



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y SU
INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN
UN MINIMARKET EN TRUJILLO”

Tesis para optar el título profesional de:
Ingeniera Empresarial

Autores:

Erika Antonella Morales Alva
Flavia Fernanda Morales Arevalo

Asesor:

Mg. Ing. Cesia Elizabeth Boñón Silva

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

A mi familia por su constante apoyo y motivación para lograr mis metas, son mi fuente de inspiración a ser mejor cada día.

Erika Morales

A mis padres que me brindan un apoyo incondicional, mi hermana por siempre celebrar mis logros y mi abuelo fallecido que me acompaña siempre.

Flavia Morales

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarnos el soporte para seguir cada día
A nuestros padres, por el apoyo integral durante nuestra trayectoria universitaria
A nuestra asesora, por sus consejos y apoyo para el desarrollo de la investigación

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	31
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	39
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	72
REFERENCIAS.....	77
ANEXOS.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones, sub-dimensiones y ítems del cuestionario	34
Tabla 2: Escala valorativa (Baremo) para medir el nivel de satisfacción del cliente	34
Tabla 3: Escala valorativa (Baremo) para evaluar las actividades de los diferentes procesos del minimarket "La Floristería"	35
Tabla 4: Prueba de confiabilidad del cuestionario de "satisfacción del cliente"	37
Tabla 5: Identificación de los procesos del minimarket "La Floristería"	40
Tabla 6: Matriz de procesos relevantes.....	53
Tabla 7: Resultados de la evaluación de la satisfacción al cliente externo del minimarket "La Floristería" y sus dimensiones.....	54
Tabla 8: Procesos relevantes definidos para implementar planes de mejora	56
Tabla 9: Evaluación de las ventas de abarrotes y licores en ambos periodos de estudio.....	63
Tabla 10: Prueba de hipótesis para comparar la venta de abarrotes en ambos periodos	64
Tabla 11: Prueba de hipótesis para comparar la venta de licores en ambos periodos	64
Tabla 12: Evaluación de devoluciones (soles) de abarrotes y licores en ambos periodos de estudio	65
Tabla 13: Prueba de hipótesis para comparar las devoluciones de abarrotes en ambos periodos	66
Tabla 14: Prueba de hipótesis para comparar las devoluciones de licores en ambos periodos	66
Tabla 15: Evaluación de la satisfacción del cliente externo del minimarket "La Floristería" y sus dimensiones, antes y después de aplicar el modelo de gestión de procesos	67
Tabla 16: Costos de inversión proyectados a 5 años	69
Tabla 17: Flujo neto de efectivo	70
Tabla 18: Calculo del VAN, TIR	70
Tabla 19: Resultados del VAN, TIR y B/C	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Diagrama de "Causa - Efecto" propuesto por Ishikawa	39
Ilustración 2: Mapa de procesos actual de la empresa "La Floristería"	41
Ilustración 3: Diagrama del proceso de venta actual	43
Ilustración 4: Diagrama del proceso de clasificación de productos actual	44
Ilustración 5: Diagrama del proceso de devolución de productos actual	45
Ilustración 6: Diagrama de proceso de abastecimiento actual	46
Ilustración 7: Diagrama del proceso de desarrollo de políticas y normas actual	47
Ilustración 8: Diagrama del proceso de delivery actual	48
Ilustración 9: Diagrama del proceso de apertura actual	49
Ilustración 10: Diagrama del proceso de limpieza actual	50
Ilustración 11: Diagrama del proceso de almacenamiento actual	51
Ilustración 12: Diagrama del proceso de supervisión actual	52
Ilustración 13: Evaluación de la satisfacción del cliente externo del minimarket "La Floristería" y sus dimensiones.....	55
Ilustración 14: Mapa de procesos modelado del minimarket "La Floristería"	57
Ilustración 15: Diagrama del proceso de administración modelado	58
Ilustración 16: Diagrama del proceso de abastecimiento modelado	59
Ilustración 17: Diagrama del proceso de almacenamiento modelado	60
Ilustración 18: Diagrama del proceso de distribución modelado	61
Ilustración 19: Diagrama del proceso de atención al cliente modelado	62
Ilustración 20: Comparación de los puntajes pre y post test del cuestionario de satisfacción	68

RESUMEN

El principal objetivo de esta investigación es determinar la influencia de elaborar un modelo de gestión por procesos en la satisfacción del cliente en un minimarket, haciendo uso de herramientas como: diagrama de Ishikawa, el mapa de procesos y los diagramas de flujo del minimarket. El proceso metodológico consistió en recopilar la información empleando 52 encuestas a clientes y realizando 2 fichas de observación, con el fin de analizar los datos a ser utilizados dentro de nuestra investigación.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico fueron que la empresa cuenta con 10 procesos de los cuales 5 son aquellos que requieren una mejora. Asimismo, la evaluación del cliente arrojó un puntaje promedio de 2.94 esto quiere decir que, el nivel de satisfacción es regular. Es por ello que, se propone la mejora en base al modelo de gestión por procesos.

Además, como resultado de la aplicación del modelo de gestión se logró mejorar el lineamiento de los procesos, logrando satisfacer las necesidades de sus clientes. Finalmente, mediante el análisis económico se concluye que la propuesta es viable ya que se obtiene un VAN de S/. 47,103.13 y una ratio de beneficio – costo de 3.27.

Palabras clave: Gestión, Procesos, Satisfacción, Cliente

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the influence of developing a process management model on customer satisfaction in a minimarket, making use of tools such as: Ishikawa diagram, the process map and the minimarket flow diagrams. The methodological process consisted of collecting the information using 52 customer surveys and 2 observation sheets, in order to analyze the data to be used in our research.

The results obtained in the diagnosis were that the company has 10 processes, of which 5 are those that require improvement. Likewise, the customer's evaluation yielded an average score of 2.94, which means that the level of satisfaction is regular. That is why the improvement is proposed based on the process management model.

In addition, as a result of the application of the management model, it was possible to improve the guidelines of the processes, managing to satisfy the needs of its clients. Finally, through the economic analysis, it is concluded that the proposal is viable since a NPV of S/is obtained. 47,103.13 and a profit ratio - cost of 3.27.

Keywords: Management, Processes, Satisfaction Customer

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente, las innovaciones tecnológicas han facilitado el acceso de información a las personas, generando consumidores exigentes. Así también, una competencia cada vez más feroz entre las empresas, creando la necesidad de mantenerse actualizadas a las nuevas tendencias y adaptarse rápidamente para entender la demanda de los consumidores. Como la situación que afrontamos hoy en día, ante el impacto de Coronavirus (COVID-19); el autoaislamiento ha hecho que cambie drásticamente el comportamiento del consumidor, provocando que estos reevalúen sus prioridades, tendencias y hábitos de consumo.

Por consiguiente, el rubro de supermercados exigirá un nivel superior de eficiencia en la logística, estableciendo alianzas estratégicas y sin dejar de lado la calidad de los productos/servicios. Por otro parte, los consumidores presentan nuevas características, pues el impacto de Covid-19 hace que los consumidores busquen realizar su compra de forma segura, una característica esencial del e-commerce (tiendas online).

A nivel nacional, según el diario El Peruano (2019) indica que, el consumidor peruano es uno de los más exigentes en la región, debido a que está más informado; por lo tanto, está más abierto a nuevos productos. El aumento de aguas saborizadas sin azúcar o de nuevas presentaciones de snacks de frutos secos en las tiendas de conveniencia y supermercados es una prueba de aquello. Así, la tendencia también expresa que el consumidor podría ser leal a una marca o comercio que personalice sus ofertas y la información que comparte. Frente a esto, las empresas deben descubrir aquellos

momentos claves en que los compradores necesitan ayuda y cómo ser útiles en todas las etapas del recorrido hasta la compra.

La pandemia también ha modificado las preferencias de los consumidores peruanos. Como es en el caso de los alimentos, aquellos que mantienen su crecimiento son los que le permiten al consumidor mayor practicidad para elaborar comidas y postres. Además de los productos cuya demanda tiene relación al covid-19, como son los artículos de aseo y protección. Asimismo, el consumidor peruano ha optado por realizar reiteradamente la compra digital (tiendas online) que le permitirá ahorrar tiempo y contrastar precios logrando satisfacer sus necesidades y evitar el contagio.

Analizando la realidad y situándola en la ciudad de Trujillo, se encontró un minimarket, el cual presenta como problema más frecuente la falta de identificación de sus procesos y una correcta definición de sus actividades, impidiendo lograr un lineamiento en sus procesos que facilite anticiparse ante las necesidades del consumidor. Es por ello que, establecer una relación con los clientes se ve interrumpida impidiendo satisfacer sus necesidades y fidelizarlo al minimarket.

Asimismo, de acuerdo a la problemática anteriormente mencionada el minimarket no se encuentra preparado ante el impacto de Covid-19. Es decir, la falta del lineamiento en los procesos evita continuar actualmente con el funcionamiento de la empresa a través de la venta de productos online y realizar entregas a domicilio, originando insatisfacción en sus clientes. Además de no contar con un plan para la vigilancia, prevención y control de Covid-19 en el trabajo

Antecedentes de investigación

El Diario Gestión (2020) en su artículo titulado: *Cuatro comportamientos del consumidor que cambiarán luego del Covid-19*, indica que es importante estar atentos a estas tendencias pues generarán cambios profundos en los patrones de compra y uso de productos y servicios. En esa línea, existen cuatro mega tendencias que se verán con más fuerza en el consumidor post Covid-19, estas son: Búsqueda de seguridad y bienestar, esto significa que el consumidor preferirá categorías más económicas en bienes de consumo; otra tendencia será el consumo digital ante el temor de contagiarse muchos preferirán realizar las compras de la casa, o el pedido de comida usando mecanismos de delivery. Asimismo, el consumidor tendrá como patrón contrastar los diferentes precios y como otra tendencia la responsabilidad social y apoyo constante a quienes lo necesitan pasará a un lugar primordial dentro de los consumidores.

Según Vitancio, A. (2019) en su investigación titulada: *Gestión de la distribución y la satisfacción de los clientes en la empresa Cremaconf E.I.R.L, Ate 2019*, tuvo como principal objetivo explicar la relación entre la gestión de la distribución y la satisfacción de los clientes de la empresa Cremaconf. El tipo de investigación fue cuantitativo de nivel correlacional con un diseño de investigación no experimental - transversal. Asimismo, el proceso metodológico consistió en recopilar información mediante la técnica de la encuesta aplicada a nuestra muestra de 18800 clientes de la empresa, del cual se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,878, lo que significa un nivel alto de confiabilidad y que se logró confirmar mediante el juicio de expertos. El resultado de la investigación arrojó un coeficiente alto de 0.74, mostrando así una relación positiva considerable. Concluyendo que, una buena gestión de la distribución generará un nivel alto de satisfacción del cliente.

Según Benavente, Juan Pablo (2018) en su tesis: *Gestión de procesos en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital Echarati-Cusco*, tuvo como objetivo principal explicar la utilización de la gestión por procesos en la institución. El tipo de investigación fue cuantitativo con diseño no experimental. Por otro lado, el proceso metodológico se desarrolló con el instrumento: el cuestionario. Como resultado del presente trabajo se obtuvo un promedio estadístico de 2.03, lo que quiere decir que la variable de gestión por procesos es inadecuada, ya que muestra que la entidad no logra estructurar sus procesos, ni establecer formas de mejorar cómo se desarrollan los mismos.

Asimismo, Soriano Cabrera, C. (2018) en su tesis titulada: *Gestión de procesos comerciales y su relación con la satisfacción del cliente en una empresa productora de lácteos, 2018*. La presente investigación tuvo como finalidad establecer la relación entre el proceso comercial y la satisfacción del cliente en la empresa ya mencionada. El tipo de investigación fue descriptivo-correlacional. El proceso metodológico consistió en recopilar información utilizando la técnica de la encuesta, se realizó una encuesta dirigida para 11 trabajadores del área comercial y la otra para 132 clientes de la empresa. Se obtuvo como resultado del análisis estadístico un coeficiente de correlación de Spearman de 0.324, estableciendo una relación positiva entre las variables. Concluyendo que, la satisfacción de sus clientes tiene un nivel alto debido a que los trabajadores desarrollan correctamente sus funciones en relación al proceso comercial.

Según Coaguila Gonzales, A. (2017) en su tesis: *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C*. La presente investigación tuvo como finalidad eliminar los defectos en la gestión de los

procesos de la empresa que generan insatisfacción en los clientes y por ende la empresa se encuentra debajo ante su competencia. El diseño de investigación no experimental con un tipo de estudio descriptiva correlacional. El resultado del análisis económico arrojó un VAN de s/.73,477.99, lo que significa que la propuesta es viable. Finalmente, se concluye que contrarrestando los problemas en la gestión de los procesos en la empresa se obtendrán resultados positivos para el logro de los objetivos.

En la tesis presentada por Fernández y Ramírez (2017) titulada: *Propuesta de un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A&B*, tuvo como objetivo principal elaborar una propuesta de un plan de mejoras basado en gestión por procesos para incrementar la productividad, haciendo uso de herramientas como: el mapa de proceso, los diagramas de flujo, y los diagramas de causa-efecto de los procesos de la empresa. El proceso metodológico consistió en el análisis de información mediante el cuestionario y la entrevista. El principal resultado arrojó un incremento del 22.18% en la productividad y a la par un aumento en la satisfacción en los trabajadores. Concluyendo que, tomando las medidas correctivas para el proceso de producción y realizando estrategias de ventas se obtendrán resultados positivos en la empresa que repercutirán en sus clientes.

En la tesis presentada por Gonza y Quiroz (2016) titulada: *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el Minimarket Sandrita en la ciudad de Eten*, tuvo como finalidad desarrollar un modelo de gestión por procesos para el Minimarket Sandrita. El proceso metodológico consistió en recopilar información mediante un diagnóstico de los procesos logísticos, tablas descriptivas de los procesos, estructura organizacional de la empresa. De acuerdo, al análisis de información se propuso integrar un sistema de gestión en donde se establezcan indicadores que muestre como

se va encaminando el minimarket. Como resultado se obtuvo que la propuesta tendrá un costo de S/. 14,450.00 para ejecutarla. Se concluye que, la optimización de los procesos y actividades de la empresa permitirá ofrecerles valor a sus clientes.

Según Valenzuela, Roberto (2017) en su investigación titulada: *Gestión por procesos y clima social laboral de los trabajadores del instituto nacional de defensa civil de Lima 2017*, tuvo como finalidad establecer la relación entre la gestión por procesos y clima social laboral de los trabajadores de la empresa ya mencionada. El tipo de investigación fue cuantitativa. La metodología que se usó fue la aplicación de cuestionarios que se conformó con una muestra de 150 participantes servidores del INDECI. Los resultados obtenidos del análisis estadístico arrojaron un coeficiente de relación de 0,502 que indica que existe una relación positiva entre variables.

Según Ventura Ramos, I. & Mamami Zárate, L. (2017) en su tesis titulada: *Influencia de la cultura de calidad del servicio en la satisfacción del cliente de supermercados plaza vea del distrito de independencia, lima, 2017*, tuvo como objetivo principal comprender si la calidad del servicio influye en la satisfacción de los clientes de Supermercado Plaza Vea. La metodología se basó en la recolección de datos mediante un cuestionario, este se aplicó a la muestra conformada por 138 clientes. El resultado obtenido es de un nivel de significancia de 0.00 siendo este menor a 0.05. Se concluye que, la información, conocimiento y calidad del servicio influye positivamente en la satisfacción de los clientes.

Chavez & Martell (2016) en su investigación titulada: *Gestión de procesos para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración de centros de educación técnica productiva en la provincia de Trujillo*, tuvo como objetivo principal realizar propuestas con la finalidad de mejorar la gestión administrativa del centro educativo.

Para el proceso metodológico se usaron técnicas e instrumentos con el fin de recopilar y analizar con eficiencia y eficacia la información requerida para la investigación. Los resultados arrojaron que el indicador de disponibilidad de información presenta un incremento del 322%, el indicador de procedimientos un incremento de 325%, el de confiabilidad un incremento de 319% y el indicador de procesos formalizados un incremento de 321%. En conclusión, mediante la aplicación del modelo propuesto habrá notorias mejorías en el centro educativo.

De la misma manera, Ponce Herrera (2016) en su tesis *“Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil”* elaborada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas en Perú desarrolló una investigación descriptiva y sostiene que la implementación de la gestión por procesos facilitará la reducción del producto no conforme apoyando a un sistema de mejora continua para incrementar los niveles de productividad. Su conclusión fue que esta implementación facilitará la detección de errores pudiendo incrementar la productividad en la empresa.

Otro aporte importante fue el de Puertas, Diana (2016) en su tesis *“Propuesta de un modelo de gestión por procesos y mejora aplicado al área contable y de inteligencia de negocios de la empresa Energy Palma S.A.”*. El principal objetivo fue mejorar la situación de los procesos en el área objeto de estudio. Se realizó una propuesta de mejora de los procesos mediante un mapa de procesos tanto para la empresa y de manera más detallada para el área. Mediante el análisis de investigación, entrevistas y observación, se pudieron identificar los procesos que crean retrasos al cumplimiento de los resultados, así como aquellos que no generan valor a la empresa, los cuales se exponen a través de una matriz. Como resultado de la investigación se obtuvo que de

los 22 procesos analizados en el área el 72% de estos registran falencias y errores, por ende, se propone la implementación de un manual de procedimientos, tomando en cuenta indicadores de gestión para cada proceso ejecutado, generando un valor agregado para la organización.

Por otro lado, Arrascue, J. y Segura, E. (2016) en su tesis de licenciatura “*Gestión de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la clínica de fertilidad del norte “Clinifer” Chiclayo-2015*”, desarrolló una investigación no experimental descriptiva correlacional, siendo su objetivo determinar la influencia que existe entre calidad de servicio y la satisfacción del cliente. La población y muestra es de 9 trabajadores y población y muestra finita de 32 clientes, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de investigación, un cuestionario estructurado de 26 preguntas con opción única y de calificación que miden los indicadores y las variables tanto independiente como dependiente, validado por especialistas. Como resultado se obtuvo que el nivel de satisfacción del cliente es un promedio de 97%; se concluye que, instaurar un protocolo de atención al cliente y capacitar al personal repercutirá positivamente la calidad en la atención al cliente y su satisfacción.

Otro estudio realizado por Quispe Fernández, G. & Ayaviri Nina, V. (2016) titulada “*Medición de la Satisfacción del Cliente en Organizaciones no Lucrativas de Cooperación al Desarrollo*”. El objetivo de esta investigación fue medir la satisfacción del cliente en organizaciones no lucrativas de la Cooperación mediante la técnica de recolección de datos usando cuestionarios aplicados a 347 beneficiarios de los programas y proyectos ejecutados por las ONL. Los resultados obtenidos fueron cuanto más satisfecho resulte un beneficiario en su relación con la ONG; más confianza y lealtad depositará en ella siendo menor la probabilidad que abandone su

relación con la misma. Se llegó a la conclusión de que la satisfacción tiene una relación muy significativa con las variables (confianza, lealtad y conclusión de la relación), y que ésta depende de su comportamiento y atención que preste la organización en el cliente.

Por otro lado, Chicana Gómez, L. (2016) en su tesis de maestría “*Gestión de la calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la Superintendencia Nacional de Migraciones. Lima 2016*” tuvo como objetivo principal determinar los niveles de la gestión de la calidad de servicio y la satisfacción del usuario. Se utilizó la técnica de la encuesta aplicadas a dos muestras la primera por 160 servidores públicos. Se procesaron los datos mediante estadística descriptiva llegando a la conclusión que 75,6 % de los usuarios no están conformes con los servicios que les da administración poniéndolo en un nivel bajo. Por otro lado, se observó que el 76,3 % de los usuarios no se sienten emocionalmente felices por la atención que reciben ubicándolo en un nivel bajo. De manera que, los ciudadanos, clientes y usuarios, exigen un cambio servicios de calidad.

Según Soriano de Silva, C. & Siancas Ascoy, C. (2016) en su tesis de maestría “*Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente en una Entidad Bancaria de Trujillo, 2016*” la cual tuvo como propósito estudiar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente de un banco en Trujillo. Se utilizó técnicas de recopilación de datos, la encuesta, entrevista y análisis documental. Los resultados obtenidos fueron que en términos de todas las agencias la brecha es de -4.24, donde la empresa no llega a cubrir la expectativa del cliente. En línea con esto, verificando la satisfacción, el promedio de satisfacción es de 3.64 y el promedio de recomendación llega a 4.05. La

investigación concluye que la calidad de servicio impacta positivamente en la satisfacción del cliente.

En su investigación Cárdenas Quispe, J. (2015) en su tesis de licenciatura *“Diseño de gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes caso: Centro de atención PRIMARIA II CHILCA ESSALUD”* presentada en la Universidad Nacional del Perú desarrolló una investigación descriptiva. La metodología utilizada consta en 2 fases; análisis en la primera fase y diseño para la segunda fase. Las actividades a realizar es la constitución del equipo de trabajo, la definición del proceso empresarial de atención de urgencias, se desarrolló el diagrama As-Is. La investigación concluye con la propuesta de mejora para los subprocesos del proceso empresarial donde se percibe un incremento en el nivel de satisfacción.

Por otra parte, Morales, C. (2015) en su tesis de licenciatura *“Mejoras a la gestión del proceso de abastecimiento de insumos clínicos para el hospital San José”* presentada en la Universidad de Chile, desarrolló una investigación descriptiva; su objetivo general fue estudiar el proceso actual de abastecimiento de insumos y detectar aquellos puntos críticos del sistema generando propuesta que ayuden a mejorar el uso de recursos y contribuya a la mejora de este proceso clave. Su metodología fue aplicada en el ramo de “diseño de procesos de negocios”. Primero se investigó el funcionamiento del área de trabajo analizando los cuellos de botella, las actividades poco eficientes para poder proponer mejoras. Como resultado se obtuvo que tener un mapeo de procesos definidos y controlados es posible trabajar en el tiempo para continuar la mejora del proceso.

De la misma manera, Arhuis Aponte, F. & Campos Veliz, A. (2015) en su tesis *“Influencia de la calidad de servicio en la satisfacción de los clientes de la empresa*

automotriz San Cristóbal – Huancayo 2015” tuvo como objetivo determinar la influencia entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes. Los métodos de investigación fueron: el método científico, inductivo-deductivo y analítico-sintético; los instrumentos que se usaron fueron el Servperf para la variable independiente y la escala de satisfacción del cliente para la variable dependiente. Los resultados fueron que el 82.2 % de la variación de la satisfacción del cliente estaba explicada por la calidad del servicio y la diferencia. Se concluyó que la calidad de servicio influyó directamente en la satisfacción de los clientes de la Empresa Automotriz San Cristóbal. Se encontró una investigación realizada por Cacino & Ruelas (2014) en su tesis *“Mejora de procesos de gestión en una empresa de servicios de mantenimiento y limpieza industrial”*. Tiene como objetivo definir, diagnosticar, proponer y evaluar mejoras a los procesos de una empresa que brinda servicios de mantenimiento y limpieza industrial. Para el desarrollo de este trabajo, se realizaron visitas durante 4 meses y reuniones con los responsables de las áreas. Posteriormente, con la información obtenida y organizada, se identificaron los puntos de mayor impacto económico a mejorar, los cuales son: gestión de inventarios, medición de la calidad en el servicio y seguridad y salud en el trabajo. Como resultado de la evaluación económica se obtuvo que el valor total por la implementación de las mejoras asciende a S/. 1, 349,738 anuales.

Marco teórico

GESTIÓN POR PROCESOS

¿Qué es un proceso?

Sucesión de actividades cuyo producto tiene valor esencial para su usuario o cliente. Entendiendo valor como “cualidad importante que se considera o estima.” (Pérez, 2016, p.51)

La gestión por procesos:

Según Medina; Hernández; Nogueira y Comas (2019) indican que puede ser definida como: la coordinación interrelacionada entre los procesos, misión, objetivos y estrategias con el objetivo de mejorar los flujos de trabajo haciéndolos más eficientes, flexibles y se adapte con mayor facilidad a los cambios. Esto permitirá aumentar la satisfacción del cliente y aportar valor a la empresa que le permita posicionarse en el mercado en el que se encuentre.

Fases de la gestión por procesos:

Fase I: Organización

1.1. Planificación del proyecto:

Medina et al. (2019) manifiestan, parte de la planificación son las reuniones del grupo de trabajo para el desarrollo de la investigación.

1.2. Formación del equipo de trabajo:

Mediana et al (2019), El equipo de trabajo debe estar compuesto como máximo por siete u ocho personas, dependiendo del tamaño de la organización. Asimismo, todos los miembros del equipo de trabajo deben tener conocimientos sobre gestión y estar compuesto un director del proyecto y un experto en gestión por proceso (interno o externo).

Fase II: Determinación de los procesos para la mejora

2.1. Obtención del listado de los procesos de la organización y su clasificación:

Medina et al. (2019) indican que, inicialmente se identificarán todos los procesos de la organización, mediante una contribución de ideas del grupo de trabajo, con la finalidad de clasificar aquellos procesos que son fundamentales y descartar aquellos que son irrelevante y no aportan valor en las actividades de la empresa.

2.2. Construcción del mapa de procesos:

Medina et al. (2019) mencionan que, posterior a la clasificación de los procesos. Estos pasan a hacer plasmados gráficamente en un mapa que permitirá visualizar las actividades la organización y como cada uno de los procesos interrelacionan ordenados en 3 niveles: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte.

2.3. Selección de criterios para la determinación de los procesos a mejorar:

Medina et al. (2019) plantean que para desarrollar la matriz esta debe tener concordancia con los objetivos estratégicos de la empresa y la influencia en el cliente para poder clasificar y ordenar los procesos que necesitan ser mejorados.

Debido a la alineación de la matriz, hay dos criterios que son esenciales:

Impacto del proceso (IP): Califica el cumplimiento de los objetivos o metas de la empresa.

Repercusión en el cliente (RP): Califica el proceso en relación a la satisfacción del cliente.

2.4. Selección de los procesos relevantes:

Medina et al. (2019) indican que, el equipo de trabajo debe presentar los procesos a ser mejorados (procesos Diana) para ser revisados y aprobados por la alta dirección, posteriormente aplicar el método del coeficiente Kendall.

El método consiste en descartar los procesos irrelevantes del listado, con la finalidad de realizar un análisis a profundidad. Estos deben ser verificado entre un juicio de expertos.

Fase III: Representación del proceso

Medina et al. (2019) sostienen que, la representación se basa en el desarrollo de pasos consecutivos que permitirán elaborar la ficha de proceso y ficha de indicadores.

3.1. Determinación del equipo de mejora del proceso:

Según Medina et al. (2019). El equipo de trabajo estará conformado por siete u ocho personas como máximo en función de la empresa. Cada una de estas personas deberá tener conocimiento sobre la organización, funciones y procesos, que le permitirá proporcionar opiniones e ideas con respecto al proceso a analizar.

3.2 Definición del proceso:

Previamente, a realizar la definición del proceso, se deberá realizar el ciclo de Deming que consiste en: Planificar, ejecutar, verificar y adaptar los procesos en relación a la empresa. Posteriormente, al desarrollo del ciclo de Deming se procede a realizar la ficha de proceso en el cual debe ir la siguiente información: Nombre del proceso, responsable del proceso, finalidad, objetivos, grupos de interés, entradas y salidas de este.

3.3. Definición del propietario del proceso:

Según Medina et al. (2019) define que, el responsable del proceso, es la persona seleccionada por la alta dirección. Este se deberá tener conocimiento sobre el proceso y asegurar el cumplimiento de las funciones en relación a los objetivos estratégicos de la empresa.

3.4. Definición de los objetivos y políticas del proceso:

Medina et al. (2019) recomiendan que, para definir los objetivos y políticas del proceso se tiene que realizar un análisis exhaustivo orientado a los aspectos estratégicos, de calidad y ambiental, en función al cumplimiento de las normas ISO.

3.5. Representación general del proceso:

Medina et al. (2019). Inicialmente, se deberá identificar las actividades de los procesos, que nos permitirá determinar aquellas actividades que son relevantes en el proceso para una adecuada definición.

Posteriormente, a la identificación realizamos la representación del proceso.

Existen diferentes tipos de diagramas de procesos, los más utilizados son:

Mapa IDEF0, en donde a representación gráfica del proceso debe estar compuesta por: entrada, mecanismos, controles y salidas.

Diagramas de flujo, en donde se describen las actividades del proceso con diferentes símbolos Es recomendable utilizar la herramienta Visio para este tipo de diagramas.

3.6. Competencias distintivas, riesgos y otras informaciones a modo de recomendación:

Medina et al. (2019) indican que, la competencia distintiva será toda aquella actividad que aporte valor para la empresa y el cliente, logrando satisfacer sus necesidades.

Asimismo, Medina et at. (2019) mencionan que, la identificación de riesgos en los procesos es un punto importante que permitirá identificar, analizar y prevenir aquellos riesgos que dificulten se desarrolle el proceso de una manera eficaz.

Por otro lado, Medina et al. (2019) recomiendan utilizar herramientas en donde se evidencia las buenas prácticas que apoye a elaborar las fichas de procesos en base a la gestión de conocimiento.

3.7. Representación de los resultados en la ficha de proceso:

En la representación de la ficha de proceso se deberá visualizar información importante de la organización que ha sido seleccionada y analizada previamente, cabe recalcar que no hay un formato exacto para la ficha de proceso ya que esta debe estar relacionada con la información de la organización y del proceso a definir. (Medina et al, 2019)

3.8. Selección de los indicadores:

El indicador es aquel dato que permitirá medir información cuantitativa en relación al proceso.

La ficha de indicador deberá contar con las siguientes características: nombre, objetivo, formula y periodicidad. Asimismo, cabe resaltar que no existe un formato exacto de ficha de indicador ya que esta debe estar relacionada a la información de la empresa y el indicador relacionado al proceso. (Medina et al, 2019.)

Fase IV: Mejora del proceso

Esta fase consiste en analizar los procesos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, con el objetivo de descartar aquellas actividades que no aportan valor y son costosas. Por otro lado, mejorar mediante el uso de diferentes herramientas aquellas que tienen algunas deficiencias pero que siguen siendo importantes para la empresa. (Medina et al, 2019.)

Fase V: Seguimiento y Control

5.1. Implantación, seguimiento y control

Medina et al. (2019) afirman que, previo a implantar un nuevo proceso es importante evaluar la situación en la que se encuentra la organización, es decir si es flexible a los cambios o de lo contrario tomar medidas en caso de resistencias a este.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Valor y satisfacción:

Según Kotler & Keller (2016) El cliente se inclina por cierto producto o servicio de acuerdo con su percepción qué opciones le entregan mayor valor, la suma de los beneficios tangibles e intangibles. El valor es la combinación de calidad, servicio y producto conocida como la triada de valor del cliente. La satisfacción es el juicio que una persona realiza del valor percibido de un producto o servicio en comparación con las expectativas que tenía. Si el valor percibido es menor que las expectativas, el cliente se siente decepcionado. Si es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si las supera, el cliente estará encantado. De esta forma, estas definiciones permiten ubicar la opinión de los clientes en el nivel indicado según la información que se recaude, donde mayormente los resultados dependen de la clase de relación de lealtad que se tenga con la marca pues clientes desarrollan percepciones más favorables de un producto o servicio cuando la marca les provoca sentimientos positivos o existe cierta afinidad.

Principios de la atención al cliente:

Según Pérez Torres (2012) en una empresa que se trabaja respetando el significado de la calidad de servicio, el actor principal es el cliente. Por lo que la empresa tiene como objetivo fundamental eliminar aquellos problemas, errores o equivocaciones que

generan la insatisfacción del cliente. Lo más resaltante es satisfacer sus necesidades e incluso exceder sus expectativas.

Asimismo, Kotler & Keller (2016) afirman que los clientes estiman cuál oferta creen que les brindará el mayor valor percibido y actuarán en consecuencia. De esta manera, algunas de las dimensiones para evaluar la satisfacción al cliente son: el valor del producto y valor del servicio; considerando aspectos como la presentación, seguridad e ubicación; para la primera dimensión y aspectos como personal, infraestructura, seguridad e ubicación para la siguiente dimensión. En tal sentido, si la oferta se encuentra al nivel de sus expectativas, afecta en la satisfacción del cliente y tiene un impacto sobre la probabilidad de que exista una recompra.

Para Pérez Torres (2012) la calidad en el servicio brindado y la atención percibida por los clientes crea un incremento en el grado de satisfacción con respecto a la oferta de la empresa y produce una experiencia de compra generando fidelización. Toda acción en la prestación del servicio debe tener como objetivo lograr la satisfacción en el cliente.

Satisfacción del cliente:

Es así como Kotler & Keller (2016) consideran que la satisfacción total del cliente es el conjunto de emociones positivas o negativas que se generan en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto o servicio contra las expectativas que se tenían. Si el resultado es menor que las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si es igual a las expectativas, estará satisfecho. Si excede las expectativas, el cliente estará complacido.

Asimismo, Pérez Torres (2012) asegura que una empresa encaminada a la mejora en el servicio conoce las necesidades y expectativas de los clientes, lo que hace posible satisfacer sus necesidades y alcanzar o superar sus expectativas. Es necesario que las empresas estén preparadas a una constante adaptación de cambios que se pueden dar en su sector y en las grandes expectativas de los clientes, destacando en flexibilidad y mejora continua.

Sin embargo, aunque la empresa con orientación hacia el cliente busca crear altos niveles de satisfacción en sus consumidores, se debe considerar ofertar también niveles de satisfacción aceptables a otros interesados, con base en sus recursos totales. Las expectativas se generan a partir de experiencias de compra anteriores, consejos de familiares y colegas, la información y promociones de los competidores. Si se elevan demasiado las expectativas, es probable que el comprador termine decepcionado. Si establecen expectativas demasiado bajas, no atraerán suficientes compradores (aunque satisfagan a aquellos que sí compran). Kotler & Keller (2016). Por ello, es necesario mapear las características del consumidor objetivo para sugerir ofertas que sean de su interés y satisfagan sus deseos, sin dejar crecer la brecha entre expectativa-realidad.

Por otro lado, Pérez Torres (2012) afirma que, para realizar una política exitosa de atención al cliente, la empresa debe conocer la información sobre su mercado objetivo y el comportamiento de sus consumidores. El conocer los orígenes y necesidades de estos factores permitirá, más adelante convertirlas en demanda. Para conocer el mercado se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios que van a ofrecer y determinar las estrategias y técnicas que se puedan utilizar. Cuando la empresa aprende ponerse en la situación de los clientes, le permitirá interpretar mejor sus necesidades, desarrollar y proporcionar el producto o servicio adecuado, mejorar su publicidad y obtener mayor participación en el mercado.

Calidad del producto y del servicio:

Asimismo, según Kotler & Keller (2016) La satisfacción del cliente también está relacionada con la calidad del producto o servicio ofrecido. Según la American Society for Quality, la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que influyen en su capacidad de satisfacer las necesidades explícitas o latentes. Además, Kotler y Keller (2016) afirman que la calidad en productos y servicios, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa están directamente relacionadas. Estándares más altos de calidad dan como resultado niveles más altos de satisfacción del cliente, lo que facilita asignar precios más altos y hasta la reducción de costos.

Por otro lado, para asegurar la calidad y continuidad del servicio ante la situación de emergencia que afronta la sociedad actualmente ocasionada por el Covid-19, es necesario implementar un protocolo seguridad basado en la normativa Resolución N^o 178-2020-PRODUCE detallada a continuación.

Resolución N^o 178-2020-PRODUCE:

Según El Peruano (2020) mediante la resolución N^o 178-2020-PRODUCE, sobre las disposiciones para el inicio gradual de las actividades económicas de los sectores productivos y/o comerciales a nivel nacional para la prevención y control de la propagación del COVID-19, formulando la estrategia para la reanudación progresiva de las actividades económicas en el marco de la Emergencia Sanitaria a nivel nacional. Se dispone que la reanudación de las actividades se efectúa de manera automática una vez que las personas jurídicas hayan registrado su “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo” teniendo en consideración los “Lineamientos para la vigilancia de la Salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19”, aprobados por Resolución Ministerial N^o 239-2020-MINSA.

El Peruano (2020) indica que, conforme al marco normativo antes señalado es necesario comenzar la recuperación social y económica y, por ello, es prioritario tomar las precauciones y medidas de protección necesarias para prevenir los contagios y minimizar el riesgo de un repunte del COVID-19

El Peruano (2020) con lo dispuesto en el artículo 2 del Decreto Supremo N° 101-2020-PCM, Decreto Supremo N° 080-2020-PCM y sus modificatorias; y, el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción, aprobado por Decreto Supremo N° 002-2017-PRODUCE.

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Inicio de actividades de los sectores productivos y/o comerciales a nivel nacional

1.1 Disponer, en el marco de lo previsto en el artículo 2 del Decreto Supremo N° 101-2020-PCM, el inicio gradual y progresivo de actividades económicas de los sectores productivos y/o comerciales a nivel nacional los que operan a puerta cerrada. El Peruano (2020)

1.2 La reanudación de las actividades económicas a través de conglomerados productivos y/o comerciales, se efectúa de manera automática después de registrar su “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”. El Peruano (2020)

1.3 El “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo”, y el registro en el SICOVID-19 del Ministerio de Salud.

Artículo 2.- Facilidades para el funcionamiento

Incluye a los gobiernos locales, en el ámbito de sus competencias, brindar las facilidades para el correcto funcionamiento de estos conglomerados. El Peruano (2020)

Artículo 3.- Supervisión y Fiscalización

Corresponde a las Autoridades Sanitarias y los gobiernos locales, en relación a sus competencias realizar las acciones de supervisión y fiscalización.

Artículo 4.- Orientaciones para la implementación

La implementación de lo dispuesto en el artículo 2 se efectúa conforme a las orientaciones señaladas en la Resolución Ministerial.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida un modelo de gestión de procesos influye en la satisfacción del cliente (internos y externos) en un minimarket en Trujillo?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de un modelo de gestión de procesos en la satisfacción del cliente en un minimarket en Trujillo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar los procesos en el minimarket en Trujillo, antes de aplicar el Modelo de Gestión por Procesos.
- Evaluar la satisfacción del cliente externo en el minimarket en Trujillo antes de aplicar el Modelo de Gestión por Procesos.
- Proponer un modelo basado en la Gestión por Procesos en el minimarket en Trujillo.
- Aplicar modelo de gestión por procesos en el minimarket en Trujillo.
- Realizar un análisis económico del minimarket.

1.4. Hipótesis

Ho: La implementación de un modelo de gestión de procesos NO influye positivamente en la satisfacción de los clientes en un minimarket en Trujillo.

H1: La implementación de un modelo de gestión de procesos SI influye positivamente en la satisfacción de los clientes en un minimarket en Trujillo.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo explicativo, ya que en esta investigación se desea analizar si el modelo de gestión de procesos influye en la satisfacción del cliente en un minimarket en Trujillo.

Diseño de investigación

El diseño de investigación utilizado es el experimental de estudio con pre-test y post-test. Su esquema es el siguiente:

G: O₁ X O₂

Donde:

G: Clientes del minimarket.

X: Modelo de Gestión de Procesos.

O₁: Satisfacción del cliente (Interno-Externo) en el pre test.

O₂: Satisfacción del cliente (Interno-Externo) en el post test.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población objetivo

La población objetivo estuvo constituida por todos los clientes internos y externos del minimarket en Trujillo. El cliente interno es el administrador y los trabajadores que son un total de 08 personas. El cliente externo, es aquella persona que hace sus compras en este establecimiento. Se conoce que al establecimiento llegan en promedio al día 30 personas y como la atención al público es de lunes a domingos (07 días) se estimó

que un total aproximado de 80 personas por semana asisten y compran sus productos en este minimarket.

Muestra

Con respecto a los clientes internos no se obtuvo ninguna muestra, se trabajó con la totalidad de ellos. Por otro lado, con respecto a los clientes externos (Clientes), se utilizó el muestreo aleatorio simple (MAS) para determinar el tamaño de muestra, utilizando la fórmula para poblaciones finitas (se conoce el tamaño poblacional) y para proporciones ya que nuestra variable fundamental (satisfacción) es del tipo cualitativo.

Los parámetros y la fórmula que se utilizó lo presentamos a continuación:

N : Tamaño de la población (N=210)

n : Tamaño de la muestra

Z : Valor de la distribución norma para un nivel de confianza dado (Z=1.96)

p : Proporción de interés respecto a la variable de estudio (se asumió P= 0.5)

q : Proporción contraria a p (q=1-p= 1-0.5=0.5)

E : Error de estimación (E= 0.10)

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1)(E^2) + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(210)}{(210 - 1)(0.10^2) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

n = 52 clientes

Al reemplazar los valores o parámetros en la fórmula se obtuvo una muestra de clientes externos de 52, quienes serán seleccionados de manera aleatoria.

Método de investigación

Se utilizó el método hipotético deductivo.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnicas

- La revisión documental

Esta técnica nos permitió identificar estudios relacionados a nuestra investigación, el cual nos sirvió para identificar antecedentes, realizar el marco teórico respectivo y bibliografía especializada.

- La observación

Esta técnica nos permitió aplicar el instrumento como es la ficha de observación que nos permitió realizar el diagnóstico de la situación actual del minimarket de la ciudad de Trujillo.

- La encuesta

Esta técnica nos permitió aplicar el instrumento de recolección de datos como es el cuestionario para evaluar la satisfacción del cliente. Debemos mencionar que el cuestionario aplicado fue hecho de manera virtual haciendo uso de la herramienta digital Google Drive y enviado a cada uno de los correos de los clientes externos.

Instrumentos

A. Cuestionario de para evaluar la Satisfacción del cliente: (CS)

Este cuestionario está constituido por 27 ítems, la cual está destinada a medir 02 dimensiones y 07 sub dimensiones de la Satisfacción del cliente. Estos son:

Tabla 1: Dimensiones, sub dimensiones y ítems del cuestionario

DIMENSIONES	Sub dimensiones	Nº de ítems
D1: Calidad del servicio	SD1: Personal	04 ítems
	SD2: Infraestructura	07 ítems
	SD3: Seguridad	05 ítems
	SD4: Ubicación	02 ítems
D2: Calidad del producto	SD5: Presentación	04 ítems
	SD6: Seguridad	03 ítems
	SD7: Precio	02 ítems

Fuente: Elaboración propia

Todos los ítems se midieron con la escala de Likert, cuya puntuación será la siguiente:

- (1) Totalmente en desacuerdo;
- (2) En desacuerdo;
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo;
- (4) De acuerdo;
- (5) Totalmente de acuerdo.

Finalmente, para la evaluación del nivel de Satisfacción y de sus dimensiones se tendrá en cuenta la siguiente escala valorativa:

Tabla 2: Escala valorativa (Baremo) para medir el nivel de satisfacción del cliente

Nivel de Satisfacción del cliente	Puntaje Promedio	Puntaje escala
• Deficiente	0.0 - 2.0	00 - 54
• Regular	2.1 - 3.0	55 - 81
• Bueno	3.1 - 4.0	82 - 108
• Excelente	4.1 - 5.0	109 - 135

Fuente: Autores

B. Ficha de observación (FO)

La ficha de observación se realizó para obtener la evaluación diagnóstica del minimarket “La Floristería”. Esta ficha de observación estuvo constituida por 22 ítems, la cual está destinada a medir 05 procesos:

P1: Administrativo/gestión : (05 actividades)

P2: Abastecimiento : (04 actividades)

P3: Almacenamiento : (04 actividades)

P4: Distribución : (04 actividades)

P5: Atención al cliente : (08 actividades)

Para la evaluación de cada una de las actividades se utilizará la siguiente escala valorativa:

Deficiente: No se cumple la actividad

Regular : La actividad se cumple de vez en cuando

Bueno : La actividad se cumple para cumplir los objetivos

Excelente: La actividad se cumple en un 100% siempre

Tabla 3: Escala valorativa (Baremo) para evaluar las actividades de los diferentes procesos del minimarket "La Floristería"

PROCESO	Actividad	Escala Valorativa			
		Deficiente (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Excelente (4)
P1:	A1:				
	A2:				
	A3:				
	A4:				
P2:	A1:				

	A2:				
	A3:				
	A4:				

Fuente: Ficha de observación-Investigadores

Confiabilidad del cuestionario

Para evaluar la confiabilidad del “Cuestionario para evaluar las Satisfacción de los clientes” se aplicó el coeficiente de Alfa de Crombach, para los cual se consideró una muestra piloto de 10 clientes externos del minimarket quienes fueron seleccionados de manera aleatoria. Estos datos fueron procesados en el paquete estadístico SPSS Ver 25, y encontrándose un valor de Alfa de Cronbach de 0.619. Asimismo, para las dimensiones y sub dimensiones se obtuvieron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.5 por lo que concluimos un instrumento confiable.

Según Sampieri, R., Fernandez, C y Baptista, L (2014) afirman que los coeficientes oscilan entre 0 y 1, donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Si se obtiene 0.25 en la correlación o coeficiente, indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular. En cambio, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada.

Tabla 4: Prueba de confiabilidad del cuestionario de "satisfacción del cliente"

Dimensión/Sud-dimensión	Alfa de Cronbach	Nº de ítems	Decisión
D1: Personal	0.688	05	Confiable
D2: Infraestructura	0.664	03	Confiable
D3: Seguridad	0.532	04	Confiable
D4: Ubicación	0.642	02	Confiable
D5: Presentación	0.589	04	Confiable
D6: Seguridad	0.543	03	Confiable
D7: Precio	0.623	03	Confiable
General	0.619	24	Confiable

Fuente: Análisis estadístico-SPSS Ver 22-Muestra Piloto

2.4.Procedimiento

En primer lugar, se solicitó al administrador del minimarket permiso y autorización respectiva para llegar a cabo esta investigación, el cual respondió mediante una carta de aceptación dirigida a las alumnas. Siguiendo con la validación de los instrumentos empleados (ficha de observación y el cuestionario) por dos expertos.

En la etapa siguiente, se aplicó las fichas de observación para conocer el desarrollo de los procesos. Asimismo, se realizó la encuesta a 52 clientes del minimarket con un tiempo promedio de 10 minutos, para las dimensiones y sub dimensiones se obtuvieron valores de Alfa de Cronbach superiores a 0.5 por lo que concluimos un instrumento confiable.

Finalmente, se realizó un análisis con la información obtenida lo que permitió identificar las falencias en la empresa y realizar la propuesta de mejora basada en el modelo de gestión por procesos, con la finalidad de mejorar la alineación de estos con los objetivos de la empresa. Se incorporó el nuevo modelo con los procesos relevantes seleccionados mediante la identificación, clasificación y mapeo de estos.

2.5. Aspectos éticos

Entre los aspectos éticos de la investigación podemos mencionar: Consentimiento informado a cada cliente para el desarrollo del cuestionario y la condición de participación. Además de respetar la privacidad, anonimato y confidencialidad en el manejo de la información, debido a que no se pretende realizar una crítica al minimarket fuera del contexto académico. Por el contrario, la presente investigación pretende contribuir al minimarket en Trujillo pueda mejorar la gestión de sus procesos logrando la satisfacción de sus clientes y fidelidad hacia la organización.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Diagnóstico de los procesos en el minimarket, antes de aplicar el Modelos de gestión por Procesos.

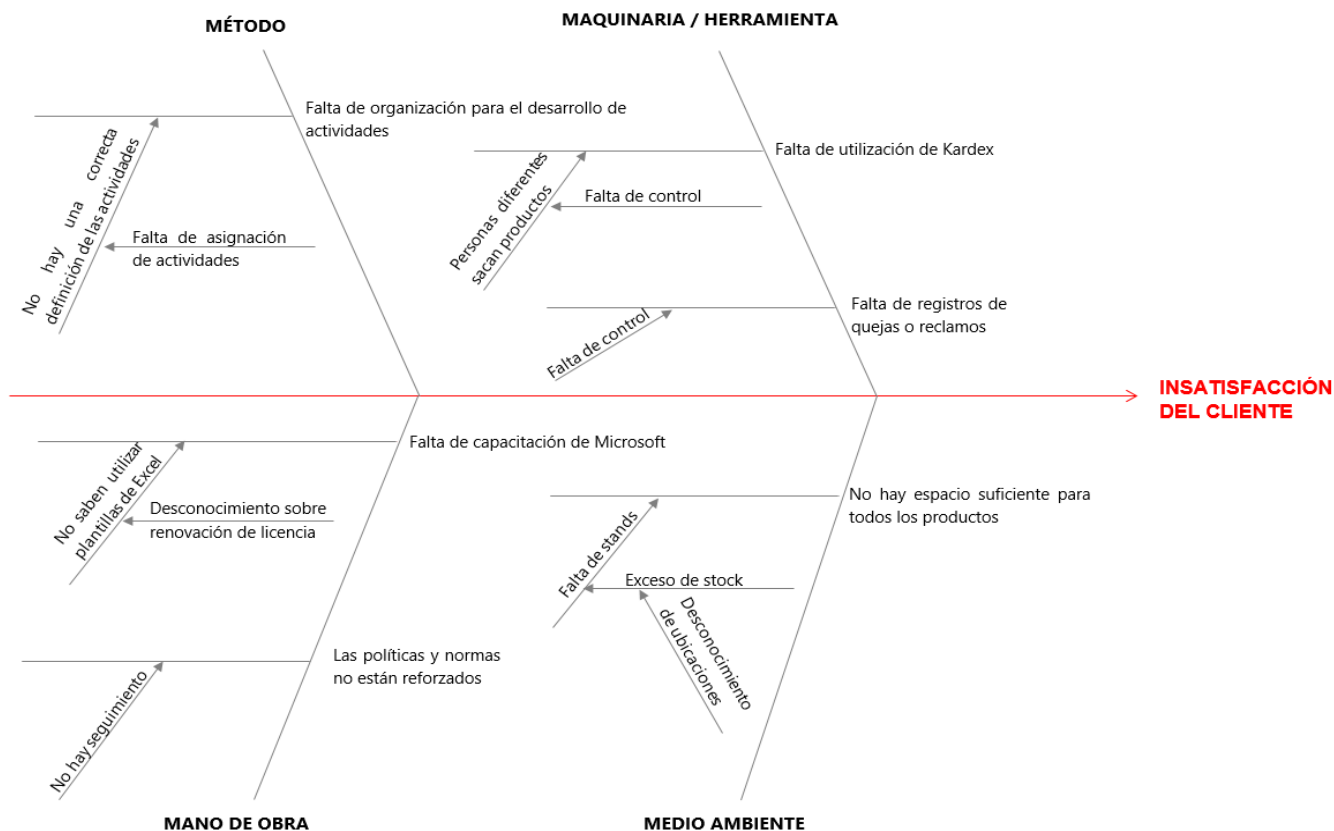


Ilustración 1: Diagrama de "Causa - Efecto" propuesto por Ishikawa
Fuente: Ficha de observación-Aplicada por los investigadores

En una primera fase se realizó un diagrama de causa – efecto, a través de la ficha de observación que nos permitió diagnosticar los problemas y las causas que tiene actualmente el minimarket que influyen en la insatisfacción de los clientes.

Identificación de los procesos

Realizado el diagnóstico, el minimarket presentó 10 procesos de gestión que fueron identificados como: el proceso de ventas, de clasificación, devolución, abastecimiento, políticas, delivery, apertura, limpieza, almacenamiento y supervisión; los cuales pasamos a definirlos en la siguiente tabla:

Tabla 5: Identificación de los procesos del minimarket

Nº	Nombre del proceso	Definición
1	P1: Desarrollo de políticas y normas	Proceso en donde los de administración establecen reglas para sus trabajadores como hora de llegada, vestimenta, etc.
2	P2: Supervisión de desarrollo de actividades	El administrador revisa que los trabajadores cumplan con las actividades asignadas mediante un checklist.
3	P3: Abastecimiento	El trabajador se encarga de realizar los pedidos a los diferentes proveedores y de comprar algunos otros insumos al mayorista
4	P4: Almacenamiento	Ordenar, registrar y colocar los productos nuevos que fueron previamente clasificados.
5	P5: Devolución de productos	Los productos que están en mal estado o caduco son devueltos a los proveedores para proceder al cambio de estos.
6	P6: Limpieza/ cuidado del local	El trabajador se encargar de limpiar el local y ordenar el mostrador para exhibición d productos
7	P7: Clasificación de productos	El trabajador se encarga de seleccionar y clasificar productos de almacén para colocar en los lugares faltantes del mostrador

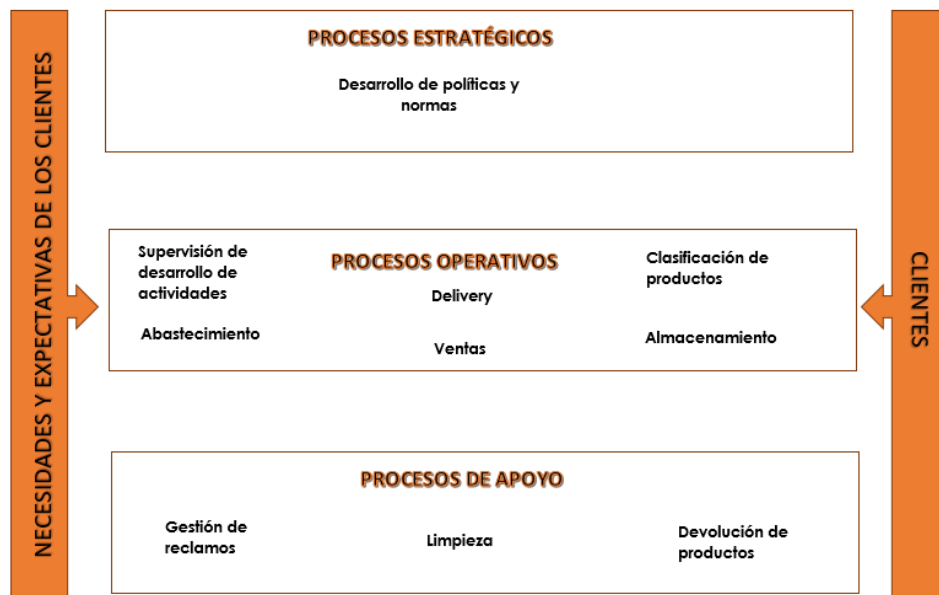
8	P8: Apertura del local	El trabajador se encarga de apertura el local para iniciar con la atención y ventas del producto
9	P9: Ventas del producto	EL trabajador se encarga de ayudar a sus clientes con las compras de su producto, brindarle precios y promociones que tenemos en tienda
10	P10: Delivery	EL trabajador recibe llamadas de clientes que no se pueden acercar, se encargar de seleccionar los productos y llamar al encargado de transporte para llevar los pedidos a los diferentes destinos

Fuente: Análisis exploratorio- Guía de observación

Mapeo de los procesos identificados

Identificado los procesos y teniendo en cuenta su definición se clasificaron los sub procesos ubicándolos en tres grupos de: Procesos Estratégico, Procesos clave o misional, Procesos de apoyo o soporte, los cuales serán ubicados respectivamente en el mapa de procesos:

Ilustración 2: Mapa de procesos actual del minimarket



Fuente: Elaboración propia

Esta figura representa el mapeo de los procesos identificados en el minimarket. En cada uno de estos sub procesos, también logramos identificar sus procedimientos de cómo se llevarán a cabo. Estos procedimientos los presentamos en los siguientes modelos de diagramas:

Diagramas de los sub procesos identificados

1. Proceso de venta actual:

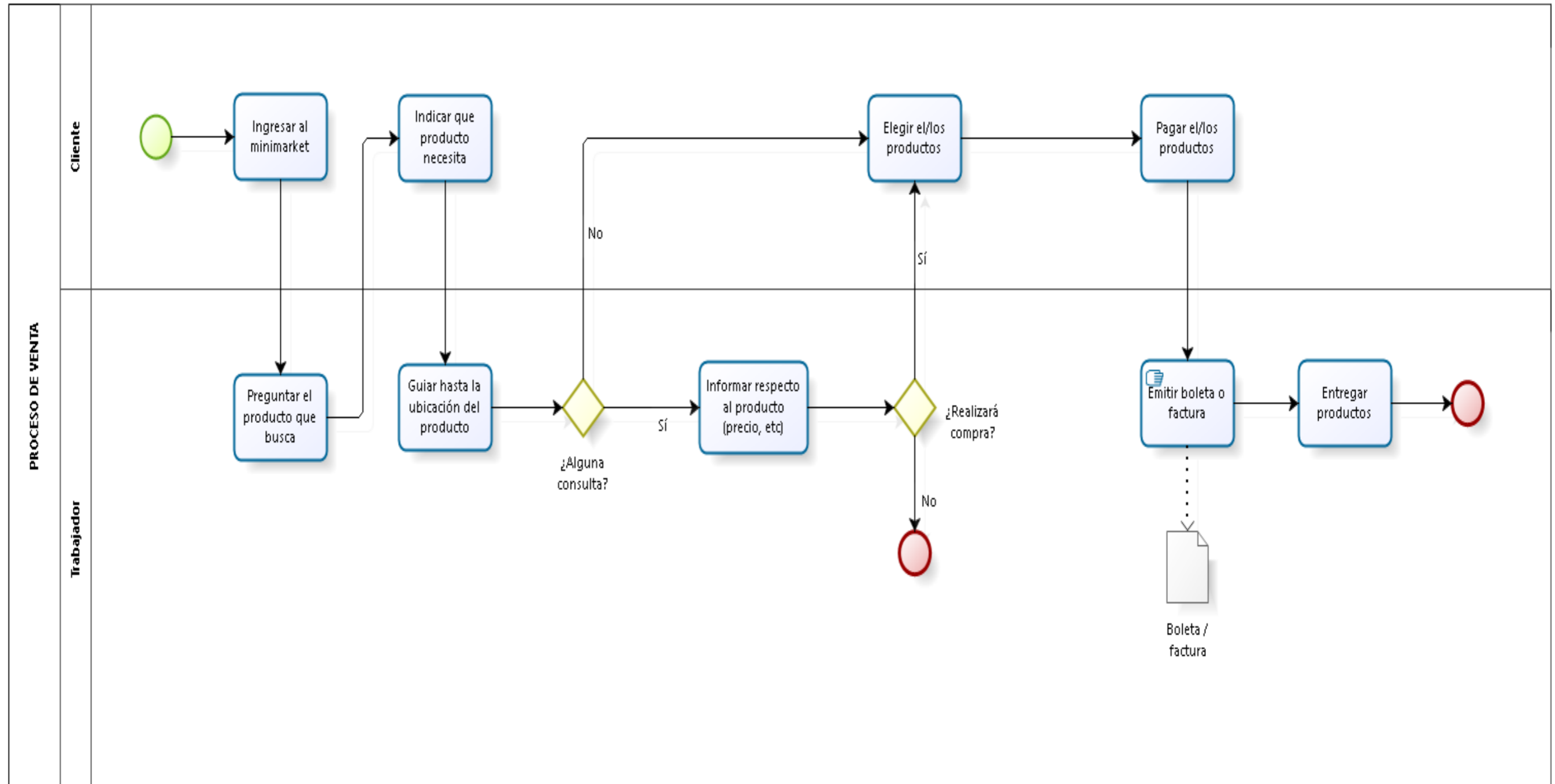


Ilustración 3: Diagrama del proceso de venta actual

Fuente: Elaboración propia

2. Proceso de clasificación de productos actual:

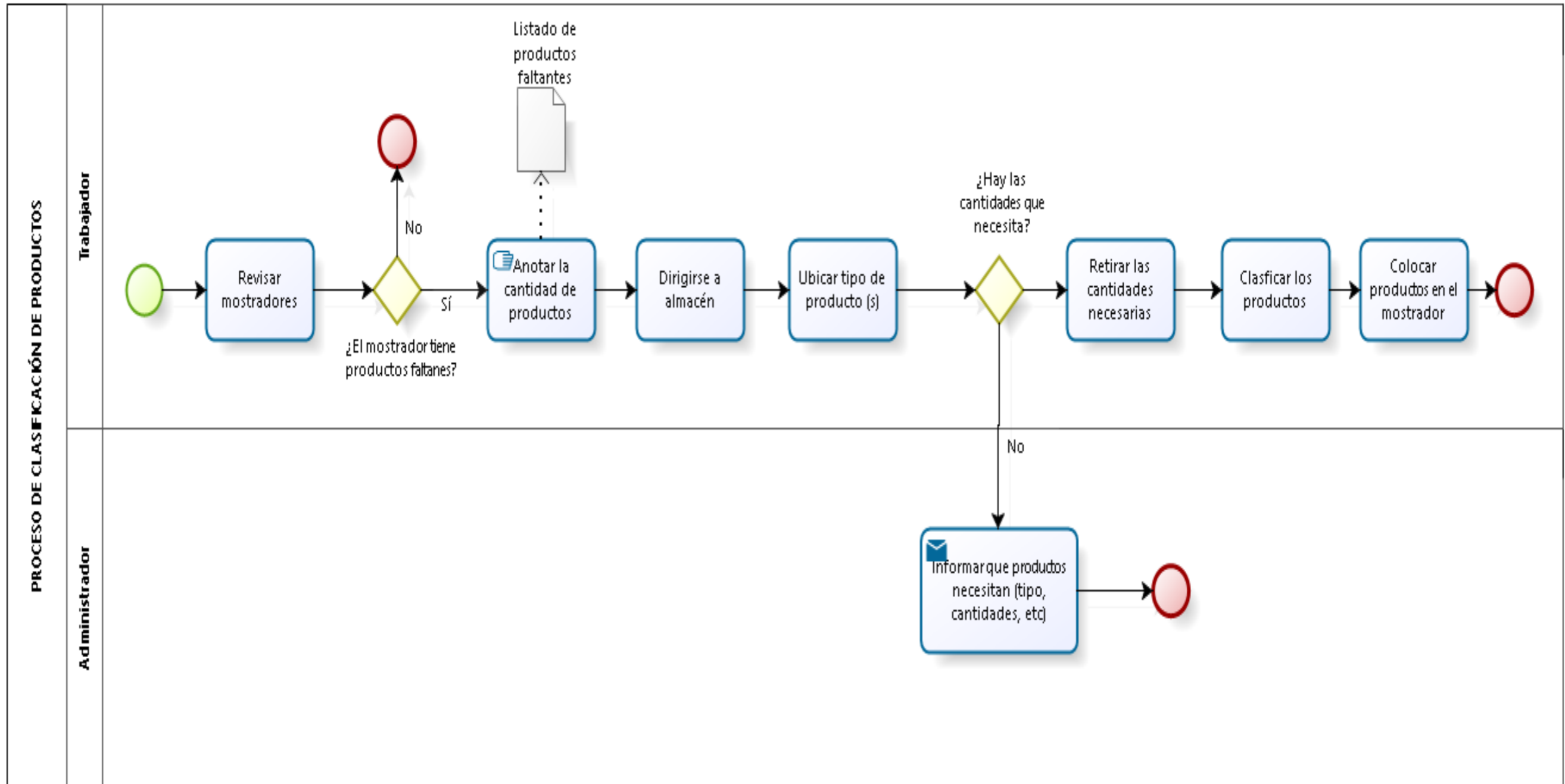


Ilustración 4: Diagrama del proceso de clasificación de productos actual

Fuente: Elaboración propia

3. Proceso de devolución de productos actual:

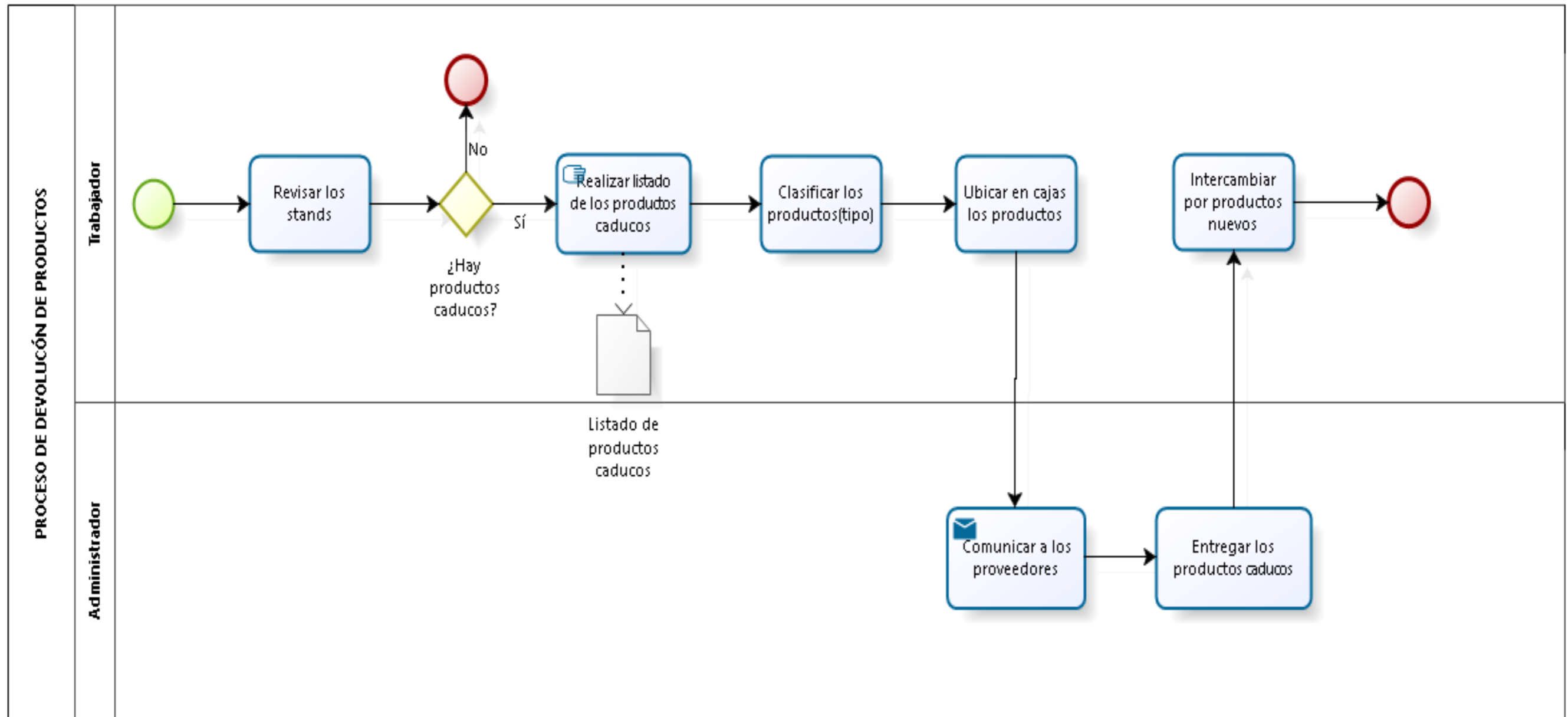


Ilustración 5: Diagrama del proceso de devolución de productos actual

Fuente: Elaboración propia

4. Proceso de abastecimiento actual:

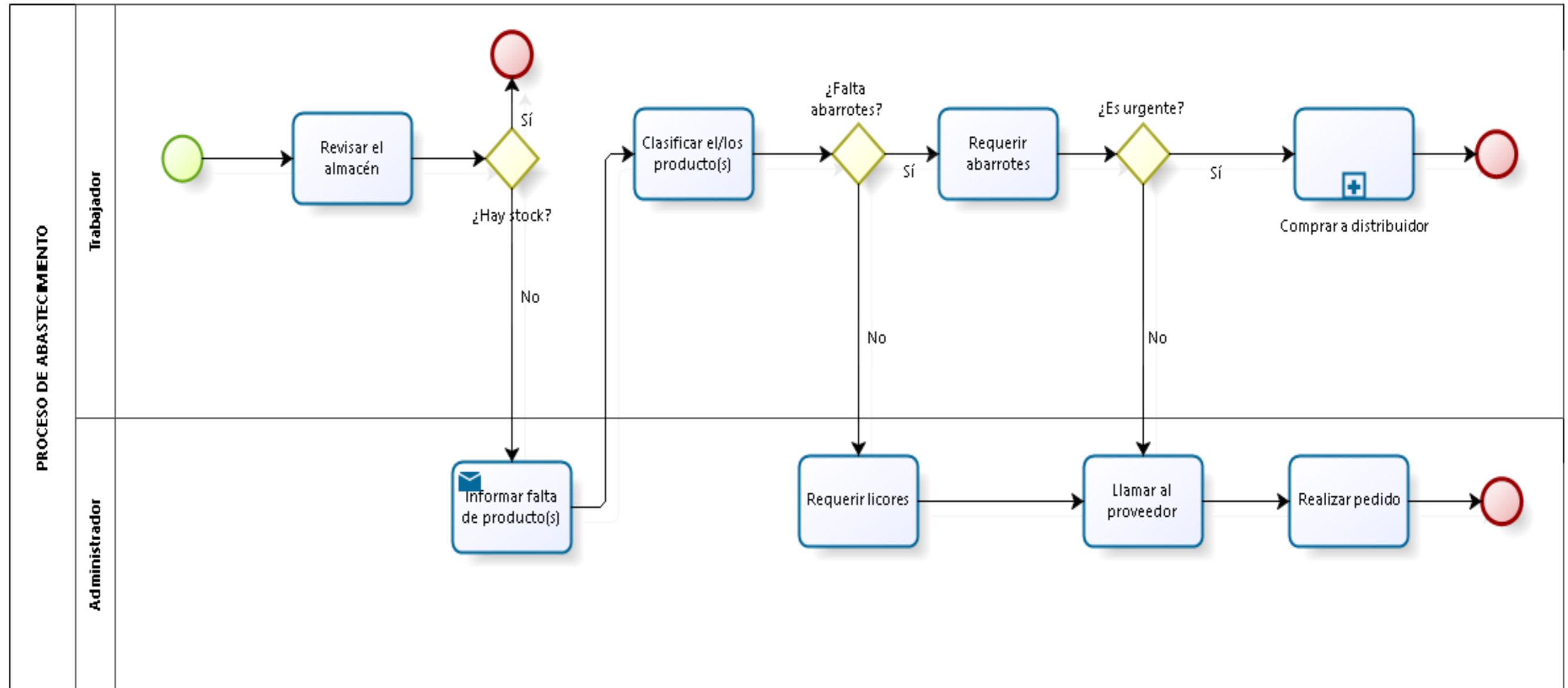


Ilustración 6: Diagrama de proceso de abastecimiento actual

Fuente: Elaboración propia

5. Proceso de desarrollo de políticas y normas actual:

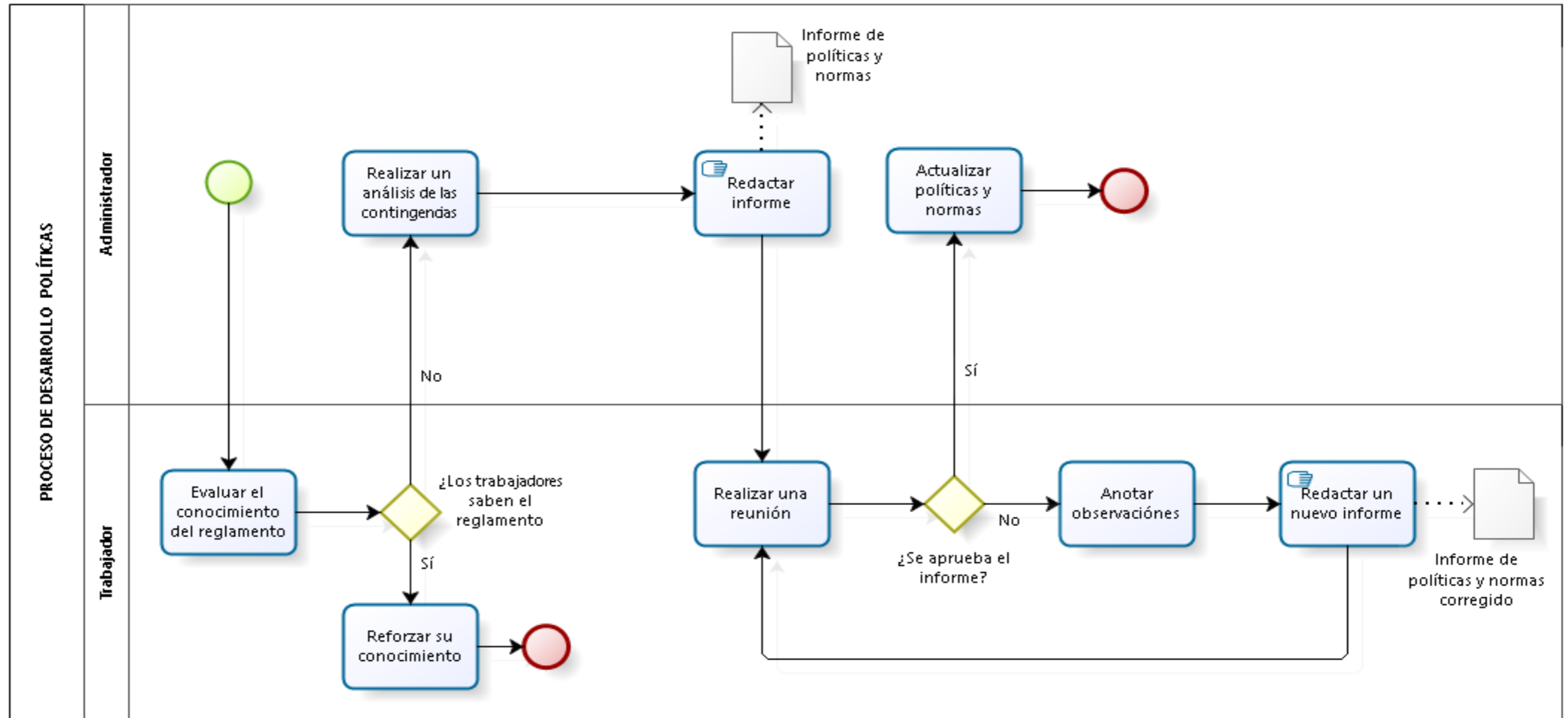


Ilustración 7: Diagrama del proceso de desarrollo de políticas y normas actual

Fuente: Elaboración propia

6. Proceso de delivery actual:

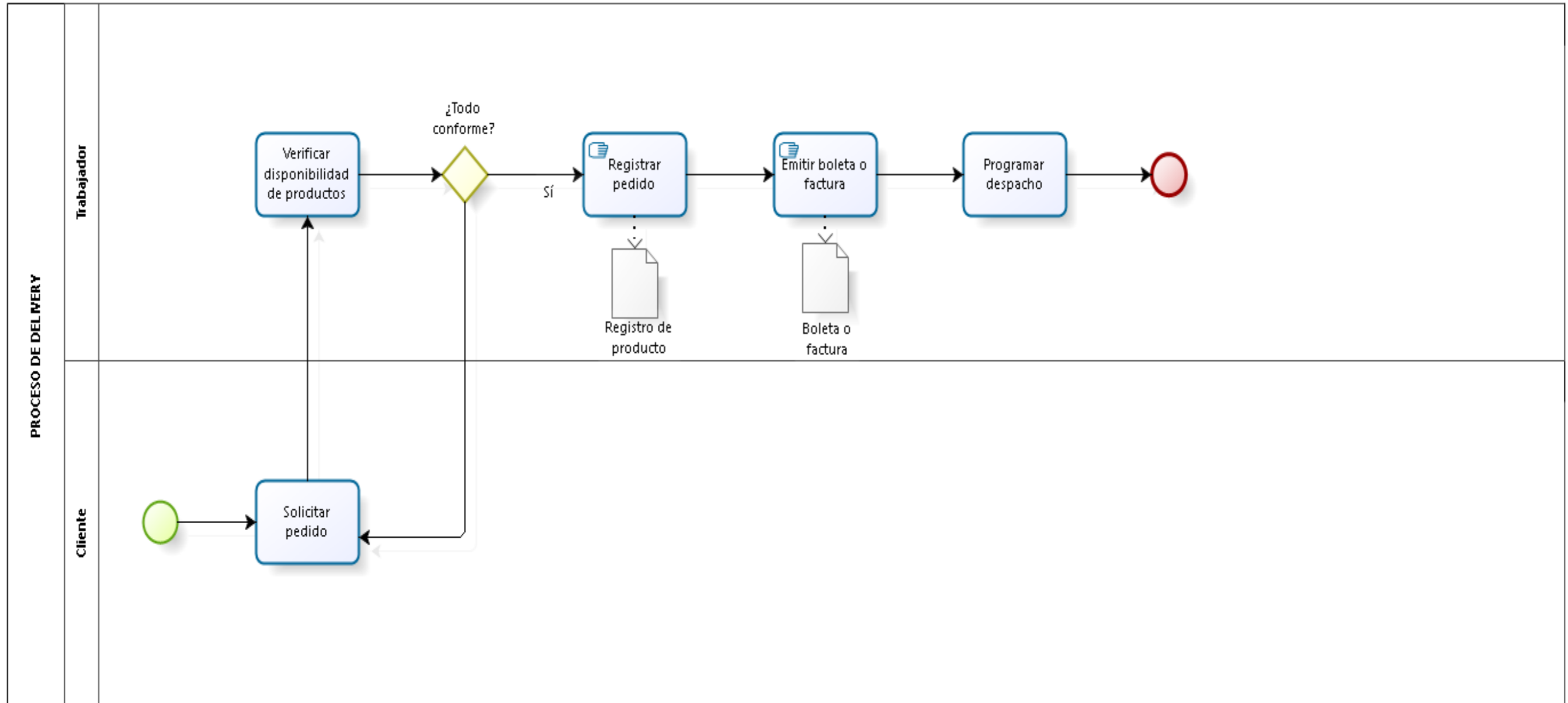


Ilustración 8: Diagrama del proceso de delivery actual

Fuente: Elaboración propia

7. Proceso de gestión de reclamos:

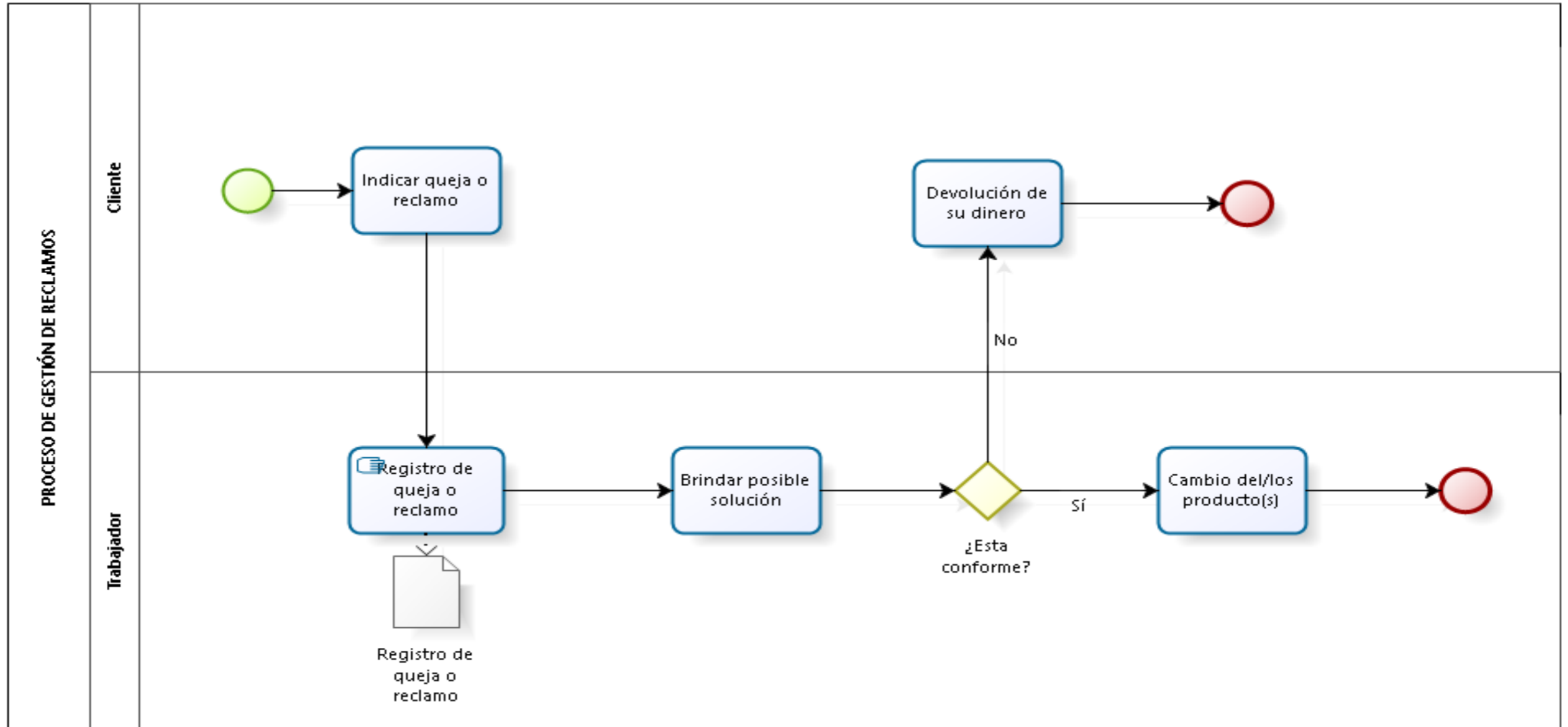


Ilustración 9: Diagrama del proceso de apertura actual

Fuente: Elaboración propia

8. Proceso de limpieza actual:

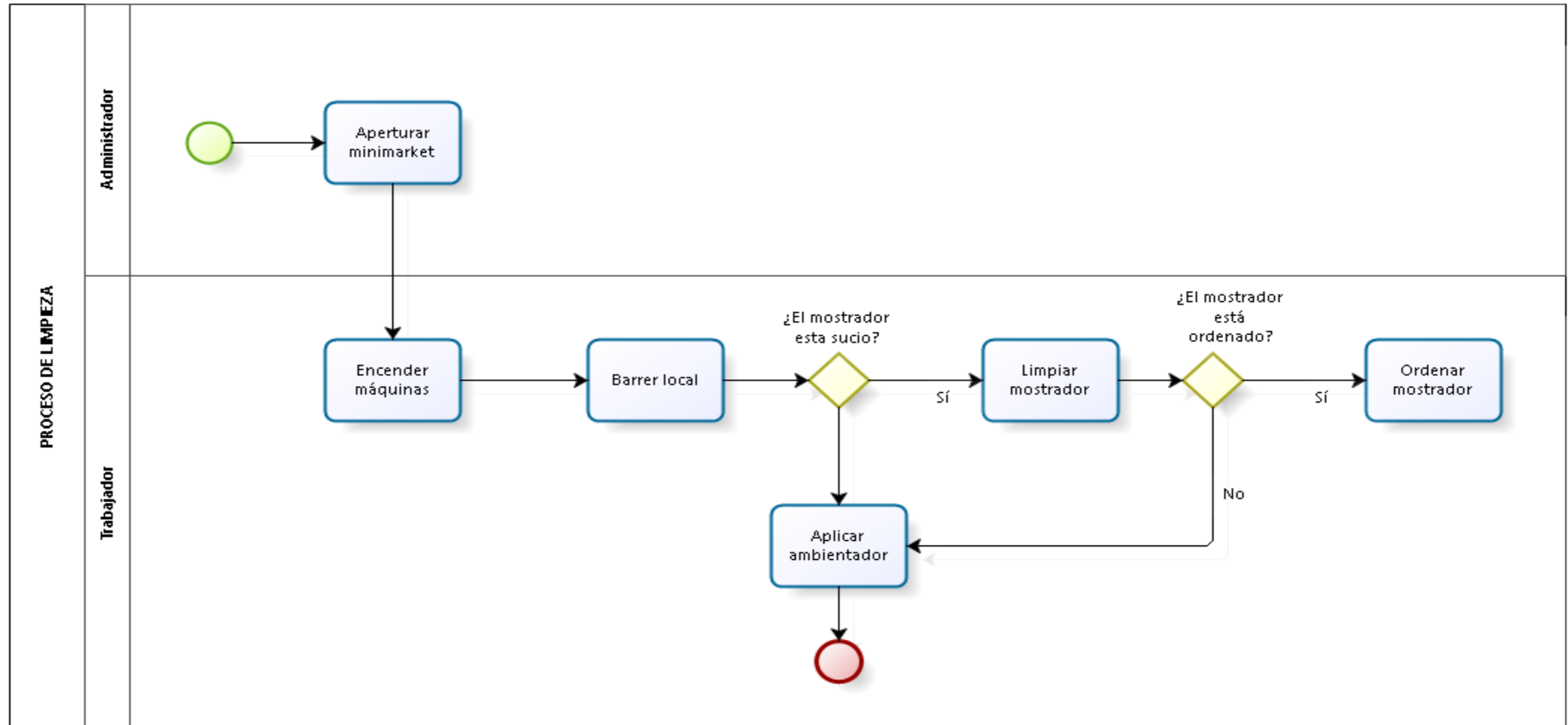


Ilustración 10: Diagrama del proceso de limpieza actual

Fuente: Elaboración propia

9. Proceso de almacenamiento actual:

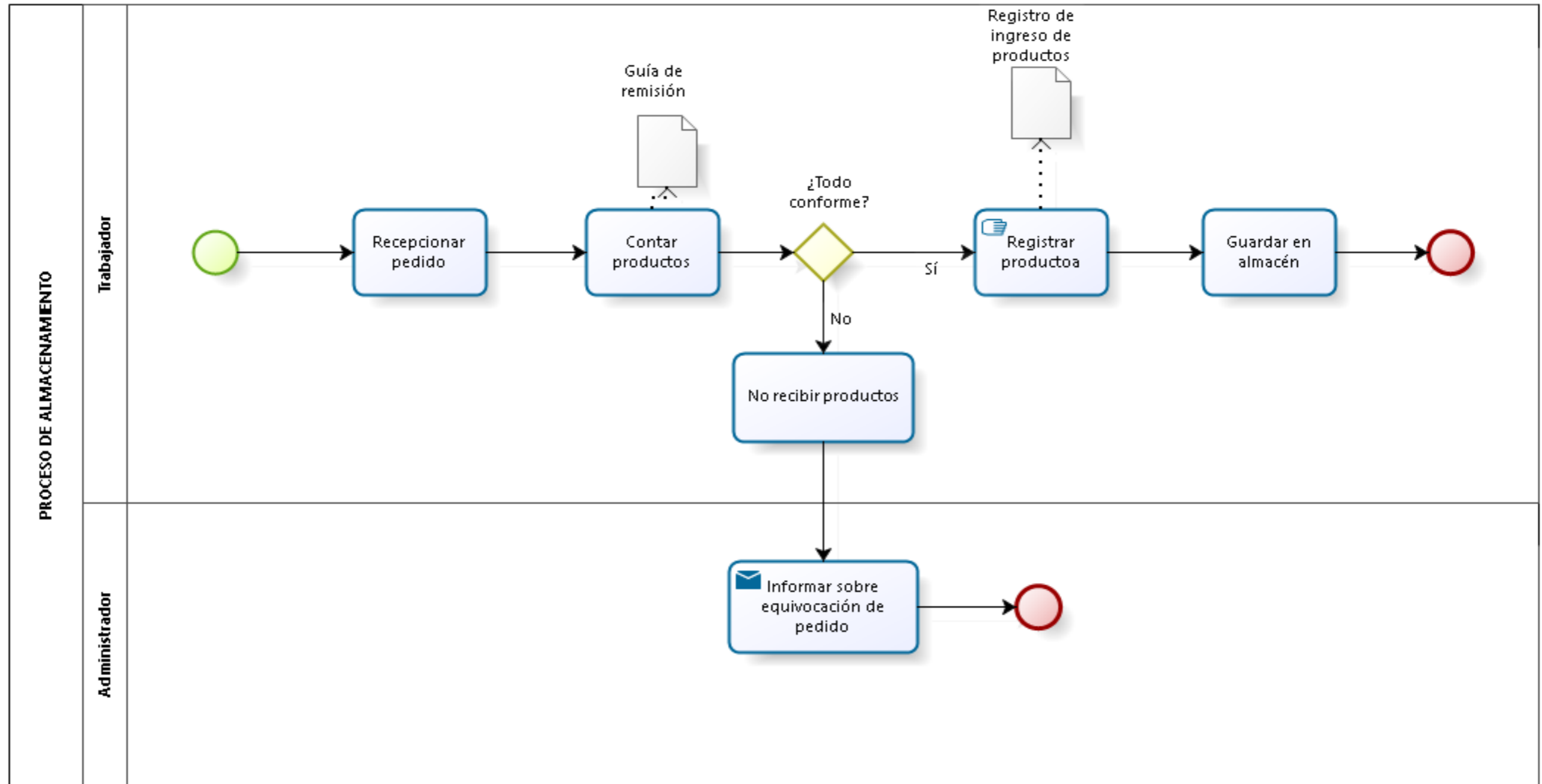


Ilustración 11: Diagrama del proceso de almacenamiento actual

Fuente: Elaboración propia

10. Proceso de supervisión actual:

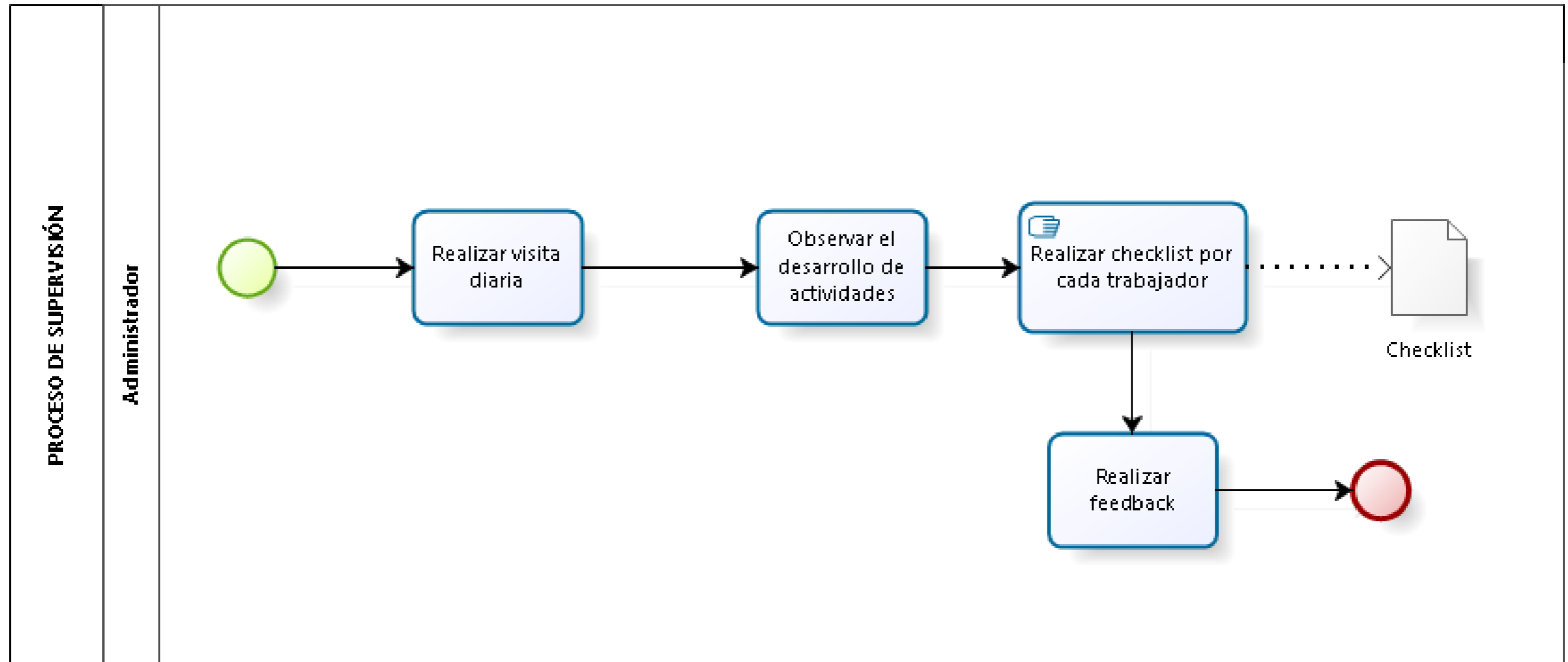


Ilustración 12: Diagrama del proceso de supervisión actual

Fuente: Elaboración propia

Matriz procesos críticos

Posteriormente a la identificación de procesos, se procedió a utilizar el método llamado el coeficiente de concordancia de Kendall con la finalidad de clasificar y ordenar los procesos que requerirán de mejoras (procesos relevantes) para una óptima gestión, permitiendo realizar un nuevo listado con aquellos procesos relevantes para un análisis a profundidad. Todo este procedimiento se realiza a través de una matriz de procesos críticos que presentamos a continuación:

Tabla 6: Matriz de procesos relevantes

Procesos	JURADOS/ EXPERTOS (Puntajes)		Suma de puntajes	Promedio \bar{x}	Diferencias (D)	D^2	PROCESOS RELEVANTE
	1	2					
P1: Desarrollo de políticas y normas	9	6	15	7.5	2	4	NO RELEVANTE
P2: Supervisión de desarrollo de actividades	5	3	8	4	-1.5	2.25	RELEVANTE
P3: Abastecimiento	2	1	3	1.5	-4	16	RELEVANTE
P4: Almacenamiento	3	4	7	3.5	-2	4	RELEVANTE
P5: Devolución de productos	8	7	15	7.5	2	4	NO RELEVANTE
P6: Limpieza/ cuidado del local	10	8	18	9	3.5	12.25	NO RELEVANTE
P7: Clasificación de productos	4	5	9	4.5	-1	1	RELEVANTE
P8: Apertura del local	6	9	15	7.5	2	4	NO RELEVANTE
P9: Ventas del producto	1	2	3	1.5	-4	16	RELEVANTE
P10: Delivery	7	10	17	8.5	3	9	NO RELEVANTE

Fuente: Análisis estadístico

La valorización será designada por criterio de cada experto según su nivel de importancia para el ordenamiento de estos. La metodología del método del coeficiente de concordancia o Kendall indica que si el coeficiente es menor o igual al promedio general que en este caso es de 5.5, esto significa que existe relación entre los criterios de los expertos, lo que quiere decir que el análisis es fiable. De modo que, los procesos relevantes serán todos aquellos con menor puntaje y que necesitan de una mejora.

Según los resultados de esta matriz los sub procesos relevantes a evaluar e implementar planes de mejora son los siguientes: supervisión de desarrollo de actividades, abastecimiento, almacenamiento, clasificación de productos y ventas del producto.

3.2. Evaluación de la satisfacción del cliente en el minimarket en Trujillo antes de aplicar el Modelo de Gestión por Procesos

Posterior al diagnóstico de la situación actual de los procesos, se procedió a evaluar la satisfacción del cliente externo del minimarket, para lo cual se aplicó un cuestionario (Ver anexo 03), que evaluó 02 dimensiones como son las D1: Calidad de servicio y D2: Calidad de producto. Los resultados obtenidos presentamos a continuación:

Tabla 7: Resultados de la evaluación de la satisfacción al cliente externo del minimarket y sus dimensiones

DIMENSIONES/Indicadores	Puntaje Promedio	Nivel *
D1: CALIDAD DE SERVICIO	3.05	Bueno
I1: Personal	3.44	Bueno
I2: Infraestructura	2.91	Regular
I3: Seguridad	2.83	Regular
I4: Ubicación	3.25	Bueno
D2: CALIDAD DEL PRODUCTO	2.73	Regular
I5: Presentación	2.93	Regular
I6: Seguridad	2.10	Regular
I7: Precio	3.29	Bueno
SATISFACCIÓN	2.94	Regular

*Nivel deficiente: (1.0 – 2.0); Nivel regular (2.1 – 3.0); Nivel bueno: (3.1 – 4.0); Nivel excelente (4.1 – 5.0)

Fuente: Cuestionario aplicado - Análisis estadístico

Se puede observar que la satisfacción de manera general se encuentra en un nivel REGULAR. En lo que respecta a las dimensiones la calidad de servicio es bueno, mientras que la calidad del producto es regular. En lo que respecta a los indicadores, personal y ubicación están en el nivel bueno, así como el precio. La infraestructura y seguridad se encuentran en el nivel regular, así como la presentación y seguridad propia del producto. Todo este análisis nos conllevó a implementar planes de mejora.

Ilustración 13: Evaluación de la satisfacción del cliente externo del minimarket y sus dimensiones



Fuente: Elaboración propia

3.3. Propuesta en base al Modelo de Gestión por Procesos

De acuerdo, al diagnóstico y a la matriz de procesos críticos realizados en la etapa 1.

Además de identificar el nivel de satisfacción del cliente externo según indicadores

en la etapa 2, se logró identificar 5 procesos relevantes, que ameritan atención urgente. Estos procedieron a ser redefinidos con la finalidad de realizar mejoras que influyan en la satisfacción del cliente. Estos procesos los definimos a continuación:

Tabla 8: Procesos relevantes definidos para implementar planes de mejora

N°	Nombre del proceso	Definición
1	P1: ADMINISTRACIÓN	Proceso en donde se encuentran sub actividades como planeamiento de estrategias, políticas y normas, ejecución de estos y supervisión del cumplimiento por parte de los trabajadores.
2	P2: ABASTECIMIENTO	Proceso que permite identificar y adquirir los productos que requiera el minimarket. Es decir, se encarga de definir requerimientos, evaluar proveedor, realizar alianzas estratégicas para la compra del bien.
3	P3: ALMACENAMIENTO	Proceso en donde el trabajador encargado recibe, clasifica, ordena y guarda los productos para que su acceso sea fácil; conversar estos en buen estado según las normas y llevar un registro de la mercadería que entre y salga de almacén.
4	P4: DISTRIBUCIÓN	Proceso que consiste en clasificar, ordenar y distribuir los productos según se requiera en el minimarket. Asimismo, de cumplir con la seguridad y normas de salud.
5	P5: ATENCIÓN AL CLIENTE	Este proceso consiste en promocionar los productos, apoyar al cliente, gestionar reclamos y realizar la venta. Es decir, es vital que este proceso se realice correctamente ya que influirá en la satisfacción de los clientes del minimarket.

Fuente: Modelo de gestión de procesos – Análisis diagnóstico

En la tabla 8 definimos los procesos que se implementaron en el sistema administrativo/gestión del minimarket. Estos procesos que se implementaron los ubicamos en tres subgrupos de análisis: Procesos Estratégicos, Procesos clave o misionales y Procesos de apoyo o soporte; que los presentamos en el siguiente mapa de procesos:



Ilustración 14: Mapa de procesos modelado del minimarket.

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se elaboró el diagrama para cada uno de los sub procesos: administración, abastecimiento, almacenamiento, distribución y atención al cliente. Estos procesos los presentamos a continuación:

Diagrama de sub procesos relevantes modelados

1. Proceso de administración modelado:

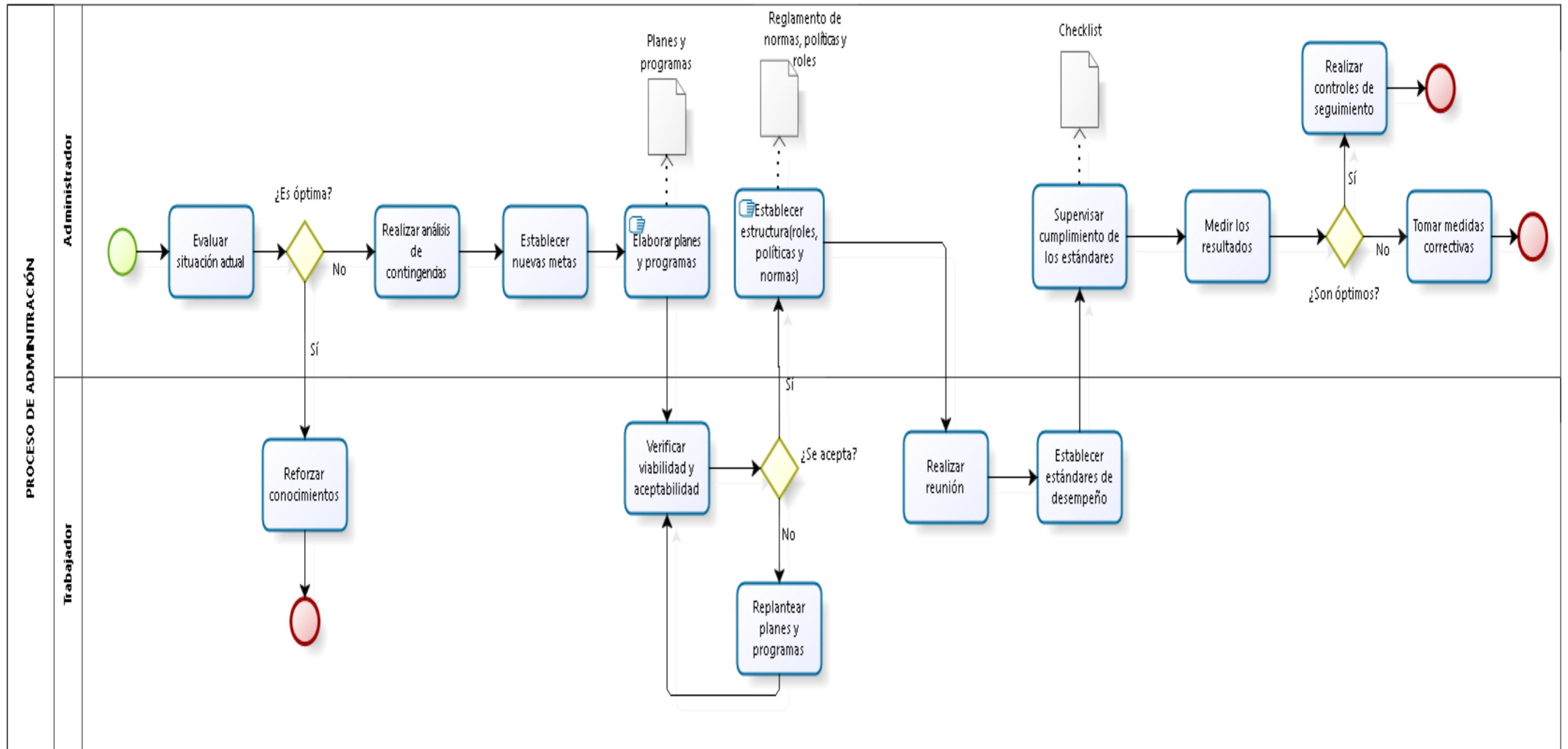


Ilustración 15: Diagrama del proceso de administración modelado

Fuente: Elaboración propia

Para el seguimiento y control del proceso de administración se realizó la ficha del proceso (Ver Anexo N° 9) y ficha de indicadores (Ver Anexo N° 10).

2. Proceso de abastecimiento modelado:

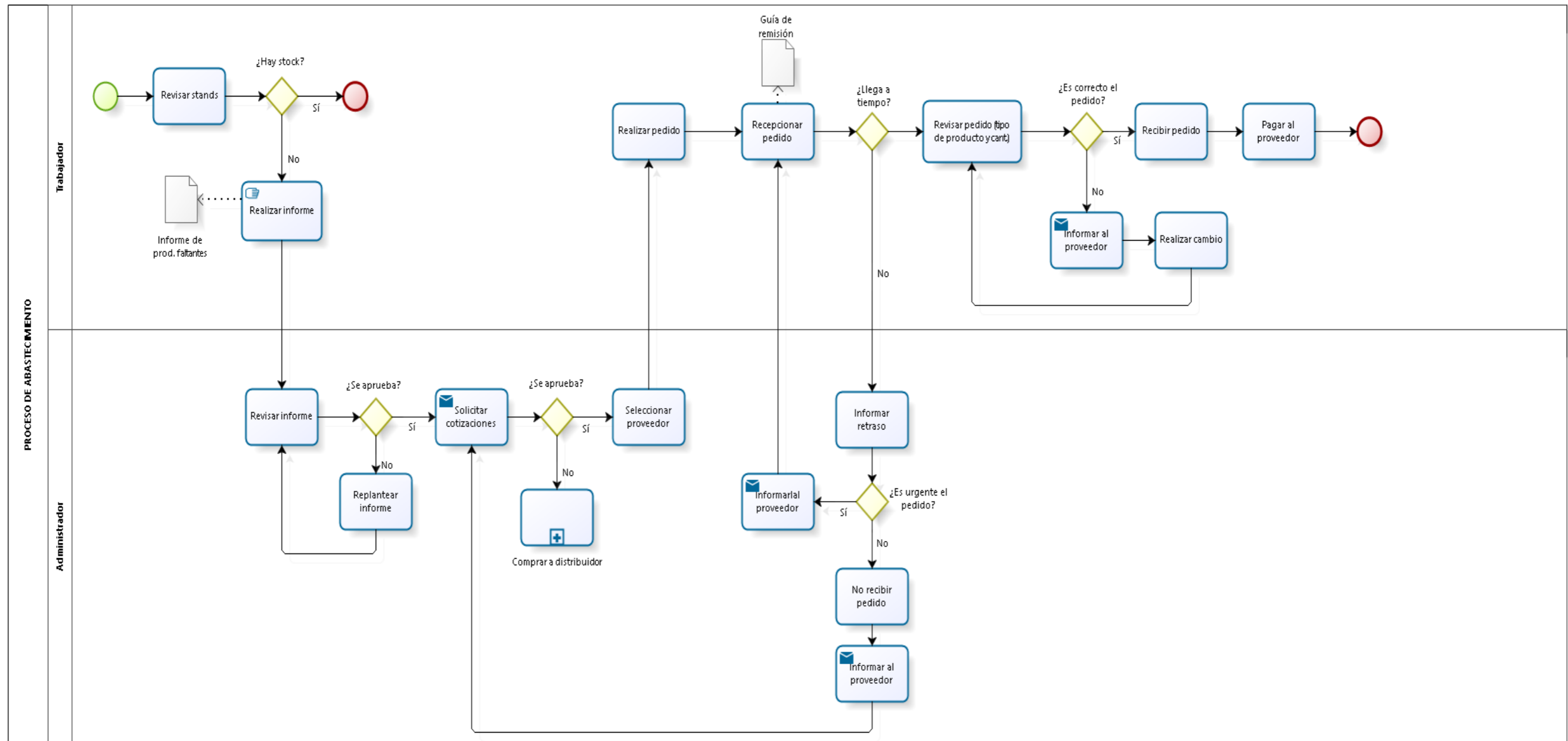


Ilustración 16: Diagrama del proceso de abastecimiento modelado

Fuente: Elaboración propia

Para el seguimiento y control del proceso de abastecimiento se realizó la ficha del proceso (Ver Anexo N°11) y ficha de indicadores (Ver Anexo N° 12).

3. Proceso de almacenamiento modelado:

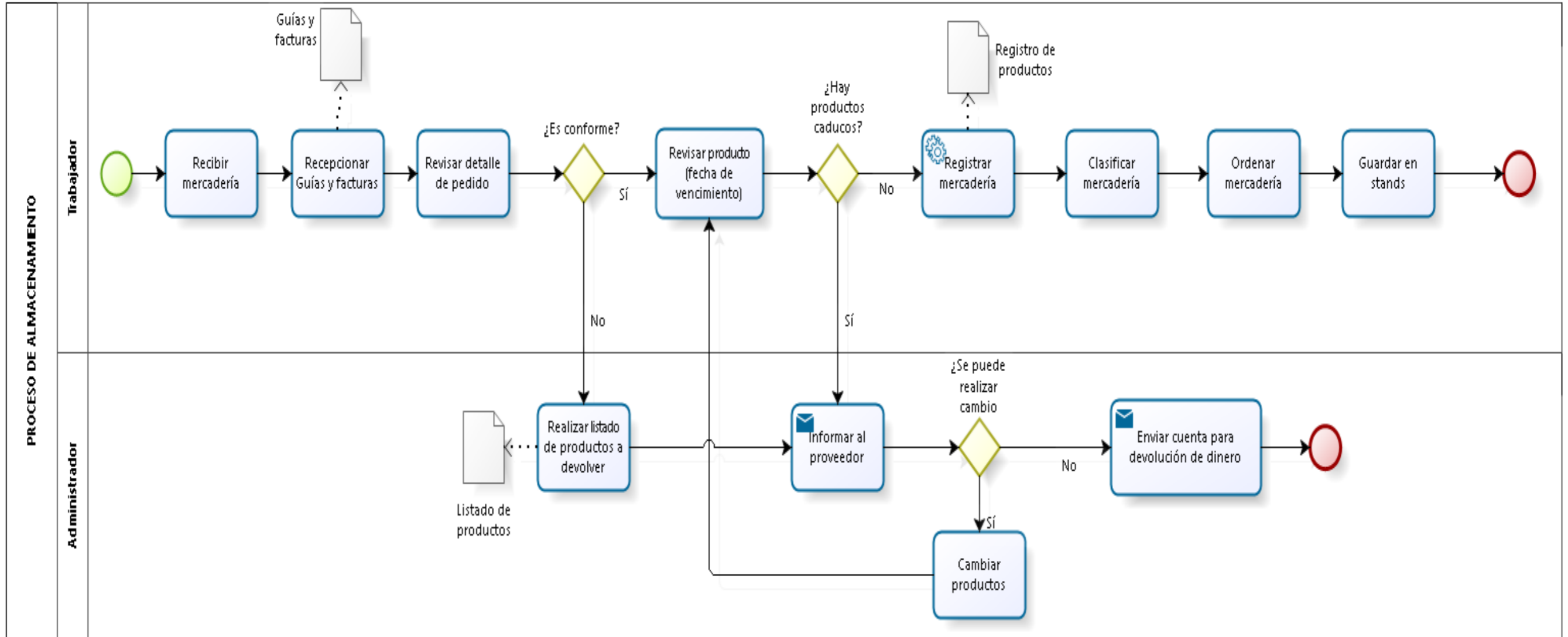


Ilustración 17: Diagrama del proceso de almacenamiento modelado

Fuente: Elaboración propia

Para el seguimiento y control del proceso de almacenamiento se realizó la ficha del proceso (Ver Anexo N°12) y ficha de indicadores (Ver Anexo N° 13).

4. Proceso de distribución modelado:

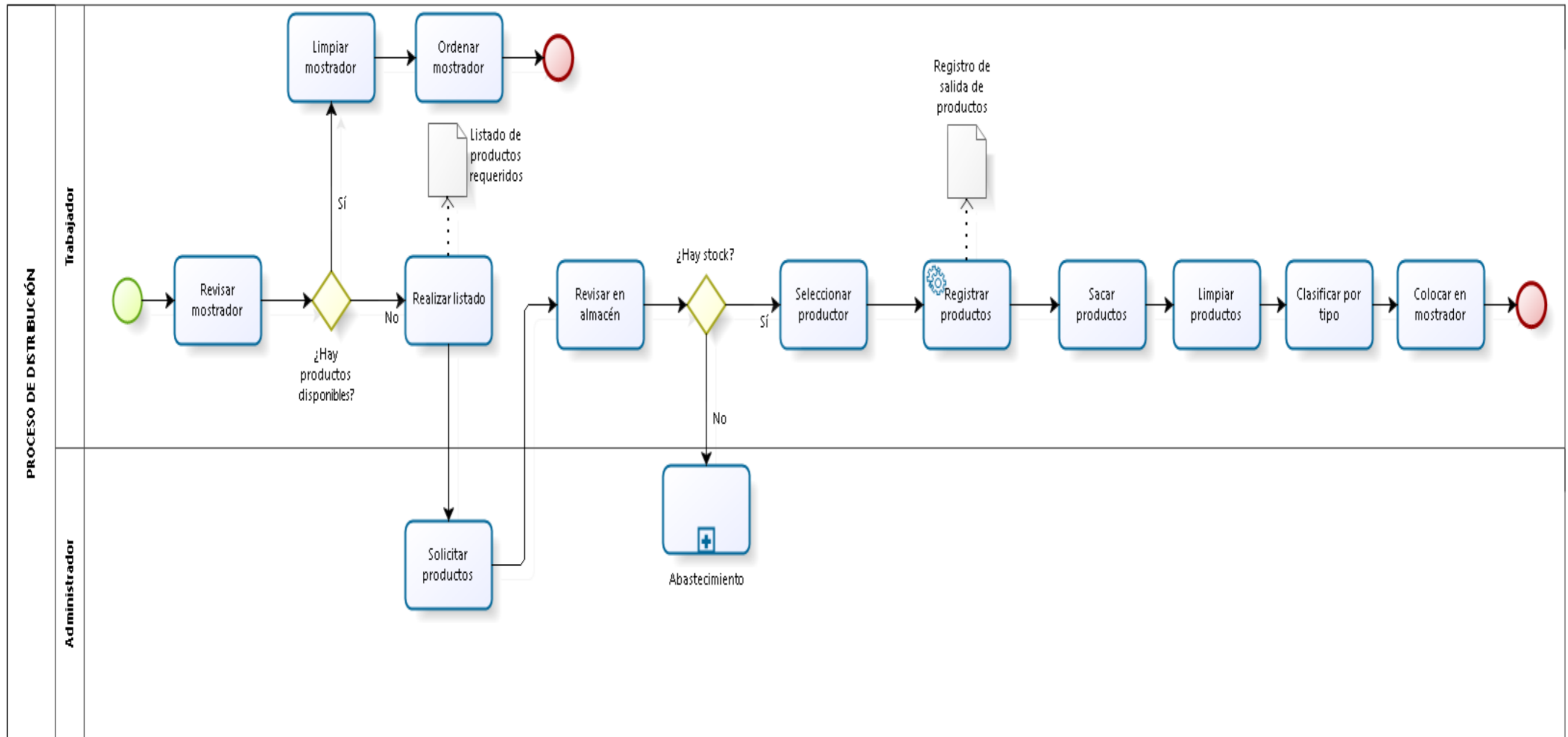


Ilustración 18: Diagrama del proceso de distribución modelado

Fuente: Elaboración propia

Para el seguimiento y control del proceso de distribución se realizó la ficha del proceso (Ver Anexo N° 14) y ficha de indicadores (Ver Anexo N° 15).

5. Proceso de atención al cliente modelado:

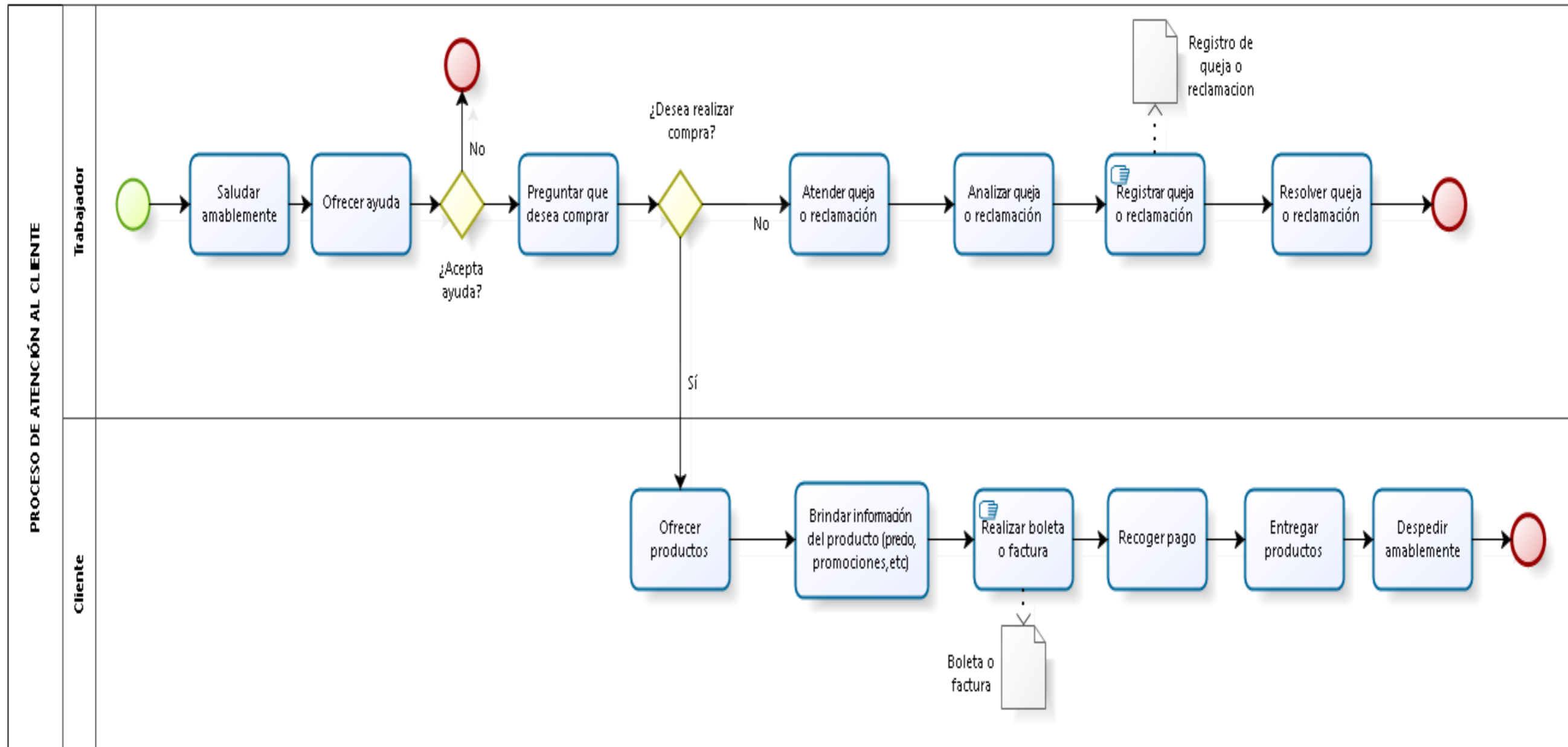


Ilustración 19: Diagrama del proceso de atención al cliente modelado

Fuente: Elaboración propia

Para el seguimiento y control del proceso de atención al cliente se realizó la ficha del proceso (Ver Anexo N° 16) y ficha de indicadores (Ver Anexo N° 17).

3.4. Aplicación de propuesta en base al Modelo de Gestión por Procesos.

Análisis Interno

Posterior a la identificación, redefinición y el rediseño de los procesos relevantes, se procedió a la aplicación de estos. Por otro lado, para poder evidenciar los cambios realizados con la propuesta, se realizó una evaluación interna basada en las ventas generadas (soles) y las devoluciones de productos (soles), en el cual se consideró dos periodos: El primero desde Julio 2018 hasta junio 2019, que denominaremos el periodo PRE (antes de aplicar las actividades de mejora) y el segundo periodo desde Julio 2019 hasta febrero 2020, al que denominaremos periodo POST (después de aplicar las actividades de mejora).

Tabla 9: Evaluación de las ventas de abarrotes y licores en ambos periodos de estudio

PERIODO PRES			PERIODO POST		
JULIO2018 - ABRIL 2019			MAYO 2019 - FEBERERO 2020		
MES	ABARROTOS (S/.)	LICORES (S/.)	MES	ABARROTOS (S/.)	LICORES (S/.)
JULIO	15,396.00	17,559.00	MAYO	17,489.08	17,332.00
AGOSTO	14,000.28	17,111.00	JUNIO	16,415.20	17,678.80
SETIEMBRE	14,932.26	19,369.00	JULIO	19,593.80	19,715.64
OCTUBRE	17,938.90	15,820.00	AGOSTO	17,015.82	17,529.26
NOVIEMBRE	18,968.88	19,264.00	SETIEMBRE	17,852.74	20,228.18
DICIEMBRE	17,007.10	22,321.00	OCTUBRE	18,541.90	20,550.60
ENERO	17,651.76	20,735.00	NOVIEMBRE	16,558.16	19,919.48
FEBRERO	17,397.14	15,931.00	DICIEMBRE	19,930.70	21,451.22
MARZO	17,800.90	16,663.00	ENERO	18,194.00	21,873.60
ABRIL	18,199.58	12,981.00	FEBRERO	19,488.58	21,002.80

Fuente: Área de contabilidad del minimaket.

Tabla 10: Prueba de hipótesis para comparar la venta de abarrotes en ambos periodos

Hipótesis				
Ho: Las ventas de abarrotes en promedio es igual en ambos periodos				
H1: Las ventas de abarrotes en promedio son diferentes en ambos periodos				
Promedio PRE	Promedio POST	Valor T Student	Valor p (sig)	Decisión
S/. 16929.28	S/. 18108.00	-1.82	0.042 < 0.05	Rechazar Ho
Conclusión				
Las ventas de abarrotes en ambos periodos son diferentes				

Fuente: Análisis estadístico

En la tabla 10 se realizó la prueba de hipótesis para comparar si las ventas promedio de abarrotes (soles) son iguales en el periodo PRE y en el periodo POST. La prueba resultó ser significativa ($p=0.042 < 0.05$) por lo que se concluye que si hubo una diferencia en las ventas de abarrotes. Como la venta promedio en el segundo periodo (S/.18108.00) es mayor que la del primer periodo (S/.16929.28), se corrobora que la estrategia aplicada si ha tenido influencia en las ventas de abarrotes.

Tabla 11: Prueba de hipótesis para comparar la venta de licores en ambos periodos

Hipótesis				
Ho: Las ventas de licores en promedio es igual en ambos periodos				
H1: Las ventas de licores en promedio son diferentes en ambos periodos				
Promedio PRE	Promedio POST	Valor T Student	Valor p (sig)	Decisión
S/. 17775.4	S/. 19728.16	-1.94	0.034 < 0.05	Rechazar Ho
Conclusión				
Las ventas de licores en ambos periodos son diferentes				

Fuente: Análisis estadístico

En la tabla 11 se realizó la prueba de hipótesis para comparar si las ventas promedio de licores (soles) son iguales en el periodo PRE y en el periodo POST. La prueba resultó ser significativa ($p=0.034 < 0.05$) por lo que se concluye que si hubo una diferencia en las ventas de licores. Además, como la venta promedio de licores en el

segundo periodo (S/.19728.16) en mayor que el primer periodo (S/.17775.4), se corrobora que la estrategia aplicada si ha tenido influencia en las ventas de licores.

Tabla 12: Evaluación de devoluciones (soles) de abarrotes y licores en ambos periodos de estudio

PERIODO PRES			PERIODO POST		
JULIO2018 - ABRIL 2019			MAYO 2019 - FEBERERO 2020		
MES	ABARROTOS (S/.)	LICORES (S/.)	MES	ABARROTOS (S/.)	LICORES (S/.)
JULIO	615.84	205.59	MAYO	349.78	346.64
AGOSTO	280.01	171.11	JUNIO	328.30	333.58
SETIEMBRE	447.97	387.38	JULIO	587.81	175.29
OCTUBRE	538.17	474.60	AGOSTO	170.16	404.56
NOVIEMBRE	948.44	385.28	SETIEMBRE	178.53	-----
DICIEMBRE	1,520.57	223.21	OCTUBRE	185.42	411.01
ENERO	353.04	207.35	NOVIEMBRE	362.33	398.39
FEBRERO	969.86	318.62	DICIEMBRE	717.23	214.51
MARZO	396.02	166.63	ENERO	152.00	-----
ABRIL	545.99	1.00	FEBRERO	779.54	420.06

Fuente: Área de contabilidad del minimaket.

Tabla 13: Prueba de hipótesis para comparar las devoluciones de abarrotes en ambos periodos

Hipótesis				
Ho: Las devoluciones de abarrotes en promedio es igual en ambos periodos				
H1: Las devoluciones de abarrotes en promedio son diferentes en ambos periodos				
Promedio PRE	Promedio POST	Valor T Student	Valor p (sig)	Decisión
S/. 661.58	S/. 381.11	1.98	0.031<0.05	Rechazo Ho
Conclusión				
Las devoluciones (soles) de abarrotes en ambos periodos son diferentes				

Fuente: Análisis estadístico

En la tabla 13 se realizó la prueba de hipótesis para comparar si las devoluciones promedio de abarrotes (soles) son iguales en el periodo PRE y en el periodo POST. La prueba resultó ser significativa ($p=0.031<0.05$) por lo que se concluye que si hubo una diferencia en las devoluciones (soles) de abarrotes. Además, se observa que la devolución promedio en el segundo periodo (S/.381.11) es menor que el primer periodo (S/.661.58). Esto corrobora que la estrategia aplicada si ha tenido influencia en las devoluciones (soles) de abarrotes.

Tabla 14: Prueba de hipótesis para comparar las devoluciones de licores en ambos periodos

Hipótesis				
Ho: Las devoluciones de licores en promedio es igual en ambos periodos				
H1: Las devoluciones de licores en promedio son diferentes en ambos periodos				
Promedio PRE	Promedio POST	Valor T Student	Valor p (sig)	Decisión
S/. 254.077	S/. 338.005	-1.46	0.08>0.05	Acepto Ho
Conclusión				
Las devoluciones de licores en ambos periodos son iguales				

Fuente: Análisis estadístico

En la tabla 14 se realizó la prueba de hipótesis para comparar si las devoluciones promedio en licores (soles) son iguales en el periodo PRE y en el periodo POST. La prueba resultó ser NO significativa ($p=0.08 > 0.05$) por lo que se concluye que no hubo una diferencia en las devoluciones (soles) de licores. Además, la devolución promedio en el segundo periodo (S/.338.005) es relativamente mayor al primer periodo (S/.268.41) sin existir una diferencia significativa.

Análisis externo

Después de hacer un análisis interno, se procede hacer un análisis externo mediante una nueva evaluación de satisfacción del cliente. Esta evaluación está compuesta también por dos periodos: PRE TEST (satisfacción del cliente antes de las actividades de mejora) y el POST TEST (satisfacción del cliente después de aplicar las actividades de mejora).

Tabla 15: Evaluación de la satisfacción del cliente externo del minimarket y sus dimensiones, antes y después de aplicar el modelo de gestión de procesos

DIMENSIONES/Indicadores	PRE TEST		POST TEST	
	Puntaje Promedio	Nivel *	Puntaje Promedio	Nivel *
D1: CALIDAD DE SERVICIO	3.05	Bueno	4.54	Excelente
I1: Personal	3.44	Bueno	4.60	Excelente
I2: Infraestructura	2.91	Regular	4.53	Excelente
I3: Seguridad	2.83	Regular	4.50	Excelente
I4: Ubicación	3.25	Bueno	4.56	Excelente
D2: CALIDAD DEL PRODUCTO	2.73	Regular	4.62	Excelente
I5: Presentación	2.93	Regular	4.67	Excelente
I6: Seguridad	2.10	Regular	4.69	Excelente
I7: Precio	3.29	Bueno	4.40	Excelente

SATISFACCIÓN	2.94	Regular	4.57	Excelente
--------------	------	---------	------	-----------

*Nivel deficiente: (1.0 – 2.0); Nivel regular (2.1 – 3.0); Nivel bueno: (3.1 – 4.0); Nivel excelente (4.1 – 5.0)

Fuente: Cuestionario aplicado - Análisis estadístico

Se observa que la satisfacción de manera general en el POST se encuentra en el nivel EXCELENTE al haber obtenido un puntaje promedio de (4,57). En lo que respecta a las dimensiones, calidad de servicio y calidad del producto se encuentran también en el nivel EXCELENTE. En lo que respecta a los indicadores de la calidad de servicio: personal, infraestructura, seguridad y ubicación están en el nivel EXCELENTE: así como los indicadores de la calidad del producto: presentación, seguridad y precio también están en el nivel EXCELENTE.

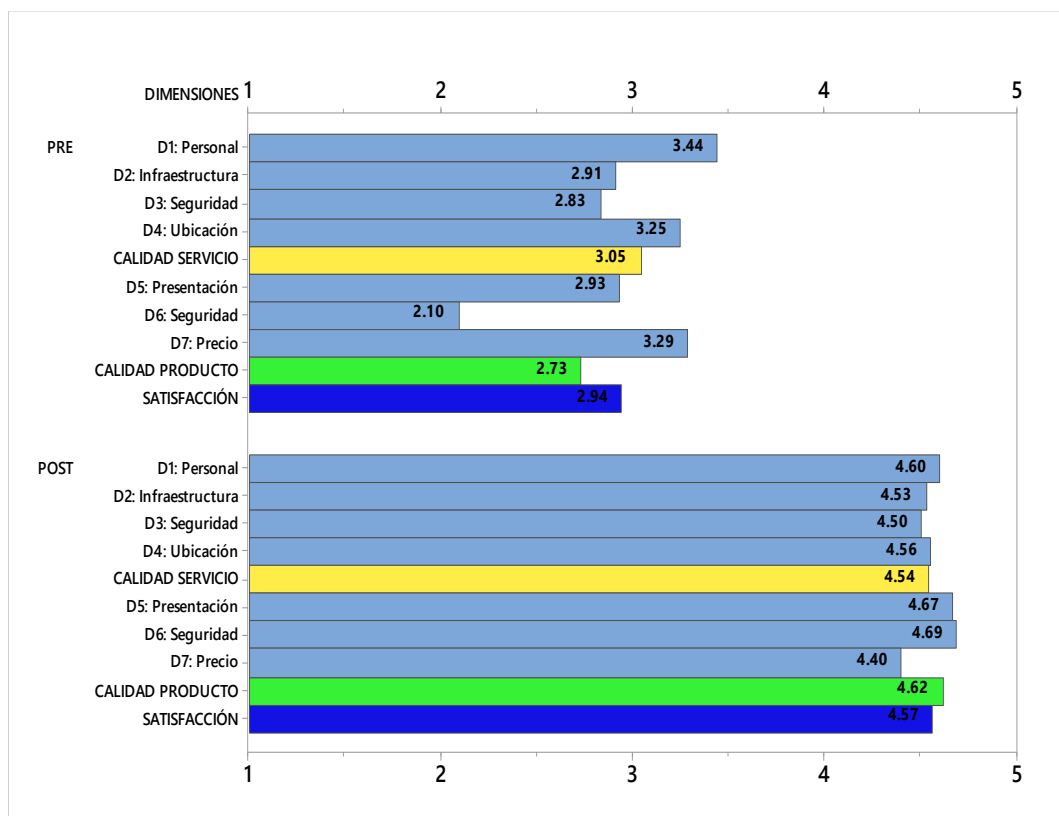


Ilustración 20: Comparación de los puntajes pre y post test del cuestionario de satisfacción

Fuente: Elaboración propia

3.5. Evaluación económica del minimarket

El análisis económico, se realizará bajo una proyección de 05 años, como se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 16: Costos de inversión proyectados a 5 años

ITEMS	AÑO: 0		AÑO: 1		AÑO: 2		AÑO: 3		AÑO: 4		AÑO: 5	
INVERSIÓN DE ACTIVOS TANGIBLES												
PAPELERÍA - UTILES ESCRITORIO												
Papel fotocopia report 75GR A-4 PQT500	S/	29.70	S/	29.70	S/	29.70	S/	29.70	S/	29.70	S/	29.70
Libro matricula acciones 100 folios rayado	S/	39.90	S/	39.90	S/	39.90	S/	39.90	S/	39.90	S/	39.90
Bolígrafo 0-35-F TRILUX	S/	4.20	S/	4.20	S/	4.20	S/	4.20	S/	4.20	S/	4.20
EQUIPOS DE OFICINA												
Escritorio de vidrio (SODIMAC)	S/	241.80										
Silla de oficina Avignon negro (SODIMAC)	S/	177.00										
All-in-One HP20-C414la+ Mouse Dorado	S/	1,669.00										
Depreciación				369.78		369.78		369.78		369.78		369.78
OTROS GASTOS												
Consultoría	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00	S/	3,000.00
Suscripción office 365	S/	2,064.00	S/	2,064.00	S/	2,064.00	S/	2,064.00	S/	2,064.00	S/	2,064.00
Mantenimientos de equipos			S/	280.00	S/	280.00	S/	280.00	S/	280.00	S/	280.00
Curso office 365	S/	69.00	S/	69.00	S/	69.00	S/	69.00	S/	69.00	S/	69.00
TOTAL DE GASTOS	S/	7,294.60	S/	5,856.58	S/	5,856.58	S/	5,856.58	S/	5,856.58	S/	5,856.58

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Flujo neto de efectivo

Año de operación	Ingresos totales*	Egresos Totales	Inversiones para el proyecto			Valor de Rescate		Flujo Neto de Efectivo
			Fija	Diferida	Cap de trab.	Valor Residual	Recup. De cap. De Trab.	
0		7,295						-7,295
1	32,586	5,857	-	-	-			26,729
2	32,586	5,857						26,729
3	32,586	5,857						26,729
4	32,586	5,857						26,729
5	32,586	5,857				0	0	26,729

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Calculo del VAN, TIR

Año de operación	Costos totales (S/.)	Beneficios totales (S/.)	Factor de actualización 12.00%	Costos actualizados (S/.)	Beneficios actualizados (S/.)	Flujo neto de efectivo act. (S/.)
0	7,295	0	1.00	7,295	0	-7,295
1	5,857	32,586	0.89	5,229	29,094	23,865
2	5,857	32,586	0.80	4,669	25,977	21,308
3	5,857	32,586	0.71	4,169	23,194	19,025
4	5,857	32,586	0.64	3,722	20,709	16,987
5	5,857	32,586	0.57	3,323	18,490	15,167
Total	30,721	162,928		28,406	117,463	89,057

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores financieros que arroja el proyecto son:

Tabla 19: Resultados del VAN, TIR y B/C

VAN=	S/ 47,103.13
TIR =	386%
B/C =	3.27

Fuente: Elaboración propia

Los resultados arrojados por el análisis económico indican que la propuesta de implementación es viable, debido a que el VAN obtenido es positivo de S/. 47,103.13 lo cual la metodología indica que si el VAN es positivo se puede invertir en el proyecto. Asimismo, la regla de decisión del TIR indica que si el $TIR > COK$ (la tasa trabajada en este caso en el minimarket se utiliza una tasa de interés anual del 25%) como se observa en la tabla 19 tenemos como resultado un TIR de 386% siendo mayor que el COK que es de 25% esto quiere decir que es recomendable invertir.

Por último, el resultado que muestra la tabla 19 del análisis beneficio – costo es de 3.27, que según la regla quiere decir que, si es mayor que 1 es económicamente factible invertir, ya que se podrá recuperar lo invertido y obtener ganancias.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Los resultados que se obtienen en el análisis post test realizado a los clientes externos del Minimarket en Trujillo sobre el nivel de satisfacción que sienten referente a la calidad del producto y calidad de servicio, arrojó un puntaje promedio de 2.94 esto quiere decir que, el nivel de satisfacción es regular. Es por ello que, se propone la mejora en base al modelo de gestión por procesos. De la misma manera Benavente, J. (2018) en su investigación “Gestión de procesos en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad distrital de Charati- Cuzco”, los resultados de la investigación tienen un promedio estadístico de 2.03, esto significa que la variable de gestión por procesos es inadecuada, ya que muestra que la entidad no logra articular sus procesos, ni establecer formas de mejorar cómo se desarrollan los mismos.

Asimismo; Vitancio, A. (2019) en su tesis “Gestión de la distribución y la satisfacción de los clientes en la empresa Cremaconf E.I.R.L, Ate 2019” se concluye que existe una relación positiva considerable entre las variables; es decir que ante la presencia de una buena gestión de distribución de tendrá una alta satisfacción de los clientes, así mismo el coeficiente es significativo estadísticamente al 0.05, además la magnitud del coeficiente es alta (0.74), mostrando así una relación positiva considerable que se reafirma con la significancia estadística.. De la misma manera, Soriano, C. y Siancas, C. (2016) en su investigación “Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una entidad Bancaria de Trujillo, 2016”; el análisis de los resultados permitió establecer la relación significativa entre ambas variables de

estudio con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.324, estableciendo la existencia de una correlación significativa. Esto quiere decir que existe un alto grado de identificación por parte de los trabajadores con respecto al proceso comercial y cada una de sus funciones, y que la empresa evalúa constantemente el desempeño laboral con respecto a la atención del cliente. Además, Valenzuela, R (2017) en su investigación “Gestión por procesos y clima social laboral de los trabajadores del instituto nacional de Defensa Civil de Lima, 2017” donde los resultados indicaron que el coeficiente de relación es de 0,502 donde significa que existe una relación positiva moderada entre las variables, por lo que se menciona que la que Gestión por procesos y clima social laboral de los Trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima 2017. De la misma en la presente investigación se realizó la prueba de hipótesis para comparar si las ventas promedio de abarrotes (soles) incrementaron en el periodo PRE con relación al periodo POST. La prueba resultó ser significativa ($p=0.020 < 0.05$) por lo que se concluye que la estrategia aplicada del modelo de gestión por procesos ha tenido influencia en las ventas.

En diferentes estudios describen otros problemas como es el caso de Morales, C. (2015) en su tesis “*Mejoras a la gestión del proceso de abastecimiento de insumos clínicos para el hospital San José*” quien investigó el funcionamiento del área de trabajo analizando los cuellos de botella, las actividades poco eficientes para poder proponer fichas de procesos e indicadores que faciliten la gestión y medición de los mismos obteniendo un mejor tratamiento de los procesos logísticos, pues algunos factores limitantes como la falta de conocimiento sobre las actividades a realizar y responsables ausentes fueron los principales problemas encontrados en la empresa.

De acuerdo con los resultados, se obtuvo que sólo el 54% de los clientes encuestados señalan que están satisfechos con la atención que les brinda la empresa; pues señalan que sus citas no son atendidas con rapidez, asimismo que no todos son atendidos; en lo que respecta al personal, aceptan el trato que les brindan. Respecto a las marcas de productos que ofrecen, la mayoría de los clientes están de acuerdo, así consideran que la calidad del servicio es buena. Sin embargo, señalan que en varias oportunidades les dieron productos vencidos sin darse cuenta, por lo que solicitaban un intercambio, el cual era accedido por la empresa.

Por otro lado, Coaguila, A. (2017) en su investigación “Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals S.A.C.” realizó la verificación de las estrategias a implementar con el modelo de gestión por procesos contrastándolas con las causas reales de la problemática de la empresa, lo cual permitirá el logro de objetivos, tomando acciones para que se mantengan y perduren en el tiempo; a partir de un análisis económico se afirma que la propuesta presentada es rentable ya que se obtiene un VAN de S/. 73,477.99. Así también, Cacino, E. y Ruelas, C. (2014) en su investigación “Mejora de procesos de gestión en una empresa de servicios de mantenimiento y limpieza industrial” obtuvo como resultado de la evaluación económica que la inversión de la implementación asciende a S/. 1, 349,738 anuales. Es así como en la presente investigación, a partir de un análisis económico se concluye que la propuesta presentada del modelo de gestión por procesos es viable ya que se obtiene un VAN de S/. 47,103.13 y una ratio de beneficio – costo de 3.27, obteniendo beneficios significativos para la empresa.

4.2 Conclusiones

- Se realizó el diagnóstico donde se logró identificar los siguientes 10 sub procesos: el proceso de ventas, de clasificación, devolución, abastecimiento, políticas, delivery, apertura, limpieza, almacenamiento y supervisión, de los cuales utilizando la matriz de procesos críticos se obtuvieron los procesos relevantes que fueron: supervisión de desarrollo de actividades, abastecimiento, almacenamiento, clasificación de productos y ventas del producto.
- La evaluación de satisfacción del cliente antes del modelo de gestión arrojó como resultado que este se encuentra en un nivel general regular, debido a que la dimensión de calidad del servicio se encuentra en un nivel bueno mientras que la dimensión de calidad del producto se encuentra en un nivel regular, el cual demuestra que hay deficiencias en los procesos y el desarrollo de sus actividades.
- La propuesta de mejora consistió en desarrollar un modelo de gestión por procesos que dé solución a la problemática identificada, con la finalidad de lograr el lineamiento de los procesos para una mejor gestión y su influencia hacia la satisfacción del cliente.
- La aplicación de la propuesta de mejora en base al modelo de gestión por procesos, arrojó resultados positivos mediante la prueba de hipótesis, en donde el indicador de venta de abarrotes y licores (soles) es mayor en el segundo periodo. Por otro lado, el indicador de devoluciones de abarrotes (soles) es menor en el segundo periodo. Es decir, a pesar que un indicador salió negativo se logró evidenciar la influencia positiva entre las variables.
- Se concluyó que el trabajo de investigación es viable, debido a los resultados arrojados por el análisis económico el cual muestra un VAN de 47,103.13.

Asimismo, el análisis de costo – beneficio arrojó un ratio de 18.99%, lo cual demuestra que la empresa se beneficiará con el desarrollo del modelo de gestión por procesos.

REFERENCIAS

- Arrascue, J. y Segura, E. (2016) *Gestión de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la clínica de fertilidad del norte “Clinifer” Chiclayo-2015*. Recuperado el 13 de Enero del 2020 de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2283/Tesis%20de%20Arrascue%20Delgado%20y%20Segura%20Cardozo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arhuis, F. y Campos, A. (2015). *Influencia de la calidad de servicio en la satisfacción de los clientes de la empresa automotriz San Cristóbal – Huancayo 2015*. Recuperado el 15 de Enero del 2020 de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1269>
- Benavente, J. P. (2018). *Gestión de procesos en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital Echarati-Cusco*. (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Recuperado de: http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2058/1/Juan_Tesis_bachiller_2018.pdf
- Cacino, E. & Ruelas, C. (2014). *Mejora de procesos de gestión en una empresa de servicios de mantenimiento y limpieza industrial*. (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Recuperado de: file:///C:/Users/Flavia%20Morales/Downloads/CANCINO_EDUARDO_RUELAS_CINTHYA_MEJORA_PROCESOS_EMPRESA_SERVICIOS.pdf
- Cárdenas, J. (2015). *Diseño de gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes caso: Centro de atención PRIMARIA II CHILCA ESSALUD*. (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/396463259/Diseno-de-Gestion-Por-Procesos-en-El-Sector-Salud>
- Chavez, L. & Martell, C. (2016). *Gestión de procesos para mejorar la eficiencia y eficacia de la administración de centros de educación técnica productiva en la provincia de Trujillo*. (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3400/1/RE.SIS_LEDGAR.CHAVEZ_CRISTIAN.MARTELL_GESTION.DE.PROCESOS_DATOS.PDF

- Chicana, L. (2016). *Gestión de la calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la Superintendencia Nacional de Migraciones. Lima 2016.* Recuperado el 13 de Enero del 2020 de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8937?locale-attribute=es>
- Coaguila, A. (2017). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.* Universidad Católica San Pablo. Arequipa. Recuperado de: http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf
- Fernández, A. & Ramírez, L. (2017). *Propuesta de un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A&B.* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TEISIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Medina, A., Hernández, A., Nogueira, D. y Comas, R. (2018, junio,25). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare*. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
- Morales, C. (2015). *Mejoras a la gestión del proceso de abastecimiento de insumos clínicos para el hospital San José.* (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/132979/Mejoras-a-la-gestion-del-proceso-de-abastecimiento-de-insumos-clinicos.pdf?sequence=1>
- Pérez, V. (2012). *Calidad Total en la atención al cliente.* (2° ed.). España: Ideaspropias Editorial.
- Ponce, K. (2016). *Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil.* (tesis de pregrado). Universidad de Chile. Santiago de Chile. Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/620981/Tesis+Textil?sequence=1>
- Puertas Castillo, D. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos y mejora aplicado al área contable y de inteligencia de negocios de la empresa Energy Palma*

- S.A. (tesis de maestría). Pontifica Universidad Católica del Ecuador. Quito.
Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/12232>
- Quispe, G. y Ayaviri, N. (2016). *Medición de la Satisfacción del Cliente en Organizaciones no Lucrativas de Cooperación al Desarrollo*. Recuperado el 13 de Enero del 2020 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5580337>
- Kotler, P. y Keller, K. (2016). Dirección de marketing. (15° ed.). México: Pearson Educación.
- Las nuevas tendencias del consumidor peruano. (30 octubre de 2019). *Diario el Peruano*. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia-las-nuevas-tendencias-del-consumidor-peruano-86000.aspx>
- Resolución N° 178-2020-PRODUCE. (13 de junio de 2020) *Diario el Peruano*. Recuperado de: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/establecen-disposiciones-para-el-inicio-gradual-y-progresivo-resolucion-ministerial-n-178-2020-produce-1867930-1/>
- Sampieri, H., Fernández, C., y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° ed.). México: McGraw-HILL.
- Soriano, C. (2018). *Gestión de procesos comerciales y su relación con la satisfacción del cliente en una empresa productora de lácteos, 2018*. Recuperado el 13 de Enero del 2020 de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13758>.
- Soriano, C. y Siancas, C. (2016). *Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente en una Entidad Bancaria de Trujillo, 2016*. Recuperado el 15 de Enero del 2020 de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10969>
- Valenzuela Alvarado, R. (2017). *Gestión por procesos y clima social laboral de los trabajadores del instituto nacional de defensa civil de Lima 2017*. (tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Recuperado de : http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10000/Valenzuela_ARC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ventura, I. (2017). *Influencia de la cultura de calidad del servicio en la satisfacción del cliente de supermercados plaza vea del distrito de independencia, lima, 2017*. Recuperado el 13 de Enero del 2020 de : <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2896/TESIS%20DE%2>

0MAMANI%20ZARATE%20LISYA%20Y%20VENTURA%20RAMOS%20IRM
A.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Vitancio Ramirez, A.R. (2019). *Gestión de la distribución y la satisfacción de los clientes en la empresa Cremaconf E.I.R.L, Ate 2019*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Lima. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/232927931.pdf>

ANEXOS

ANEXO n.º1. Cuestionario de la satisfacción al cliente

Instrucciones: El presente cuestionario tiene como objeto conocer el nivel de satisfacción del cliente en lo que respecta a la calidad del servicio y calidad del producto que recibe del minimarket “La Floristería”. Se pide conteste y evalúe las siguientes preguntas. Es importante señalar que todas sus respuestas serán confidenciales, siendo utilizadas solo para fines de investigación. El tiempo promedio de respuesta del cuestionario es 10 minutos. A continuación, se le pide marcar con una X para cada una de los valores que crea conveniente.

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo



Ítems	1	2	3	4	5
CALIDAD DEL SERVICIO					
D1: Personal					
1. El personal es atento y amable					
2. El personal está bien presentable a la hora de atender					
3. El personal conoce de productos, precios, promociones y características del producto.					
4. El personal brinda una información correcta.					
D2: Infraestructura. El minimarket ...					
5. Presenta una infraestructura (ambiente físico) adecuada					
6. Tiene una correcta distribución de espacios y ambientes					
7. Tiene iluminación interna y externa eficiente.					
8. Cuenta con una señalización visible y adecuada					
9. Cuenta con salida de emergencia					
10. Cuenta con servicios higiénicos adecuados					
11. Cuenta con tecnología en la atención para minimizar tiempos de atención					
D3: Seguridad. El minimarket ...					
12. Presenta ambientes físicos saludables					
13. Respeta los derechos de los clientes y responde a sus reclamaciones					
14. Utiliza medios informáticos adecuados en el servicio de cobranza					
15. Tiene personal de seguridad dentro y fuera del minimarket					
16. Ofrece horarios de atención adecuados					
D4: Ubicación. El minimarket ...					
17. Se encuentra en una zona segura (pocos asaltos)					
18. Se encuentra en una zona estratégica					
CALIDAD DEL PRODUCTO					
D5: Presentación. El minimarket ...					
19. Presenta productos limpios, sellados, sin huecos, etc.					
20. Presenta productos clasificados de manera ordenada					
21. Presenta un buen stock de productos					
22. Presenta productos de mucha demanda por parte de los clientes					
D6: Seguridad. El minimarket ...					
23. Presenta productos en condiciones de higiene aceptables					
24. Presenta productos en condiciones de salubridad aceptables					
25. Presenta productos que cumplen estándares de calidad: sellado, fecha de vencimiento, etc					
D7: Precio. El minimarket ...					
26. Tiene los mejores precios del mercado					
27. Realiza promociones de precios de ciertos productos permanentemente					

ANEXO n° 2. Ficha de observación

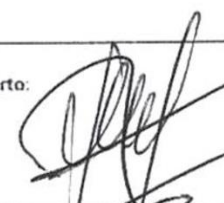

Esta ficha será aplicada por los investigadores para lo cual tendrán que visitar las instalaciones del minimarket y en algunas ocasiones conversar con el administrador o gerentes o el personal operativo

PROCESO	Actividad	Escala Valorativa			
		Deficiente (1)	Regular (2)	Bueno (3)	Excelente (4)
P1: Administrativo/Gestión	A1: Aplicación de normas vigentes				
	A2: Tenencia de licencia				
	A3: Políticas de evaluación del personal				
	A4: Planes de seguridad implementados				
	A5: Existencia de políticas medio ambientales				
P2: Abastecimiento	A1: Tiempos de demora de los pedidos				
	A2: Costo promedio de los pedidos				
	A3: Planes de abastecimiento según tipo de producto				
	A4: Cumplimiento de estándares de calidad de los productos				
P3: Almacenamiento	A1: Infraestructura adecuada				
	A2: Cumplimiento de normas				
	A3: Existencia de planes de seguridad				
	A4: Cumplimiento de normas de calidad				
P4: Distribución	A1: Existencia de un plan de distribución				
	A2: Orden adecuado				
	A3: Seguridad eficiente				
	A4: Limpieza adecuada				
P5: Atención al cliente	A1: Personal				
	A2: Infraestructura				
	A3: Seguridad				
	A4: Reclamos				
	A5: Delivery				
	A6: Precios				
	A7: Ubicación				
	A8: Horarios de atención				

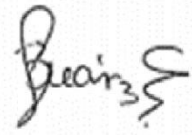
ANEXO n.º 3. Validación por experto del instrumento de la variable gestión por procesos

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UN MINIMARKET EN TRUJILLO			
Línea de investigación:	Gestión de procesos			
Apellidos y nombre del experto	Juan Miguel Deza Castillo			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Gestión de procesos			
Mediante la matriz de evaluación de expertos. Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		Sí	No	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño de instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:		 		

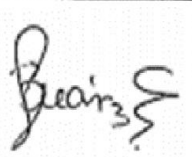
ANEXO n.º 4. Validación por experto del instrumento de la variable satisfacción del cliente

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UN MINIMARKET EN TRUJILLO			
Línea de investigación:	Gestión de procesos			
Apellidos y nombre del experto	Juan Miguel Deza Castillo			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Satisfacción del cliente			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos. Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		Sí	No	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño de instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:		 		


ANEXO n° 5. Validación por experto del instrumento de la variable gestión por procesos

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:		MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UN MINIMARKET EN TRUJILLO		
Línea de investigación:		Gestión de procesos		
Apellidos y nombre del experto		Betty Suárez		
El instrumento de medición pertenece a la variable:		Gestión de procesos		
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos. Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño de instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
<p>Sugerencias:</p>				
<p>Firma del experto:</p> <div style="text-align: center; font-size: 2em; font-family: cursive;">  </div>				

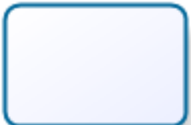

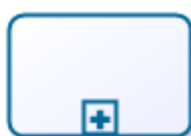




ANEXO n°6. Validación por experto del instrumento de la variable satisfacción del cliente

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UN MINIMARKET EN TRUJILLO			
Línea de investigación:	Gestión de procesos			
Apellidos y nombre del experto	Betty Suárez			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Satisfacción del cliente			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos. Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño de instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
<p>Sugerencias:</p>				
Firma del experto:				

ANEXO n°7. Validación por experto del análisis económico del minimarket

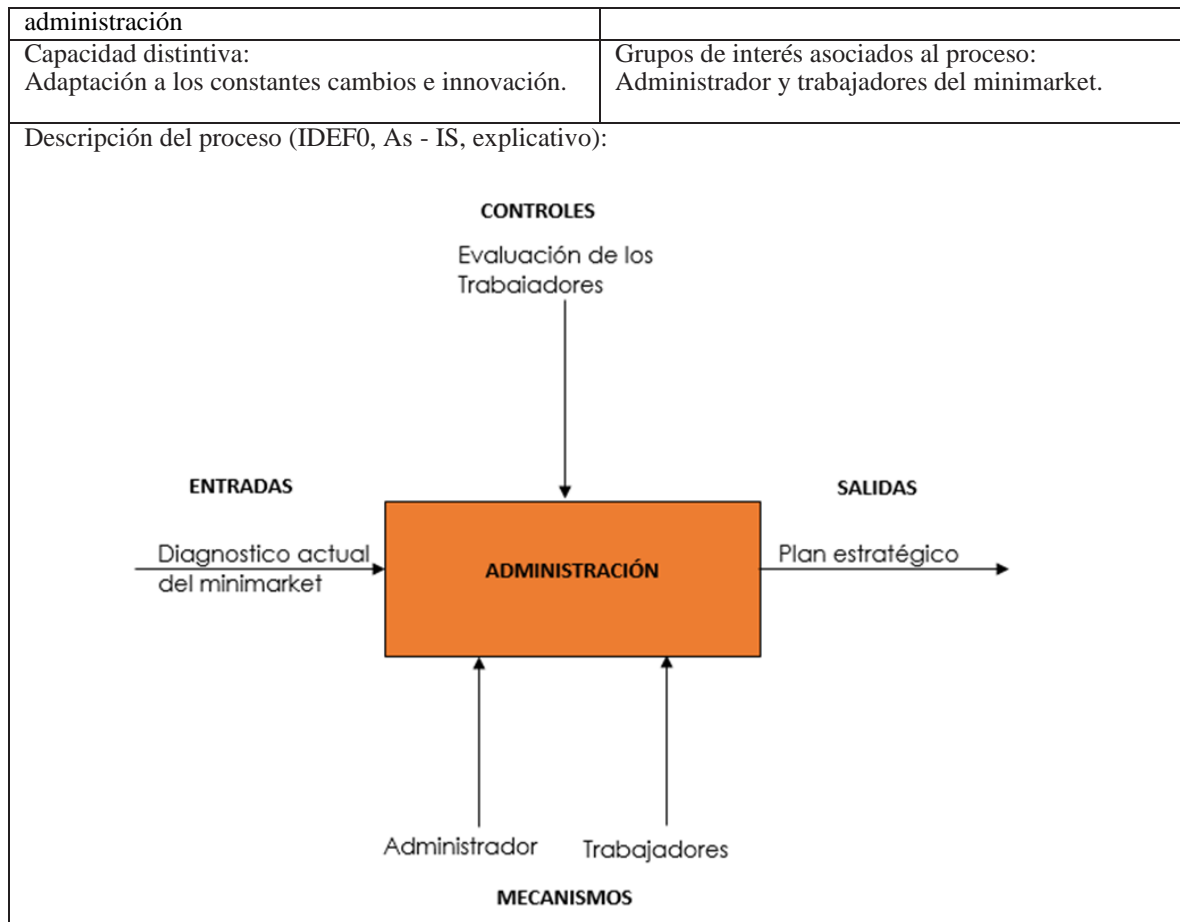
MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN UN MINIMARKET EN TRUJILLO			
Línea de investigación:	Gestión de procesos			
Apellidos y nombre del experto	Soledad Arévalo Antón de Gouro			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Análisis económico			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos. Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño de instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
<p>Sugerencias:</p>				
<p>Firma del experto:</p> <div style="text-align: center;">  Soledad Arévalo Antón CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO Mat. N° 02-2734 </div>				

ANEXO n°8: Simbología BPM

FIGURA	NOMBRE	USO
TAREAS		
	Tarea simple	Se utiliza para aquellas actividades realizadas por el usuario con apoyo de un sistema o aplicación. (Ejemplo: Conciliar depósitos, Ingresar solicitud de vacaciones, etc.)
	Tarea manual	Se utiliza para aquellas actividades que se realizan SIN el apoyo de un sistema o aplicación. (Ejemplo: imprimir, entregar físicamente, firmar documentos, etc.)
SUBPROCESOS		
	Subproceso simple	Se utiliza para agrupar un conjunto de actividades que son parte del flujo principal y son realizadas por una misma persona. En estos casos, el flujo no puede continuar hasta que el subprocesso concluya.
	Subproceso reusable	Se utiliza para agrupar actividades que son parte del flujo principal y son realizadas por dos personas o más. En estos casos, el flujo no puede continuar hasta que el subprocesso concluya.
EVENTOS		
	Evento de inicio simple	Se utiliza cuando el flujo puede ser iniciado en cualquier momento por el usuario.
	Evento de fin simple	Se utiliza para concluir un flujo o alguno de sus caminos.
COMPUERTAS		
	Compuerta exclusiva	Se utiliza cuando en el flujo, se requiere decidir sobre un camino u otro, dada una condición.

ANEXO n°9: Ficha del proceso de administración

FICHA DEL PROCESO			
Nombre del proceso: ADMINISTRACIÓN	Subproceso: Desarrollo de políticas y normas. Supervisión.	Tipo de proceso: Proceso estratégico	Código: PRO-AD-01
Responsable o propietario: Administrador			
Misión: Elaborar estrategias, políticas y normas que se alineen con la misión y visión del minimarket “La Floristería”. Además de ejecutarlas y supervisar el cumplimiento de estas.			
Alcance: Lograr una óptima estructura organizacional que consiste en la planificación, ejecución y supervisión de estrategias, políticas y normas, tomando como base el diagnostico de la situación actual de la empresa. Inicio: Diagnostico de la situación actual Incluye: Desarrollo de planes Fin: Evaluación de resultados Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: Este proceso permitirá analizar cómo se encuentra la empresa en cierto periodo aportando información si se están logrando los objetivos o se requiere de cambios de mejora.			
Objetivos: Alcanzar de manera eficiente los objetivos del minimarket. Mantener la estructura organizacional definida. Asegurar el cumplimiento de las actividades.		Políticas: Salvaguardar la seguridad personal y salud de los trabajadores. Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético. Reconocimiento a los trabajadores por un óptimo desempeño de sus labores. Fomentar valores a nuestros trabajadores para el mejoramiento de las relaciones laborales.	
Entradas: Informe de diagnóstico de situación actual	Suministradores: Evaluación de cumplimiento (Responsabilidades y del reglamento d políticas y normas)	Salidas: Plan estratégico con las mejoras a realizar.	Destinatarios: Cliente interno (trabajadores del minimarket). Cliente externo (compradores del minimarket).
Documentación utilizada: Información de la empresa (misión, visión y objetivos actuales de la empresa). Información sobre las actividades realizadas por los trabajadores.		Aspectos Legales: Decreto Legislativo que modifica la Ley N°27444, Ley del procedimiento Administrativo General y deroga la Ley N° 29060 Ley del Silencio Administrativo.	
Registros y Formatos: Fichas de evaluación de cada trabajador. Plan estratégico		Aplicaciones informáticas: Microsoft Word HRider	
Desperdicios generados por el proceso: El proceso no genera desperdicios.		Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: El proceso no emplea de sustancias tóxicas o peligrosas.	
Riesgos: Cambios reglamentarios y legislativos. Personal con poca experiencia.		Consecuencias de los riesgos: Los cambios de reglamento y legislativos puede alterar la manera de trabajo de la empresa. Como consecuencia de tener personal con poca experiencia, puede dificultar el desarrollo correctamente de las actividades	
Competencias necesarias: Capacidad de adjuntar e interpretar datos e información relevante de la empresa desde el punto para la toma de decisiones. Capacidad para transmitir ideas, problemas y soluciones. Poseer conocimientos cuantitativos y cualitativos para el análisis, evaluación y predicción en la		Valores: Responsabilidad. Integridad Disponibilidad al cambio	

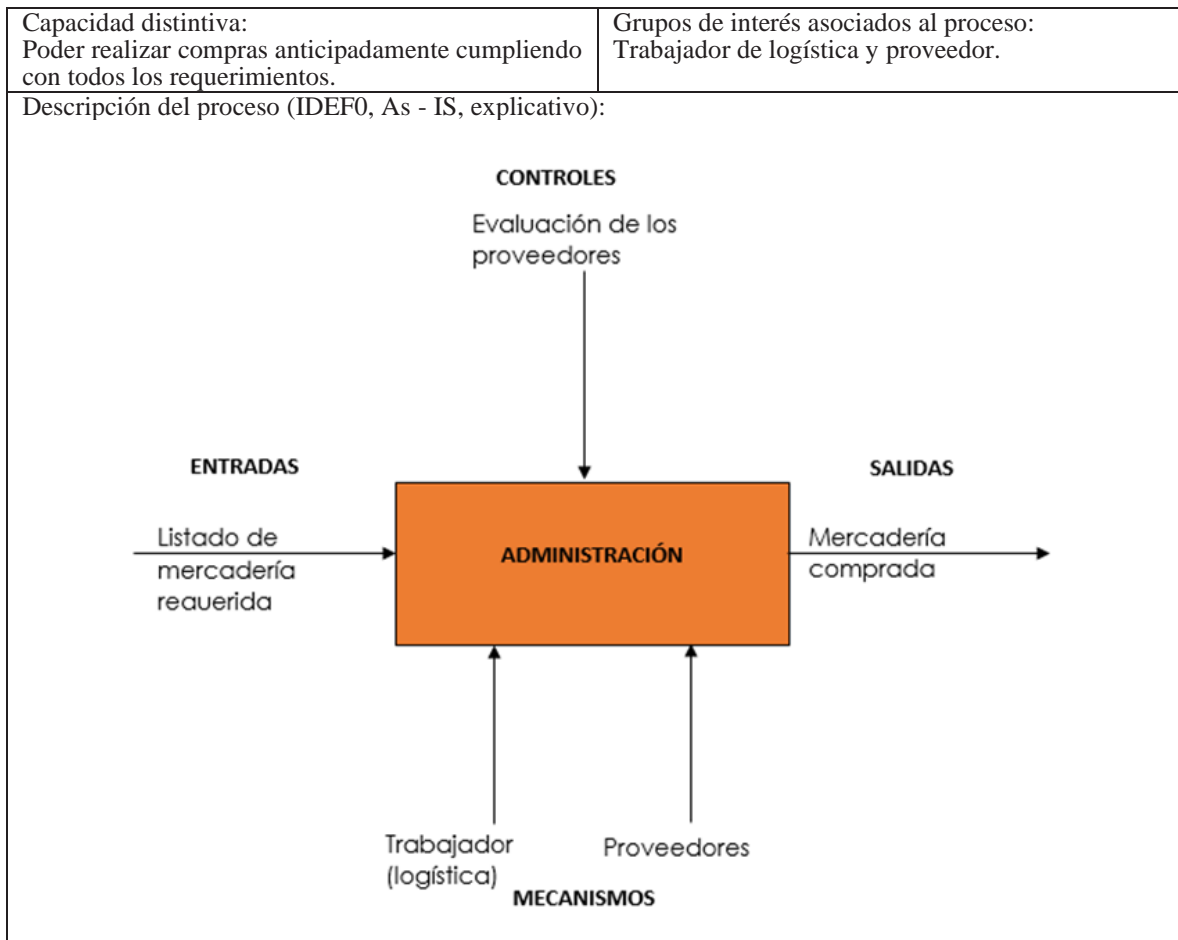


ANEXO n°10: Ficha de indicadores del proceso de administración

FICHA DE INDICADOR		
Indicador: Aprovechamiento		
Utilizado para: Proceso de Abastecimiento		
Unidad de medida: Porcentaje		
Fórmula: $(\text{tiempo real llegada de pedido} - \text{tiempo esperado}) / \text{tiempo esperado}$		
Frecuencia: Semanal: Quincenal		
Resultado planificado: 15% de stock de seguridad en almacén		
Resultado de la competencia: Stock de seguridad cubierto al 10%		
Elaborado por: Encargado de Almacén	Revisado por: Administrador	Modificado por: Encargado de Almacén
Fecha: 23/04/2020	Fecha: 24/04/2020	Fecha: 24/04/2020

ANEXO n°11: Ficha del proceso de abastecimiento

FICHA DEL PROCESO			
Nombre del proceso: ABASECIMIENTO	Subproceso: Evaluación de proveedores. Compra de mercadería.	Tipo de proceso: Proceso operativo	Código: PRO-AB-02
Responsable o propietario: Trabajador de logística			
Misión: Suministrar eficazmente la mercadería requerida por el minimarket, cumpliendo con los estándares de calidad y a un costo accesible.			
Alcance: El alcance del proceso es brindar los lineamientos mediante los cuales se realizará la compra de los productos, en cumplimiento a los estándares de calidad, reglamentos de seguridad y sanidad. Esto con el fin de promover un eficiente desarrollo de compra logrando formar relaciones estratégicas. Inicio: Requerimiento de mercadería Incluye: Evaluación de proveedores Fin: Compra de la mercadería Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: Este proceso garantizará la adquisición de la mercadería requerida con calidad y costo razonable que contribuirá al logro de logro de los objetivos estratégicos de la empresa.			
Objetivos: Evitar deterioros y desperdicios, perjudiciales económicamente para la empresa. Mantener costos bajos. Asegurar la compra de mercadería en el tiempo adecuado.		Políticas: Asegurar que el proveedor cumpla con las obligaciones pactadas mediante la evaluación de desempeño. Los proveedores deben cumplir con los requerimientos del minimarket. (Calidad y protocolos de sanidad). Promover entre los proveedores principios y prácticas de derechos laborales, protección al medio ambiente-	
Entradas: Listado de mercadería requerida	Suministradores: Evaluación de proveedores (precio, tiempo de entrega, calidad)	Salidas: Mercadería comprada.	Destinatarios: Cliente interno (trabajadores del minimarket). Cliente externo (compradores del minimarket).
Documentación utilizada: Informe de mercadería requerida (Tipo de productos y cantidades). Información de proveedores (nombre, dirección, teléfono de contacto).		Aspectos Legales: Decreto Legislativo Ley N° 1439. Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento.	
Registros y Formatos: Lista de productos requerido. Ficha de evaluación de proveedores Registro de facturas.		Aplicaciones informáticas: Microsoft Word HRider	
Desperdicios generados por el proceso: Mercadería caduca o deteriorada.		Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: El proceso no emplea de sustancias tóxicas o peligrosas.	
Riesgos: Riesgo de fraude. Riesgo de fallas en el producto.		Consecuencias de los riesgos: Perder dinero y falta de productos debido a realizar una compra a proveedores poco confiables. insatisfacción de los clientes como consecuencia de comprar productos fallidos.	
Competencias necesarias: Capacidad de negociación. Mente analítica para interpretar cifras y otra información. Poseer habilidades de gestión de planificación. Poseer habilidades de gestión de tiempo.		Valores: Responsabilidad. Integridad Puntualidad	

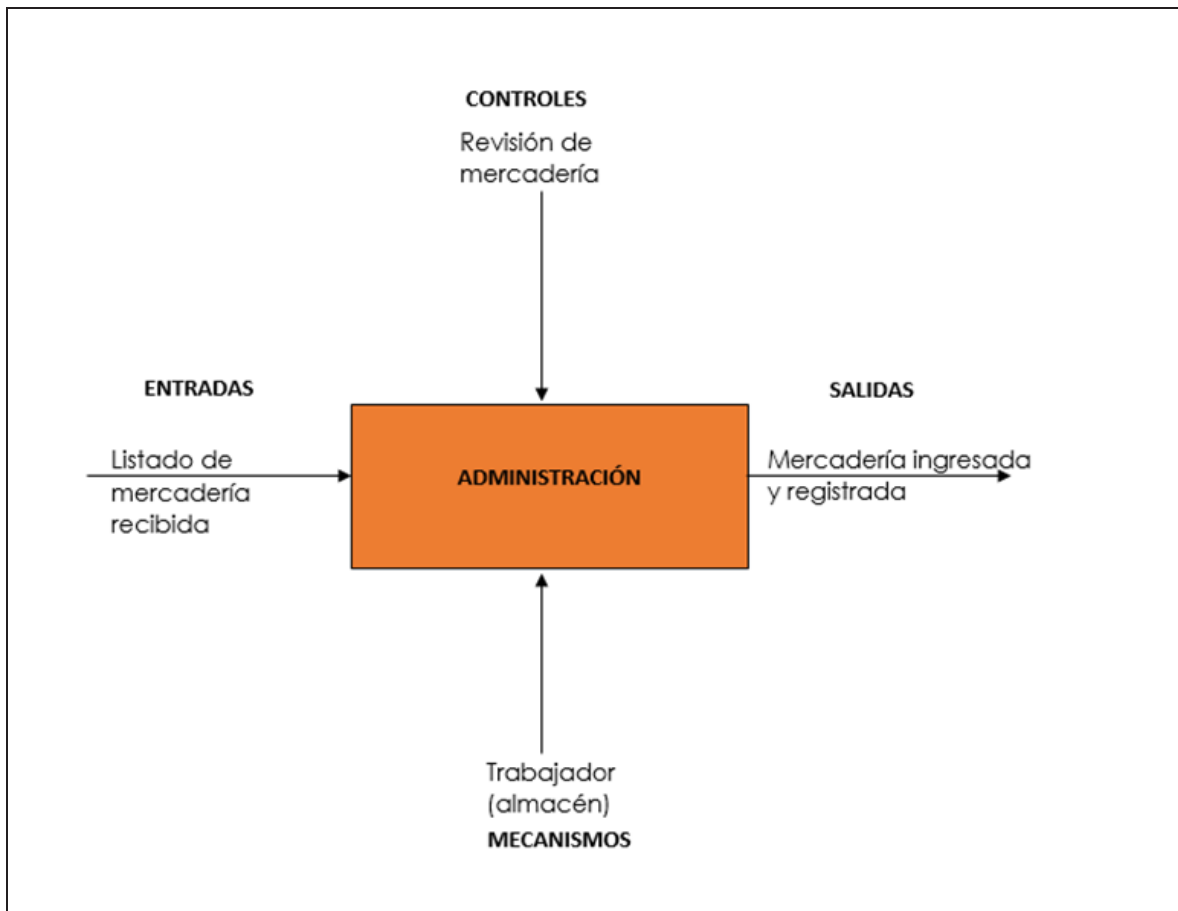


ANEXO n°12: Ficha de indicadores del proceso de abastecimiento

FICHA DE INDICADOR		
Indicador: Rotación de inventarios		
Utilizado para: Proceso de Almacenamiento		
Unidad de medida: Porcentaje		
Fórmula: Cantidad de productos vendidos / stock de productos		
Frecuencia: Semanal		
Resultado planificado: Aumentar la frecuencia de rotación en un 10%		
Resultado de la competencia: 5% rotación semanal		
Elaborado por: Encargado de Almacén	Revisado por: Administrador	Modificado por: Encargado de Almacén
Fecha: 23/04/2020	Fecha: 24/04/2020	Fecha: 24/04/2020

ANEXO n°13: Ficha del proceso de almacenamiento

FICHA DEL PROCESO			
Nombre del proceso: ALMACENAMIENTO	Subproceso: Recepción de mercadería. Devolución de mercadería.	Tipo de proceso: Proceso operativo	Código: PRO-AL-03
Responsable o propietario: Trabajador de almacén			
Misión: Asegurar el cumplimiento de las buenas prácticas de almacenamiento para contribuir con el mantenimiento de la calidad de la mercadería.			
Alcance: El alcance del proceso es velar por cumplimiento de los estándares de calidad, reglamentos de seguridad y sanidad, con la finalidad de mantener la mercadería en buen estado para cuando se requiera en tienda para la venta Inicio: Recepción de mercadería Incluye: Revisión de mercadería Fin: Mercadería ingresada Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: Este proceso garantizará el cuidado de la mercadería cuando esta sea requerida			
Objetivos: Minimizar riesgos de pérdida y/o deterioro. Minimizar costos. Optimización de operaciones como manipulación y despacho.		Políticas: El área de almacén deberá vigilar que los bienes de consumo estén adecuadamente almacenados, así como controlar fecha de vencimiento o caducidad. El área de almacén deberá realizar inventario físico una vez al mes.	
Entradas: Listado de mercadería recibida.	Suministradores: Revisión de mercadería	Salidas: Registro de ingreso de mercadería.	Destinatarios: Cliente interno (trabajadores del minimarket). Cliente externo (compradores del minimarket).
Documentación utilizada: Informe de mercadería requerida (Tipo de productos y cantidades). Información de proveedores (nombre, dirección, teléfono de contacto).		Aspectos Legales: Norma Técnica A.130. Requisitos de Seguridad. Capítulo XI: Almacenes.	
Registros y Formatos: Registro de facturas. Checklist de revisión Registro de ingreso de mercadería		Aplicaciones informáticas: Microsoft Word Microsoft Excel	
Desperdicios generados por el proceso: Mercadería caduca o deteriorada.		Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: El proceso no emplea de sustancias tóxicas o peligrosas.	
Riesgos: Riesgo de fallas en el producto.		Consecuencias de los riesgos: insatisfacción de los clientes como consecuencia de comprar productos fallidos.	
Competencias necesarias: Capaz de manejar información confidencial. Tomar decisiones oportunas. Realizar cálculos numéricos		Valores: Responsabilidad. Integridad	
Capacidad distintiva: Mantener los productos en buen estado para cuando sean requeridos.		Grupos de interés asociados al proceso: Trabajador de almacén	
Descripción del proceso (IDEF0, As - IS, explicativo):			

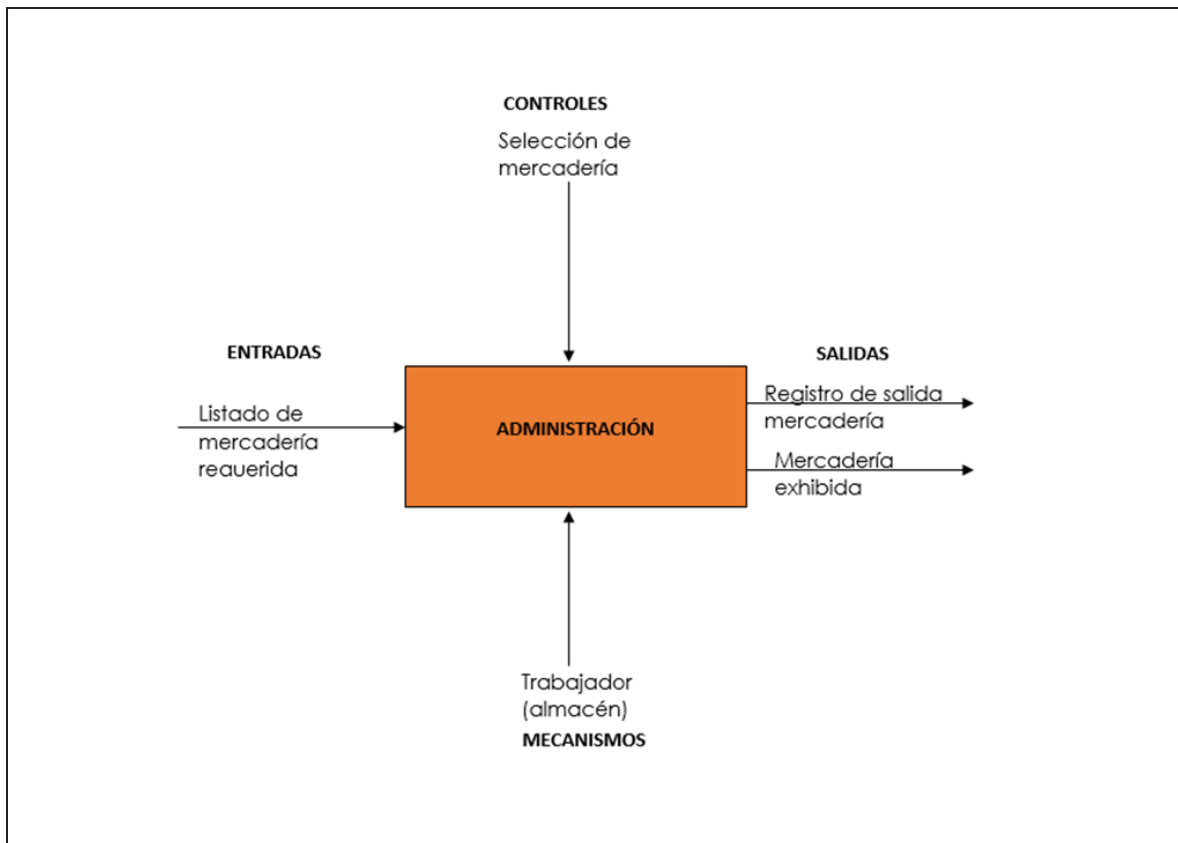


ANEXO n°14: Ficha de indicadores del proceso de almacenamiento

FICHA DE INDICADOR		
Indicador: Rotación de inventarios		
Utilizado para: Proceso de Almacenamiento		
Unidad de medida: Porcentaje		
Fórmula: $(\text{Cantidad de productos vendidos} / \text{stock de productos}) \times 100$		
Frecuencia: Semanal		
Resultado planificado: Aumentar la frecuencia de rotación en un 10%		
Resultado de la competencia: 5% rotación semanal		
Elaborado por: Encargado de Almacén	Revisado por: Administrador	Modificado por: Encargado de Almacén
Fecha: 23/04/2020	Fecha: 24/04/2020	Fecha: 24/04/2020

ANEXO n°15: Ficha del proceso de distribución

FICHA DEL PROCESO			
Nombre del proceso: DISTRIBUCIÓN	Subproceso: Clasificación de productos. Distribución de productos.	Tipo de proceso: Proceso operativo	Código: PRO-DT-04
Responsable o propietario: Trabajador de almacén			
Misión: Asegurar una eficiente distribución de los productos, a través del cumplimiento de los reglamentos de seguridad y normas de salud.			
Alcance: El alcance del proceso es cubrir la necesidad de consumo, distribuyendo la mercadería al alcance de los clientes; cumpliendo las normas de seguridad. Inicio: Requerimiento de mercadería Incluye: Selección de mercadería Fin: Mercadería puesta a la venta. Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: Este proceso garantizará mantener abastecido el minimarket para que los clientes puedan comprar todo lo que necesitan.			
Objetivos: Satisfacer la demanda. Cobertura de mercado.		Políticas: Todo producto que salga de almacén deberá contar con documentación de soporte. Realizar reporte de distribución y debe generarse al siguiente día hábil. Es responsabilidad del trabajador de almacén mantener actualizada la base de datos de todas las salidas.	
Entradas: Listado de mercadería requerida.	Suministradores: Selección de mercadería	Salidas: Mercadería puesta a la venta.	Destinatarios: Cliente interno (trabajadores del minimarket). Cliente externo (compradores del minimarket).
Documentación utilizada: Informe de mercadería requerida (Tipo de productos y cantidades).		Aspectos Legales: Este proceso no tiene leyes ni normas para su desarrollo.	
Registros y Formatos: Registro de salida de mercadería		Aplicaciones informáticas: Microsoft Excel	
Desperdicios generados por el proceso: Mercadería caduca o deteriorada.		Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: El proceso no emplea de sustancias tóxicas o peligrosas.	
Riesgos: Riesgo de fallas en el producto. Personal con poca experiencia.		Consecuencias de los riesgos: insatisfacción de los clientes como consecuencia de comprar productos fallidos. Como consecuencia de tener personal con poca experiencia, puede dificultar el desarrollo correctamente de las actividades	
Competencias necesarias: Capaz de prestar atención a los detalles. Bueno para la resolución de problemas. Capacidad de organización.		Valores: Responsabilidad. Integridad	
Capacidad distintiva: Poder reabastecer la tienda cuando lo necesite sin contratiempos o dificultades.		Grupos de interés asociados al proceso: Trabajador de almacén	
Descripción del proceso (IDEF0, As - IS, explicativo):			

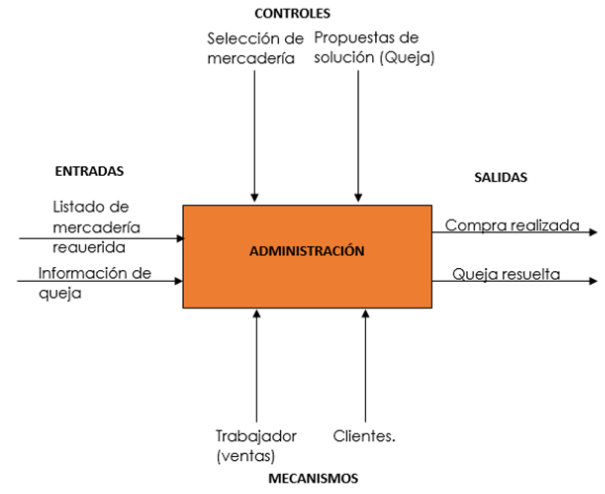


ANEXO n°16: Ficha de indicadores del proceso de distribución

FICHA DE INDICADOR		
Indicador: Cumplimiento de criterios de distribución		
Utilizado para: Proceso de distribución		
Unidad de medida: Minutos		
Fórmula: $(\text{Tiempo real} - \text{Tiempo esperado}) / \text{Tiempo esperado} \leq 8$		
Frecuencia: Semanal		
Resultado planificado: Lograr la entrega de los productos en un tiempo no mayor a 8 minutos		
Elaborado por: Encargado de Almacén	Revisado por: Administrador	Modificado por: Encargado de Almacén
Fecha: 23/04/2020	Fecha: 24/04/2020	Fecha: 25/04/2020

ANEXO n°17: Ficha del proceso de atención al cliente

FICHA DEL PROCESO			
Nombre del proceso: ATENCIÓN AL CLIENTE	Subproceso: Ventas. Gestión de quejas.	Tipo de proceso: Proceso de apoyo	Código: PRO-AT-05
Responsable o propietario: Trabajador de ventas			
Misión: Asegurar que se brinde un servicio y productos de calidad que lleve al cliente que el minimarket es su mejor opción, además de solucionar sus quejas, invitándolo a regresar. Todo esto con el fin de seguir creciendo en el mercado.			
Alcance: El alcance del proceso es garantizar se cumpla el protocolo de atención al cliente. Inicio: Requerimiento de mercadería Incluye: Selección de mercadería/ Propuestas de solución de queja Fin: Compra realizada/ problema resuelto. Valor que aporta el proceso y características esperadas del producto o servicio que brinda: Este proceso asegurará que se realicen adecuadamente las actividades brindándole un producto de calidad y servicio personalizado al cliente.			
Objetivos: Ofrecer producto de alta calidad. Mantener el nivel de ventas constantes que nos permita rentabilidad.		Políticas: Al momento de realizar la compra se respetarán los precios del producto, a excepción de que algún precio este mal calculado. Se respetarán los precios de promoción publicitados por nosotros oficialmente. El cliente es responsable de validar que los productos solicitados y entregados coincidan con los facturados; en caso de discrepancia el cliente deberá avisar al trabajador de ventas para que se acepte la reclamación correspondiente.	
Entradas: Listado de mercadería requerida.	Suministradores: Selección de mercadería. Propuesta de solución.	Salidas: Compra realizada. Queja resulta	Destinatarios: Cliente interno (trabajadores del minimarket). Cliente externo (compradores del minimarket).
Documentación utilizada: Listado de mercadería requerida (Tipo de productos y cantidades).		Aspectos Legales: Este proceso no tiene leyes ni normas para su desarrollo.	
Registros y Formatos: Registro de cliente Registro de venta Registro de queja o reclamación Boleta o factura		Aplicaciones informáticas: Microsoft Excel Microsoft Word	
Desperdicios generados por el proceso: Mercadería caduca o deteriorada.		Sustancias tóxicas o peligrosas empleadas en el proceso: DECRETO SUPREMO N° 011-2011-PCM: Decreto Supremo que aprueba el reglamento del libro de reclamaciones del código de protección y defensa del consumidor. (Ley N°29571)	
Riesgos: Riesgo de fallas en el producto. Personal con poca experiencia.		Consecuencias de los riesgos: insatisfacción de los clientes como consecuencia de comprar productos fallidos. Como consecuencia de tener personal con poca experiencia, puede dificultar el desarrollo correctamente de las actividades	

Competencias necesarias: Comunicación y escucha efectiva. Actitud positiva. Capacidad de persuasión.	Valores: Responsabilidad. Integridad Compromiso Proactividad Respeto
Capacidad distintiva: Satisfacer las necesidades de los clientes.	Grupos de interés asociados al proceso: Trabajador de ventas, clientes
Descripción del proceso (IDEF0, As - IS, explicativo):	
	

ANEXO n°18: Ficha de indicadores del proceso de atención al cliente

FICHA DE INDICADOR		
Indicador: Avance de ventas		
Utilizado para: Proceso de atención al cliente		
Unidad de medida: %		
Fórmula: (Total ventas realizadas / Total ventas proyectadas) x 100		
Frecuencia: Diaria		
Resultado planificado: Cumplir al 100% la meta diaria proyectada		
Elaborado por: Administrador	Revisado por: Ventas- Administrador	Modificado por: Administrador
Fecha: 23/04/2020	Fecha: 24/04/2020	Fecha: 25/04/2020

ANEXO n°19. Ficha de indicadores del proceso de atención al cliente

FICHA DE INDICADOR		
Indicador: Nivel de reclamos		
Utilizado para: Proceso de atención al cliente		
Unidad de medida: Número de veces		
Fórmula: Número de conversión de reclamos latentes en reales % de reclamos solucionados correctamente		
Frecuencia: Semanal		
Resultado planificado: Lograr un % de satisfacción al cliente superior a 90%		
Resultado de la competencia: Uso del libro de reclamaciones		
Elaborado por: Administrador	Revisado por: Administrador	Modificado por: Administrador
Fecha: 23/04/2020	Fecha: 24/04/2020	Fecha: 25/04/2020

ANEXO n°20. Plan para la vigilancia, prevención y control de Covid-19 en el Trabajo del Minimarket

“PLAN PARA LA VIGILANCIA, PREVENCIÓN Y CONTROL DE COVID-19 EN EL TRABAJO”

El presente plan es de aplicación y cumplimiento obligatorio para los clientes internos y externos del minimarket durante la emergencia sanitaria.

1. RESPONSABILIDADES:

1.1 Encargado de almacén, Vendedoras y Cajera

- Informa al administrador cualquier síntoma o actividad de riesgo de contagio por COVID-19 realizada durante las horas de jornada laboral
- Portarán los equipos de protección personal otorgadas por la empresa.
- Se someterán a las pruebas de descarte por COVID 19 por el MINSA.
- Cumplirá con los protocolos establecidos

1.2 Administrador

- Supervisar al personal de tienda ante cualquier riesgo de contagio por COVID-19
- Realizar la capacitación previa sobre los cuidados de prevención y control de Covid-19 en el trabajo
- Suministra y controla los insumos de desinfección y/o limpieza a su personal
- Supervisar y verificar el uso y estado de los equipos de protección personal
- Realizar la compra de insumos de limpieza y desinfectantes cuando sea necesario

1.3 Vigilancia

- Verificar y controlar el cumplimiento del protocolo de todo trabajador o cliente
- Tomar la temperatura al ingresar
- Aplicar alcohol o gel desinfectante

- Controlar que toda persona que ingresa a las instalaciones cuente con su mascarilla y respetar la distancia mínima de 1 metro con cualquier persona.
- Hacer cumplir el número de visitantes o clientes que pueden ingresar.
- Comunicar incidencias al administrador.

2. DOCUMENTOS APLICABLES

La normativa que se toma en consideración y aplicación en la empresa durante la emergencia sanitaria

- 2.1 Ley N° 29783, Ley de seguridad y Salud en el Trabajo.
- 2.2 4.1.5 Ley N° 26842, Ley general de salud.
- 2.3 RM N° 055-2020-TR, Guía para la prevención del coronavirus en el ámbito laboral.
- 2.4 D.S. N° 044-2020-PCM, Estado de emergencia nacional.
- 2.5 D.S. N° 008-2020-SA, Emergencia sanitaria a nivel nacional por 90 días.
- 2.6 R.M. N° 135-2020-MINSA, Especificación técnica para la confección de mascarillas
- 2.7 R.M. N° 193-2020-MINSA, prevención, diagnóstico y tratamiento de personas afectadas por COVID 19 en el Perú
- 2.8 R.M. N° 773-2012-MINSA, que aprueba la directiva sanitaria N° 048-MINSA-DGPS-v.01, “Directiva sanitaria para promocionar el lavado de manos social como practicas saludables en el Perú”.
- 2.9 Organización panamericana de la salud. [OPS]. (2020^a). Prepare su lugar de trabajo para la COVID-19. Recuperado de:
<https://www.paho.org/es/documentos/prepare-su-lugar-trabajopara-covid-19>.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

3.1 Desinfección de la tienda

Se establecerá la frecuencia diaria de desinfección tomando como referencia Guía Técnica de Procedimientos de Limpieza y Desinfección de Ambientes en los Establecimientos de Salud RM 372- 2011/MINSA). La desinfección lo realizarán las vendedoras después de seguir el protocolo de ingreso a tienda:

- Iniciarán con la preparación del producto para la limpieza y desinfección.
- No barrer ni limpiar en seco.
- Realizar la limpieza con el producto preparado en los pisos, baños, mostradores, caja, recepción y otros lugares donde el visitante o cliente haya estado en contacto.

3.2 Preparación del producto para la limpieza y desinfección:

Antes de iniciar la preparación del producto para la limpieza y desinfección el trabajador debe contar con sus guantes, lentes y mascarilla.

En un recipiente debe verter primeramente agua y luego la lejía (hipoclorito de sodio) y realizar las mezclas como se indican en las siguientes tablas:

DOSIS
5 gotas de cloro en 1 litro de agua
15 gotas de cloro en 3 litros de agua (1 botella grande de cola)
20 gotas de cloro en 4 litros de agua (1 galón)
Media (1/2) tapa rosca de cola con cloro en 10 litros de agua
Una (1) tapa rosca de cola con cloro en 20 litros de agua (bidón)
Diez (10) tapas rosca de cola con cloro en 200 litros de agua (1 tanque)

Agua	Cloro de 5%
Para 1 litro 	 2 gotas
Para 4 litros 	 8 gotas
Para 20 litros 	 1/2 cucharadita
Para un barril de 200 litros 	 5 cucharaditas

3.3 Ingreso a la tienda

- El trabajador deberá portar su mascarilla antes de ingresar a las instalaciones.
- Los trabajadores posteriores formaran una columna respetando el distanciamiento social de 1 metro.
- El Administrador abrirá la puerta donde solo ingresará el vigilante para verificación y desinfección de los otros trabajadores.
- El vigilante tomará la temperatura del colaborador si es menor a 37.5 °C puede seguir las siguientes indicaciones, si es mayor igual a 37.5 °C se limitará su ingreso informando al administrador.
- De ser menor a 37.5 °C pasara a desinfectarse las suelas del zapato en el depósito con hipoclorito de sodio (lejía) con agua, siendo preparado por la persona de control el producto desinfectante (ver punto 3.2).
- Luego será pulverizado con alcohol en el cuerpo, no se debe pulverizar zonas expuestas (rostro), para finalmente desinfectarse con alcohol en gel las manos.

3.4 Durante el día laborable

- En las labores el vigilante supervisará a los trabajadores en que cumplan con los protocolos establecidos

- El trabajador deberá utilizar sus equipos de protección personal mientras permanezca en las instalaciones.
- Todos los trabajadores deberán cumplir con la desinfección y limpieza personal adecuada durante las labores.
- Los trabajadores respetarán en todo momento el distanciamiento social de 1 metro.
- El personal de ventas durante la atención en ventanillas deben usar sus guantes de nitrilo.
- Al atender a los clientes y recepcionar el dinero de las ventas, debe tener presente que cada vez que se retire los guantes de nitrilo para poder verificar la autenticidad de los billetes y entregar el cambio de dinero, deberá desinfectarse las manos con alcohol y volver a colocarse los guantes de nitrilo.

3.5 Uso de servicios higiénicos

El aforo máximo permitido en los servicios higiénicos una sola persona y las que se encuentren en espera, respetando el distanciamiento de 1 metro:

Los trabajadores adoptarán las medidas que faciliten el lavado de manos de acuerdo a las guías nacionales (Ministerio de Salud del Perú) e internacionales, en los servicios higiénicos deberán contar con:

- Jabón líquido para manos en lugares visibles.
- Asegurar que los sitios de lavado de manos cuenten con las medidas para evitar el contacto de las manos con superficies:
 - Caños o grifos fáciles de manipular.
 - Presencia de jabón líquido
 - Tachos de basura abierta

4. LINEAMIENTOS FRENTE A UN CASO SOSPECHOSO DE COVID 19:

A fin de salvaguardar la seguridad y salud de los trabajadores, es necesario establecer un procedimiento que permita desarrollar conductas de prevención frente a determinados casos, de la misma manera, la atención oportuna:

4.1 Presencia de síntomas, infección respiratoria aguda en casa:

- El trabajador que presente síntomas de un proceso respiratorio agudo, como son: tos, estornudos, dolor de garganta, fiebre, dificultad para respirar, malestar general, no deberá acudir al centro de labores.
- Debe permanecer en casa, y aislarse.
- Deberá cubrirse la boca y vías respiratorias usando una mascarilla.
- Comunicarse inmediatamente al Administrador
- De requerir atención medica deberá ir al MINSA de su ciudad o llamar al 106 (SAMU) o 113 (MINSA).

4.2 Detección de síntomas, infección respiratoria aguda en el centro laboral:

- El vigilante estará supervisando y verificando al personal o visitantes, en caso de detectar a un trabajador o visitante con los síntomas de un proceso respiratorio agudo, como son: tos, estornudos, dolor de garganta, fiebre, dificultad para respirar, malestar general en pleno centro de labores y/o se haya desvanecido sin caso visible de un accidente y en caso sea un paciente de bajo riesgo deberán comunicar inmediatamente al administrador.
- El administrador aislará a la persona y llamarán inmediatamente al SAMU (106) o MINSA (113).
- Además, cerrará la puerta de ingreso de la tienda tratando de evitar la salida de los colaboradores y visitantes siempre y cuando se proteja la seguridad y salud de ellos hasta la llegada del personal del MINSA y realice el descarte respectivo.

- Todos los trabajadores deberán acatar las disposiciones del personal del MINSA.

5. RECOMENDACIONES GENERALES

Según la Organización Mundial de la Salud, las siguientes medidas deberán ser de consideración ante la situación de emergencia

- Lávese las manos frecuentemente: con un desinfectante de manos a base de alcohol o con agua y jabón.

¿Por qué? Lavarse las manos con un desinfectante a base de alcohol o con agua y jabón mata el virus si este está en sus manos.

- Adopte medidas de higiene respiratoria: al toser o estornudar, cúbrase la boca y la nariz con el codo flexionado o con un pañuelo; tire el pañuelo inmediatamente y lávese las manos con un desinfectante de manos a base de alcohol, o con agua y jabón.

¿Por qué? Al cubrir la boca y la nariz durante la tos o el estornudo se evita la propagación de gérmenes y virus. Si usted estornuda o tose cubriéndose con las manos puede contaminar los objetos o las personas a los que toque.

- Mantenga el distanciamiento social: mantenga al menos 1 metro (3 pies) de distancia entre usted y las demás personas, particularmente aquellas que tosan, estornuden y tengan fiebre.
- ¿Por qué? Cuando alguien con una enfermedad respiratoria, como la infección por el 2019-nCoV, tose o estornuda, proyecta pequeñas gotículas que contienen el virus. Si está demasiado cerca, puede inhalar el virus.
- Evite tocarse los ojos, la nariz y la boca.

¿Por qué? Las manos tocan muchas superficies que pueden estar contaminadas con el virus. Si se toca los ojos, la nariz o la boca con las manos contaminadas, puedes transferir el virus de la superficie a sí mismo.

- Si tiene fiebre, tos y dificultad para respirar, solicite atención médica a tiempo: indique a su prestador de atención de salud si ha viajado a una zona de China en la que se haya notificado la presencia del 2019-nCoV, o si ha tenido un contacto cercano con alguien que haya viajado desde China y tenga síntomas respiratorios.

¿Por qué? Siempre que tenga fiebre, tos y dificultad para respirar, es importante que busque atención médica de inmediato, ya que dichos síntomas pueden deberse a una infección respiratoria o a otra afección grave. Los síntomas respiratorios con fiebre pueden tener diversas causas, y dependiendo de sus antecedentes de viajes y circunstancias personales, el 2019-nCoV podría ser una de ellas.

- Manténgase informado sobre las últimas novedades en relación con la COVID-19. Siga los consejos de su dispensador de atención de salud, de las autoridades sanitarias pertinentes a nivel nacional y local o de su empleador sobre la forma de protegerse a sí mismo y a los demás ante la COVID-19.

6. PRESUPUESTO PROYECTADO A 6 MESES

N°	DESCRIPCION DE INSUMO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	Mascarillas de tela (modelo establecido por el MINSA)	60	unidades	S/3,50	S/210,00
2	Protectores faciales	60	unidades	S/5,00	S/300,00
3	Guantes de latex	10	ciento	S/48,00	S/480,00

4	Alcohol en gel (96°) botella 1litro	24	unidades	S/20,00	S/480,00
5	Alcohol (96°) botella 1 litro	24	unidades	S/15,00	S/360,00
6	Jabón Líquido (botella 1 litro, con chupón deportivo)	24	unidades	S/7,00	S/168,00
7	Galón de lejía (4 litros)	30	unidades	S/11,00	S/330,00
8	Ambientador desinfectante (galón 4 litros)	12	unidades	S/16,00	S/192,00
9	Limpia todo (galón de 4 litros)	12	unidades	S/13,00	S/156,00
10	Papel toalla Mega rollo Nova (19mts,20 *22 cm)	10	unidades	S/2,99	S/29,90
11	Bolsas negras plásticas	5	ciento	S/7,00	S/35,00
12	Paño multiuso	12	unidades	S/2,00	S/24,00
13	Bandeja desinfectante de calzado (Largo x 30cm. Ancho x 1.5cm alto)	1	unidades	S/32,00	S/32,00
14	Pediluvio desinfectante	1	unidades	S/35,00	S/35,00
15	Termómetro corporal marca Bblove - modelo AET-R1D1	1	unidades	S/500,00	S/500,00
16	Mochila Fumigadora	1	unidad	S/100,00	S/100,00
TOTAL					S/3.431,90

7. AFICHES INFORMATIVOS PARA EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE ETERNO E INTERNO

Limpia tus manos

CON AGUA Y JABÓN

Duración de este procedimiento: 40-60 segundos

0



Mójese las manos con agua.

1



Deposite en la palma de la mano una cantidad de jabón suficiente para cubrir todas las superficies de las manos.

2



Frótese las palmas de las manos entre sí.

3



Frótese la palma de la mano derecha contra el dorso de la mano izquierda entrelazando los dedos y viceversa.

4



Frótese las palmas de las manos entre sí, con los dedos entrelazados.

5



Frótese el dorso de los dedos de una mano con la palma de la mano opuesta, agarrándose los dedos.

6



Frótese con un movimiento de rotación el pulgar izquierdo, atrapándolo con la palma de la mano derecha y viceversa.

7



Frótese la punta de los dedos de la mano derecha contra la palma de la mano izquierda, haciendo un movimiento de rotación y viceversa.

8



Enjuáguese las manos con agua.

9



Séquese con una toalla desechable.

10



Sírvase de la toalla para cerrar el grifo.

11



Sus manos son seguras.

Tener las manos limpias reduce la propagación de enfermedades como COVID-19



Organización Panamericana de la Salud

Organización Mundial de la Salud

Organización de Estados Americanos

Conócelo. Prepárate. Actúa.

www.paho.org/coronavirus

Limpia tus manos

CON UN GEL A BASE DE ALCOHOL

⌚ Duración de este procedimiento: 20-30 segundos

1a

Deposite en la palma de la mano una dosis de producto suficiente para cubrir todas las superficies.

1b

Frótese las palmas de las manos entre sí.

2

Frótese las palmas de las manos entre sí.

3

Frótese la palma de la mano derecha contra el dorso de la mano izquierda entrelazando los dedos y viceversa.

4

Frótese las palmas de las manos entre sí, con los dedos entrelazados.

5

Frótese el dorso de los dedos de una mano con la palma de la mano opuesta, agarrándose los dedos.

6

Frótese con un movimiento de rotación el pulgar izquierdo, atrapándolo con la palma de la mano derecha y viceversa.

7

Frótese la punta de los dedos de la mano derecha contra la palma de la mano izquierda, haciendo un movimiento de rotación y viceversa.

8

Una vez secas, sus manos son seguras.

Tener las manos limpias reduce la propagación de enfermedades como COVID-19

OPS Organización Panamericana de la Salud Organización Mundial de la Salud

Conócelo. Prepárate. Actúa.
www.paho.org/coronavirus

Use la mascarilla **correctamente**

REGLA DE ORO



Lave las manos antes y después de tocar la mascarilla.

COLOCACIÓN CORRECTA



Asegúrese de utilizar el lado correcto de la mascarilla. Debe verificarse que no tenga rasgaduras o agujeros.



Cúbrase la boca y la nariz, sin dejar espacios entre su cara y la mascarilla.

MANIPULACIÓN



Evite tocar la mascarilla mientras la usa. Si lo hace, lávese las manos antes de tocar la mascarilla.

REEMPLAZO



Reemplace la mascarilla con una nueva tan pronto como esté húmeda. La mascarilla quirúrgica no es reutilizable.

DISPOSICIÓN



Al retirarse la mascarilla quítesela por detrás, sin tocar el frente y deseche inmediatamente en un contenedor cerrado.

El uso de mascarillas **NO** reemplaza las medidas de distanciamiento social, el protocolo de estornudo/tos, el lavado de manos y el quedarse en casa tanto como sea posible.

Limpia tus manos

¿Cuándo?



-  Antes de tocarte la cara
-  Después de toser o estornudar
-  Después de ir al baño
-  Antes y después de cambiar pañales
-  Antes de preparar y comer alimentos
-  Antes y después de visitar o atender a alguien enfermo
-  Después de tirar la basura
-  Después de tocar las manijas de las puertas
-  Después de estar en lugares públicos concurridos

Tener las manos limpias reduce la propagación de enfermedades como COVID-19

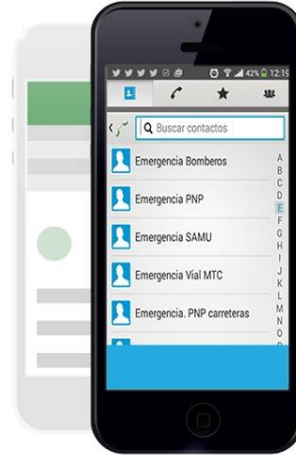
OPS Organización Panamericana de la Salud | Organización Mundial de la Salud
www.paho.org/coronavirus

Conócelo. Prepárate. Actúa.
www.paho.org/coronavirus

Ten estos números en tu celular

En caso de emergencia... 24

-  **105**
Central de Emergencia PNP
-  **116**
Central de Emergencia Bomberos
-  **106**
Atención Médica Móvil de Urgencia (SAMU)
-  **110**
Policía de Carreteras
-  **(01) 6157447 – 965402320**
Emergencia Vial MTC



ANEXO n°21: Declaración jurada para regreso al trabajo



N. HUAMANI

Ficha de sintomatología COVID-19 Para Regreso al Trabajo Declaración Jurada

He recibido explicación del objetivo de esta evaluación y me comprometo a responder con la verdad.

Empresa o Entidad Pública:

RUC:

Apellidos y nombres

Área de trabajo

DNI

Dirección

Número (celular)

En los últimos 14 días calendario ha tenido alguno de los síntomas siguientes:

1. Sensación de alza térmica o fiebre
2. Tos, estornudos o dificultad para respirar
3. Expectoración o flema amarilla o verdosa
4. Contacto con persona(s) con un caso confirmado de COVID-19
5. Está tomando alguna medicación (detallar cuál o cuáles):

SI

NO

	SI	NO
1. Sensación de alza térmica o fiebre		
2. Tos, estornudos o dificultad para respirar		
3. Expectoración o flema amarilla o verdosa		
4. Contacto con persona(s) con un caso confirmado de COVID-19		
5. Está tomando alguna medicación (detallar cuál o cuáles):		

Todos los datos expresados en esta ficha constituyen declaración jurada de mi parte.

He sido informado que de omitir o falsear información puedo perjudicar la salud de mis compañeros, y la mía propia, lo cual de constituir una falta grave a la salud pública, asumo sus consecuencias.

Fecha: / /

Firma

ANEXO n°22: Matriz de orientaciones para la implementación del inicio de actividades de los conglomerados productos y/o comerciales a nivel nacional

	TEMA / MEDIDA	BASE LEGAL RM 239-2020- MINSA y sus modificatorias
I	Distancia Mínima entre personas	RM 239-2020- MINSA
1	Distanciamiento social de 1 metro entre trabajadores.	7.2.5
2	Evitar aglomeraciones durante el ingreso y salida del centro laboral.	7.2.5
3	Educar permanentemente en medidas preventivas, para evitar el contagio por COVID-19 en el centro laboral, comunidad y en el hogar.	7.2.4
4	Exponer información sobre coronavirus por medio de carteles en lugares visibles y medios existentes.	7.2.4
II	Material de Seguridad Sanitaria	RM 239-2020- MINSA
5	Uso obligatorio de mascarillas durante la jornada laboral. El tipo de mascarilla es de acuerdo al nivel de riesgo del puesto de trabajo.	7.2.4
III	Limpieza y Desinfección	RM 239-2020- MINSA
6	Mecanismo para la limpieza y desinfección de manos, suelas de calzado y control de temperatura en las puertas de ingreso.	7.2.2, 7.2.5 y 7.2.7
7	Implementar estaciones de lavado de mano y/o desinfección de manos (lavadero, caño con conexión a agua potable, jabón líquido o jabón desinfectante y papel toalla), garantizando su provisión permanente. Uno de los puntos de lavado o dispensador de alcohol gel deberá ubicarse a los ingresos, en lo que sea posible con mecanismos que eviten el contacto de las manos con grifos o manijas.	7.2.3
8	Limpieza y desinfección de todos los ambientes del centro laboral. Se debe establecer la frecuencia de limpieza y desinfección en el contexto de la emergencia sanitaria.	7.2.1
9	Asegurar las medidas de protección y capacitación necesarias para el personal que realiza la limpieza de todos los ambientes; así como la disponibilidad de las sustancias a emplear en la desinfección.	7.2.1
IV	Gestión de Residuos Sólidos	RM 239-2020- MINSA
10	Disponibilidad de puntos estratégicos para el acopio de equipos de protección personal usados (EPP) usados, material descartable posiblemente contaminado (guantes, mascarillas u otros), para el manejo adecuado como material contaminado.	7.2.5
V	Gestión de Zonas Comunes	RM 239-2020- MINSA; RM 265- 2020-MINSA
11	Espacios limpios y desinfectados de todos los ambientes del centro laboral.	7.2.1
12	Uso obligatorio de mascarillas durante la permanencia en los espacios del centro laboral. El tipo de mascarilla es de acuerdo al nivel de riesgo del puesto de trabajo.	7.2.4
13	En cada punto de lavado o desinfección deberá indicarse mediante carteles, la ejecución adecuada del método de lavado correcto o uso del alcohol en gel para la higiene de manos.	7.2.3
14	En áreas de comedores, ascensores, vestidores, cafetines, medios de transporte y otros, deberán mantener la distancia de 1 metro respectivo entre usuarios y se deberá respetar los turnos previamente establecidos.	7.2.5

ANEXO n.º23: Matriz de contingencia

PROBLEMA	OBEJTIVOS	HIPOTESIS	TIPO DE INVESTIGACION	POBLACION	TECNICAS	INSTRUMENTOS	METODO DE ANALISIS DE DATOS
¿De qué manera un modelo de gestión de procesos influye en la satisfacción del cliente (internos y externos) en un minimarket un Trujillo?	<p>Objetivo general: Determinar la influencia de un modelo de gestión por procesos en la satisfacción del cliente del minimarket “La Floristería” de Trujillo.</p>	<p>Ho: La implementación de un modelo de gestión de procesos NO influye positivamente en la satisfacción de los clientes del Minimarket La Floristería en Trujillo</p>	Tipo: Explicativa	Trujillo	La observación	Ficha de observación	Juicio de expertos, Excel, Alfa de Crombach
	<p>Objetivos específicos: Diagnóstico de los procesos operativos de atención en el minimarket “La Floristería” de Trujillo, antes de aplicar el Modelo de Gestión por Procesos. Evaluación de la satisfacción del cliente del minimarket “La Floristería” de Trujillo antes de aplicar el Modelo de Gestión por Procesos. El Modelo de Gestión por Procesos. Evaluación de la satisfacción del cliente antes y después de aplicar el Modelo de Gestión por Procesos Evaluación económica del minimarket “La Floristería”.</p>	<p>H1: La implementación de un modelo de gestión de procesos SI influye positivamente en la satisfacción de los clientes del Minimarket La Floristería en Trujillo.</p>					
			DISEÑO	MUESTRA			
			Estudio experimental	52 clientes	Encuesta	Cuestionario	

ANEXO n.º24: Matriz de operalización

VARIABLE INDEPENDIENTE	PROCESOS	ACTIVIDADES	Indicadores
MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS	P1: ADMINSTRATIVA/GESTION	Normatividad	Aplicación de normas vigentes
		Licencias	Tenencia de licencia
		Selección del recurso humano	Políticas de evaluación de personal
		Seguridad	Planes de seguridad implementados
		Medio ambiente	Existencia de políticas medio ambientales
	P2: ABASTECIMIENTO	Tiempos de pedido	Tiempo promedio de demora de los pedidos
		Costos de pedidos	Costo promedio de pedidos
		Tipificación de productos	Planes de abastecimiento según tipo de producto
		Calidad de los productos	% de productos que cumplen los estándares de calidad
	P3: ALMACENAMIENTO	La infraestructura de almacenamiento	Infraestructura adecuada
		Se ajusta a las normas	Cumplimiento de normas
		Seguridad de los productos	Existencia de planes de seguridad
		Calidad de almacenamiento de los productos	Cumplimiento de normas de calidad
	P4: DISTRIBUCION	Existencia de planes de distribución	Existencia de planes de distribución
		Orden	Orden
		Seguridad	Seguridad
		Limpieza	Limpieza
		Personal	Personal
	P5: ATENCION AL CLIENTE	Infraestructura	Infraestructura
		Seguridad	Seguridad
		Reclamos	Reclamos
		Delivery	Delivery
		Precios	Precios
Ubicación		Ubicación	
Horarios de atención		Horarios de atención	
Indicadores			
VARIABLE DEPENDIENTE	Dimensiones	Sub-Dimensiones	
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	D1: EXTERNA (Cliente externo)	D1: Calidad del servicio	Personal
			Infraestructura
		D2: Calidad del producto	Seguridad
			Ubicación
	D2: INTERNA (Cliente interno)	D2: Calidad del producto	Presentación
			Seguridad
		D2: Calidad del producto	Ubicación
			Ventas (Soles)
			Cantidad de productos devueltos (soles)

