2.05	100%	2.13	1.18	2.52
Desembolso	2.09	2.54	2.34	2.34	2.59	3.45	3.56	3.45	2.56	2.34	2.701428571	1.88	93%	1.82	1.2	2.19
TOTAL																166.13
JEFE INMEDIATO												ANALISTA				

Anexo 08: Fotografías de analistas pre test



Anexo 09 Fotografía administración de crédito



Anexo 09: Tabla ADNS Administración

SUPLEMENTOS	
SEXO : HOMBRE / CARGO : ADMINISTRADOR	
Suplementos constantes	
Por necesidades personales	5%
Por fatiga	4%
Suplemento variables	
A. Trabajar de pie	0.10%
B .Postura anormal	0.10%
C. Mala Iluminación	0.20%
D. Concentración Intensa	0%
E. Tensión Mental	0.10%
F. Monotonía	1%
SUP.TOTAL	0.15%

Anexo 09: Tabla ADNS Analistas

SUPLEMENTOS	
SEXO : HOMBRE / CARGO : ADNS	
Suplementos constantes	
Por necesidades personales	5%
Por fatiga	4%
Suplemento variables	
A. Trabajar de pie	2%
B .Postura anormal	0%
C. Mala Iluminación	2%
D. Concentración Intensa	2%
E. Tensión Mental	1%
F. Monotonía	0%
SUP.TOTAL	0.16