



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio en la
empresa Defensa Corporativa Arequipa 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTOR:

Condori Mansilla, Alexander Silverio (ORCID:0000-0002-0834-5324)

ASESOR:

Mg. Bazan Robles, Rommel Dario (ORCID:0000-0002-9529-9310)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria:

A mis padres Silverio y Lourdes por siempre estar a mi lado en las decisiones que tomo y darme un soporte de vida.

A mi familia Milagros y Joaquín, quienes fueron la razón y motor para poder dar este paso importante como persona y profesional.

Agradecimiento:

Al Estudio Jurídico Defensa Corporativa, por la confianza y apoyo en su nacimiento y crecimiento como persona jurídica, ya que con esta confianza puesta en persona es que he logrado afianzar mis formación y conocimientos académicos inculcados en mi universidad Alas Peruanas.

A la Dra. Hilma Ramírez Tapia, por compartir conmigo sus experiencias y vivencias en organización y dirección de empresas, ya que sin ella no podría haber aplicado con total eficacia mis conocimientos teóricos. Sin su confianza ni su exigencia no hubiera podido lograr mis objetivos.

Índice de contenidos

| | |
|------------------------------------------------------|----------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria: | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de tablas | v |
| Índice de figuras | vii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 9 |
| III. METODOLOGÍA | 30 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 30 |
| 3.2. Variables y Operacionalización | 31 |
| 3.3. Población, muestra y muestreo | 35 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 36 |
| 3.5 Procedimientos | 37 |
| 3.6 Método de análisis de datos | 76 |
| 3.7. Aspectos éticos | 77 |
| IV. RESULTADOS | 78 |
| V. DISCUSIÓN | 92 |
| VI. CONCLUSIONES | 96 |
| VI. RECOMENDACIONES | 97 |
| REFERENCIAS | 98 |
| ANEXOS | 103 |

Índice de tablas

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1: Causas y Frecuencias | 5 |
| Tabla 2: Abogados y especialidades | 38 |
| Tabla 3: Tabla de índice de desempeño de tiempo. | 41 |
| Tabla 4: Índice de desempeño del costo. | 42 |
| Tabla 5: Pre Diagnóstico de Atención al cliente. | 44 |
| Tabla 6: Pre Diagnostico total de Atención al cliente del Estudio Jurídico- Abogados. | 45 |
| Tabla 7: Pre Diagnóstico de tiempo de consulta | 46 |
| Tabla 8: Pre Diagnóstico total de Tiempo de respuesta. | 46 |
| Tabla 9: Pre Diagnóstico de confiabilidad. | 48 |
| Tabla 10: Pre Diagnóstico total de confiabilidad del estudio Jurídico defensa corporativa. | 49 |
| Tabla 11: Acta de constitución del proyecto | 51 |
| Tabla 12: Enunciado de alcance | 54 |
| Tabla 13: Planificación de Actividades | 57 |
| Tabla 14: Cronograma de proyecto | 59 |
| Tabla 15: Post Índice de desempeño de tiempo. | 61 |
| Tabla 16: Post índice de Gestión de Costos | 63 |
| Tabla 17: Post Diagnóstico de Atención al cliente. | 65 |
| Tabla 18: Post Diagnostico total de Atención al cliente del Estudio Jurídico- Abogados. | 66 |
| Tabla 19: Post Diagnóstico de tiempo de consulta. | 67 |
| Tabla 20: Post Diagnóstico total de Tiempo de respuesta. | 68 |
| Tabla 21: Post Diagnóstico de confiabilidad. | 69 |
| Tabla 22: Post Diagnóstico total de confiabilidad del estudio Jurídico defensa corporativa. | 70 |
| Tabla 23: Beneficio después de la implementación de la mejora | 71 |
| Tabla 24: Costos Administrativo | 72 |
| Tabla 25: Costos variables | 72 |
| Tabla 26: Costos de recursos humanos | 73 |
| Tabla 27: Costo total Mejora calidad de servicio | 73 |
| Tabla 28: Tasa efectiva anual y tasa efectiva mensual | 74 |
| Tabla 29: Flujo efectivo mensual | 75 |
| Tabla 30: Indicadores económicos de inversión proyectada | 76 |
| Tabla 31: Gestión de Alcance | 78 |
| Tabla 32: Pre-post Gestión de tiempo | 78 |
| Tabla 33: Pre-post Gestión de Costo | 79 |
| Tabla 34: Pre-post Atención al cliente | 80 |
| Tabla 35: Pre-post tiempo de consulta | 81 |
| Tabla 36: Pre-post confiabilidad | 82 |
| Tabla 37: Prueba de normalidad de gestión de tiempo | 84 |
| Tabla 38: Prueba wilcoxon | 85 |
| Tabla 39: Prueba de normalidad atención al cliente | 86 |

| | |
|----------------------------------------------|----|
| Tabla 40: Prueba de t-student | 87 |
| Tabla 41: Prueba de normalidad Ineficacia | 88 |
| Tabla 42: Prueba Wilcoxon | 89 |
| Tabla 43: Prueba de normalidad confiabilidad | 90 |
| Tabla 44: Prueba T-student | 91 |

Índice de figuras

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1: Diagrama de Ishikawa | 4 |
| Figura 2: Gráfico de Pareto | 5 |
| Figura 3: Factores para lograr el éxito del proyecto. | 16 |
| Figura 4: Ciclo de vida de un proyecto | 17 |
| Figura 5: Interrelaciones de los cinco grupos de procesos de un proyecto. | 17 |
| Figura 6 Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos. | 19 |
| <i>Figura 7: Planificar la Gestión del Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.</i> | 20 |
| Figura 8: Definir las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 20 |
| Figura 9: Secuenciar las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 21 |
| Figura 10 : Conceptos básicos de la programación | 22 |
| Figura 11: Estimar los Recursos de las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 23 |
| Figura 12: Estimar la Duración de las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 24 |
| Figura 13: Desarrollar el Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 24 |
| Figura 14: Planificar la Gestión de los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 25 |
| Figura 15: Estimar los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas | 25 |
| Figura 16: Determinar el Presupuesto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas. | 26 |
| Figura 17: Organigrama Defensa Corporativa | 39 |
| Figura 18: Pre Diagnóstico de Atención al cliente del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C. | 45 |
| Figura 19: Pre Diagnóstico de tiempo de respuesta del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C. | 47 |
| Figura 20: Pre Diagnóstico de confiabilidad | 49 |
| Figura 21: Gestión de alcance | 53 |
| Figura 22: Estructura de planificación de actividades | 56 |
| Figura 23: Gestión de tiempo | 58 |
| Figura 24: Gestión de Costos del Proyecto | 62 |
| Figura 25: Post Diagnóstico de Atención al cliente del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C. | 66 |
| Figura 26: Post Diagnóstico de tiempo de respuesta del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C. | 68 |
| Figura 27: Post Diagnóstico de confiabilidad | 70 |
| Figura 28: Pre - Post Gestión de tiempo | 79 |
| Figura 29: Pre - Post Gestión de costo | 80 |
| Figura 30: Pre - Post atención al cliente | 81 |

| | |
|-------------------------------------------|----|
| Figura 31: Pre - Post Tiempo de respuesta | 82 |
| Figura 32: Pre - Post Confiabilidad | 83 |

RESUMEN

La presente investigación se trazó como objetivo, determinar qué manera la aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, Arequipa 2022, en base de una metodología de tipo aplicada de enfoque cuantitativo con diseño pre experimental y una muestra de 80 clientes del Estudio Jurídico en referencia.

Así pues, se llegaron a los resultados mediante la aplicación de la metodología PMBOK, se obtuvo que, el costo inicial fue de S/ 6,368.00 soles se redujo a S/ 3,520.00 soles y, en cuando al tiempo de realización del proyecto se redujo de 420 horas (53 días) a 290 horas (37 días) laborables. En relación a la calidad del servicio, la atención al cliente se mejoró de 51% a un 74%, tiempo de respuesta se mejoró de 72% a un 50% y, respecto de la confiabilidad se mejoró de un 39% a un 62%.

Llegando a la conclusión que, la aplicación de la metodología PMBOK, mejora la planificación, ejecución, seguimiento y control de proyectos en la implementación de mejorar la calidad de servicio al cliente.

Palabras claves: Planificación, metodología, PMBOK, tiempo, costo.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine how the application of the PMBOK methodology significantly improves the quality of service, in the legal services company Defensa Corporativa S.A.C, Arequipa 2022, based on an applied methodology of quantitative approach with design pre-experimental and a sample of 80 clients of the Law Firm in reference.

Thus, the results were obtained through the application of the PMBOK methodology, it was obtained that the initial cost was S/ 6,368.00 soles, it was reduced to S/ 3,520.00 soles and, when the project completion time was reduced from 420 hours (53 days) to 290 hours (37 days) working. Regarding the quality of service, customer service improved from 51% to 74%, response time improved from 72% to 50%, and reliability improved from 39% to 62%

Concluding that the application of the PMBOK methodology improves the planning, execution, monitoring and control of projects in the implementation of improving the quality of customer service.

Keywords: Planning, PMBOK, methodology, time, cost.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, el mundo tiende a cambiar y perfeccionarse, por lo que, existen nuevas metodologías que permiten aplicar a diversos proyectos, haciendo su desarrollo de forma más sencilla, ya que, se puede planificar de mejor manera un proyecto, dentro de estas nuevas metodologías encontramos a la Metodología PMBOK, la misma que se encuentra relacionada con la Gestión de Proyectos. (Project Management Institute, 2018, p.2).

Respecto, a lo anteriormente señalado se advierte que, existe una privación de profesionales capacitados en Gestión de Proyectos, que brinden soluciones rápidas e innovadoras, con el fin de tener un riguroso control del desarrollo del proyecto, desde que se inicia hasta su finalización.

En esta tesis, se ha implementado, la metodología PMBOK de Project Management Institute (PMI a un proyecto en específico, mejora la calidad de servicio, para así poder demostrar los beneficios que brinda su correcta aplicación (Project Management Institute, 2018, p.3).

Así las cosas, se contribuyó a la mejora de la gestión del proyecto, durante el ciclo de vida del proyecto y se optimizó su ejecución y desarrollo, brindando un planteamiento integral del mismo, desarrollando en específico la gestión de tiempo y costo, de acuerdo a las necesidades del proyecto y, de la empresa materia de mejora. (Quesada, 2017, p. 25).

En relación a la *realidad problemática*, esta comprende dos aspectos claros que se evidenciaron en el desarrollo de esta investigación, el primero, referido a la ausencia de mecanismos empresariales y técnicos para brindar una calidad de servicio de forma eficiente a los clientes de Defensa Corporativa, siendo que, ésta empresa de prestación de servicios legales busca su posicionamiento, a través de la excelencia en la calidad de servicio.

La situación descrita líneas arriba, es lo que motiva la necesidad de mejorar la calidad de servicio, al interior del Estudio Jurídico Defensa Corporativa, mitigando las diversas deficiencias en la atención al cliente, por lo que, el plan

de mejora propuesto a través de la presente investigación no solo posibilitó que la empresa tenga una guía para la consecución de los objetivos como empresa, además de la captación y fidelización de los clientes de la empresa. (García, 2016).

Asimismo, es importante recalcar que el mundo laboral siempre está cambiando sobre todo en la creación de nuevas metodologías y tecnologías que pueden ser aplicadas a diferentes proyectos, principalmente relacionada con la Gestión de proyectos, así pues, la presente tuvo como directriz la aplicación de una metodología de gestión de proyectos, la cual se basó en los principios de la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyecto (PMBOK) del Project Management Institute (PMI) a un proyecto específico, con la finalidad de demostrar los beneficios y aportes del PMBOK en la gestión del proyecto, como metodología regente para la implementación y gestión de cualquier proyecto. (Gobierno regional de La Libertad, 2019)

Debiendo precisar que, la aplicación del PMBOK, buscó contribuir a la mejora de la gestión dentro del ciclo de vida de cada proyecto y, optimizar su desarrollo para la ejecución de actividades.

A nivel internacional, podemos ver que la calidad de servicio que se ofrece en rubro de la salud animal siempre busca preservar y mejorar la relación de Hombre y animal, es aquí que la insaciable búsqueda de calidad de servicio se vuelve crucial para diferentes empresas y negocios, ya que, los clientes son cada vez mucho más exigentes. Así pues, con el fin de cubrir esta necesidad de un servicio de calidad, en el mercado se ve varias opciones que buscan cubrir esta demanda; pero aun teniendo de lado el apoyo de la tecnología no se logra cubrir en su totalidad, (Murillo Retuerto, 2019) Nivel de Calidad de Servicio aplicando el Modelo SERVQUAL en la empresa Dog Bull.

Dentro de lo estudios a nivel nacional, se ha demostrado que durante el desarrollo de un proyecto surgen cambios o modificaciones, lo que, usualmente implica una ampliación de plazo, así como, el incremento de costos en algunos casos. Estos cambios son provocados en un gran porcentaje por una mala

gestión del proyecto, que surge cuando no se logra interpretar de forma correcta el alcance, tiempo y costo de un proyecto. Así pues, de un tiempo a esta parte, las empresas se han visto obligadas a contratar empresas que se enfocan exclusivamente a la gestión de proyectos. Rodríguez (2018) Gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente.

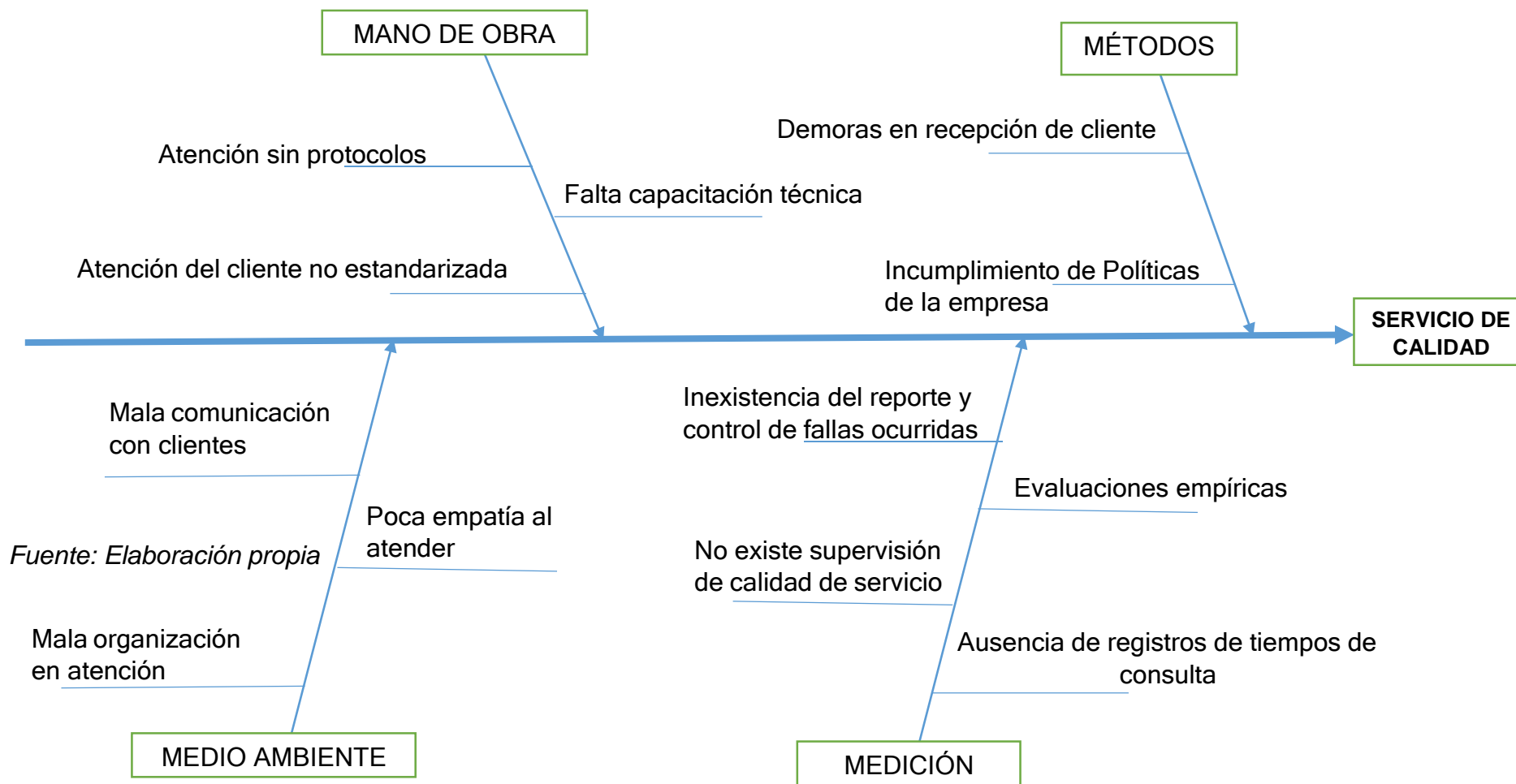
Como referencia está el sector de los servicios jurídicos, el cual se encuentra en constante crecimiento, pues diversos estudios jurídicos se basan en una gestión de proyectos de carácter tradicional, que carece de un planteamiento estructurado, provocando el cierre o cancelación del proyecto.

En cuanto a la problemática de la empresa, se evidenciaron las siguientes, no existen protocolos para la recepción de clientes, No existe una atención estandarizada, disminución de clientes, poca fidelización, Falta de capacitación en atención al cliente y no existen convenios para cubrir todas las áreas de atención al cliente.

Dichos defectos en la calidad de servicio, llegaron a ser subsanados a través de la aplicación de la metodología PMBOK, sin embargo, previamente, fue necesario identificar la problemática y las causas de éstas. Asencios (2018), Implementación de gestión por procesos para mejorar la atención del cliente.

Los problemas o limitaciones dentro de la empresa que se advirtieron fueron las siguientes:

Figura 1: Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

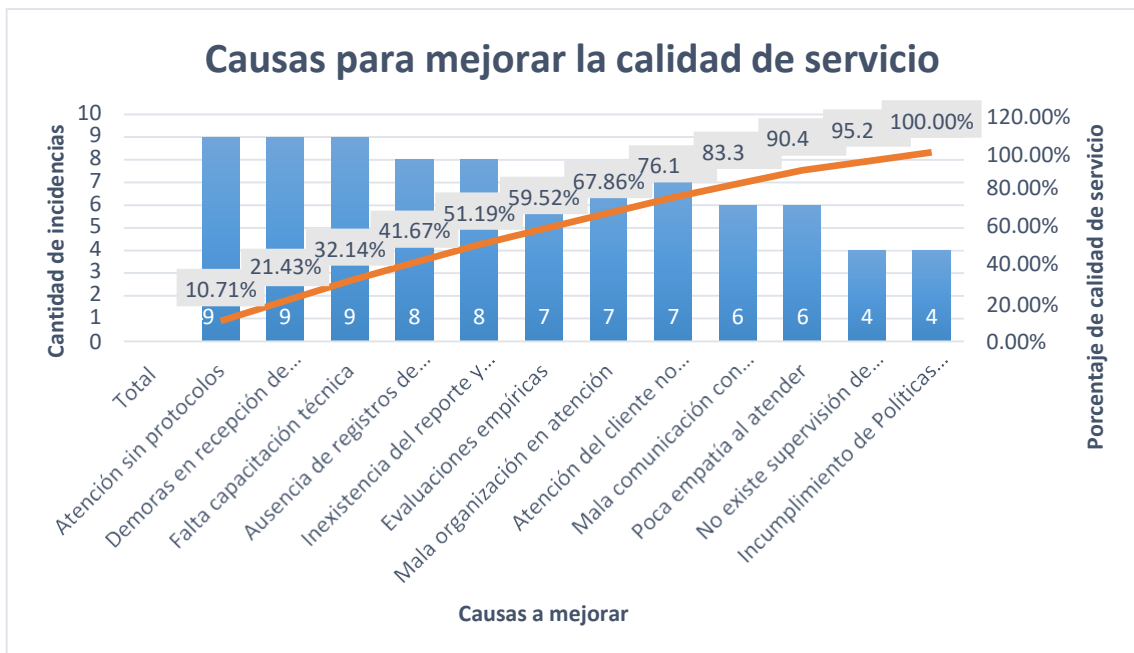
Fuente: Elaboración Propia 2022

Tabla 1: Causas y Frecuencias

| Calidad de servicio (Estudios jurídicos) | | | | |
|---------------------------------------------------------------|------------|----------------------|--------------|----------------------|
| Problemas /causas | Frecuencia | Frecuencia acumulada | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Total | 0 | | 0.00% | |
| Atención sin protocolos | 9 | 9 | 10.71% | 10.71% |
| Demoras en recepción de cliente | 9 | 18 | 10.71% | 21.43% |
| Falta capacitación técnica | 9 | 27 | 10.71% | 32.14% |
| Ausencia de registros de tiempos de consulta | 8 | 35 | 9.52% | 41.67% |
| Inexistencia del reporte y control de fallas ocurridas | 8 | 43 | 9.52% | 51.19% |
| Evaluaciones empíricas | 7 | 50 | 8.33% | 59.52% |
| Mala organización en atención | 7 | 57 | 8.33% | 67.86% |
| Atención del cliente no estandarizada | 7 | 64 | 8.33% | 76.19% |
| Mala comunicación con clientes | 6 | 70 | 7.14% | 83.33% |
| Poca empatía al atender | 6 | 76 | 7.14% | 90.48% |
| No existe supervisión de calidad de servicio | 4 | 80 | 4.76% | 95.24% |
| Incumplimiento de Políticas de la empresa | 4 | 84 | 4.76% | 100.00% |
| Total | 84 | 613 | 1 | 100.00% |

Fuente: Elaboración propia 2022

Figura 2: Gráfico de Pareto



Fuente: Elaboración propia 2022

Conforme a lo observado de la realidad problemática, se planteó el problema general y los problemas específicos, conforme al siguiente detalle:

Problema general de la investigación: ¿En qué medida la aplicación de la metodología del PMBOK, mejorar la calidad de servicio, en una empresa de Servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

Problemas específicos de la investigación:

¿En qué medida la aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

¿En qué medida la metodología PMBOK mejora el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

¿En qué medida la metodología PMBOK aumenta la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

Hernández Sampieri, señalaba que, una investigación sería conveniente si ayuda a resolver un problema social o formula una teoría, así pues, es posible establecer ciertos criterios para evaluar el grado de utilidad de una investigación. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2018 p. 40).

La presente investigación encuentra una justificación teórica, metodológica, práctica y económica.

Justificación teórica. (Bernal Torres, 2016, p.106) La justificación teórica cubre la meta y la aceptación del trabajo en lo que refiere al ámbito teórico/académico de las áreas privadas.

En ese sentido, en la presente tesis, se ha investigado la evolución de los conceptos teóricos relacionados a la metodología PMBOK referidos al mejoramiento de la calidad de servicio, en tanto, se consideró que los conceptos analizados pasan de ser aplicados únicamente en el ámbito de la productividad a ser aplicado también dentro de una empresa de servicios, a fin de apoyar a la mejora de la gestión del proyecto, optimizando su ejecución y desarrollo.

Justificación metodológica. (Gallardo Echenique, 2017, p. 33) La justificación metodológica de un trabajo de investigación acontece cuando el estudio que es

desarrollado lleva a proponer un método con la meta de conseguir conocimientos verídicos y reales. La investigación se basa en la ejecución del método científico desarrollada en un enfoque cuantitativo, y aplicando la metodología PMBOK, basada en la experimentación.

Asimismo, debe tenerse presente que la justificación metodológica reside en que la presente tesis puede ser utilizada como referente para otras investigaciones relacionadas, toda vez que, detalla como una empresa de servicios, con una adecuada gestión y con una metodología acorde a sus necesidades y falencias encontradas, puede mejorar significativamente la calidad del servicio que presta. Por lo que, se demostró que el método científico se encuentra plenamente vigente para solucionar este tipo de problemas, relacionados con la calidad del servicio.

Justificación práctica. (Bernal Torres, 2016, p. 106) afirma que se llega a la satisfacción del cliente modificando diferentes características dentro de la empresa, estas pueden ser principalmente la capacitación del personal, el número de trabajadores, implementación de sistemas o mejoramiento de equipos.

La presente investigación, encuentra justificación práctica, ya que, se resolvió un problema de suma importancia en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, toda vez que, debido a una mala gestión de cronogramas, costos y deficiencias en las capacitaciones relacionadas con la calidad de servicio; generaba una deficiencia en el servicio prestado, por lo que, a través de la aplicación de la metodología PMBOK, se garantizó la mejora en la calidad de servicio prestado. De esta manera se logró optimizar el procedimiento de atención, en ese sentido, cumplió con los estándares satisfacción del cliente y posterior fidelización.

Justificación económica. (Gallardo Echenique, 2017, p. 33) Con la metodología del PMBOK, se logró conseguir el mejoramiento de la calidad de servicio, ya que, se evidenciaron mejoras en el nivel de atención al cliente, tiempo de respuesta y la confiabilidad del servicio brindado, lo que, se logró optimizando dicho proceso, reduciendo los costos de forma significativa.

Luego de especificar las justificaciones de nuestra investigación, se planteó como objetivo general:

Determinar de qué manera la aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022

Como objetivos específicos se plantearon los siguientes.

Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

La hipótesis general que fue planteada, es la siguiente:

La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

Como hipótesis específicas se formularon, las siguientes:

La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los antecedentes internacionales, relacionados con la investigación, se encontraron los siguientes:

López Mosquera (2018) en su investigación, buscó relacionar la calidad del servicio y la satisfacción de los diferentes clientes participantes, tesis que uso una metodología mixta, demostró la relación que existe entre calidad de servicio y la satisfacción del cliente, con una entrevista ayudó a conocer y definir las variables de estudio, es aquí donde identificó la falta de capacitación y motivación del personal de la empresa para con sus clientes, por lo que añadió cronogramas de capacitación y motivación, logró alcanzar los objetivos trazados del proyecto. Así pues, obtuvo como resultado cuatro factores de calidad como son: trato personalizado, respuesta inmediata, instalaciones y equipos y maquinas modernas, verificándose la hipótesis con una correlación de Pearson ($r=697^{**}$), lo que demostró una correlación significativa afirmativa. En consecuencia, se llegó a la conclusión de que, es imprescindible tener una evaluación constante en la calidad del servicio que pueda permitir controlar las diferentes actividades dentro de la empresa y reducir falencias de servicios a fin de obtener mayores beneficios económicos, asimismo, se pudo verificar que existe una relación significativa y afirmativa entre el servicio y la satisfacción del cliente, es decir, que si mejora la calidad del servicio como también la satisfacción del cliente.

(Jireh Del Cid Catalán, 2018) en su tesis inicia con una encuesta, donde buscó determinar la calidad de servicio ofrecida en la empresa, dicha encuesta fue aplicada a una muestra de 361 clientes de ambos sexos.

La investigación desarrollada es del tipo descriptiva que permitió determinar, que los clientes reciben una atención calificada, entre bueno y aceptable, para incrementar el índice de calidad de servicio, se buscó mejorar e implementar áreas que requería el cliente, áreas fijas como recepción y áreas recreacionales para los niños de los clientes. Así pues, obtuvo como conclusiones que el nivel de satisfacción de los clientes en relación al servicio prestado, fue del 64%, lo

que, se traduce en que, de cada 10 personas, 4 de ellos demostraron insatisfacción, por encontrar falencias en el servicio prestado. En ese sentido, se determinó que, los clientes reciban una calidad de servicios dentro del rango de buenos o/y aceptables, alcanzando la satisfacción de la mayoría a excepción de la temperatura ambiente, área de recreacionales, servicio de higiénicos, la facilidad de disposición del parqueo, siendo estos teniendo un rango de regular y malos, razón por la cual, identificadas las deficiencias se recomendó mejorar aquellas condiciones.

(Medina Díaz, 2019) En su investigación usó la metodología PMBOK y las practicas PMI donde buscó identificar los problemas. Integrando gracias a la metodología PMBOK se hallaron resultados positivos y beneficios dentro de la empresa y de las áreas de, el alcance, cronograma, costos, recursos, la adquisición y los interesados. Así pues, se concluyó que, la ventaja que ofrece implementar la metodología PMBOK es ser más competitiva frente a otros proyectos y tener un mejor control de costos para cada implementación de proyectos, que son financiados. Dentro de las desventajas, indicó que, la variedad de datos documentados, que se requiere a la hora de desarrollar un proyecto, como también tener definido y dominado la parte legal, sobre todo los trámites, asimismo, debido a la no existencia de complementación de la gestión de INVEMAR, con las fuentes de financiación, indicó que se debe dirigir el trabajo en el proceso de adaptabilidad y transparencia. En ese sentido, se concluyó que la metodología PMBOK es una herramienta fiable en los diferentes procesos de la empresa INVEMAR, las conclusiones que se obtuvieron fueron afirmativos y satisfactorios, ya que, indagó a fondo el campo de la gestión de proyectos (GP), esto no lleva la probabilidad de ejecutar en la empresa y de esta manera tratar de llegar a las soluciones de los diferentes conflictos y resaltar los vínculos de relaciones afirmativas y negativas de la empresa.

(Monroy Ceseña, 2018) En su proyecto académico, buscó determinar la calidad de servicio y la incidencia que este tiene en la satisfacción del cliente. Para determinar estos indicadores se procedió a la elaboración encuestas distribuidas a los diferentes comensales donde se les pidió valorar cinco

indicadores (instalaciones, accesibilidad, capital humano, atmósfera y la comida). Así pues, obtuvo como resultado que, la calidad en el servicio y satisfacción del cliente, inicialmente se tenía un promedio de 4.0, luego de la aplicación de la mejora se llegó a un promedio más alto el cual es 4.08, con respecto con la satisfacción del cliente inicialmente se tenía un promedio de 4.08 donde luego se obtuvo promedio superior el cual fue 4.13, por lo que, evidenció una mejora de la calidad de servicio brindada. Concluyó que, la investigación arrojó una cadena de valoraciones necesarias tanto como para la calidad de servicio y para la satisfacción del cliente todo esto para fines turísticos de la Paz, este indicador en una línea base que es medible para mejorar la calidad dentro de los restaurantes empresariales.

(Vargas y Pacheco, 2018) En el desarrollo de su artículo académico, afirmó que, para ofrecer un buen servicio se debe trabajar en con los colaboradores capacitándolos en amabilidad y cumpliendo con las expectativas, todo evaluado desde el punto de vista de los clientes. También afirmó que en cada empresa se debe practicar y organizar estrategias que permitan desarrolla una cultura de servicios, las estrategias son enfocadas a la confiabilidad, la receptividad, la competencia y la empatía.

Así pues, se obtuvo como resultado que, para que un establecimiento ofrezca un buen servicio al cliente, es menester tener en cuenta algunas características que se pueden implementar y trabajar con los colaboradores, habiéndose identificado deficiencias en las estrategias aplicadas para la consecución de los objetivos, asimismo, se debe tener en consideración algunos factores como la amabilidad, contar con un ambiente agradable dentro del local, la comodidad del cliente es una variable muy importante; igualmente la atención y rapidez en el servicio, así mismo, es fundamental la higiene y la seguridad dentro del local. Concluyó que, para determinar un buen servicio de calidad al cliente en los restaurantes de Cali, se debe apoyar y servir al público, manteniendo al margen los procesos en áreas de la empresa que lleven relación con los clientes, estos se maniobran de forma cuidadosa.

Ahora bien, dentro de los antecedentes nacionales, tenemos las siguientes investigaciones:

(Quesada Julio, 2017), En su tesis vinculó la metodología PMBOK a fin de poder planificar el proyecto de la cámara de rejas. El tipo de investigación de esta tesis es descriptivo-analítico y aplicada, como diseño es cuasi experimental, transversal y causal. Su muestra es determinada por el proyecto de Cámara de Rejas de construcción dentro de las instalaciones de la planta de alimentos Pepsico, aquí se presentó en licitación varios proyectos:

Los resultados observados, en la mencionada investigación, indican que, en esta gestión de proyecto afecta la ejecución de los procesos de trabajo en la Ingeniería y Construcción, asimismo, se observó que la planificación incremento en 47%, con tendencia a continuar creciendo los niveles de planificación, optimizando la eficiencia y eficacia. El autor concluyó que, lograron una mejorar el rendimiento del personal como de los materiales, en cuanto alcance, tiempo y costo del proyecto, logrando la ejecución de cada actividad programada.

Guerrero (2017), En su tesis enfoca el sistema de administración y gestión de proyectos, a través de la guía PMBOK, en una empresa de energía eléctrica. Específicamente, desarrolla un diseño de gestión determinada en los lineamientos del Project Management Institute en la fabricación de centros de concreto: caso de estudio planta de concreto Argos calle 80.

La tesis en mención presenta un nivel explicativo y diseño cuasi experimental. El autor señaló como principal conclusión que, en el caso excepcional, de las industrias, concretas, es indispensable, crear una metodología de sistema, de gestión, determinado en los puntos que la guía PMBOK ofrece, esta metodología ofrece mejorar las condiciones para mejorar el tiempo, la reducción de costos y elevar los niveles de calidad. Así pues, se evidenció la construcción de plantas de concreto que origino la creación de diferentes manuales para la creación de proyectos de forma eficaz. De esta manera se estableció condiciones para que las plantas sean más sobresalientes en calidad, y más eficaces.

(Gonzales y Huanca 2018) En el desarrollo de su tesis buscó desarrollar un plan de gestión de Alcance, tiempo y costo para transferir y estandarizar el área de compras, en todo este proyecto se realizó utilizando las directrices de ejecución de proyecto basada en Project Management Institute (PMI). Así pues, obtuvo como resultados que, el rendimiento percibido con la satisfacción de los diferentes consumidores, con la correlación de SPEARMAN fue de 0.451 y la expectativa es de 0.467, por lo que, se tuvo que el servicio prestado no cubre las necesidades de los clientes consumidores, en el instante que se brinda un atención eficaz y competente.

Se concluyó también que, entre las opciones actuales internacionalmente reconocida la que mejor se adapta es el PMI para proyectos a corto plazo, para un bien o servicio relacionado con la tecnología, es la propuesta por el PMI plantea propuestas para planeación agrupando áreas de conocimiento las cuales son inicio, planeación, ejecución, control y cierre, que facilitan y guían los proyectos con ciclos amplio de vida, permiten mejorar la satisfacción del cliente.

(Cueva y Cruz, 2021) Su investigación tuvo un diseño experimental debido a que el investigador no ha manipulado las variables. Se realizó una investigación para determinar la realidad problemática dentro de la empresa en donde se plantea e objetivo principal que es el de incrementar la productividad, aplicando la metodología de Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos sexta edición (PMBOK), implementado 4 procesos en el área de gestión de proyectos. Se aplicó la metodología PMBOK para aumentar la productividad del proyecto INELC.

La productividad luego de la aplicación PMBOK incrementó un 89.60% asegurándonos que las implementaciones con las buenas prácticas de gestión que permitió alcanzar un control eficaz sobre las diferentes etapas del proyecto. Para mantener un estándar de productividad afirma que se tiene que seguir todos los rechazos y poder aplicar varias soluciones para el cliente. En ese sentido se concluyó que, el área de proyectos tiene que tener conocimiento de conocer y atender las exigencias necesarias para una correcta gestión de proyectos, a fin de

lograr satisfacer al cliente en beneficio de una empresa, pues se pudo calcular que ejecución adecuadamente la gestión de proyectos basados en la calidad se alcanzó mejoras de manera significativa, lo cual se reflejó en los costos de calidad y productividad.

Guía PMBOK, se trata de una metodología para la gestión de proyectos o también un documento formal, que muestra métodos, procesos y buenas prácticas. Cabe precisar que, con el transcurso del tiempo fue variando y mejorando a partir de las buenas prácticas, asimismo, al aplicarla por el área de Dirección de Proyectos de diversas empresas y en base a la experiencia es como se fue desarrollando. (Pérez Paredes, 2019, p.9).

Por otro lado, ya por el año 1987 el PMI mostró la primera edición del PMBOK, esto con la finalidad de organizar y estandarizar la información generalmente aceptadas en la gestión de proyectos (PMI, 2018).

El Project Management Intitute (PMI), el PMI, fue fundado en 1969, siendo que, el primer seminario se desarrolló en Atlanta (EE.UU).

Finalizando, los años 70, los miembros de la organización aumentaron de 80 a 2000 miembros. Ya para los años de los 80 realizaron la primera evaluación para la acreditación como especialistas en gestión de proyectos.

En la década de los 80 se publica el primer libro de la guía PMBOK, convirtiéndose así en uno de los principales métodos para la gestión y dirección de proyectos a nivel internacional (Pérez Paredes, Zapata Carretero, pág. 28, 2019).

El PMI es conocida como la asociación profesional de mayor alcance en todo el mundo, especializada en la gestión de proyectos sin objetivos monetarios, en la actualidad cuenta con 260,000 miembros aproximadamente y va en aumento, en alrededor de 171 países. Su sede central se encuentra en Newton Square,

ubicada en Filadelfia, Pennsylvania, EE.UU. (Pérez Paredes, Zapata Carretero, 2019, p.28).

Definición de proyecto, Dentro de la metodología PMBOK, es un término de gran importancia cuando se busca gestionar un proyecto.

Un proyecto busca realizar un objetivo definido, resolver los problemas definidos dentro de las empresas, en un escenario que muchas veces resulta desconocido, definir estos objetivos nace una pregunta o incógnita y ya cuando se da una solución y se sabe el resultado, recién puede darse por finalizado un proyecto. (Cipirán Raffo, 2020, p. 12).

De acuerdo, a lo referido por el libro titulado *evaluación de proyectos*, puede ser definido un proyecto como la búsqueda de una solución ingeniosa a un problema específico, pudiendo ser definida incluso como una necesidad humana (Medina Díaz, 2019, p. 42)

Conforme a lo señalado por el PMI (Project Management Institute), éste define a un proyecto como aquel esfuerzo que realiza a fin de fabricar un producto o servicio, asimismo, sus características con definidas por la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Project Management Institute, 2018) – Sexta Edición, señalando las siguientes, tienen que ser irremplazables, deben tener impacto económico, social y también ambientales y se deben determinar el inicio y final.

Factores para lograr el éxito del proyecto, A fin de lograr un resultado positivo en un proyecto, se tiene que tener en consideración lo siguiente (Ver Figura 1):

El Alcance, es concretizar un objetivo a alcanzar con el desarrollo de proyecto, también en esta etapa se busca ver si se podrá desarrollar el proyecto.

El Costo, es poder conocer la magnitud de recursos financiero se utilizarán para lograr alcanzar y desarrollar dicho proyecto en su totalidad.

El Tiempo, es delimitar con la ayuda de un cronograma los plazos de inicio, desarrollo y fin de proyecto

Y finalmente, luego de determinar los anteriores factores, es posible determinar cómo calidad de servicio, la satisfacción del cliente tiempo de respuesta y confiabilidad.

Como conclusión, es de suma importancia determinar el alcance, tiempo y costos, que se logra concretizando plazos, cronogramas y cumplimiento de actividades, para obtener el éxito del proyecto y, por supuesto, la satisfacción del cliente.

Figura 3: Factores para lograr el éxito del proyecto.



Fuente: Elaboración Propia

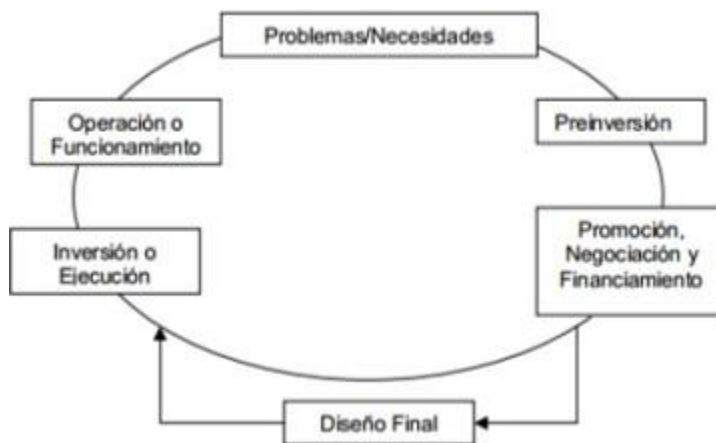
Ciclo de vida de un proyecto, se establece de acuerdo a las fases que conectan el inicio y fin de proyecto. Así pues, el concepto del ciclo de vida de un proyecto, identifica cuales son las actividades de transición para lograr finalizar con éxito el proyecto, lo que debe vincularse necesariamente con las operaciones de la organización (Project Management Institute, 2018, p. 5).

Todo proyecto al ser un sistema de actividades, tiene necesariamente un ciclo de vida, que, en cualquier caso, puede ser de un producto o servicio, debiendo establecer cuál será el tiempo útil para su duración y/o posicionamiento dentro del mercado, en ese sentido, se han podido establecer 4 etapas sucesivas, las

cuales son las pre inversión, promoción negociación y financiamiento, inversión y ejecución y por ultimo funcionamiento y operación.

Pero también, cabe advertir que, dependiendo del tipo o dimensión del proyecto podría crearse una fase intermedia después de la fase de la promoción o antes de la ejecución, denominada diseño final. (Cueva, 2020, p.4).

Figura 4: Ciclo de vida de un proyecto



Fuente: Cueva, 2020

La Dirección de Proyectos es la ejecución de diferentes técnicas y estudios que nos permiten desarrollar las actividades del proyecto. Cabe mencionar que dichas técnicas se logran con la aplicación de 47 procesos, los cuales se encuentran agrupados en 5 grupos de procesos. (Project Management Institute Inc., 2018, p. 5) Estos grupos en mención son los siguientes:

Figura 5: Interrelaciones de los cinco grupos de procesos de un proyecto.



Fuente: Cueva, 2020

Los procesos de Dirección de Proyectos, de acuerdo a lo señalado en la guía, PMBOK la dirección de proyectos pueden agruparse en cinco fases procesos, conforme aparece en el siguiente detalle:

Grupo de procesos de inicio: Esta comprendido, por aquella etapa que sirve para definir un nuevo proyecto, por ejemplo, se puede empezar con la autorización de la empresa, para dar pie a un nuevo proyecto.

Grupo de procesos de Planificación: Se busca determinar el alcance del proyecto, con la finalidad de establecer los objetivos y cuáles serán las acciones o procedimientos específicos en el plan para la dirección del proyecto.

Grupo de procesos de ejecución: En este grupo, se busca completar las actividades que ya se especificaron en la etapa de planificación, con la finalidad de dar cumplimiento a cada una de estas.

Grupo de procesos de monitoreo y Control: Para etapa o grupo de procesos, se busca revisar, supervisar y regular cual es el avance del proceso, es decir, si las actividades se están cumpliendo de acuerdo al cronograma y actividades planteadas, en la etapa de ejecución.

Grupo de procesos de Cierre: Esta etapa, es utilizada para dar conformidad o dar por concluidas aquellas actividades que estuvieron establecidas en los procesos anteriores, se cierra formalmente el proceso. (Project Management Institute Inc., 2018)

El Rol de las áreas de conocimiento, de acuerdo a la guía PMBOK, la gestión de proyectos puede dividirse en 10 áreas de conocimiento, debiendo precisar que, un área de conocimiento engloba un grupo completo de definiciones y actividades, estas áreas se adecuan a los requerimientos del proyecto en específico. (Project Management Institute, 2018, p.60).

Dentro de las áreas de conocimientos tenemos las siguientes gestiones, integración del proyecto, alcance del proyecto tiempo del proyecto, costos del proyecto, calidad del proyecto, recursos humanos del proyecto, comunicaciones del proyecto, riesgos del proyecto, adquisiciones del proyecto y por último interesados del proyecto.

Debemos tener en cuenta que las Áreas de Conocimiento son secciones específicas de la *Guía del PMBOK*. (Project Management Institute, 2018, p.60).

Ver *Figura 6*.

Figura 6 Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos.

| Áreas de conocimiento | Grupo de procesos de inicio | Grupo de procesos de planificación | Grupo de procesos de ejecución | Grupo de procesos de monitoreo y control | Grupo de procesos de cierre |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 4. Gestión de la integración del proyecto | 4.1 Desarrollar el acta de constitución del proyecto | 4.2 Desarrollar el plan para la dirección del | 4.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto | 4.4 Monitorear y controlar el trabajo del proyecto 4.5 Realizar el control integrado de cambios 5.5 Validar el alcance | 4.6 Cerrar proyecto o fase |
| 5. Gestión del alcance del proyecto | | 5.1 Planificar la gestión de alcance 5.2 Recopilar 5.3 Definir el 5.4 Crear la | | 5.6 Controlar el | |
| 6. Gestión del tiempo del proyecto | | 6.1 Planificar la gestión del 6.2 Definir las actividades 6.3 Secuenciar las actividades 6.4 Estimar los recursos de las 6.5 Estimar la duración de las 6.6 Desarrollar el cronograma | | 6.7 Controlar el cronograma | |
| 7. Gestión de los costos del proyecto | | 7.1 Planificar la gestión de costos 7.2 Estimar los 7.3 Determinar el presupuesto | | 7.4 Controlar los costos | |
| 8. Gestión de la calidad del proyecto | | 8.1 Planificar la gestión de la calidad | 8.2 Realizar el aseguramiento de la calidad | 8.3 Controlar la calidad | |
| 9. Gestión de los recursos humanos del proyecto | | 9.1 Planificar la gestión de los | 9.2 Adquirir el equipo del proyecto 9.3 Desarrollar el equipo del proyecto 9.4 Dirigir el equipo del proyecto | | |
| 10. Gestión de las comunicaciones del proyecto | | 10.1 Planificar la gestión de las comunicaciones | 10.2 Gestionar las comunicaciones | 10.3 Controlar las comunicaciones | |
| 11. Gestión de los riesgos del proyecto | | 11.1 Planificar la gestión de los 11.2 Identificar los riesgos 11.3 Realizar el análisis cualitativo 11.4 Realizar el análisis cuantitativo 11.5 Planificar la respuesta a los | | 11.6 Controlar los riesgos | |
| 12. Gestión de las adquisiciones del proyecto | | 12.1 Planificar la gestión de las adquisiciones | 12.2 Efectuar las adquisiciones | 12.3 Controlar las adquisiciones | 12.4 Cerrar las adquisiciones |
| 13. Gestión de los interesados del proyecto | 13.1 Identificar a los interesados | 13.2 Planificar la gestión de los interesados | 13.3 Gestionar la participación de los interesados | 13.4 Controlar la participación de los interesados | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Planificar la Gestión del Cronograma nos muestra aquellas entradas, herramientas y técnicas, así como, las salidas de este cada proceso. Ver figura N° 4

Figura 7: Planificar la Gestión del Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| .1 Plan para la dirección del proyecto | .1 Juicio de expertos | .1 Plan de gestión del cronograma |
| .2 Acta de constitución del proyecto | .2 Técnicas analíticas | |
| .3 Factores ambientales de la empresa | .3 Reuniones | |
| .4 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018

Definir las Actividades, este proceso busca establecer y documentar aquellas acciones objetivas que se realizarán conforme al plan del proyecto. En ese sentido, este proceso detalla las actividades en base a la ejecución, monitoreo y control del trabajo. (Project Management Institute, 2018, p.149). A continuación, la figura 5 nos detalla, muestra las entradas, herramientas y técnicas, así como, las salidas de este proceso en específico.

Figura 8: Definir las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| .1 Plan de gestión del cronograma | .1 Descomposición | .1 Línea de actividades |
| .2 Línea base del alcance | .2 Planificación gradual | .3 Atributos de las actividades |
| .3 Factores ambientales de la empresa | .3 Juicio de expertos | .3 Lista de hitos |
| .4 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018

Del mismo modo, se aprecia en el organigrama de una empresa, donde se detallan las actividades y funciones, a fin de tener una buena administración de los integrantes del equipo de trabajo. De tal forma que, puede enumerarse aquellas condiciones que se deben cumplir para considerarse un paquete de trabajo, las cuales facilitan la administración, dentro de estas se establecen las siguientes, estimación de tiempo y costo, debe tener un administrador y contar con entradas y salidas (diferentes datos documentados, productos, etc.)

Cuando logramos hallar las actividades que son materia de trabajo, para elaborar el proyecto, resulta importante definir el alcance de las actividades a desarrollar, para tener un panorama general del esfuerzo y los costos que implicaran.

Hasta ahora, hemos hablado de actividades, sin embargo, esta no ha sido definida, para efectos de la realización de un proyecto, esta puede ser definida como aquella pieza de trabajo que consume tiempo e implica gastos, así pues, cada actividad debe contener un listado de procesos para lograr el éxito del proyecto, así pues, una mala gestión de las actividades no nos permitirá detectar problemas menos aún corregir errores. (Project Management Institute, 2018 p.33).

Secuenciar las Actividades, la figura que se detalla a continuación, muestra aquellas entradas del proceso, herramientas y técnicas y las salidas del mismo.

Figura 9: Secuenciar las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión del cronograma | .1 Método de diagramación por precedencia (PDM) | .1 Diagramas de red del cronograma del proyecto |
| .2 Lista de actividades | .2 Determinación de las dependencias | .3 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| .3 Atributos de las actividades | .3 Adelantos y retrasos | |
| .4 Lista de hitos | | |
| .5 Enunciado del alcance del proyecto | | |
| .6 Factores ambientales de la empresa | | |
| .7 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Anteriormente señalado, es de suma importancia establecer las actividades del proyecto a desarrollar, a fin de determinar su duración, los costos o financiamientos.

El modelo resultante, permitirá obtener un prospecto del proyecto, para poder analizarlo a profundidad, obtener aquellas alternativas para la ejecución del proyecto. (Pérez, 2019, p.38)

Cada etapa de estudio, están detalladas en la siguiente tabla:

Figura 10 : Conceptos básicos de la programación

| Programación | |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Determinación de las tareas necesarias | Se debe tener un contenido respectivamente homogéneo, lo que implica la utilización de una tecnología determinada para su ejecución. |
| Asignación de recursos y plazos de ejecución | El tiempo de duración de cada actividad, se debe de traducir en las fechas calendario, para esto se debe tener en cuenta: - Fechas de comienzo y terminación asignadas a cada paquete de trabajo. - Recursos disponibles. - Relaciones de dependencias entre diferentes actividades. |
| Dependencias secuenciales entre cada actividad | La mayoría de las dependencias son intrínsecas al proyecto, aunque a veces se pueden originar por limitaciones en los recursos disponibles, o por otras razones intrínsecas. |
| Definición de un modelo de red | La integración de la planeación y la programación, se define en un modelo de red que agrupa las características principales. |

Fuente: Programación, Pérez, 2019.

Estimar los Recursos de las Actividades, las actividades de éste proceso, se basan específicamente en estimar aquellos recursos que serán necesario para el cumplimiento de los objetivos, es decir, precisar la cantidad de personal, equipo, material y recursos en general para desarrollar tales actividades, con la finalidad de determinar el tiempo y costos de forma exacta.

La Figura 11 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

Figura 11: Estimar los Recursos de las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión del cronograma | .1 Juicio de expertos | .1 Recursos requeridos para las actividades |
| .2 Lista de actividades | .2 Análisis de alternativas | .2 Estructura de desglose de recursos |
| .3 Atributos de las actividades | .3 Datos publicados de estimaciones | .3 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| .4 Calendario de recursos | .4 Estimación ascendente Datos publicados de estimaciones | |
| .5 Registro de riesgos | .5 Software de gestión de proyectos | |
| .6 Estimación de costos de las actividades | | |
| .7 Factores ambientales de la empresa | | |
| .8 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Estimación de la Duración de las Actividades, a continuación, la *Figura 12*, muestra al detalle las entradas, herramientas y salidas de este un proceso.

Figura 12: Estimar la Duración de las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1 Plan de gestión del cronograma | 1 Juicio de expertos | .1 Estimación de la duración de las actividades |
| 2 Lista de actividades | 2 Estimación análoga | .2 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| 3 Atributos de las actividades | 3 Estimación paramétrica | |
| 4 Recursos requeridos para las actividades | 4 Estimación por 3 valores | |
| 5 Calendario de recursos | 5 Técnicas grupales de toma de decisiones | |
| 6 Enunciado del alcance del proyecto | 6 Análisis de reservas Software de gestión de proyectos | |
| 7 Registro de riesgos | | |
| 8 Estructura de desglose de recursos | | |
| 9 Factores ambientales de la empresa | | |
| 10 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Desarrollar el cronograma, la importancia de tener un cronograma de trabajo, es vital para secuenciar actividades, así es más probable saber la duración, disposición de recursos o herramientas a fin de tener programadas las actividades del proyecto. (Project Management Institute, 2018, p.174).

En *Figura 13* podemos ver las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

Figura 13: Desarrollar el Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1 Plan de gestión del cronograma | 1 Análisis de la red del cronograma | .1 Línea base del cronograma |
| 2 Lista de actividades | 2 Método de la ruta crítica | 2 Cronograma del proyecto |
| 3 Atributos de las actividades | 3 Método de la cadena crítica | 3 Datos del Cronograma |
| 4 Diagramas de red del cronograma del proyecto | 4 Técnicas de optimización de recursos | 4 Calendarios del proyecto |
| 5 Recursos requeridos para las actividades | 5 Técnicas de modelado | 5 Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto |
| 6 Calendario de recursos | 6 Adelantos y retrasos | 6 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| 7 Estimación de la duración de las actividades | 7 Compresión del cronograma | |
| 8 Enunciado del alcance del proyecto | 8 Herramienta de programación | |
| 9 Registro de riesgos | | |
| 10 Asignaciones de personal al proyecto | | |
| 11 Estructura de desglose de recursos | | |
| 12 Factores ambientales de la empresa | | |
| 13 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Determinar la Gestión de los Costos.

Definida por las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso ver figura 14.

Figura 14: Planificar la Gestión de los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| .1 Plan para la dirección del proyecto | .1 Juicio de expertos | .1 Plan de gestión de los costos |
| .2 Acta de constitución del proyecto | .2 Técnicas analíticas | |
| .3 Factores ambientales de la empresa | .3 Reuniones | |
| .4 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Estimar los Costos, en esta etapa se busca desarrollar una estimación muy cercana de los gastos financieros que serán importantes para culminar las actividades del proyecto.

A continuación, se muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso en la figura 15.

Figura 15: Estimar los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión de los costos | .1 Juicio de expertos | .1 Estimación de costos de las actividades |
| .2 Plan de gestión de los recursos humanos | .2 Estimación análoga | .2 Base de las estimaciones |
| .3 Línea base del alcance | .3 Estimación paramétrica | .3 Datos del Cronograma |
| .4 Cronograma del proyecto | .4 Estimación ascendente | .5 Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto |
| .5 Registro de riesgos | .5 Estimación por 3 valores | |
| .6 Factores ambientales de la empresa | .6 Análisis de reservas | |
| .7 Activos de los procesos de la organización | .7 Costo de la calidad | |
| | .8 Software de gestión de proyectos | |
| | .9 Análisis de ofertas de proveedores | |
| | 10. Técnicas grupales de toma de decisiones | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Determinar el Presupuesto, esta etapa del proceso, resulta trascendental, ya que, permite determinar los costos de las actividades a fin de determinar una línea de gastos y a fin de que, estos sean financiados y autorizados por la empresa. Esto permite saber cuáles serán los costos totales, que necesariamente deben ser cubiertos para evaluar el beneficio y desempeño del proyecto. A continuación, la muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso en la figura 16.

Figura 16: Determinar el Presupuesto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión de los costos | .1 Agregación de costos | .1 Línea base de costos |
| .2 Línea base del alcance | .2 Análisis de reservas | .2 Requisitos de financiamiento del proyecto |
| .3 Estimación de costos de las actividades | .3 Juicio de expertos | .3 Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto |
| .4 Base de las estimaciones | .4 Relaciones históricas | |
| .5 Cronograma del proyecto | .5 Conciliación del límite de financiamiento | |
| .6 Calendarios de recursos | | |
| .7 Registro de riesgos | | |
| .8 Acuerdos | | |
| .9 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Proceso de atención al cliente, este proceso busca satisfacer al cliente, lo que significa mayores posibilidades de éxito en el mercado, cabe precisar que, si bien es cierto muchas empresas pueden tener productos o servicios calificados, un factor determinante es la atención que se brinda al cliente, lo que puede marcar la diferencia al entrar en competencia con otras empresas, que si lo tengan como prioridad. (Chuyo y Mendoza, 2019)

Es por estas razones, que resulta de suma importancia, prestar atención a las fases de atención al cliente, las cuales se encuentran bien estructuradas y posibilitaran brindar satisfacción al cliente, lo que se encuentra directamente relacionado con incrementar las ganancias e ingresos de la empresa.

Ahora bien, corresponde detallar las fases de la calidad de servicio, conforme al siguiente detalle, determinar las exigencias de los clientes, recolectar datos de quejas, peticiones, solicitudes etc, documentar demandas de clientes, ofrecer soluciones, buscar soluciones, comunicar cierre y encuestar nivel de satisfacción;

Actualmente las fases de servicio al cliente, encuentra bastante bien definidas cada etapa, siendo cada vez más importantes para las empresas. De acuerdo, a lo estipulado por John Stchohl, una empresa debe entender cuál es su público objetivo, problemas y dudas más comunes para adaptar sus servicios y/o productos de ser el caso. (Chuyo y Mendoza, 2019 p.16)

Al momento de analizar las áreas de la empresa, es fácil poder advertir donde específicamente se junta la gran mayoría de problemas, asimismo, es sencillo organizar los recursos y actividades apropiadas para mejorar en específico el proceso de atención al cliente

Asimismo, resulta necesario vincular este tipo de procedimiento, a la gestión de proyectos, básicamente a la guía PMBOK, a fin de poder determinar el alcance, costo y tiempo del proceso de mejora la calidad d servicio, de esta manera se garantiza en cumplir los objetivos y se gestiona mejor el presupuesto.

Gestión de las fases del proceso de servicio al cliente, resulta necesario estructurar las etapas de atención al cliente, a fin de evaluar donde se consolida la interacción de la empresa para con su cliente, por lo que, se recomienda obtener toda la información relacionada a las fallas del servicio, para darle la solución a dicho problema, evitando cualquier tipo de demora y estableciendo herramientas a de ayuda a favor del cliente y/o consumidor. (Soria Aldave, 2019, p.8)

Atención al cliente, (Pérez León 2017, p.26) Esta variable puede ser medida para la calidad del servicio, lo que influye en la capacidad de satisfacción de los receptores, cabe precisar que, lo antes señalado refleja las diferencias entre la cantidad o calidad.

De un tiempo a esta parte, el sector de servicios ha introducido ciertas perspectivas sobre la calidad del producto o servicio que se ofrece. Por lo que, se viene priorizando los siguientes factores: a) capacitación del personal, 2) Medición de la satisfacción de la atención al cliente, estos factores mejoran de forma considerable las capacidades y destrezas de la propia empresa u organización.

La principal fuente para obtener un análisis general de la empresa, es en efecto, la información de la empresa, los servicios que presta, y la calidad del servicio. Sabemos que sólo aquellos clientes satisfechos como el producto o servicio, podrán repetir pedidos, lo que produce un aumento en los ingresos de la empresa. (Ferreyros Verme, 2017, p.10)

Calidad de servicio, (Gonzales y Huanca, 2020 p.17) Antes de detallar tal conceptualización, es necesario aclarar las definiciones, de calidad y servicio, según la Real Academia de la Lengua española (2020) calidad es “es un conjunto de propiedades propias de algo que permiten juzgar su valor”.

Menciona, la calidad y atención al cliente en los últimos años se ha desarrollado con el fin de satisfacer a los diferentes usuario o cliente, sin embargo, la capacidad de consulta es considerada como resultado de la buena o mala calidad del servicio que se ofrece.

Es decir, mientras, la atención al cliente sea mejorar la calidad y capacidad de consulta de cualquier empresa será mucho mayor.

Calidad y atención al cliente (Guerrero y Ruiz 2020 p.27) Actualmente, la calidad y atención al cliente ha tenido un gran desarrollo a fin de satisfacer al usuario o cliente, sin embargo, se tiene siempre en consideración la calidad del servicio o producto que se presta, con la finalidad de asegurar las especificaciones previamente establecidas.

En ese sentido, una empresa moderna dentro de nuestro país, deberá tener en consideración que la causa principal del éxito de varias empresas pioneras

es haber colocado a la calidad de servicio como elemento esencial, pues esto se traduce en la satisfacción del cliente.

Muchas veces se ha precisado, que el desarrollo de la calidad de servicio en el proceso de atención al cliente dentro de una empresa, se encuentra íntimamente ligado al desarrollo de la calidad de servicios.

En ese sentido, una empresa moderna dentro de nuestro país, deberá tener en consideración que la causa principal del éxito de varias empresas pioneras es haber colocado a la calidad de servicio como elemento esencial, pues esto se traduce en la satisfacción del cliente. (Gordon, 2019 p.8)

Muchas veces se ha precisado, que el desarrollo de la calidad de servicio en el proceso de atención al cliente dentro de una empresa, se encuentra íntimamente ligado al desarrollo de la calidad de servicios.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de Investigación: (Ñaupás Paitan 2018, p.90) La tesis en mención es del tipo n ser un proyecto para aplicar investigaciones existentes para solucionar o mejorar los problemas.

En este estudio realizado se busca mejorar y optimizar el proceso de atención al cliente en el estudio Jurídico Defensa Corporativa, para esto buscamos medir el nivel de satisfacción del cliente en base al tipo de servicio que se les brinda a estos, así poder definir las falencias y debilidades de la empresa y poder buscar una mejora y/o optimización en el servicio que se brindado.

Nivel de Investigación: (Gallardo Echenique 2018 p.53) El nivel de investigación del proyecto lo catalogamos en el Nivel explicativo, toda vez que, la hipótesis puede ser verificada empíricamente.

El nivel de investigación busca determinar los hechos mediante la causa y efecto, con esta premisa los estudios son explicativos y se determina las causas como también los efectos mediante las pruebas de hipótesis.

Enfoque de la, investigación: (Gallardo Echenique 2018 p.22) La naturaleza de esta investigación es de enfoque cuantitativa, donde buscamos aplicar la metodología PMBOK para, mejorar, el proceso, de atención al cliente en una, empresa, de servicios jurídicos.

Para poder llegar a esto contamos con ayuda de los diferentes instrumentos de medición y tablas estadísticas, buscamos calcular resultados dentro del área de atención al cliente, resultados que nos llevaran a la optimización en la atención del cliente.

3.1.2. Diseño de Investigación: (Gallardo Echenique 2018 p.54) El diseño tomado para esta investigación, es experimental. Ya que usamos la variable dependiente (aplicación de la metodología PMBOK) como pilar para

organizar y evaluar las mejoras en la variable dependiente (atención al cliente).

Se tomó la aplicación de metodología PMBOK a fin de poder reorganizar el área de atención al cliente, área donde simplemente se procedió a atender de forma empírica, gracias a esta metodología también se puede evaluar la satisfacción del cliente.

El presente estudio se elaboró según los lineamientos del nivel pre – experimental, ya que se desarrolló un pre – test al conjunto de control de datos. Enfocando a la aplicación de la guía PMBOK” en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C., con, el fin de, mejorar, la cálida de servicio para el cliente.

(Hernández Samperi y otros, 2018 p.140), determina que todas las investigaciones, del tipo, pre-experimental, se sustentan, con un método de agrupamiento de datos que más adelante, se evalúe la variable y/o variables, y poder ver si se produjo algunas variaciones o no dentro del control de datos.

3.2. Variables y Operacionalización

“Aplicación de la metodología PMBOK”

Variable Independiente:

Definición conceptual. (Guía del PMBOK, 2021 p.52). A nivel internacional, se ha logrado observar que la gestión de un proyecto es de suma importancia para lograr su desarrollo y conclusión con éxito, por lo que, en varios países se vienen implementando métodos para optimizar el rendimiento de sus proyectos, siendo uno de estos, el PMBOK. Project Management Institute. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos.

Definición operacional, (Pérez Paredes y otros, 2019 p.14) La aplicación de la guía PMBOK en base a los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, (2018), La Gestión y dirección de proyectos es la aplicación de las

diferentes áreas de estudio que ofrece la Guía Pmbok, Áreas formado por conocimientos, herramientas y técnicas. Todo esto se integra y aplica en 47 procesos de dirección de proyectos que se organiza 5 cinco grupos, de procesos, los cuales son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre.

Dimensiones

Dimensión 1: Gestión de Alcance.

(Guía del PMBOK, 2021 p.134), el ciclo de vida del proyecto, se establecen de acuerdo a las fases que conectan el inicio y fin del mismo. Así pues, la definición del ciclo de vida de un proyecto, identifica cuales son las actividades de transición para lograr finalizar con éxito el proyecto, lo que debe vincularse necesariamente con las operaciones de la organización ejecutante.

Dimensión 2: Gestión de Tiempo.

(Guía del PMBOK, 2021 p. 173), afirma que el tiempo que se toma en poder ejecutar las diferentes actividades planificadas es vital importancia para poder controlar los costos de estos, como también para analizar los avances que se dan dentro de la implementación.

Una vez definida las actividades a ejecutarse, la metodología PMBOK nos permite poder calcular el tiempo de que tomará el desarrollo de las diferentes actividades definidas en la planificación de actividades, en donde la división del valor ganado y el costo real nos podrá mostrar un valor afirmativo de la gestión de tiempo.

Dimensión 3: Gestión de Costo.

(Guía del PMBOK, 2021 p. 231) Se implementará estrategias destinadas a mejorar el proceso de atención al cliente, cabe preciar, que debe tener un buen resultado para el cliente como para la misma empresa de servicios jurídicos y, así poder mejorar el tiempo y el costo, debiendo realizarse de acuerdo al cronograma pactado y dentro de presupuesto establecido.

Indicadores

Indicador 1: Gestión de Alcance.

$$SV=EV-PV$$

Leyenda:

SV: Variación del cronograma

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Indicador 2: Gestión de tiempo.

$$SPI=\frac{EV}{PV}$$

Leyenda:

SPI: Índice de desempeño

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Indicador 3: Gestión de costo.

$$CPI=\frac{EV}{AC}$$

Leyenda:

CPI: Índice de desempeño del costo

EV: Valor ganado

AC: Costo real

“Calidad de servicio”

Variables Dependientes:

Definición conceptual, (Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones, 2016)”, Concluye, que el uso del procedimiento permite mejorar la satisfacción del cliente, de igual manera ayuda a determinar y facilitar la toma de decisiones para poder hallar la solución a la problemática existente, llevándonos la mejora continua en los procesos.

Definición operacional, (Pérez León, 2017 p.14) Dentro de la metodología de la Dirección de Proyectos, la planificación es fundamental para el correcto desarrollo de un proceso, en este caso el proceso de atención al cliente, la organización y alcances del proceso de atención nos permitirá, definir y establecer los objetivos para la mejora del proceso en estudio, así también poder desarrollar el plan más adecuado para la dirección del proyecto.

Dimensión 1: Atención al cliente.

(Chuque Osorio, 2020) La atención al cliente es el desarrollo de actividades dentro de las empresas u organizaciones donde se busca identificar las necesidades y falencias en los clientes, es aquí donde se busca brindar solución a las diferentes quejas. Con una lista de coteja se logras identificar a, los promotores quienes tienen la puntuación de bueno y muy bueno, y como detractores a los diferentes clientes con puntuación malo y muy malo.

Dimensión 2: Tiempo de respuesta.

(Condori Gonzales y Osorio 2021) Respecto al tiempo de respuesta, nos referimos si la empresa tiene la capacidad de absolver todo tipo de consulta, en caso no sea de su especialidad o la consulta brindada no satisfaga las dudas del cliente, nos indicaría que la capacidad de consultas del estudio jurídico es baja.

Al determinar esta dimensión, podremos obtener este indicador como falta de mejorar en la captación de clientes al ofrecer todo tipo de consultas.

Dimensión 3: Confiabilidad.

(Espacio, 2018, p. 11) En cada proceso se busca lograr el objetivo y/o las actividades planteadas, para esto es importante la capacidad de organización, donde también se vea reflejado la eficiencia y factores del entorno donde desarrollar.

Indicadores

Indicador 1: Atención al cliente.

$$\text{Aten. Cliente} = \% \text{promotores} - \% \text{detractores}$$

Indicador 2: Tiempo de respuesta.

$$\text{Tiempo rpt} = \frac{\text{tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Indicador 3: Confiabilidad.

$$\text{Confiabilidad} = (\text{Aten. cliente} \times 50\%) + (\text{Tiempo rpt} \times 50\%)$$

3.3. Población, muestra y muestreo

Población, (Bernal Torres 2016 pág. 160), la población es el conjunto de todos los individuos que llevan cosas en común que generalmente llevan las mismas especificaciones.

Nuestra población de estudio son todos los clientes captados del Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C., compuesto por 100 clientes. Anexo 3.

Criterios de inclusión, Todos los clientes que recibieron asesoría legal dentro de los horarios de atención.

Criterios de exclusión, Todos los clientes que recibieron asesoría legal fuera de los horarios de atención.

Muestra, (Bernal Torres 2016 pág. 161), nos indican “Las muestras es una fracción dentro de una población, en el cual se tomarán datos informativos y que se tiene que identificar con exactitud, éste deberá contener características de la población total”.

Nuestra muestra para la ejecución del análisis, está formada por 80 clientes del Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. Conforme se observa del Anexo N° 4, donde se aplicó la fórmula maestra, para determinar el número de participantes.

Muestreo, (Hernández Sampieri 2018 pág. 177) El tipo de muestreo a utilizar es el aleatorio simple, puesto que se realizará de manera al azar la selección de clientes, para aplicar la lista de cotejo y la ficha de registro, y se seleccionará a cada individuo hasta completar la muestra requerida.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica, Para poder desarrollar el presente proyecto de investigación, utilizaremos la siguiente técnica:

La Observación, (Gallardo Echenique, 2017 pág. 72), Esta técnica es la más común, que consiste en registro valido y confiable de conductas, todas estas recolectadas mediante la vista. Cualquier hecho o acontecimiento que se desarrolle en la naturaleza y sociedad se toman en cuenta dependiendo los objetivos a investigar.

Instrumentos, (Ñaupas Paitan y otros 2018, pág. 201) Define que los instrumentos de investigación son las diferentes herramientas y procedimientos con los cuales se recolectan datos e informes que se necesitan para probar nuestra hipótesis de investigación.

Recopilación de datos: Es un instrumento, de gran apoyo, porque permite realizar una investigación general sobre la tesis en concreto, por lo que, se ha realizará a través de la ficha de observación documentada

Ficha de registro: Estas fichas resultan útiles para informar cada una de las fuentes, de la cual se obtuvo información.

ANEXO N° 5 - Tabla 1 ficha de registro de datos “Cronograma de proyectos”

ANEXO N° 5 - Tabla 2 ficha de registro de datos “Gestión de tiempo”

ANEXO N° 5 - Tabla 3 ficha de registro de datos “Gestión de costo”

ANEXO N° 5 - Tabla 4 ficha de recopilación de datos “Atención al cliente”

ANEXO N° 5 - Tabla 5 ficha de recopilación de datos “Tiempo de respuesta”

ANEXO N° 5 - Tabla 6 ficha de recopilación de datos “Confiability”

Validacion,(Gallardo Echenique, 2017 pág. 29) La validación de instrumentos de esta investigación esta anexada al final de proyecto, donde demostraremos la certeza de la recolección y toma de datos.

La validez que se obtienen es dada por la de tasación de los juicios de expertos. Donde cada experto analizar y hace llegar todas sus

apreciaciones, que brindan los expertos profesionales en el área a sustentar, estas opiniones consisten en calcular y correcciones que realiza el respectivo consultor de teoría o el diestro proyectos de averiguación con el indeterminado de comprobar la relación que tienen las dimensiones e indicadores”

Los instrumentos están validados por los diferentes jueces especialistas en el cual se aprobaron los criterios necesarios para la relevancia y legibilidad en la materia de estudio (Anexo N° 11).

Confiabilidad,(Ñaupas, 2018) Los instrumentos son confiables cuando las mediciones no cambian con el tiempo o cuando lo usan diferentes personas (p.277)

En la presente investigación, cuenta con el respaldo de la literatura y teorías. Los datos son reales y confiables, ya que, fueron tomados del acervo documentario de la empresa, con autorización y supervisión del Administrador y la Gerente General de la Empresa de Servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.

3.5 Procedimientos

El modo de recolección de datos, después de haber recolectado los datos que serán proporcionados por la misma empresa, posteriormente se procederá a tomar datos con los siguientes instrumentos, de la siguiente manera, la ficha de registro será aplicada a los diferentes clientes de la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.

La ficha de recolección de datos será aplicada a 80 de los clientes de Defensa Corporativa S.A.C., a efecto de poder mejorar la calidad de servicio.

En principio se inició con la *primera fase* que es la recolección de datos, la cual se realizó a través de la hoja de empadronamiento a 100 clientes de la totalidad de clientes tomados para el estudio del estudio jurídico Defensa Corporativa S.A.C. ver Anexo N° 3

Como *segunda fase* la recolección datos para que permite determinar el diagnóstico de la empresa aquí se usó las diferentes fichas de recolección de datos.

La *tercera fase* del procedimiento consistió en dividir en categorías aquella información recolectada, a efecto de poder evidenciar las falencias o aciertos dentro de la calidad de servicio brindado.

Por último, y en la *cuarta fase*, se tomó como referencia la selección aleatoria de aquellas, para determinar los datos en relación a la mejora de la calidad de servicio, en la referida empresa de servicios jurídicos.

Diagnóstico y/o el análisis situacional de la empresa.

Pre Diagnóstico: Gestión de Alcance: *Respecto a la gestión de alcance en relación a ofrecer una calidad de servicio.* La empresa de servicios jurídicos defensa corporativa S.A.C. se está enfocado en ofrecer diferentes tipos de asesoría legal, el cual está conformado por un staff de 12 abogados, dentro de estas están la especialidad de asesoría en materia, Derecho Penal, Derecho Civil, Derecho familiar y Derecho laboral, estas son las especialidades que atienden.

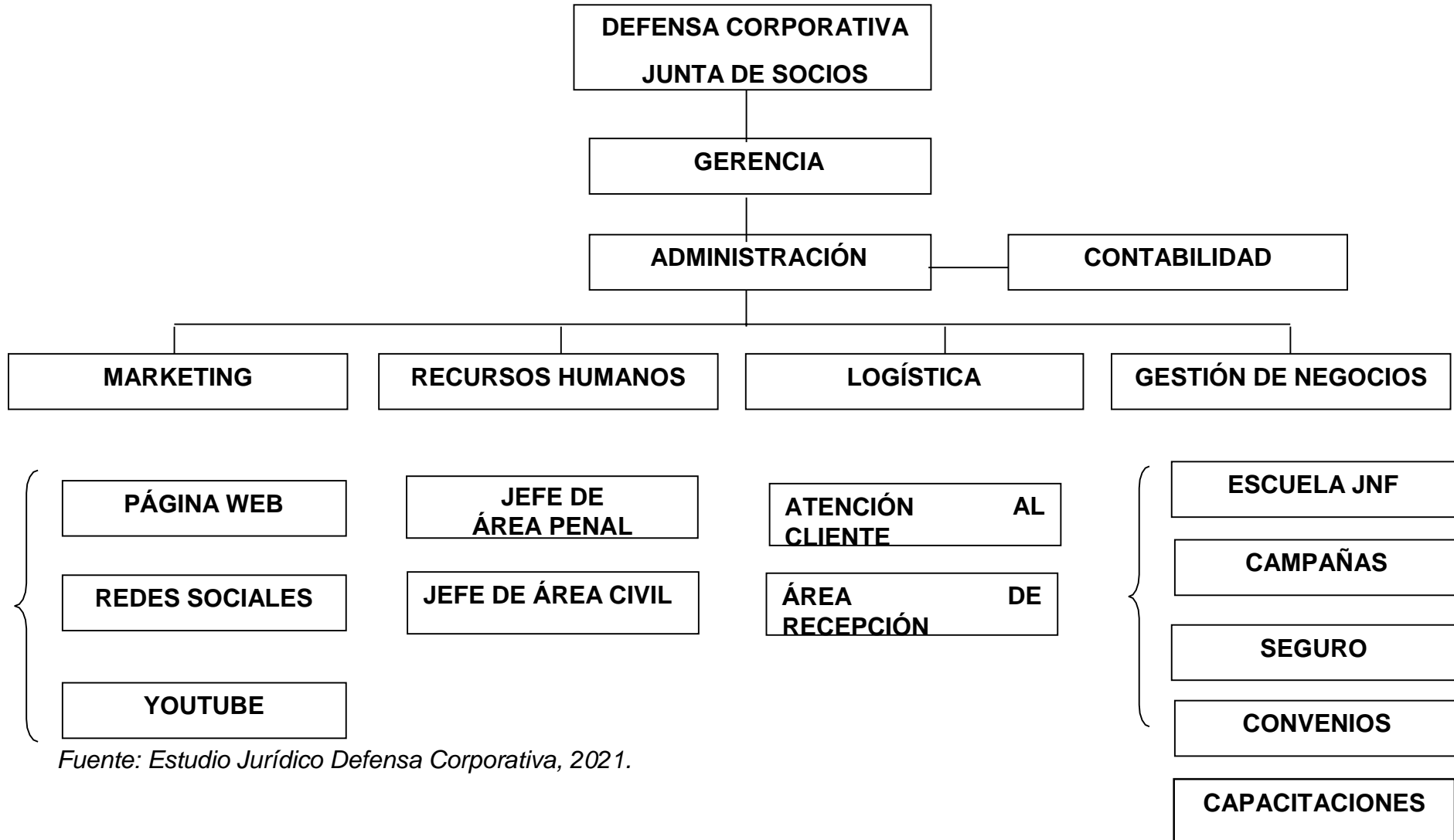
Tabla 2: Abogados y especialidades

| N° | Abogado | ESPECIALIDAD | CASOS |
|----|------------|------------------|-------|
| 9 | Abogado 9 | Derecho civil | 92 |
| 11 | Abogado 11 | Derecho civil | 87 |
| 4 | Abogado 4 | Derecho familiar | 104 |
| 5 | Abogado 5 | Derecho familiar | 99 |
| 6 | Abogado 6 | Derecho laboral | 45 |
| 8 | Abogado 8 | Derecho laboral | 99 |
| 10 | Abogado 10 | Derecho laboral | 76 |
| 1 | Abogado 1 | Derecho penal | 89 |
| 2 | Abogado 2 | Derecho penal | 70 |
| 3 | Abogado 3 | Derecho penal | 85 |
| 7 | Abogado 7 | Derecho penal | 79 |
| 12 | Abogado 12 | Derecho penal | 83 |
| | | TOTAL | 1008 |

Fuente: Estudio jurídico Defensa Corporativa 2022

También cuenta con diferentes áreas como toda empresa, tales como administración, contabilidad, proyectos, conforme se podrá observar del siguiente organigrama.

Figura 17: Organigrama Defensa Corporativa



Fuente: Estudio Jurídico Defensa Corporativa, 2021.

Como vemos en el organigrama no existe alguna área enfocada a ofrecer una calidad de servicio al cliente, El área de atención al cliente no existe como tal, ya que esta es referida de forma empírica por un colaborador de recepción dentro de la empresa, esta anuncia la llegada del cliente en donde un abogado acude a la consulta y se procede a dar la consulta de manera empírica. Como podemos apreciar si no existe el área de atención al cliente y mucho menos una sub área enfocada y especializada a ofrecer una calidad de servicio.

La empresa en general lleva una cartera total de 1008 caso distribuidos dentro de las diferentes, material que asesoran. (Tabla N°2 Abogados y especialidades).

La empresa dentro de su servicio de atención al cliente simplemente lo llevan de forma empírica, es decir, cada abogado se encarga de llevar toda la atención del cliente desde que es derivado a su cartera dentro de su especialidad. Los clientes que piden consultas que no son de la especialidad del abogado a cargo, generalmente no cumplen las expectativas del cliente, dando por consecuencia la pérdida de dicho cliente y como también el prestigio que se quiere buscar dentro de la empresa.

La empresa al ver esta deficiencia busca mejorar este aspecto por ser algo de vital importancia para una empresa que busca posicionarse en el mercado de servicios jurídicos.

Gestión del Tiempo: La empresa si bien cuenta con áreas administrativas vemos que no cuenta con un áreas específicamente enfocada a ofrecer cálida de servicio a los diferentes clientes, se procederá a la implementación del área de atención al cliente enfocada a brindar calidad de servicio dentro del MOF de la empresa, y la mejora de atención al cliente junto a otras actividades, ya con esta aseveración, se aplicó a la empresa la lista de las actividades que se aplicaría eventualmente dentro de la empresa.

$$SV=EV-PV$$

Leyenda:

SV: Variación del cronograma

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Tabla 3: Tabla de índice de desempeño de tiempo.

| ACTIVIDAD | DURACIÓN | VALOR PLANIFICADO (PV) | VALOR GANADO (EV) | ÍNDICE DE DESEMPEÑO |
|-----------------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 120.00 | S/. 180.00 | 1.50 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 180.00 | S/. 220.00 | 1.22 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 300.00 | S/. 250.00 | 0.83 |
| Software | 1 día | S/. 350.00 | S/. 450.00 | 1.29 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 65.00 | S/. 120.00 | 1.85 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 65.00 | S/. 190.00 | 2.92 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 120.00 | S/. 360.00 | 3.00 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 110.00 | S/. 160.00 | 1.45 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 800.00 | S/. 908.00 | 1.14 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 250.00 | S/. 290.00 | 1.16 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. 140.00 | S/. 190.00 | 1.36 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. 140.00 | S/. 160.00 | 1.14 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. 80.00 | S/. 110.00 | 1.38 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. 60.00 | S/. 220.00 | 3.67 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. 60.00 | S/. 220.00 | 3.67 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. 120.00 | S/. 240.00 | 2.00 |
| TOTAL | | S/. 3,450.00 | S/. 6,368.00 | 1.85 |

Fuente: Elaboración propia 2022

Dentro del diagnóstico elaborado junto al área de administración podemos ver que como resultado obtenido del costo de desempeño es de 1.85 una cifra que nos indica que el uso recursos y tiempo no es el más óptimo ya que la cifra adecuada tiene que ser próximo a la unidad.

Como también el tiempo recaudado es simplemente la implementación de la mejora en la fase inicial ya que no desarrollaron una proyección de beneficios a largo plazo.

Gestión del costo: Para determinar el coste del proyecto y su viabilidad, simplemente se desarrolla la fórmula de Costo de la calidad, donde la empresa simplemente puede determinar el costo total del proyecto, mas no se determinó los costes de prevención y de evaluación.

$$SPI = \frac{EV}{PV}$$

Leyenda:

SPI: Índice de desempeño

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Tabla 4: Índice de desempeño del costo.

| ACTIVIDAD | DURACIÓN | VALOR PLANIFICADO (AV) | VALOR GANADO (EV) | ÍNDICE DE DESEMPEÑO |
|---------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 120.00 | S/. 180.00 | 1.50 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 180.00 | S/. 220.00 | 1.22 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 300.00 | S/. 250.00 | 0.83 |
| Software | 1 día | S/. 350.00 | S/. 450.00 | 1.29 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 65.00 | S/. 120.00 | 1.85 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 65.00 | S/. 190.00 | 2.92 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 120.00 | S/. 360.00 | 3.00 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 110.00 | S/. 160.00 | 1.45 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 800.00 | S/. 908.00 | 1.14 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 250.00 | S/. 290.00 | 1.16 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------------------------|--------|-----|-----------------|-----|-----------------|-------------|
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. | 140.00 | S/. | 190.00 | 1.36 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. | 140.00 | S/. | 160.00 | 1.14 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. | 80.00 | S/. | 110.00 | 1.38 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. | 60.00 | S/. | 220.00 | 3.67 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. | 60.00 | S/. | 220.00 | 3.67 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. | 120.00 | S/. | 240.00 | 2.00 |
| TOTAL | | S/. | 3,450.00 | S/. | 6,368.00 | 1.85 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la tabla podemos ver el índice costo del desarrollo de las diferentes actividades para la mejora la calidad de servicio. El índice obtenido es de 1.85 Cabe mencionar que, si bien el costo está dentro del alcance presupuestado, se buscara añadir más actividades para mejorar la implementación, como también reducir el costo en lo permitido según la planificación de actividades.

Atención al cliente: Los datos de atención al cliente obtuvo al aplicar el registro de atención al cliente a los diferentes clientes del estudio jurídico Defensa Corporativa como también la recolección de datos a los diferentes abogados de la empresa, todo esto antes del desarrollo efectivo de las actividades programadas. El cálculo para hallar el índice de “promotor” y “detractor” de atención al cliente es la siguiente:

$$\text{Promotor} = (\text{Excelente} + \text{Bueno}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nA)*(PA)+(nB)*(PB)/(N)$$

$$\text{Detractores} = (\text{Malo} + \text{Muy malo}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nD)*(PD)+(nE)*(PE)/(N)$$

Aten. Cliente= %promotores – %detractores

Tabla 5: Pre Diagnóstico de Atención al cliente.

| Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|---------|---------------------------|--------------|------------------------|--------------|-------------------------|--------------|----------------------|--------------|--------------------------|--------------|-----------------------|-------------------------------|
| Pre Nivel de Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | respuestas excelente (nA) | Puntaje (PA) | respuestas Buenas (nB) | Puntaje (PB) | respuestas Regular (nB) | Puntaje (PC) | respuestas Malo (nB) | Puntaje (PD) | respuestas Muy malo (nB) | Puntaje (PE) | Cantidad de respuesta | Nivel de Atención del cliente |
| febrero y marzo | 1 | 9 | 5 | 11 | 4 | 9 | 3 | 7 | 2 | 4 | 1 | 134 | 31.30 |
| | 2 | 12 | 5 | 9 | 4 | 11 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 142 | 50.23 |
| | 3 | 13 | 5 | 10 | 4 | 13 | 3 | 4 | 2 | 5 | 1 | 157 | 57.22 |
| | 4 | 13 | 5 | 13 | 4 | 9 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 151 | 59.34 |
| | 5 | 9 | 5 | 12 | 4 | 14 | 3 | 6 | 2 | 1 | 1 | 148 | 33.32 |
| | 6 | 9 | 5 | 10 | 4 | 13 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 129 | 41.30 |
| | 7 | 14 | 5 | 11 | 4 | 15 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 165 | 64.27 |
| | 8 | 11 | 5 | 13 | 4 | 8 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 144 | 45.34 |
| | 9 | 9 | 5 | 9 | 4 | 13 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 137 | 29.26 |
| | 10 | 8 | 5 | 7 | 4 | 7 | 3 | 7 | 2 | 5 | 1 | 108 | 26.21 |
| | 11 | 13 | 5 | 16 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 153 | 59.40 |
| | 12 | 18 | 5 | 17 | 4 | 11 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 197 | 84.35 |
| | 13 | 9 | 5 | 13 | 4 | 6 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 128 | 35.38 |
| | 14 | 13 | 5 | 12 | 4 | 9 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 154 | 53.30 |
| | 15 | 11 | 5 | 16 | 4 | 9 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 163 | 39.39 |
| | 16 | 13 | 5 | 13 | 4 | 12 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 170 | 49.30 |
| | 17 | 18 | 5 | 16 | 4 | 9 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 195 | 78.32 |
| | 18 | 15 | 5 | 13 | 4 | 11 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 168 | 69.30 |
| | 19 | 14 | 5 | 9 | 4 | 12 | 3 | 7 | 2 | 1 | 1 | 157 | 56.22 |
| | 20 | 14 | 5 | 8 | 4 | 10 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 143 | 62.20 |
| | 21 | 16 | 5 | 13 | 4 | 15 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 188 | 70.27 |
| | 22 | 9 | 5 | 12 | 4 | 13 | 3 | 6 | 2 | 6 | 1 | 150 | 33.28 |
| | 23 | 13 | 5 | 14 | 4 | 9 | 3 | 9 | 2 | 2 | 1 | 168 | 47.32 |
| | 24 | 16 | 5 | 17 | 4 | 8 | 3 | 7 | 2 | 1 | 1 | 187 | 66.36 |
| | 25 | 8 | 5 | 14 | 4 | 13 | 3 | 5 | 2 | 4 | 1 | 149 | 30.35 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | 50.90 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la Tabla N° 5, el diagnóstico obtenido sobre la atención al cliente es de 50.90% un nivel aceptable donde más adelante se busca elevar la cifra obtenida (Anexo N° 7)

Tabla 6: Pre Diagnóstico total de Atención al cliente del Estudio Jurídico-Abogados.

| | Total de atención al cliente | |
|--------------------|------------------------------|------|
| Promotores | 615 | 57 |
| Detractores | 191 | 18 |
| Neutrales | 264 | 25 |
| total | 1070 | 100% |

Fuente: Elaboración propia 2022

Figura 18: Pre Diagnóstico de Atención al cliente del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al recolectar los datos de los diferentes abogados dentro del Estudio jurídico defensa corporativa, podemos ver que el porcentaje de Promotores es de un 57% como detractores el 25% y un 18% como neutrales, según los clientes (Anexo N° 3), datos que resultan aceptables para el funcionamiento de la empresa.

Tiempo de respuesta: Se aplicó la tabla de recolección de datos “Tiempo de respuesta” a los diferentes clientes y nuestra ficha de recolección de datos a los diferentes abogados integrantes del staff de abogados donde luego se aplicó la fórmula:

$$\text{Tiempo rpt} = \frac{\text{tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Tabla 7: Pre Diagnóstico de tiempo de consulta

| Tiempo de respuesta | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------|------|-----------------------------|--------------------|-------|---------|------|-----------------------------|--------------------|---------------------|
| Índice de tiempo de atención | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | DÍA | Clientes con tiempo >15 min | Clientes Atendidos | Mes | N° DATO | DÍA | Clientes con tiempo >15 min | Clientes atendidos | Ind Tiempo Atención |
| FEBRERO | 1 | F-LU | 21 | 25 | MARZO | 1 | F-LU | 23 | 25 | 88 |
| | 2 | F-MA | 19 | 25 | | 2 | F-MA | 19 | 25 | 76 |
| | 3 | F-MI | 16 | 25 | | 3 | F-MI | 16 | 25 | 64 |
| | 4 | F-JU | 19 | 25 | | 4 | F-JU | 24 | 25 | 86 |
| | 5 | F-VI | 18 | 25 | | 5 | F-VI | 15 | 25 | 66 |
| | 6 | F-SA | 19 | 25 | | 6 | F-SA | 18 | 25 | 74 |
| | 7 | F-LU | 12 | 25 | | 7 | F-LU | 17 | 25 | 58 |
| | 8 | F-MA | 17 | 25 | | 8 | F-MA | 14 | 25 | 62 |
| | 9 | F-MI | 15 | 25 | | 9 | F-MI | 19 | 25 | 68 |
| | 10 | F-JU | 14 | 25 | | 10 | F-JU | 19 | 25 | 66 |
| | 11 | F-VI | 14 | 25 | | 11 | F-VI | 23 | 25 | 74 |
| | 12 | F-SA | 18 | 25 | | 12 | F-SA | 18 | 25 | 72 |
| | 13 | F-LU | 22 | 25 | | 13 | F-LU | 15 | 25 | 74 |
| | 14 | F-MA | 16 | 25 | | 14 | F-MA | 16 | 25 | 64 |
| | 15 | F-MI | 23 | 25 | | 15 | F-MI | 13 | 25 | 72 |
| | 16 | F-JU | 19 | 25 | | 16 | F-JU | 18 | 25 | 74 |
| | 17 | F-VI | 22 | 25 | | 17 | F-VI | 23 | 25 | 90 |
| | 18 | F-SA | 15 | 25 | | 18 | F-SA | 15 | 25 | 60 |
| | 19 | F-LU | 16 | 25 | | 19 | F-LU | 23 | 25 | 78 |
| | 20 | F-MA | 15 | 25 | | 20 | F-MA | 18 | 25 | 66 |
| | 21 | F-MI | 17 | 25 | | 21 | F-MI | 22 | 25 | 78 |
| | 22 | F-JU | 19 | 25 | | 22 | F-JU | 17 | 25 | 72 |
| | 23 | F-VI | 18 | 25 | | 23 | F-VI | 15 | 25 | 66 |
| | 24 | F-SA | 22 | 25 | | 24 | F-SA | 19 | 25 | 82 |
| | 25 | F-LU | 18 | 25 | | 25 | F-LU | 21 | 25 | 78 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | 72.3 |

Fuente: Elaboración propia 2022

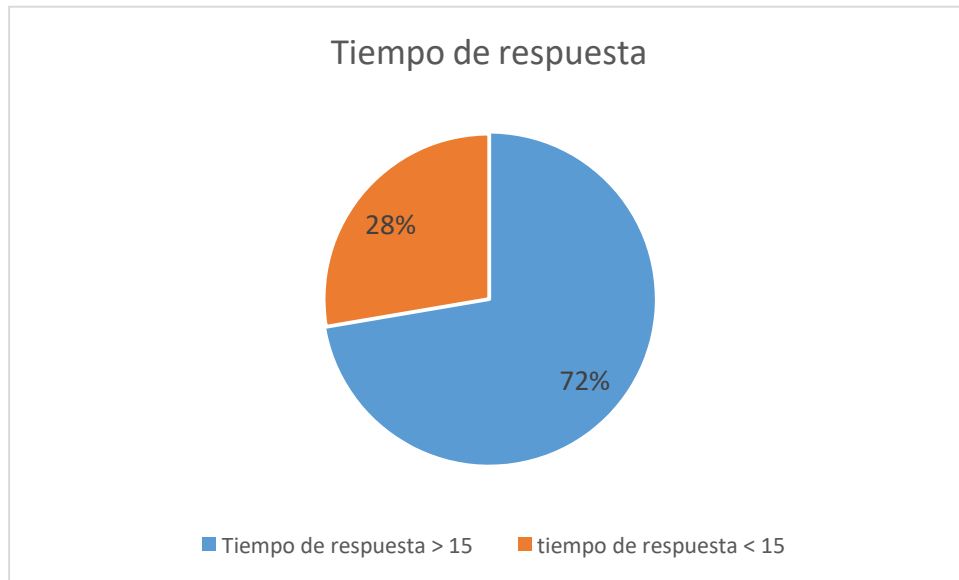
El diagnostico obtenido del tiempo de respuesta en la empresa para con su clientes es de un 72.3% un porcentaje aceptable obtenido según la bases de datos recolectados.

Tabla 8: Pre Diagnóstico total de Tiempo de respuesta.

| Total de tiempo de respuesta | | |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Tiempo de respuesta > 15 | 20 | 72 |
| tiempo de respuesta <15 | 20 | 28 |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Elaboración propia 2022

Figura 19: Pre Diagnóstico de tiempo de respuesta del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al aplicar la ficha de recolección de datos y la fórmula pudimos tener como resultado que el 72% del tiempo de respuesta supera los 15 minutos. Mientras que solo el 28% el tiempo de respuesta es satisfactoriamente en un tiempo mínimo de 15 minutos.

Confiabilidad: La ineficacia la pudimos medir teniendo como dato el porcentaje de procesos fallidos como también aplicando la lista de coteja de los clientes, donde aplicando nuestra ficha de recolección de datos y la fórmula obtenemos lo siguiente

$$\text{Confiabilidad} = (\text{Aten. cliente} \times 50\%) + (\text{Tiempo rtp} \times 50\%)$$

Tabla 9: Pre Diagnóstico de confiabilidad.

| Confiabilidad | | | | |
|-------------------------|---------|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Índice de confiabilidad | | | | |
| Mes | N° DATO | Nivel de atención al cliente | Nivel tiempo de respuesta | Confiabilidad |
| FEBRERO | 1 | 31.30 | 12 | 21.6 |
| | 2 | 50.23 | 24 | 37.1 |
| | 3 | 57.22 | 36 | 46.6 |
| | 4 | 59.34 | 14 | 36.7 |
| | 5 | 33.32 | 34 | 33.7 |
| | 6 | 41.30 | 26 | 33.7 |
| | 7 | 64.27 | 42 | 53.1 |
| | 8 | 45.34 | 38 | 41.7 |
| | 9 | 29.26 | 32 | 30.6 |
| | 10 | 26.21 | 34 | 30.1 |
| | 11 | 59.40 | 26 | 42.7 |
| | 12 | 84.35 | 28 | 56.2 |
| | 13 | 35.38 | 26 | 30.7 |
| | 14 | 53.30 | 36 | 44.6 |
| | 15 | 39.39 | 28 | 33.7 |
| | 16 | 49.30 | 26 | 37.7 |
| | 17 | 78.32 | 10 | 44.2 |
| | 18 | 69.30 | 40 | 54.6 |
| | 19 | 56.22 | 22 | 39.1 |
| | 20 | 62.20 | 34 | 48.1 |
| | 21 | 70.27 | 22 | 46.1 |
| | 22 | 33.28 | 28 | 30.6 |
| | 23 | 47.32 | 34 | 40.7 |
| | 24 | 66.36 | 18 | 42.2 |
| | 25 | 30.35 | 22 | 26.2 |
| PROMEDIO | | | | 39.3% |

Fuente: Elaboración propia 2022

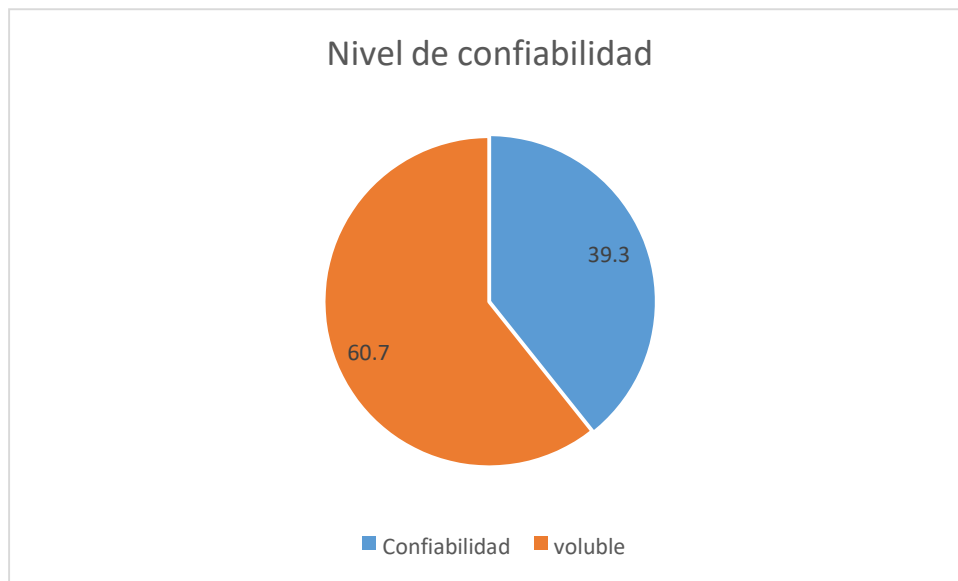
El diagnóstico de confiabilidad obtenida por parte de los clientes es de solo un 39.3% una cifra muy inferior para una empresa que busca posicionarse en el mercado, información obtenido según las bases de datos recolectados.

Tabla 10: Pre Diagnóstico total de confiabilidad del estudio Jurídico defensa corporativa.

| Total confiabilidad | |
|------------------------------|-------|
| Nivel de atención al cliente | 50.90 |
| Nivel tiempo de respuesta | 27.68 |
| total | 39.29 |

Fuente: elaboración propia 2022

Figura 20: Pre Diagnóstico de confiabilidad



Fuente: Elaboración propia 2022.

El porcentaje obtenido en el diagnóstico de confiabilidad es de 39.3% cifra muy por debajo de lo aceptable, por otra parte como vemos ver en la figura N° 20 se busca reducir 60.07% de los clientes que no dan su confianza con la empresa.

Desarrollo de la implementación y/o el desarrollo de la propuesta de mejora:

El estudio jurídico Defensa Corporativa SAC tiene bien clara la confiabilidad que tiene dentro ser servicio brindado en la atención al cliente, el cual buscar invertir en la implementación y/o mejora esta área, para esto busca especialista en gestión de proyecto.

Para una correcta aplicación y efectividad de mejorar el proceso de atención al cliente, tomaremos como Guía la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio.

Esta metodología nos permite organizar, analizar e implementar el proyecto de mejora gracias a los 5 grupos de procesos que la metodología PMBOK de basa, estas son, iniciación, planificación, Control, ejecución y cierre. (Project Management Institute Inc., 2018, p.5)

La empresa se compromete a brindar la información requerida para la realizar dicho estudio e implementación, pautas mencionadas en la carta de autorización el cual es aprobada por la gerencia de la empresa (Anexo N°9: carta de autorización)

Aplicación de la metodología PMBOK.

Área de gestión de Alcance Post: Dentro del alcance se incluirá los procesos que sean necesarios para poder organizar y aplicar cada proceso del proyecto y alcanzar el objetivo

Acta de constitución del proyecto: Project Management Institute Inc. (2018) nos afirma: "El acta de constitución del proyecto, es el resumen de los cronogramas, los requisitos de aprobación del proyecto que influyen en la gestión del cronograma del mismo" (p.146).

Se ha elaborado El Acta de constitución del Proyecto,

Tabla 11: Acta de constitución del proyecto

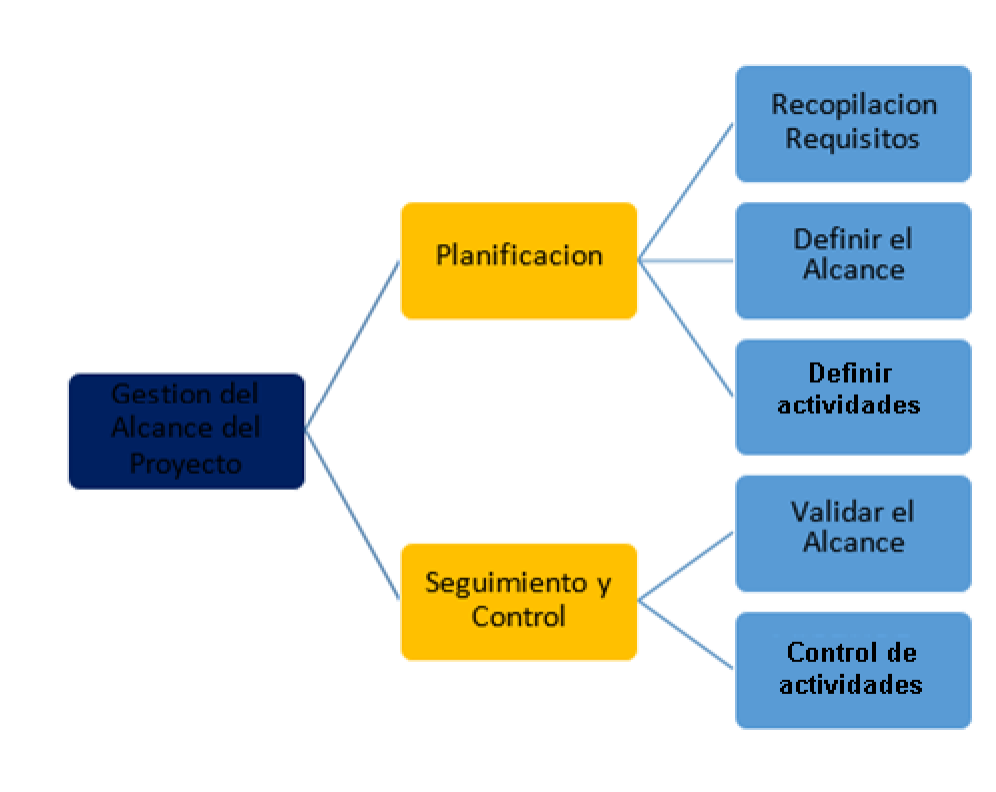
| ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| NOMBRE DEL PROYECTO | |
| “Determinación de tiempo y costo de mejora del proceso de atención al cliente usando metodología PMBOK” | |
| DESIGNACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PROYECTO | |
| Elaborado por: | Bach. Ing. Alexander Silverio Condori Mansilla |
| Fecha: | 19/01/2021 |
| ÁREA DE CONOCIMIENTO Y PROCESO | |
| <ul style="list-style-type: none"> -Planificación de la gestión de tiempo del proyecto - Planificación de la gestión de costes del proyecto | |
| ÁREA DE APLICACIÓN (SECTOR /ACTIVIDAD) | |
| Área de Atención al cliente. | |
| FECHA DE INICIO DE DEL PROYECTO | FECHA TENTATIVA DE CULMINACIÓN DE PROYECTO |
| 5 febrero 2021 | 9 de julio 2021 |
| OBJETIVO GENERAL: | |
| Determinar el Tiempo y Costo de, mejorar la cálida de servicio, aplicando la metodología PMBOK. | |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS: | |
| <ul style="list-style-type: none"> -Determinar de qué manera la aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente y el tiempo de respuesta para ofrecer un mejor servicio. -Aumentar la confiabilidad de cliente. -Calcular el tiempo, que tomo el desarrollo del cronograma aplicando proceso de planificación según la metodología PMBOK: -Calcular el coste, mediante el presupuesto, aplicando métodos de planificación según la metodología PMBOK. | |

| DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO: | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| El producto a obtener es el tiempo y costo estimado, para la mejora la calidad de servicio aplicando la metodología PMBOK. | |
| NECESIDAD DEL PRODUCTO (lo que da origen) | |
| <p>La empresa de servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, es una empresa fundada en año 2017, es una empresa que se maneja en el rubro se la Asesoría legal, en las diferentes áreas del Derecho (civil, penal, laboral,)</p> <p>Normalmente la atención al cliente lo desarrolla de forma empírica, es decir cada abogado trata de forma independiente a sus clientes designados.</p> <p>Sabiendo esto, con ayuda de la metodología PMBOK se busca ofrecer un servicio de calidad mejorando significativamente la atención al cliente y reducir el tiempo de respuesta del estudio jurídico.</p> <p>De este modo poder llegar obtener la confianza y fidelización de los clientes de la empresa</p> <p>Es por esto que se busca aprovechar la metodología PMBOK para el desarrollo óptimo del proyecto, tomando grupos de procesos de planificación que involucran las áreas del conocimiento: Gestión de alcance, tiempo y gestión de costos.</p> | |
| JUSTIFICACIÓN DE IMPACTO(aporte y resultados esperados) | |
| La correcta aplicación de la metodología PMBOK no permitirá acceder el tiempo y el costo que implicaría la implementación de una mejora sobre el área de atención al cliente. | |
| RESTRICCIONES /LIMITACIONES/FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO | |
| El presente implementación se encarga de analizar el conjunto de actividades de planificación para analizar el grupo de procesos de planificación para el proyecto de mejora la calidad de servicio, siendo que esto involucra las áreas de conocimiento: Gestión de tiempo y Gestión de los costes. | |
| IDENTIFICACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS | |
| Cliente: Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. | |
| APROBADO POR: | FIRMA: |
| Jefe de proyecto: Edgar Luis Condori Quilca | |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Según la metodología PMBOK todo proyecto no puede darse inicio sin un acta de Constitución de proyecto debidamente aprobada por la empresa.

Figura 21: Gestión de alcance



Fuente: elaboración propia. 2022

Si la empresa hubiera tenido un acta de constitución de proyecto, o similar, la empresa tendría debidamente ordenada y organizada, los alcances, el tiempo y costos que implica mantener ofrecer un servicio de calidad.

Según la metodología PMBOK, la definición y planificación de actividades, nos facilita identificar y definir las actividades y todo el trabajo a desarrollar de forma más sencillos de comprender y usar, lo que nos ayudará a tener una mayor visión del proyecto.

Tabla 12: Enunciado de alcance

| ENUNCIADO DEL ALCANCE | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| NOMBRE DEL PROYECTO | |
| “Mejora del proceso de atención al cliente” | |
| DESIGNACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PROYECTO | |
| Cliente: | Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. |
| Elaborado por: | Bach. Ing. Alexander Silverio Condori Mansilla |
| Revisado por: | Hilma Ramírez Tapia- Gerente de Empresa |
| Aprobado por: | Edgar Condori Quilca- Jefe de Proyecto |
| 1. OBJETIVO DEL PROYECTO: | |
| Mejorar el proceso de atención al cliente para la empresa de Servicios de Asesoría Defensa Corporativa S.A.C. | |
| 2. NECESIDAD DEL PROYECTO: | |
| <p>La empresa de servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, es una empresa fundada en año 2017, es una empresa que se maneja en el rubro se la Asesoría legal, en las diferentes áreas del Derecho (civil, penal, laboral,)</p> <p>Normalmente la atención al cliente lo desarrolla de forma empírica, es decir cada abogado trata de forma independiente a sus clientes designados.</p> <p>Sabiendo esto, con ayuda de la metodología PMBOK se busca mejorar la cálida de servicio, mejorando la atención cliente, tiempo de respuesta y la confiabilidad del estudio jurídico</p> <p>Es por esto que se busca aprovechar la metodología PMBOK para el desarrollo óptimo del proyecto, tomando grupos de procesos de planificación que involucran las áreas del conocimiento: Gestión de tiempo y gestión de costos.</p> | |
| 3.OBJETIVO ESTRATÉGICO | |
| Mejorar la modalidad de atención al cliente de la empresa de asesoría legal, donde exista una planificación responsable en el desarrollo del proyecto, para poder lograrlo determinaremos el tiempo y costo de la mejorar la calidad de servicio brindado al cliente, todo en base a la metodología PMBOK. | |
| 4. OBJETIVO DEL PROYECTO | |

Determinar el Tiempo y Costo de, mejorar el proceso de atención al cliente, aplicando la Metodología PMBOK, en un plazo máximo de 6 meses.

ABORDAJE DEL PROYECTO

ENTREGAS

Planificación de la gestión del tiempo del proyecto.

Planificación de la gestión de los costes del proyecto.

MEDIDAS

Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la atención al cliente.

EXCLUSIONES

Planificación de la gestión de la integración del proyecto, alcance del proyecto, calidad de del proyecto, recursos humanos del proyecto, comunicaciones del proyecto, del proyecto, adquisición del proyecto, interesados del proyecto.

SUPUESTOS

1. El cliente entregara información en formato digital para la implementación de mejorar la calidad de servicio.
2. La empresa Defensa Corporativa programa visitas técnicas
3. La empresa Defensa Corporativa incentivara al personal durante la implementación.
4. La empresa Defensa Corporativa está abierta a recibir propuestas de mejora.
5. La implementación recibirá apoyo por parte de gerencia de proyectos.

OTROS PROYECTOS RELACIONADOS

Proyectos precedentes: Ninguno

Proyectos siguientes: Elaboración de Plan estratégico en Defensa Corporativa.

FIRMA DE PARTICIPANTES

| Participante | Participante |
|---------------------------------------------------|--------------|
| Bach. Ing. Alexander Silverio Condori Mansilla | |

AUTORIZACIÓN PARA EL PROYECTO

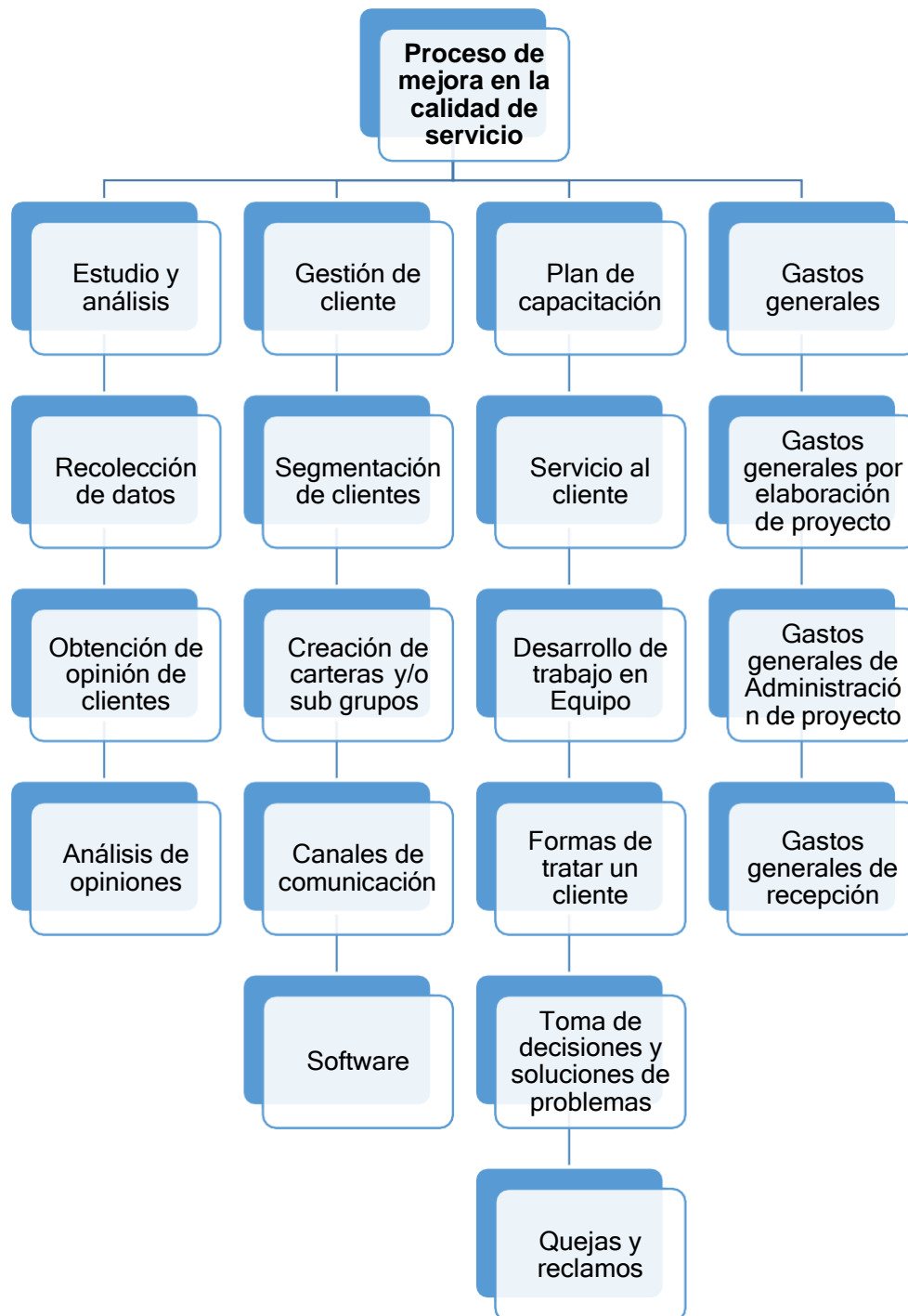
| | | |
|----------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Patrocinador/Cliente Estudio Jurídico defensa Corporativa S.A.C. | Firma: | Fecha: |
| Jefe de proyectos Edgar Luis Condori Quilca | Firma: | Fecha: |

Fuente: Elaboración propia 2022

La gestión del área de atención al cliente que viene desarrollando la empresa en mención lo hace trabajando de forma empírica, siguiendo la misma manera en la que labora un abogado de forma independiente.

ESTRUCTURA DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE MEJORA EN LA CALIDAD DE SERVICIO

Figura 22: Estructura de planificación de actividades



Fuente: Elaboración propia 2022.

Planificación de actividades.

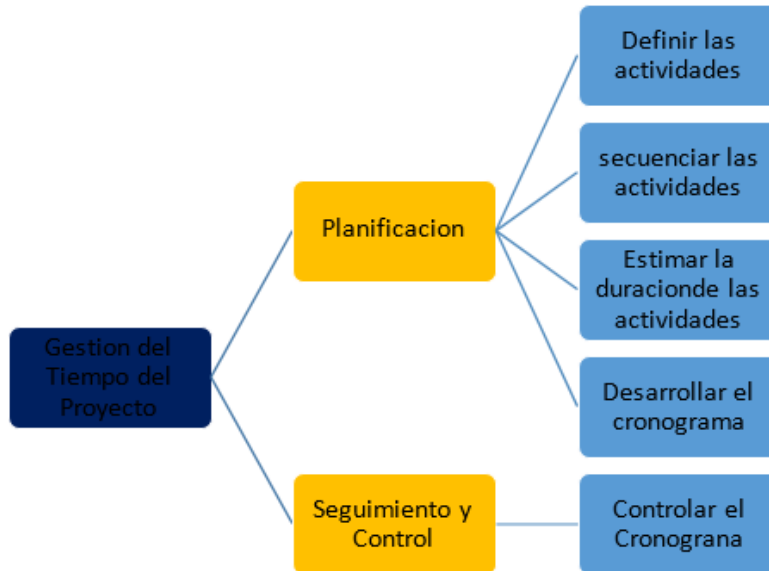
Tabla 13: Planificación de Actividades

| ACTIVIDAD | VALOR PLANIFICADO (AV) | VALOR GANADO (EV) | VARIACION DE CRONOGRAMA |
|-----------------------------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | S/. 180.00 | S/. 120.00 | -S/. 60.00 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | S/. 240.00 | S/. 180.00 | -S/. 60.00 |
| Canal de Comunicación | S/. 300.00 | S/. 300.00 | S/. - |
| Software | S/. 320.00 | S/. 300.00 | -S/. 20.00 |
| GASTOS GENERALES | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | S/. 55.00 | S/. 80.00 | S/. 25.00 |
| Reunión con personal Administrativo | S/. 55.00 | S/. 80.00 | S/. 25.00 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | S/. 100.00 | S/. 120.00 | S/. 20.00 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | S/. 100.00 | S/. 80.00 | -S/. 20.00 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | S/. 900.00 | S/. 1,360.00 | S/. 460.00 |
| Llenado de ficha de registro | S/. 240.00 | S/. 160.00 | -S/. 80.00 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | S/. 90.00 | S/. 80.00 | -S/. 10.00 |
| Interpretación de datos de empresa | S/. 90.00 | S/. 80.00 | -S/. 10.00 |
| Interpretación de ficha de registro | S/. 80.00 | S/. 50.00 | -S/. 30.00 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | |
| Calidad de atención | S/. 80.00 | S/. 50.00 | -S/. 30.00 |
| Importancia de la calidad de atención | S/. 80.00 | S/. 50.00 | -S/. 30.00 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| Estrategias de servicios | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| Proceso de motivación | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | S/. 70.00 | S/. 50.00 | -S/. 20.00 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | |
| Conocimiento de liderazgo | S/. 70.00 | S/. 60.00 | -S/. 10.00 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | S/. 70.00 | S/. 60.00 | -S/. 10.00 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | |
| Proceso de reclamos | S/. 120.00 | S/. 60.00 | -S/. 60.00 |
| TOTAL | S/. 3,480.00 | S/. 3,520.00 | S/. 1.74 |

Área de Gestión del Tiempo Post.

Dentro de la Gestión de Tiempo se agregan procesos que se requieren para la correcta administración del tiempo de implementación

Figura 23: Gestión de tiempo



Fuente: Elaboración propia 2022

La metodología PMBOK es su aplicación que recomienda, para elaborar un cronograma, primero se define las actividades para luego planificar su ejecución a desarrollar.

Mientras el proyecto se desarrolla se deberá replantear algunos puntos dentro del cronograma, que podría interferir o retrasar el avance del proyecto, como también durante el proceso se identificará y evaluará nuevos riesgos o gastos innecesarios la metodología PMBOK afirma que, durante el desarrollo de la programación de actividades del proyecto se debe elaborar una lista de las actividades más relevantes, de este modo se podrá tener mayor control y se podrá evaluar el avance de cada actividad a desarrollar.

La Planificación del cronograma de gestión es un proceso donde establecemos políticas para el desarrollo como también los procedimientos y toda la documentación necesaria para la correcta ejecución del proyecto a implementar

Cronograma de Proyecto

Tabla 14: Cronograma de proyecto

| Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|-----------------------------------------------------|----------------|---------------------|---------------------|
| INICIO | 0 días | lun 04/02/21 | lun 04/02/21 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | 15 días | Lun 04/02/21 | mié 20/02/21 |
| RECOLECCIÓN DE DATOS | 2 días | mié 20/02/21 | jue 22/02/21 |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | mié 20/02/21 | jue 22/02/21 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | 21 días | jue 22/02/21 | mie 18/03/21 |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | jue 22/02/21 | Jue 14/03/21 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | vie 15/03/21 | lun 18/03/21 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | 5 días | lun 18/03/21 | vie 22/03/21 |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | lun 18/03/21 | mar 19/03/21 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | Mie 20/03/21 | Jue 21/03/21 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | Vie 22/03/21 | Vie 22/03/21 |
| | | | |
| GESTIÓN DE CLIENTE | 4 días | lun 25/03/21 | Vie 28/03/21 |
| SEGMENTACIÓN DE CLIENTES | 1 día | lun 25/03/21 | lun 25/03/21 |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | lun 25/03/21 | lun 25/03/21 |
| CREACIÓN DE CARTERAS Y/O SUBGRUPOS | 1 día | mar 26/03/21 | mar 26/03/21 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | mar 26/03/21 | mar 26/03/21 |
| CANAL DE COMUNICACIÓN | 1 día | mié 27/03/21 | mie 27/03/21 |
| Canal de Comunicación | 1 día | mié 27/03/21 | mie 27/03/21 |
| SOFTWARE | 1 día | jue 28/03/21 | jue 28/03/21 |
| Software | 1 día | jue 28/03/21 | jue 28/03/21 |
| | | | |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | 5 días | vie 29/03/21 | jue 04/04/21 |
| SERVICIO AL CLIENTE | 1 día | vie 29/03/21 | vie 29/03/21 |
| Calidad de atención | 1 día | vie 29/03/21 | vie 29/03/21 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | vie 29/03/21 | vie 29/03/21 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| Estrategias de servicios | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| Proceso de motivación | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | 1 día | Mar 02/03/21 | Mar 02/03/21 |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | Mar 02/03/21 | Mar 02/03/21 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | Mar 02/03/21 | Mar 02/03/21 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | 1 día | Mie 03/03/21 | Mie 03/03/21 |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | Mie 03/03/21 | Mie 03/03/21 |

| | | | |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------------|
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | Mie 03/03/21 | Mie 03/03/21 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | 1 día | jue 04/03/21 | Jue 04/03/21 |
| Proceso de reclamos | 1 día | jue 04/03/21 | Jue 04/03/21 |
| | | | |
| GASTOS GENERALES | 4 días | vie 05/03/21 | mie 10/03/21 |
| GASTOS GENERALES DE LA ELABORACIÓN DE PROYECTO | 1 día | vie 05/03/21 | vie 05/03/21 |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | vie 05/03/21 | vie 05/03/21 |
| GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTO | 1 día | lun 8/04/21 | lun 08/04/21 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | lun 8/04/21 | lun 08/04/21 |
| GASTOS GENERALES DE RECEPCIÓN. | 2 días | mar 9/03/21 | mie 10/03/21 |
| Reunión con todo el personal involucrado. | 2 días | mar 9/03/21 | mie 10/03/21 |
| FIN | 0 día | Jue 11/03/21 | jue 11/03/21 |

Fuente: Elaboración Propia 2022

La administración de tiempo (Cronograma del proyecto), dentro del proyecto se desarrolló gracias a la definición y planificación de actividades, para su respectivo desarrollo e implementación, estas actividades ayudan en la organización y mejor gestión de tiempo y recursos.

$$SPI = \frac{EV}{PV}$$

Leyenda:

SPI: Índice de desempeño

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Tabla 15: Post Índice de desempeño de tiempo.

| ACTIVIDAD | DURACIÓN | VALOR PLANIFICADO (PV) | VALOR GANADO (EV) | ÍNDICE DE DESEMPEÑO |
|-----------------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 180.00 | S/. 120.00 | 1.50 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 240.00 | S/. 180.00 | 1.33 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 300.00 | S/. 300.00 | 1.00 |
| Software | 1 día | S/. 320.00 | S/. 300.00 | 1.07 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 55.00 | S/. 80.00 | 0.69 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 55.00 | S/. 80.00 | 0.69 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 100.00 | S/. 120.00 | 0.83 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 100.00 | S/. 80.00 | 1.25 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 900.00 | S/. 1,360.00 | 0.66 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 240.00 | S/. 160.00 | 1.50 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. 90.00 | S/. 80.00 | 1.13 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. 90.00 | S/. 80.00 | 1.13 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. 80.00 | S/. 50.00 | 1.60 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 50.00 | 1.60 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 50.00 | 1.60 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. 70.00 | S/. 50.00 | 1.40 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. 70.00 | S/. 60.00 | 1.17 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. 70.00 | S/. 60.00 | 1.17 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. 120.00 | S/. 60.00 | 2.00 |
| TOTAL | | S/. 3,480.00 | S/. 3,520.00 | 0.99 |

Fuente: Elaboración propia 2022

Al desarrollar completamente todas las actividades programadas según nuestra planificación de actividades, logramos obtener un resultado de 0.99 es valor de total aceptación, ya que esto nos indica la total optimización de tiempo y de recursos.

Área de Gestión del Costo Post

Dentro de la Gestión de los Costos, las actividades relacionadas con la planificación del Proyecto se desarrollan actividades de presupuestales, sobre todo el control de gastos, para poder determinar un costo total de la implementación.

Figura 24: Gestión de Costos del Proyecto



Fuente: Elaboración Propia 2022

Dentro de la metodología PMBOK para el desarrollo de los presupuestos se tiene que considerar factores como el costo de prevención como también el costo de evaluación para su total optimización de la implementación del proyecto.

$$CPI = \frac{EV}{AC}$$

Leyenda:

CPI: Índice de desempeño del costo

EV: Valor ganado

AC: Costo real

Tabla 16: Post índice de Gestión de Costos

| ACTIVIDAD | DURACION | COSTO DE PREVENCIÓN | COSTO DE EVALUACION | COSTO DE CALIDAD |
|-----------------------------------------------------|----------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 100.00 | S/. 30.00 | 130 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 160.00 | S/. 30.00 | 190 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 250.00 | S/. 30.00 | 280 |
| Software | 1 día | S/. 320.00 | S/. 60.00 | 380 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 55.00 | S/. 40.00 | 95 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 55.00 | S/. 40.00 | 95 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 100.00 | S/. 60.00 | 160 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 100.00 | S/. 60.00 | 160 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17días | S/. 900.00 | S/. 100.00 | 1000 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 240.00 | S/. 30.00 | 270 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. 150.00 | S/. 60.00 | 210 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. 150.00 | S/. 60.00 | 210 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. 80.00 | S/. 30.00 | 110 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 30.00 | 110 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 30.00 | 110 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. 70.00 | S/. 20.00 | 90 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. 70.00 | S/. 20.00 | 90 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. 70.00 | S/. 20.00 | 90 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. 120.00 | S/. 30.00 | 150 |
| TOTAL | | S/. 3,390.00 | S/. 860.00 | S/. 4,250.00 |

Fuente: Elaboración Propia 2022

Un factor a considerar y alta relevancia es el costo de riesgo, el factor puede cubrir algunos cambios dentro de la planificación en el proyecto. El PMBOK nos da pautas recomendadas para tenerlas en cuenta en relación a los mencionados. Limitar el alcance del proyecto, desarrollar el rango de alcance hasta el nivel de actividades y determinar el staff y mano de obra para el desarrollo del proyecto.

Atención al cliente Post: Los datos de atención al cliente obtuvo al aplicar el registro de atención al cliente a los diferentes clientes del estudio jurídico Defensa Corporativa como también la recolección de datos a los diferentes abogados de la empresa, todo esto antes del desarrollo efectivo de las actividades programadas. El cálculo para hallar el índice de “promotor” y “detractor” de atención al cliente es la siguiente:

$$\text{Promotor} = (\text{Excelente} + \text{Bueno}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nA) \cdot (PA) + (nB) \cdot (PB) / (N)$$

$$\text{Detractores} = (\text{Malo} + \text{Muy malo}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nD) \cdot (PD) + (nE) \cdot (PE) / (N)$$

$$\text{Aten. Cliente} = \% \text{promotores} - \% \text{detractores}$$

Tabla 17: Post Diagnóstico de Atención al cliente.

| Atención al Cliente Post | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------------------|---------------------|----------------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------|------------------------------------|------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| Pots Nivel de Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
| Me s | N° DAT O | respues tas excelen te (nA) | Punt aje (PA) | respues tas Buenas (nB) | Puntaj e (PB) | respues tas Regular (nB) | Puntaj e (PC) | respues tas Malo (nB) | Punt aje (PD) | respues tas Muy malo (nB) | Puntaj e (PE) | Cantida d de respu esta | Nivel de Atenci ón del cliente |
| Junio y Julio | 1 | 18 | 5 | 19 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 191 | 82.39 |
| | 2 | 17 | 5 | 14 | 4 | 6 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 166 | 81.32 |
| | 3 | 16 | 5 | 13 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 0 | 1 | 149 | 72.35 |
| | 4 | 14 | 5 | 13 | 4 | 7 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 150 | 64.34 |
| | 5 | 15 | 5 | 17 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 166 | 65.40 |
| | 6 | 14 | 5 | 14 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 137 | 66.40 |
| | 7 | 19 | 5 | 15 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 170 | 89.35 |
| | 8 | 16 | 5 | 19 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 171 | 70.43 |
| | 9 | 19 | 5 | 16 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 176 | 91.36 |
| | 10 | 16 | 5 | 19 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 181 | 72.41 |
| | 11 | 11 | 5 | 16 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 143 | 49.43 |
| | 12 | 14 | 5 | 19 | 4 | 6 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 170 | 64.45 |
| | 13 | 16 | 5 | 17 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 168 | 72.39 |
| | 14 | 18 | 5 | 16 | 4 | 6 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 186 | 78.33 |
| | 15 | 12 | 5 | 16 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 146 | 54.43 |
| | 16 | 17 | 5 | 12 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 147 | 75.32 |
| | 17 | 16 | 5 | 14 | 4 | 4 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 162 | 68.33 |
| | 18 | 18 | 5 | 13 | 4 | 7 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 171 | 84.29 |
| | 19 | 16 | 5 | 12 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 146 | 78.32 |
| | 20 | 16 | 5 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 172 | 74.41 |
| | 21 | 19 | 5 | 17 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 186 | 85.36 |
| | 22 | 18 | 5 | 15 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 0 | 1 | 173 | 82.35 |
| | 23 | 15 | 5 | 19 | 4 | 3 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 174 | 63.43 |
| | 24 | 18 | 5 | 17 | 4 | 4 | 3 | 7 | 2 | 1 | 1 | 185 | 76.36 |
| | 25 | 17 | 5 | 18 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 0 | 1 | 176 | 75.41 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | 73.53 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la Tabla N° 17, el diagnostico obtenido sobre la atención al cliente es de 73.53% un nivel aceptable donde más adelante se busca elevar la cifra obtenida.

Tabla 18: Post Diagnóstico total de Atención al cliente del Estudio Jurídico-Abogados.

| | Total de atención al cliente | |
|--------------------|------------------------------|------|
| Promotores | 803 | 77 |
| Detractores | 132 | 13 |
| Neutrales | 105 | 10 |
| total | 1040 | 100% |

Fuente: Elaboración propia. 2022

Figura 25: Post Diagnóstico de Atención al cliente del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al recolectar los datos de los diferentes abogados dentro del Estudio jurídico defensa corporativa, podemos ver que el porcentaje de Promotores es de un 77% y como detractores el 13% según los clientes (Anexo N° 3), datos que mejoraron a comparación del diagnóstico pre Test de atención al cliente. En la empresa.

Tiempo de respuesta Post: Se aplicó la tabla de recolección de datos “Tiempo de respuesta “a los diferentes clientes y nuestra ficha de recolección de datos a los diferentes abogados integrantes del staff de abogados donde luego se aplicó la fórmula:

$$\text{Tiempo rpt} = \frac{\text{tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Tabla 19: Post Diagnóstico de tiempo de consulta.

| Tiempo de respuesta Post. | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------|------|----------------------------|-------------------|-------|---------|------|----------------------------|-------------------|---------------------|
| Índice de tiempo de atención Post | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | DÍA | Cientes con tiempo >15 min | Cientes Atendidos | Mes | N° DATO | DIA | Cientes con tiempo >15 min | Cientes atendidos | Ind Tiempo Atención |
| FEBRERO | 1 | F-LU | 15 | 25 | MARZO | 1 | F-LU | 12 | 25 | 54 |
| | 2 | F-MA | 14 | 25 | | 2 | F-MA | 11 | 25 | 50 |
| | 3 | F-MI | 11 | 25 | | 3 | F-MI | 11 | 25 | 44 |
| | 4 | F-JU | 12 | 25 | | 4 | F-JU | 14 | 25 | 52 |
| | 5 | F-VI | 12 | 25 | | 5 | F-VI | 13 | 25 | 50 |
| | 6 | F-SA | 13 | 25 | | 6 | F-SA | 12 | 25 | 50 |
| | 7 | F-LU | 11 | 25 | | 7 | F-LU | 11 | 25 | 44 |
| | 8 | F-MA | 14 | 25 | | 8 | F-MA | 14 | 25 | 56 |
| | 9 | F-MI | 10 | 25 | | 9 | F-MI | 12 | 25 | 44 |
| | 10 | F-JU | 12 | 25 | | 10 | F-JU | 10 | 25 | 44 |
| | 11 | F-VI | 13 | 25 | | 11 | F-VI | 14 | 25 | 54 |
| | 12 | F-SA | 14 | 25 | | 12 | F-SA | 12 | 25 | 52 |
| | 13 | F-LU | 11 | 25 | | 13 | F-LU | 15 | 25 | 52 |
| | 14 | F-MA | 16 | 25 | | 14 | F-MA | 12 | 25 | 56 |
| | 15 | F-MI | 12 | 25 | | 15 | F-MI | 12 | 25 | 48 |
| | 16 | F-JU | 13 | 25 | | 16 | F-JU | 10 | 25 | 46 |
| | 17 | F-VI | 10 | 25 | | 17 | F-VI | 12 | 25 | 44 |
| | 18 | F-SA | 12 | 25 | | 18 | F-SA | 15 | 25 | 54 |
| | 19 | F-LU | 14 | 25 | | 19 | F-LU | 12 | 25 | 52 |
| | 20 | F-MA | 13 | 25 | | 20 | F-MA | 14 | 25 | 54 |
| | 21 | F-MI | 16 | 25 | | 21 | F-MI | 10 | 25 | 52 |
| | 22 | F-JU | 11 | 25 | | 22 | F-JU | 12 | 25 | 46 |
| | 23 | F-VI | 10 | 25 | | 23 | F-VI | 12 | 25 | 44 |
| | 24 | F-SA | 13 | 25 | | 24 | F-SA | 12 | 25 | 50 |
| | 25 | F-LU | 17 | 25 | | 25 | F-LU | 11 | 25 | 56 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | 49.9 |

Fuente: Elaboración propia 2022

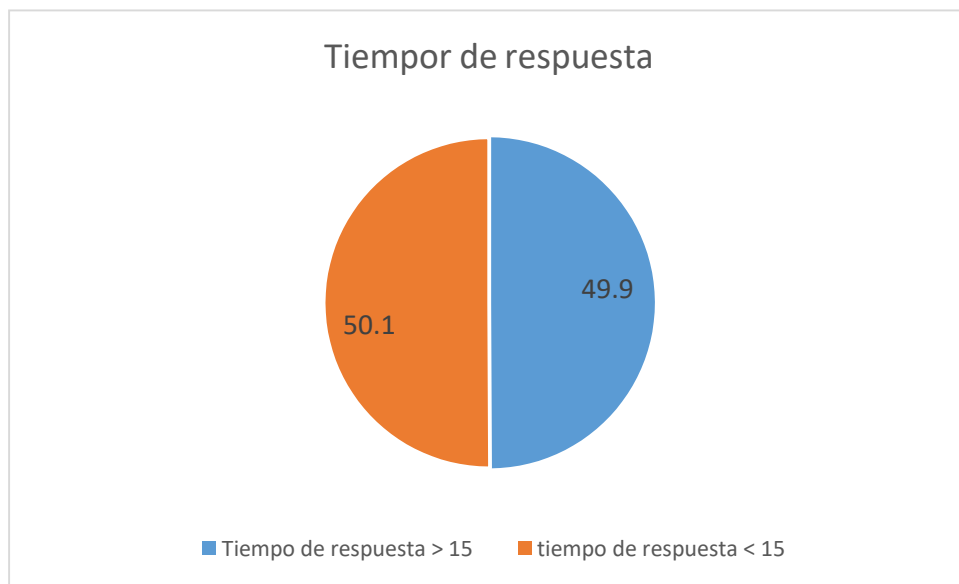
El diagnóstico obtenido del tiempo de respuesta en la empresa luego de la aplicación de la metodología para con sus clientes es de un 48.9% un porcentaje superior anteriormente obtenido según la bases de datos recolectados.

Tabla 20: Post Diagnóstico total de Tiempo de respuesta.

| Total de tiempo de respuesta | | |
|------------------------------|----|------|
| Tiempo de respuesta > 15 | 20 | 49.9 |
| tiempo de respuesta < 15 | 20 | 50.1 |
| total | 20 | 100% |

Fuente: elaboración propia 2022

Figura 26: Post Diagnóstico de tiempo de respuesta del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al aplicar la ficha de recolección de datos y la fórmula pudimos tener como resultado que el 49.9% del tiempo de respuesta supera los 15 minutos, mientras que solo el 50.1% el tiempo de respuesta es satisfactoriamente en un tiempo mínimo de 15 minutos.

Confiabilidad Post: La ineficacia la pudimos medir teniendo como dato el porcentaje de procesos fallidos como también aplicando la lista de coteja de los clientes, donde aplicando nuestra ficha de recolección de datos y la fórmula obtenemos lo siguiente

$$\text{Confiabilidad} = (\text{Aten. cliente} \times 50\%) + (\text{Tiempo rtp} \times 50\%)$$

Tabla 21: Post Diagnóstico de confiabilidad.

| Confiabilidad | | | | |
|-------------------------|---------|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Índice de confiabilidad | | | | |
| Mes | N° DATO | Nivel de atención al cliente | Nivel tiempo de respuesta | Confiabilidad |
| FEBRERO | 1 | 82.39 | 46 | 64.2 |
| | 2 | 81.32 | 50 | 65.7 |
| | 3 | 72.35 | 56 | 64.2 |
| | 4 | 64.34 | 48 | 56.2 |
| | 5 | 65.40 | 50 | 57.7 |
| | 6 | 66.40 | 50 | 58.2 |
| | 7 | 89.35 | 56 | 72.7 |
| | 8 | 70.43 | 44 | 57.2 |
| | 9 | 91.36 | 56 | 73.7 |
| | 10 | 72.41 | 56 | 64.2 |
| | 11 | 49.43 | 46 | 47.7 |
| | 12 | 64.45 | 48 | 56.2 |
| | 13 | 72.39 | 48 | 60.2 |
| | 14 | 78.33 | 44 | 61.2 |
| | 15 | 54.43 | 52 | 53.2 |
| | 16 | 75.32 | 54 | 64.7 |
| | 17 | 68.33 | 56 | 62.2 |
| | 18 | 84.29 | 46 | 65.1 |
| | 19 | 78.32 | 48 | 63.2 |
| | 20 | 74.41 | 46 | 60.2 |
| | 21 | 85.36 | 48 | 66.7 |
| | 22 | 82.35 | 54 | 68.2 |
| | 23 | 63.43 | 56 | 59.7 |
| | 24 | 76.36 | 50 | 63.2 |
| | 25 | 75.41 | 44 | 59.7 |
| PROMEDIO | | | | 61.8 |

Fuente: Elaboración propia 2022

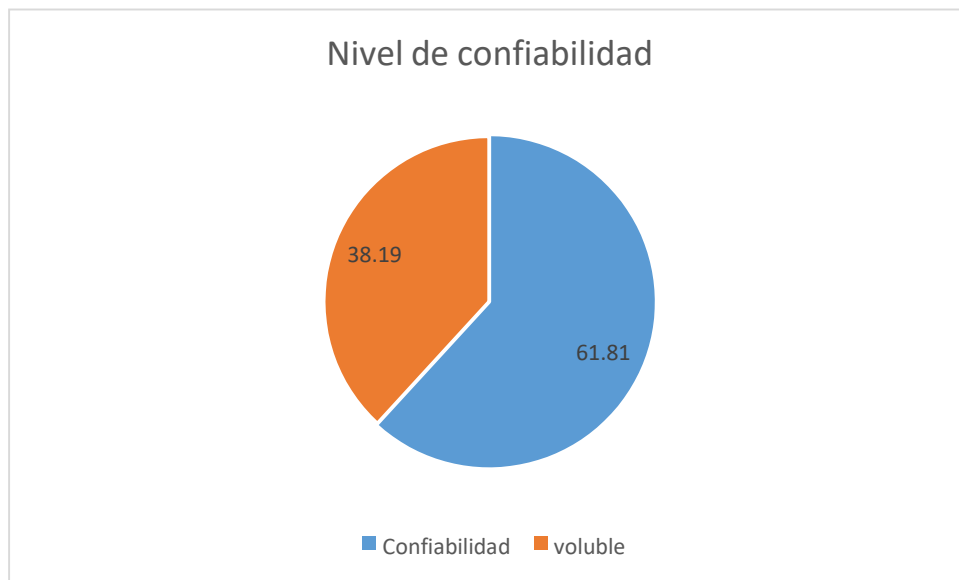
El diagnóstico de confiabilidad, obtenida por parte de los clientes es de un 61.8% un dato aceptable según la lista de coteja aplicada, información obtenido según las bases de datos recolectados.

Tabla 22: Post Diagnóstico total de confiabilidad del estudio Jurídico defensa corporativa.

| Total confiabilidad | |
|------------------------------|--------|
| Nivel de atención al cliente | 73.53% |
| Nivel tiempo de respuesta | 50.08% |
| total | 61.81% |

Fuente: elaboración propia 2022

Figura 27: Post Diagnóstico de confiabilidad



Fuente: Elaboración propia 2022.

El porcentaje obtenido en el post diagnóstico de confiabilidad es de 61.81% cifra muy por debajo de lo aceptable, por otra parte como vemos ver en la figura N° 23 vemos que el 38.19% de los clientes aun no tienen la confianza por el servicio de la empresa.

Evaluación económica financiera.

La evolución económica financiera, nos mostrara los beneficios que trae la implantación de mejora en el área de atención al cliente a continuación se mostrara el flujo de caja mensual de la empresa con Pre y Post para la evaluación.

Tabla 23: Beneficio después de la implementación de la mejora

| INGRESOS MENSUALES | | | | | | | | | |
|--------------------|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|---------------|
| n° | MES | PERIODO | | | | INGRESO TOTAL PRE | INGRESO TOTAL POST | INGRESO BENEFICIO | % |
| | | INGRESOS | | EGRESOS | | | | | |
| | | PRE-TEST | POST -TEST | GASTOS FIJOS | SALARIOS | | | | |
| SIN MEJORA | CON MEJORA | | | | | | | | |
| 1 | ENERO | S/. 40,428.00 | S/. 42,255.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 5,108.00 | S/. 6,935.00 | S/. 1,827.00 | 35.77% |
| 2 | FEBRERO | S/. 38,720.00 | S/. 41,410.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 3,400.00 | S/. 6,090.00 | S/. 2,690.00 | 79.12% |
| 3 | MARZO | S/. 41,810.00 | S/. 44,180.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 6,490.00 | S/. 8,860.00 | S/. 2,370.00 | 36.52% |
| 4 | ABRIL | S/. 42,914.00 | S/. 45,400.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 7,594.00 | S/. 10,080.00 | S/. 2,486.00 | 32.74% |
| 5 | MAYO | S/. 42,084.00 | S/. 47,590.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 6,764.00 | S/. 12,270.00 | S/. 5,506.00 | 81.40% |
| 6 | JUNIO | S/. 46,134.00 | S/. 50,080.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 10,814.00 | S/. 14,760.00 | S/. 3,946.00 | 36.49% |
| 7 | JULIO | S/. 43,347.00 | S/. 47,570.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 8,027.00 | S/. 12,250.00 | S/. 4,223.00 | 52.61% |
| 8 | AGOSTO | S/. 44,930.00 | S/. 47,374.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 9,610.00 | S/. 12,054.00 | S/. 2,444.00 | 25.43% |
| 9 | SETIEMBRE | S/. 50,798.00 | S/. 54,085.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 15,478.00 | S/. 18,765.00 | S/. 3,287.00 | 21.24% |
| 10 | OCTUBRE | S/. 47,951.00 | S/. 52,300.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 12,631.00 | S/. 16,980.00 | S/. 4,349.00 | 34.43% |
| 11 | NOVIEMBRE | S/. 48,798.00 | S/. 53,270.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 13,478.00 | S/. 17,950.00 | S/. 4,472.00 | 33.18% |
| 12 | DICIEMBRE | S/. 43,555.00 | S/. 43,720.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 8,235.00 | S/. 8,400.00 | S/. 165.00 | 2.00% |
| TOTAL | | S/. 531,469.00 | S/. 569,234.00 | -S/. 87,840.00 | -S/. 336,000.00 | S/. 107,629.00 | S/. 145,394.00 | S/. 37,765.00 | 35.09% |

Fuente: Elaboración propia 2022

La Tabla N° 23, podemos calcular el flujo de caja de cada mes, ingresos y egresos en todo un periodo de un año, donde como beneficio después de la implantación se obtendría una ganancia de S/. 37,765.00 anual, este monto en porcentaje de las ganancias anuales anterior es un 35% más de ingresos actualmente.

Costos de la implementación de la propuesta de mejora

A continuación, mostraremos los datos de los gastos de implementación de la mejora.

Tabla 24: Costos Administrativo

| COSTOS ADMINISTRATIVO | | | | |
|-------------------------|----------|--------|-----------------|---------------------|
| DESCRIPCION | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| Material de escritorios | 2 | und | S/. 750.00 | S/. 1,500.00 |
| papelería | 1 | und | S/. 30.00 | S/. 30.00 |
| flyres, boletines | 12 | und | S/. 30.00 | S/. 360.00 |
| varios | 1 | und | S/. 120.00 | S/. 120.00 |
| total | | | | S/. 2,010.00 |

Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla n° 24 podemos ver el costo de artículos usados para la implantación de mejorar la calidad de servicio para el cliente, en donde se obtuvo un costo total de S/. 2,010.00 soles.

Tabla 25: Costos variables

| COSTOS VARIABLES | | | | |
|------------------|----------|--------|-----------------|---------------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| Movilidad | 1 | und | S/. 480.00 | S/. 480.00 |
| Viáticos | 15 | und | S/. 30.00 | S/. 450.00 |
| Internet | 2 | und | S/. 90.00 | S/. 180.00 |
| Celulares | 2 | und | S/. 40.00 | S/. 80.00 |
| varios | 1 | und | S/. 110.00 | S/. 110.00 |
| total | | | | S/. 1,300.00 |

Fuente: Elaboración propia 2022

La Tabla N° 25, nos muestra los costos variables el cual está conformado por diferentes servicios, estos que son necesarios para la implantación de mejora de calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa el monto de S/. 1300.00.

Tabla 26: Costos de recursos humanos

| COSTOS DE RECURSOS HUMANOS | | | | |
|-----------------------------------|-----------------|---------------|------------------------|-------------------------|
| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| Encargado de la implantación | 3 | und | S/. 1,300.00 | S/. 3,900.00 |
| Encargado de supervisión | 1 | und | S/. 1,100.00 | S/. 1,100.00 |
| Asistente | 2 | und | S/. 930.00 | S/. 1,860.00 |
| <i>total</i> | | | | S/. 6,860.00 |

Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N° 26 podemos tener el costo de supervisión por todo un año desde la aplicación de la mejora en la calidad de servicio de la empresa Defensa Corporativa, el monto es de s/. 6860.00.

Tabla 27: Costo total Mejora calidad de servicio

| COSTOS DE TOTALES DE MEJORA CALIDAD DE SERVICIO | |
|--------------------------------------------------------|--------------------------|
| DESCRIPCIÓN | PRECIO TOTAL |
| COSTO DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES | S/. 4,250.00 |
| COSTOS ADMINISTRATIVO | S/. 2,010.00 |
| COSTOS DE SERVICIOS | S/. 1,300.00 |
| COSTOS DE RECURSOS HUMANOS | S/. 6,860.00 |
| <i>total</i> | S/. 14,420.00 |

Fuente: elaboración propia

En la tabla N°27 podemos ver el total del costo de la implementación de mejora en la calidad de servicio, el monto alcanzado es de S/. 14420.00

Establecimiento del flujo efectivo e indicadores financieros

El flujo efectivo se determinó analizando la tasa efectiva de diferente banco que se muestra en el cuadro.

Tabla 28: Tasa efectiva anual y tasa efectiva mensual

| | TASA EFECTIVA ANUAL | TASA EFECTIVA MENSUAL |
|---------------------------|----------------------------|------------------------------|
| BANCO DE CRÉDITO DEL PERU | 11.98% | 1.00% |
| SCOTIABANK | 12.90% | 1.08% |
| BANCO GNB | 12.96% | 1.08% |
| BANCO RIPLEY | 12.99% | 1.08% |
| BANCO DE COMERCIO | 13.89% | 1.16% |
| PROMEDIO | 12.94% | 1.08% |

Fuente: SBS- La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

La Tabla 32, podemos ver la tasa efectiva anual como también la tasa mensual de los distintos bancos que operan en nuestro país, los resultados obtenidos son de 12.94% como promedio de la tasa anual y el 1.08 % como promedio de la tasa efectiva mensual. Ya teniendo lo costos de implantación, costo administrativo, costo de servicios, costos de recursos y la tasa efectiva, se procederá a la elaboración de flujo efectivo y determinaremos los indicadores económicos VAN y TIR.

Tabla 29: Flujo efectivo mensual

| FLUJO EFECTIVO MENSUAL | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| DESCRIPCIÓN | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SETIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |
| INGRESO | | | | | | | | | | | | |
| INGRESO BENEFICIO | S/. 1,827.00 | S/. 2,690.00 | S/. 2,370.00 | S/. 2,486.00 | S/. 5,506.00 | S/. 3,946.00 | S/. 4,223.00 | S/. 2,444.00 | S/. 3,287.00 | S/. 4,349.00 | S/. 4,472.00 | S/. 165.00 |
| INGRESO MENSUAL | S/. 40,428.00 | S/. 38,720.00 | S/. 41,810.00 | S/. 42,914.00 | S/. 42,084.00 | S/. 46,134.00 | S/. 43,347.00 | S/. 44,930.00 | S/. 50,798.00 | S/. 47,951.00 | S/. 48,798.00 | S/. 43,555.00 |
| TOTAL DE INGRESO (+) | S/. 42,255.00 | S/. 41,410.00 | S/. 44,180.00 | S/. 45,400.00 | S/. 47,590.00 | S/. 50,080.00 | S/. 47,570.00 | S/. 47,374.00 | S/. 54,085.00 | S/. 52,300.00 | S/. 53,270.00 | S/. 43,720.00 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| COSTO DE PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES | S/. 4,250.00 | | | | | | | | | | | |
| COSTOS ADMINISTRATIVO | S/. 2,010.00 | | | | | | | | | | | |
| COSTOS DE RECURSOS HUMANOS | S/. 6,860.00 | | | | | | | | | | | |
| COSTOS VARIABLES | S/. 1,300.00 | S/. 980.00 | S/. 1,100.00 | S/. 850.00 | S/. 1,200.00 | S/. 975.00 | S/. 1,380.00 | S/. 895.00 | S/. 955.00 | S/. 1,290.00 | S/. 1,020.00 | S/. 820.00 |
| GASTOS FIJOS | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 |
| SALARIOS | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 |
| TOTAL DE EGRESO (-) | S/. 49,740.00 | S/. 36,300.00 | S/. 36,420.00 | S/. 36,170.00 | S/. 36,520.00 | S/. 36,295.00 | S/. 36,700.00 | S/. 36,215.00 | S/. 36,275.00 | S/. 36,610.00 | S/. 36,340.00 | S/. 36,140.00 |
| FLUJO EFECTIVO | -S/. 49,740.00 | S/. 5,110.00 | S/. 7,760.00 | S/. 9,230.00 | S/. 11,070.00 | S/. 13,785.00 | S/. 10,870.00 | S/. 11,159.00 | S/. 17,810.00 | S/. 15,690.00 | S/. 16,930.00 | S/. 7,580.00 |
| FLUJO DE EFECTIVO NETO | -S/. 49,740.00 | -S/. 44,630.00 | -S/. 36,870.00 | -S/. 27,640.00 | -S/. 16,570.00 | -S/. 2,785.00 | S/. 8,085.00 | S/. 19,244.00 | S/. 37,054.00 | S/. 52,744.00 | S/. 69,674.00 | S/. 77,254.00 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la Tabla 29, de flujo de efectivo mensual, se nos muestra que después de aplicar las actividades de mejora en la calidad de servicio en la empresa de servicios jurídicos defensa corporativa se ha generado una ganancia de S/. 77,254.00

Los detalles de los indicadores económicos VAN TIR, se muestran a continuación:

Tabla 30: Indicadores económicos de inversión proyectada

| | |
|-----------------------|---------------|
| INVERSION | S/. 5,000.00 |
| TASA EFECTIVA MENSUAL | 1.08% |
| VAN | S/. 68,597.05 |
| TIR | 17% |

Fuente: Elaboración propia. 2022

En la tabla N°30 se muestran los cálculos de los indicadores VAN el cual es de S/. 68,597.05 y un TIR de 17% datos positivos de la mejora de calidad de servicio a los clientes de la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

3.6 Método de análisis de datos

Análisis descriptivo. Para el análisis descriptivo de esta investigación se desarrolló con el uso de las variables independientes, también las estadísticas de frecuencia de Pre y Post test, con también el uso de gráficos donde nos mostró las mejorar alcanzadas

Análisis inferencial: Para este análisis se estudió las Hipótesis y sus parámetros haciendo uso de la *Prueba de normalidad*: esta prueba nos demostrara el tipo de distribución que tienen los datos, si llevan una distribución anormal o normal. Para esto usaremos las pruebas de *Shapiro Wilk* para muestras que no superan las 50 unidades y para ver si existe variaciones significativas T- student y Wilcoxon para distribución no normal.

3.7. Aspectos éticos

En la presente investigación, En la presente investigación se aplicó la estructura metodológica de la guía de investigación de la Universidad César Vallejo. Habiéndose presentado las fuentes de información aplicadas para sustentar la presente investigación, adoptando el formato APA.

Del mismo modo fue necesario procesar la información, a través del programa Turnitin, el mismo que evaluó la similitud del trabajo de investigación con la información consultada, con la finalidad de determinar la veracidad de la información trabajada; cumpliendo y teniendo como regente la normatividad de la Universidad haciendo cumplir los fines de la investigación.

La información desarrollada en el proyecto tesis mostrada es de total responsabilidad del tesista. Los datos expuestos en la tesis son veraces y producto de recolección de datos informativos de los usuarios y teorías referenciadas.

Toda información contó con la aprobación y participación de la empresa de estudio Defensa Corporativa S.A.C., según la carta de autorización (Anexo N° 9) donde la empresa nos facilita recolección la información requerida y la recolección de datos necesarios para el correcto desarrollo de la mejora en el área de atención al cliente de la empresa en mención.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo.

Respecto a las variables independientes el cual es, la aplicación de metodología “PMBOK” tenemos los resultados sobre la gestión de alcance.

Tabla 31: Gestión de Alcance

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|----------------------------------|----|--------|--------|--------|---------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| GestionAlcance | 23 | -80,00 | 460,00 | 1,7391 | 103,37057 |
| N válido (por lista) | 23 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

En la tabla N°31 nos muestra el análisis descriptivo aplicada a la dimensión “Gestión de alcance” de la planificación de actividades, después de usar la metodología PMBOK la media obtenida es de 1.73 como nivel de planificación de actividades.

En lo que respecta la gestión antes de la metodología PMBOK, es no se pudo determinar ya que en el diagnostico la empresa no contaba con actividades planificadas, algo que si se desarrolló Post a la metodología PMBOK.

Cabe mencionar que la media obtenida al ser positivo y próximo a la unidad, es un indicador óptimo en la planificación de actividades.

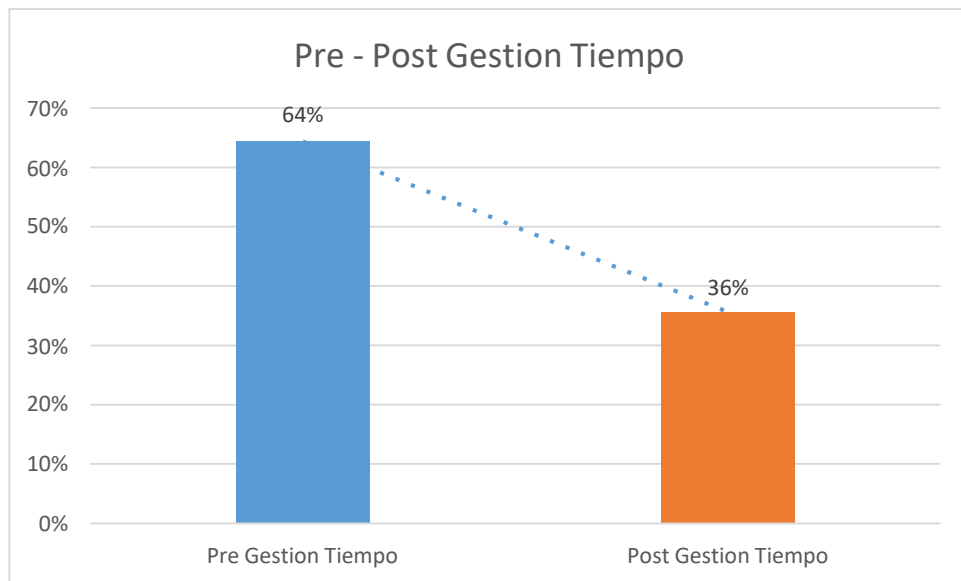
Respecto a las variables independientes el cual es, la aplicación de metodología “PMBOK” tenemos los resultados sobre la gestión de tiempo.

Tabla 32: Pre-post Gestión de tiempo

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|----------------------------------|----|--------|--------|---------|---------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreGtiempo | 23 | 7,25 | 90,00 | 18,2826 | 17,44672 |
| PostGtiempo | 23 | 2,25 | 90,00 | 12,6268 | 18,92314 |
| N válido (por lista) | 23 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 28: Pre – Post Gestión de tiempo



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°32 nos muestra el análisis descriptivo aplicada a la dimensión “Gestión de tiempo” de control de cronograma antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 18.28 Horas y después de usar la metodología PMBOK es de 12.62 Horas en el vemos que la ejecución de control de cronograma se redujo en un 28% indicando la correcta gestión de tiempo de ejecución de implementación de la mejora de la calidad de servicio.

El control de cronograma fue de 420 horas (53 días laborables) luego de la aplicación de la metodología Pmbok se redujo en 290 horas (36 días laborables)

Respecto a las variables independientes el cual es, la aplicación de metodología “PMBOK” tenemos los resultados sobre la gestión de costo.

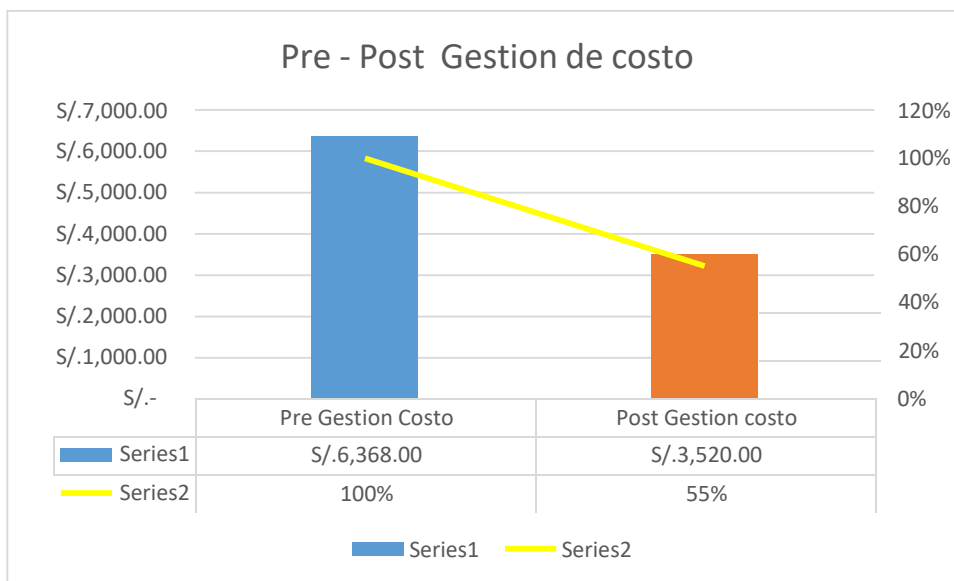
Tabla 33: Pre-post Gestión de Costo

Estadísticos descriptivos

| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
|----------------------|----|--------|--------|--------|---------------------|
| PreGcosto | 23 | 110 | 908 | 276,87 | 158,854 |
| PostGcosto | 23 | 50 | 1360 | 153,04 | 273,071 |
| N válido (por lista) | 23 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 29: Pre – Post Gestión de costo



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°33 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión “Gestión de costo” antes y después de aplicar la metodología PMBOK .La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de S/. 276,87 y después de usar la metodología PMBOK es de S/. 153,04 estos datos nos muestran que referente a control de gastos hubo una reducción de 45% el cual representa el monto de S/ 2,848.00 en el costo en la implementación de las actividades programadas para mejorar la calidad de servicio..

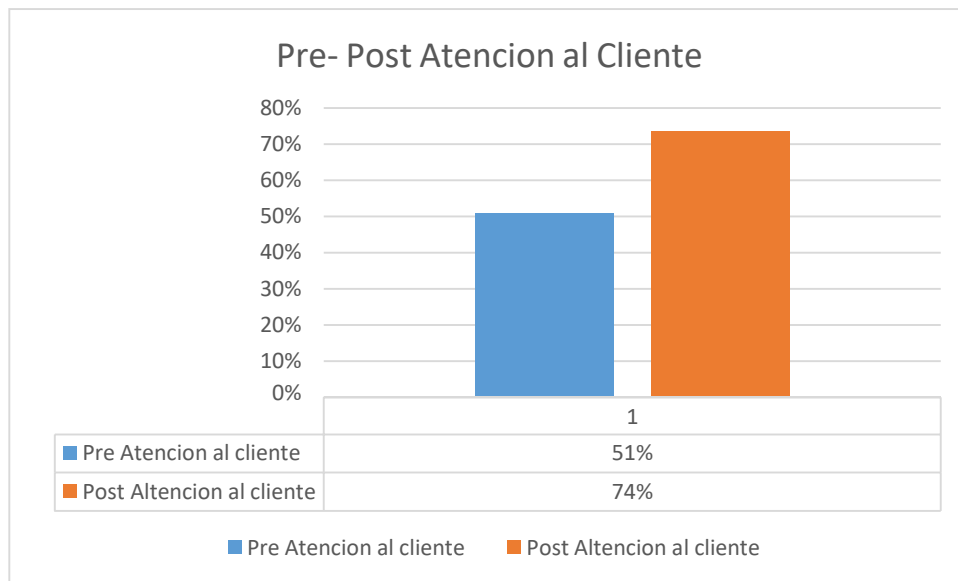
Respecto a la variable dependiente “mejorar la calidad de servicio” obtuvimos los siguientes resultados en la atención al cliente.

Tabla 34: Pre-post Atención al cliente

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|---------|------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreAtencionCliente | 25 | 26,21 | 84,35 | 50,9008 | 16,28291 |
| PostAtencionCliente | 25 | 49,43 | 91,36 | 73,5343 | 10,15424 |
| N válido (por lista) | 25 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 30: Pre – Post atención al cliente



Fuente: elaboración propia

En la tabla N°34 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión de la “atención al cliente” antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 50.90% y después de usar la metodología PMBOK es de 73.53% estos datos como muestras que en relación al índice de atención al cliente, hubo un incremento en el índice de servicio que se brinda en un 23% después de aplicar la metodología PMBOK.

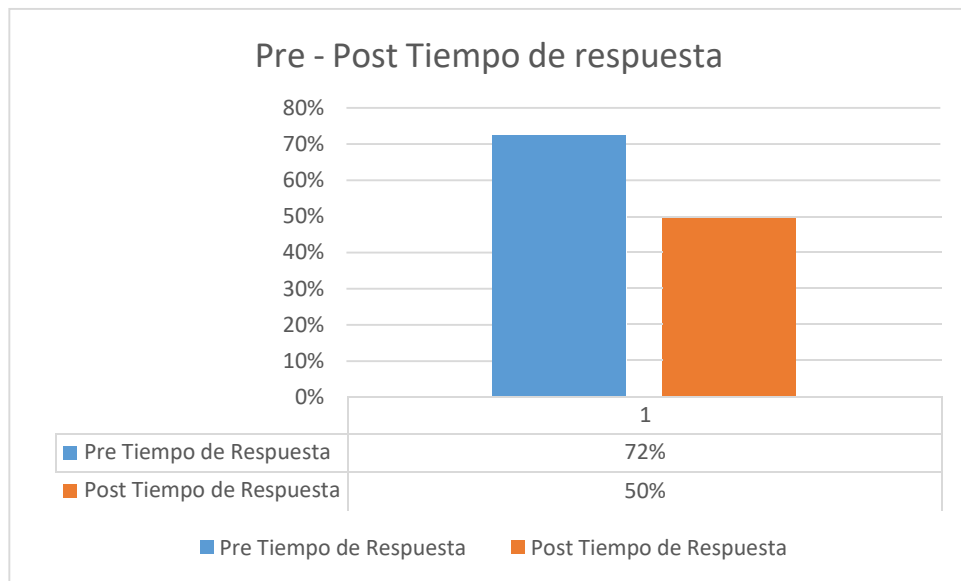
Respecto a la variable dependiente “mejorar la calidad de servicio” obtuvimos los siguientes resultados en el tiempo de respuesta.

Tabla 35: Pre-post tiempo de consulta

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|---------|---------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreTiempoRespuesta | 25 | 58,00 | 90,00 | 72,3200 | 8,51822 |
| PostTiempoRespuesta | 25 | 44,00 | 56,00 | 49,9200 | 4,30039 |
| N válido (por lista) | 25 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 31: Pre – Post Tiempo de respuesta



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°35 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión de la “tiempo de respuesta” antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 72,32% y después de aplicar la metodología PMBOK es de 49,92% los datos nos muestra que en relación al índice tiempo de respuesta hacia los clientes, hubo una reducción de 22.4% después de la aplicación de la metodología PMBOK

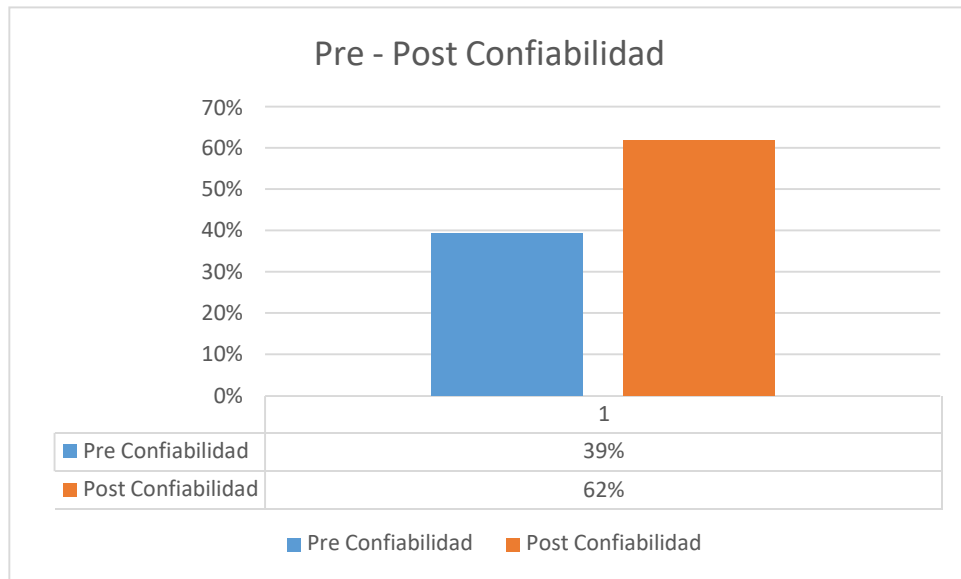
Respecto a la variable dependiente “mejorar la calidad de servicio” obtuvimos los siguientes resultados en la confiabilidad.

Tabla 36: Pre-post confiabilidad

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|---------|------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreConfiabilidad | 25 | 21,65 | 56,17 | 39,2904 | 8,82963 |
| PostConfiabilidad | 25 | 47,71 | 73,68 | 61,8071 | 5,69764 |
| N válido (por lista) | 25 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 32: Pre – Post Confiabilidad



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°36 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión de la “confiabilidad” antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 39,29% y después de aplicar la metodología PMBOK es de 61,80% los datos nos muestra que en relación al índice de confiabilidad, hubo un incremento considerable de 22,51% en el índice de confiabilidad de los cliente hacia la empresa después de aplicar la metodología PMBOK.

4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

Análisis de hipótesis general.

H_a: La aplicación de la metodología PMBOK mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usaría, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza =0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: Los datos tienen distribución normal

Ha: Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 37: Prueba de normalidad de gestión de tiempo

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreGtiempo | ,264 | 23 | ,000 | ,596 | 23 | ,000 |
| PostGtiempo | ,296 | 23 | ,000 | ,558 | 23 | ,000 |

Fuente: SPSS v26.

De la tabla n° 37 tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos de 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.000 > 0.5$ y $P = 0.000 > 0.5$ demostrando que tiene no distribución normal.

Validación de la Hipótesis General: Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística no paramétrica, ante esto aplicaremos estadígrafo wilcoxon.

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza =0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: $m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos.

Ha: $m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK no mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos.

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a

si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Tabla 38: Prueba wilcoxon

Estadísticos de prueba^a

| | PostGtiempo - PreGtiempo |
|----------------------------|-----------------------------|
| Z | -4,033 ^b |
| Sig. asintótica(bilateral) | ,000 |

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Fuente: SPSS v26.

En la tabla N° 38 tenemos los resultados de $P=0.00$ rechazamos la hipótesis nula H_0 y tomamos la hipótesis alternativa H_a . Donde estamos indica que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

Análisis de hipótesis específica 1

Ha: La aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza $= 0.95$

Prueba de hipótesis:

H_0 : Los datos tienen distribución normal

H_a : Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a
 si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

H_0 : Los datos tienen distribución normal

H_a : Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a
 si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Tabla 39: Prueba de normalidad atención al cliente

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|---------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreAtencionCliente | ,110 | 25 | ,200* | ,963 | 25 | ,474 |
| PostAtencionCliente | ,094 | 25 | ,200* | ,978 | 25 | ,832 |

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v26.

De la tabla N° 39 tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.474 < 0.5$ y $P = 0.832 > 0.5$ rechazamos la hipótesis nula H_0 y aceptamos la hipótesis alterna H_a . por ende los datos distribución normal, por lo tanto aplicamos estadística paramétrica.

Validación de la Hipótesis específica 1.

Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística paramétrica, ante esto aplicaremos T-student

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: $m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos.

Ha: $m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK no mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos.

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 40: Prueba de t-student

| Correlaciones de muestras emparejadas | | N | Correlación | Sig. |
|----------------------------------------------|------------------------------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | PreAtencionCliente & PostAtencionCliente | 25 | -,060 | ,776 |

Fuente: SPSS v26.

En la tabla 40 nos muestra como resultado $P = 0.776 > 0.05$ aceptamos la hipótesis nula Ho y rechazamos la hipótesis alternativa Ha. Donde esta nos indica que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

Análisis de hipótesis específica 2.

Ha: La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Prueba de normalidad:

Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: Los datos tienen distribución normal

Ha: Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 41: Prueba de normalidad Ineficacia

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|---------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreTiempoRespuesta | ,131 | 25 | ,200* | ,964 | 25 | ,490 |
| PostTiempoRespuesta | ,166 | 25 | ,075 | ,886 | 25 | ,009 |

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v26.

De la tabla n° 41, tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos de 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.496 > 0.5$ y $P = 0.009 > 0.5$ aceptamos la hipótesis nula Ho y rechazamos la hipótesis alterna Ha. por ende los datos no tienen distribución normal, por lo tanto aplicamos estadística no paramétrica.

Validación de la Hipótesis específica.

Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística paramétrica, ante esto aplicaremos la prueba Wilcoxon.

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

$H_0: m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de consulta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

$H_a: m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de consulta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a

si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Tabla 42: Prueba wilcoxon

Estadísticos de prueba^a

| | PostTiempoRes puesta - PreTiempoResp uesta |
|----------------------------|-----------------------------------------------------|
| Z | -4,378 ^b |
| Sig. asintótica(bilateral) | ,000 |

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Fuente: SPSS v26.

Teniendo los resultados de $P = 0.000 > 0.05$ aceptamos la hipótesis nula H_0 y tomamos la hipótesis alternativa H_a . Donde estamos indicando que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

Análisis de hipótesis específica 3.

H_a : La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: Los datos tienen distribución normal

Ha: Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 43: Prueba de normalidad confiabilidad

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreConfiabilidad | ,097 | 25 | ,200* | ,982 | 25 | ,915 |
| PostConfiabilidad | ,089 | 25 | ,200* | ,977 | 25 | ,818 |

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v26.

De la tabla n° 43, tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos de 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.915 > 0.5$ y $P = 0.818 > 0.5$ aceptamos la hipótesis nula Ho y rechazamos la hipótesis alterna Ha. por ende los datos si tienen distribución normal, por lo tanto aplicamos estadística paramétrica.

Validación de la Hipótesis específica 3.

Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística paramétrica, ante esto aplicaremos la prueba T-student.

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: $m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Ha: $m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK no mejora la confiabilidad en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y aceptamos Ha

Tabla 44: Prueba T-student

| Correlaciones de muestras emparejadas | | N | Correlación | Sig. |
|----------------------------------------------|--------------------------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | PreConfiabilidad & PostConfiabilidad | 25 | -,003 | ,990 |

Fuente: SPSS v26.

Teniendo los resultados de $P = 0.990 > 0.05$ aceptamos la hipótesis nula Ho y tomamos la hipótesis alternativa Ha. Donde estamos indica que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

V. DISCUSIÓN

En la presente tesis, se aplicó la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio, así pues, se desarrolló, y se evidencio que, la aplicación del PMBOK en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, a través de la ejecución de ésta metodología gestionando tres áreas fundamentales como es: a) gestión de alcance, b) gestión de tiempo y la c) gestión de costo; lo cual posibilitó mejorar la calidad de servicio, lo cual fue analizado mediante sus indicadores de atención al cliente, tiempo de respuesta y la confiabilidad del servicio prestado.

El estudio se enfocó en los resultados obtenidos de la variable dependiente, mejorar la calidad de servicio, el mismo que, se evidenció a través de la aplicación de la metodología PMBOK, con sus dimensiones de gestión de alcance, gestión de tiempo y gestión de costo en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, se obtuvo una mejora significativa. Toda vez que, en la evaluación preliminar respecto del proceso atención al cliente se tenía un valor 51% de aceptación de los clientes y con la aplicación de la metodología se obtuvo un valor de 74% de la aceptación de los clientes.

El incremento porcentual evidenciado, se ve soportado por la investigación de (Córdoba Jara, 2017). *Construcción del proyecto de gestión para su alcance de tiempo, adquisiciones y ambiente de la construcción del pabellón de la facultad de ingeniería civil de la universidad en chota*. Una investigación cuantitativa de tipo explicativo, con un nivel descriptivo y diseño pre experimental. Señaló como objetivo principal evidenciar que a través de un adecuado orden y manteniendo el control de las diversas actividades o circunstancias que se puedan presentar en un proceso de construcción. Se consiguió a través de la metodología PMBOK una series de recursos que aseguraran un margen de control en la realización de un proyecto y, concluyó que cualquiera que sea la empresa, incluso en diferentes rubros, debería tener en consideración la aplicación de dicha metodología, con la finalidad de mejorar la calidad y, en consecuencia obtener mayores beneficios en los resultados de sus proyectos. Asimismo, señaló que, la empresa logró mejorar de un valor de 40% a un valor del 60%, con la aplicación de la metodología PMBOK.

Por otro lado, se advirtió similitud con el estudio de (Quesada, 2017), *Aplicación de la guía PMBOK para la planificación del alcance, tiempo y costo para licitar el proyecto cámara de rejas*. Una investigación de tipo descriptivo-analítico y aplicada, el diseño cuasi experimental, transversal y causal. La muestra estuvo compuesta por el proyecto de Cámara de Rejas de construcción dentro de la planta de alimentos Pepsico, de propiedad de Snack América Latina S.R.L., donde se puso en licitación los siguientes proyectos: Cámara de Rejas, Estructuras en Sala de Compresores M2, Sistema de Drenaje en Sala de Procesos, Estructuras en instalaciones de oficinas administrativas, Diseño y construcción de un horno refractario durante el año 2015, elegido en forma no probabilística. El autor concluyó que lograron una mejorar el rendimiento del personal como de los materiales, en cuanto alcance, tiempo y costo del proyecto, logrando la ejecución de cada actividad programada. Asimismo, se pudo evidenciar que la planificación incremento en 47% sólo en el estudio de 4 días, teniendo como proyección seguir incrementando los niveles de planificación mejorando la eficiencia y eficacia.

La mejora del proceso de atención al cliente del presente estudio se ve soportada por la teoría de los siguientes autores: (Giron Quispe, y otros, 2017) en su artículo científico señala que, el cliente usualmente presenta bastante interés, en relación a los administradores o directores, pues busca resultados respecto a la atención de clientes y su permanencia. (Villanueva tizado, 2018), quien señala que el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

Así pues, como parte del análisis para la aplicación de la metodología PMBOK en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, se tuvo que analizar y desarrollar el proceso que brinda como calidad de servicio, para lo cual se realizó una evaluación inicial en la empresa, midiendo el nivel de atención al cliente al ofrecer el servicio inicialmente era de 51% y con la aplicación de la metodología mejoro a un 74%, respecto al tiempo de respuesta, en un inicio fue de 72% mejorando a un 50% con la metodología PMBOK y, finalmente se evaluó la confiabilidad al momento de atender a los clientes, que inicialmente fue del 39% y aplicando la metodología aumentó hasta un 62%.

Este aumento, en la atención al cliente, disminución en el tiempo de respuesta y la confiabilidad en el proceso de calidad de servicio, se ve vinculada por el artículo científico desarrollado por (Huarisueca Ayme, 2020). Proceso de calidad de servicio, en el cual señala que, éste proceso busca tener éxito en el mercado generando mayores posibilidades dando lugar a servicios calificados, es por estas razones, que resulta de suma importancia, prestar atención a las fases de calidad de servicio, las cuales se encuentran bien estructuradas y posibilitaran brindar satisfacción al cliente, lo que se encuentra directamente relacionado con incrementar las ganancias e ingresos de la empresa.

Del mismo modo, uno de los objetivos de la aplicación de la metodología PMBOK, en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C., es que, la empresa tenga un nivel superior en calidad de servicio al cliente, además de ser necesaria una adecuada planificación de la gestión del alcance, tiempo y costo de los proyectos, así pues, en el presente estudio el costo inicial presupuestado fue de S/ 6,368.00 soles, el mismo que se redujo a S/ 3,520.00 soles; en cuando al tiempo estimado de realización del proyecto fue de 420 horas (53 días), el mismo que se redujo a 290 horas (37 días) laborables.

El desarrollo de la metodología PMBOK, en el presente estudio se enfocó en tres áreas de estudio, cuyo soporte se encuentra en la Guía PMBOK, así pues, este proyecto de inicio a una serie de actividades para mejorar en diferentes niveles la empresa, según la necesidad que requiera para su desarrollo. Al término de la aplicación del proyecto, se pudo observar que las tres áreas de estudio desarrolladas inician buscando el reconocimiento del proyecto de mejora al área que el cliente o lo que la empresa requiera, y es así que no se puede dar inicio al proyecto, sin desarrollar el Enunciado de alcance, documento, donde describimos el proyecto y, la implementación. Los puntos en mención es el primer grupo de proceso (INICIO), proceso que se desarrolla gracias a la metodología PMBOK.

En gestión del costo se buscó poder determinar cuánto sería el valor económico para una mejora de área, y de esta manera poder evaluar su implementación, pero al ser un proyecto que solo se enfoca tres áreas de

estudio, reduce considerablemente el costo, esto nos da la factibilidad de la implementación de la mejora del área de atención al cliente.

Por otro lado, el tiempo de estudio y la implementación de la mejora en el área de atención al cliente aumenta considerablemente a comparación de una mejora empírica, pero es tiempo de estudio e implementación es totalmente organizado y distribuido con el fin de poder desarrollar correctamente cada actividad hasta concluir con las metas trazadas (EDT).

‘Del mismo modo, al realizarse la recolección de datos, la empresa inicialmente mostró el tiempo y presupuesto enfocado a dicha mejora, pero en dicho tiempo, costo y alcance del proyecto, carecía de una organización, un punto vital para poder desarrollar un proyecto, el tiempo y costo del proyecto sin la aplicación de la metodología PMBOK era mucho mayor.

La metodología PMBOK apoyó a secuenciar actividades en cada fase de las actividades que forman el proyecto, esta organización y desarrollo de proyecto pudo facilitar incluso el determinar el tiempo y costo que tendría el proyecto, datos fundamentales para la gerencia y poder tomar la decisión de optimizar el proceso de atención al cliente en su empresa.

Esta ejecución de actividades o procedimientos, se encuentra corroborada por el PMI (Project Management Institute, 2018), éste define a un proyecto como aquel esfuerzo que realiza a fin de crear un producto o servicio, asimismo, sus características con definidas por la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK), en la cual refiere que *la gestión de alcance* permite concretiza el objetivo que se quiere alcanzar con el proyecto, *gestión de costo*, delimita el costo del proyecto y su magnitud financiera y, *gestión de tiempo*, se delimita a través de un cronograma que establece los plazos de inicio, desarrollo y culminación, finalmente señala que luego de determinar los anteriores factores es necesario establecer la calidad en el servicio que se brinda al cliente.

En conclusión, resulta de suma importancia determinar el alcance, tiempo y costos, que se concretiza en plazos, cronogramas y cumplimiento de actividades, para lograr el éxito del proyecto y, por supuesto, la satisfacción del cliente.

VI. CONCLUSIONES

1.-En definitiva, la aplicación de la metodología PMBOK, mejora la calidad de servicio. En relación al tiempo de realización del proyecto fue de 420 horas (53 días), el mismo que se redujo a 290 horas (37 días) laborables. Ahora bien, en relación al costo éste era de S/. 6,368.00 soles, destinados a mejorar la calidad de servicio; siendo que, una vez desarrollada y aplicada la metodología PMBOK el costo de mejorar la calidad de servicio se redujo considerablemente hasta S/. 3,520.00 soles.

2.-La metodología PMBOK mejoró significativamente, la atención al cliente en el estudio jurídico Defensa Corporativa S.A.C, el nivel de atención al cliente inicialmente contó con una cifra de 51.9% de aceptación por parte de sus clientes, siendo que, luego de aplicada la metodología PMBOK, el nivel de atención al cliente de la empresa aumentó significativamente hasta un 74.0% de aceptación por los clientes, evidenciándose un incremento del 23.0%.

3.-Por otro lado, la metodología PMBOK mejoró significativamente el tiempo de respuesta hacia los clientes, antes de aplicar la metodología PMBOK se obtuvo un porcentaje del 72.0%, lo cual evidenció que los clientes presentaban disconformidad en este aspecto, ya que, no obtenían respuestas inmediatas a sus inquietudes, así pues, después de la aplicación de la metodología PMBOK el nivel se redujo a un 50%, evidenciándose una reducción en el tiempo de respuesta, en efecto, se advierte una disminución del 22.0%,

4.-Por último, la metodología PMBOK aumentó la confiabilidad para con los clientes, inicialmente el nivel de la confiabilidad del estudio jurídico Defensa Corporativa era de un 39.0%, una vez aplicada la metodología PMBOK el nivel de confiabilidad por parte de los clientes aumentó hasta un 62.0%, teniendo estas cifras podemos hallar que el nivel de confiabilidad incrementó un 23.0%, cifra que indica que la metodología PMBOK mejoró significativamente la confiabilidad del estudio jurídico Defensa Corporativa S.A.C.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.** Una vez aplicada y culminada metodología PMBOK para la mejorar la calidad de servicio, se recomienda a la gerencia general continuar promoviendo proyectos de mejoras en diferentes áreas, no solo en la calidad de servicio, sino también para las áreas de Gestión de negocios tales como campañas y convenios que son servicios complementarios que ofrece la empresa. Como también exclusivamente mantener en constante capacitación y actualización de los abogados miembros de la empresa, solo de esta manera se mantendrá la calidad de servicio en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.
- 2.** Para poder perpetuar una buena atención al cliente, se recomienda a gerencia y administración incentivar a toda la empresa y sobre todo al personal que tiene contacto directo con los clientes, de esta manera se pondrá mantener la armonía y buen clima laboral dentro de la empresa, donde los clientes podrá sentir el interés de la empresa por su tranquilidad bienestar y satisfacción.
- 3.** Para mejorar el tiempo de respuesta lo más recomendable es que la gerencia promueva un fondo destinada a crear valor agregado a los abogados litigantes miembros del estudio, ya que esto fortalecerá el conocimiento y efectividad de los abogados en los procesos de los clientes que formen parte de su cartera, si bien el costo es poco elevado, a largo plazo es una inversión para el desarrollo personal del abogado que también promueve a elevar el desarrollo de la empresa.
- 4.** Sin duda para continuar mejorando la confiabilidad la empresa, se debe trabajar en la capacitación del personal tanto del personal profesional como técnico, pero sobre todo en aprender y entender la importancia del cliente que recibe una buena atención, también buscar el desarrollo de las capacidades intelectuales del abogado ayudan a mejorar la satisfacción del cliente.

REFERENCIAS

- Pérez Paredes, Samuel Francisco y Zapata Carretero, Kevin Andre. Guía PMBOK para mejorar la gestión de proyectos en la Corporación Pesquera ICEF Chimbote - 2019. Tesis (Ingeniero Industrial), Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, 2019.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México (2018)
- Henry Santiago Pérez León. Evaluación de la gestión de calidad y la satisfacción del cliente según modelo Servqual del servicio de delivery en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Huaraz, 2016. Tesis (Maestro En Administración), Huaraz: Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, 2017.
- César Augusto Bernal Torres. Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Universidad de La Sabana, Colombia 2016.
- H. Hugo Sánchez Carlessi Carlos Reyes Romero Katia Mejía Sáenz .Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma Vicerrectorado de Investigación, Santiago de Surco 2018.
- Casallas Jonathan Mejía Cristian Páez Nelcy Milena. Diseño de una metodología de los procesos de inicio y planeación de la guía PMBOK aplicada a la empresa amr construcciones s.a.s. Tesis Universidad Católica de Colombia Facultad de ingeniería programa de especialización en gerencia de obras Bogotá D.C 2018.
- Carolina Gajardo Azócar. Modelo de negocios para implementar una empresa de comida rápida gourmet en Talca (Tesis) Título De Ingeniero Comercial. Santiago, 2019.

Humberto Ñaupas Paitán Marcelino Raúl Valdivia Dueñas Jesús Josefa Palacios Vilela Hugo Eusebio Romero Delgado. Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis. Bogota , Mexico DF 2018.

Eliana Esther Gallardo Echenique. Metodología de la Investigación. Huancayo: Universidad Continental, 2017

Beatriz Elena Medina Díaz. Análisis de la metodología PMBOK para la gestión y ejecución de proyectos de investigación en la empresa INVEMAR. Universidad Nacional Abierta y a Distancia Especialización en Gestión de Proyectos 2019.

Portilla Guia, Diana Angela. Calidad de servicio y la satisfacción del cliente en el restaurante anticuchería Tío Mario, en el año 2020, Tesis (Administración de servicios turísticos), Lima: Universidad Peruana de las Américas, 2020.
Leonardo German Ferrari & Angela Eveth Orozco Herrera. Plan de negocios solución para restaurantes “da’ gusto”. Tesis. Universidad Externado De Colombia, 2018

Alicia Victoria Asencios Borda y Yesica Nancy Huaman Flores. Implementación de gestión por procesos para mejorar la atención del cliente en el servicio de emergencia de la clínica san pablo Huaraz, 2018. Tesis (ingeniero de sistemas e informática), Huaraz, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo Facultad De Ciencias, 2018

Guerrero Rosales, Soledad Roxana y Ruiz Villegas, Paola Kathiana. Gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015, para mejorar la calidad de servicio de la empresa Yaguecamp E.I.R.L, 2019. Tesis (Ingeniera Industrial) Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, 2020

Jackelin Hernández Mejía. La satisfacción del cliente y el nivel de fidelización en restaurantes familiares de San miguel, San Isidro y Jesús María. Tesis (Licenciado en Gastronomía y Gestión de Restaurantes) Lima: Universidad San Ignacio de Loyola, 2017.

Lucero Mayori Gonzales Carachule y Elena Durby Huanca Vilca. La calidad del servicio y su relación con la satisfacción de los consumidores de restaurantes de pollos a la brasa de Mariano Melgar, Arequipa 2018. Tesis (Licenciado en Administración y Marketing) Arequipa: Universidad tecnología del Perú, 2010.

Daniela Cecilia López Mosquera. Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil. Tesis (Magíster en Administración de empresas) Ecuador: Universidad Católica De Santiago De Guayaquil, 2018

Wander Martín Vargas Bayer y Suguey Del Carmen Pacheco. Importancia de la cultura de servicio al cliente en los restaurantes de Cali. Monografía de grado. Universidad Santiago de Cali Facultad de Ciencias Económicas Y Empresariales, Santiago de Cali, 2018.

Yasser Laurent Jireh Del Cid Catalán. Calidad de los servicios y satisfacción del cliente en el restaurante pizza Burger Diner, ubicado en la cabecera del departamento de Zacapa. Tesis (Licenciatura en mercadotecnia). Zacapa: Universidad Rafael Landívar facultad de Ciencias Económicas Y Empresariales, 2018.

Mauro Alejandro Monroy Ceseña y Mauro Alejandro Monroy Ceseña. Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. México: Instituto Tecnológico de La Paz, México 2018.

Soria Aldave, Miroslava Nayarit. Gestión por procesos para incrementar la satisfacción del cliente en el área de consulta externa de la Clínica Pro Salud S.A.C 2019. Tesis (Ingeniera Industrial). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, 2019.

Cipirán Raffo, Giancarlo Ismael. “Aplicación del PMBOK® para mejorar la Eficiencia en el departamento de Control de Proyectos, empresa ITEMSA PERU S.A.C., Chimbote – 2020. Tesis (Ingeniero Industrial) Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, 2020.

Guerrero Rosales, Soledad Roxana y Ruiz Villegas, Paola Kathiana. Gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015, para mejorar la calidad de servicio de la empresa Yaguecamp E.I.R.L, 2019. Tesis (Ingeniería Industrial) Trujillo: Universidad Cesar Vallejo 2020.

Cueva Hernández, Ángel Dany y Cruz Julcarima, Jaref Agustín. Aplicación del pmbok para incrementar la productividad en la empresa innovadores eléctricos S.A.C. Chiclayo. Tesis (Ingeniero Industrial), Pimentel: Universidad señor de Sipan, 2020.

Geancarlos Antonio Córdova Jara. Aplicación de la gestión de proyectos enfocados en la guía del Pmbok para mejorar la productividad de la empresa lumen ingeniería s.a.c., los olivos, 2017. Tesis (Ingeniero Industrial), Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2017

Andrés Ayala Rodríguez. Gestión de procesos en el mantenimiento correctivo para la mejora de la calidad de servicio en la empresa CIALIM S.A.C., Callao, 2018. Tesis (Ingeniería Industrial), Callao: Universidad Cesar Vallejo, 2018.

Paul Franklin Cardenas Carhuaricra. Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en la escuela de ingeniería industrial de la Universidad César Vallejo sjl durante el período 2016. Tesis (ingeniería Industrial), Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2016.

Murillo Retuerto, Luis Daniel. Nivel de Calidad de Servicio aplicando el Modelo SERVQUAL en la empresa Dog Bull, Lima, 2019. Tesis (Ingeniería Industrial), Lima: Universidad cesar vallejo, 2019.

Solano Bernabé, Luis Ángel. "Evaluación de la calidad de servicio al cliente basado en el modelo SERVQUAL en la empresa jade ventas y servicios generales 2018" Tesis (Ingeniero Industrial). Piura: Universidad Cesar Vallejo 2018.

Huaman Soriano, Enmanuel Albino. "Mejora de la calidad del servicio del área de inspección a los clientes de la empresa Inspectra S.A. Lima 2017" Tesis (Ingeniería Industrial). Universidad Cesar Vallejo 2017.

Chuyo Ventura, Katherine Milagros y Mendoza Noriega Jorge Andre. "Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para Mejorar la Satisfacción del Cliente en la Empresa Smmot Srl, 2018. Tesis (Ingeniero industrial) Chepen: Universidad Cesar vallejo 2018.

Julio Christian Quesada Llanto. Aplicación de la guía PMBOK para la planificación del alcance, tiempo y costo para licitar el proyecto cámara de Rejas. Tesis (Maestría en ingeniería civil) Lima: Universidad Cesar Vallejo 20217

Gordon Ayala, Daniela. Evaluación de la calidad de servicio en base al modelo SERVQUAL aplicado al establecimiento de salud I-3 Víctor Raúl del distrito de Piura, año 2019. Tesis (Ingeniero Industrial) Piura: Universidad Cesar Vallejo 2019.

ANEXOS

Anexo N°1: Matriz de Operalización

| Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa Arequipa- 2022 | | | | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Variables | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala de los indicadores | Técnica | Instrumento | Unidad de medida | Índices |
| Variable Independiente: Aplicación de la metodología PMBOK | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, (2017), La Gestión del proyecto es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05). | Es un método estandarizado , para orientar y poder elaborar prosesos de un proyecto de inicio a cierre. | Gestión de Alcance | Planificacion de actividades | Razon | Observacion | Hoja de Registro | Relativo | SV=EV-PV |
| | | | Gestión de Tiempo | Control de cronogramas | Razón | Observacion | Hoja de Registro | Relativo | SPI = $\frac{EV}{PV}$ |
| | | | Gestión de Costo | Control de gastos | Razón | Observacion | Hoja de Registro | Relativo | CPI = $\frac{EV}{AC}$ |
| Variable Dependiente: Calidad de servicio | Según la Guía de los Fundamentos de la de Dirección de Proyectos (2017), la planificación esta compuesto por aquellos procesos realizados para establecer el alcance total del esfuerzo, definir y refinar los objetivos así como desarrollar el plan para la dirección del Proyecto y los documentos del Proyecto que se utilizan para llevarlo a cabo (p.55). | Es un conjunto de acciones en para mejorar la eficiencia y eficacia en diferentes procesos. | Atencion al cliente | Indice de atencion al cliente | Razón | Observacion | Hoja de Registro | Porcentual | Aten. cliente= %promotores – %detractores |
| | | | Tiempo de respuesta | Indice de tiempo de respuesta | Razón | Observacion | Hoja de Registro | Porcentual | Tiempo resp= $\frac{\text{Tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$ |
| | | | Confiabilidad | Indice de confiabilidad. | Razón | Observacion | Hoja de Registro | Porcentual | Confiabilidad=(Aten. cliente X 50%)+ (Tiempo rtp X 50%) |

Anexo 2: Matriz de consistencia

| Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa Arequipa - 2022 | | | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LÍNEA INVESTIGACIÓN | EMPRESA | PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSION | INDICADORES | INDICES | METODOLOGÍA |
| GESTIÓN EMPRESARIAL Y PRODUCTIVIDAD | EMPRESA DEFENSORIA JURÍDICA | <p>Problema General ¿De qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.?</p> | <p>Objetivo General Determinar de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>Hipótesis General La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>Variable 1 / Variable independiente: Aplicación de la metodología PMBOK</p> | Gestión de Alcance | Planificación de actividades | SV=EV-PV | <p>Tipo de Investigación: Aplicada.</p> <p>Método: Deductivo.</p> <p>Diseño de Investigación: Experimental</p> <p>Población y Muestra Población: Clientes del estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. Muestra: 25% del total de clientes del estudio Jurídico Defensa Corporativa S.C.A.</p> <p>Técnicas: Observación Directa</p> <p>Instrumentos: Ficha de registro, Lista de cotejo y recopilación de datos.</p> <p>Técnica de procedimiento de Datos: Prueba de Normalidad . T student para muestras relacionadas.</p> |
| | | <p>¿De qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.?</p> | <p>Objetivo Específico Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>Hipótesis Específica La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | | Gestión de Tiempo | Control de cronogramas | SPI = $\frac{EV}{PV}$ | |
| | | <p>¿De qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.?</p> | <p>Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | | Gestión de Costo | Control de gastos | CPI = $\frac{EV}{AC}$ | |
| | | <p>¿De qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la confiabilidad, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.?</p> | <p>Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la confiabilidad, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>La aplicación de la metodología PMBOK aumenta significativamente la confiabilidad, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>Variable 2 / Variable Dependiente: Calidad de servicio</p> | Atención al cliente | índice de atención al cliente | Aten. cliente = %promotores - %detractores | |
| <p>¿De qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.?</p> | <p>Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | <p>La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta, en la empresa Defensa Corporativa S.A.C.</p> | Tiempo de respuesta | índice de tiempo de respuesta | | Tiempo rpt = $\frac{\text{tiempo de atención}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$ | | | |
| | | | | | | Confiabilidad | Índice de confiabilidad | Confiabilidad = (Aten. cliente × 50%) + (Tiempo rpt × 50%) | |

ANEXO 3: Formato de lista de padrón de clientes a encuestar

| N° | APELLIDOS Y NOMBRES | DNI | ÁREA DE CONSULTA |
|----|---------------------|-----|------------------|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | | | |
| 6 | | | |
| 7 | | | |
| 8 | | | |
| 9 | | | |
| 10 | | | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | | | |
| 15 | | | |
| 16 | | | |
| 17 | | | |
| 18 | | | |
| 19 | | | |
| 20 | | | |
| 21 | | | |
| 22 | | | |
| 23 | | | |
| 24 | | | |
| 25 | | | |
| 26 | | | |
| 27 | | | |
| 28 | | | |
| 29 | | | |
| 30 | | | |
| 31 | | | |
| 32 | | | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | | | |
| 37 | | | |
| 38 | | | |

Anexo 4: Cálculo de muestra

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Erro de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

| Parametro | Insertar Valor |
|-----------|----------------|
| N | 101 |
| Z | 1.960 |
| P | 50.00% |
| Q | 50.00% |
| e | 5.00% |

Tamaño de muestra

"n" =

80.14

Anexo 5: Instrumentos de recolección de datos

Tabla 1: Cronograma de Proyectos

| Gestion de alcance | | | | |
|--------------------------------|-------|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------|
| Cronograma de proyectos | | | | |
| Investigador: | | | | |
| Representante legal: | | | | |
| Empresa: | | | | |
| Procesos de Obsevacion: | | | | |
| N° | Fecha | Descripcion de actividad | Actividades propuestas (Valor ganado) | Actividades realizadas (Valor planificado) |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |
| 17 | | | | |
| 18 | | | | |
| 19 | | | | |
| 20 | | | | |
| Total | | | | |

Tabla 2: Formato de cronograma de tiempo.

| Gestion de tiempo | | | | | |
|-----------------------------------|-------|-------------------------|-----------------|------------------------------------------|-------------------------------|
| FORMATO DE CUMPLIMIENTO DE TIEMPO | | | | | |
| Investigador: | | | | | |
| Representante legal: | | | | | |
| Empresa: | | | | | |
| Procesos de Obsevacion: | | | | | |
| N° | Fecha | Descripcion de Proyecto | Fecha de inicio | Fecha de termino Previsto (Valor ganado) | Fecha de Termino (Costo Real) |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |
| 11 | | | | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | | | | | |
| 15 | | | | | |
| 16 | | | | | |
| 17 | | | | | |
| 18 | | | | | |
| 19 | | | | | |
| 20 | | | | | |
| Total | | | | | |

Tabla 3: Formato de cumplimiento de Costos

| Gestion de Costos | | | | | |
|-----------------------------------|-------|-------------------------|------------------|-----------------|------------------|
| FORMATO DE CUMPLIMIENTO DE COSTOS | | | | | |
| Investigador: | | | | | |
| Representante legal: | | | | | |
| Empresa: | | | | | |
| Procesos de Obsevacion: | | | | | |
| N° | Fecha | Descripcion de Proyecto | Costo Prevencion | Costo Evolucion | Costo de calidad |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |
| 11 | | | | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | | | | | |
| 15 | | | | | |
| 16 | | | | | |
| 17 | | | | | |
| 18 | | | | | |
| 19 | | | | | |
| 20 | | | | | |
| Total | | | | | |

Tabla 4: Formato índice de Atención al cliente

| Atencion al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------|---------------------------------|-----------------|---------------------------|-----------------|----------------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------|-------------------------------------|
| Nivel de Atencion al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | respuestas excelente (nA) | Puntaje (PA) | respuestas Buenas (nB) | Puntaje (PB) | respuestas Regular (nB) | Puntaje (PC) | respuestas Malo (nB) | Puntaje (PD) | respuestas Muy malo (nB) | Puntaje (PE) | Cantidad de respuesta | Nivel de Atencion del cliente |
| | 1 | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | | | | | | | | | | | | |
| | 3 | | | | | | | | | | | | |
| | 4 | | | | | | | | | | | | |
| | 5 | | | | | | | | | | | | |
| | 6 | | | | | | | | | | | | |
| | 7 | | | | | | | | | | | | |
| | 8 | | | | | | | | | | | | |
| | 9 | | | | | | | | | | | | |
| | 10 | | | | | | | | | | | | |
| | 11 | | | | | | | | | | | | |
| | 12 | | | | | | | | | | | | |
| | 13 | | | | | | | | | | | | |
| | 14 | | | | | | | | | | | | |
| | 15 | | | | | | | | | | | | |
| | 16 | | | | | | | | | | | | |
| | 17 | | | | | | | | | | | | |
| | 18 | | | | | | | | | | | | |
| | 19 | | | | | | | | | | | | |
| | 20 | | | | | | | | | | | | |
| | 21 | | | | | | | | | | | | |
| | 22 | | | | | | | | | | | | |
| | 23 | | | | | | | | | | | | |
| | 24 | | | | | | | | | | | | |
| | 25 | | | | | | | | | | | | |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | |

Tabla 5: Formato índice de Tiempo de respuestas.

| Tiempo de respuesta | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------|-----|----------------------------|-------------------|-----|---------|-----|----------------------------|-------------------|--------------------|
| Índice de tiempo de atención | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | DIA | Cientes con tiempo <15 min | Cientes Atendidos | Mes | N° DATO | DIA | Cientes con tiempo <15 min | Cientes atendidos | Ind Tiempo Atencio |
| | 1 | | | | | 1 | | | | |
| | 2 | | | | | 2 | | | | |
| | 3 | | | | | 3 | | | | |
| | 4 | | | | | 4 | | | | |
| | 5 | | | | | 5 | | | | |
| | 6 | | | | | 6 | | | | |
| | 7 | | | | | 7 | | | | |
| | 8 | | | | | 8 | | | | |
| | 9 | | | | | 9 | | | | |
| | 10 | | | | | 10 | | | | |
| | 11 | | | | | 11 | | | | |
| | 12 | | | | | 12 | | | | |
| | 13 | | | | | 13 | | | | |
| | 14 | | | | | 14 | | | | |
| | 15 | | | | | 15 | | | | |
| | 16 | | | | | 16 | | | | |
| | 17 | | | | | 17 | | | | |
| | 18 | | | | | 18 | | | | |
| | 19 | | | | | 19 | | | | |
| | 20 | | | | | 20 | | | | |
| | 21 | | | | | 21 | | | | |
| | 22 | | | | | 22 | | | | |
| | 23 | | | | | 23 | | | | |
| | 24 | | | | | 24 | | | | |
| | 25 | | | | | 25 | | | | |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | |

Tabla 6: Formato índice de confiabilidad.

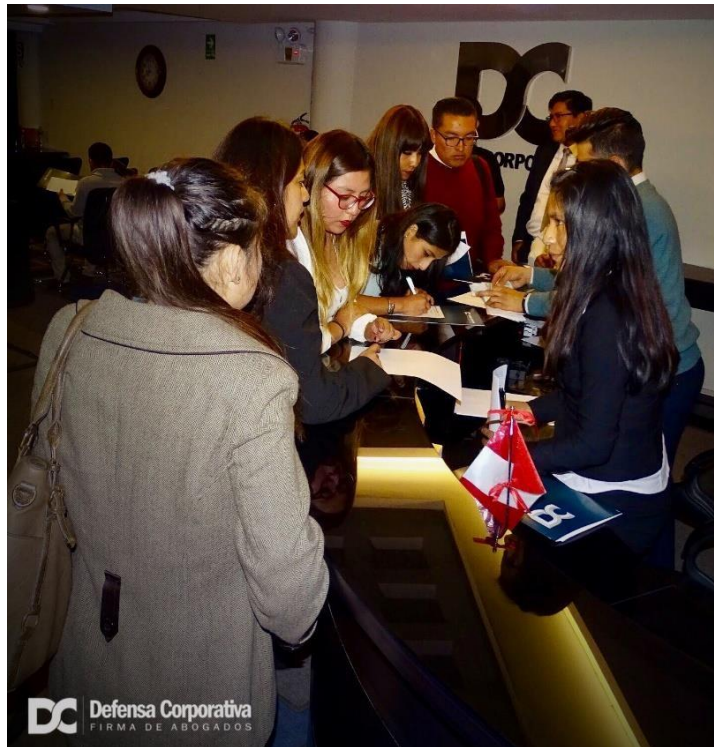
| Confiabilidad | | | | | |
|-------------------------|---------|-----|----------------------|------------------|---------------------------|
| Índice de confiabilidad | | | | | |
| Mes | N° DATO | DIA | # de casos atendidos | procesos ganados | Total de procesos ganados |
| | 1 | | | | |
| | 2 | | | | |
| | 3 | | | | |
| | 4 | | | | |
| | 5 | | | | |
| | 6 | | | | |
| | 7 | | | | |
| | 8 | | | | |
| | 9 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 11 | | | | |
| | 12 | | | | |
| | 13 | | | | |
| | 14 | | | | |
| | 15 | | | | |
| | 16 | | | | |
| | 17 | | | | |
| | 18 | | | | |
| | 19 | | | | |
| | 20 | | | | |
| | 21 | | | | |
| | 22 | | | | |
| | 23 | | | | |
| | 24 | | | | |
| | 25 | | | | |
| PROMEDIO | | | | | |

Anexo 6: Encuesta a clientes.

| DIMENSIONES DEL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE | | Muy de acuerdo | | | Muy en desacuerdo | |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|---------|-------------------|-------|
| Nro. | Atención al cliente | Siempre | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca |
| 1 | La empresa garantiza un servicio sin errores | | | | | |
| 2 | Cuando la empresa promete hacer algo en un determinado tiempo, lo hace. | | | | | |
| 3 | Cuando un cliente tiene un problema, la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo. | | | | | |
| 4 | La empresa realiza el servicio bien a la primera vez. | | | | | |
| 5 | La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido. | | | | | |
| 6 | La empresa cumple con los acuerdos de su contrato | | | | | |
| tiempo de respuesta | | | | | | |
| 7 | Los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización del Servicio. | | | | | |
| 8 | La empresa resolvió todas sus consultas | | | | | |
| 9 | Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes. | | | | | |
| 10 | Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes. | | | | | |
| 11 | Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes. | | | | | |
| confiabilidad | | | | | | |
| 12 | Los empleados transmiten confianza a sus clientes. | | | | | |
| 13 | Los clientes se sienten seguros en sus procesos | | | | | |
| 14 | Los empleados son siempre amables con los clientes. | | | | | |
| 15 | Los empleados tienen conocimiento suficiente para contestar a las preguntas de los clientes. | | | | | |
| 16 | La empresa da informes periódicos del proceso del cliente. | | | | | |
| | total | | | | | |

Anexo 8: Evidencia de recolección de datos

Aplicación de la lista de cotejo a los clientes



Recolección de datos a clientes



Primera reunión: desarrollo de trabajo en equipo



Segunda capacitación sobre atención al cliente a los abogados de Defensa Corporativa



Capacitación en temas de motivación personal y satisfacción del cliente a cargo del coach Eduardo Graña Petrozzi



Capacitación en estadística para abogados, a fin de mejorar el proceso de atención al cliente

GONZALO CONTRERAS P.



ESTADÍSTICA PARA ABOGADOS

- TIPOS DE INVESTIGACIÓN JURÍDICA
- SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA
- TABLAS DINÁMICAS - STATA BÁSICO

REQUISITO: OFIMÁTICA NIVEL BÁSICO

Tercera capacitación: clausura de la capacitación en toma de decisiones y solución de problemas



Reconocimiento por labores desempeñada



Anexo 9: Autorización de empresa



ESTUDIO JURÍDICO DEFENSA CORPORATIVA

El que suscribe, HILMA RAMIREZ TAPIA, Gerente General del Estudio Jurídico DEFENSA CORPORATIVA S.A.C., con RUC. 20603245921, ubicado en Calle Santa Marta N°200, segundo piso, Cercado- Arequipa.

AUTORIZO

A ALEXANDER CONDORI MANSILLA, Bachiller en Ingeniería Industrial, para que pueda hacer uso de la documentación existente en este estudio y la recolección de datos con fines de estudio e investigación, relacionado con el tema que desarrolla y se denomina «Aplicación de la metodología PMBOK, para la mejora del proceso de calidad de servicio, en la Empresa de Servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.».

Se expide el presente documento, para los fines que el interesado crea conveniente.

Arequipa, 2021, febrero, 05

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hilma Ramirez Tapia', written over a light-colored rectangular background.

HILMA RAMIREZ TAPIA
GERENTE GENERAL
ESTUDIO JURÍDICO DEFENSA
CORPORATIVA

Anexo 10: comunicado de implementación.



COMUNICADO

La Gerencia General de la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, comunica a todo su personal, que los días 01, 02 y 03 de marzo del 2021, se realizarán capacitaciones en el horario de 5:00 pm, en el área de reuniones, con el fin de dar inicio a las capacitaciones sobre mejora de proceso de atención al cliente y atender sus consultas y dudas respecto del mismo.

De antemano, agradecemos su participación.

Atentamente,



**HILMA HILDA RAMIREZ TAPIA
GERENTE GENERAL
DEFENSA CORPORATIVA S.A.C.**

Anexo 11: validaciones de instrumentos
EXPERTO 1

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Baldeon Montalvo Melanie Yunnete

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Ingeniería Industrial de la UCV, en la sede de Lima Este, requiero validar los instrumentos con los cuales recoger la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optar el título de Ingeniero Industrial.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa S.A.C. Arequipa-2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema a desarrollar.

El expediente de validación, que se le hace llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente

Atentamente,



Condori Mansilla,
Alexander Silverio

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Fuente: Elaboración propia.

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Formula | Escala |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Variable Independiente: Aplicación de la metodología PMBOK | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, (2021), La Gestión del proyecto es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05). | Es un método estandarizado, para orientar y poder elaborar procesos de un proyecto de inicio a cierre. | Gestión de Alcance | Planificación de actividades | $SV = EV - PV$ Leyenda: SV= variación de cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | Razón |
| | | | Gestión de Tiempo | Control de cronogramas | $SPI = \frac{EV}{PV}$ Leyenda: SPI= Índice de desempeño del cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | Razón |
| | | | Gestión de costo | Control de gastos | $CPI = \frac{EV}{AC}$ Leyenda: CPI= Índice de desempeño del costo EV= Valor ganado AC= Costo real | Razón |
| Variable Dependiente: Calidad de servicio. | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (2018), la planificación está compuesto por aquellos procesos realizados para establecer el alcance total del esfuerzo, definir y refinar los objetivos así como desarrollar el plan para la dirección del Proyecto y los documentos del Proyecto que se utilizan para llevarlo a cabo (p.55). | Es un conjunto de acciones en para mejorar la calidad de servicio | Atención al cliente | Índice de atención al cliente | $Aten. Cliente = \%promotores - \%detractores$ | Razón |
| | | | Tiempo de respuesta | Índice de tiempo de respuesta | $Tiempo rpt = \frac{tiempo de atención}{Total de clientes atendidos} \times 100$ | Razón |
| | | | Confiabilidad | Índice de confiabilidad | $Confiabilidad = (Aten. cliente \times 50\%) + (Tiempo rpt \times 50\%)$ | Razón |

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PMBOK Y LA CALIDAD DE SERVICIO.

| VARIABLE / DIMENSIÓN | | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| VARIABLE INDEPENDIENTE: | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| Aplicación de la metodología PMBOK | | | | | | | | |
| Dimensión 1: Gestión del alcance | SV = EV - PV Leyenda: SV= variación de cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | X | | x | | x | | |
| Dimensión 2: Gestión de Tiempo | SPI = $\frac{EV}{PV}$ Leyenda: CPI= Índice de desempeño del costo EV= Valor ganado AC= Costo real | x | | x | | x | | |
| Dimensión 3: Gestión de Costo | CPI = $\frac{EV}{AC}$ Leyenda: COQ= Costo de la calidad CPr= Costo de prevención CEv= Costo de evolución | Sí X | No | Sí x | No | Sí x | No | |
| VARIABLE DEPENDIENTE: | | | | | | | | |
| Calidad de servicio. | | | | | | | | |
| Dimensión 4: Atención al cliente. | Aten. Cliente = %promotores - %destractores Leyenda: Atención al cliente Promotores Destructores | x | | x | | x | | |
| Dimensión 5: Tiempo de respuesta. | Tiempo rpt = $\frac{\text{tiempo de atención}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$ Leyenda: Tiempo de respuesta Tiempo de atención Total de clientes atendidos | x | | x | | x | | |
| Dimensión 6: Confiabilidad. | Confiabilidad = (Aten. cliente X 50%) + (Tiempo rpt X 50%) Leyenda: Confiabilidad Procesos logrados Total de procesos | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ si hay suficiencia _____

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



Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Baldeon Montalvo Melanie Yunnete
Especialidad del validador: Maestra en Productividad y Relaciones Industriales

3 de marzo del 2022

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

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los indicadores planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

EXPERTO 2

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Romel Darío Bazan Robles.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.
Ingeniería Industrial de la UCV, en la sede de Lima Este, requiero validar los instrumentos con los cuales recoger la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optar el título de Ingeniero Industrial.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa S.A.C. Arequipa-2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema a desarrollar.

El expediente de validación, que se le hace llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente

Atentamente,



Condori Mansilla,
Alexander Silverio
D.N.I:47359906

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Fuente: Elaboración propia.

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Formula | Escala |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Variable Independiente: Aplicación de la metodología PMBOK | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, (2021), La Gestión del proyecto es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05). | Es un método estandarizado, para orientar y poder elaborar procesos de un proyecto de inicio a cierre. | Gestión de Alcance | Planificación de actividades | $SV = EV - PV$ Leyenda: SV= variación de cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | Razón |
| | | | Gestión de Tiempo | Control de cronogramas | $SPI = \frac{EV}{PV}$ Leyenda: SPI= Índice de desempeño del cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | Razón |
| | | | Gestión de costo | Control de gastos | $CPI = \frac{EV}{AC}$ Leyenda: CPI= Índice de desempeño del costo EV= Valor ganado AC= Costo real | Razón |
| Variable Dependiente: Calidad de servicio. | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (2018), la planificación está compuesto por aquellos procesos realizados para establecer el alcance total del esfuerzo, definir y refinar los objetivos así como desarrollar el plan para la dirección del Proyecto y los documentos del Proyecto que se utilizan para llevarlo a cabo (p.55). | Es un conjunto de acciones en para mejorar la calidad de servicio | Atención al cliente | Índice de atención al cliente | $Aten. Cliente = \%promotores - \%detractores$ | Razón |
| | | | Tiempo de respuesta | Índice de tiempo de respuesta | $Tiempo rpt = \frac{tiempo de atención}{Total de clientes atendidos} \times 100$ | Razón |
| | | | Confiabilidad | Índice de confiabilidad | $Confiabilidad = (Aten. cliente \times 50\%) + (Tiempo rpt \times 50\%)$ | Razón |

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PMBOK Y LA CALIDAD DE SERVICIO.

| VARIABLE / DIMENSION | Pertinencia ¹ | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|----|--|
| | | Sí | No | Sí | No | | | |
| VARIABLE INDEPENDIENTE: Aplicación de la metodología PMBOK | Sí | No | Sí | No | Sí | No | | |
| Dimensión 1: 1. Gestión del alcance SV = EV - PV | Leyenda: SV= variación de cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | X | | X | | X | | |
| Dimensión 2: Gestión de Tiempo SPI = $\frac{EV}{PV}$ | Leyenda: CPI= Índice de desempeño del costo EV= Valor ganado AC= Costo real | X | | X | | X | | |
| Dimensión 3: Gestión de Costo CPI = $\frac{EV}{AC}$ | Leyenda: COQ= Costo de la calidad CPR= Costo de prevención CEV= Costo de evolución | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| VARIABLE DEPENDIENTE: Calidad de servicio. | | | | | | | | |
| Dimensión 4: Atención al cliente. Aten. Cliente = %promotores - %detractores | Leyenda: Atención al cliente Promotores Detractores | X | | X | | X | | |
| Dimensión 5: Tiempo de respuesta. Tiempo rpt = $\frac{tiempo de atención}{Total de clientes atendidos} \times 100$ | Leyenda: Tiempo de respuesta Tiempo de atención Total de clientes atendidos | X | | X | | X | | |
| Dimensión 6: Confiabilidad. Confiabilidad = (Aten. cliente X 50%) + (Tiempo rpt X 50%) | Leyenda: Confiabilidad Procesos logrados Total de procesos | X | | X | | X | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ si hay suficiencia _____

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



Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: ROMEL DARIO BAZAN ROBLES
Especialidad del validador: Maestro en Productividad y Relaciones Industriales

3 de marzo del 2022

¹**Pertinencia:** El indicador corresponde al concepto técnico formulado.
²**Relevancia:** El indicador es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del indicador, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los indicadores planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

EXPERTO 3

Señor(a)(ita): Mg. Roberto Farfan Martínez.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.
Ingeniería Industrial de la UCV, en la sede de Lima Este, requiero validar los instrumentos con los cuales recoger la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optar el título de Ingeniero Industrial.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa S.A.C. Arequipa-2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema a desarrollar.

El expediente de validación, que se le hace llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente

Atentamente,



Condori Mansilla,
Alexander Silverio
D.N.I.:47359906

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Fuente: Elaboración propia.

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Formula | Escala |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Variable Independiente: Aplicación de la metodología PMBOK | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, (2021), La Gestión del proyecto es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05). | Es un método estandarizado, para orientar y poder elaborar procesos de un proyecto de inicio a cierre. | Gestión de Alcance | Planificación de actividades | $SV = EV - PV$ Leyenda: SV= variación de cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | Razón |
| | | | Gestión de Tiempo | Control de cronogramas | $SPI = \frac{EV}{PV}$ Leyenda: SPI= Índice de desempeño del cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | Razón |
| | | | Gestión de costo | Control de gastos | $CPI = \frac{EV}{AC}$ Leyenda: CPI= Índice de desempeño del costo EV= Valor ganado AC= Costo real | Razón |
| Variable Dependiente: Calidad de servicio. | Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (2018), la planificación está compuesto por aquellos procesos realizados para establecer el alcance total del esfuerzo, definir y refinar los objetivos así como desarrollar el plan para la dirección del Proyecto y los documentos del Proyecto que se utilizan para llevarlo a cabo (p.55). | Es un conjunto de acciones en para mejorar la calidad de servicio | Atención al cliente | Índice de atención al cliente | Aten. Cliente =%promotores – %detractores | Razón |
| | | | Tiempo de respuesta | Índice de tiempo de respuesta | Tiempo rpt = $\frac{\text{tiempo de atención}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$ | Razón |
| | | | Confiabilidad | Índice de confiabilidad | Confiabilidad =(Aten. cliente X 50%)+ (Tiempo rpt X 50%) | Razón |

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PMBOK Y LA CALIDAD DE SERVICIO.

| VARIABLE / DIMENSION | | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| VARIABLE INDEPENDIENTE: | | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| Aplicación de la metodología PMBOK | | | | | | | | |
| Dimensión 1: 1. Gestión del alcance | SV = EV - PV Leyenda: SV= variación de cronograma EV= Valor ganado PV= Valor planificado | X | | X | | X | | |
| Dimensión 2: Gestión de Tiempo | $SPI = \frac{EV}{PV}$ Leyenda: CPI= Índice de desempeño del costo EV= Valor ganado AC= Costo real | X | | X | | X | | |
| Dimensión 3: Gestión de Costo | $CPI = \frac{EV}{AC}$ Leyenda: COQ= Costo de la calidad CP= Costo de prevención CE= Costo de evolución | Sí X | No | Sí x | No | Sí x | No | |
| VARIABLE DEPENDIENTE: | | | | | | | | |
| Calidad de servicio. | | | | | | | | |
| Dimensión 4: Atención al cliente. | Aten. Cliente =%promotores – %detractores Leyenda: Atención al cliente Promotores Detractores | X | | X | | X | | |
| Dimensión 5: Tiempo de respuesta. | Tiempo rpt = $\frac{\text{tiempo de atención}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$ Leyenda: Tiempo de respuesta Tiempo de atención Total de clientes atendidos | X | | X | | X | | |
| Dimensión 6: Confiabilidad. | Confiabilidad =(Aten. cliente X 50%)+ (Tiempo rpt X 50%) Leyenda: Confiabilidad Procesos logrados Total de procesos | X | | X | | X | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ si hay suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg.: FARFÁN MARTINEZ ROBERTO
Especialidad del validador: Maestra en Productividad y Relaciones Industriales

DNI: 02617808

Lima 02 de marzo del 2022

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

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los indicadores planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la calidad deservicio en la
empresa Defensa Corporativa Arequipa 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTOR:

Condori Mansilla, Alexander Silverio (orcid.org/0000-0002-0834-5324)

ASESOR:

Mg. Bazan Robles, Rommel Darío (orcid.org/0000-0002-9529-9310)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

LÍNEA DE RESPOSANBILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2022

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, el mundo tiende a cambiar y perfeccionarse, por lo que, existen nuevas metodologías que permiten aplicar a diversos proyectos, haciendo su desarrollo de forma más sencilla, ya que, se puede planificar de mejor manera un proyecto, dentro de estas nuevas metodologías encontramos a la Metodología PMBOK, la misma que se encuentra relacionada con la Gestión de Proyectos. (Project Management Institute, 2018, p.2).

Respecto, a lo anteriormente señalado se advierte que, existe una privación de profesionales capacitados en Gestión de Proyectos, que brinden soluciones rápidas e innovadoras, con el fin de tener un riguroso control del desarrollo del proyecto, desde que se inicia hasta su finalización.

En esta tesis, se ha implementado, la metodología PMBOK de Project Management Institute (PMI a un proyecto en específico, mejora la calidad de servicio, para así poder demostrar los beneficios que brinda su correcta aplicación (Project Management Institute, 2018, p.3).

Así las cosas, se contribuyó a la mejora de la gestión del proyecto, durante el ciclo de vida del proyecto y se optimizó su ejecución y desarrollo, brindando un planteamiento integral del mismo, desarrollando en específico la gestión de tiempo y costo, de acuerdo a las necesidades del proyecto y, de la empresa materia de mejora. (Quesada, 2017, p. 25).

En relación a la *realidad problemática*, esta comprende dos aspectos claros que se evidenciaron en el desarrollo de esta investigación, el primero, referido a la ausencia de mecanismos empresariales y técnicos para brindar una calidad de servicio de forma eficiente a los clientes de Defensa Corporativa, siendo que, ésta empresa de prestación de servicios legales busca su posicionamiento, a través de la excelencia en la calidad de servicio.

La situación descrita líneas arriba, es lo que motiva la necesidad de mejorar la calidad de servicio, al interior del Estudio Jurídico Defensa Corporativa, mitigando las diversas deficiencias en la atención al cliente, por lo que, el plan

de mejora propuesto a través de la presente investigación no solo posibilitó que la empresa tenga una guía para la consecución de los objetivos como empresa, además de la captación y fidelización de los clientes de la empresa. (García, 2016).

Asimismo, es importante recalcar que el mundo laboral siempre está cambiando sobre todo en la creación de nuevas metodologías y tecnologías que pueden ser aplicadas a diferentes proyectos, principalmente relacionada con la Gestión de proyectos, así pues, la presente tuvo como directriz la aplicación de una metodología de gestión de proyectos, la cual se basó en los principios de la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyecto (PMBOK) del Project Management Institute (PMI) a un proyecto específico, con la finalidad de demostrar los beneficios y aportes del PMBOK en la gestión del proyecto, como metodología regente para la implementación y gestión de cualquier proyecto. (Gobierno regional de La Libertad, 2019)

Debiendo precisar que, la aplicación del PMBOK, buscó contribuir a la mejora de la gestión dentro del ciclo de vida de cada proyecto y, optimizar su desarrollo para la ejecución de actividades.

A nivel internacional, podemos ver que la calidad de servicio que se ofrece en rubro de la salud animal siempre busca preservar y mejorar la relación de Hombre y animal, es aquí que la insaciable búsqueda de calidad de servicio se vuelve crucial para diferentes empresas y negocios, ya que, los clientes son cada vez mucho más exigentes. Así pues, con el fin de cubrir esta necesidad de un servicio de calidad, en el mercado se ve varias opciones que buscan cubrir esta demanda; pero aun teniendo de lado el apoyo de la tecnología no se logra cubrir en su totalidad, (Murillo Retuerto, 2019) Nivel de Calidad de Servicio aplicando el Modelo SERVQUAL en la empresa Dog Bull.

Dentro de lo estudios a nivel nacional, se ha demostrado que durante el desarrollo de un proyecto surgen cambios o modificaciones, lo que, usualmente implica una ampliación de plazo, así como, el incremento de costos en algunos casos. Estos cambios son provocados en un gran porcentaje por una mala

gestión del proyecto, que surge cuando no se logra interpretar de forma correcta el alcance, tiempo y costo de un proyecto. Así pues, de un tiempo a esta parte, las empresas se han visto obligadas a contratar empresas que se enfocan exclusivamente a la gestión de proyectos. Rodríguez (2018) Gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente.

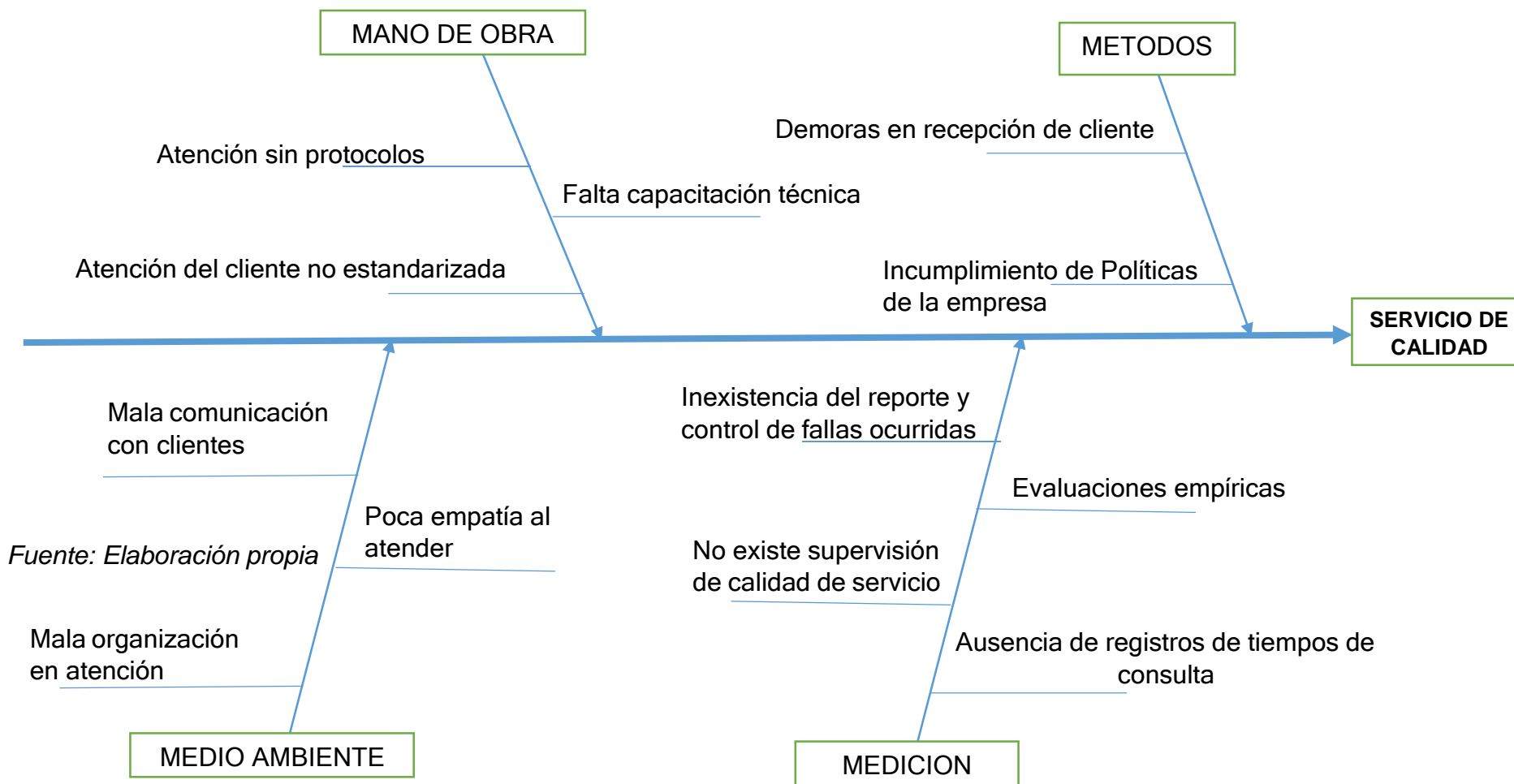
Como referencia está el sector de los servicios jurídicos, el cual se encuentra en constante crecimiento, pues diversos estudios jurídicos se basan en una gestión de proyectos de carácter tradicional, que carece de un planteamiento estructurado, provocando el cierre o cancelación del proyecto.

En cuanto a la problemática de la empresa, se evidenciaron las siguientes, no existen protocolos para la recepción de clientes, No existe una atención estandarizada, disminución de clientes, poca fidelización, Falta de capacitación en atención al cliente y no existen convenios para cubrir todas las áreas de atención al cliente.

Dichos defectos en la calidad de servicio, llegaron a ser subsanados a través de la aplicación de la metodología PMBOK, sin embargo, previamente, fue necesario identificar la problemática y las causas de éstas. Asencios (2018), Implementación de gestión por procesos para mejorar la atención del cliente.

Los problemas o limitaciones dentro de la empresa que se advirtieron fueron las siguientes:

Figura 1: Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

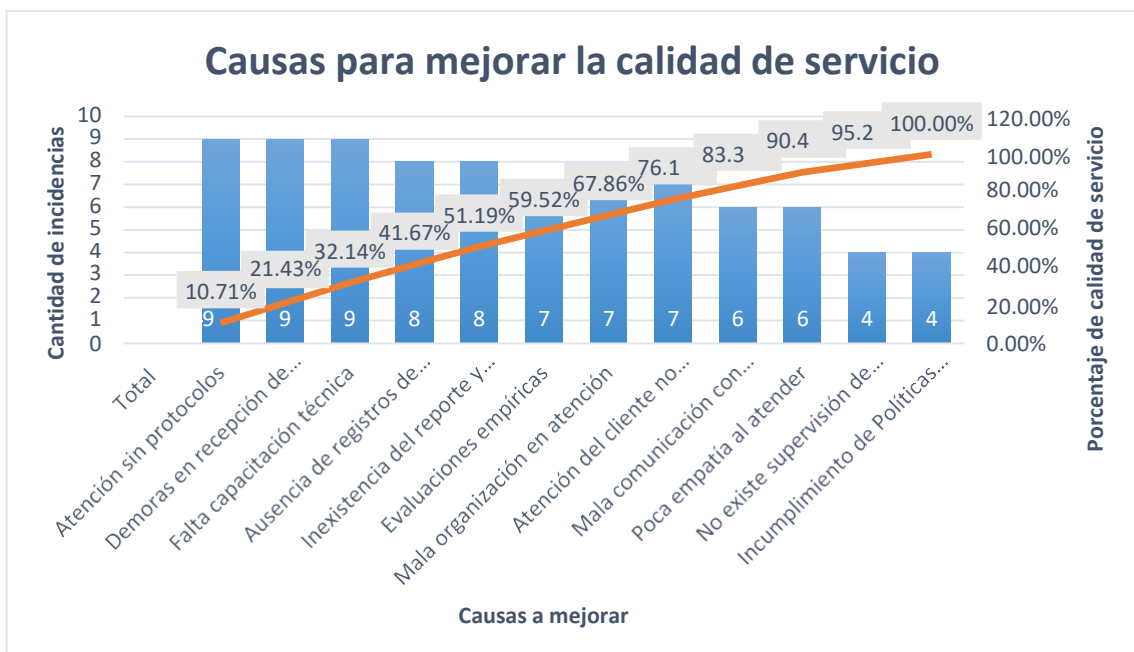
Fuente: Elaboración Propia 2022

Tabla 1: Causas y Frecuencias

| Calidad de servicio (Estudios jurídicos) | | | | |
|---------------------------------------------------------------|------------|----------------------|--------------|----------------------|
| Problemas /causas | Frecuencia | Frecuencia acumulada | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Total | 0 | | 0.00% | |
| Atención sin protocolos | 9 | 9 | 10.71% | 10.71% |
| Demoras en recepción de cliente | 9 | 18 | 10.71% | 21.43% |
| Falta capacitación técnica | 9 | 27 | 10.71% | 32.14% |
| Ausencia de registros de tiempos de consulta | 8 | 35 | 9.52% | 41.67% |
| Inexistencia del reporte y control de fallas ocurridas | 8 | 43 | 9.52% | 51.19% |
| Evaluaciones empíricas | 7 | 50 | 8.33% | 59.52% |
| Mala organización en atención | 7 | 57 | 8.33% | 67.86% |
| Atención del cliente no estandarizada | 7 | 64 | 8.33% | 76.19% |
| Mala comunicación con clientes | 6 | 70 | 7.14% | 83.33% |
| Poca empatía al atender | 6 | 76 | 7.14% | 90.48% |
| No existe supervisión de calidad de servicio | 4 | 80 | 4.76% | 95.24% |
| Incumplimiento de Políticas de la empresa | 4 | 84 | 4.76% | 100.00% |
| Total | 84 | 613 | 1 | 100.00% |

Fuente: Elaboración propia 2022

Figura 2: Grafico de Pareto



Fuente: Elaboración propia 2022

Conforme a lo observado de la realidad problemática, se planteó el problema general y los problemas específicos, conforme al siguiente detalle:

Problema general de la investigación: ¿En qué medida la aplicación de la metodología del PMBOK, mejorar la calidad de servicio, en una empresa de Servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

Problemas específicos de la investigación:

¿En qué medida la aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

¿En qué medida la metodología PMBOK mejora el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

¿En qué medida la metodología PMBOK aumenta la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022?

Hernández Sampieri, señalaba que, una investigación sería conveniente si ayuda a resolver un problema social o formula una teoría, así pues, es posible establecer ciertos criterios para evaluar el grado de utilidad de una investigación. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2018 p. 40).

La presente investigación encuentra una justificación teórica, metodológica, práctica y económica.

Justificación teórica. (Bernal Torres, 2016, p.106) La justificación teórica cubre la meta y la aceptación del trabajo en lo que refiere al ámbito teórico/académico de las áreas privadas.

En ese sentido, en la presente tesis, se ha investigado la evolución de los conceptos teóricos relacionados a la metodología PMBOK referidos al mejoramiento de la calidad de servicio, en tanto, se consideró que los conceptos analizados pasan de ser aplicados únicamente en el ámbito de la productividad a ser aplicado también dentro de una empresa de servicios, a fin de apoyar a la mejora de la gestión del proyecto, optimizando su ejecución y desarrollo.

Justificación metodológica. (Gallardo Echenique, 2017, p. 33) La justificación metodológica de un trabajo de investigación acontece cuando el estudio que es

desarrollado lleva a proponer un método con la meta de conseguir conocimientos verídicos y reales. La investigación se basa en la ejecución del método científico desarrollada en un enfoque cuantitativo, y aplicando la metodología PMBOK, basada en la experimentación.

Asimismo, debe tenerse presente que la justificación metodológica reside en que la presente tesis puede ser utilizada como referente para otras investigaciones relacionadas, toda vez que, detalla como una empresa de servicios, con una adecuada gestión y con una metodología acorde a sus necesidades y falencias encontradas, puede mejorar significativamente la calidad del servicio que presta. Por lo que, se demostró que el método científico se encuentra plenamente vigente para solucionar este tipo de problemas, relacionados con la calidad del servicio.

Justificación práctica. (Bernal Torres, 2016, p. 106) afirma que se llega a la satisfacción del cliente modificando diferentes características dentro de la empresa, estas pueden ser principalmente la capacitación del personal, el número de trabajadores, implementación de sistemas o mejoramiento de equipos.

La presente investigación, encuentra justificación práctica, ya que, se resolvió un problema de suma importancia en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, toda vez que, debido a una mala gestión de cronogramas, costos y deficiencias en las capacitaciones relacionadas con la calidad de servicio; generaba una deficiencia en el servicio prestado, por lo que, a través de la aplicación de la metodología PMBOK, se garantizó la mejora en la calidad de servicio prestado. De esta manera se logró optimizar el procedimiento de atención, en ese sentido, cumplió con los estándares satisfacción del cliente y posterior fidelización.

Justificación económica. (Gallardo Echenique, 2017, p. 33) Con la metodología del PMBOK, se logró conseguir el mejoramiento de la calidad de servicio, ya que, se evidenciaron mejoras en el nivel de atención al cliente, tiempo de respuesta y la confiabilidad del servicio brindado, lo que, se logró optimizando dicho proceso, reduciendo los costos de forma significativa.

Luego de especificar las justificaciones de nuestra investigación, se planteó como objetivo general:

Determinar de qué manera la aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022

Como objetivos específicos se plantearon los siguientes.

Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

Establecer de qué manera la metodología PMBOK mejora significativamente la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

La hipótesis general que fue planteada, es la siguiente:

La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

Como hipótesis específicas se formularon, las siguientes:

La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

La aplicación de la metodología PMBOK mejora significativamente el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C., Arequipa 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los antecedentes internacionales, relacionados con la investigación, se encontraron los siguientes:

López Mosquera (2018) en su investigación, buscó relacionar la calidad del servicio y la satisfacción de los diferentes clientes participantes, tesis que uso una metodología mixta, demostró la relación que existe entre calidad de servicio y la satisfacción del cliente, con una entrevista ayudó a conocer y definir las variables de estudio, es aquí donde identificó la falta de capacitación y motivación del personal de la empresa para con sus clientes, por lo que añadió cronogramas de capacitación y motivación, logró alcanzar los objetivos trazados del proyecto. Así pues, obtuvo como resultado cuatro factores de calidad como son: trato personalizado, respuesta inmediata, instalaciones y equipos y maquinas modernas, verificándose la hipótesis con una correlación de Pearson ($r=697^{**}$), lo que demostró una correlación significativa afirmativa. En consecuencia, se llegó a la conclusión de que, es imprescindible tener una evaluación constante en la calidad del servicio que pueda permitir controlar las diferentes actividades dentro de la empresa y reducir falencias de servicios a fin de obtener mayores beneficios económicos, asimismo, se pudo verificar que existe una relación significativa y afirmativa entre el servicio y la satisfacción del cliente, es decir, que si mejora la calidad del servicio como también la satisfacción del cliente.

(Jireh Del Cid Catalán, 2018) en su tesis inicia con una encuesta, donde buscó determinar la calidad de servicio ofrecida en la empresa, dicha encuesta fue aplicada a una muestra de 361 clientes de ambos sexos.

La investigación desarrollada es del tipo descriptiva que permitió determinar, que los clientes reciben una atención calificada, entre bueno y aceptable, para incrementar el índice de calidad de servicio, se buscó mejorar e implementar áreas que requería el cliente, áreas fijas como recepción y áreas recreacionales para los niños de los clientes. Así pues, obtuvo como conclusiones que el nivel de satisfacción de los clientes en relación al servicio prestado, fue del 64%, lo

que, se traduce en que, de cada 10 personas, 4 de ellos demostraron insatisfacción, por encontrar falencias en el servicio prestado. En ese sentido, se determinó que, los clientes reciban una calidad de servicios dentro del rango de buenos o/y aceptables, alcanzando la satisfacción de la mayoría a excepción de la temperatura ambiente, área de recreacionales, servicio de higiénicos, la facilidad de disposición del parqueo, siendo estos teniendo un rango de regular y malos, razón por la cual, identificadas las deficiencias se recomendó mejorar aquellas condiciones.

(Medina Díaz, 2019) En su investigación usó la metodología PMBOK y las practicas PMI donde buscó identificar los problemas. Integrando gracias a la metodología PMBOK se hallaron resultados positivos y beneficios dentro de la empresa y de las áreas de, el alcance, cronograma, costos, recursos, la adquisición y los interesados. Así pues, se concluyó que, la ventaja que ofrece implementar la metodología PMBOK es ser más competitiva frente a otros proyectos y tener un mejor control de costos para cada implementación de proyectos, que son financiados. Dentro de las desventajas, indicó que, la variedad de datos documentados, que se requiere a la hora de desarrollar un proyecto, como también tener definido y dominado la parte legal, sobre todo los trámites, asimismo, debido a la no existencia de complementación de la gestión de INVEMAR, con las fuentes de financiación, indicó que se debe dirigir el trabajo en el proceso de adaptabilidad y transparencia. En ese sentido, se concluyó que la metodología PMBOK es una herramienta fiable en los diferentes procesos de la empresa INVEMAR, las conclusiones que se obtuvieron fueron afirmativos y satisfactorios, ya que, indagó a fondo el campo de la gestión de proyectos (GP), esto no lleva la probabilidad de ejecutar en la empresa y de esta manera tratar de llegar a las soluciones de los diferentes conflictos y resaltar los vínculos de relaciones afirmativas y negativas de la empresa.

(Monroy Ceseña, 2018) En su proyecto académico, buscó determinar la calidad de servicio y la incidencia que este tiene en la satisfacción del cliente. Para determinar estos indicadores se procedió a la elaboración encuestas distribuidas a los diferentes comensales donde se les pidió valorar cinco

indicadores (instalaciones, accesibilidad, capital humano, atmósfera y la comida). Así pues, obtuvo como resultado que, la calidad en el servicio y satisfacción del cliente, inicialmente se tenía un promedio de 4.0, luego de la aplicación de la mejora se llegó a un promedio más alto el cual es 4.08, con respecto con la satisfacción del cliente inicialmente se tenía un promedio de 4.08 donde luego se obtuvo promedio superior el cual fue 4.13, por lo que, evidenció una mejora de la calidad de servicio brindada. Concluyó que, la investigación arrojó una cadena de valoraciones necesarias tanto como para la calidad de servicio y para la satisfacción del cliente todo esto para fines turísticos de la Paz, este indicador en una línea base que es medible para mejorar la calidad dentro de los restaurantes empresariales.

(Vargas y Pacheco, 2018) En el desarrollo de su artículo académico, afirmó que, para ofrecer un buen servicio se debe trabajar en con los colaboradores capacitándolos en amabilidad y cumpliendo con las expectativas, todo evaluado desde el punto de vista de los clientes. También afirmó que en cada empresa se debe practicar y organizar estrategias que permitan desarrolla una cultura de servicios, las estrategias son enfocadas a la confiabilidad, la receptividad, la competencia y la empatía.

Así pues, se obtuvo como resultado que, para que un establecimiento ofrezca un buen servicio al cliente, es menester tener en cuenta algunas características que se pueden implementar y trabajar con los colaboradores, habiéndose identificado deficiencias en las estrategias aplicadas para la consecución de los objetivos, asimismo, se debe tener en consideración algunos factores como la amabilidad, contar con un ambiente agradable dentro del local, la comodidad del cliente es una variable muy importante; igualmente la atención y rapidez en el servicio, así mismo, es fundamental la higiene y la seguridad dentro del local. Concluyó que, para determinar un buen servicio de calidad al cliente en los restaurantes de Cali, se debe apoyar y servir al público, manteniendo al margen los procesos en áreas de la empresa que lleven relación con los clientes, estos se maniobran de forma cuidadosa.

Ahora bien, dentro de los antecedentes nacionales, tenemos las siguientes investigaciones:

(Quesada Julio, 2017), En su tesis vinculó la metodología PMBOK a fin de poder planificar el proyecto de la cámara de rejas. El tipo de investigación de esta tesis es descriptivo-analítico y aplicada, como diseño es cuasi experimental, transversal y causal. Su muestra es determinada por el proyecto de Cámara de Rejas de construcción dentro de las instalaciones de la planta de alimentos Pepsico, aquí se presentó en licitación varios proyectos:

Los resultados observados, en la mencionada investigación, indican que, en esta gestión de proyecto afecta la ejecución de los procesos de trabajo en la Ingeniería y Construcción, asimismo, se observó que la planificación incremento en 47%, con tendencia a continuar creciendo los niveles de planificación, optimizando la eficiencia y eficacia. El autor concluyó que, lograron una mejorar el rendimiento del personal como de los materiales, en cuanto alcance, tiempo y costo del proyecto, logrando la ejecución de cada actividad programada.

Guerrero (2017), En su tesis enfoca el sistema de administración y gestión de proyectos, a través de la guía PMBOK, en una empresa de energía eléctrica. Específicamente, desarrolla un diseño de gestión determinada en los lineamientos del Project Management Institute en la fabricación de centros de concreto: caso de estudio planta de concreto Argos calle 80.

La tesis en mención presenta un nivel explicativo y diseño cuasi experimental. El autor señaló como principal conclusión que, en el caso excepcional, de las industrias, concretas, es indispensable, crear una metodología de sistema, de gestión, determinado en los puntos que la guía PMBOK ofrece, esta metodología ofrece mejorar las condiciones para mejorar el tiempo, la reducción de costos y elevar los niveles de calidad. Así pues, se evidenció la construcción de plantas de concreto que origino la creación de diferentes manuales para la creación de proyectos de forma eficaz. De esta manera se estableció condiciones para que las plantas sean más sobresalientes en calidad, y más eficaces.

(Gonzales y Huanca 2018) En el desarrollo de su tesis buscó desarrollar un plan de gestión de Alcance, tiempo y costo para transferir y estandarizar el área de compras, en todo este proyecto se realizó utilizando las directrices de ejecución de proyecto basada en Project Management Institute (PMI). Así pues, obtuvo como resultados que, el rendimiento percibido con la satisfacción de los diferentes consumidores, con la correlación de SPEARMAN fue de 0.451 y la expectativa es de 0.467, por lo que, se tuvo que el servicio prestado no cubre las necesidades de los clientes consumidores, en el instante que se brinda un atención eficaz y competente.

Se concluyó también que, entre las opciones actuales internacionalmente reconocida la que mejor se adapta es el PMI para proyectos a corto plazo, para un bien o servicio relacionado con la tecnología, es la propuesta por el PMI plantea propuestas para planeación agrupando áreas de conocimiento las cuales son inicio, planeación, ejecución, control y cierre, que facilitan y guían los proyectos con ciclos amplio de vida, permiten mejorar la satisfacción del cliente.

(Cueva y Cruz, 2021) Su investigación tuvo un diseño experimental debido a que el investigador no ha manipulado las variables. Se realizó una investigación para determinar la realidad problemática dentro de la empresa en donde se plantea e objetivo principal que es el de incrementar la productividad, aplicando la metodología de Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos sexta edición (PMBOK), implementado 4 procesos en el área de gestión de proyectos. Se aplicó la metodología PMBOK para aumentar la productividad del proyecto INELC.

La productividad luego de la aplicación PMBOK incremento un 89.60% asegurándonos que las implementaciones con las buenas prácticas de gestión que permitió alcanzar un control eficaz sobre las diferentes etapas del proyecto. Para mantener un estándar de productividad afirma que se tiene que seguir todos los rechazos y poder aplicar varias soluciones para el cliente. En ese sentido se concluyó que, el área de proyectos tiene que tener conocimiento de conocer y atender las exigencias necesarias para una correcta gestión de proyectos, a fin de

lograr satisfacer al cliente en beneficio de una empresa, pues se pudo calcular que ejecución adecuadamente la gestión de proyectos basados en la calidad se alcanzó mejoras de manera significativa, lo cual se reflejó en los costos de calidad y productividad.

Guía PMBOK, se trata de una metodología para la gestión de proyectos o también un documento formal, que muestra métodos, procesos y buenas prácticas. Cabe precisar que, con el transcurso del tiempo fue variando y mejorando a partir de las buenas prácticas, asimismo, al aplicarla por el área de Dirección de Proyectos de diversas empresas y en base a la experiencia es como se fue desarrollando. (Pérez Paredes, 2019, p.9).

Por otro lado, ya por el año 1987 el PMI mostro la primera edición del PMBOK, esto con la finalidad de organizar y estandarizar la información generalmente aceptadas en la gestión de proyectos (PMI, 2018).

El Project Management Intitute (PMI), el PMI, fue fundado en 1969, siendo que, el primer seminario se desarrolló en Atlanta (EE.UU).

Finalizando, los años 70, los miembros de la organización aumentaron de 80 a 2000 miembros. Ya para los años de los 80 realizaron la primera evaluación para la acreditación como especialistas en gestión de proyectos.

En la década de los 80 se publica el primer libro de la guía PMBOK, convirtiéndose así en uno de los principales métodos para la gestión y dirección de proyectos a nivel internacional (Pérez Paredes, Zapata Carretero, pág. 28, 2019).

El PMI es conocida como la asociación profesional de mayor alcance en todo el mundo, especializada en la gestión de proyectos sin objetivos monetarios, en la actualidad cuenta con 260,000 miembros aproximadamente y va en aumento, en alrededor de 171 países. Su sede central se encuentra en Newton Square,

ubicada en Filadelfia, Pennsylvania, EE.UU. (Pérez Paredes, Zapata Carretero, 2019, p.28).

Definición de proyecto, Dentro de la metodología PMBOK, es un término de gran importancia cuando se busca gestionar un proyecto.

Un proyecto busca realizar un objetivo definido, resolver los problemas definidos dentro de las empresas, en un escenario que muchas veces resulta desconocido, definir estos objetivos nace una pregunta o incógnita y ya cuando se da una solución y se sabe el resultado, recién puede darse por finalizado un proyecto. (Cipirán Raffo, 2020, p. 12).

De acuerdo, a lo referido por el libro titulado *evaluación de proyectos*, puede ser definido un proyecto como la búsqueda de una solución ingeniosa a un problema específico, pudiendo ser definida incluso como una necesidad humana (Medina Díaz, 2019, p. 42)

Conforme a lo señalado por el PMI (Project Management Institute), éste define a un proyecto como aquel esfuerzo que realiza a fin de fabricar un producto o servicio, asimismo, sus características con definidas por la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Project Management Institute, 2018) – Sexta Edición, señalando las siguientes, tienen que ser irremplazables, deben tener impacto económico, social y también ambientales y se deben determinar el inicio y final.

Factores para lograr el éxito del proyecto, A fin de lograr un resultado positivo en un proyecto, se tiene que tener en consideración lo siguiente (Ver Figura 1):

El Alcance, es concretizar un objetivo a alcanzar con el desarrollo de proyecto, también en esta etapa se busca ver si se podrá desarrollar el proyecto.

El Costo, es poder conocer la magnitud de recursos financiero se utilizarán para lograr alcanzar y desarrollar dicho proyecto en su totalidad.

El Tiempo, es delimitar con la ayuda de un cronograma los plazos de inicio, desarrollo y fin de proyecto

Y finalmente, luego de determinar los anteriores factores, es posible determinar cómo calidad de servicio, la satisfacción del cliente tiempo de respuesta y confiabilidad.

Como conclusión, es de suma importancia determinar el alcance, tiempo y costos, que se logra concretizando plazos, cronogramas y cumplimiento de actividades, para obtener el éxito del proyecto y, por supuesto, la satisfacción del cliente.

Figura 3: Factores para lograr el éxito del proyecto.



Fuente: Elaboración Propia

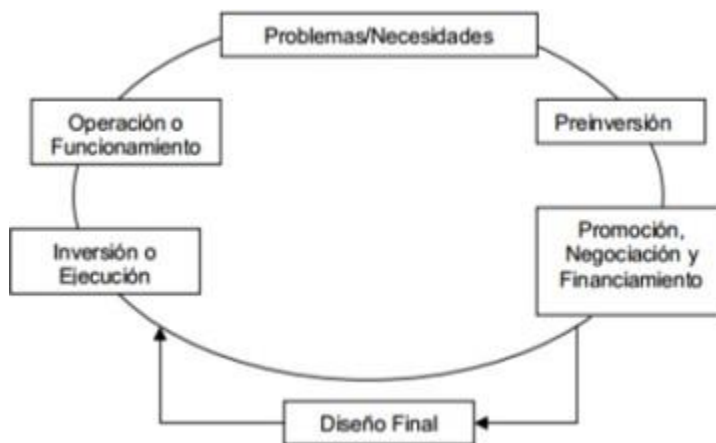
Ciclo de vida de un proyecto, se establece de acuerdo a las fases que conectan el inicio y fin de proyecto. Así pues, el concepto del ciclo de vida de un proyecto, identifica cuales son las actividades de transición para lograr finalizar con éxito el proyecto, lo que debe vincularse necesariamente con las operaciones de la organización (Project Management Institute, 2018, p. 5).

Todo proyecto al ser un sistema de actividades, tiene necesariamente un ciclo de vida, que, en cualquier caso, puede ser de un producto o servicio, debiendo establecer cuál será el tiempo útil para su duración y/o posicionamiento dentro del mercado, en ese sentido, se han podido establecer 4 etapas sucesivas, las

cuales son las pre inversión, promoción negociación y financiamiento, inversión y ejecución y por ultimo funcionamiento y operación.

Pero también, cabe advertir que, dependiendo del tipo o dimensión del proyecto podría crearse una fase intermedia después de la fase de la promoción o antes de la ejecución, denominada diseño final. (Cueva, 2020, p.4).

Figura 4: Ciclo de vida de un proyecto



Fuente: Cueva, 2020

La Dirección de Proyectos es la ejecución de diferentes técnicas y estudios que nos permiten desarrollar las actividades del proyecto. Cabe mencionar que dichas técnicas se logran con la aplicación de 47 procesos, los cuales se encuentran agrupados en 5 grupos de procesos. (Project Management Institute Inc., 2018, p. 5) Estos grupos en mención son los siguientes:

Figura 5: Interrelaciones de los cinco grupos de procesos de un proyecto.



Fuente: Cueva, 2020

Los procesos de Dirección de Proyectos, de acuerdo a lo señalado en la guía, PMBOK la dirección de proyectos pueden agruparse en cinco fases procesos, conforme aparece en el siguiente detalle:

Grupo de procesos de inicio: Esta comprendido, por aquella etapa que sirve para definir un nuevo proyecto, por ejemplo, se puede empezar con la autorización de la empresa, para dar pie a un nuevo proyecto.

Grupo de procesos de Planificación: Se busca determinar el alcance del proyecto, con la finalidad de establecer los objetivos y cuáles serán las acciones o procedimientos específicos en el plan para la dirección del proyecto.

Grupo de procesos de ejecución: En este grupo, se busca completar las actividades que ya se especificaron en la etapa de planificación, con la finalidad de dar cumplimiento a cada una de estas.

Grupo de procesos de monitoreo y Control: Para etapa o grupo de procesos, se busca revisar, supervisar y regular cual es el avance del proceso, es decir, si las actividades se están cumpliendo de acuerdo al cronograma y actividades planteadas, en la etapa de ejecución.

Grupo de procesos de Cierre: Esta etapa, es utilizada para dar conformidad o dar por concluidas aquellas actividades que estuvieron establecidas en los procesos anteriores, se cierra formalmente el proceso. (Project Management Institute Inc., 2018)

El Rol de las áreas de conocimiento, de acuerdo a la guía PMBOK, la gestión de proyectos puede dividirse en 10 áreas de conocimiento, debiendo precisar que, un área de conocimiento engloba un grupo completo de definiciones y actividades, estas áreas se adecuan a los requerimientos del proyecto en específico. (Project Management Institute, 2018, p.60).

Dentro de las áreas de conocimientos tenemos las siguientes gestiones, integración del proyecto, alcance del proyecto tiempo del proyecto, costos del proyecto, calidad del proyecto, recursos humanos del proyecto, comunicaciones del proyecto, riesgos del proyecto, adquisiciones del proyecto y por ultimo interesados del proyecto.

Debemos tener en cuenta que las Áreas de Conocimiento son secciones específicas de la *Guía del PMBOK*. (Project Management Institute, 2018, p.60).

Ver Figura 6.

Figura 6 Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos.

| Áreas de conocimiento | Grupo de procesos de inicio | Grupo de procesos de planificación | Grupo de procesos de ejecución | Grupo de procesos de monitoreo y control | Grupo de procesos de cierre |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 4. Gestión de la integración del proyecto | 4.1 Desarrollar el acta de constitución del proyecto | 4.2 Desarrollar el plan para la dirección del | 4.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto | 4.4 Monitorear y controlar el trabajo del proyecto 4.5 Realizar el control integrado de cambios 5.5 Validar el alcance | 4.6 Cerrar proyecto o fase |
| 5. Gestión del alcance del proyecto | | 5.1 Planificar la gestión de alcance 5.2 Recopilar 5.3 Definir el 5.4 Crear la | | 5.6 Controlar el | |
| 6. Gestión del tiempo del proyecto | | 6.1 Planificar la gestión del 6.2 Definir las actividades 6.3 Secuenciar las actividades 6.4 Estimar los recursos de las 6.5 Estimar la duración de las 6.6 Desarrollar el cronograma | | 6.7 Controlar el cronograma | |
| 7. Gestión de los costos del proyecto | | 7.1 Planificar la gestión de costos 7.2 Estimar los 7.3 Determinar el presupuesto | | 7.4 Controlar los costos | |
| 8. Gestión de la calidad del proyecto | | 8.1 Planificar la gestión de la calidad | 8.2 Realizar el aseguramiento de la calidad | 8.3 Controlar la calidad | |
| 9. Gestión de los recursos humanos del proyecto | | 9.1 Planificar la gestión de los | 9.2 Adquirir el equipo del proyecto 9.3 Desarrollar el equipo del proyecto 9.4 Dirigir el equipo del proyecto | | |
| 10. Gestión de las comunicaciones del proyecto | | 10.1 Planificar la gestión de las comunicaciones | 10.2 Gestionar las comunicaciones | 10.3 Controlar las comunicaciones | |
| 11. Gestión de los riesgos del proyecto | | 11.1 Planificar la gestión de los 11.2 Identificar los riesgos 11.3 Realizar el análisis cualitativo 11.4 Realizar el análisis cuantitativo 11.5 Planificar la respuesta a los | | 11.6 Controlar los riesgos | |
| 12. Gestión de las adquisiciones del proyecto | | 12.1 Planificar la gestión de las adquisiciones | 12.2 Efectuar las adquisiciones | 12.3 Controlar las adquisiciones | 12.4 Cerrar las adquisiciones |
| 13. Gestión de los interesados del proyecto | 13.1 Identificar a los interesados | 13.2 Planificar la gestión de los interesados | 13.3 Gestionar la participación de los interesados | 13.4 Controlar la participación de los interesados | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Planificar la Gestión del Cronograma nos muestra aquellas entradas, herramientas y técnicas, así como, las salidas de este cada proceso. Ver figura N° 4

Figura 7: Planificar la Gestión del Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| .1 Plan para la dirección del proyecto | .1 Juicio de expertos | .1 Plan de gestión del cronograma |
| .2 Acta de constitución del proyecto | .2 Técnicas analíticas | |
| .3 Factores ambientales de la empresa | .3 Reuniones | |
| .4 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018

Definir las Actividades, este proceso busca establecer y documentar aquellas acciones objetivas que se realizarán conforme al plan del proyecto. En ese sentido, este proceso detalla las actividades en base a la ejecución, monitoreo y control del trabajo. (Project Management Institute, 2018, p.149). A continuación, la figura 5 nos detalla, muestra las entradas, herramientas y técnicas, así como, las salidas de este proceso en específico.

Figura 8: Definir las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| .1 Plan de gestión del cronograma | .1 Descomposición | .1 Línea de actividades |
| .2 Línea base del alcance | .2 Planificación gradual | .3 Atributos de las actividades |
| .3 Factores ambientales de la empresa | .3 Juicio de expertos | .3 Lista de hitos |
| .4 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018

Del mismo modo, se aprecia en el organigrama de una empresa, donde se detallan las actividades y funciones, a fin de tener una buena administración de los integrantes del equipo de trabajo. De tal forma que, puede enumerarse aquellas condiciones que se deben cumplir para considerarse un paquete de trabajo, las cuales facilitan la administración, dentro de estas se establecen las siguientes, estimación de tiempo y costo, debe tener un administrador y contar con entradas y salidas (diferentes datos documentados, productos, etc.)

Cuando logramos hallar las actividades que son materia de trabajo, para elaborar el proyecto, resulta importante definir el alcance de las actividades a desarrollar, para tener un panorama general del esfuerzo y los costos que implicaran.

Hasta ahora, hemos hablado de actividades, sin embargo, esta no ha sido definida, para efectos de la realización de un proyecto, esta puede ser definida como aquella pieza de trabajo que consume tiempo e implica gastos, así pues, cada actividad debe contener un listado de procesos para lograr el éxito del proyecto, así pues, una mala gestión de las actividades no nos permitirá detectar problemas menos aún corregir errores. (Project Management Institute, 2018 p.33).

Secuenciar las Actividades, la figura que se detalla a continuación, muestra aquellas entradas del proceso, herramientas y técnicas y las salidas del mismo.

Figura 9: Secuenciar las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión del cronograma | .1 Método de diagramación por precedencia (PDM) | .1 Diagramas de red del cronograma del proyecto |
| .2 Lista de actividades | .2 Determinación de las dependencias | .3 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| .3 Atributos de las actividades | .3 Adelantos y retrasos | |
| .4 Lista de hitos | | |
| .5 Enunciado del alcance del proyecto | | |
| .6 Factores ambientales de la empresa | | |
| .7 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Anteriormente señalado, es de suma importancia establecer las actividades del proyecto a desarrollar, a fin de determinar su duración, los costos o financiamientos.

El modelo resultante, permitirá obtener un prospecto del proyecto, para poder analizarlo a profundidad, obtener aquellas alternativas para la ejecución del proyecto. (Pérez, 2019, p.38)

Cada etapa de estudio, están detalladas en la siguiente tabla:

Figura 10 : Conceptos básicos de la programación

| Programación | |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Determinación de las tareas necesarias | Se debe tener un contenido respectivamente homogéneo, lo que implica la utilización de una tecnología determinada para su ejecución. |
| Asignación de recursos y plazos de ejecución | El tiempo de duración de cada actividad, se debe de traducir en las fechas calendario, para esto se debe tener en cuenta: - Fechas de comienzo y terminación asignadas a cada paquete de trabajo. - Recursos disponibles. - Relaciones de dependencias entre diferentes actividades. |
| Dependencias secuenciales entre cada actividad | La mayoría de las dependencias son intrínsecas al proyecto, aunque a veces se pueden originar por limitaciones en los recursos disponibles, o por otras razones intrínsecas. |
| Definición de un modelo de red | La integración de la planeación y la programación, se define en un modelo de red que agrupa las características principales. |

Fuente: Programación, Pérez, 2019.

Estimar los Recursos de las Actividades, las actividades de éste proceso, se basan específicamente en estimar aquellos recursos que serán necesario para el cumplimiento de los objetivos, es decir, precisar la cantidad de personal, equipo, material y recursos en general para desarrollar tales actividades, con la finalidad de determinar el tiempo y costos de forma exacta.

La Figura 11 muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

Figura 11: Estimar los Recursos de las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión del cronograma | .1 Juicio de expertos | .1 Recursos requeridos para las actividades |
| .2 Lista de actividades | .2 Análisis de alternativas | .2 Estructura de desglose de recursos |
| .3 Atributos de las actividades | .3 Datos publicados de estimaciones | .3 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| .4 Calendario de recursos | .4 Estimación ascendente Datos publicados de estimaciones | |
| .5 Registro de riesgos | .5 Software de gestión de proyectos | |
| .6 Estimación de costos de las actividades | | |
| .7 Factores ambientales de la empresa | | |
| .8 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Estimación de la Duración de las Actividades, a continuación, la *Figura 12*, muestra al detalle las entradas, herramientas y salidas de este un proceso.

Figura 12: Estimar la Duración de las Actividades: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1 Plan de gestión del cronograma | 1 Juicio de expertos | .1 Estimación de la duración de las actividades |
| 2 Lista de actividades | 2 Estimación análoga | .2 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| 3 Atributos de las actividades | 3 Estimación paramétrica | |
| 4 Recursos requeridos para las actividades | 4 Estimación por 3 valores | |
| 5 Calendario de recursos | 5 Técnicas grupales de toma de decisiones | |
| 6 Enunciado del alcance del proyecto | 6 Análisis de reservas Software de gestión de proyectos | |
| 7 Registro de riesgos | | |
| 8 Estructura de desglose de recursos | | |
| 9 Factores ambientales de la empresa | | |
| 10 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute, 2018.

Desarrollar el cronograma, la importancia de tener un cronograma de trabajo, es vital para secuenciar actividades, así es más probable saber la duración, disposición de recursos o herramientas a fin de tener programadas las actividades del proyecto. (Project Management Institute, 2018, p.174).

En *Figura 13* podemos ver las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso.

Figura 13: Desarrollar el Cronograma: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1 Plan de gestión del cronograma | 1 Análisis de la red del cronograma | .1 Línea base del cronograma |
| 2 Lista de actividades | 2 Método de la ruta crítica | 2 Cronograma del proyecto |
| 3 Atributos de las actividades | 3 Método de la cadena crítica | 3 Datos del Cronograma |
| 4 Diagramas de red del cronograma del proyecto | 4 Técnicas de optimización de recursos | 4 Calendarios del proyecto |
| 5 Recursos requeridos para las actividades | 5 Técnicas de modelado | 5 Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto |
| 6 Calendario de recursos | 6 Adelantos y retrasos | 6 Actualizaciones a los documentos del proyecto |
| 7 Estimación de la duración de las actividades | 7 Compresión del cronograma | |
| 8 Enunciado del alcance del proyecto | 8 Herramienta de programación | |
| 9 Registro de riesgos | | |
| 10 Asignaciones de personal al proyecto | | |
| 11 Estructura de desglose de recursos | | |
| 12 Factores ambientales de la empresa | | |
| 13 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Determinar la Gestión de los Costos.

Definida por las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso ver figura 14.

Figura 14: Planificar la Gestión de los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| .1 Plan para la dirección del proyecto | .1 Juicio de expertos | .1 Plan de gestión de los costos |
| .2 Acta de constitución del proyecto | .2 Técnicas analíticas | |
| .3 Factores ambientales de la empresa | .3 Reuniones | |
| .4 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Estimar los Costos, en esta etapa se busca desarrollar una estimación muy cercana de los gastos financieros que serán importantes para culminar las actividades del proyecto.

A continuación, se muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso en la figura 15.

Figura 15: Estimar los Costos: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión de los costos | .1 Juicio de expertos | .1 Estimación de costos de las actividades |
| .2 Plan de gestión de los recursos humanos | .2 Estimación análoga | .2 Base de las estimaciones |
| .3 Línea base del alcance | .3 Estimación paramétrica | .3 Datos del Cronograma |
| .4 Cronograma del proyecto | .4 Estimación ascendente | .5 Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto |
| .5 Registro de riesgos | .5 Estimación por 3 valores | |
| .6 Factores ambientales de la empresa | .6 Análisis de reservas | |
| .7 Activos de los procesos de la organización | .7 Costo de la calidad | |
| | .8 Software de gestión de proyectos | |
| | .9 Análisis de ofertas de proveedores | |
| | 10. Técnicas grupales de toma de decisiones | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Determinar el Presupuesto, esta etapa del proceso, resulta trascendental, ya que, permite determinar los costos de las actividades a fin de determinar una línea de gastos y a fin de que, estos sean financiados y autorizados por la empresa. Esto permite saber cuáles serán los costos totales, que necesariamente deben ser cubiertos para evaluar el beneficio y desempeño del proyecto. A continuación, la muestra las entradas, herramientas y técnicas, y salidas de este proceso en la figura 16.

Figura 16: Determinar el Presupuesto: Entradas, Herramientas y Técnicas, y Salidas.

| Entradas | Herramientas y Técnicas | Salidas |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| .1 Plan de gestión de los costos | .1 Agregación de costos | .1 Línea base de costos |
| .2 Línea base del alcance | .2 Análisis de reservas | .2 Requisitos de financiamiento del proyecto |
| .3 Estimación de costos de las actividades | .3 Juicio de expertos | .3 Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto |
| .4 Base de las estimaciones | .4 Relaciones históricas | |
| .5 Cronograma del proyecto | .5 Conciliación del límite de financiamiento | |
| .6 Calendarios de recursos | | |
| .7 Registro de riesgos | | |
| .8 Acuerdos | | |
| .9 Activos de los procesos de la organización | | |

Fuente: Project Management Institute Inc., 2018.

Proceso de atención al cliente, este proceso busca satisfacer al cliente, lo que significa mayores posibilidades de éxito en el mercado, cabe precisar que, si bien es cierto muchas empresas pueden tener productos o servicios calificados, un factor determinante es la atención que se brinda al cliente, lo que puede marcar la diferencia al entrar en competencia con otras empresas, que si lo tengan como prioridad. (Chuyo y Mendoza, 2019)

Es por estas razones, que resulta de suma importancia, prestar atención a las fases de atención al cliente, las cuales se encuentran bien estructuradas y posibilitaran brindar satisfacción al cliente, lo que se encuentra directamente relacionado con incrementar las ganancias e ingresos de la empresa.

Ahora bien, corresponde detallar las fases de la calidad de servicio, conforme al siguiente detalle, determinar las exigencias de los clientes, recolectar datos de quejas, peticiones, solicitudes etc, documentar demandas de clientes, ofrecer soluciones, buscar soluciones, comunicar cierre y encuestar nivel de satisfacción;

Actualmente las fases de servicio al cliente, encuentra bastante bien definidas cada etapa, siendo cada vez más importantes para las empresas. De acuerdo, a lo estipulado por John Stchohl, una empresa debe entender cuál es su público objetivo, problemas y dudas más comunes para adaptar sus servicios y/o productos de ser el caso. (Chuyo y Mendoza, 2019 p.16)

Al momento de analizar las áreas de la empresa, es fácil poder advertir donde específicamente se junta la gran mayoría de problemas, asimismo, es sencillo organizar los recursos y actividades apropiadas para mejorar en específico el proceso de atención al cliente

Asimismo, resulta necesario vincular este tipo de procedimiento, a la gestión de proyectos, básicamente a la guía PMBOK, a fin de poder determinar el alcance, costo y tiempo del proceso de mejora la calidad d servicio, de esta manera se garantiza en cumplir los objetivos y se gestiona mejor el presupuesto.

Gestión de las fases del proceso de servicio al cliente, resulta necesario estructurar las etapas de atención al cliente, a fin de evaluar donde se consolida la interacción de la empresa para con su cliente, por lo que, se recomienda obtener toda la información relacionada a las fallas del servicio, para darle la solución a dicho problema, evitando cualquier tipo de demora y estableciendo herramientas a de ayuda a favor del cliente y/o consumidor. (Soria Aldave, 2019, p.8)

Atención al cliente, (Pérez León 2017, p.26) Esta variable puede ser medida para la calidad del servicio, lo que influye en la capacidad de satisfacción de los receptores, cabe precisar que, lo antes señalado refleja las diferencias entre la cantidad o calidad.

De un tiempo a esta parte, el sector de servicios ha introducido ciertas perspectivas sobre la calidad del producto o servicio que se ofrece. Por lo que, se viene priorizando los siguientes factores: a) capacitación del personal, 2) Medición de la satisfacción de la atención al cliente, estos factores mejoran de forma considerable las capacidades y destrezas de la propia empresa u organización.

La principal fuente para obtener un análisis general de la empresa, es en efecto, la información de la empresa, los servicios que presta, y la calidad del servicio. Sabemos que sólo aquellos clientes satisfechos como el producto o servicio, podrán repetir pedidos, lo que produce un aumento en los ingresos de la empresa. (Ferreyros Verme, 2017, p.10)

Calidad de servicio, (Gonzales y Huanca, 2020 p.17) Antes de detallar tal conceptualización, es necesario aclarar las definiciones, de calidad y servicio, según la Real Academia de la Lengua española (2020) calidad es “es un conjunto de propiedades propias de algo que permiten juzgar su valor”.

Menciona, la calidad y atención al cliente en los últimos años se ha desarrollado con el fin de satisfacer a los diferentes usuario o cliente, sin embargo, la capacidad de consulta es considerada como resultado de la buena o mala calidad del servicio que se ofrece.

Es decir, mientras, la atención al cliente sea mejorar la calidad y capacidad de consulta de cualquier empresa será mucho mayor.

Calidad y atención al cliente (Guerrero y Ruiz 2020 p.27) Actualmente, la calidad y atención al cliente ha tenido un gran desarrollo a fin de satisfacer al usuario o cliente, sin embargo, se tiene siempre en consideración la calidad del servicio o producto que se presta, con la finalidad de asegurar las especificaciones previamente establecidas.

En ese sentido, una empresa moderna dentro de nuestro país, deberá tener en consideración que la causa principal del éxito de varias empresas pioneras

es haber colocado a la calidad de servicio como elemento esencial, pues esto se traduce en la satisfacción del cliente.

Muchas veces se ha precisado, que el desarrollo de la calidad de servicio en el proceso de atención al cliente dentro de una empresa, se encuentra íntimamente ligado al desarrollo de la calidad de servicios.

En ese sentido, una empresa moderna dentro de nuestro país, deberá tener en consideración que la causa principal del éxito de varias empresas pioneras es haber colocado a la calidad de servicio como elemento esencial, pues esto se traduce en la satisfacción del cliente. (Gordon, 2019 p.8)

Muchas veces se ha precisado, que el desarrollo de la calidad de servicio en el proceso de atención al cliente dentro de una empresa, se encuentra íntimamente ligado al desarrollo de la calidad de servicios.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de Investigación: (Ñaupás Paitan 2018, p.90) La tesis en mención es del tipo n ser un proyecto para aplicar investigaciones existentes para solucionar o mejorar los problemas.

En este estudio realizado se busca mejorar y optimizar el proceso de atención al cliente en el estudio Jurídico Defensa Corporativa, para esto buscamos medir el nivel de satisfacción del cliente en base al tipo de servicio que se les brinda a estos, así poder definir las falencias y debilidades de la empresa y poder buscar una mejora y/o optimización en el servicio que se brindado.

Nivel de Investigación: (Gallardo Echenique 2018 p.53) El nivel de investigación del proyecto lo catalogamos en el Nivel explicativo, toda vez que, la hipótesis puede ser verificada empíricamente.

El nivel de investigación busca determinar los hechos mediante la causa y efecto, con esta premisa los estudios son explicativos y se determina las causas como también los efectos mediante las pruebas de hipótesis.

Enfoque de la, investigación: (Gallardo Echenique 2018 p.22) La naturaleza de esta investigación es de enfoque cuantitativa, donde buscamos aplicar la metodología PMBOK para, mejorar, el proceso, de atención al cliente en una, empresa, de servicios jurídicos.

Para poder llegar a esto contamos con ayuda de los diferentes instrumentos de medición y tablas estadísticas, buscamos calcular resultados dentro del área de atención al cliente, resultados que nos llevaran a la optimización en la atención del cliente.

3.1.2. Diseño de Investigación: (Gallardo Echenique 2018 p.54) El diseño tomado para esta investigación, es experimental. Ya que usamos la variable dependiente (aplicación de la metodología PMBOK) como pilar para

organizar y evaluar las mejoras en la variable dependiente (atención al cliente).

Se tomó la aplicación de metodología PMBOK a fin de poder reorganizar el área de atención al cliente, área donde simplemente se procedió a atender de forma empírica, gracias a esta metodología también se puede evaluar la satisfacción del cliente.

El presente estudio se elaboró según los lineamientos del nivel pre – experimental, ya que se desarrolló un pre – test al conjunto de control de datos. Enfocando a la aplicación de la guía PMBOK” en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C., con, el fin de, mejorar, la cálida de servicio para el cliente.

(Hernández Samperi y otros, 2018 p.140), determina que todas las investigaciones, del tipo, pre-experimental, se sustentan, con un método de agrupamiento de datos que más adelante, se evalúe la variable y/o variables, y poder ver si se produjo algunas variaciones o no dentro del control de datos.

3.2. Variables y Operacionalización

“Aplicación de la metodología PMBOK”

Variable Independiente:

Definición conceptual. (Guía del PMBOK, 2021 p.52). A nivel internacional, se ha logrado observar que la gestión de un proyecto es de suma importancia para lograr su desarrollo y conclusión con éxito, por lo que, en varios países se vienen implementando métodos para optimizar el rendimiento de sus proyectos, siendo uno de estos, el PMBOK. Project Management Institute. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos.

Definición operacional, (Pérez Paredes y otros, 2019 p.14) La aplicación de la guía PMBOK en base a los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, (2018), La Gestión y dirección de proyectos es la aplicación de las

diferentes áreas de estudio que ofrece la Guía Pmbok, Áreas formado por conocimientos, herramientas y técnicas. Todo esto se integra y aplica en 47 procesos de dirección de proyectos que se organiza 5 cinco grupos, de procesos, los cuales son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre.

Dimensiones

Dimensión 1: Gestión de Alcance.

(Guía del PMBOK, 2021 p.134), el ciclo de vida del proyecto, se establecen de acuerdo a las fases que conectan el inicio y fin del mismo. Así pues, la definición del ciclo de vida de un proyecto, identifica cuales son las actividades de transición para lograr finalizar con éxito el proyecto, lo que debe vincularse necesariamente con las operaciones de la organización ejecutante.

Dimensión 2: Gestión de Tiempo.

(Guía del PMBOK, 2021 p. 173), afirma que el tiempo que se toma en poder ejecutar las diferentes actividades planificadas es vital importancia para poder controlar los costos de estos, como también para analizar los avances que se dan dentro de la implementación.

Una vez definida las actividades a ejecutarse, la metodología PMBOK nos permite poder calcular el tiempo de que tomará el desarrollo de las diferentes actividades definidas en la planificación de actividades, en donde la división del valor ganado y el costo real nos podrá mostrar un valor afirmativo de la gestión de tiempo.

Dimensión 3: Gestión de Costo.

(Guía del PMBOK, 2021 p. 231) Se implementará estrategias destinadas a mejorar el proceso de atención al cliente, cabe preciar, que debe tener un buen resultado para el cliente como para la misma empresa de servicios jurídicos y, así poder mejorar el tiempo y el costo, debiendo realizarse de acuerdo al cronograma pactado y dentro de presupuesto establecido.

Indicadores

Indicador 1: Gestión de Alcance.

$$SV=EV-PV$$

Leyenda:

SV: Variación del cronograma

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Indicador 2: Gestión de tiempo.

$$SPI=\frac{EV}{PV}$$

Leyenda:

SPI: Índice de desempeño

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Indicador 3: Gestión de costo.

$$CPI=\frac{EV}{AC}$$

Leyenda:

CPI: Índice de desempeño del costo

EV: Valor ganado

AC: Costo real

“Calidad de servicio”

Variables Dependientes:

Definición conceptual, (Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones, 2016)”, Concluye, que el uso del procedimiento permite mejorar la satisfacción del cliente, de igual manera ayuda a determinar y facilitar la toma de decisiones para poder hallar la solución a la problemática existente, llevándonos la mejora continua en los procesos.

Definición operacional, (Pérez León, 2017 p.14) Dentro de la metodología de la Dirección de Proyectos, la planificación es fundamental para el correcto desarrollo de un proceso, en este caso el proceso de atención al cliente, la organización y alcances del proceso de atención nos permitirá, definir y establecer los objetivos para la mejora del proceso en estudio, así también poder desarrollar el plan más adecuado para la dirección del proyecto.

Dimensión 1: Atención al cliente.

(Chuque Osorio, 2020) La atención al cliente es el desarrollo de actividades dentro de las empresas u organizaciones donde se busca identificar las necesidades y falencias en los clientes, es aquí donde se busca brindar solución a las diferentes quejas. Con una lista de coteja se logras identificar a, los promotores quienes tienen la puntuación de bueno y muy bueno, y como detractores a los diferentes clientes con puntuación malo y muy malo.

Dimensión 2: Tiempo de respuesta.

(Condori Gonzales y Osorio 2021) Respecto al tiempo de respuesta, nos referimos si la empresa tiene la capacidad de absolver todo tipo de consulta, en caso no sea de su especialidad o la consulta brindada no satisfaga las dudas del cliente, nos indicaría que la capacidad de consultas del estudio jurídico es baja.

Al determinar esta dimensión, podremos obtener este indicador como falta de mejorar en la captación de clientes al ofrecer todo tipo de consultas.

Dimensión 3: Confiabilidad.

(Espacio, 2018, p. 11) En cada proceso se busca lograr el objetivo y/o las actividades planteadas, para esto es importante la capacidad de organización, donde también se vea reflejado la eficiencia y factores del entorno donde desarrollar.

Indicadores

Indicador 1: Atención al cliente.

$$\text{Aten. Cliente} = \% \text{promotores} - \% \text{detractores}$$

Indicador 2: Tiempo de respuesta.

$$\text{Tiempo rpt} = \frac{\text{tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Indicador 3: Confiabilidad.

$$\text{Confiabilidad} = (\text{Aten. cliente} \times 50\%) + (\text{Tiempo rpt} \times 50\%)$$

3.3. Población, muestra y muestreo

Población, (Bernal Torres 2016 pág. 160), la población es el conjunto de todos los individuos que llevan cosas en común que generalmente llevan las mismas especificaciones.

Nuestra población de estudio son todos los clientes captados del Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C., compuesto por 100 clientes. Anexo 3.

Criterios de inclusión, Todos los clientes que recibieron asesoría legal dentro de los horarios de atención.

Criterios de exclusión, Todos los clientes que recibieron asesoría legal fuera de los horarios de atención.

Muestra, (Bernal Torres 2016 pág. 161), nos indican “Las muestras es una fracción dentro de una población, en el cual se tomarán datos informativos y que se tiene que identificar con exactitud, éste deberá contener características de la población total”.

Nuestra muestra para la ejecución del análisis, está formada por 80 clientes del Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. Conforme se observa del Anexo N° 4, donde se aplicó la fórmula maestra, para determinar el número de participantes.

Muestreo, (Hernández Sampieri 2018 pág. 177) El tipo de muestreo a utilizar es el aleatorio simple, puesto que se realizará de manera al azar la selección de clientes, para aplicar la lista de cotejo y la ficha de registro, y se seleccionará a cada individuo hasta completar la muestra requerida.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica, Para poder desarrollar el presente proyecto de investigación, utilizaremos la siguiente técnica:

La Observación, (Gallardo Echenique, 2017 pág. 72), Esta técnica es la más común, que consiste en registro valido y confiable de conductas, todas estas recolectadas mediante la vista. Cualquier hecho o acontecimiento que se desarrolle en la naturaleza y sociedad se toman en cuenta dependiendo los objetivos a investigar.

Instrumentos, (Ñaupas Paitan y otros 2018, pág. 201) Define que los instrumentos de investigación son las diferentes herramientas y procedimientos con los cuales se recolectan datos e informes que se necesitan para probar nuestra hipótesis de investigación.

Recopilación de datos: Es un instrumento, de gran apoyo, porque permite realizar una investigación general sobre la tesis en concreto, por lo que, se ha realizará a través de la ficha de observación documentada

Ficha de registro: Estas fichas resultan útiles para informar cada una de las fuentes, de la cual se obtuvo información.

ANEXO N° 5 - Tabla 1 ficha de registro de datos "Cronograma de proyectos"

ANEXO N° 5 - Tabla 2 ficha de registro de datos "Gestión de tiempo"

ANEXO N° 5 - Tabla 3 ficha de registro de datos "Gestión de costo"

ANEXO N° 5 - Tabla 4 ficha de recopilación de datos "Atención al cliente"

ANEXO N° 5 - Tabla 5 ficha de recopilación de datos "Tiempo de respuesta"

ANEXO N° 5 - Tabla 6 ficha de recopilación de datos "Confiability"

Validacion,(Gallardo Echenique, 2017 pág. 29) La validación de instrumentos de esta investigación esta anexada al final de proyecto, donde demostraremos la certeza de la recolección y toma de datos.

La validez que se obtienen es dada por la de tasación de los juicios de expertos. Donde cada experto analizar y hace llegar todas sus

apreciaciones, que brindan los expertos profesionales en el área a sustentar, estas opiniones consisten en calcular y correcciones que realiza el respectivo consultor de teoría o el diestro proyectos de averiguación con el indeterminado de comprobar la relación que tienen las dimensiones e indicadores”

Los instrumentos están validados por los diferentes jueces especialistas en el cual se aprobaron los criterios necesarios para la relevancia y legibilidad en la materia de estudio (Anexo N° 11).

Confiabilidad,(Ñaupas, 2018) Los instrumentos son confiables cuando las mediciones no cambian con el tiempo o cuando lo usan diferentes personas (p.277)

En la presente investigación, cuenta con el respaldo de la literatura y teorías. Los datos son reales y confiables, ya que, fueron tomados del acervo documentario de la empresa, con autorización y supervisión del Administrador y la Gerente General de la Empresa de Servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.

3.5 Procedimientos

El modo de recolección de datos, después de haber recolectado los datos que serán proporcionados por la misma empresa, posteriormente se procederá a tomar datos con los siguientes instrumentos, de la siguiente manera, la ficha de registro será aplicada a los diferentes clientes de la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.

La ficha de recolección de datos será aplicada a 80 de los clientes de Defensa Corporativa S.A.C., a efecto de poder mejorar la calidad de servicio.

En principio se inició con la *primera fase* que es la recolección de datos, la cual se realizó a través de la hoja de empadronamiento a 100 clientes de la totalidad de clientes tomados para el estudio del estudio jurídico Defensa Corporativa S.A.C. ver Anexo N° 3

Como *segunda fase* la recolección datos para que permite determinar el diagnóstico de la empresa aquí se usó las diferentes fichas de recolección de datos.

La *tercera fase* del procedimiento consistió en dividir en categorías aquella información recolectada, a efecto de poder evidenciar las falencias o aciertos dentro de la calidad de servicio brindado.

Por último, y en la *cuarta fase*, se tomó como referencia la selección aleatoria de aquellas, para determinar los datos en relación a la mejora de la calidad de servicio, en la referida empresa de servicios jurídicos.

Diagnóstico y/o el análisis situacional de la empresa.

Pre Diagnóstico: Gestión de Alcance: *Respecto a la gestión de alcance en relación a ofrecer una calidad de servicio.* La empresa de servicios jurídicos defensa corporativa S.A.C. se está enfocado en ofrecer diferentes tipos de asesoría legal, el cual está conformado por un staff de 12 abogados, dentro de estas están la especialidad de asesoría en materia, Derecho Penal, Derecho Civil, Derecho familiar y Derecho laboral, estas son las especialidades que atienden.

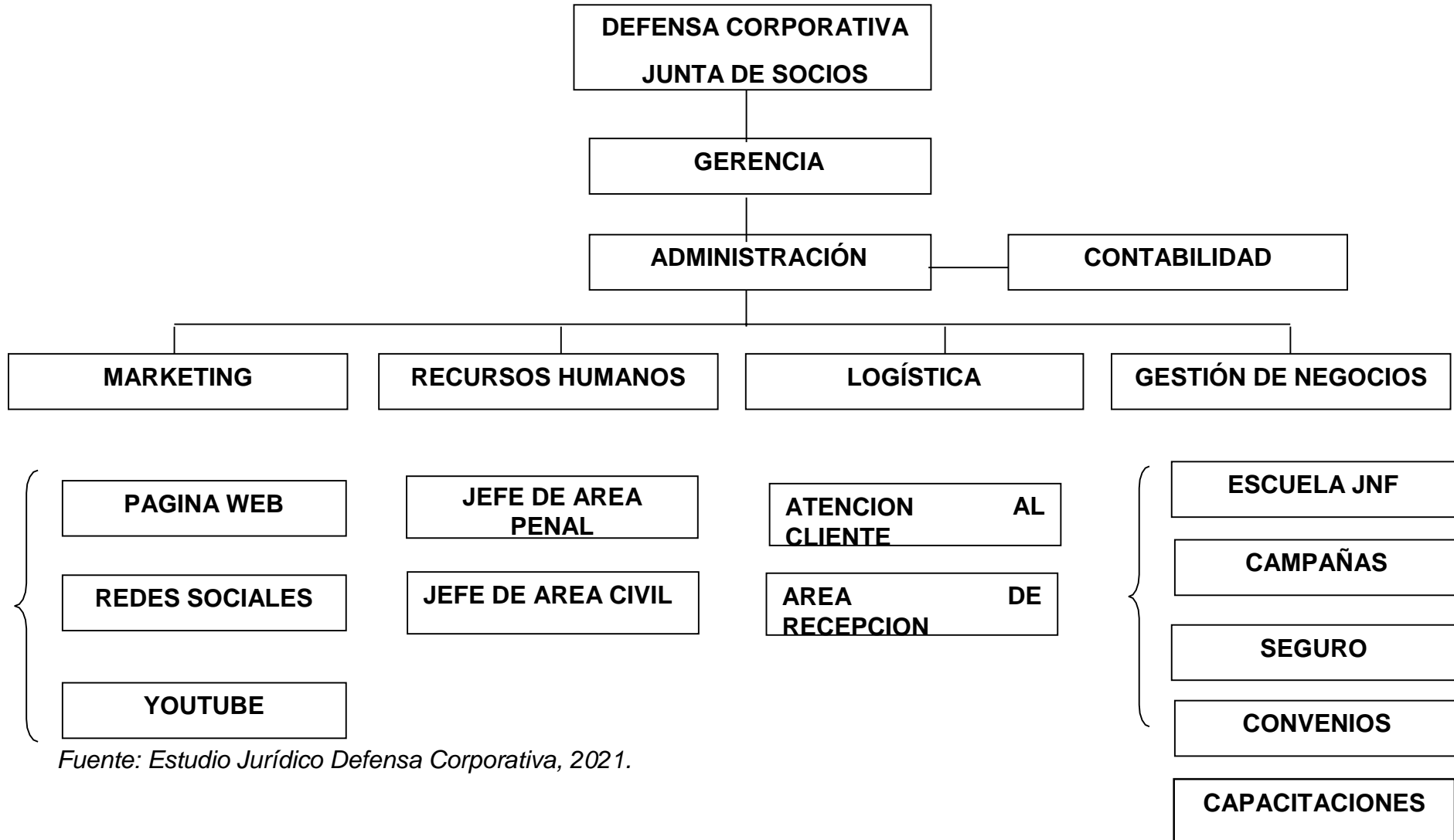
Tabla 2: Abogados y especialidades

| N° | Abogado | ESPECIALIDAD | CASOS |
|----|------------|------------------|-------|
| 9 | Abogado 9 | Derecho civil | 92 |
| 11 | Abogado 11 | Derecho civil | 87 |
| 4 | Abogado 4 | Derecho familiar | 104 |
| 5 | Abogado 5 | Derecho familiar | 99 |
| 6 | Abogado 6 | Derecho laboral | 45 |
| 8 | Abogado 8 | Derecho laboral | 99 |
| 10 | Abogado 10 | Derecho laboral | 76 |
| 1 | Abogado 1 | Derecho penal | 89 |
| 2 | Abogado 2 | Derecho penal | 70 |
| 3 | Abogado 3 | Derecho penal | 85 |
| 7 | Abogado 7 | Derecho penal | 79 |
| 12 | Abogado 12 | Derecho penal | 83 |
| | | TOTAL | 1008 |

Fuente: Estudio jurídico Defensa Corporativa 2022

También cuenta con diferentes áreas como toda empresa, tales como administración, contabilidad, proyectos, conforme se podrá observar del siguiente organigrama.

Figura 17: Organigrama Defensa Corporativa



Fuente: Estudio Jurídico Defensa Corporativa, 2021.

Como vemos en el organigrama no existe alguna área enfocada a ofrecer una calidad de servicio al cliente, El área de atención al cliente no existe como tal, ya que esta es referida de forma empírica por un colaborador de recepción dentro de la empresa, esta anuncia la llegada del cliente en donde un abogado acude a la consulta y se procede a dar la consulta de manera empírica. Como podemos apreciar si no existe el área de atención al cliente y mucho menos una sub área enfocada y especializada a ofrecer una calidad de servicio.

La empresa en general lleva una cartera total de 1008 caso distribuidos dentro de las diferentes, material que asesoran. (Tabla N°2 Abogados y especialidades).

La empresa dentro de su servicio de atención al cliente simplemente lo llevan de forma empírica, es decir, cada abogado se encarga de llevar toda la atención del cliente desde que es derivado a su cartera dentro de su especialidad. Los clientes que piden consultas que no son de la especialidad del abogado a cargo, generalmente no cumplen las expectativas del cliente, dando por consecuencia la pérdida de dicho cliente y como también el prestigio que se quiere buscar dentro de la empresa.

La empresa al ver esta deficiencia busca mejorar este aspecto por ser algo de vital importancia para una empresa que busca posicionarse en el mercado de servicios jurídicos.

Gestión del Tiempo: La empresa si bien cuenta con áreas administrativas vemos que no cuenta con un áreas específicamente enfocada a ofrecer cálida de servicio a los diferentes clientes, se procederá a la implementación del área de atención al cliente enfocada a brindar calidad de servicio dentro del MOF de la empresa, y la mejora de atención al cliente junto a otras actividades, ya con esta aseveración, se aplicó a la empresa la lista de las actividades que se aplicaría eventualmente dentro de la empresa.

$$SV=EV-PV$$

Leyenda:

SV: Variación del cronograma

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Tabla 3: Tabla de índice de desempeño de tiempo.

| ACTIVIDAD | DURACION | VALOR PLANIFICADO (PV) | VALOR GANADO (EV) | INDICE DE DESEMPEÑO |
|-----------------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 120.00 | S/. 180.00 | 1.50 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 180.00 | S/. 220.00 | 1.22 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 300.00 | S/. 250.00 | 0.83 |
| Software | 1 día | S/. 350.00 | S/. 450.00 | 1.29 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 65.00 | S/. 120.00 | 1.85 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 65.00 | S/. 190.00 | 2.92 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 120.00 | S/. 360.00 | 3.00 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 110.00 | S/. 160.00 | 1.45 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 800.00 | S/. 908.00 | 1.14 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 250.00 | S/. 290.00 | 1.16 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. 140.00 | S/. 190.00 | 1.36 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. 140.00 | S/. 160.00 | 1.14 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. 80.00 | S/. 110.00 | 1.38 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. 70.00 | S/. 300.00 | 4.29 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. 60.00 | S/. 220.00 | 3.67 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. 60.00 | S/. 220.00 | 3.67 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. 120.00 | S/. 240.00 | 2.00 |
| TOTAL | | S/. 3,450.00 | S/. 6,368.00 | 1.85 |

Fuente: Elaboración propia 2022

Dentro del diagnóstico elaborado junto al área de administración podemos ver que como resultado obtenido del costo de desempeño es de 1.85 una cifra que nos indica que el uso recursos y tiempo no es el más óptimo ya que la cifra adecuada tiene que ser próximo a la unidad.

Como también el tiempo recaudado es simplemente la implementación de la mejora en la fase inicial ya que no desarrollaron una proyección de beneficios a largo plazo.

Gestión del costo: Para determinar el coste del proyecto y su viabilidad, simplemente se desarrolla la fórmula de Costo de la calidad, donde la empresa simplemente puede determinar el costo total del proyecto, mas no se determinó los costes de prevención y de evaluación.

$$SPI = \frac{EV}{PV}$$

Leyenda:

SPI: Índice de desempeño

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Tabla 4: Índice de desempeño del costo.

| ACTIVIDAD | DURACION | VALOR PLANIFICADO (AV) | VALOR GANADO (EV) | INDICE DE DESEMPEÑO |
|---------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 120.00 | S/. 180.00 | 1.50 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 180.00 | S/. 220.00 | 1.22 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 300.00 | S/. 250.00 | 0.83 |
| Software | 1 día | S/. 350.00 | S/. 450.00 | 1.29 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 65.00 | S/. 120.00 | 1.85 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 65.00 | S/. 190.00 | 2.92 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 120.00 | S/. 360.00 | 3.00 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 110.00 | S/. 160.00 | 1.45 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 800.00 | S/. 908.00 | 1.14 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 250.00 | S/. 290.00 | 1.16 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------------------------|--------|-----|----------|-----|----------|-------------|
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. | 140.00 | S/. | 190.00 | 1.36 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. | 140.00 | S/. | 160.00 | 1.14 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. | 80.00 | S/. | 110.00 | 1.38 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. | 70.00 | S/. | 300.00 | 4.29 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. | 60.00 | S/. | 220.00 | 3.67 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. | 60.00 | S/. | 220.00 | 3.67 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. | 120.00 | S/. | 240.00 | 2.00 |
| TOTAL | | S/. | 3,450.00 | S/. | 6,368.00 | 1.85 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la tabla podemos ver el índice costo del desarrollo de las diferentes actividades para la mejora la calidad de servicio. El índice obtenido es de 1.85 Cabe mencionar que, si bien el costo está dentro del alcance presupuestado, se buscara añadir más actividades para mejorar la implementación, como también reducir el costo en lo permitido según la planificación de actividades.

Atención al cliente: Los datos de atención al cliente obtuvo al aplicar el registro de atención al cliente a los diferentes clientes del estudio jurídico Defensa Corporativa como también la recolección de datos a los diferentes abogados de la empresa, todo esto antes del desarrollo efectivo de las actividades programadas. El cálculo para hallar el índice de “promotor” y “detractor” de atención al cliente es la siguiente:

$$\text{Promotor} = (\text{Excelente} + \text{Bueno}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nA)*(PA)+(nB)*(PB)/(N)$$

$$\text{Detractores} = (\text{Malo} + \text{Muy malo}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nD)*(PD)+(nE)*(PE)/(N)$$

Aten. Cliente= %promotores – %detractores

Tabla 5: Pre Diagnóstico de Atención al cliente.

| Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|---------|---------------------------|--------------|------------------------|--------------|-------------------------|--------------|----------------------|--------------|--------------------------|--------------|-----------------------|-------------------------------|
| Pre Nivel de Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | respuestas excelente (nA) | Puntaje (PA) | respuestas Buenas (nB) | Puntaje (PB) | respuestas Regular (nB) | Puntaje (PC) | respuestas Malo (nB) | Puntaje (PD) | respuestas Muy malo (nB) | Puntaje (PE) | Cantidad de respuesta | Nivel de Atención del cliente |
| febrero y marzo | 1 | 9 | 5 | 11 | 4 | 9 | 3 | 7 | 2 | 4 | 1 | 134 | 31.30 |
| | 2 | 12 | 5 | 9 | 4 | 11 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 142 | 50.23 |
| | 3 | 13 | 5 | 10 | 4 | 13 | 3 | 4 | 2 | 5 | 1 | 157 | 57.22 |
| | 4 | 13 | 5 | 13 | 4 | 9 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 151 | 59.34 |
| | 5 | 9 | 5 | 12 | 4 | 14 | 3 | 6 | 2 | 1 | 1 | 148 | 33.32 |
| | 6 | 9 | 5 | 10 | 4 | 13 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 129 | 41.30 |
| | 7 | 14 | 5 | 11 | 4 | 15 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 165 | 64.27 |
| | 8 | 11 | 5 | 13 | 4 | 8 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 144 | 45.34 |
| | 9 | 9 | 5 | 9 | 4 | 13 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 137 | 29.26 |
| | 10 | 8 | 5 | 7 | 4 | 7 | 3 | 7 | 2 | 5 | 1 | 108 | 26.21 |
| | 11 | 13 | 5 | 16 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 153 | 59.40 |
| | 12 | 18 | 5 | 17 | 4 | 11 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 197 | 84.35 |
| | 13 | 9 | 5 | 13 | 4 | 6 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 128 | 35.38 |
| | 14 | 13 | 5 | 12 | 4 | 9 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 154 | 53.30 |
| | 15 | 11 | 5 | 16 | 4 | 9 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 163 | 39.39 |
| | 16 | 13 | 5 | 13 | 4 | 12 | 3 | 8 | 2 | 1 | 1 | 170 | 49.30 |
| | 17 | 18 | 5 | 16 | 4 | 9 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 195 | 78.32 |
| | 18 | 15 | 5 | 13 | 4 | 11 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 168 | 69.30 |
| | 19 | 14 | 5 | 9 | 4 | 12 | 3 | 7 | 2 | 1 | 1 | 157 | 56.22 |
| | 20 | 14 | 5 | 8 | 4 | 10 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 143 | 62.20 |
| | 21 | 16 | 5 | 13 | 4 | 15 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 188 | 70.27 |
| | 22 | 9 | 5 | 12 | 4 | 13 | 3 | 6 | 2 | 6 | 1 | 150 | 33.28 |
| | 23 | 13 | 5 | 14 | 4 | 9 | 3 | 9 | 2 | 2 | 1 | 168 | 47.32 |
| | 24 | 16 | 5 | 17 | 4 | 8 | 3 | 7 | 2 | 1 | 1 | 187 | 66.36 |
| | 25 | 8 | 5 | 14 | 4 | 13 | 3 | 5 | 2 | 4 | 1 | 149 | 30.35 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | 50.90 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la Tabla N° 5, el diagnostico obtenido sobre la atención al cliente es de 50.90% un nivel aceptable donde más adelante se busca elevar la cifra obtenida (Anexo N° 7)

Tabla 6: Pre Diagnostico total de Atención al cliente del Estudio Jurídico-Abogados.

| | Total de atención al cliente | |
|--------------------|------------------------------|------|
| Promotores | 615 | 57 |
| Detractores | 191 | 18 |
| Neutrales | 264 | 25 |
| total | 1070 | 100% |

Fuente: Elaboración propia 2022

Figura 18: Pre Diagnóstico de Atención al cliente del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al recolectar los datos de los diferentes abogados dentro del Estudio jurídico defensa corporativa, podemos ver que el porcentaje de Promotores es de un 57% como detractores el 25% y un 18% como neutrales, según los clientes (Anexo N° 3), datos que resultan aceptables para el funcionamiento de la empresa.

Tiempo de respuesta: Se aplicó la tabla de recolección de datos “Tiempo de respuesta” a los diferentes clientes y nuestra ficha de recolección de datos a los diferentes abogados integrantes del staff de abogados donde luego se aplicó la fórmula:

$$\text{Tiempo rpt} = \frac{\text{tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Tabla 7: Pre Diagnóstico de tiempo de consulta

| Tiempo de respuesta | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---------|------|-----------------------------|--------------------|-------|---------|------|-----------------------------|--------------------|---------------------|
| Índice de tiempo de atención | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | DIA | Clientes con tiempo >15 min | Clientes Atendidos | Mes | N° DATO | DIA | Clientes con tiempo >15 min | Clientes atendidos | Ind Tiempo Atención |
| FEBRERO | 1 | F-LU | 21 | 25 | MARZO | 1 | F-LU | 23 | 25 | 88 |
| | 2 | F-MA | 19 | 25 | | 2 | F-MA | 19 | 25 | 76 |
| | 3 | F-MI | 16 | 25 | | 3 | F-MI | 16 | 25 | 64 |
| | 4 | F-JU | 19 | 25 | | 4 | F-JU | 24 | 25 | 86 |
| | 5 | F-VI | 18 | 25 | | 5 | F-VI | 15 | 25 | 66 |
| | 6 | F-SA | 19 | 25 | | 6 | F-SA | 18 | 25 | 74 |
| | 7 | F-LU | 12 | 25 | | 7 | F-LU | 17 | 25 | 58 |
| | 8 | F-MA | 17 | 25 | | 8 | F-MA | 14 | 25 | 62 |
| | 9 | F-MI | 15 | 25 | | 9 | F-MI | 19 | 25 | 68 |
| | 10 | F-JU | 14 | 25 | | 10 | F-JU | 19 | 25 | 66 |
| | 11 | F-VI | 14 | 25 | | 11 | F-VI | 23 | 25 | 74 |
| | 12 | F-SA | 18 | 25 | | 12 | F-SA | 18 | 25 | 72 |
| | 13 | F-LU | 22 | 25 | | 13 | F-LU | 15 | 25 | 74 |
| | 14 | F-MA | 16 | 25 | | 14 | F-MA | 16 | 25 | 64 |
| | 15 | F-MI | 23 | 25 | | 15 | F-MI | 13 | 25 | 72 |
| | 16 | F-JU | 19 | 25 | | 16 | F-JU | 18 | 25 | 74 |
| | 17 | F-VI | 22 | 25 | | 17 | F-VI | 23 | 25 | 90 |
| | 18 | F-SA | 15 | 25 | | 18 | F-SA | 15 | 25 | 60 |
| | 19 | F-LU | 16 | 25 | | 19 | F-LU | 23 | 25 | 78 |
| | 20 | F-MA | 15 | 25 | | 20 | F-MA | 18 | 25 | 66 |
| | 21 | F-MI | 17 | 25 | | 21 | F-MI | 22 | 25 | 78 |
| | 22 | F-JU | 19 | 25 | | 22 | F-JU | 17 | 25 | 72 |
| | 23 | F-VI | 18 | 25 | | 23 | F-VI | 15 | 25 | 66 |
| | 24 | F-SA | 22 | 25 | | 24 | F-SA | 19 | 25 | 82 |
| | 25 | F-LU | 18 | 25 | | 25 | F-LU | 21 | 25 | 78 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | 72.3 |

Fuente: Elaboración propia 2022

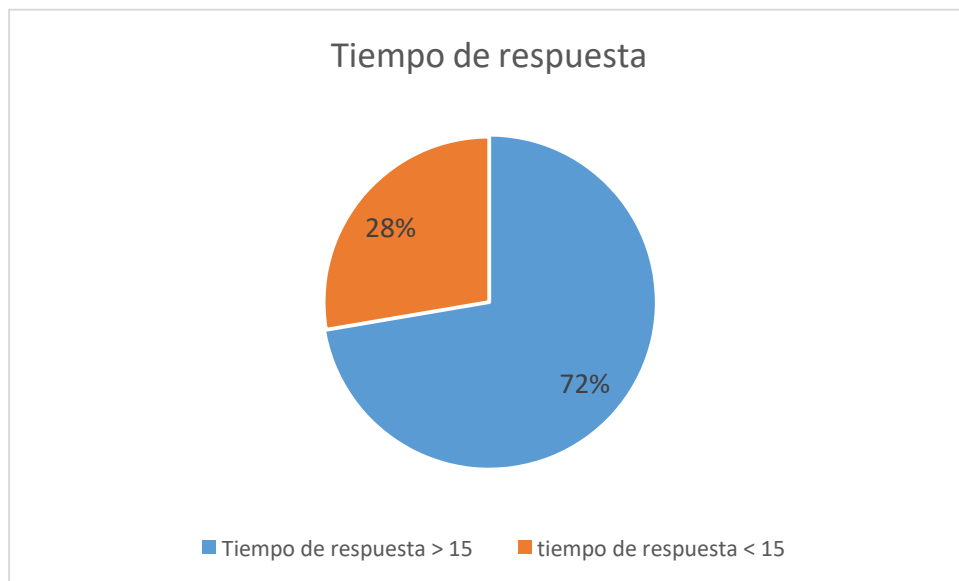
El diagnostico obtenido del tiempo de respuesta en la empresa para con su clientes es de un 72.3% un porcentaje aceptable obtenido según la bases de datos recolectados.

Tabla 8: Pre Diagnóstico total de Tiempo de respuesta.

| Total de tiempo de respuesta | | |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Tiempo de respuesta > 15 | 20 | 72 |
| tiempo de respuesta <15 | 20 | 28 |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Elaboración propia 2022

Figura 19: Pre Diagnóstico de tiempo de respuesta del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al aplicar la ficha de recolección de datos y la fórmula pudimos tener como resultado que el 72% del tiempo de respuesta supera los 15 minutos. Mientras que solo el 28% el tiempo de respuesta es satisfactoriamente en un tiempo mínimo de 15 minutos.

Confiabilidad: La ineficacia la pudimos medir teniendo como dato el porcentaje de procesos fallidos como también aplicando la lista de coteja de los clientes, donde aplicando nuestra ficha de recolección de datos y la fórmula obtenemos lo siguiente

$$\text{Confiabilidad} = (\text{Aten. cliente} \times 50\%) + (\text{Tiempo rtp} \times 50\%)$$

Tabla 9: Pre Diagnóstico de confiabilidad.

| Confiabilidad | | | | |
|-------------------------|---------|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Índice de confiabilidad | | | | |
| Mes | N° DATO | Nivel de atención al cliente | Nivel tiempo de respuesta | Confiabilidad |
| FEBRERO | 1 | 31.30 | 12 | 21.6 |
| | 2 | 50.23 | 24 | 37.1 |
| | 3 | 57.22 | 36 | 46.6 |
| | 4 | 59.34 | 14 | 36.7 |
| | 5 | 33.32 | 34 | 33.7 |
| | 6 | 41.30 | 26 | 33.7 |
| | 7 | 64.27 | 42 | 53.1 |
| | 8 | 45.34 | 38 | 41.7 |
| | 9 | 29.26 | 32 | 30.6 |
| | 10 | 26.21 | 34 | 30.1 |
| | 11 | 59.40 | 26 | 42.7 |
| | 12 | 84.35 | 28 | 56.2 |
| | 13 | 35.38 | 26 | 30.7 |
| | 14 | 53.30 | 36 | 44.6 |
| | 15 | 39.39 | 28 | 33.7 |
| | 16 | 49.30 | 26 | 37.7 |
| | 17 | 78.32 | 10 | 44.2 |
| | 18 | 69.30 | 40 | 54.6 |
| | 19 | 56.22 | 22 | 39.1 |
| | 20 | 62.20 | 34 | 48.1 |
| | 21 | 70.27 | 22 | 46.1 |
| | 22 | 33.28 | 28 | 30.6 |
| | 23 | 47.32 | 34 | 40.7 |
| | 24 | 66.36 | 18 | 42.2 |
| | 25 | 30.35 | 22 | 26.2 |
| PROMEDIO | | | | 39.3% |

Fuente: Elaboración propia 2022

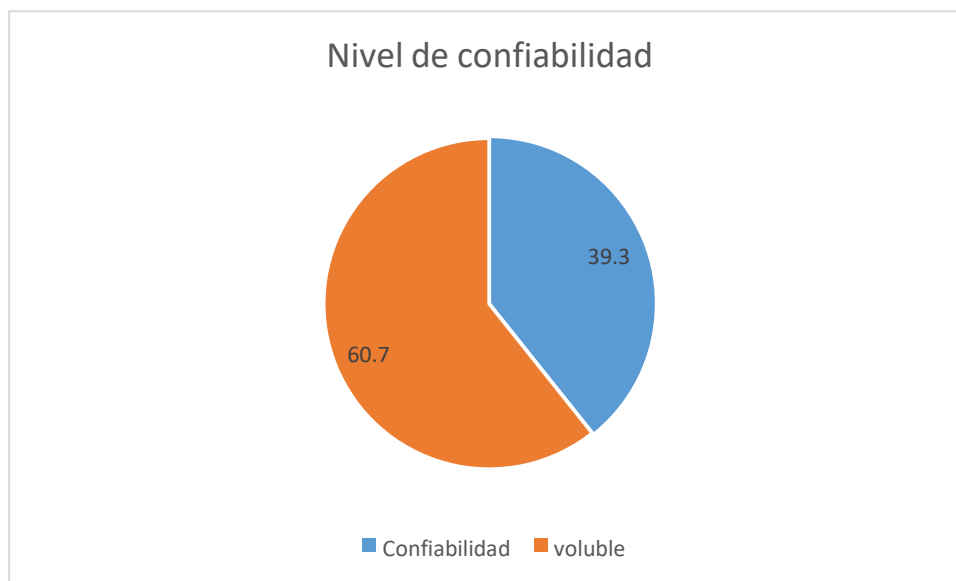
El diagnóstico de confiabilidad obtenida por parte de los clientes es de solo un 39.3% una cifra muy inferior para una empresa que busca posicionarse en el mercado, información obtenido según las bases de datos recolectados.

Tabla 10: Pre Diagnóstico total de confiabilidad del estudio Jurídico defensa corporativa.

| Total confiabilidad | |
|------------------------------|--------------|
| Nivel de atención al cliente | 50.90 |
| Nivel tiempo de respuesta | 27.68 |
| total | 39.29 |

Fuente: elaboración propia 2022

Figura 20: Pre Diagnóstico de confiabilidad



Fuente: Elaboración propia 2022.

El porcentaje obtenido en el diagnóstico de confiabilidad es de 39.3% cifra muy por debajo de lo aceptable, por otra parte como vemos ver en la figura N° 20 se busca reducir 60.07% de los clientes que no dan su confianza con la empresa.

Desarrollo de la implementación y/o el desarrollo de la propuesta de mejora:

El estudio jurídico Defensa Corporativa SAC tiene bien clara la confiabilidad que tiene dentro ser servicio brindado en la atención al cliente, el cual buscar invertir en la implementación y/o mejora esta área, para esto busca especialista en gestión de proyecto.

Para una correcta aplicación y efectividad de mejorar el proceso de atención al cliente, tomaremos como Guía la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio.

Esta metodología nos permite organizar, analizar e implementar el proyecto de mejora gracias a los 5 grupos de procesos que la metodología PMBOK de basa, estas son, iniciación, planificación, Control, ejecución y cierre. (Project Management Institute Inc., 2018, p.5)

La empresa se compromete a brindar la información requerida para la realizar dicho estudio e implementación, pautas mencionadas en la carta de autorización el cual es aprobada por la gerencia de la empresa (Anexo N°9: carta de autorización)

Aplicación de la metodología PMBOK.

Área de gestión de Alcance Post: Dentro del alcance se incluirá los procesos que sean necesarios para poder organizar y aplicar cada proceso del proyecto y alcanzar el objetivo

Acta de constitución del proyecto: Project Management Institute Inc. (2018) nos afirma: "El acta de constitución del proyecto, es el resumen de los cronogramas, los requisitos de aprobación del proyecto que influyen en la gestión del cronograma del mismo" (p.146).

Se ha *elaborado El Acta de constitución del Proyecto,*

Tabla 11: Acta de constitución del proyecto

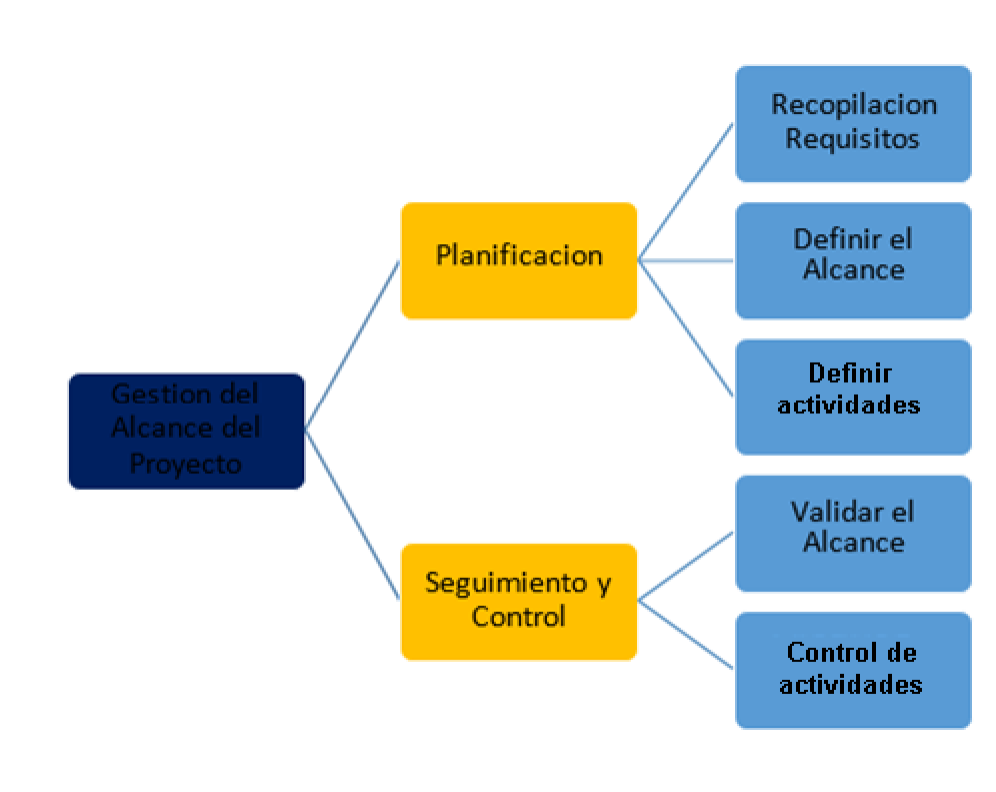
| ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| NOMBRE DEL PROYECTO | |
| “Determinación de tiempo y costo de mejora del proceso de atención al cliente usando metodología PMBOK” | |
| DESIGNACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PROYECTO | |
| Elaborado por: | Bach. Ing. Alexander Silverio Condori Mansilla |
| Fecha: | 19/01/2021 |
| ÁREA DE CONOCIMIENTO Y PROCESO | |
| <ul style="list-style-type: none"> -Planificación de la gestión de tiempo del proyecto - Planificación de la gestión de costes del proyecto | |
| AREA DE APLICACIÓN (SECTOR /ACTIVIDAD) | |
| Área de Atención al cliente. | |
| FECHA DE INICIO DE DEL PROYECTO | FECHA TENTATIVA DE CULMINACIÓN DE PROYECTO |
| 5 febrero 2021 | 9 de julio 2021 |
| OBJETIVO GENERAL: | |
| Determinar el Tiempo y Costo de, mejorar la cálida de servicio, aplicando la metodología PMBOK. | |
| OBJETIVOS ESPECIFICOS: | |
| <ul style="list-style-type: none"> -Determinar de qué manera la aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente y el tiempo de respuesta para ofrecer un mejor servicio. -Aumentar la confiabilidad de cliente. -Calcular el tiempo, que tomo el desarrollo del cronograma aplicando proceso de planificación según la metodología PMBOK: -Calcular el coste, mediante el presupuesto, aplicando métodos de planificación según la metodología PMBOK. | |

| DESCRIPCION DEL PRODUCTO: | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| El producto a obtener es el tiempo y costo estimado, para la mejora la calidad de servicio aplicando la metodología PMBOK. | |
| NECESIDAD DEL PRODUCTO (lo que da origen) | |
| <p>La empresa de servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, es una empresa fundada en año 2017, es una empresa que se maneja en el rubro se la Asesoría legal, en las diferentes áreas del Derecho (civil, penal, laboral,)</p> <p>Normalmente la atención al cliente lo desarrolla de forma empírica, es decir cada abogado trata de forma independiente a sus clientes designados.</p> <p>Sabiendo esto, con ayuda de la metodología PMBOK se busca ofrecer un servicio de calidad mejorando significativamente la atención al cliente y reducir el tiempo de respuesta del estudio jurídico.</p> <p>De este modo poder llegar obtener la confianza y fidelización de los clientes de la empresa</p> <p>Es por esto que se busca aprovechar la metodología PMBOK para el desarrollo óptimo del proyecto, tomando grupos de procesos de planificación que involucran las áreas del conocimiento: Gestión de alcance, tiempo y gestión de costos.</p> | |
| JUSTIFICACION DE IMPACTO(aporte y resultados esperados) | |
| La correcta aplicación de la metodología PMBOK no permitirá acceder el tiempo y el costo que implicaría la implementación de una mejora sobre el área de atención al cliente. | |
| RESTRICCIONES /LIMITACIONES/FACTORES CRITICOS DE EXITO | |
| El presente implementación se encarga de analizar el conjunto de actividades de planificación para analizar el grupo de procesos de planificación para el proyecto de mejora la calidad de servicio, siendo que esto involucra las áreas de conocimiento: Gestión de tiempo y Gestión de los costes. | |
| IDENTIFICACION DE GRUPOS DE INTERES | |
| Cliente: Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. | |
| APROBADO POR: | FIRMA: |
| Jefe de proyecto: Edgar Luis Condori Quilca | |

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Según la metodología PMBOK todo proyecto no puede darse inicio sin un acta de Constitución de proyecto debidamente aprobada por la empresa.

Figura 21: Gestión de alcance



Fuente: elaboración propia. 2022

Si la empresa hubiera tenido un acta de constitución de proyecto, o similar, la empresa tendría debidamente ordenada y organizada, los alcances, el tiempo y costos que implica mantener ofrecer un servicio de calidad.

Según la metodología PMBOK, la definición y planificación de actividades, nos facilita identificar y definir las actividades y todo el trabajo a desarrollar de forma más sencillos de comprender y usar, lo que nos ayudará a tener una mayor visión del proyecto.

Tabla 12: Enunciado de alcance

| ENUNCIADO DEL ALCANCE | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| NOMBRE DEL PROYECTO | |
| “Mejora del proceso de atención al cliente” | |
| DESIGNACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PROYECTO | |
| Cliente: | Estudio Jurídico Defensa Corporativa S.A.C. |
| Elaborado por: | Bach. Ing. Alexander Silverio Condori Mansilla |
| Revisado por: | Hilma Ramírez Tapia- Gerente de Empresa |
| Aprobado por: | Edgar Condori Quilca- Jefe de Proyecto |
| 1. OBJETIVO DEL PROYECTO: | |
| Mejorar el proceso de atención al cliente para la empresa de Servicios de Asesoría Defensa Corporativa S.A.C. | |
| 2. NECESIDAD DEL PROYECTO: | |
| <p>La empresa de servicios Jurídicos Defensa Corporativa S.A.C, es una empresa fundada en año 2017, es una empresa que se maneja en el rubro se la Asesoría legal, en las diferentes áreas del Derecho (civil, penal, laboral,)</p> <p>Normalmente la atención al cliente lo desarrolla de forma empírica, es decir cada abogado trata de forma independiente a sus clientes designados.</p> <p>Sabiendo esto, con ayuda de la metodología PMBOK se busca mejorar la cálida de servicio, mejorando la atención cliente, tiempo de respuesta y la confiabilidad del estudio jurídico</p> <p>Es por esto que se busca aprovechar la metodología PMBOK para el desarrollo óptimo del proyecto, tomando grupos de procesos de planificación que involucran las áreas del conocimiento: Gestión de tiempo y gestión de costos.</p> | |
| 3.OBJETIVO ESTRATEGICO | |
| Mejorar la modalidad de atención al cliente de la empresa de asesoría legal, donde exista una planificación responsable en el desarrollo del proyecto, para poder lograrlo determinaremos el tiempo y costo de la mejorar la calidad de servicio brindado al cliente, todo en base a la metodología PMBOK. | |
| 4. OBJETIVO DEL PROYECTO | |

Determinar el Tiempo y Costo de, mejorar el proceso de atención al cliente, aplicando la Metodología PMBOK, en un plazo máximo de 6 meses.

ABORDAJE DEL PROYECTO

ENTREGAS

Planificación de la gestión del tiempo del proyecto.

Planificación de la gestión de los costes del proyecto.

MEDIDAS

Aplicación de la metodología PMBOK para mejorar la atención al cliente.

EXCLUSIONES

Planificación de la gestión de la integración del proyecto, alcance del proyecto, calidad de del proyecto, recursos humanos del proyecto, comunicaciones del proyecto, del proyecto, adquisición del proyecto, interesados del proyecto.

SUPUESTOS

1. El cliente entregara información en formato digital para la implementación de mejorar la calidad de servicio.
2. La empresa Defensa Corporativa programa visitas técnicas
3. La empresa Defensa Corporativa incentivara al personal durante la implementación.
4. La empresa Defensa Corporativa está abierta a recibir propuestas de mejora.
5. La implementación recibirá apoyo por parte de gerencia de proyectos.

OTROS PROYECTOS RELACIONADOS

Proyectos precedentes: Ninguno

Proyectos siguientes: Elaboración de Plan estratégico en Defensa Corporativa.

FIRMA DE PARTICIPANTES

| Participante | Participante |
|---------------------------------------------------|--------------|
| Bach. Ing. Alexander Silverio Condori Mansilla | |

AUTORIZACION PARA EL PROYECTO

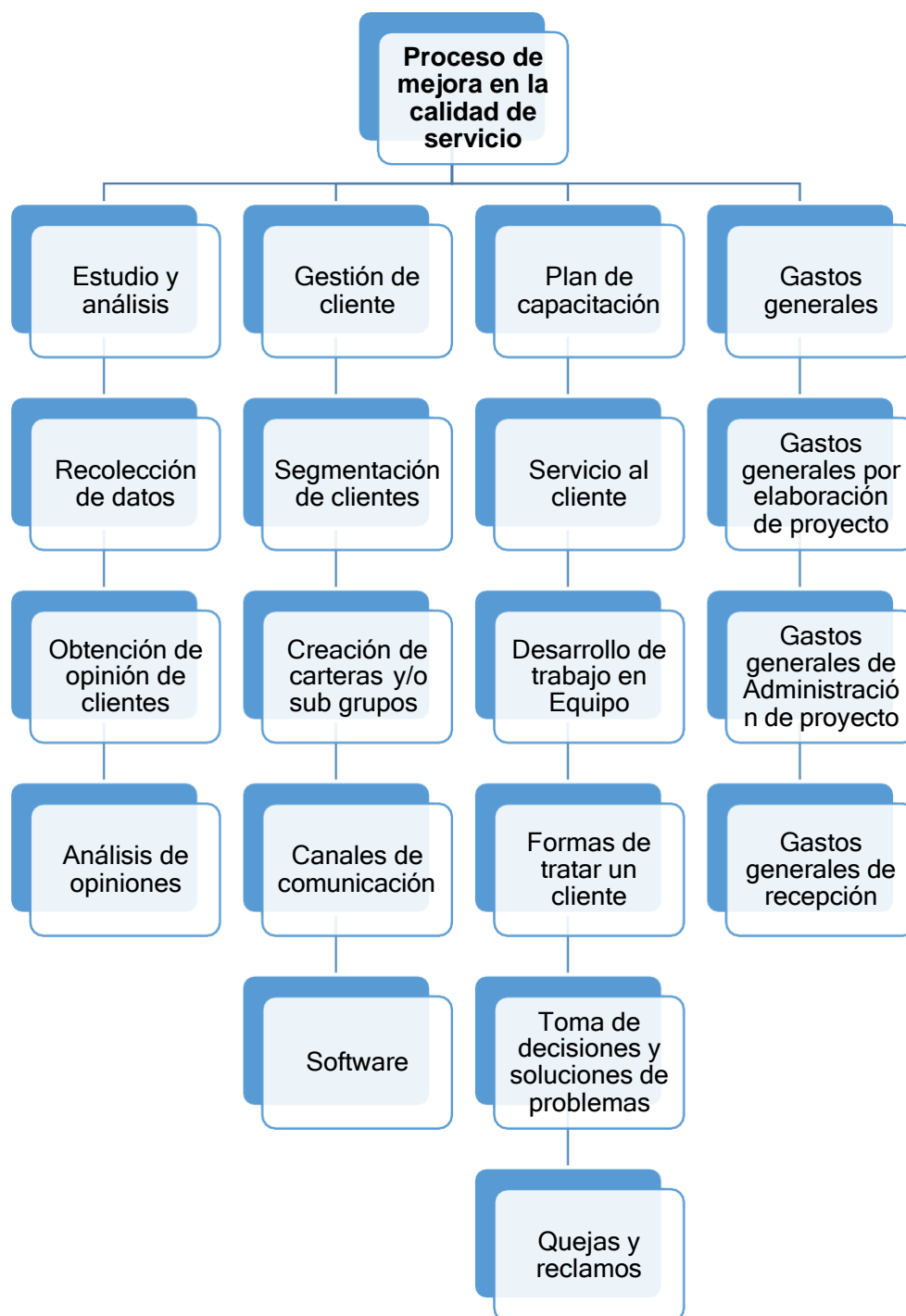
| | | |
|----------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Patrocinador/Cliente Estudio Jurídico defensa Corporativa S.A.C. | Firma: | Fecha: |
| Jefe de proyectos Edgar Luis Condori Quilca | Firma: | Fecha: |

Fuente: Elaboración propia 2022

La gestión del área de atención al cliente que viene desarrollando la empresa en mención lo hace trabajando de forma empírica, siguiendo la misma manera en la que labora un abogado de forma independiente.

ESTRUCTURA DE PLANIFICACION DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE MEJORA EN LA CALIDAD DE SERVICIO

Figura 22: Estructura de planificación de actividades



Fuente: Elaboración propia 2022.

Planificación de actividades.

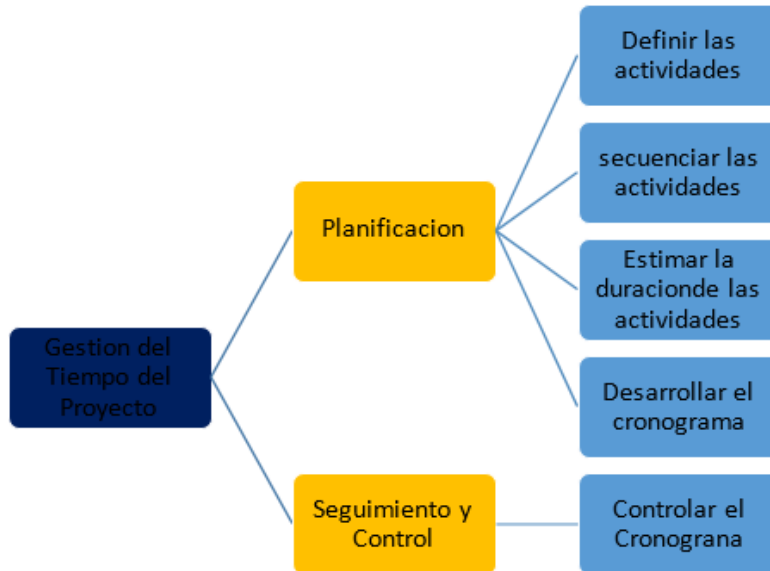
Tabla 13: Planificación de Actividades

| ACTIVIDAD | VALOR PLANIFICADO (AV) | VALOR GANADO (EV) | VARIACION DE CRONOGRAMA |
|-----------------------------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | S/. 180.00 | S/. 120.00 | -S/. 60.00 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | S/. 240.00 | S/. 180.00 | -S/. 60.00 |
| Canal de Comunicación | S/. 300.00 | S/. 300.00 | S/. - |
| Software | S/. 320.00 | S/. 300.00 | -S/. 20.00 |
| GASTOS GENERALES | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | S/. 55.00 | S/. 80.00 | S/. 25.00 |
| Reunión con personal Administrativo | S/. 55.00 | S/. 80.00 | S/. 25.00 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | S/. 100.00 | S/. 120.00 | S/. 20.00 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | S/. 100.00 | S/. 80.00 | -S/. 20.00 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | S/. 900.00 | S/. 1,360.00 | S/. 460.00 |
| Llenado de ficha de registro | S/. 240.00 | S/. 160.00 | -S/. 80.00 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | S/. 90.00 | S/. 80.00 | -S/. 10.00 |
| Interpretación de datos de empresa | S/. 90.00 | S/. 80.00 | -S/. 10.00 |
| Interpretación de ficha de registro | S/. 80.00 | S/. 50.00 | -S/. 30.00 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | |
| Calidad de atención | S/. 80.00 | S/. 50.00 | -S/. 30.00 |
| Importancia de la calidad de atención | S/. 80.00 | S/. 50.00 | -S/. 30.00 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| Estrategias de servicios | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| Proceso de motivación | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | S/. 60.00 | S/. 50.00 | -S/. 10.00 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | S/. 70.00 | S/. 50.00 | -S/. 20.00 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | |
| Conocimiento de liderazgo | S/. 70.00 | S/. 60.00 | -S/. 10.00 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | S/. 70.00 | S/. 60.00 | -S/. 10.00 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | |
| Proceso de reclamos | S/. 120.00 | S/. 60.00 | -S/. 60.00 |
| TOTAL | S/. 3,480.00 | S/. 3,520.00 | S/. 1.74 |

Área de Gestión del Tiempo Post.

Dentro de la Gestión de Tiempo se agregan procesos que se requieren para la correcta administración del tiempo de implementación

Figura 23: Gestión de tiempo



Fuente: Elaboración propia 2022

La metodología PMBOK es su aplicación que recomienda, para elaborar un cronograma, primero se define las actividades para luego planificar su ejecución a desarrollar.

Mientras el proyecto se desarrolla se deberá replantear algunos puntos dentro del cronograma, que podría interferir o retrasar el avance del proyecto, como también durante el proceso se identificará y evaluará nuevos riesgos o gastos innecesarios la metodología PMBOK afirma que, durante el desarrollo de la programación de actividades del proyecto se debe elaborar una lista de las actividades más relevantes, de este modo se podrá tener mayor control y se podrá evaluar el avance de cada actividad a desarrollar.

La Planificación del cronograma de gestión es un proceso donde establecemos políticas para el desarrollo como también los procedimientos y toda la documentación necesaria para la correcta ejecución del proyecto a implementar

Cronograma de Proyecto

Tabla 14: Cronograma de proyecto

| Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|-----------------------------------------------------|----------------|---------------------|---------------------|
| INICIO | 0 días | lun 04/02/21 | lun 04/02/21 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | 15 días | Lun 04/02/21 | mié 20/02/21 |
| RECOLECCIÓN DE DATOS | 2 días | mié 20/02/21 | jue 22/02/21 |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | mié 20/02/21 | jue 22/02/21 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | 21 días | jue 22/02/21 | mie 18/03/21 |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | jue 22/02/21 | Jue 14/03/21 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | vie 15/03/21 | lun 18/03/21 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | 5 días | lun 18/03/21 | vie 22/03/21 |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | lun 18/03/21 | mar 19/03/21 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | Mie 20/03/21 | Jue 21/03/21 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | Vie 22/03/21 | Vie 22/03/21 |
| | | | |
| GESTIÓN DE CLIENTE | 4 días | lun 25/03/21 | Vie 28/03/21 |
| SEGMENTACIÓN DE CLIENTES | 1 día | lun 25/03/21 | lun 25/03/21 |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | lun 25/03/21 | lun 25/03/21 |
| CREACIÓN DE CARTERAS Y/O SUBGRUPOS | 1 día | mar 26/03/21 | mar 26/03/21 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | mar 26/03/21 | mar 26/03/21 |
| CANAL DE COMUNICACIÓN | 1 día | mié 27/03/21 | mie 27/03/21 |
| Canal de Comunicación | 1 día | mié 27/03/21 | mie 27/03/21 |
| SOFTWARE | 1 día | jue 28/03/21 | jue 28/03/21 |
| Software | 1 día | jue 28/03/21 | jue 28/03/21 |
| | | | |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | 5 días | vie 29/03/21 | jue 04/04/21 |
| SERVICIO AL CLIENTE | 1 día | vie 29/03/21 | vie 29/03/21 |
| Calidad de atención | 1 día | vie 29/03/21 | vie 29/03/21 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | vie 29/03/21 | vie 29/03/21 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| Estrategias de servicios | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| Proceso de motivación | 1 día | Lun 01/03/21 | Lun 01/03/21 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | 1 día | Mar 02/03/21 | Mar 02/03/21 |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | Mar 02/03/21 | Mar 02/03/21 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | Mar 02/03/21 | Mar 02/03/21 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | 1 día | Mie 03/03/21 | Mie 03/03/21 |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | Mie 03/03/21 | Mie 03/03/21 |

| | | | |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------------|
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | Mie 03/03/21 | Mie 03/03/21 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | 1 día | jue 04/03/21 | Jue 04/03/21 |
| Proceso de reclamos | 1 día | jue 04/03/21 | Jue 04/03/21 |
| | | | |
| GASTOS GENERALES | 4 días | vie 05/03/21 | mie 10/03/21 |
| GASTOS GENERALES DE LA ELABORACIÓN DE PROYECTO | 1 día | vie 05/03/21 | vie 05/03/21 |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | vie 05/03/21 | vie 05/03/21 |
| GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTO | 1 día | lun 8/04/21 | lun 08/04/21 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | lun 8/04/21 | lun 08/04/21 |
| GASTOS GENERALES DE RECEPCIÓN. | 2 días | mar 9/03/21 | mie 10/03/21 |
| Reunión con todo el personal involucrado. | 2 días | mar 9/03/21 | mie 10/03/21 |
| FIN | 0 día | Jue 11/03/21 | jue 11/03/21 |

Fuente: Elaboración Propia 2022

La administración de tiempo (Cronograma del proyecto), dentro del proyecto se desarrolló gracias a la definición y planificación de actividades, para su respectivo desarrollo e implementación, estas actividades ayudan en la organización y mejor gestión de tiempo y recursos.

$$SPI = \frac{EV}{PV}$$

Leyenda:

SPI: Índice de desempeño

EV: Valor ganado

PV: Valor planificado

Tabla 15: Post Índice de desempeño de tiempo.

| ACTIVIDAD | DURACION | VALOR PLANIFICADO (PV) | VALOR GANADO (EV) | INDICE DE DESEMPEÑO |
|-----------------------------------------------------|----------|------------------------|-------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 180.00 | S/. 120.00 | 1.50 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 240.00 | S/. 180.00 | 1.33 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 300.00 | S/. 300.00 | 1.00 |
| Software | 1 día | S/. 320.00 | S/. 300.00 | 1.07 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 55.00 | S/. 80.00 | 0.69 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 55.00 | S/. 80.00 | 0.69 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 100.00 | S/. 120.00 | 0.83 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 100.00 | S/. 80.00 | 1.25 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 900.00 | S/. 1,360.00 | 0.66 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 240.00 | S/. 160.00 | 1.50 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. 90.00 | S/. 80.00 | 1.13 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. 90.00 | S/. 80.00 | 1.13 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. 80.00 | S/. 50.00 | 1.60 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 50.00 | 1.60 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 50.00 | 1.60 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. 60.00 | S/. 50.00 | 1.20 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. 70.00 | S/. 50.00 | 1.40 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. 70.00 | S/. 60.00 | 1.17 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. 70.00 | S/. 60.00 | 1.17 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. 120.00 | S/. 60.00 | 2.00 |
| TOTAL | | S/. 3,480.00 | S/. 3,520.00 | 0.99 |

Fuente: Elaboración propia 2022

Al desarrollar completamente todas las actividades programadas según nuestra planificación de actividades, logramos obtener un resultado de 0.99 es valor de total aceptación, ya que esto nos indica la total optimización de tiempo y de recursos.

Área de Gestión del Costo Post

Dentro de la Gestión de los Costos, las actividades relacionadas con la planificación del Proyecto se desarrollan actividades de presupuestales, sobre todo el control de gastos, para poder determinar un costo total de la implementación.

Figura 24: Gestión de Costos del Proyecto



Fuente: Elaboración Propia 2022

Dentro de la metodología PMBOK para el desarrollo de los presupuestos se tiene que considerar factores como el costo de prevención como también el costo de evaluación para su total optimización de la implementación del proyecto.

$$CPI = \frac{EV}{AC}$$

Leyenda:

CPI: Índice de desempeño del costo

EV: Valor ganado

AC: Costo real

Tabla 16: Post Índice de Gestión de Costos

| ACTIVIDAD | DURACION | COSTO DE PREVENCIÓN | COSTO DE EVALUACION | COSTO DE CALIDAD |
|-----------------------------------------------------|----------|---------------------|---------------------|---------------------|
| GESTIÓN DE CLIENTE | | | | |
| Definir clientes por tipo de caso | 1 día | S/. 100.00 | S/. 30.00 | 130 |
| Creación de carteras y/o subgrupos | 1 día | S/. 160.00 | S/. 30.00 | 190 |
| Canal de Comunicación | 1 día | S/. 250.00 | S/. 30.00 | 280 |
| Software | 1 día | S/. 320.00 | S/. 60.00 | 380 |
| GASTOS GENERALES | | | | |
| Reuniones con encargados de proyecto | 1 día | S/. 55.00 | S/. 40.00 | 95 |
| Reunión con personal Administrativo | 1 día | S/. 55.00 | S/. 40.00 | 95 |
| Reunión con todo el personal colaborador. | 2 días | S/. 100.00 | S/. 60.00 | 160 |
| ESTUDIO Y ANÁLISIS | | | | |
| Recopilación de datos anteriores de empresa | 2 días | S/. 100.00 | S/. 60.00 | 160 |
| OBTENCIÓN DE OPINIÓN DE CLIENTES | | | | |
| Aplicación de lista de cotejo | 17 días | S/. 900.00 | S/. 100.00 | 1000 |
| Llenado de ficha de registro | 4 días | S/. 240.00 | S/. 30.00 | 270 |
| ANÁLISIS DE OPINIÓN | | | | |
| Interpretación de lista de cotejo | 2 días | S/. 150.00 | S/. 60.00 | 210 |
| Interpretación de datos de empresa | 2 días | S/. 150.00 | S/. 60.00 | 210 |
| Interpretación de ficha de registro | 1 días | S/. 80.00 | S/. 30.00 | 110 |
| PLAN DE CAPACITACIÓN | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| Calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 30.00 | 110 |
| Importancia de la calidad de atención | 1 día | S/. 80.00 | S/. 30.00 | 110 |
| DESARROLLO DE TRABAJO EN EQUIPO | | | | |
| Conocimiento del trabajo en equipo | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| Estrategias de servicios | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| Proceso de motivación | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| FORMAS DE TRATAR UN CLIENTE | | | | |
| Identificar los diferentes tipos de clientes | 1 día | S/. 60.00 | S/. 20.00 | 80 |
| Capacidad de reconocer las diferentes necesidades | 1 día | S/. 70.00 | S/. 20.00 | 90 |
| TOMA DE DECISIONES Y SOLUCIONES DE PROBLEMAS | | | | |
| Conocimiento de liderazgo | 1 día | S/. 70.00 | S/. 20.00 | 90 |
| Actividad recreativa de roles en una organización. | 1 día | S/. 70.00 | S/. 20.00 | 90 |
| QUEJAS Y RECLAMOS | | | | |
| Proceso de reclamos | 1 día | S/. 120.00 | S/. 30.00 | 150 |
| TOTAL | | S/. 3,390.00 | S/. 860.00 | S/. 4,250.00 |

Fuente: Elaboración Propia 2022

Un factor a considerar y alta relevancia es el costo de riesgo, el factor puede cubrir algunos cambios dentro de la planificación en el proyecto. El PMBOK nos da pautas recomendadas para tenerlas en cuenta en relación a los mencionados. Limitar el alcance del proyecto, desarrollar el rango de alcance hasta el nivel de actividades y determinar el staff y mano de obra para el desarrollo del proyecto.

Atención al cliente Post: Los datos de atención al cliente obtuvo al aplicar el registro de atención al cliente a los diferentes clientes del estudio jurídico Defensa Corporativa como también la recolección de datos a los diferentes abogados de la empresa, todo esto antes del desarrollo efectivo de las actividades programadas. El cálculo para hallar el índice de “promotor” y “detractor” de atención al cliente es la siguiente:

$$\text{Promotor} = (\text{Excelente} + \text{Bueno}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nA) \cdot (PA) + (nB) \cdot (PB) / (N)$$

$$\text{Detractores} = (\text{Malo} + \text{Muy malo}) / \text{Cantidad de Respuestas} = \\ (nD) \cdot (PD) + (nE) \cdot (PE) / (N)$$

$$\text{Aten. Cliente} = \% \text{promotores} - \% \text{detractores}$$

Tabla 17: Post Diagnóstico de Atención al cliente.

| Atención al Cliente Post | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------------|--------------------------------------|---------------------|----------------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------|------------------------------------|------------------|----------------------------------|--------------------------------------------|
| Pots Nivel de Atención al Cliente | | | | | | | | | | | | | |
| Me s | N° DAT O | respuest as excelent e (nA) | Punt aje (PA) | respuest as Buenas (nB) | Puntaj e (PB) | respuest as Regular (nB) | Puntaj e (PC) | respues tas Malo (nB) | Punt aje (PD) | respuest as Muy malo (nB) | Puntaj e (PE) | Cantida d de respues ta | Nivel de Atenci ón del cliente |
| Junio y Julio | 1 | 18 | 5 | 19 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 191 | 82.39 |
| | 2 | 17 | 5 | 14 | 4 | 6 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 166 | 81.32 |
| | 3 | 16 | 5 | 13 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 0 | 1 | 149 | 72.35 |
| | 4 | 14 | 5 | 13 | 4 | 7 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 150 | 64.34 |
| | 5 | 15 | 5 | 17 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 166 | 65.40 |
| | 6 | 14 | 5 | 14 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 137 | 66.40 |
| | 7 | 19 | 5 | 15 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 170 | 89.35 |
| | 8 | 16 | 5 | 19 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 171 | 70.43 |
| | 9 | 19 | 5 | 16 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 176 | 91.36 |
| | 10 | 16 | 5 | 19 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 181 | 72.41 |
| | 11 | 11 | 5 | 16 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 143 | 49.43 |
| | 12 | 14 | 5 | 19 | 4 | 6 | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 170 | 64.45 |
| | 13 | 16 | 5 | 17 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 168 | 72.39 |
| | 14 | 18 | 5 | 16 | 4 | 6 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 186 | 78.33 |
| | 15 | 12 | 5 | 16 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 146 | 54.43 |
| | 16 | 17 | 5 | 12 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 147 | 75.32 |
| | 17 | 16 | 5 | 14 | 4 | 4 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 162 | 68.33 |
| | 18 | 18 | 5 | 13 | 4 | 7 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 171 | 84.29 |
| | 19 | 16 | 5 | 12 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 146 | 78.32 |
| | 20 | 16 | 5 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 172 | 74.41 |
| | 21 | 19 | 5 | 17 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 186 | 85.36 |
| | 22 | 18 | 5 | 15 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 0 | 1 | 173 | 82.35 |
| | 23 | 15 | 5 | 19 | 4 | 3 | 3 | 6 | 2 | 2 | 1 | 174 | 63.43 |
| | 24 | 18 | 5 | 17 | 4 | 4 | 3 | 7 | 2 | 1 | 1 | 185 | 76.36 |
| | 25 | 17 | 5 | 18 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 0 | 1 | 176 | 75.41 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | 73.53 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la Tabla N° 17, el diagnostico obtenido sobre la atención al cliente es de 73.53% un nivel aceptable donde más adelante se busca elevar la cifra obtenida.

Tabla 18: Post Diagnostico total de Atención al cliente del Estudio Jurídico-Abogados.

| Total de atención al cliente | | |
|------------------------------|------|------|
| Promotores | 803 | 77 |
| Detractores | 132 | 13 |
| Neutrales | 105 | 10 |
| total | 1040 | 100% |

Fuente: Elaboración propia. 2022

Figura 25: Post Diagnóstico de Atención al cliente del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al recolectar los datos de los diferentes abogados dentro del Estudio jurídico defensa corporativa, podemos ver que el porcentaje de Promotores es de un 77% y como detractores el 13% según los clientes (Anexo N° 3), datos que mejoraron a comparación del diagnóstico pre Test de atención al cliente. En la empresa.

Tiempo de respuesta Post: Se aplicó la tabla de recolección de datos “Tiempo de respuesta “a los diferentes clientes y nuestra ficha de recolección de datos a los diferentes abogados integrantes del staff de abogados donde luego se aplicó la fórmula:

$$\text{Tiempo rpt} = \frac{\text{tiempo de atencion}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Tabla 19: Post Diagnóstico de tiempo de consulta.

| Tiempo de respuesta Post. | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---------|------|-----------------------------|--------------------|--------------|---------|------|-----------------------------|--------------------|---------------------|
| Índice de tiempo de atención Post | | | | | | | | | | |
| Mes | N° DATO | DIA | Clientes con tiempo >15 min | Clientes Atendidos | Mes | N° DATO | DIA | Clientes con tiempo >15 min | Clientes atendidos | Ind Tiempo Atención |
| FEBRERO | 1 | F-LU | 15 | 25 | MARZO | 1 | F-LU | 12 | 25 | 54 |
| | 2 | F-MA | 14 | 25 | | 2 | F-MA | 11 | 25 | 50 |
| | 3 | F-MI | 11 | 25 | | 3 | F-MI | 11 | 25 | 44 |
| | 4 | F-JU | 12 | 25 | | 4 | F-JU | 14 | 25 | 52 |
| | 5 | F-VI | 12 | 25 | | 5 | F-VI | 13 | 25 | 50 |
| | 6 | F-SA | 13 | 25 | | 6 | F-SA | 12 | 25 | 50 |
| | 7 | F-LU | 11 | 25 | | 7 | F-LU | 11 | 25 | 44 |
| | 8 | F-MA | 14 | 25 | | 8 | F-MA | 14 | 25 | 56 |
| | 9 | F-MI | 10 | 25 | | 9 | F-MI | 12 | 25 | 44 |
| | 10 | F-JU | 12 | 25 | | 10 | F-JU | 10 | 25 | 44 |
| | 11 | F-VI | 13 | 25 | | 11 | F-VI | 14 | 25 | 54 |
| | 12 | F-SA | 14 | 25 | | 12 | F-SA | 12 | 25 | 52 |
| | 13 | F-LU | 11 | 25 | | 13 | F-LU | 15 | 25 | 52 |
| | 14 | F-MA | 16 | 25 | | 14 | F-MA | 12 | 25 | 56 |
| | 15 | F-MI | 12 | 25 | | 15 | F-MI | 12 | 25 | 48 |
| | 16 | F-JU | 13 | 25 | | 16 | F-JU | 10 | 25 | 46 |
| | 17 | F-VI | 10 | 25 | | 17 | F-VI | 12 | 25 | 44 |
| | 18 | F-SA | 12 | 25 | | 18 | F-SA | 15 | 25 | 54 |
| | 19 | F-LU | 14 | 25 | | 19 | F-LU | 12 | 25 | 52 |
| | 20 | F-MA | 13 | 25 | | 20 | F-MA | 14 | 25 | 54 |
| | 21 | F-MI | 16 | 25 | | 21 | F-MI | 10 | 25 | 52 |
| | 22 | F-JU | 11 | 25 | | 22 | F-JU | 12 | 25 | 46 |
| | 23 | F-VI | 10 | 25 | | 23 | F-VI | 12 | 25 | 44 |
| | 24 | F-SA | 13 | 25 | | 24 | F-SA | 12 | 25 | 50 |
| | 25 | F-LU | 17 | 25 | | 25 | F-LU | 11 | 25 | 56 |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | 49.9 |

Fuente: Elaboración propia 2022

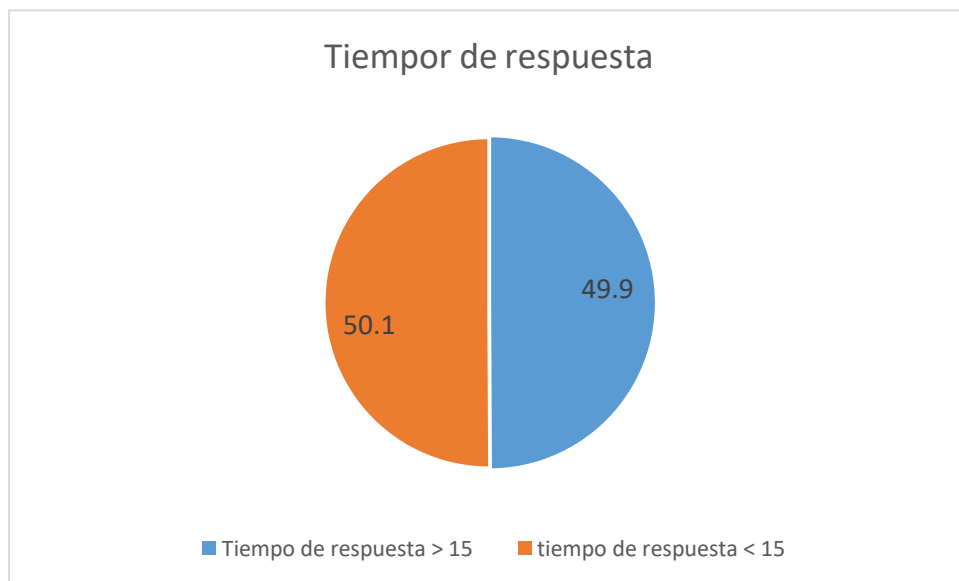
El diagnóstico obtenido del tiempo de respuesta en la empresa luego de la aplicación de la metodología para con sus clientes es de un 48.9% un porcentaje superior anteriormente obtenido según la bases de datos recolectados.

Tabla 20: Post Diagnóstico total de Tiempo de respuesta.

| Total de tiempo de respuesta | | |
|------------------------------|----|------|
| Tiempo de respuesta > 15 | 20 | 49.9 |
| tiempo de respuesta < 15 | 20 | 50.1 |
| total | 20 | 100% |

Fuente: elaboración propia 2022

Figura 26: Post Diagnóstico de tiempo de respuesta del estudio Jurídico Defensa corporativa S.A.C.



Fuente: Elaboración propia 2022

Al aplicar la ficha de recolección de datos y la fórmula pudimos tener como resultado que el 49.9% del tiempo de respuesta supera los 15 minutos, mientras que solo el 50.1% el tiempo de respuesta es satisfactoriamente en un tiempo mínimo de 15 minutos.

Confiabilidad Post: La ineficacia la pudimos medir teniendo como dato el porcentaje de procesos fallidos como también aplicando la lista de coteja de los clientes, donde aplicando nuestra ficha de recolección de datos y la fórmula obtenemos lo siguiente

$$\text{Confiabilidad} = (\text{Aten. cliente} \times 50\%) + (\text{Tiempo rtp} \times 50\%)$$

Tabla 21: Post Diagnóstico de confiabilidad.

| Confiabilidad | | | | |
|-------------------------|---------|------------------------------|---------------------------|---------------|
| Índice de confiabilidad | | | | |
| Mes | N° DATO | Nivel de atención al cliente | Nivel tiempo de respuesta | Confiabilidad |
| FEBRERO | 1 | 82.39 | 46 | 64.2 |
| | 2 | 81.32 | 50 | 65.7 |
| | 3 | 72.35 | 56 | 64.2 |
| | 4 | 64.34 | 48 | 56.2 |
| | 5 | 65.40 | 50 | 57.7 |
| | 6 | 66.40 | 50 | 58.2 |
| | 7 | 89.35 | 56 | 72.7 |
| | 8 | 70.43 | 44 | 57.2 |
| | 9 | 91.36 | 56 | 73.7 |
| | 10 | 72.41 | 56 | 64.2 |
| | 11 | 49.43 | 46 | 47.7 |
| | 12 | 64.45 | 48 | 56.2 |
| | 13 | 72.39 | 48 | 60.2 |
| | 14 | 78.33 | 44 | 61.2 |
| | 15 | 54.43 | 52 | 53.2 |
| | 16 | 75.32 | 54 | 64.7 |
| | 17 | 68.33 | 56 | 62.2 |
| | 18 | 84.29 | 46 | 65.1 |
| | 19 | 78.32 | 48 | 63.2 |
| | 20 | 74.41 | 46 | 60.2 |
| | 21 | 85.36 | 48 | 66.7 |
| | 22 | 82.35 | 54 | 68.2 |
| | 23 | 63.43 | 56 | 59.7 |
| | 24 | 76.36 | 50 | 63.2 |
| | 25 | 75.41 | 44 | 59.7 |
| PROMEDIO | | | | 61.8 |

Fuente: Elaboración propia 2022

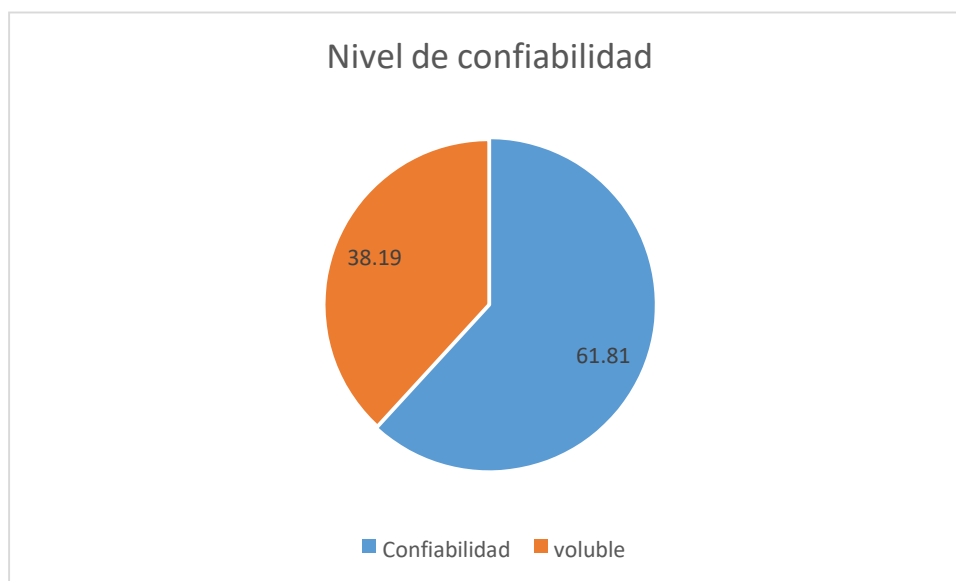
El diagnóstico de confiabilidad, obtenida por parte de los clientes es de un 61.8% un dato aceptable según la lista de coteja aplicada, información obtenido según las bases de datos recolectados.

Tabla 22: Post Diagnóstico total de confiabilidad del estudio Jurídico defensa corporativa.

| Total confiabilidad | |
|------------------------------|---------------|
| Nivel de atención al cliente | 73.53% |
| Nivel tiempo de respuesta | 50.08% |
| total | 61.81% |

Fuente: elaboración propia 2022

Figura 27: Post Diagnóstico de confiabilidad



Fuente: Elaboración propia 2022.

El porcentaje obtenido en el post diagnóstico de confiabilidad es de 61.81% cifra muy por debajo de lo aceptable, por otra parte como vemos ver en la figura N° 23 vemos que el 38.19% de los clientes aun no tienen la confianza por el servicio de la empresa.

Evaluación económica financiera.

La evolución económica financiera, nos mostrara los beneficios que trae la implantación de mejora en el área de atención al cliente a continuación se mostrara el flujo de caja mensual de la empresa con Pre y Post para la evaluación.

Tabla 23: Beneficio después de la implementación de la mejora

| INGRESOS MENSUALES | | | | | | | | | |
|--------------------|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|---------------|
| n° | MES | PERIODO | | | | INGRESO TOTAL PRE | INGRESO TOTAL POST | INGRESO BENEFICIO | % |
| | | INGRESOS | | EGRESOS | | | | | |
| | | PRE-TEST | POST -TEST | GASTOS FIJOS | SALARIOS | | | | |
| SIN MEJORA | CON MEJORA | | | | | | | | |
| 1 | ENERO | S/. 40,428.00 | S/. 42,255.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 5,108.00 | S/. 6,935.00 | S/. 1,827.00 | 35.77% |
| 2 | FEBRERO | S/. 38,720.00 | S/. 41,410.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 3,400.00 | S/. 6,090.00 | S/. 2,690.00 | 79.12% |
| 3 | MARZO | S/. 41,810.00 | S/. 44,180.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 6,490.00 | S/. 8,860.00 | S/. 2,370.00 | 36.52% |
| 4 | ABRIL | S/. 42,914.00 | S/. 45,400.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 7,594.00 | S/. 10,080.00 | S/. 2,486.00 | 32.74% |
| 5 | MAYO | S/. 42,084.00 | S/. 47,590.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 6,764.00 | S/. 12,270.00 | S/. 5,506.00 | 81.40% |
| 6 | JUNIO | S/. 46,134.00 | S/. 50,080.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 10,814.00 | S/. 14,760.00 | S/. 3,946.00 | 36.49% |
| 7 | JULIO | S/. 43,347.00 | S/. 47,570.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 8,027.00 | S/. 12,250.00 | S/. 4,223.00 | 52.61% |
| 8 | AGOSTO | S/. 44,930.00 | S/. 47,374.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 9,610.00 | S/. 12,054.00 | S/. 2,444.00 | 25.43% |
| 9 | SETIEMBRE | S/. 50,798.00 | S/. 54,085.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 15,478.00 | S/. 18,765.00 | S/. 3,287.00 | 21.24% |
| 10 | OCTUBRE | S/. 47,951.00 | S/. 52,300.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 12,631.00 | S/. 16,980.00 | S/. 4,349.00 | 34.43% |
| 11 | NOVIEMBRE | S/. 48,798.00 | S/. 53,270.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 13,478.00 | S/. 17,950.00 | S/. 4,472.00 | 33.18% |
| 12 | DICIEMBRE | S/. 43,555.00 | S/. 43,720.00 | -S/. 7,320.00 | -S/. 28,000.00 | S/. 8,235.00 | S/. 8,400.00 | S/. 165.00 | 2.00% |
| TOTAL | | S/. 531,469.00 | S/. 569,234.00 | -S/. 87,840.00 | -S/. 336,000.00 | S/. 107,629.00 | S/. 145,394.00 | S/. 37,765.00 | 35.09% |

Fuente: Elaboración propia 2022

La Tabla N° 23, podemos calcular el flujo de caja de cada mes, ingresos y egresos en todo un periodo de un año, donde como beneficio después de la implantación se obtendría una ganancia de S/. 37,765.00 anual, este monto en porcentaje de las ganancias anuales anterior es un 35% más de ingresos actualmente.

Costos de la implementación de la propuesta de mejora

A continuación, mostraremos los datos de los gastos de implementación de la mejora.

Tabla 24: Costos Administrativo

| COSTOS ADMINISTRATIVO | | | | |
|-------------------------|----------|--------|-----------------|---------------------|
| DESCRIPCION | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| Material de escritorios | 2 | und | S/. 750.00 | S/. 1,500.00 |
| papelería | 1 | und | S/. 30.00 | S/. 30.00 |
| flyres, boletines | 12 | und | S/. 30.00 | S/. 360.00 |
| varios | 1 | und | S/. 120.00 | S/. 120.00 |
| total | | | | S/. 2,010.00 |

Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla n° 24 podemos ver el costo de artículos usados para la implantación de mejorar la calidad de servicio para el cliente, en donde se obtuvo un costo total de S/. 2,010.00 soles.

Tabla 25: Costos variables

| COSTOS VARIABLES | | | | |
|------------------|----------|--------|-----------------|---------------------|
| DESCRIPCION | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| Movilidad | 1 | und | S/. 480.00 | S/. 480.00 |
| Viáticos | 15 | und | S/. 30.00 | S/. 450.00 |
| Internet | 2 | und | S/. 90.00 | S/. 180.00 |
| Celulares | 2 | und | S/. 40.00 | S/. 80.00 |
| varios | 1 | und | S/. 110.00 | S/. 110.00 |
| total | | | | S/. 1,300.00 |

Fuente: Elaboración propia 2022

La Tabla N° 25, nos muestra los costos variables el cual está conformado por diferentes servicios, estos que son necesarios para la implantación de mejora de calidad de servicio en la empresa Defensa Corporativa el monto de S/. 1300.00.

Tabla 26: Costos de recursos humanos

| COSTOS DE RECURSOS HUMANOS | | | | |
|-----------------------------------|-----------------|---------------|------------------------|-------------------------|
| DESCRIPCION | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| Encargado de la implantación | 3 | und | S/. 1,300.00 | S/. 3,900.00 |
| Encargado de supervisión | 1 | und | S/. 1,100.00 | S/. 1,100.00 |
| Asistente | 2 | und | S/. 930.00 | S/. 1,860.00 |
| <i>total</i> | | | | S/. 6,860.00 |

Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N° 26 podemos tener el costo de supervisión por todo un año desde la aplicación de la mejora en la calidad de servicio de la empresa Defensa Corporativa, el monto es de s/. 6860.00.

Tabla 27: Costo total Mejora calidad de servicio

| COSTOS DE TOTALES DE MEJORA CALIDAD DE SERVICIO | |
|--------------------------------------------------------|--------------------------|
| DESCRIPCION | PRECIO TOTAL |
| COSTO DE PLANIFICACION DE ACTIVIDADES | S/. 4,250.00 |
| COSTOS ADMINISTRATIVO | S/. 2,010.00 |
| COSTOS DE SERVICIOS | S/. 1,300.00 |
| COSTOS DE RECURSOS HUMANOS | S/. 6,860.00 |
| <i>total</i> | S/. 14,420.00 |

Fuente: elaboración propia

En la tabla N°27 podemos ver el total del costo de la implementación de mejora en la calidad de servicio, el monto alcanzado es de S/. 14420.00

Establecimiento del flujo efectivo e indicadores financieros

El flujo efectivo se determinó analizando la tasa efectiva de diferente banco que se muestra en el cuadro.

Tabla 28: Tasa efectiva anual y tasa efectiva mensual

| | TASA EFECTIVA ANUAL | TASA EFECTIVA MENSUAL |
|---------------------------|----------------------------|------------------------------|
| BANCO DE CREDITO DEL PERU | 11.98% | 1.00% |
| SCOTIABANK | 12.90% | 1.08% |
| BANCO GNB | 12.96% | 1.08% |
| BANCO RIPLEY | 12.99% | 1.08% |
| BANCO DE COMERCIO | 13.89% | 1.16% |
| PROMEDIO | 12.94% | 1.08% |

Fuente: SBS- La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

La Tabla 32, podemos ver la tasa efectiva anual como también la tasa mensual de los distintos bancos que operan en nuestro país, los resultados obtenidos son de 12.94% como promedio de la tasa anual y el 1.08 % como promedio de la tasa efectiva mensual. Ya teniendo lo costos de implantación, costo administrativo, costo de servicios, costos de recursos y la tasa efectiva, se procederá a la elaboración de flujo efectivo y determinaremos los indicadores económicos VAN y TIR.

Tabla 29: Flujo efectivo mensual

| FLUJO EFECTIVO MENSUAL | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| DESCRIPCION | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SETIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE |
| INGRESO | | | | | | | | | | | | |
| INGRESO BENEFICIO | S/. 1,827.00 | S/. 2,690.00 | S/. 2,370.00 | S/. 2,486.00 | S/. 5,506.00 | S/. 3,946.00 | S/. 4,223.00 | S/. 2,444.00 | S/. 3,287.00 | S/. 4,349.00 | S/. 4,472.00 | S/. 165.00 |
| INGRESO MENSUAL | S/. 40,428.00 | S/. 38,720.00 | S/. 41,810.00 | S/. 42,914.00 | S/. 42,084.00 | S/. 46,134.00 | S/. 43,347.00 | S/. 44,930.00 | S/. 50,798.00 | S/. 47,951.00 | S/. 48,798.00 | S/. 43,555.00 |
| TOTAL DE INGRESO (+) | S/. 42,255.00 | S/. 41,410.00 | S/. 44,180.00 | S/. 45,400.00 | S/. 47,590.00 | S/. 50,080.00 | S/. 47,570.00 | S/. 47,374.00 | S/. 54,085.00 | S/. 52,300.00 | S/. 53,270.00 | S/. 43,720.00 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| COSTO DE PLANIFICACION DE ACTIVIDADES | S/. 4,250.00 | | | | | | | | | | | |
| COSTOS ADMINISTRATIVO | S/. 2,010.00 | | | | | | | | | | | |
| COSTOS DE RECURSOS HUMANOS | S/. 6,860.00 | | | | | | | | | | | |
| COSTOS VARIABLES | S/. 1,300.00 | S/. 980.00 | S/. 1,100.00 | S/. 850.00 | S/. 1,200.00 | S/. 975.00 | S/. 1,380.00 | S/. 895.00 | S/. 955.00 | S/. 1,290.00 | S/. 1,020.00 | S/. 820.00 |
| GASTOS FIJOS | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 | S/. 7,320.00 |
| SALARIOS | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 | S/. 28,000.00 |
| TOTAL DE EGRESO (-) | S/. 49,740.00 | S/. 36,300.00 | S/. 36,420.00 | S/. 36,170.00 | S/. 36,520.00 | S/. 36,295.00 | S/. 36,700.00 | S/. 36,215.00 | S/. 36,275.00 | S/. 36,610.00 | S/. 36,340.00 | S/. 36,140.00 |
| FLUJO EFECTIVO | -S/. 49,740.00 | S/. 5,110.00 | S/. 7,760.00 | S/. 9,230.00 | S/. 11,070.00 | S/. 13,785.00 | S/. 10,870.00 | S/. 11,159.00 | S/. 17,810.00 | S/. 15,690.00 | S/. 16,930.00 | S/. 7,580.00 |
| FLUJO DE EFECTIVO NETO | -S/. 49,740.00 | -S/. 44,630.00 | -S/. 36,870.00 | -S/. 27,640.00 | -S/. 16,570.00 | -S/. 2,785.00 | S/. 8,085.00 | S/. 19,244.00 | S/. 37,054.00 | S/. 52,744.00 | S/. 69,674.00 | S/. 77,254.00 |

Fuente: Elaboración propia 2022

En la Tabla 29, de flujo de efectivo mensual, se nos muestra que después de aplicar las actividades de mejora en la calidad de servicio en la empresa de servicios jurídicos defensa corporativa se ha generado una ganancia de S/. 77,254.00

Los detalles de los indicadores económicos VAN TIR, se muestran a continuación:

Tabla 30: Indicadores económicos de inversión proyectada

| | |
|-----------------------|---------------|
| INVERSION | S/. 5,000.00 |
| TASA EFECTIVA MENSUAL | 1.08% |
| VAN | S/. 68,597.05 |
| TIR | 17% |

Fuente: Elaboración propia. 2022

En la tabla N°30 se muestran los cálculos de los indicadores VAN el cual es de S/. 68,597.05 y un TIR de 17% datos positivos de la mejora de calidad de servicio a los clientes de la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

3.6 Método de análisis de datos

Análisis descriptivo. Para el análisis descriptivo de esta investigación se desarrolló con el uso de las variables independientes, también las estadísticas de frecuencia de Pre y Post test, con también el uso de gráficos donde nos mostró las mejorar alcanzadas

Análisis inferencial: Para este análisis se estudió las Hipótesis y sus parámetros haciendo uso de la *Prueba de normalidad*: esta prueba nos demostrara el tipo de distribución que tienen los datos, si llevan una distribución anormal o normal. Para esto usaremos las pruebas de *Shapiro Wilk* para muestras que no superan las 50 unidades y para ver si existe variaciones significativas T- student y Wilcoxon para distribución no normal.

3.7. Aspectos éticos

En la presente investigación, En la presente investigación se aplicó la estructura metodológica de la guía de investigación de la Universidad César Vallejo. Habiéndose presentado las fuentes de información aplicadas para sustentar la presente investigación, adoptando el formato APA.

Del mismo modo fue necesario procesar la información, a través del programa Turnitin, el mismo que evaluó la similitud del trabajo de investigación con la información consultada, con la finalidad de determinar la veracidad de la información trabajada; cumpliendo y teniendo como regente la normatividad de la Universidad haciendo cumplir los fines de la investigación.

La información desarrollada en el proyecto tesis mostrada es de total responsabilidad del tesista. Los datos expuestos en la tesis son veraces y producto de recolección de datos informativos de los usuarios y teorías referenciadas.

Toda información contó con la aprobación y participación de la empresa de estudio Defensa Corporativa S.A.C., según la carta de autorización (Anexo N° 9) donde la empresa nos facilita recolección la información requerida y la recolección de datos necesarios para el correcto desarrollo de la mejora en el área de atención al cliente de la empresa en mención.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo.

Respecto a las variables independientes el cual es, la aplicación de metodología “PMBOK” tenemos los resultados sobre la gestión de alcance.

Tabla 31: Gestión de Alcance

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|----------------------------------|----|--------|--------|--------|---------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| GestionAlcance | 23 | -80,00 | 460,00 | 1,7391 | 103,37057 |
| N válido (por lista) | 23 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

En la tabla N°31 nos muestra el análisis descriptivo aplicada a la dimensión “Gestión de alcance” de la planificación de actividades, después de usar la metodología PMBOK la media obtenida es de 1.73 como nivel de planificación de actividades.

En lo que respecta la gestión antes de la metodología PMBOK, es no se pudo determinar ya que en el diagnostico la empresa no contaba con actividades planificadas, algo que si se desarrolló Post a la metodología PMBOK.

Cabe mencionar que la media obtenida al ser positivo y próximo a la unidad, es un indicador óptimo en la planificación de actividades.

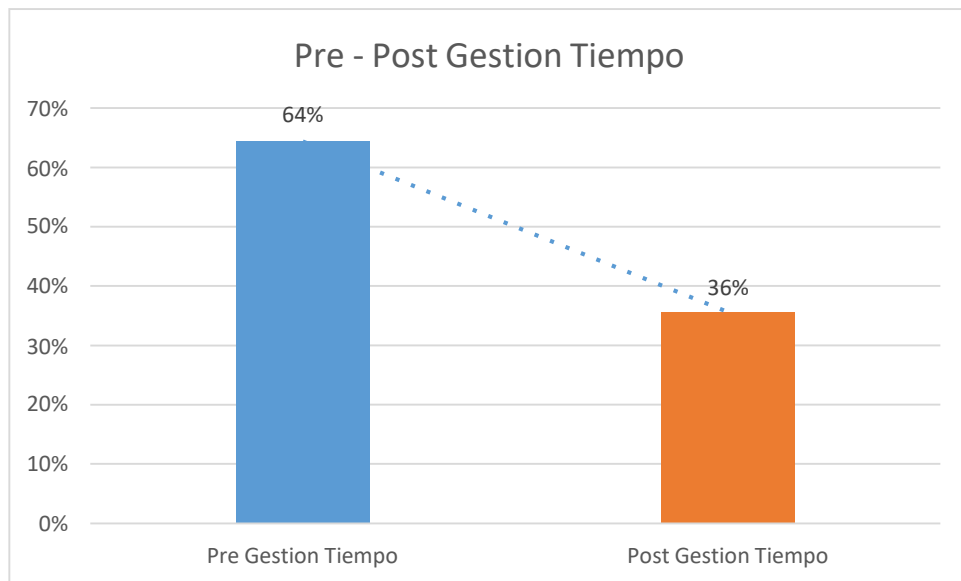
Respecto a las variables independientes el cual es, la aplicación de metodología “PMBOK” tenemos los resultados sobre la gestión de tiempo.

Tabla 32: Pre-post Gestión de tiempo

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|----------------------------------|----|--------|--------|---------|---------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreGtiempo | 23 | 7,25 | 90,00 | 18,2826 | 17,44672 |
| PostGtiempo | 23 | 2,25 | 90,00 | 12,6268 | 18,92314 |
| N válido (por lista) | 23 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 28: Pre – Post Gestión de tiempo



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°32 nos muestra el análisis descriptivo aplicada a la dimensión “Gestión de tiempo” de control de cronograma antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 18.28 Horas y después de usar la metodología PMBOK es de 12.62 Horas en el vemos que la ejecución de control de cronograma se redujo en un 28% indicando la correcta gestión de tiempo de ejecución de implementación de la mejora de la calidad de servicio.

El control de cronograma fue de 420 horas (53 días laborables) luego de la aplicación de la metodología Pmbok se redujo en 290 horas (36 días laborables)

Respecto a las variables independientes el cual es, la aplicación de metodología “PMBOK” tenemos los resultados sobre la gestión de costo.

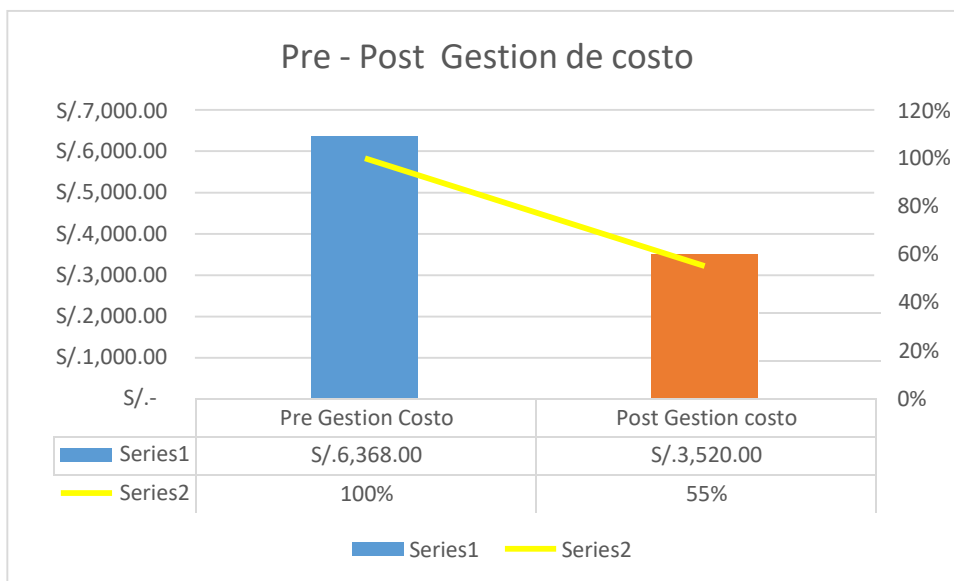
Tabla 33: Pre-post Gestión de Costo

Estadísticos descriptivos

| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
|----------------------|----|--------|--------|--------|---------------------|
| PreGcosto | 23 | 110 | 908 | 276,87 | 158,854 |
| PostGcosto | 23 | 50 | 1360 | 153,04 | 273,071 |
| N válido (por lista) | 23 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 29: Pre – Post Gestión de costo



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°33 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión “Gestión de costo” antes y después de aplicar la metodología PMBOK .La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de S/. 276,87 y después de usar la metodología PMBOK es de S/. 153,04 estos datos nos muestran que referente a control de gastos hubo una reducción de 45% el cual representa el monto de S/ 2,848.00 en el costo en la implementación de las actividades programadas para mejorar la calidad de servicio..

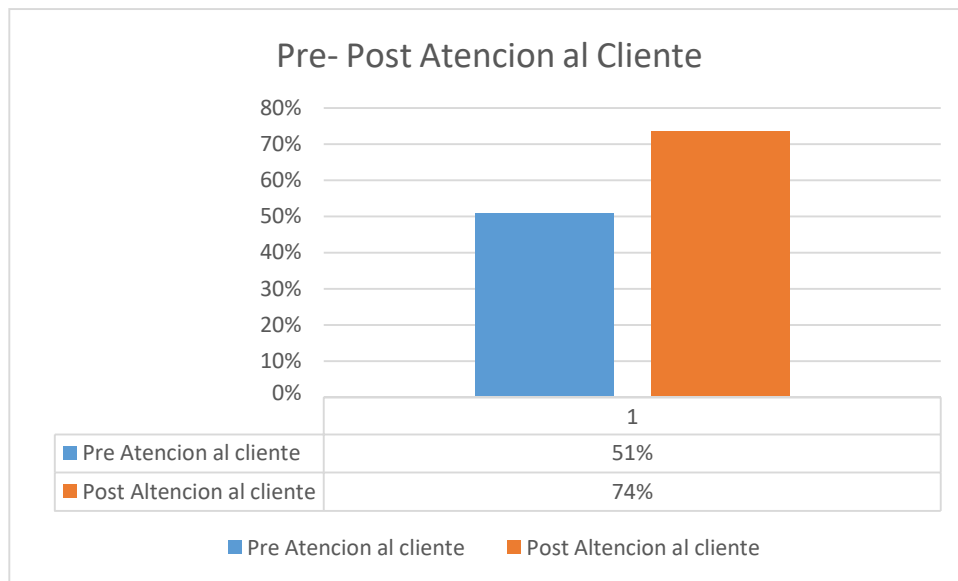
Respecto a la variable dependiente “mejorar la calidad de servicio” obtuvimos los siguientes resultados en la atención al cliente.

Tabla 34: Pre-post Atención al cliente

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|---------|------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreAtencionCliente | 25 | 26,21 | 84,35 | 50,9008 | 16,28291 |
| PostAtencionCliente | 25 | 49,43 | 91,36 | 73,5343 | 10,15424 |
| N válido (por lista) | 25 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 30: Pre – Post atención al cliente



Fuente: elaboración propia

En la tabla N°34 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión de la “atención al cliente” antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 50.90% y después de usar la metodología PMBOK es de 73.53% estos datos como muestras que en relación al índice de atención al cliente, hubo un incremento en el índice de servicio que se brinda en un 23% después de aplicar la metodología PMBOK.

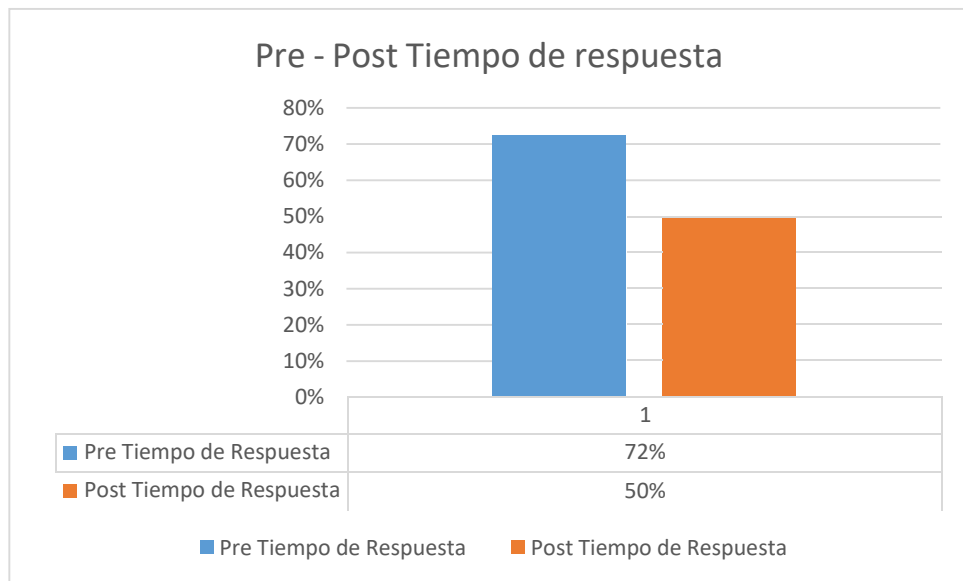
Respecto a la variable dependiente “mejorar la calidad de servicio” obtuvimos los siguientes resultados en el tiempo de respuesta.

Tabla 35: Pre-post tiempo de consulta

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|---------|------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreTiempoRespuesta | 25 | 58,00 | 90,00 | 72,3200 | 8,51822 |
| PostTiempoRespuesta | 25 | 44,00 | 56,00 | 49,9200 | 4,30039 |
| N válido (por lista) | 25 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 31: Pre – Post Tiempo de respuesta



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°35 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión de la “tiempo de respuesta” antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 72,32% y después de aplicar la metodología PMBOK es de 49,92% los datos nos muestra que en relación al índice tiempo de respuesta hacia los clientes, hubo una reducción de 22.4% después de la aplicación de la metodología PMBOK

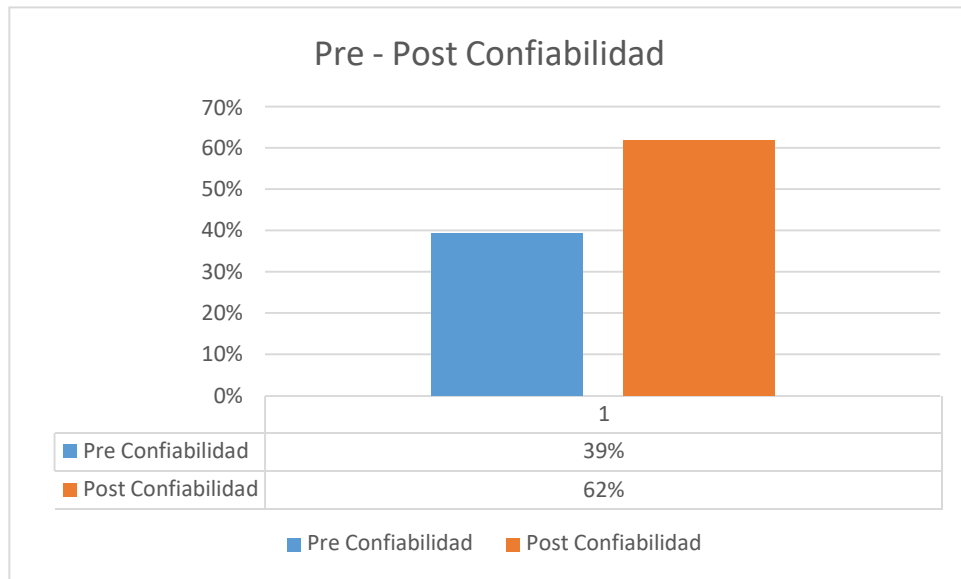
Respecto a la variable dependiente “mejorar la calidad de servicio” obtuvimos los siguientes resultados en la confiabilidad.

Tabla 36: Pre-post confiabilidad

| Estadísticos descriptivos | | | | | |
|---------------------------|----|--------|--------|---------|------------------|
| | N | Mínimo | Máximo | Media | Desv. Desviación |
| PreConfiabilidad | 25 | 21,65 | 56,17 | 39,2904 | 8,82963 |
| PostConfiabilidad | 25 | 47,71 | 73,68 | 61,8071 | 5,69764 |
| N válido (por lista) | 25 | | | | |

Fuente: SPSS v26.

Figura 32: Pre – Post Confiabilidad



Fuente: elaboración propia 2022

En la tabla N°36 nos muestra el de análisis descriptivo, aplicada a la dimensión de la “confiabilidad” antes y después de aplicar la metodología PMBOK. La media que se obtuvo antes de la aplicación de la metodología PMBOK es de 39,29% y después de aplicar la metodología PMBOK es de 61,80% los datos nos muestra que en relación al índice de confiabilidad, hubo un incremento considerable de 22,51% en el índice de confiabilidad de los cliente hacia la empresa después de aplicar la metodología PMBOK.

4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

Análisis de hipótesis general.

H_a: La aplicación de la metodología PMBOK mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa S.A.C.

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usaría, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza =0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: Los datos tienen distribución normal

Ha: Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 37: Prueba de normalidad de gestión de tiempo

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreGtiempo | ,264 | 23 | ,000 | ,596 | 23 | ,000 |
| PostGtiempo | ,296 | 23 | ,000 | ,558 | 23 | ,000 |

Fuente: SPSS v26.

De la tabla n° 37 tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos de 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.000 > 0.5$ y $P = 0.000 > 0.5$ demostrando que tiene no distribución normal.

Validación de la Hipótesis General: Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística no paramétrica, ante esto aplicaremos estadígrafo wilcoxon.

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza =0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: $m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos.

Ha: $m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK no mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos.

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a

si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Tabla 38: Prueba wilcoxon

Estadísticos de prueba^a

| | PostGtiempo - PreGtiempo |
|----------------------------|-----------------------------|
| Z | -4,033 ^b |
| Sig. asintótica(bilateral) | ,000 |

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Fuente: SPSS v26.

En la tabla N° 38 tenemos los resultados de $P=0.00$ rechazamos la hipótesis nula H_0 y tomamos la hipótesis alternativa H_a . Donde estanos indica que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora la calidad de servicio, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

Análisis de hipótesis especifica 1

Ha: La aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza $= 0.95$

Prueba de hipótesis:

H_0 : Los datos tienen distribución normal

H_a : Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a
 si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

H_0 : Los datos tienen distribución normal

H_a : Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a
 si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Tabla 39: Prueba de normalidad atención al cliente

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|---------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreAtencionCliente | ,110 | 25 | ,200* | ,963 | 25 | ,474 |
| PostAtencionCliente | ,094 | 25 | ,200* | ,978 | 25 | ,832 |

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v26.

De la tabla N° 39 tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.474 < 0.5$ y $P = 0.832 > 0.5$ rechazamos la hipótesis nula H_0 y aceptamos la hipótesis alterna H_a . por ende los datos distribución normal, por lo tanto aplicamos estadística paramétrica.

Validación de la Hipótesis específica 1.

Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística paramétrica, ante esto aplicaremos T-student

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: $m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos.

Ha: $m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK no mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos.

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 40: Prueba de t-student

| Correlaciones de muestras emparejadas | | N | Correlación | Sig. |
|---------------------------------------|------------------------------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | PreAtencionCliente & PostAtencionCliente | 25 | -,060 | ,776 |

Fuente: SPSS v26.

En la tabla 40 nos muestra como resultado $P = 0.776 > 0.05$ aceptamos la hipótesis nula Ho y rechazamos la hipótesis alternativa Ha. Donde esta nos indica que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora la atención al cliente, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

Análisis de hipótesis específica 2.

Ha: La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Prueba de normalidad:

Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: Los datos tienen distribución normal

Ha: Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 41: Prueba de normalidad Ineficacia

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|---------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreTiempoRespuesta | ,131 | 25 | ,200* | ,964 | 25 | ,490 |
| PostTiempoRespuesta | ,166 | 25 | ,075 | ,886 | 25 | ,009 |

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v26.

De la tabla n° 41, tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos de 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.496 > 0.5$ y $P = 0.009 > 0.5$ aceptamos la hipótesis nula Ho y rechazamos la hipótesis alterna Ha. por ende los datos no tienen distribución normal, por lo tanto aplicamos estadística no paramétrica.

Validación de la Hipótesis específica.

Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística paramétrica, ante esto aplicaremos la prueba wilcoxon.

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

$H_0: m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de consulta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

$H_a: m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de consulta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos H_0 y aceptamos H_a

si $P \geq 0.5$ aceptamos H_0 y rechazamos H_a

Tabla 42: Prueba wilcoxon

Estadísticos de prueba^a

| | PostTiempoRes puesta - PreTiempoResp uesta |
|----------------------------|-----------------------------------------------------|
| Z | -4,378 ^b |
| Sig. asintótica(bilateral) | ,000 |

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Fuente: SPSS v26.

Teniendo los resultados de $P = 0.000 > 0.05$ aceptamos la hipótesis nula H_0 y tomamos la hipótesis alternativa H_a . Donde estamos indicando que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora el tiempo de respuesta, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

Análisis de hipótesis específica 3.

H_a : La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Prueba de normalidad: Para llevar adelante el proyecto y según la hipótesis general, se halló la prueba de normalidad con el fin de determinar qué tipo de prueba se usara, paramétrica o no paramétrica de muestra donde:

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: Los datos tienen distribución normal

Ha: Los datos tienen no distribución normal

Criterios de decisión.

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y rechazamos Ha

Tabla 43: Prueba de normalidad confiabilidad

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|-------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| PreConfiabilidad | ,097 | 25 | ,200* | ,982 | 25 | ,915 |
| PostConfiabilidad | ,089 | 25 | ,200* | ,977 | 25 | ,818 |

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v26.

De la tabla n° 43, tomamos la prueba de normalidad de Shapiro wilk, por tener menos de 50 datos, estos datos nos indica que al ser $P = 0.915 > 0.5$ y $P = 0.818 > 0.5$ aceptamos la hipótesis nula Ho y rechazamos la hipótesis alterna Ha. por ende los datos si tienen distribución normal, por lo tanto aplicamos estadística paramétrica.

Validación de la Hipótesis específica 3.

Los datos al no tener distribución normal según la prueba de normalidad usamos una prueba estadística paramétrica, ante esto aplicaremos la prueba T-student.

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0.05$

Nivel de confianza = 0.95

Prueba de hipótesis:

Ho: $m_1 < m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Ha: $m_1 > m_2$ La aplicación de la metodología PMBOK no mejora la confiabilidad en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa

Criterios de decisión:

si $P < 0.5$ rechazamos Ho y aceptamos Ha

si $P \geq 0.5$ aceptamos Ho y aceptamos Ha

Tabla 44: Prueba T-student

| Correlaciones de muestras emparejadas | | N | Correlación | Sig. |
|----------------------------------------------|--------------------------------------|----|-------------|------|
| Par 1 | PreConfiabilidad & PostConfiabilidad | 25 | -,003 | ,990 |

Fuente: SPSS v26.

Teniendo los resultados de $P = 0.990 > 0.05$ aceptamos la hipótesis nula Ho y tomamos la hipótesis alternativa Ha. Donde estamos indica que, La aplicación de la metodología PMBOK mejora la confiabilidad, en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.

V. DISCUSIÓN

En la presente tesis, se aplicó la metodología PMBOK para mejorar la calidad de servicio, así pues, se desarrolló, y se evidencio que, la aplicación del PMBOK en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, a través de la ejecución de ésta metodología gestionando tres áreas fundamentales como es: a) gestión de alcance, b) gestión de tiempo y la c) gestión de costo; lo cual posibilitó mejorar la calidad de servicio, lo cual fue analizado mediante sus indicadores de atención al cliente, tiempo de respuesta y la confiabilidad del servicio prestado.

El estudio se enfocó en los resultados obtenidos de la variable dependiente, mejorar la calidad de servicio, el mismo que, se evidenció a través de la aplicación de la metodología PMBOK, con sus dimensiones de gestión de alcance, gestión de tiempo y gestión de costo en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, se obtuvo una mejora significativa. Toda vez que, en la evaluación preliminar respecto del proceso atención al cliente se tenía un valor 51% de aceptación de los clientes y con la aplicación de la metodología se obtuvo un valor de 74% de la aceptación de los clientes.

El incremento porcentual evidenciado, se ve soportado por la investigación de (Córdoba Jara, 2017). *Construcción del proyecto de gestión para su alcance de tiempo, adquisiciones y ambiente de la construcción del pabellón de la facultad de ingeniería civil de la universidad en chota*. Una investigación cuantitativa de tipo explicativo, con un nivel descriptivo y diseño pre experimental. Señaló como objetivo principal evidenciar que a través de un adecuado orden y manteniendo el control de las diversas actividades o circunstancias que se puedan presentar en un proceso de construcción. Se consiguió a través de la metodología PMBOK una series de recursos que aseguraran un margen de control en la realización de un proyecto y, concluyó que cualquiera que sea la empresa, incluso en diferentes rubros, debería tener en consideración la aplicación de dicha metodología, con la finalidad de mejorar la calidad y, en consecuencia obtener mayores beneficios en los resultados de sus proyectos. Asimismo, señaló que, la empresa logró mejorar de un valor de 40% a un valor del 60%, con la aplicación de la metodología PMBOK.

Por otro lado, se advirtió similitud con el estudio de (Quesada, 2017), *Aplicación de la guía PMBOK para la planificación del alcance, tiempo y costo para licitar el proyecto cámara de rejas*. Una investigación de tipo descriptivo-analítico y aplicada, el diseño cuasi experimental, transversal y causal. La muestra estuvo compuesta por el proyecto de Cámara de Rejas de construcción dentro de la planta de alimentos Pepsico, de propiedad de Snack América Latina S.R.L., donde se puso en licitación los siguientes proyectos: Cámara de Rejas, Estructuras en Sala de Compresores M2, Sistema de Drenaje en Sala de Procesos, Estructuras en instalaciones de oficinas administrativas, Diseño y construcción de un horno refractario durante el año 2015, elegido en forma no probabilística. El autor concluyó que lograron una mejorar el rendimiento del personal como de los materiales, en cuanto alcance, tiempo y costo del proyecto, logrando la ejecución de cada actividad programada. Asimismo, se pudo evidenciar que la planificación incremento en 47% sólo en el estudio de 4 días, teniendo como proyección seguir incrementando los niveles de planificación mejorando la eficiencia y eficacia.

La mejora del proceso de atención al cliente del presente estudio se ve soportada por la teoría de los siguientes autores: (Giron Quispe, y otros, 2017) en su artículo científico señala que, el cliente usualmente presenta bastante interés, en relación a los administradores o directores, pues busca resultados respecto a la atención de clientes y su permanencia. (Villanueva tizado, 2018), quien señala que el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

Así pues, como parte del análisis para la aplicación de la metodología PMBOK en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C, se tuvo que analizar y desarrollar el proceso que brinda como calidad de servicio, para lo cual se realizó una evaluación inicial en la empresa, midiendo el nivel de atención al cliente al ofrecer el servicio inicialmente era de 51% y con la aplicación de la metodología mejoro a un 74%, respecto al tiempo de respuesta, en un inicio fue de 72% mejorando a un 50% con la metodología PMBOK y, finalmente se evaluó la confiabilidad al momento de atender a los clientes, que inicialmente fue del 39% y aplicando la metodología aumento hasta un 62%.

Este aumento, en la atención al cliente, disminución en el tiempo de respuesta y la confiabilidad en el proceso de calidad de servicio, se ve vinculada por el artículo científico desarrollado por (Huarisueca Ayme, 2020). Proceso de calidad de servicio, en el cual señala que, éste proceso busca tener éxito en el mercado generando mayores posibilidades dando lugar a servicios calificados, es por estas razones, que resulta de suma importancia, prestar atención a las fases de calidad de servicio, las cuales se encuentran bien estructuradas y posibilitaran brindar satisfacción al cliente, lo que se encuentra directamente relacionado con incrementar las ganancias e ingresos de la empresa.

Del mismo modo, uno de los objetivos de la aplicación de la metodología PMBOK, en la empresa DEFENSA CORPORATIVA S.A.C., es que, la empresa tenga un nivel superior en calidad de servicio al cliente, además de ser necesaria una adecuada planificación de la gestión del alcance, tiempo y costo de los proyectos, así pues, en el presente estudio el costo inicial presupuestado fue de S/ 6,368.00 soles, el mismo que se redujo a S/ 3,520.00 soles; en cuando al tiempo estimado de realización del proyecto fue de 420 horas (53 días), el mismo que se redujo a 290 horas (37 días) laborables.

El desarrollo de la metodología PMBOK, en el presente estudio se enfocó en tres áreas de estudio, cuyo soporte se encuentra en la Guía PMBOK, así pues, este proyecto de inicio a una serie de actividades para mejorar en diferentes niveles la empresa, según la necesidad que requiera para su desarrollo. Al término de la aplicación del proyecto, se pudo observar que las tres áreas de estudio desarrolladas inician buscando el reconocimiento del proyecto de mejora al área que el cliente o lo que la empresa requiera, y es así que no se puede dar inicio al proyecto, sin desarrollar el Enunciado de alcance, documento, donde describimos el proyecto y, la implementación. Los puntos en mención es el primer grupo de proceso (INICIO), proceso que se desarrolla gracias a la metodología PMBOK.

En gestión del costo se buscó poder determinar cuánto sería el valor económico para una mejora de área, y de esta manera poder evaluar su implementación, pero al ser un proyecto que solo se enfoca tres áreas de

estudio, reduce considerablemente el costo, esto nos da la factibilidad de la implementación de la mejora del área de atención al cliente.

Por otro lado, el tiempo de estudio y la implementación de la mejora en el área de atención al cliente aumenta considerablemente a comparación de una mejora empírica, pero es tiempo de estudio e implementación es totalmente organizado y distribuido con el fin de poder desarrollar correctamente cada actividad hasta concluir con las metas trazadas (EDT).

‘Del mismo modo, al realizarse la recolección de datos, la empresa inicialmente mostro el tiempo y presupuesto enfocado a dicha mejora, pero en dicho tiempo, costo y alcance del proyecto, carecía de una organización, un punto vital para poder desarrollar un proyecto, el tiempo y costo del proyecto sin la aplicación dela metodología PMBOK era mucho mayor.

La metodología PMBOK apoyo a secuenciar actividades en cada fase de las actividades que forman el proyecto, esta organización y desarrollo de proyecto pudo facilitar incluso el determinar el tiempo y costo que tendría el proyecto, datos fundamentales para la gerencia y poder tomar la decisión de optimizar el proceso de atención al cliente en su empresa.

Esta ejecución de actividades o procedimientos, se encuentra corroborada por el PMI (Project Management Institute, 2018), éste define a un proyecto como aquel esfuerzo que realiza a fin de crear un producto o servicio, asimismo, sus características con definidas por la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK), en la cual refiere que *la gestión de alcance* permite concretiza el objetivo que se quiere alcanzar con el proyecto, *gestión de costo*, delimita el costo del proyecto y su magnitud financiera y, *gestión de tiempo*, se delimita a través de un cronograma que establece los plazos de inicio, desarrollo y culminación, finalmente señala que luego de determinar los anteriores factores es necesario establecer la calidad en el servicio que se brinda al cliente.

En conclusión, resulta de suma importancia determinar el alcance, tiempo y costos, que se concretiza en plazos, cronogramas y cumplimiento de actividades, para lograr el éxito del proyecto y, por supuesto, la satisfacción del cliente.

VI. CONCLUSIONES

1.-En definitiva, la aplicación de la metodología PMBOK, mejora la calidad de servicio. En relación al tiempo de realización del proyecto fue de 420 horas (53 días), el mismo que se redujo a 290 horas (37 días) laborables. Ahora bien, en relación al costo éste era de S/. 6,368.00 soles, destinados a mejorar la calidad de servicio; siendo que, una vez desarrollada y aplicada la metodología PMBOK el costo de mejorar la calidad de servicio se redujo considerablemente hasta S/. 3,520.00 soles.

2.-La metodología PMBOK mejoro significativamente, la atención al cliente en el estudio jurídico Defensa Corporativa S.A.C, el nivel de atención al cliente inicialmente contó con una cifra de 51.9% de aceptación por parte de sus clientes, siendo que, luego de aplicada la metodología PMBOK, el nivel de atención al cliente de la empresa aumento significativamente hasta un 74.0% de aceptación por los clientes, evidenciándose un incremento del 23.0%.

3.-Por otro lado, la metodología PMBOK mejoro significativamente el tiempo de respuesta hacia los clientes, antes de aplicar la metodología PMBOK se obtuvo un porcentaje del 72.0%, lo cual evidenció que los clientes presentaban disconformidad en este aspecto, ya que, no obtenían respuestas inmediatas a sus inquietudes, así pues, después de la aplicación de la metodología PMBOK el nivel se redujo a un 50%, evidenciándose una reducción en el tiempo de respuesta, en efecto, se advierte una disminución del 22.0%,

4.-Por último, la metodología PMBOK aumento la confiabilidad para con los clientes, inicialmente el nivel de la confiabilidad del estudio jurídico Defensa Corporativa era de un 39.0%, una vez aplicada la metodología PMBOK el nivel de confiabilidad por parte de los clientes aumento hasta un 62.0%, teniendo estas cifras podemos hallar que el nivel de confiabilidad incremento un 23.0%, cifra que indica que la metodología PMBOK mejoro significativamente la confiabilidad del estudio jurídico Defensa Corporativa S.A:C.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.** Una vez aplicada y culminada metodología PMBOK para la mejorar la calidad de servicio, se recomienda a la gerencia general continuar promoviendo proyectos de mejoras en diferentes áreas, no solo en la calidad de servicio, sino también para las áreas de Gestión de negocios tales como campañas y convenios que son servicios complementarios que ofrece la empresa. Como también exclusivamente mantener en constante capacitación y actualización de los abogados miembros de la empresa, solo de esta manera se mantendrá la calidad de servicio en la empresa de servicios jurídicos Defensa Corporativa.
- 2.** Para poder perpetuar una buena atención al cliente, se recomienda a gerencia y administración incentivar a toda la empresa y sobre todo al personal que tiene contacto directo con los clientes, de esta manera se pondrá mantener la armonía y buen clima laboral dentro de la empresa, donde los clientes podrá sentir el interés de la empresa por su tranquilidad bienestar y satisfacción.
- 3.** Para mejorar el tiempo de respuesta lo más recomendable es que la gerencia promueva un fondo destinada a crear valor agregado a los abogados litigantes miembros del estudio, ya que esto fortalecerá el conocimiento y efectividad de los abogados en los procesos de los clientes que formen parte de su cartera, si bien el costo es poco elevado, a largo plazo es una inversión para el desarrollo personal del abogado que también promueve a elevar el desarrollo de la empresa.
- 4.** Sin duda para continuar mejorando la confiabilidad la empresa, se debe trabajar en la capacitación del personal tanto del personal profesional como técnico, pero sobre todo en aprender y entender la importancia del cliente que recibe una buena atención, también buscar el desarrollo de las capacidades intelectuales del abogado ayudan a mejorar la satisfacción del cliente.