

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración



“MEJORA DEL PROCESO DE COMPRAS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA PARA INCREMENTAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN A LAS DIVERSAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA CÁMARA S.A. - 2021”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autora:

Miryam Melida Terán Valdeiglesias

Asesor:

Mg. Nancy Alfonsina Negreiros Mora

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis hijas, quienes levantan mi espíritu en medio de las complicaciones, mi eterno motor y motivo. A mi esposo, mi compañero de vida, quien ha llorado, reído y luchado junto a mí, para conseguir juntos y como equipo, la tranquilidad y unión de nuestra familia. A mi madre y a mi hermana, por su apoyo incondicional y su comprensión en el transcurso de mi carrera, por la educación y los valores que me inculcaron a lo largo de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por siempre encaminarme y darme la capacidad de superar cada desafío, a mi familia por entender todo el tiempo que pude restar en sus vidas, a mis compañeros de estudio quienes siempre me incentivaron a no rendirme, a mis profesores que compartieron su conocimiento a lo largo de mi carrera y a mi asesora Nancy Alfonsina Negreiros Mora por su orientación, paciencia y ayuda continua.

Tabla de Contenido

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Descripción de la empresa: Vida Cámara S.A.....	9
1.1.1. <i>Visión</i>	9
1.1.2. <i>Misión</i>	10
1.1.3. <i>Valores</i>	10
1.1.4. <i>Productos</i>	10
1.1.5. <i>Colaboradores</i>	10
1.1.6. <i>Estructura Organizacional</i>	11
1.2. Realidad Problemática	14
1.2.1. <i>Árbol de Problemas</i>	14
1.2.2. <i>Las 5 fuerzas de Michael Porter</i>	15
1.3. Formulación del Problema.....	19
1.3.1. <i>Problema General</i>	19
1.3.2. <i>Problemas Específicos</i>	20
1.4. Objetivos	20
1.4.1. <i>Objetivo General</i>	20
1.4.2. <i>Objetivos Específicos</i>	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes	22
<i>Antecedentes Nacionales</i>	22
<i>Antecedentes Internacionales</i>	26
2.2. Bases Teóricas.....	30
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	41
3.1. Incorporación a la empresa	41
3.2. Diagnóstico de la situación problemática	43
3.3. Planteamiento de los problemas	47
3.4. Planteamiento de los objetivos	48
3.5. Desarrollo de objetivos.....	49
3.5.1. <i>Desarrollo del objetivo 1</i>	49
3.5.2. <i>Desarrollo del objetivo 2</i>	57
3.5.3. <i>Desarrollo del objetivo 3</i>	60

CAPÍTULO IV. RESULTADOS	63
4.1. Resultado del Objetivo 1	63
4.2. Resultado del Objetivo 2	67
4.3. Resultado del Objetivo 3	68
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
LECCIONES APRENDIDAS	74
RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS	77
ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Cantidad de colaboradores por áreas</i>	11
Tabla 2	<i>Sub áreas dentro de Administración</i>	14
Tabla 3	<i>Técnicas e Instrumentos de recolección de datos</i>	43
Tabla 4	<i>Instrumentos de recolección de datos</i>	44
Tabla 5	<i>Eventos de sub proceso Asistencia al usuario</i>	51
Tabla 6	<i>Descripción del sub proceso de Asistencia al usuario</i>	51
Tabla 7	<i>Eventos del sub proceso Selección de proveedores</i>	53
Tabla 8	<i>Descripción del sub proceso de Selección de proveedores</i>	54
Tabla 9	<i>Eventos del sub proceso Entrega al usuario</i>	56
Tabla 10	<i>Descripción del sub proceso de Entrega al usuario</i>	57
Tabla 11	<i>Resultado del Alfa de Cronbach</i>	61
Tabla 12	<i>Interpretación del Alfa de Cronbach</i>	61
Tabla 13	<i>Análisis de resultados de la encuesta</i>	68
Tabla 14	<i>Análisis de resultados Antes de la Mejora</i>	69
Tabla 15	<i>Análisis de resultados Después de la Mejora</i>	70

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Organigrama Funcional. Se representa la estructura funcional de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.</i>	12
<i>Figura 2. Organigrama Funcional del Área de Administración. Se indica las diferentes unidades que contiene el área administrativa.</i>	13
<i>Figura 3 Árbol de Problemas. Se muestra de forma gráfica las causas y consecuencias de los problemas en el proceso de compras.</i>	15
<i>Figura 4. Las Fuerzas de Porter, nos permitió realizar el análisis interno y externo de la Compañía de Seguros Vida Camara S.A.</i>	17
<i>Figura 5. Diagrama de flujo del proceso de compras “AS IS”</i>	45
<i>Figura 6. Modelo Conceptual de la Mejora – “TO BE”</i>	46
<i>Figura 7. Problemas identificados.</i>	47
<i>Figura 8. Ubicación del nuevo sub proceso.</i>	50
<i>Figura 9. Sub proceso Asistencia al Usuario.</i>	50
<i>Figura 10. Ubicación del nuevo sub proceso.</i>	52
<i>Figura 11 Sub proceso de Selección de proveedores.</i>	53
<i>Figura 12. Ubicación del nuevo sub proceso.</i>	55
<i>Figura 13. Sub proceso de Entrega al usuario.</i>	56
<i>Figura 14. “To Be” del proceso de compras.</i>	58
<i>Figura 15. Mapa de Procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.</i>	59
<i>Figura 16. Identificación de los sub procesos – Administración.</i>	60
<i>Figura 17 Participación por Áreas.</i>	62
<i>Figura 18. Comparativo del proceso Actual vs la mejora.</i>	63
<i>Figura 19. Comparativo de sub procesos Actual vs la mejora.</i>	64
<i>Figura 20. Comparativo Descriptivo del Proceso Actual vs la Mejora.</i>	66
<i>Figura 21. Impacto de los sub procesos de Compras.</i>	67
<i>Figura 22. Análisis de resultados por Dimensiones.</i>	69
<i>Figura 23. Análisis de resultados Antes de la Mejora.</i>	70
<i>Figura 24. Análisis de resultados Después de la Mejora.</i>	71

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene por objetivo realizar la mejora del proceso de compras para poder incrementar el nivel de calidad de atención del área administrativa hacia las demás unidades de negocio de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A. Se empleó la técnica del árbol de problemas para identificar gráficamente las causas y consecuencias de estos y de esa forma se pudo relevar la situación actual del proceso de compras donde se identificó la carencia de 3 subprocesos como son, la asistencia al usuario, selección de proveedores y entrega al usuario. Se utilizó una herramienta de modelado de procesos para optimizar y graficar los nuevos sub procesos de mejora. A su vez mediante encuestas se realizó la medición de 4 dimensiones de la calidad como son la fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta y empatía, el resultado del análisis evidenció un crecimiento promedio del 50% en la satisfacción de los usuarios. Finalmente se concluye que, con la creación de los 3 sub procesos: Asistencia al usuario, el cual centra la atención en el cliente, Selección de proveedores, que brinda un proceso transparente y óptimo en la selección del proveedor y finalmente Entrega al usuario, el cual retira la carga operativa del usuario: se pudo incrementar el nivel de la calidad de atención en el proceso de compras.

Palabras claves: Proceso de compras, calidad de atención, mejora de procesos, eficiencia en compras.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción de la empresa: Vida Cámara S.A.

La compañía de Seguros de Vida Cámara fue fundada en marzo del 2013 con la finalidad de asegurar las operaciones de seguros de los riesgos de vida. Los productos que ofreció en un inicio fueron los seguros de Invalidez y Sobrevivencia, cuyo conocimiento proviene del mercado chileno, a través de su principal accionista Vida Cámara Chile. El 06 de agosto del 2013, obtiene la autorización de organización y el 07 de marzo del 2014, el permiso de funcionamiento mediante Resolución SBS 1487-2014.

Vida Cámara posee amplia experiencia en pensiones de jubilación. Es parte de uno de los más grandes grupos económicos de Latinoamérica: Inversiones ILC, que a su vez tiene participación en las industrias financiera y de salud, a través de empresas entre las cuales destacan AFP Habitat (Perú y Chile), Confuturo Compañía de Seguros de Vida, Corpseguros Compañía de Seguros, Banco Internacional, Consalud, Red Salud y Vida Cámara (Perú y Chile).

1.1.1. Visión

Ser un actor relevante en el mercado asegurador peruano, que entregue soluciones innovadoras, simples, transparentes y con altos estándares de calidad en el servicio.

1.1.2. Misión

Ofrecer al mercado peruano soluciones de seguros de vida, que satisfagan las necesidades de las familias peruanas.

1.1.3. Valores

Compromiso:

Cumplir con nuestros clientes, colaboradores y accionistas, es el eje central de nuestro accionar, en concordancia con nuestras políticas corporativas.

Honestidad:

Es nuestra premisa ser transparentes en cada una de nuestras acciones y actividades a todo nivel: clientes, colaboradores y accionistas.

Trabajo en equipo:

La excelencia en nuestro trabajo y la suma de nuestras habilidades marca la diferencia para cumplir los objetivos trazados por la Compañía.

1.1.4. Productos

Rentas vitalicias en las prestaciones: Jubilación legal, pensión por invalidez y pensión por sobrevivencia

1.1.5. Colaboradores

En la actualidad, la empresa Vida Cámara Seguros cuenta con 90 personas según esta distribución. (Vida Camara, 2019).

Tabla 1

Cantidad de colaboradores por áreas

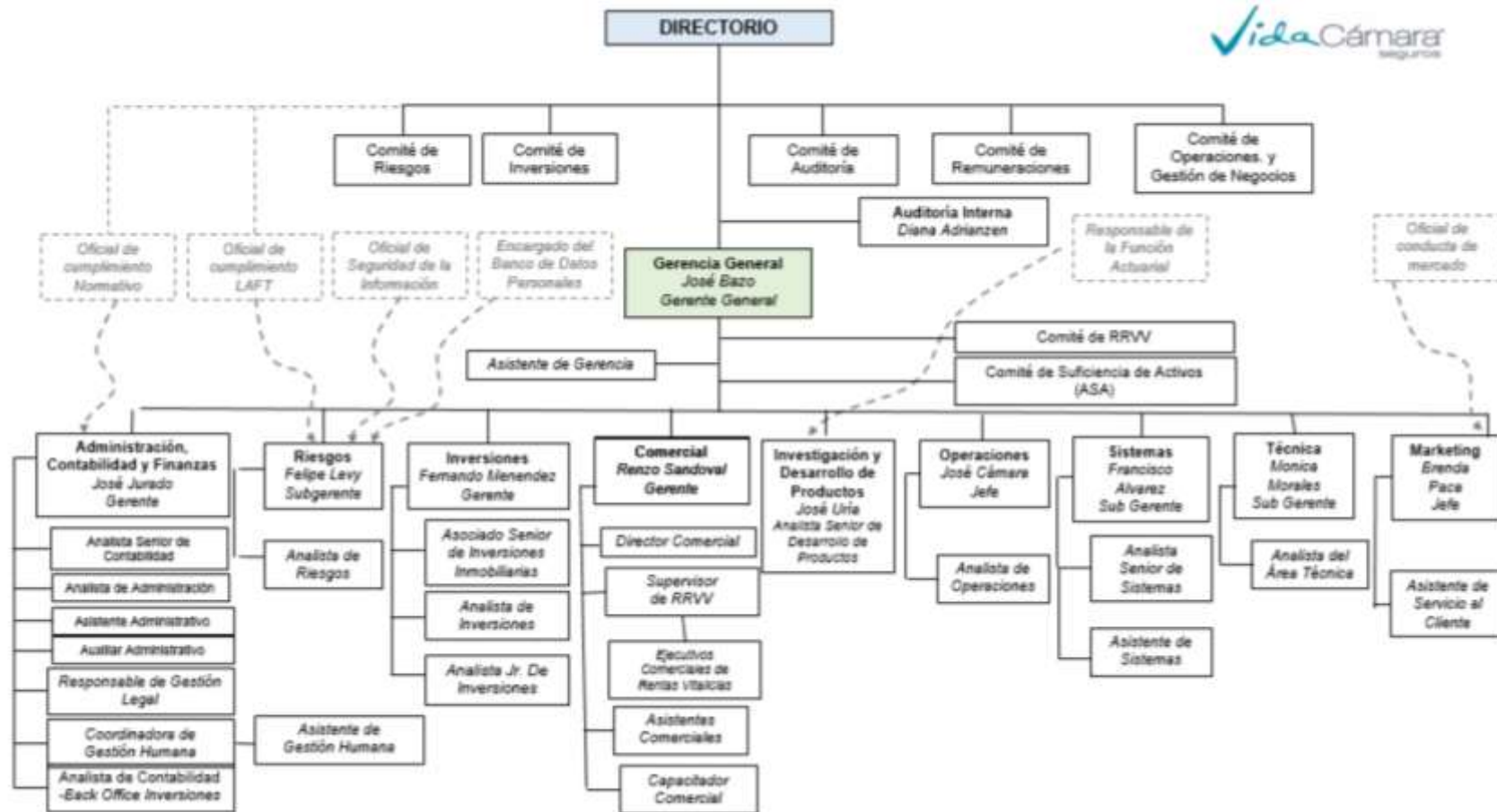
Área	Cantidad de colaboradores
Finanzas y Contabilidad	3
Administración	3
Gestión Humana	2
Legal	1
Operaciones	3
Técnica	3
Inversiones	5
Sistemas	3
Riesgos	4
Marketing y Servicio al Cliente	3
Comercial Fuerza de Ventas	57
Comercial Administrativo	3
Total de colaboradores	90

Fuente: (Vida Camara, 2019)

1.1.6. Estructura Organizacional

Vida Cámara seguros cuenta con cuatro gerencias. El presente proyecto busca la mejora en la calidad de atención, en la gerencia de Administración.

A continuación, se puede apreciar el organigrama funcional de la compañía a nivel divisional, y se señalan las divisiones con las cuales se trabajará el proyecto.



Fuente: Vida Cámara Seguros S.A

Figura 1. Organigrama Funcional. Se representa la estructura funcional de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.



Fuente: Vida Cámara Seguros S.A

Figura 2. Organigrama Funcional del Área de Administración. Se indica las diferentes unidades que contiene el área administrativa.

Listado de sub áreas dentro de Administración

En Vida Cámara el área de Administración cuenta con sub áreas que a continuación indicamos los temas que son responsables:

Tabla 2

Sub áreas dentro de Administración

Sub área	Líder	Descripción
Contabilidad		Lleva el control contable de los ingresos y salidas.
Finanzas		Lleva el control de los fondos para inversiones.
Administración	Sub Gerente de Contabilidad	Se encarga de los procesos administrativos generales.
Legal		Lleva el control de los aspectos legales y jurídicos.
Gestión Humana		Se encarga del reclutamiento, selección, planillas y capacitación.

Fuente: Elaboración propia

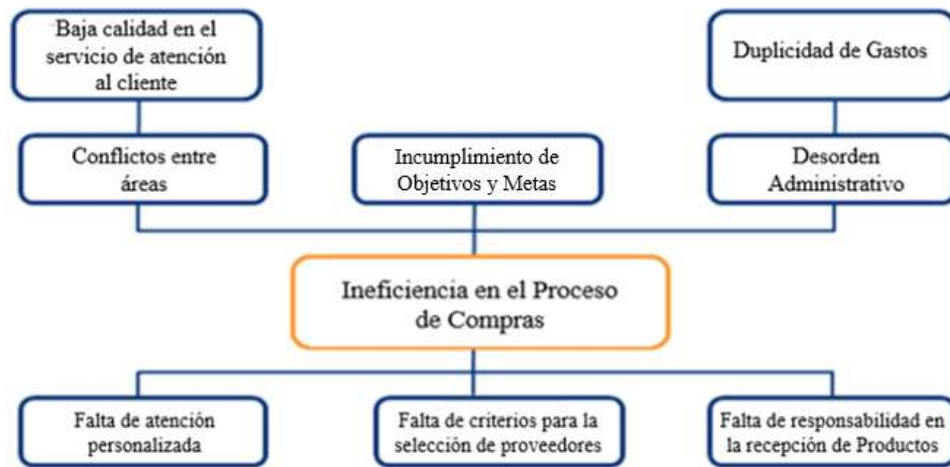
1.2. Realidad Problemática

1.2.1. Árbol de Problemas

Se realiza esta técnica a fin de analizar la situación actual. De esta manera, se logra entender ¿Qué ocurre? ¿Por qué ocurre? y ¿Qué es lo que está ocasionando? Es así como se procede a planificar la implementación.

La estructura es la siguiente:

- Las raíces representan las causas del problema
- El tronco es el problema principal
- En las hojas y ramas, se encuentran los efectos o consecuencias.



Fuente: Elaboración propia

Figura 3 Árbol de Problemas. Se muestra de forma gráfica las causas y consecuencias de los problemas en el proceso de compras.

1.2.2. Las 5 fuerzas de Michael Porter

A continuación, se realiza el análisis a detalle de los competidores, proveedores, clientes y productos sustitutos.

Amenaza de nuevos competidores (Alta): Al tener un bajo nivel en barreras de entrada (arancelarias, tributarias, etc.), pueden ingresar nuevos operadores nacionales y/o extranjeros, los cuales solo deberían cumplir con las políticas oficiales y las exigidas por la SBS¹ para iniciar labores en nuestro país, por lo cual, la amenaza de competidores se elevaría.

¹ Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

Amenaza de ingreso de productos sustitutos (Baja): No existen productos que puedan sustituir el seguro de Invalidez y Sobrevivencia del sistema Privado de Pensión en su totalidad. No obstante, los bancos podrían ofrecer un producto de similares características, pero los beneficios no serían los esperados. Asimismo, el estado podría ofrecer un plan de seguro a modo de apoyo o subsidio, lo cual ha sido mencionado por el actual congreso.

Poder de Negociación con Proveedores (Alta): Existen muchos intermediarios (brokers) que manejan amplias carteras de clientes en el mercado y a su vez estos ganan mediante comisión, de esta manera la empresa ahorra costos fijos, por lo cual el nivel de negociación es alto.

Capacidad de Negociación con Clientes (Alta): Los clientes buscan no solo obtener una rentabilidad a largo plazo, sino estar plenamente informados de la evolución de sus aportes, por lo cual la empresa ofrece asesoría personalizada y brinda canales digitales de atención. A su vez ofrece un producto especializado que cubre las expectativas del cliente.

Rivalidad entre competidores (Alta): Al existir un gran número de aseguradoras en el mercado, da origen a realizar tácticas de competencia en precios, nuevos productos, garantía de estos e incluso la calidad de atención y valor agregado. Asimismo, podemos decir que la competencia invierte fuertes sumas en campañas publicitarias.



Fuente: (Porter M. E., 2008)

Figura 4. Las Fuerzas de Porter, nos permitió realizar el análisis interno y externo de la Compañía de Seguros Vida Camara S.A.

Al 30 de Setiembre de 2019, el número de empresas activas registradas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos ascendió a 2 millones 699 mil 130 empresas, cifra mayor en 11,0% en comparación con similar periodo del año 2018. Asimismo, se constituyeron 77 mil 634 empresas entre Julio y Setiembre. Un 60% de estas empresas son del rubro de servicios y de estas las empresas más pequeñas tienen alto grado de informalidad y tienden a cerrar. (INEI, 2019)

La empresa Vida Cámara se ubica en el rubro de seguros y cuenta con 14 áreas, las cuales se mencionan a continuación. Administración, Finanzas, Contabilidad, Técnica, Operaciones, Riesgos, Auditoría Interna, Inversiones,

Gestión Humana, Legal, Marketing, Atención al Cliente, Sistemas y Comercial. Vida Cámara es una empresa que está en constante crecimiento, las expectativas de los inversionistas es que siga creciendo más aún con la coyuntura COVID que ha impulsado a sectores como el de salud y seguros. Es por ello, que debe estandarizar y formalizar sus procesos, definiendo roles y responsables por cada uno de ellos.

Actualmente la empresa presenta cierto grado de informalidad en referencia a sus procesos internos. Es así como se escoge al área administrativa de la empresa, como materia de estudio del presente trabajo, centrandó la atención en el proceso de compras, el cual no se encuentra definido.

El proceso inicia desde la solicitud emitida por el usuario, la cual llega mediante correo electrónico a la Analista de Administración y servicios internos. Ella a su vez, recibe dicha solicitud e inicia la búsqueda de un proveedor mediante google, referidos y/o amistades. Una vez ubicado el proveedor, le solicita la cotización y dependiendo del precio, continúa con el proceso, asignando a la asistente administrativa la tarea de generar la orden de compra o servicio hacia dicho proveedor. La orden debe ser visada por la gerencia de Administración, de ser un producto el área usuaria realiza las coordinaciones con el proveedor para el envío de la factura, posterior a ello se remite la factura a la asistente administrativa para su registro y es la analista administrativa quien se encarga de gestionar el pago. De tratarse de un

servicio se coordina con el área legal para realizar el contrato correspondiente.

Muchos de los usuarios, consideran que existe mucho desorden, ya que al momento de reclamar alguna irregularidad se incumplen los plazos, y el proveedor no asume su responsabilidad por el tiempo transcurrido. Se ha producido duplicidad de gastos, ya que, al recibir un equipo de mala calidad, este debe ser enviado a mantenimiento o incluso debe ser reemplazado por no contar con garantía, ocasionando pausas y perjudicando las labores de diversas áreas. Todos estos inconvenientes, han generado que los clientes internos, manifiesten su disconformidad con el área, alegando una mala gestión.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿De qué manera la mejora del proceso de compras del área administrativa incrementará la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.?

1.3.2. Problemas Específicos

1.3.2.1. Problema Específico 1

¿Cuáles son los subprocesos de compras que incrementaran la calidad de atención a las diversas áreas de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.?

1.3.2.2. Problema Específico 2

¿Qué impacto generaran los sub procesos de compras del área administrativa sobre los procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.?

1.3.2.3. Problema Específico 3

¿Cómo es la calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Realizar la mejora del proceso de compras del área administrativa para incrementar la calidad de atención a las diversas de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.

1.4.2. Objetivos Específicos

1.4.2.1. Objetivo específico 1

Determinar los subprocesos de compras que incrementarán la calidad de atención a las diversas áreas de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.

1.4.2.2. Objetivo específico 2

Determinar el impacto de los sub procesos de compras del área administrativa sobre los procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

1.4.2.3. Objetivo específico 3

Evaluar la calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para nuestra investigación, hemos encontrado antecedentes nacionales e internacionales sobre propuestas similares sobre el incremento en la calidad del servicio, las cuales expondremos líneas abajo.

Antecedentes Nacionales

(Rengifo, 2018) “Propuesta de implementación de organigrama y manual de organización y funciones, para mejorar el control administrativo del centro de atención psicológica en el distrito de Miraflores 2018.”, el objetivo de la investigación fue implementar el organigrama y manual de organización y funciones - MOF para mejorar el control administrativo en el centro de atención psicológica, la metodología que empleó fue cualitativa de tipo descriptiva dado que recopiló información para analizarla y luego explicar las características del fenómeno estudiado. Como resultado de su propuesta entregó el diseño del nuevo organigrama, así como el Manual de Organización y Funciones y evidenció un ahorro de S/. 1,750 soles mensuales. Finalmente concluye que la carencia de documentación propia de la gestión administrativa como lo son: el organigrama y el manual de organización y funciones eran los que generaban confusión y malentendidos entre los colaboradores, además de eso al no tener claras las funciones, siempre requerían indicaciones de los pasos a seguir y como resultado los colaboradores del centro no llegaban a alcanzar el nivel de producción que esperaban. Indica que la implementación ayudará no solo

a mejorar la calidad en el servicio del área administrativa sino también a crear y formalizar procesos de tal forma que se pueda entender rápidamente qué área es la dueña del proceso, quienes son los responsables en cada una de las etapas del mismo, así como el inicio y fin de este.

(García, 2017) “Propuesta de mejora de Atención al cliente en la empresa Lumen Ingeniería SAC”, el objetivo de esta propuesta era la de agilizar el proceso de atención al cliente hasta la cotización para incrementar el número actual de clientes, la metodología que utilizó es descriptiva simple, no experimental de enfoque cualitativo. Entre los resultados más resaltantes figuran la mejora en el rendimiento de los colaboradores cuando están motivados, agilidad en los procesos de atención y satisfacción del cliente, finalmente la autora nos refiere que para aumentar la calidad en el servicio al cliente no basta con estímulos de índole económico, sino también la empresa debe abordar aspectos personales y su vez también brindar procesos de atención claros y accesibles, indica que toda área debe tener sus funciones definidas y difundidas en toda la organización de tal forma que puedan agilizar las atenciones y a su vez recomienda implementar indicadores de crecimiento para medir la eficacia de cada colaborador luego de implementada su propuesta.

(Corzo, 2017) “Propuesta de mejora del proceso de compras de la empresa corporación OXIGAS del Sur SAC”, el objetivo fue elaborar una propuesta de mejora para el proceso de compras de la empresa, su estudio de trabajo comprende de dos etapas y es de carácter descriptivo, ya que describe e ilustra las principales características del actual proceso de compras partiendo de la información recolectada

y examinada; identifica sus principales debilidades y sobre estas elabora su propuesta de mejora. Entre sus resultados resaltan el rediseño de procesos donde pudo identificar, reducir y/o eliminar tiempos de espera que no agregaban valor a las actividades permitiendo dinamizar la gestión de compras y obtener una reducción de costos del 66.08% y una reducción en su tiempo de ejecución del 60.48%; generando un ahorro anual de S/ 57,170.44. También indica que es necesario implementar la evaluación a proveedores de manera periódica para determinar la calidad de su servicio y a la vez contemplar la búsqueda de nuevas alternativas que beneficien a la empresa. Finalmente recomienda implementar el procedimiento escrito de compras de materiales; así como la aplicación de los indicadores lo cual permitirá determinar el buen funcionamiento del proceso, brindando una visión de cómo se lleva en los aspectos de costos, calidad y tiempo.

(Crosato, Obregón, & Soriano, 2016) “Propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de materiales consumibles y suministros en una empresa de servicios petroleros”, el objetivo fue la reducción de costos, disminución en los tiempos de entregas por operación y un óptimo manejo de recursos, los autores concluyen que el proyecto bajo el mejor escenario tendría un ahorro estimado de US\$ 1.422.000, mientras que en el peor escenario este sería aproximadamente US\$ 990.000, principalmente, por los ahorros generados en inventario durante todo el periodo de evaluación. También nos indican que la alta gerencia debe estar involucrada para evitar la resistencia a la propuesta y proyectar ánimo para la colaboración. Por último, consideran que se deben establecer alianzas estratégicas con los proveedores para asegurar menores costos por los servicios esperados y

recomiendan tener actualizadas las bases de datos de los clientes y proveedores con el fin de evitar cualquier riesgo en el abastecimiento.

(Franco, 2018) “Propuesta de mejora para el proceso de gestión de compras locales en Redondos S.A.”, el objetivo fue realizar la gestión de la cartera de compras de la empresa Redondos S.A. para proponer acciones orientadas a mejorar la calidad de servicio y tiempos de atención, el tipo de estudio fue descriptivo donde buscaba describir y explicar las características de las compras realizadas en un diagnóstico de la situación actual, el diseño que seleccionó para su estudio es No Experimental u Observacional, donde observó el comportamiento de la Gestión de Compras en el periodo de tiempo 2016. Finalmente concluye que la empresa Redondos S.A se regía por procedimientos de compras los cuales no contemplan líneas de compra, ni brindan lineamientos sobre la forma de licitar, esto generaba mayor tiempo en la ejecución de las transacciones y un bajo nivel de satisfacción de los clientes internos. También indica la importancia de implementar un procedimiento para el monitoreo constante de los proveedores y mecanismos para la mejora continua.

(Grados, 2018) “Mejora en el proceso de almacenamiento para minimizar los tiempos de despacho en la empresa SULFATO DE COBRE S.A.”, el objetivo fue describir las mejoras en el proceso de almacenamiento que impactaron positivamente en minimizar los tiempos de despacho. Sus resultados evidenciaron la reducción en el tiempo de ejecución a 39 de 59 minutos equivalente a un 34% respecto al proceso de almacenado anterior. Así mismo, minimizó el número actividades a 7 de 10

equivalente a un 30% respecto al proceso anterior, también logró mejorar el índice de valor agregado a 74.36% de 59.3% que era inicialmente, con un 25% respecto al proceso anterior. Concluye que las propuestas de mejoras que se implementaron fueron importantes, entre ellas están las capacitaciones que ayudaron a que el personal tenga conocimiento en temas de rotación de inventarios, inventarios físicos, clasificación de artículos ABC y nivel de servicios. Finalmente sugiere la utilización de indicadores de gestión, con la finalidad de medir, controlar y mejorar la utilización de los recursos, como también mejorar los recursos consumidos en los procesos.

Antecedentes Internacionales

(León, 2004) “Propuesta para fomentar la calidad del servicio al cliente en una empresa dedicada a productos de seguridad bancaria y equipos de computación”, el objetivo fue proponer un programa que fomente la calidad del servicio al cliente interno y externo en una empresa, con el fin de aumentar la comercialización de sus productos. El autor nos indica que, aunque la empresa se actualice respecto al desarrollo tecnológico y los productos que ofrece, si no tiene un método específico para mejorar constantemente la calidad en el servicio al cliente pues no cumplirá con sus metas, también nos señala que deben emplearse herramientas para ayudar a los clientes internos a desempeñarse mejor en el trabajo como lo son: desarrollo de relaciones interpersonales, cursos de capacitación al cliente interno y externo, motivación laboral e involucramiento en la solución de problemas por medio de círculos de calidad. Los cursos de mejora en la calidad al cliente deben ser frecuentes porque con el tiempo se olvidan de emplearlo. Recomienda Incentivar la satisfacción

total en los clientes, tanto internos como externos, dado que ayudará a mejorar considerablemente la productividad de la empresa.

(Reyes, 2014) “Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la Asociación SHARE, sede Huehuetenango”, el objetivo de su trabajo fue verificar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, empleó una muestra de 100 personas en su investigación y aplicó encuestas a los colaboradores y clientes. Entre sus conclusiones y de acuerdo con sus resultados, comprueba la hipótesis operativa, la cual afirma que: la calidad del servicio sí aumenta la satisfacción del cliente en la asociación SHARE, y esto contribuye al crecimiento dado que genera que el colaborador responda y brinde un buen servicio para que el cliente quede conforme. También indica que no basta con realizar capacitaciones puntuales, sino tener un plan de capacitación operativo anual el cual debe medir el nivel de satisfacción del cliente tanto interno como externo a través del buzón de sugerencias implementado, cuya finalidad es para conocer las opiniones de los clientes, de inconformidad o sugerencias y hacer un seguimiento y tener un plan de acción. Finalmente recomienda crear un comité de calidad del servicio y que este realice la medición de satisfacción en un periodo de 4 veces al año.

(Sanchez, 2016) “Propuesta de mejora al servicio al cliente en la empresa NANCY R. CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira”, el objetivo de su investigación fue proponer una mejora en el servicio al cliente. Su tipo de investigación fue mixta y empleó como principal instrumento la encuesta.

Entre sus resultados indica que, las empresas a medida que crecen en cantidad de colaboradores y productos que ofertan también deben de crecer en la definición de nuevos procesos dado que la insatisfacción de los clientes internos genera conflictos entre áreas y a su vez repercute en los clientes externos. El autor recomienda generar en los colaboradores una cultura de servicio al cliente interno y externo, implementar medios de evaluación de los servicios ofrecidos, realizar capacitaciones constantes de calidad en el servicio y establecer métricas para ver la mejora.

(Largo, 2018) “Propuesta de mejoramiento proceso de compras en AMERICAN SCHOOL WAY”, el objetivo de su investigación fue diseñar una propuesta de mejoramiento del proceso de compras, teniendo en cuenta los procesos de inventario, almacenamiento, evaluación y selección de proveedores y buscando la optimización en la operatividad del proceso en general en tiempos y costos. En su investigación identifica las causas que afectan el área de compras de American School Way y que no permiten la optimización de tiempos y costos las cuales entre ellas: falta de planeación, capacitación, la elección de proveedores no era licitada y demandaba mucho tiempo, el autor propone mejorar los procesos de compras y de selección de proveedores empleando procesos digitales (Excel) para que la empresa pueda tener una mayor agilidad y confiabilidad de la información verificada. También recomienda el uso de indicadores para la gestión, con la finalidad de evaluar el estado actual de los procesos y determinar el resultado esperado.

(Osorio, 2017) “Plan de mejora en el proceso de compras y suministros en la empresa INVERBOSQUES S.A”, su objetivo fue el de diseñar el manual de

procedimientos en el proceso de compras e insumos en el área administrativa, el autor en su investigación indica la importancia de un manual de procedimientos para todos los procesos que se ejerzan dentro de la empresa, con el fin de optimizar tiempos y obtener la eficiencia laboral. También sostiene que su implementación mejora los resultados a nivel administrativo. El autor también recomienda establecer normas o políticas en el manejo de cualquier proceso dentro de la organización y establecer controles y el seguimiento respectivo.

(Alzate, 2017) “Propuesta de mejoramiento en el área de Compras de la empresa de Construcción, reingeniería, producción. (C.R.P) S.A.S” su objetivo fue formular una propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa C.R.P, S.A.S de tal forma que pueda reducir los riesgos operativos y administrativos. El tipo de investigación fue descriptiva y el método fue cuantitativo, empleó una muestra de 29 empleados. El autor en su investigación identificó que los procesos de compra de materiales demandaban en promedio entre 12 a 18 días para su realización, la propuesta que elaboró redujo este tiempo a 7 días, también concluye que se podrá lograr que proceso de compras y los involucrados trabajen con sinergia, pues el procedimiento debe ser evangelizado con todo el personal mediante capacitaciones de forma continua. También indica que, como estrategia administrativa del proceso de compras, todos los proveedores deben contar con certificados de gestión de la calidad, con la finalidad de garantizar los tiempos de entrega de los productos solicitados.

2.2. Bases Teóricas

A continuación, se detallan aspectos teóricos que permiten una mejor comprensión del presente informe de suficiencia.

Administración

Según Chiavenato, define a la administración como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2019, pág. 45)

Área Administrativa

“Tiene como objeto general, liderar la gestión administrativa, en relación con la planificación financiera, mantenimiento de registros y facturación. Así como la distribución física del personal y su logística”. (Anzola, 2002, pág. 80)

Mejora de Procesos

Según (Cuatrecasas, 2012) indica que:

Todas las organizaciones se encuentran en un constante entorno competitivo y con cambios frecuentes. Es por ello por lo que, la calidad y mejora de los procesos toman un rol relevante, con el propósito de ofrecer productos y servicios a un costo competitivo y que a su vez satisfagan los requerimientos de los clientes. (p.590)

Gestión por procesos

La gestión de procesos o gestión basada en procesos es uno de los 8 principios de la gestión de la calidad. Su importancia radica en que los resultados se alcanzan con más eficiencia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. (García, 2012, pág. 174)

Ciclo/Proceso de Compra

Escriba, afirma que el siguiente ciclo de compras es la secuencia temporal de actividades que da lugar a la realización de una compra.

Solicitud de compra: Cuando cualquier departamento detecta la necesidad de compra para el desarrollo de su actividad, se procede a realizar una solicitud de compra, que es un documento interno y que se envía desde el departamento que tiene dicha necesidad al departamento de compras.

Evaluación y selección de proveedor: El departamento de compras analiza la solicitud de compra y comienza a buscar al proveedor que se ajuste a los requerimientos. Solicita información a los posibles proveedores sobre las condiciones económicas, de crédito y otras condiciones.

Negociación de las condiciones de compra: Tras escoger la oferta adecuada, se procede a la negociación, fase, cuya finalidad consiste en concretar y acercar posiciones en aquellos puntos en los cuales el proveedor y el comprador sostienen posiciones distantes, logrando un acuerdo que beneficie a ambos.

Seguimiento del pedido: Una vez enviado el pedido al proveedor, se realiza un seguimiento de los pedidos (mediante tecnologías de comunicación en

persona) para conocer en todo momento cómo evoluciona la preparación de la mercancía solicitada, o si se cumplirá el plazo de entrega.

Recepción de mercancía: A la llegada de la mercancía a la zona de recepción de la empresa compradora, se realiza el recuento e inspección de esta, comprobando que la cantidad y calidad de los artículos recibidos se ajustan a lo descrito en el pedido realizado (cotejo de la mercancía). Si todo es correcto, se procede a dar entrada al almacén, en el caso contrario, se hará constar en el documento correspondiente denominado albarán.

Recepción de la factura de compra: El ciclo de la compra finaliza con la transacción de compra y la recepción del documento denominado factura, expedido por el proveedor como prueba que se ha realizado la compraventa correspondiente. En la factura se detalla la mercancía finalmente adquirida, así como los precios. (Escriva, Savall, & Martinez, 2014, pág. 5)

Dimensiones del Proceso de Compra

Según Heredia, se considera como base la planeación, la ejecución y el control o seguimiento, así como todas las operaciones relacionadas directa o indirectamente con las adquisiciones en la empresa.

Planeación

Está consignada a establecer el cómo y el cuándo, y está conformada por tres áreas básicas: la estrategia, la táctica y la operación, para ello sujetándose de estas tres mejores prácticas logística en beneficio de la cadena de abastecimiento.

Ejecución

Comprende todo el acumulado de acciones a realizar para ejecutar la decisión de compra tomada. es la etapa básica que marca paso a paso las acciones a seguir, permitiendo identificar y analizar cada uno de ellos y por su identificación permite realizar algún cambio si fuera necesario.

Control

En seguida de ejecutada la compra se deberá de mantener un control del producto o servicio durante toda la etapa de suministro y el posterior consumo o uso con fin de detectar posibles fallos que puedan ser objeto de reclamación. (Heredia, 2013, pág. 12)

Importancia del Proceso de Compra

Las compras bien planeadas deben de redituar a la empresa ahorros en efectivo, en su liquidez, y en la fluidez del capital. Bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena administración, negociando plazos de pago, descuentos, oportunidad de uso y otros beneficios. (Sangri, 2014, pág. 5)

Importancia del proceso de Evaluación de Proveedores

Según (Donald , Burt, & Dobler, 2003) Las exigencias del medio competitivo actual han llevado a reconocer su importancia en la estrategia empresarial. Hoy se acepta que la fiabilidad, la calidad y el buen desempeño de una empresa dependen en gran parte del desempeño de su base de proveedores. (p.56)

Principios Básicos de las Compras

Se debe considerar tres principios básicos, que le dan un carácter operacional y que se modulan a base de reglas:

Calidad: Base para que los productos que fabrica la empresa o los que revende, sean los que el consumidor prefiere, bajo las condiciones que él espera; es una de las razones por las que él decide y que ese satisfactor es el que él necesita, basado en las tres utilidades de un producto, que son: lugar, tiempo y precio.

Cantidad: Factor muy especial, por las razones siguientes: el espacio de almacén, la cantidad que de acuerdo con las fechas de caducidad se puede utilizar, mientras más es el volumen el precio debe de bajar.

Precio: Este va de acuerdo con la calidad, la cantidad y las fechas de entrega y cobro. (Sangri, 2014, pág. 9)

Servicio

“Es cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra. Esta definición nos hace claro que quienes de alguna manera están dependiendo de nuestro trabajo, son nuestros clientes sin importar si están de este u otro lado del mostrador” (Tigani, 2006, pág. 26)

Calidad de Atención

“Es el conjunto de características y rasgos distintivos de un producto o servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades manifiestas o latentes”. (Kotler & Keller, 2006, pág. 147)

(Cottle, 1991) establece que:

En cuanto a la visión tradicional de la calidad, el problema radica en que, para la mayoría de los profesionales, calidad quiere decir el suministro de servicios que se ajusten a las normas técnicas de sus respectivas profesiones. Esta visión tradicional de calidad es fundamentalmente de naturaleza defensiva. En consecuencia, los controles de calidad, desarrollado para proteger al público y para proteger a los profesionales de responsabilidades legales. Está bien mientras funciona, pero no llega lo suficientemente lejos.

Dimensiones de Calidad de Servicio

Según (Cottle, 1991), la mayoría de los clientes utilizan las siguientes dimensiones para evaluar la calidad de servicio:

Fiabilidad: Es la habilidad que poseemos para suministrar el servicio de forma confiable, segura y cuidadosa. Incluye puntualidad y todos los elementos que le permiten al cliente percibir sus niveles de formación y conocimientos profesionales. La fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento. De lo planteado se deduce que la fiabilidad se encuentra constituida por los siguientes elementos: confianza, puntualidad, seguridad y atención esmerada.

Tangibilidad: Está determinada por la presencia de evidencias física, y los elementos o artefactos que intervienen en la prestación del servicio al cliente. La tangibilidad incluye: material de apoyo, apariencia del personal, equipos e instalaciones.

Capacidad de Respuesta: Se refiere a la actitud que usted muestra para ayudar a sus clientes y para suministrar un servicio rápido. La capacidad de respuesta como la fiabilidad, también incluye el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos. Accesibilidad es también parte de la capacidad de respuesta; se refiere a la posibilidad que tienen sus clientes de entrar en contacto con usted y la factibilidad con que pueden lograrlo. Los elementos de la capacidad de respuesta son: compromiso, accesibilidad y rapidez.

Empatía: Quiere decir que usted está en disposición de ofrecer a sus clientes cuidado y atención personalizada, la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento de fondo de sus características y necesidades personales y de sus requerimientos específicos. La empatía se mejora por medio de la buena comunicación, lo que quiere decir mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que ellos puedan entender, también significa escuchar a los clientes. Los elementos que componen la empatía son: atención personalizada y comunicación, información y cortesía. (p.84-87)

Calidad

(Tigani, 2006) “Nos indica que es la medida de la dimensión en que una cosa o experiencia satisface una necesidad, soluciona un problema o agrega valor para alguien”. (p.25)

Dimensiones de la Calidad

(Tigani, 2006) Nos indica las dimensiones a considerar para la medición de la calidad de un servicio:

Respuesta: La capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción. La lentitud del servicio es algo que difícilmente agregue valor para el cliente.

Atención: Todo lo que implica ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y, además, invitado a regresar.

Comunicación: Establecer claramente que estamos entendiendo a nuestro cliente y que también nosotros estamos siendo entendidos.

Amabilidad: Debemos generar capacidad para mostrar afecto por el cliente interno y externo. Se debe respetar la sensibilidad de la gente, porque muchas veces es altamente vulnerable a nuestro trato.

Credibilidad: Nunca se debe mentir al cliente, porque después de una mentira, el cliente solo puede esperar nuevas mentiras y violaciones a su dignidad. No debemos jamás prometer algo en falso, porque una promesa incumplida es un atentado a nuestra credibilidad.

Comprensión: Debemos esforzarnos por entender que es lo que nuestro servicio significa para el cliente. (p.31)

Satisfacción del cliente

(Oliver, 1980) Nos dice que “la satisfacción es una respuesta positiva que resulta del encuentro entre el consumidor con un bien o servicio y que finalmente es el estado emocional que genera una respuesta a la evaluación del mismo producto o servicio tomado”. (p.45)

Percepción del cliente

“Es un proceso por el cual el consumidor realiza una organización, selección e interpreta la información para crear una imagen significativa de lo que espera conseguir”. (Kotler & Armstrong , 2008, pág. 90)

Fuerzas de Porter

Según (Porter M. , 2017) afirma que:

El potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas. La utilidad de esta herramienta de gestión es que las empresas pueden analizar y medir sus recursos. A partir de ahí, estarán en condiciones óptimas para establecer y planificar estrategias que potencien sus oportunidades o fortalezas para hacer frente a las amenazas y debilidades.

Poder de negociación de los clientes, considera que cuanto mejor se organicen los consumidores, mayores serán sus exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad y servicios, esto generará un menor margen en la empresa por ende el mercado será menos atractivo.

Poder de negociación de los proveedores, indica que cuando los proveedores logran organizarse dentro de su sector, y mejoran los aspectos de precios, tamaños de pedidos y calidad hacen el mercado más atractivo.

Amenaza de nuevos competidores entrantes, en este punto vemos que tan fácil es que lleguen otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñen del mercado.

Amenaza de nuevos productos sustitutivos, nos dice que un mercado no será atractivo cuando los productos o servicios sustitutivos son más avanzados tecnológicamente o presentan mejores precios, por lo cual siempre debemos estar atentos a las novedades dentro de nuestro sector y a la influencia de dichas novedades.

Rivalidad entre competidores, indica que este factor es el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado. (p.189)

Flujograma

Según Acosta, Arellano, & Barrios (2009) Señalan que el llamado flujograma o diagrama de flujos “consiste en la representación gráfica de hechos, situaciones, movimientos y relaciones de diversos tipos a través de símbolos. Puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, distancias, tiempo”. (p.124)

Árbol de problemas

(Martínez & Fernández, 2021) Indican que:

Es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican.

Esta técnica facilita la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. (p.85)

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Incorporación a la empresa

La incorporación a la Compañía de Seguros de Vida Cámara, se realizó el 27 de febrero del 2019, previo a esta fecha yo venía trabajando en el área de operaciones de la empresa La Positiva Seguros, pero buscaba la oportunidad de desempeñarme en el área que corresponde a mi carrera “Administración”. Es por ello, que cuando llega a mí la convocatoria de personal para el puesto de Asistente Administrativo, aproveche la oportunidad de mostrar mis capacidades para cubrir dicha plaza. El proceso de selección inició con la evaluación de mi currículum vitae. El día de la entrevista, la analista de Gestión Humana me especificó las características y habilidades profesionales y blandas que requería el puesto. A continuación, pasé por una entrevista con el Gerente de Área quien se interesó mucho en mi experiencia en empresas grandes, mi desempeño según referencias y desenvolvimiento es así como obtuve la contratación y bienvenida a la compañía.

Responsabilidades Administrativas

Las funciones estuvieron orientadas al correcto funcionamiento de la oficina, realizando labores administrativas como planificar y organizar citas de la gerencia a cargo, administrar salas, autorizar el acceso oportuno de clientes y proveedores, la administración de caja chica. Atención al público en general (clientes asegurados y potenciales clientes). Custodia de documentos, gestionar, coordinar y controlar la correcta distribución de documentos internos y externos, así como los trámites a

diferentes entidades realizadas por el auxiliar administrativo. Recepcionar los requerimientos de nuevas adquisiciones (compras), solicitar cotizaciones, generar cuadros comparativos, realizar las órdenes de compra/servicio y solicitar la aprobación de la gerencia. Control de inventario de útiles de oficina, limpieza y cafetería.

Personas Involucradas en el Proyecto

El desarrollo de la mejora del proceso de compras contó con la participación de los siguientes actores:

- Gerencia de Administración: Es el owner o propietario del proceso de compras, el cual está incluido en su portafolio de servicios.
- Analista Administrativa: Es la persona responsable de la gestión del proceso de compras. Participa en los nuevos sub procesos: Asistencia al usuario, Selección de proveedores y Entrega al usuario.
- Asistente Administrativa: Coordina directamente con la analista administrativa la generación de la orden de compra, se encarga de la recepción y el registro de las facturas.
- Áreas usuarias: Son todas las demás unidades de negocio que requieren un servicio del área administrativa, entre ellos el proceso de compras.

3.2. Diagnóstico de la situación problemática

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según (Arias, 2006) la define como un procedimiento o forma particular de obtener información. Explica que “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.(p.69)

Para el presente trabajo de suficiencia profesional se utilizó la ficha de observación (ver Anexo 1), la cual me permitió recopilar la información sobre la ejecución del actual proceso de compras del área administrativa, así como un diagrama de árbol para identificar los principales problemas, las causas y los efectos. También se realizó una encuesta a las diversas áreas usuarias para obtener información sobre la percepción de la calidad que tienen respecto al proceso de compras del área administrativa. Seguidamente se indican las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos.

Tabla 3

Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Técnica	Fuente	Instrumento
Observación	Primaria	Ficha de Observación de Procesos administrativos.
Encuesta	Primaria	Encuesta

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

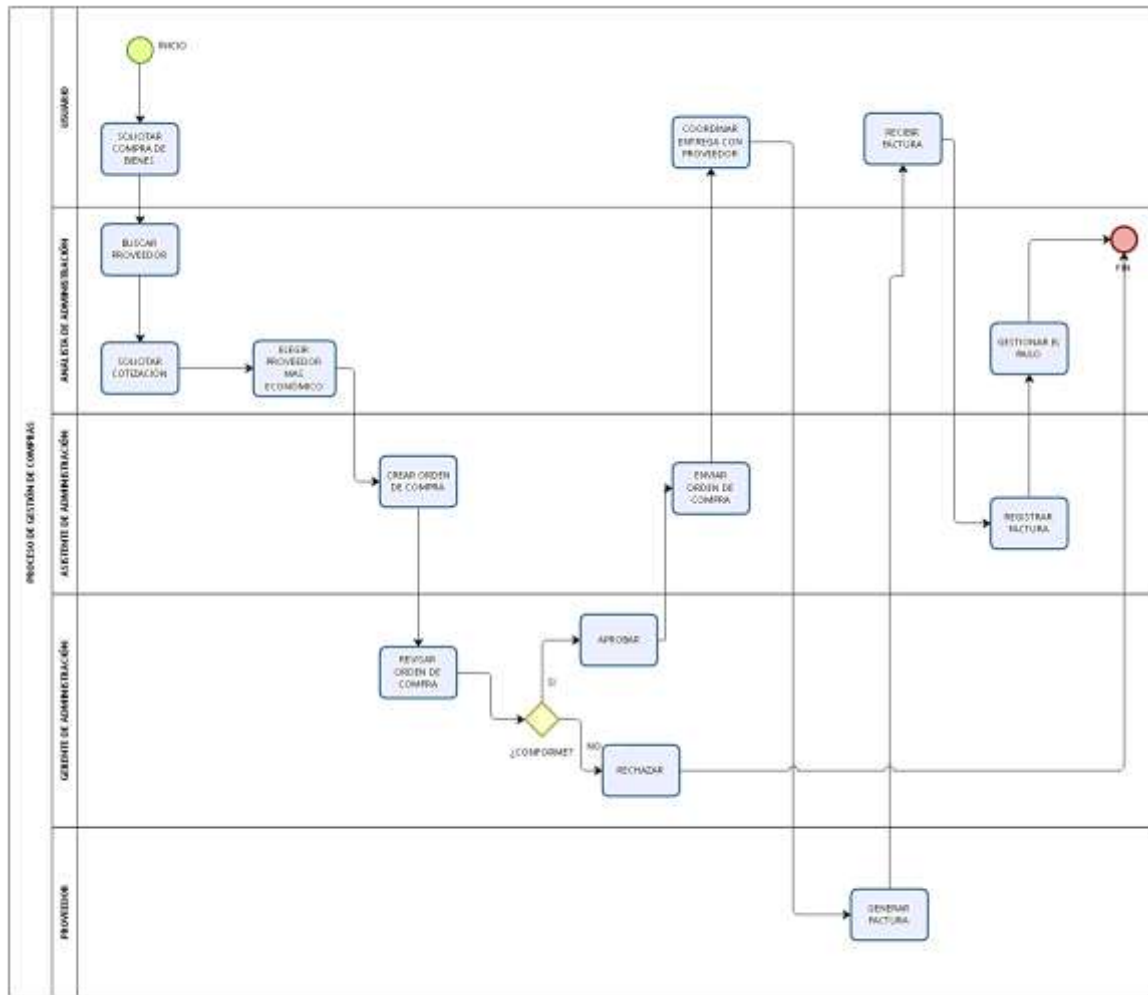
Instrumentos de recolección de datos

Técnica	Sustento	Aplicado a:
Observación	Nos brindó la información de la ejecución del actual proceso de compras.	Área administrativa y áreas usuarias.
Encuesta	Permite dar a conocer la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de atención	Áreas usuarias

Fuente: Elaboración propia.

La ficha de observación de procesos nos mostró la situación actual o “**AS IS**” del proceso de compras del área administrativa, esta actividad ha expuesto los problemas administrativos más relevantes que vienen generando insatisfacción en las diferentes áreas usuarias, esto debido a que no se tiene un proceso de compras debidamente establecido.

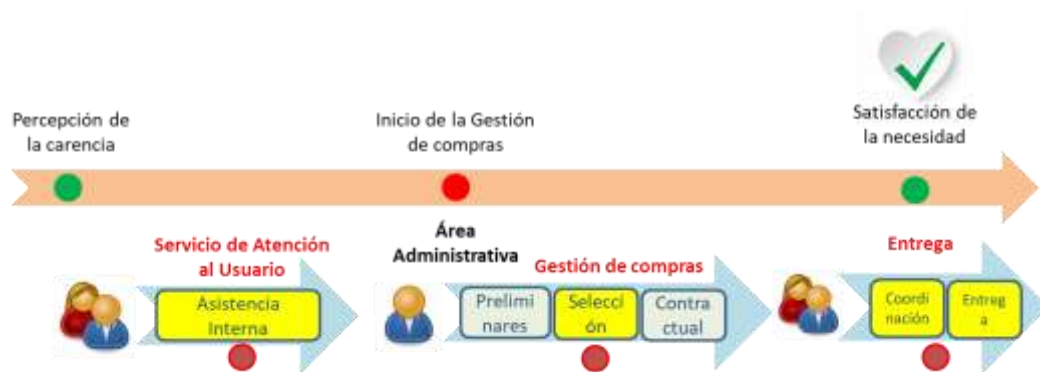
A continuación, se muestra el levantamiento del actual proceso de compras:



Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Diagrama de flujo del proceso de compras “AS IS”

Modelo Conceptual de la Mejora del Proceso a un Alto Nivel.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Modelo Conceptual de la Mejora – “TO BE”

Descripción del Modelo Conceptual de la Mejora

Falta de un sub proceso de Asistencia al usuario: Actualmente el área administrativa no brinda ningún tipo de asistencia ni acompañamiento al usuario, el proceso inicia apenas recibe la solicitud o pedido de compra. Esto genera disconformidad dado que muchas veces el usuario no está seguro de su necesidad y se podría resolver brindando alternativas o aclarando sus dudas.

Falta de un sub proceso de Selección de proveedores: La analista de administración no realiza una selección adecuada de proveedores, dado que no maneja una plantilla de criterios de evaluación, políticas de selección y tampoco registra a los proveedores comunes ni posibles candidatos. El único factor que predomina en su análisis es el del menor precio.

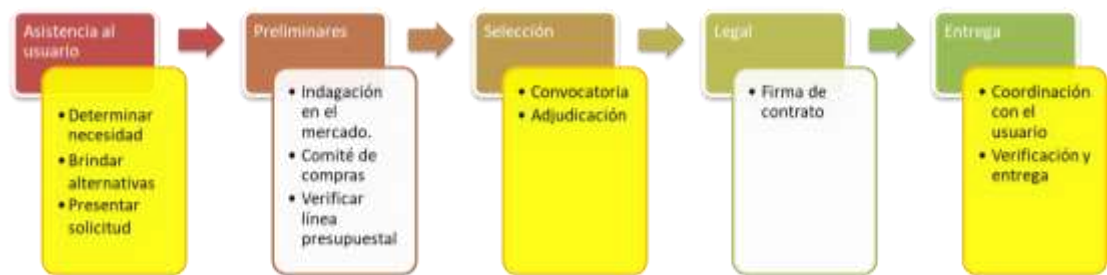
Falta de un sub proceso de entrega: Una vez que los productos llegan a la oficina, es el área administrativa quien se encarga de recibirlos para posteriormente entregarlos. Aquí el problema radica cuando el usuario encuentra defectos o

imprecisiones en las cantidades solicitadas, por ello es importante una previa coordinación con el usuario a fin de que esté presente al momento de la entrega.

3.3. Planteamiento de los problemas

Problema N°1

Falta de los subprocesos de Atención al usuario, Selección de proveedores y Entrega al usuario, los cuales incrementarán la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.



Fuente: Vida Cámara Seguros S.A

Figura 7. Problemas identificados.

En la **figura 7**, se observa en amarillo los problemas que disminuyen la calidad de atención en el proceso de compras.

Problema N°2

Que impacto generarán los sub procesos de la mejora del proceso de compras del área administrativa sobre los procesos generales de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

Problema N°3

No se tiene identificada la calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

3.4. Planteamiento de los objetivos

Objetivo N°1

Determinar los subprocesos de Atención al usuario, selección de proveedores y entrega al usuario, los cuales incrementarán la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

Objetivo N°2

Determinar el impacto de los sub procesos de la mejora del proceso de compras del área administrativa sobre los procesos generales de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

Objetivo N°3

Identificar el nivel de calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

3.5. Desarrollo de objetivos

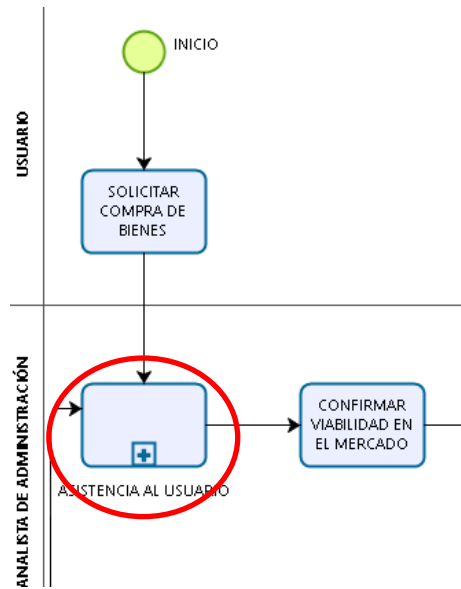
Una vez realizada la recopilación de los datos, se procede al análisis o examen crítico para lo cual debemos enfocarnos en el “**AS IS**” o actual proceso para poder generar la mejora o también llamado “**TO BE**” que deberá incluir los sub procesos que nos permitirá desarrollar el primer objetivo planteado como: “Determinar los subprocesos de Atención al usuario, selección de proveedores y entrega al usuario, los cuales incrementarán la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.”

3.5.1. Desarrollo del objetivo 1

Para determinar estos sub procesos se usaron técnicas de mejora y herramientas de modelado de procesos como Bizagi Modeler, con la finalidad de entregar un producto reusable y de fácil mantenimiento.

Determinar el subproceso de “ATENCIÓN AL USUARIO”

El sub proceso de Atención al usuario debe iniciar una vez que el área usuaria realiza una solicitud de compra.

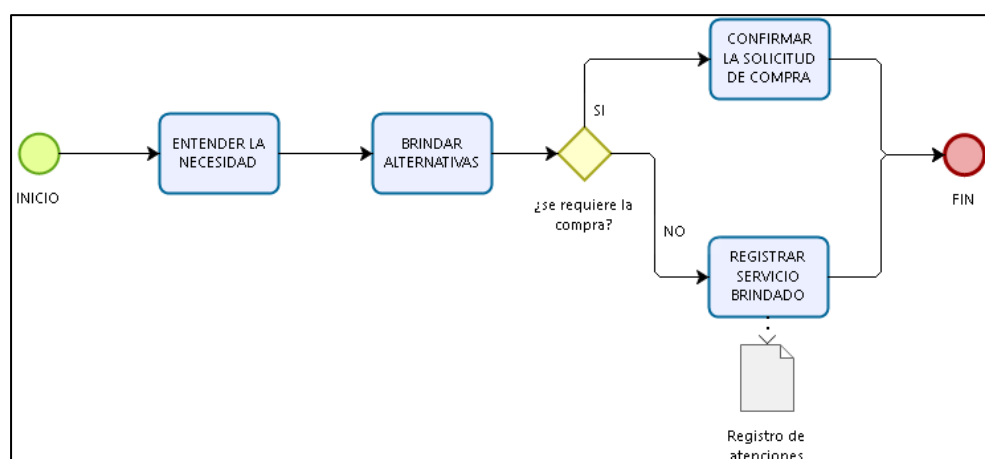


Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Ubicación del nuevo sub proceso.

En la **figura 8**, se muestra en un círculo rojo la ubicación del nuevo sub proceso de Asistencia al Usuario.

Nuevo sub proceso Asistencia al Usuario, el cual tiene como actores al área usuaria y a la analista de administración.



Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Sub proceso Asistencia al Usuario.

Descripción del Sub Proceso de Asistencia al Usuario

A continuación, presentamos la cantidad de eventos que se realizan en el sub proceso de Asistencia al usuario:

Tabla 5

Eventos de sub proceso Asistencia al usuario

Nro.	Evento	Cantidad
1	Tareas	4
2	Validaciones	1

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

Descripción del sub proceso de Asistencia al usuario

Nro.	Responsable	Descripción
1	Analista de administración	Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra.
2	Analista de administración	Una vez entendida la necesidad debe plantear alternativas que cubran esta necesidad, de no contar con alguna que satisfaga al usuario, se acepta el requerimiento de compra.
3	Analista de administración	¿Se requiere compra? SI: Continúa en la actividad 04.
4	Área usuaria	NO: Continúa en la actividad 05. Ratifica el requerimiento de compra.
5	Analista de administración	Registra el servicio brindado, dado que no fue necesario realizar un pedido de compra.

Nota. Fuente: Elaboración propia

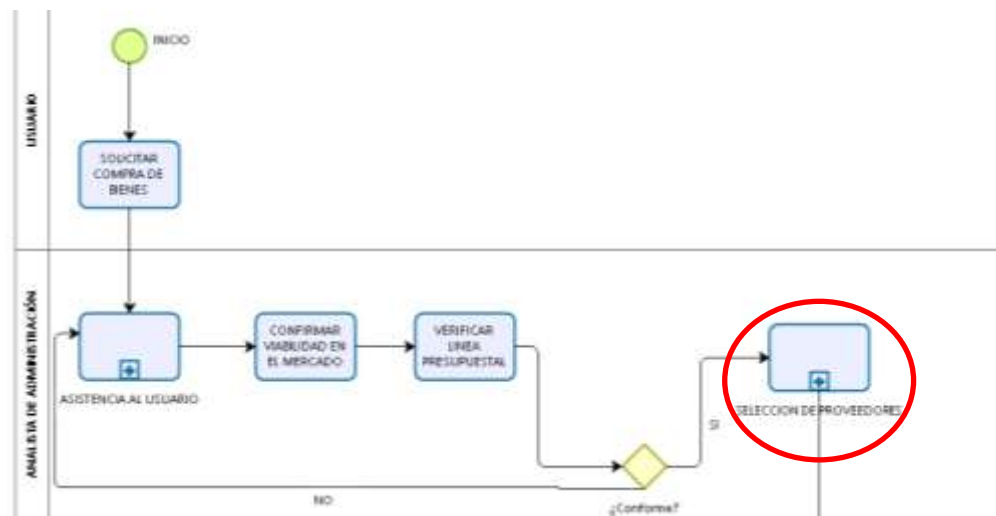
Documentos de Apoyo para el sub proceso de Asistencia al Usuario:

Registro de atenciones, tiene la finalidad de llevar un registro de cada asesoría brindada por el área administrativa respecto al proceso de compras.

(ver Anexo 2)

Determinar el subproceso de “SELECCIÓN DE PROVEEDORES”

El sub proceso de Selección de proveedores debe iniciar una vez que se tenga la confirmación de viabilidad y de verificación de la línea presupuestal asignada.

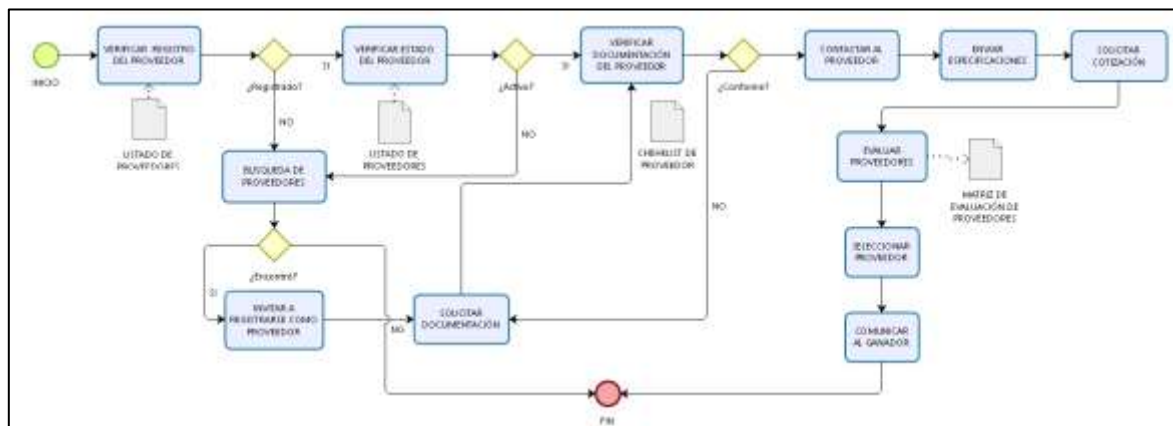


Fuente: Elaboración propia.

Figura 10. Ubicación del nuevo sub proceso.

En la **figura 10**, se muestra en círculo rojo la ubicación del nuevo sub proceso de selección de proveedores.

Nuevo sub proceso Selección de Proveedores, el cual tiene como actores a la analista de administración.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 11 Sub proceso de Selección de proveedores.

En la **figura 11**, se muestra de forma gráfica la estructura funcional del nuevo sub proceso.

Descripción del Sub Proceso de Selección de Proveedores

A continuación, presentamos la cantidad de eventos que se realizan en el sub proceso de Selección de proveedores:

Tabla 7

Eventos del sub proceso Selección de proveedores

Nro.	Evento	Cantidad
1	Tareas	12
2	Validaciones	4

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Descripción del sub proceso de Selección de proveedores

Nro.	Responsable	Descripción
1	Analista de administración	Debe de validar que el proveedor se encuentre registrado en el listado de Proveedores.
2	Analista de administración	¿Proveedor registrado? SI: Continúa en la actividad 03. NO: Continúa en la actividad 13.
3	Analista de administración	Se debe validar que el proveedor se encuentre Activo en el listado de proveedores.
4	Analista de administración	¿Proveedor con estado Activo? SI: Continúa en la actividad 05. NO: Continúa en la actividad 13.
5	Analista de administración	Revisar la documentación del proveedor usando el check list de proveedores.
6	Analista de administración	¿Documentación conforme? SI: Continúa en la actividad 07. NO: Continúa en la actividad 16.
7	Analista de administración	Se contacta con el proveedor para confirmar su interés en activar un servicio.
8	Analista de administración	Envía las especificaciones solicitadas por el usuario para que el proveedor realice una cotización.
9	Analista de administración	Solicita el envío de una cotización por los productos especificados.
10	Analista de administración	Realiza la evaluación de los proveedores en base a los datos recopilados y empleando la matriz de evaluación de proveedores.
11	Gerente / Analista de administración	Sesionan para seleccionar cual será el proveedor con el cual trabajaran.
12	Analista de administración	Se comunica con el proveedor elegido indicándole que obtuvo la calificación para trabajar con la empresa.
13	Analista de administración	Inicia la búsqueda de proveedores en medios digitales o solicitando referencias.
14	Analista de administración	¿Encontró proveedor? SI: Continúa en la actividad 15. NO: Continúa en la actividad 16.
15	Analista de administración	Contacta al proveedor y lo invita a registrarse como proveedor.
16	Analista de administración	Solicita documentación para iniciar el registro. Continúa en la actividad 5.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Documentos de Apoyo para el sub proceso de Selección de Proveedores:

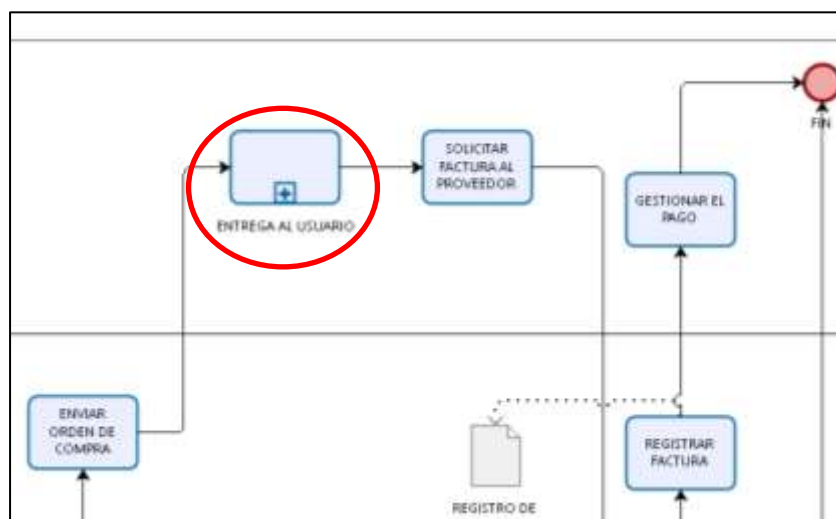
Listado de proveedores, documento donde se tiene el registro individual de cada proveedor que desee trabajar con la empresa. (Ver Anexo 3)

Check list de proveedores, este documento que consolida todos los requisitos que el proveedor debe enviar a la empresa para ser considerado en un proceso de compra. (Ver Anexo 4)

Matriz de evaluación de proveedores, este documento permite consolidar y ponderar los siguientes criterios: precio, experiencia, capacidad de producción, flexibilidad y tiempo de ejecución. (Ver Anexo 5)

Determinar el subproceso de “ENTREGA AL USUARIO”

El sub proceso de Entrega al usuario debe iniciar una vez que se haya generado la orden de compra.

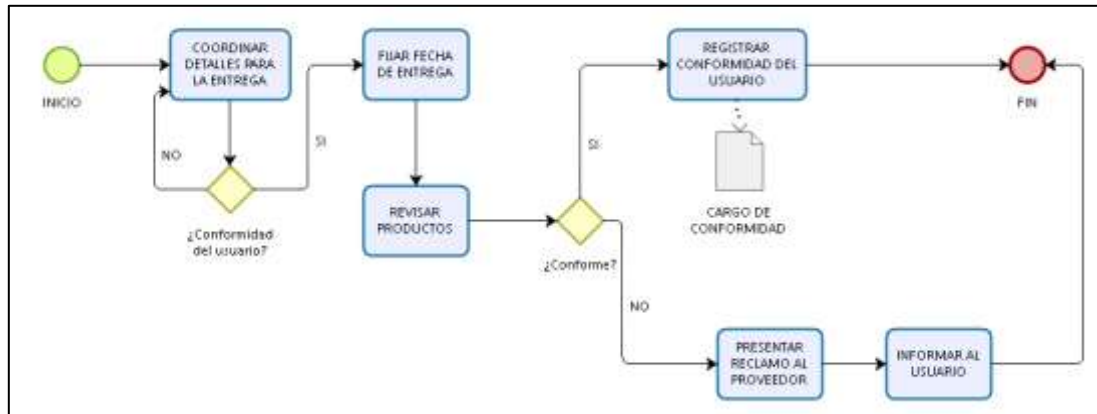


Fuente: Elaboración propia.

Figura 12. Ubicación del nuevo sub proceso.

En la **figura 12**, se muestra en círculo rojo la ubicación del nuevo sub proceso de Entrega al usuario.

Nuevo sub proceso Entrega al Usuario, el cual tiene como actores a la analista de administración y el área usuaria.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 13. Sub proceso de Entrega al usuario.

En la **figura 13**, se muestra de forma gráfica la secuencia de acciones sobre el nuevo sub proceso.

Lista de eventos

A continuación, presentamos la cantidad de eventos que se realizan en el sub proceso de Entrega al usuario:

Tabla 9

Eventos del sub proceso Entrega al usuario

Nro.	Evento	Cantidad
1	Tareas	6
2	Validaciones	2

Nota. Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Descripción del sub proceso de Entrega al usuario

Nro.	Responsable	Descripción
1	Analista de administración	Debe de coordinar los detalles brindados por el usuario antes de aceptar la entrega. Tales como: lugar, horario, forma, etc.
2	Analista de administración	¿Tiene conformidad del usuario? SI: Continúa en la actividad 3. NO: Continúa en la actividad 1.
3	Analista de administración / Área usuaria	Se debe realizar la revisión de los productos contrastando los detalles indicados de la orden de compra. Puede participar el área usuaria.
4	Analista de administración	¿Es conforme? SI: Continúa en la actividad 5. NO: Continúa en la actividad 6.
5	Analista de administración / Área usuaria	Registra mediante un cargo la aceptación y conformidad de los productos recibidos
6	Analista de administración	Se comunica con el proveedor y genera un reclamo sobre lo acontecido.
7	Analista de administración	Se comunica con el usuario para informar lo acontecido y plantear alternativas de solución.

Nota. Fuente: Elaboración propia

Documentos de Apoyo para el sub proceso de Selección de Proveedores

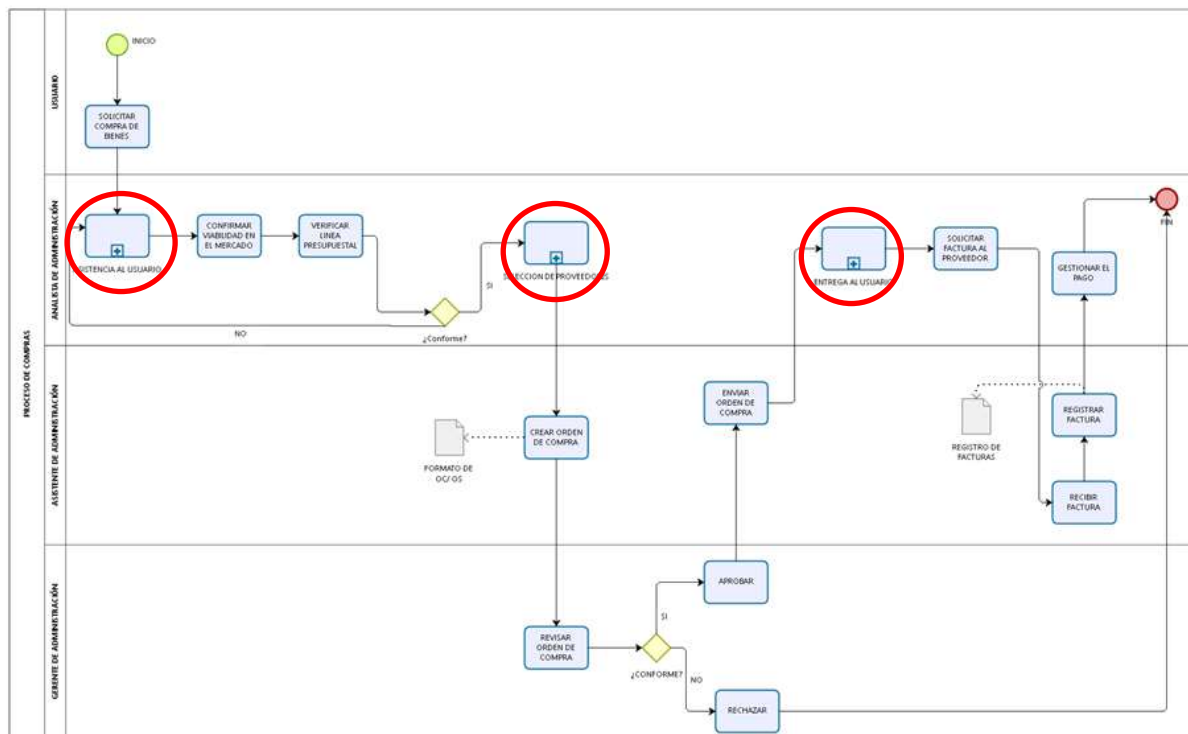
Cargo, documento que el usuario firma brindando la conformidad de los productos o servicios recibidos. (Ver Anexo 6)

3.5.2. Desarrollo del objetivo 2

Para determinar el impacto de los sub procesos, se realizó un análisis general de los procesos macro, brindando el seguimiento y realizando la observación

de su comportamiento durante la ejecución de la mejora del proceso de compras.

A continuación, se identifican los 3 sub procesos de compras del área administrativa para poder determinar el impacto sobre los demás procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 14. "To Be" del proceso de compras.

En la **figura 14**, se muestra en círculos rojos la ubicación de los 3 nuevos sub procesos sobre el proceso de compras.

Para encontrar el impacto que tendrán estos nuevos sub procesos, se debe identificar la relación de todos los procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A. respecto a los procesos del área de Administración.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 15. Mapa de Procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.

En la **figura 15**, se muestran todos los procesos activos que posee la empresa. En círculo rojo la ubicación de los procesos del área administrativa.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 16. Identificación de los sub procesos – Administración.

En la **figura 16**, se muestra en amarillo los nuevos sub procesos que tendrán impacto en el portafolio de servicios administrativos.

3.5.3. Desarrollo del objetivo 3

Para identificar el nivel de calidad de atención del área administrativa, se elaboró el instrumento de recolección de datos denominado: “**ENCUESTA DE CALIDAD DE ATENCIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**”. Este instrumento consta de 27 ítems distribuidos en 4 dimensiones: Fiabilidad (8 ítems), Tangibilidad (6 ítems), Capacidad de respuesta (6 ítems) y Empatía (7 ítems).

El instrumento fue validado por su contenido por el criterio de 3 jueces; la confiabilidad del instrumento fue determinada por el coeficiente del Alfa de Cronbach, el cual dio por resultado el valor de **0.975** que, según la escala, es un valor de excelente nivel de fiabilidad.

Tabla 11

Resultado del Alfa de Cronbach

Cronbach's α	
scale	0.975

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12

Interpretación del Alfa de Cronbach

Valores del Alfa	Resultado
Coeficiente alfa > 0.9	Excelente
Coeficiente alfa > 0.8	Bueno
Coeficiente alfa > 0.7	Aceptable
Coeficiente alfa > 0.6	Cuestionable
Coeficiente alfa > 0.5	Inaceptable

Fuente: Elaboración propia.

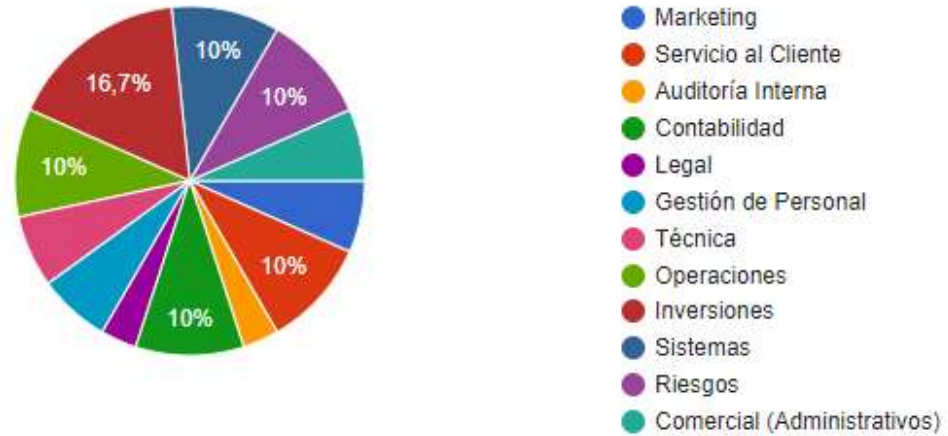
La recolección de datos se realizó en 2 momentos para medir la mejora de la calidad de atención del área administrativa. Los momentos de aplicación fueron:

Antes de la mejora del proceso:

La encuesta fue realizada el 4 de septiembre del 2020 a los 30 trabajadores de las diferentes áreas de la empresa, encuesta que fue aplicada vía online.

Después de la mejora del proceso:

La encuesta fue realizada el 15 de enero del 2021 a los 30 trabajadores de las diferentes áreas de la empresa, encuesta que fue aplicada vía online.



Fuente: Encuesta de Google Forms

Figura 17 Participación por Áreas.

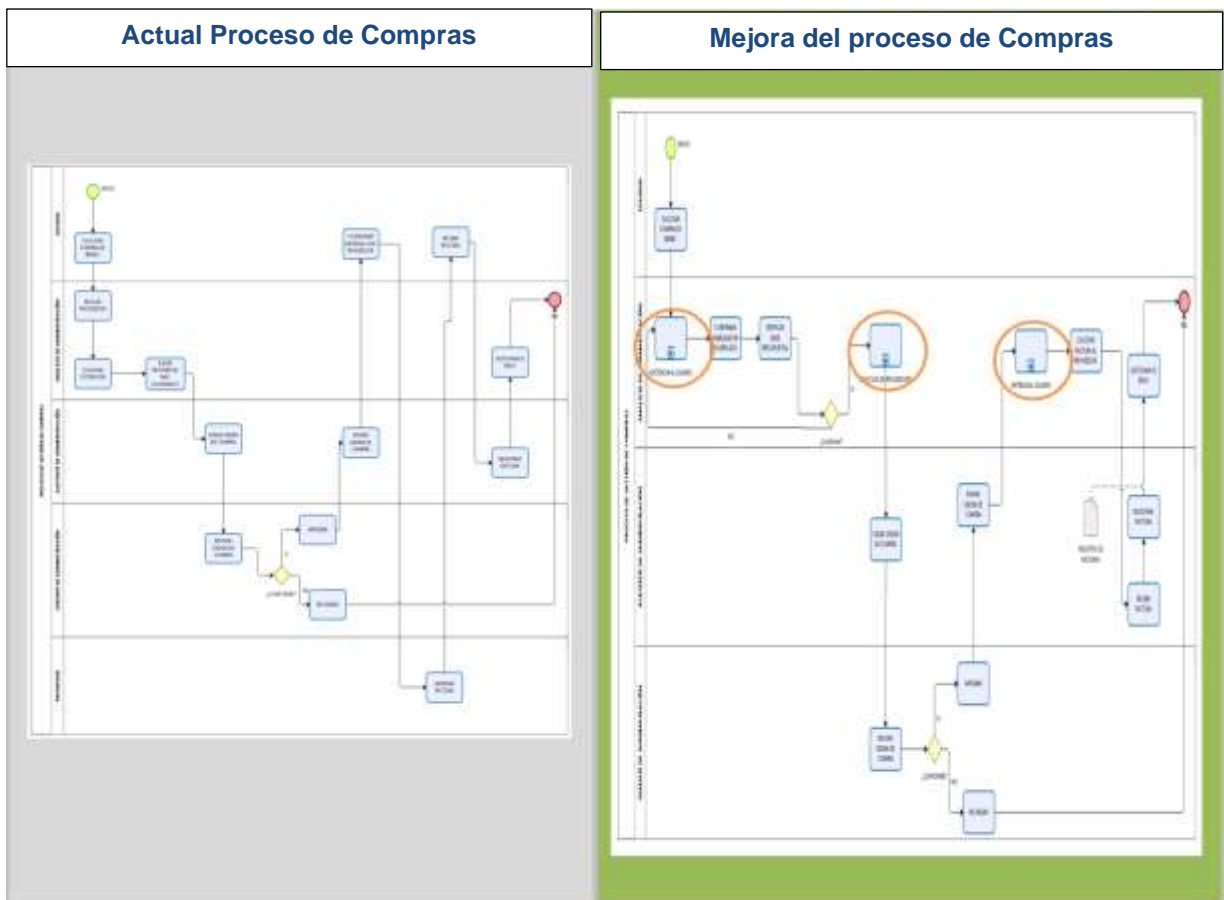
En la **figura 17**, podemos apreciar el porcentaje de participación de las distintas áreas de la Compañía de Seguros Vida Cámara S.A.

Los resultados de ambas encuestas fueron tabulados en el programa Microsoft Excel y en el programa estadístico Jamovi para ser presentados en tablas de frecuencias y en estadísticos inferenciales como el coeficiente del Alfa de Cronbach.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. Resultado del Objetivo 1

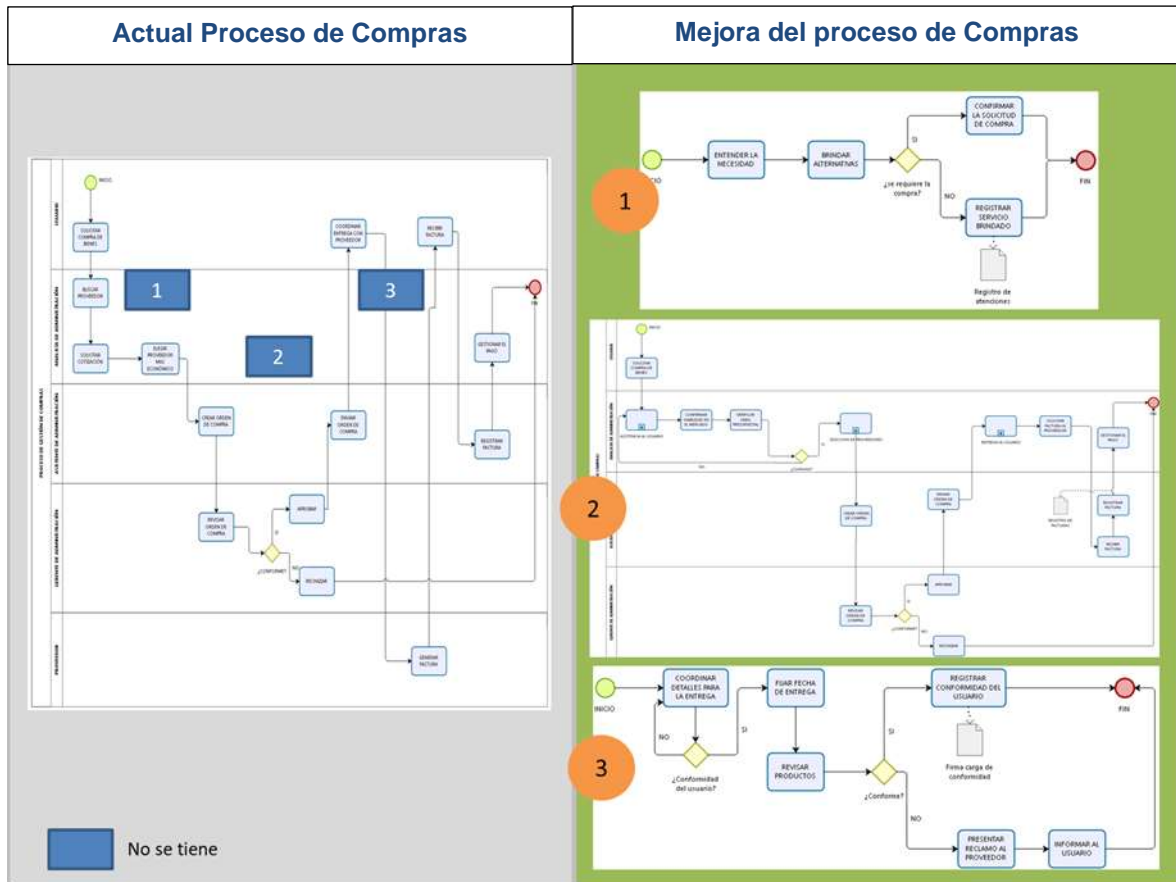
Comparativo del Proceso de Compra Actual versus la mejora del Proceso de Compra.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 18. Comparativo del proceso Actual vs la mejora.

En la **figura 18**, se puede apreciar el proceso de compras antes y después de la mejora.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 19. Comparativo de sub procesos Actual vs la mejora.

En la **figura 19**, se evidencia el flujo de los 3 nuevos sub procesos dentro del proceso de compras.

Actual Proceso de Compras		Mejora del Proceso de Compras											
Responsable	Descripción	Responsable	Descripción										
Usuario	Solicita la compra de bienes por medio de un correo.	Usuario	Solicita la compra de bienes. Inicia el Sub proceso de Asistencia al usuario.										
		Analista de administración	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Responsable</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Área Usuario / Analista de administración</td> <td>Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra. Una vez entendida la necesidad debe plantear alternativas que cubran esta necesidad, de no contar con alguna que satisfaga al usuario, se acepta el requerimiento de compra.</td> </tr> <tr> <td>Analista de administración</td> <td>¿Se requiere compra? SI: Continúa en la actividad 04. NO: Continúa en la actividad 05.</td> </tr> <tr> <td>Área usuario / Analista de administración</td> <td>Ratifica el requerimiento de compra. Registra el servicio brindado, dado que no fue necesario realizar un pedido de compra.</td> </tr> <tr> <td>Analista de administración</td> <td>Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra.</td> </tr> </tbody> </table>	Responsable	Descripción	Área Usuario / Analista de administración	Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra. Una vez entendida la necesidad debe plantear alternativas que cubran esta necesidad, de no contar con alguna que satisfaga al usuario, se acepta el requerimiento de compra.	Analista de administración	¿Se requiere compra? SI: Continúa en la actividad 04. NO: Continúa en la actividad 05.	Área usuario / Analista de administración	Ratifica el requerimiento de compra. Registra el servicio brindado, dado que no fue necesario realizar un pedido de compra.	Analista de administración	Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra.
			Responsable	Descripción									
Área Usuario / Analista de administración	Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra. Una vez entendida la necesidad debe plantear alternativas que cubran esta necesidad, de no contar con alguna que satisfaga al usuario, se acepta el requerimiento de compra.												
Analista de administración	¿Se requiere compra? SI: Continúa en la actividad 04. NO: Continúa en la actividad 05.												
Área usuario / Analista de administración	Ratifica el requerimiento de compra. Registra el servicio brindado, dado que no fue necesario realizar un pedido de compra.												
Analista de administración	Debe entender la necesidad del usuario sobre su requerimiento antes de aceptar el requerimiento de compra.												
Analista de administración	Confirma la viabilidad en el mercado.												
Analista de administración	Verifica la línea presupuestal asignada al área.												
Analista de administración	Recibe el requerimiento de compra e inicia la búsqueda del proveedor, empleando páginas web.	Analista de administración	Inicia el Sub proceso de Selección de Proveedores.										
Analista de administración	Solicita la cotización a los proveedores.	Analista de administración	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Responsable</th> <th>Descripción</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Analista de administración</td> <td>Debe de validar que el proveedor se encuentre registrado en el Estado de Proveedores. ¿Proveedor registrado? SI: Continúa en la actividad 03. NO: Continúa en la actividad 13.</td> </tr> <tr> <td>Analista de administración</td> <td>Se debe validar que el proveedor se encuentre Activo en el Estado de proveedores. ¿Proveedor con estado Activo? SI: Continúa en la actividad 05. NO: Continúa en la actividad 13.</td> </tr> </tbody> </table>	Responsable	Descripción	Analista de administración	Debe de validar que el proveedor se encuentre registrado en el Estado de Proveedores. ¿Proveedor registrado? SI: Continúa en la actividad 03. NO: Continúa en la actividad 13.	Analista de administración	Se debe validar que el proveedor se encuentre Activo en el Estado de proveedores. ¿Proveedor con estado Activo? SI: Continúa en la actividad 05. NO: Continúa en la actividad 13.				
		Responsable	Descripción										
		Analista de administración	Debe de validar que el proveedor se encuentre registrado en el Estado de Proveedores. ¿Proveedor registrado? SI: Continúa en la actividad 03. NO: Continúa en la actividad 13.										
Analista de administración	Se debe validar que el proveedor se encuentre Activo en el Estado de proveedores. ¿Proveedor con estado Activo? SI: Continúa en la actividad 05. NO: Continúa en la actividad 13.												
Analista de administración	Revisar la documentación del proveedor usando el checklist de proveedores. ¿Documentación conforme? SI: Continúa en la actividad 07. NO: Continúa en la actividad 10.												
Analista de administración	Se contacta con el proveedor para confirmar su interés en activar un servicio. Envía las especificaciones solicitadas por el usuario para que el proveedor realice una cotización. Solicita el envío de una cotización por los productos especificados. Realiza la evaluación de los proveedores en base a los datos recopilados y ingresando la matriz de evaluación de proveedores. Señalan para seleccionar cual será el proveedor con el cual trabajarán. Se comunica con el proveedor elegido indicándole que obtuvo la calificación para trabajar con la empresa. Inicia la búsqueda de proveedores en medios digitales o solicitando referencias. ¿Encuentro proveedor? SI: Continúa en la actividad 15. NO: Continúa en la actividad 16.												
Analista de administración	Analista de administración	Analista de administración	Analista de administración										
Analista de administración	Elige al proveedor que tenga la propuesta mas económica.	Analista de administración	Analista de administración										
Asistente de administración	Genera la orden de compra	Asistente de Administración	Genera la orden de compra.										
Gerente de Administración	Revisa la orden de compra, de aprobarse continua el proceso, de lo contrario finaliza.	Gerente de administración	Revisa la orden de compra, de aprobarse continua el proceso, de lo contrario finaliza.										
		Asistente de Administración	Registra y envía la orden de compra aprobada.										

Responsable	Descripción	Responsable	Descripción	
Asistente de administración	Envía la orden de compra aprobada al usuario.	Analista de Administración	Inicia el Sub proceso de Entrega al usuario.	
Usuario	Coordina directamente la entrega con el proveedor y solicita la factura.		Encuesta	
Usuario	Recibe la factura que el proveedor y la envía al asistente administrativo.		Analista de administración	Debe de coordinar los detalles brindados por el usuario antes de aceptar la entrega. Tales como: lugar, horario, forma, etc. ¿Tiene conformidad del usuario?
			Analista de administración	SI Continúa en la actividad 3. NO Continúa en la actividad 1.
			Analista de administración / Área usuario	Se debe realizar la revisión de los productos contrastando los detalles indicados de la orden de compra. Puede participar el área usuario. ¿Es conforme?
Analista de administración	Registra la factura.		Analista de administración	SI Continúa en la actividad 1. NO Continúa en la actividad 6.
Analista de administración	Gestiona el pago con el proveedor.		Analista de administración / Área usuario	Se registra mediante un cargo la aceptación y conformidad por los productos recibidos
Asistente de administración.	Registra la factura.		Analista de administración	Se comunica con el proveedor y genera un reclamo sobre la aceptación
Analista de administración	Gestiona el pago con el proveedor.		Analista de administración	Se comunica con el usuario para informar la aceptación y plantea alternativas de solución.
Analista de administración	Fin del proceso.		Analista de Administración	Solicita al proveedor la factura.
		Asistente administrativo	Recibe y registra la factura.	
		Analista de Administración	Gestiona el pago con el proveedor.	
			Fin del proceso.	

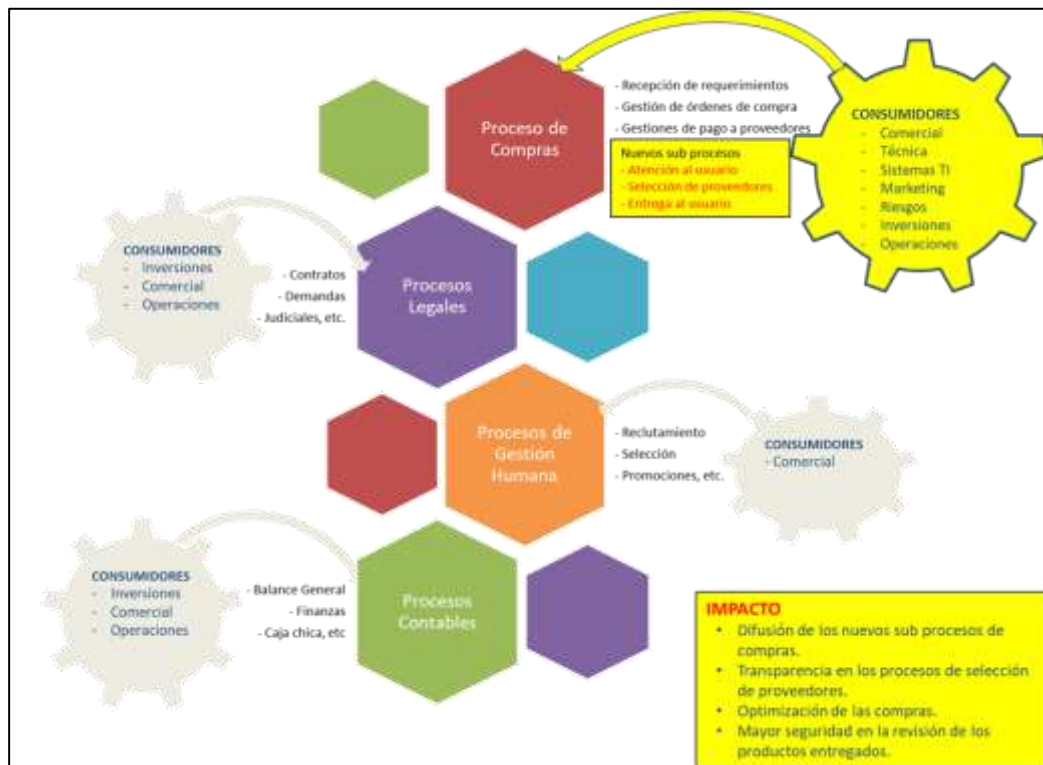
Fuente: Elaboración propia

Figura 20. Comparativo Descriptivo del Proceso Actual vs la Mejora.

En la **figura 20**, se puede apreciar a los responsables y descripciones de acciones en ambos escenarios: el actual y la mejora del proceso de compras.

4.2. Resultado del Objetivo 2

A continuación, se muestra el impacto de los 3 sub procesos de compras del área administrativa sobre los procesos de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.



Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Impacto de los sub procesos de Compras.

En la **figura 21**, se aprecia las áreas consumidoras de los procesos administrativos y el impacto que tendrán los nuevos sub procesos de compras.

4.3 Resultado del Objetivo 3

Para identificar el nivel de calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A, se realizó un comparativo de los resultados obtenidos en la encuesta sobre las dimensiones estudiadas:

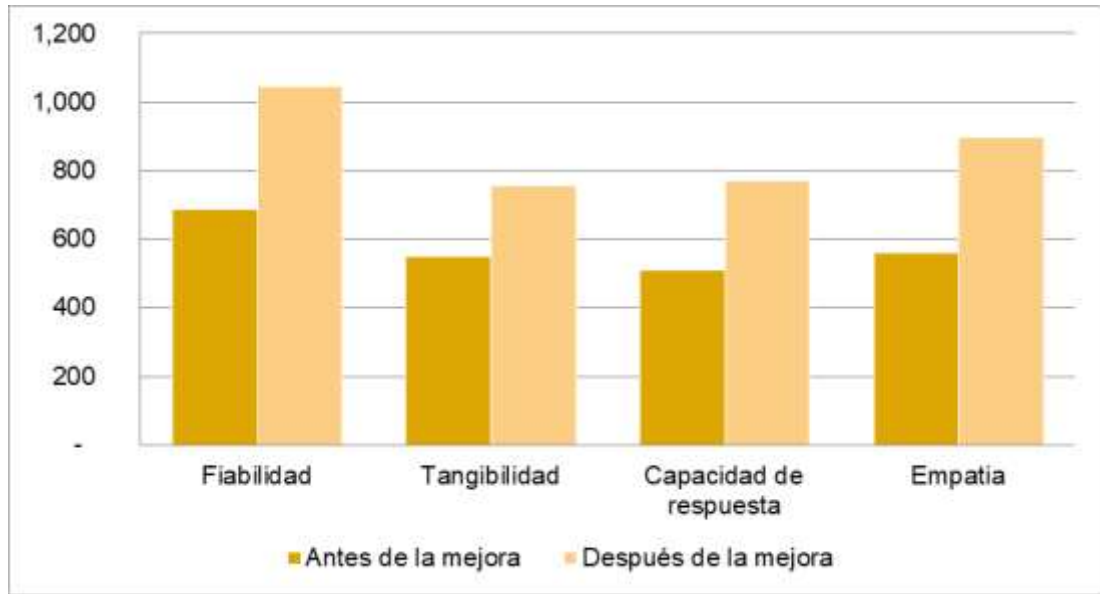
Tabla 13

Análisis de resultados de la encuesta

Dimensiones	Antes de la mejora	Después de la mejora	Factor de crecimiento (%)
Fiabilidad	688	1,045	0.52
Tangibilidad	549	755	0.38
Capacidad de respuesta	509	769	0.51
Empatía	562	898	0.60

Fuente: Elaboración propia

De los resultados obtenidos podemos apreciar que la dimensión Empatía fue la que mejor resultado obtuvo, dado que creció en un 60% respecto a su valor inicial, seguidamente la dimensión Fiabilidad mostró un crecimiento del 52%, la Capacidad de respuesta también evidenció un crecimiento del 51% y finalmente la dimensión tangibilidad muestra un crecimiento moderado del 38%.



Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Análisis de resultados por Dimensiones.

En la **figura 22**, se aprecia gráficamente podemos apreciar el impacto del crecimiento de las dimensiones estudiadas para la mejora del proceso.

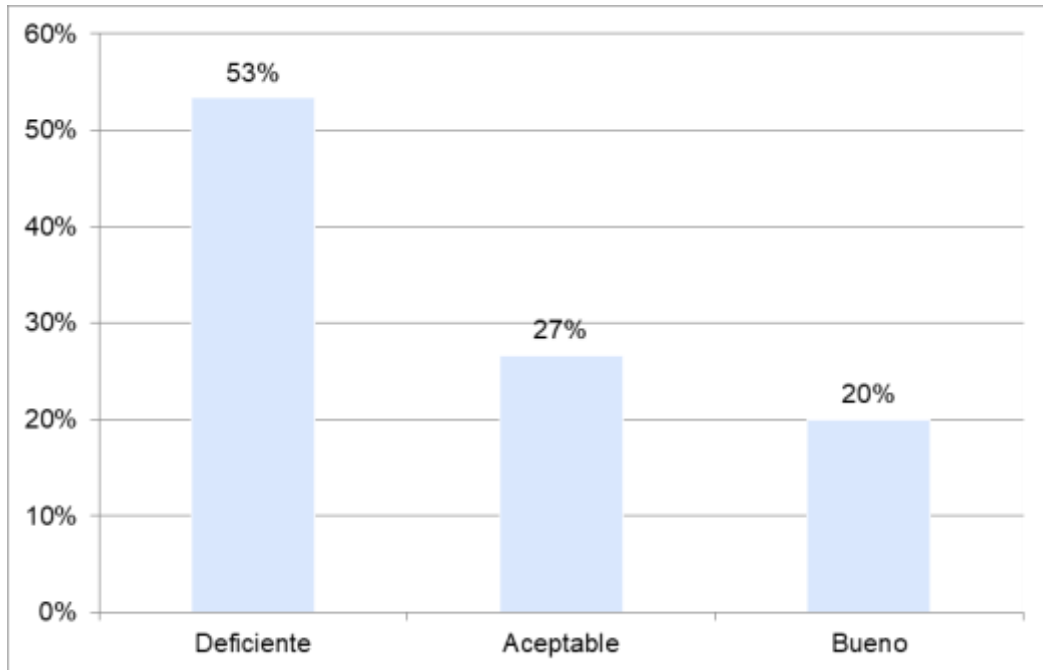
A continuación, se muestran los resultados obtenidos en las encuestas antes de la mejora del proceso de compras, evidenciando que un 53% de los encuestados indican que el proceso es “Deficiente” y solo un 20% considera que el proceso es “Bueno”.

Tabla 14

Análisis de resultados Antes de la Mejora

Categorías	Resultado
Deficiente	53%
Aceptable	27%
Bueno	20%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Análisis de resultados Antes de la Mejora.

En la **figura 23**, se visualiza que el 53% de los encuestados indicaba que el proceso de compras era deficiente por lo cual generaba insatisfacción.

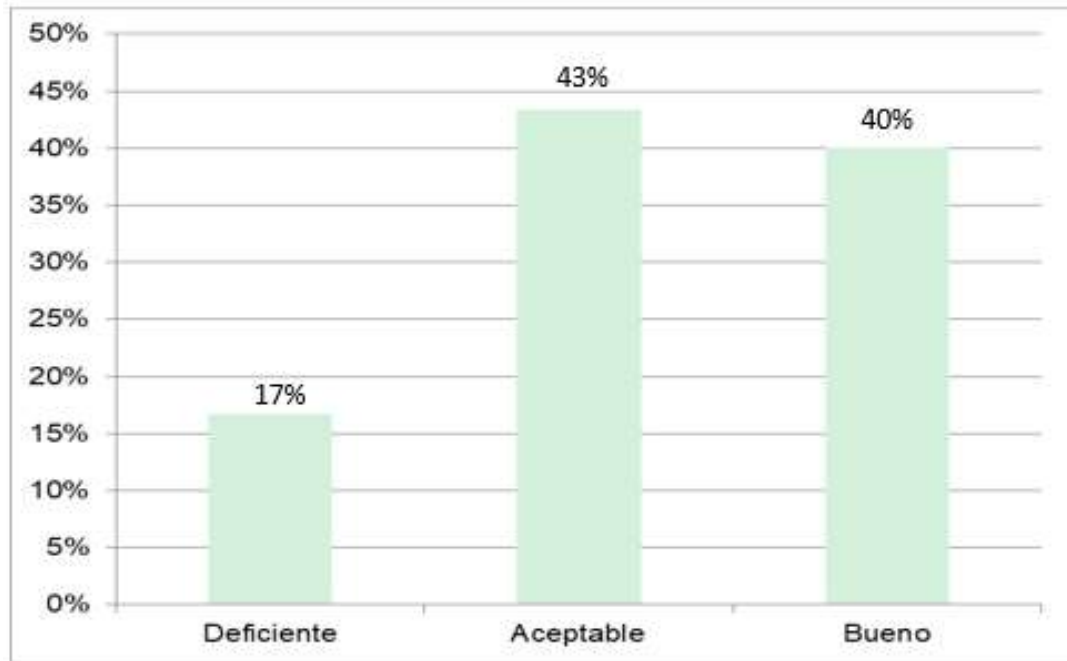
Ahora se presentan los resultados obtenidos en las encuestas luego de la mejora en el proceso de compras, evidenciando que un 40% de los encuestados indican que el proceso es “Bueno”, un 43% indica que el proceso es “Aceptable” y solo un 17% considera que el proceso es “Deficiente”.

Tabla 15

Análisis de resultados Después de la Mejora

Categorías	Resultado
Deficiente	17%
Aceptable	43%
Bueno	40%

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Figura 24. Análisis de resultados Después de la Mejora.

En la **figura 24**, se visualiza que el 43% de los encuestados considerado aceptable el nuevo proceso y un 40% lo considera bueno. El nivel de insatisfacción bajo a 17%.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El desarrollo de este proyecto se centró en la búsqueda de la mejora del proceso de compras que maneja el área administrativa de la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A. De acuerdo con los objetivos planteados en este proyecto, se concluye en lo siguiente:

PRIMERA

Del objetivo: “Determinar los sub procesos de Atención al usuario, selección de proveedores y entrega al usuario, los cuales incrementarán la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.” se concluye que, los subprocesos necesarios para incrementar la calidad de atención son Asistencia al usuario, el cual tiene como objetivo centrar la atención en el cliente, Selección de proveedores, brinda un proceso transparente y óptimo para la elección del proveedor y finalmente Entrega al usuario, ya que retira la carga operativa del usuario. Con las habilidades analíticas y pensamiento crítico, que son propios de la carrera de Administración se rediseñó un proceso de compras, el cual ahora permite ajustarse a las nuevas formas de trabajo de la empresa, logrando los resultados esperados.

SEGUNDA

Del objetivo: “Determinar el impacto de los sub procesos de la mejora del proceso de compras del área administrativa sobre los procesos generales de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.” se concluye que, hay un impacto directo de los nuevos sub procesos de mejora en los procesos consumidores tales como: Comercial, Técnica, Sistemas TI, Marketing, Riesgos, Inversiones y Operaciones, los cuales evidenciaron la necesidad de la

difusión de estos nuevos sub procesos de compras con los procesos que ellos emplean, la transparencia en el proceso de selección de proveedores, la optimización de las compras y la revisión previa antes de la entrega, reduciendo así su nivel de incertidumbre y gastos innecesarios. Con la capacidad de análisis del mercado y de visión estratégica se planteó la importancia de considerar el impacto que tendría la mejora del proceso de compras respecto a los demás procesos de la empresa, y en qué medida estos se verían impactados y beneficiados.

TERCERA

Del objetivo: “Identificar el nivel de calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A” se concluye que, en base al análisis comparativo del antes y el después de la calidad de atención, se aprecia una disminución en la categoría “Deficiente” de un 53% a un 17%. También se aprecia un crecimiento en la categoría “Aceptable” de un 27% a un 43% y por último la categoría “Bueno” incrementó de un 20% a un 40% lo cual evidencia una mejora tangible en el proceso de compras. Asimismo, en cuanto al análisis por dimensiones se obtuvo un 52% en la dimensión de Fiabilidad, un 38% en la dimensión Tangibilidad, 51% en la Capacidad de respuesta y un 60% en Empatía. Con la capacidad para identificar las necesidades del usuario y a su vez proponer estrategias para el cambio, se pudo lograr la disminución del nivel de insatisfacción sobre el proceso de compras, a su vez se emplearon los conocimientos teóricos y prácticos de la estadística para cuantificar los resultados.

LECCIONES APRENDIDAS

PRIMERA

Se menciona la importancia de la estandarización de los procesos, ya que en este caso la Compañía de Seguros de Vida Cámara S.A. no tenía estandarizados sus procesos, por lo cual se marca un hito importante con la entrega de este.

SEGUNDA

Se resalta la importancia de realizar una mejora continua en los procesos, de esta manera, se logra subsanar errores, reforzar aciertos y, sobre todo ofrecer una atención de calidad, logrando la satisfacción del cliente interno y externo.

TERCERA

Se enfatiza la importancia que tiene la alta gerencia en impulsar el sinceramiento en las respuestas de la encuesta sobre todos los participantes, de tal forma que no tengamos sesgos de ningún tipo y los resultados sean confiables.

CUARTA

Es importante el uso de herramientas de modelado de procesos, sobre todo herramientas de fácil manejo y adaptación para el usuario final y de libre acceso para no incurrir en gastos de licenciamiento por parte de la empresa. Bizagi Modeler cumple todos los puntos indicados por lo cual se optó su utilización.

QUINTA

Para la realización de las encuestas es importante contar con un sustento teórico, de tal forma que se puedan abordar distintas dimensiones e indicadores con la finalidad de formular preguntas que nos ayuden a realizar el análisis del problema de una forma correcta.

SEXTA

Existen diferentes técnicas para identificar la situación actual de un problema y sobre estas realizar las mejoras o cambios. En el proyecto se empleó la técnica del Árbol de problemas para identificar las causas y consecuencias de este.

RECOMENDACIONES

Como parte de la experiencia al finalizar el trabajo realizado se sintetizan las recomendaciones para todos aquellos que opten por implementar una solución similar, o que deseen ampliar sus conocimientos sobre este tema.

- 1) Es importante que, durante el proceso de mejora, la alta gerencia tenga un involucramiento desde el inicio, esto con la finalidad de disminuir la resistencia al cambio y a su vez proyectar ánimos de colaboración a todos los involucrados.
- 2) Se debe buscar el compromiso de todos los miembros del área administrativa para mantener actualizado el proceso de compras, con la finalidad de ir ajustándose a la realidad de la organización.
- 3) Es importante que todas las jefaturas de la organización participen en la difusión del nuevo proceso de compras, apoyadas con el área de gestión de personal para realizar las capacitaciones y resolver las dudas.
- 4) Se recomienda establecer indicadores y el umbral de satisfacción en la calidad del servicio al área administrativa, para que velen por su cumplimiento.
- 5) Se recomienda el uso de tecnología para eliminar eventos manuales que interfieran y/o retrasen el proceso de compras.
- 6) Considerar la creación de un área logística ante el aumento de la demanda de compras de bienes y servicios.
- 7) Se recomienda brindar seguimiento al proceso de mejora implementado y seguir estandarizando los demás procesos del área y de la misma empresa.

REFERENCIAS

- Alzate, J. (2017). Propuesta de mejoramiento en el area de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción (C.R.P). S.A.A. Santiago de Cali, Colombia: Universidad Autónoma de Occidente. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2816/281624914005>
- Anzola, S. (2002). *Administración De Pequeñas Empresas*. México: McGrawhill.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Lima: Mcgraw-Hill.
- Corzo, W. (2017). Propuesta de mejora del proceso de compras de la empresa corporación Oxigas del Sur SAC. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Cottle, D. (1991). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid: Ediciones Diaz Santos.
- Crosato, E., Obregón, A., & Soriano, A. (2016). Propuesta de mejora del proceso de aprovisionamiento de materiales combustibles y suministros en una empresa de servicios petroleros. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos,.
- Donald , W., Burt, D., & Dobler, N. (2003). *World class supply management: The key to supply chain management*. New York: McGraw-Hill.
- Escriva, J., Savall, V., & Martinez, A. (2014). *Gestión de Compras*. Madrid: McGraw-Hill.
- Franco, P. (2018). Propuesta de mejora para el proceso de gestión de compras locales en Redondos S.A. Perú: Universidad Nacional Agraria La Molina.
- García, A. (2012). *La gestión por procesos en la Editorial*. Cuba: Editorial Universitaria Félix Varela.
- García, K. (2017). Propuesta de mejora de atención al cliente en la empresa Lumen Ingeniería SAC. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Grados, J. (2018). *Mejora en el proceso de almacenamiento para minimizar los tiempos de despacho en la empresa SULFATO DE COBRE S.A*. Lima: Universidad Privada del Norte.
- Heredia, N. (2013). *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- INEI. (04 de 11 de 2019). Informe Técnico Demografía Empresarial en el Perú 2019. Lima, Perú: INEI.
- Kotler, P., & Armstrong , G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Largo, A. (2018). Propuesta de mejoramiento del proceso de compras en American School Way. Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- León, M. (2004). Propuesta para fomentar la calidad del servicio al cliente en una empresa dedicada a productos de seguridad bancaria y equipos de computación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Martínez, R., & Fernández, A. (2021). Arbol de problemas y áreas de intervención. Naciones Unidas - CEPAL.
- Oliver, R. (1980). *A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions*. Sage Publications, Inc.
- Osorio, A. (2017). Plan de mejora en el proceso de compras y suministros en la empresa INVERBOSQUES S.A. Medellín, Colombia: Institución Universitaria Tecnológica de Antioquía.
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. España: Ediciones Deusto.

- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Paidós Editorial 5ta Edición.
- Rengifo, K. (2018). Propuesta de implementación de organigrama y manual de organización y funciones para mejorar el control administrativo en el centro de atención psicológica en el distrito de Miraflores. Lima, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Reyes, S. (2014). Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación SHARE, sede Huehuetenango. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Sanchez, D. (2016). Propuesta de mejora al servicio al cliente en la empresa Nancy R. Chavez - Refrigeración Industrial en la ciudad de Palmira. Colombia: Universidad ICESI.
- Sangri, A. (2014). *Administración de Compras*. México: Grupo Editorial Patria.
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en Servicio*. Liderazgo 21.
- Vida Camara, S. (2019). *Memoria Anual*.

ANEXOS

ANEXO 1 Ficha de Observación del proceso de compras



FICHA DE OBSERVACIÓN		
FICHA No.	01	
ELABORADO POR:		
LUGAR:		
TIEMPO	OBSERVADO	
1 día		
1 día		
1 día		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2 Registro de Atenciones

Nº	FECHA DE REQUERIMIENTO	ÁREA SOLICITANTE	NOMBRE DEL USUARIO	TIPO DE REQUERIMIENTO	FECHA DE ATENCIÓN	SOLUCIÓN	OBSERVACIONES
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3 Listado de Proveedores




LISTADO DE PROVEEDORES

N°	RAZON SOCIAL	RUC	ESTADO	DIRECCIÓN	CIUDAD	CONTACTO	TELÉFONO	EMAIL	FORMA DE PAGO	OTRAS CONSIDERACIONES
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										
28										
29										
30										
31										
32										
33										
34										
35										
36										
37										
38										
39										
40										

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4 Check List de Proveedor

	ANEXO CHECK LIST DEL PROVEEDOR	ANX-VCS-001
		VIGENCIA:

CHECK LIST DEL PROVEEDOR

- Aplica por proveedora la fecha de solicitud de creación, actualización, o modificación de algún dato relevante del mismo (cuenta bancaria, representantes legales, entre otros).

Nº	DESCRIPCIÓN	Servicios / Bienes Críticos ⁽¹⁾ y No Críticos
1	DOCUMENTOS GENERALES DE LA EMPRESA	
1.1	Ficha RUC	X
1.2	Copia de DNI de representantes legales o Persona natural según corresponda (firmantes)	X
1.3	Copia del Testimonio de la Escritura Pública de constitución de la empresa (Persona Jurídica)	X
1.4	Vigencia de poderes de los representantes con no más de 30 días calendario de emisión por Sunarp (Persona Jurídica)	X
2	FORMATOS	
2.1	Formato Información de Proveedores	X
2.2	Declaración Jurada del Proveedor*	X
2.3	Declaración Jurada de Seguridad y Salud en el Trabajo*	X
2.4	Protocolo para la vigilancia y prevención del COVID-19 en la prestación de Servicios o Productos	x
3	DOCUMENTOS DE VERIFICACIÓN	
3.1	Información Crediticia	X
3.2	Verificación en Base de Alertas de Cumplimiento	X
3.3	<u>World Check</u> (obligatorio en caso sea extranjero)	X

⁽¹⁾ Se refiere a servicios/bienes que ponen en riesgo la operatividad de la empresa.

(*) La Declaración Jurada del Proveedor y Declaración Jurada de Seguridad y Salud en el Trabajo deben ser completadas por todo Proveedor, incluyendo al proveedor intermediario. (Ver definiciones en el Manual de Prevención y Gestión de Riesgos del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (MAN-RIE-091) y/o en el Manual de Convocatoria y Selección de Proveedores).

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5 Matriz de Evaluación de Proveedores

Matriz de Evaluación de Proveedores



Nombre del Proveedor/Servicio:																			
Responsable Eva Económica:																			
Responsable Eva Técnica:																			
Fecha:																			
Requerimiento Preliminar ⁽¹⁾ Información requerida		¿Cumple requerimiento(s) (notas)? Facturación anual ⁽²⁾		Colocar Nombre del Postor N° 1			Colocar Nombre del Postor N° 2			Colocar Nombre del Postor N° 3			Colocar Nombre del Postor N° 4						
Matriz de Evaluación Económica ⁽³⁾		Clasificación Económica		Colocar Nombre del Postor N° 1			Colocar Nombre del Postor N° 2			Colocar Nombre del Postor N° 3			Colocar Nombre del Postor N° 4						
Campo	Responsable	Criterios	Peso (%)	Consideración	Moneda	Menor Precio Ofertado	Calif.	Índice de Facturación ⁽⁴⁾	Precio	Calif.	Índice de Facturación ⁽⁴⁾	Precio	Calif.	Índice de Facturación ⁽⁴⁾	Precio	Calif.	Índice de Facturación ⁽⁴⁾	Precio	
Propuesta Económica	Negociador / Control de Costos	1) Precio ofertado	50% - 70%				8.00			8.00			8.00			8.00			
Matriz de Evaluación Técnica		Clasificación Técnica		Colocar Nombre del Postor N° 1			Colocar Nombre del Postor N° 2			Colocar Nombre del Postor N° 3			Colocar Nombre del Postor N° 4						
Campo	Responsable	Criterios	Peso (%)	2	4	6	8	Calif.	Observación	Calif.	Observación	Calif.	Observación	Calif.	Observación				
Empresa	Usuario	2) Experiencia ⁽⁵⁾	5%-10%	Experiencia (1-2 años)	Experiencia (3 - 5 años)	Experiencia (6 - 8 años)	Experiencia (>10 años)												
		3) Capacidad de Planta (El encargado del concurso deberá visitar la planta de los concursantes)	10% - 20%	Favorable	Cumple, pero necesita parte de producción	Cumple al 100%	Supera expectativas												
Propuesta Técnica	Usuario	4) Flexibilidad	5%-10%	No Acepta Cambios	Acepta Cambios con cargos adicionales	Acepta Cambios Parciales (parte de los cambios tienen cargos adicionales)	Acepta Cambios												
		5) Tiempo de Ejecución	10% - 20%	Desviación de >20% respecto al solicitado	Desviación de 11% - 20% respecto al solicitado	Desviación de 0% - 10% respecto al solicitado	Menor Plazo Presentado												
Sub total (técnico)			0.0%																
Total Puntaje (Evaluación P. Económica - Experiencia - P. Técnica)				#VALOR#															
Resultado:																			
Comentarios Generales:																			
Notas Aclaratorias:																			

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 6 Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO											
	Problema Principal	Objetivos Principal	Variable 1	Método											
Mejora del proceso de compras del área administrativa para incrementar la calidad de atención a las diversas áreas de la COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA CÁMARA S.A.	¿De qué manera la mejora del proceso de compras del área administrativa incrementará la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.?	Realizar la mejora del proceso de compras del área administrativa para incrementar la calidad de atención a las diversas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.	Calidad de Atención	Modalidad: Suficiencia profesional. Nivel: Descriptivo Técnicas de recolección de datos: La encuesta. Instrumentos de recolección de datos: El instrumento es el cuestionario auto administrado Likert de cinco respuestas niveles: Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)											
	Problema Específico 1 ¿Cuáles son los subprocesos de compras que incrementaran la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.?	Objetivo Específico 1 Determinar los subprocesos de compras que incrementaran la calidad de atención a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.													
	Problema Específico 2 ¿Cómo es la calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.?	Objetivo Específico 2 Evaluar la calidad de atención del área administrativa a las diversas áreas de la compañía de seguros de Vida Cámara S.A.	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Operacionalización</th> </tr> <tr> <th colspan="2">V1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>D1</td> <td>Fiabilidad</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>Tangibilidad</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>Capacidad de respuesta</td> </tr> <tr> <td>D4</td> <td>Empatía</td> </tr> </tbody> </table>	Operacionalización		V1		D1	Fiabilidad	D2	Tangibilidad	D3	Capacidad de respuesta	D4	Empatía
Operacionalización															
V1															
D1	Fiabilidad														
D2	Tangibilidad														
D3	Capacidad de respuesta														
D4	Empatía														

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 7 Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS (PREGUNTAS)	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA
<p>CALIDAD DE ATENCIÓN</p> <p>(Cottle, 1991), establece que, en cuanto a la visión tradicional de la calidad, el problema radica en que, para la mayoría de los profesionales, calidad quiere decir el suministro de servicios que se ajusten a las normas técnicas de sus respectivas profesiones. Esta visión tradicional de calidad es fundamentalmente de naturaleza defensiva. En consecuencia, los controles de calidad, desarrollado para proteger al público</p>	<p>Fiabilidad</p> <p>“Esa habilidad que poseemos para suministrar el servicio de forma confiable, segura y cuidadosa. Incluye puntualidad y todos los elementos que le permiten al cliente percibir sus niveles de formación y conocimientos profesionales. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento”. (p. 84). De lo planteado se deduce que la fiabilidad se encuentra constituida por los siguientes elementos: confianza, puntualidad, seguridad y atención esmerada.</p>	<p>Conocimiento</p>	<p>El área administrativa, optimiza el control de sus procesos de gestión de compras, con la debida eficiencia.</p> <p>La falta de conocimiento y/o habilidades por parte del personal administrativo interviene en el resultado esperado.</p> <p>Se identifica claramente el proceso de compras.</p>	<p>SIEMPRE (5) CASI SIEMPRE (4) ALGUNAS VECES (3) CASI NUNCA (2) NUNCA (1)</p>
		<p>Puntualidad</p>	<p>La satisfacción de los clientes internos favorece de manera sustancial en la productividad de las distintas áreas.</p> <p>Se gestiona de manera oportuna y óptima los servicios requeridos.</p>	
		<p>Confiabilidad</p>	<p>La atención y/o información en referencia al producto o servicio contratado es la correcta.</p> <p>Son adecuados los criterios de evaluación de proveedores.</p>	
		<p>Formación</p>	<p>El conocimiento como la capacitación al personal del área administrativa contribuirán eficazmente en el proceso de compras para los clientes internos.</p>	
	<p>Tangibilidad</p> <p>“Está determinada por la presencia de evidencias físicas, y los elementos o artefactos que intervienen en la prestación del servicio al cliente. La tangibilidad</p>	<p>Material de apoyo</p>	<p>Los procedimientos actuales, responden a las necesidades de los clientes.</p> <p>Es importante formalizar un proceso para la gestión de compras.</p>	

<p>y para proteger a los profesionales de responsabilidades legales. Está bien mientras funciona pero no llega lo suficientemente lejos.</p>	<p>incluye: material de apoyo, apariencia del personal, equipos e instalaciones". (p. 85)</p>		La correcta elaboración del manual del proceso de compras influye en la satisfacción de los clientes.	
		Apariencia Personal	El personal del área administrativa maneja una apariencia pulcra. El personal del área administrativa se encuentra debidamente identificado.	
		Equipos e Instalaciones	La empresa cuenta con un área específica para el almacenamiento de los productos comprados.	
	<p>Capacidad de respuesta</p> <p>Se refiere a la actitud que usted muestra para ayudar a sus clientes y para suministrar un servicio rápido. La capacidad de respuesta como la fiabilidad, también incluye el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos. Accesibilidad es también parte de la capacidad de respuesta; se refiere a la posibilidad que tienen sus clientes de entrar en contacto con usted y la factibilidad con que pueden lograrlo. (p. 86). Los elementos de la capacidad de respuesta son: compromiso, accesibilidad y rapidez.</p>		Tiempo	Se atiende de manera inmediata los requerimientos de compras enviadas por el usuario.
			Accesibilidad	Es accesible concretar reuniones o coordinaciones con el personal del área administrativa para realizar el proceso de compra. El actual proceso de compras se encuentra disponible para el conocimiento de todas las áreas.
			Compromiso	El personal administrativo busca entender y satisfacer la necesidad planteada. El personal administrativo se compromete a obtener el producto/servicio bajo los niveles de calidad esperados.
			Rapidez	El personal administrativo responde rápidamente a sus preguntas, aun mostrándose ocupados,
	<p>Empatía</p> <p>Quiere decir que usted está en disposición</p>		Cortesía	El área administrativa brinda un buen trato a las diferentes áreas.
			Atención	La calidad de la atención recibida por el área

<p>de ofrecer a sus clientes cuidado y atención personalizada, la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento de fondo de sus características y necesidades personales y de sus requerimientos específicos. La empatía se mejora por medio de la buena comunicación, lo que quiere decir mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que ellos puedan entender, también significa escuchar a los clientes. (p.87). Los elementos que componen la empatía son: atención personalizada y comunicación, información y cortesía.</p>	<p>Personalizada</p>	<p>Administrativa, en referencia a la gestión de compras es buena.</p> <p>Se denota una actitud de acompañamiento en el proceso de compras.</p>	
	<p>Comunicación</p>	<p>La comunicación del proceso de compras es transparente y continua.</p> <p>Se informa a los usuarios sobre el avance de la realización de las compras.</p>	
	<p>Actitud</p>	<p>El personal del área administrativa tiene una buena actitud de servicio en el proceso de compras.</p> <p>El comportamiento del personal administrativo infunde confianza.</p>	

Fuente: Elaboración propia

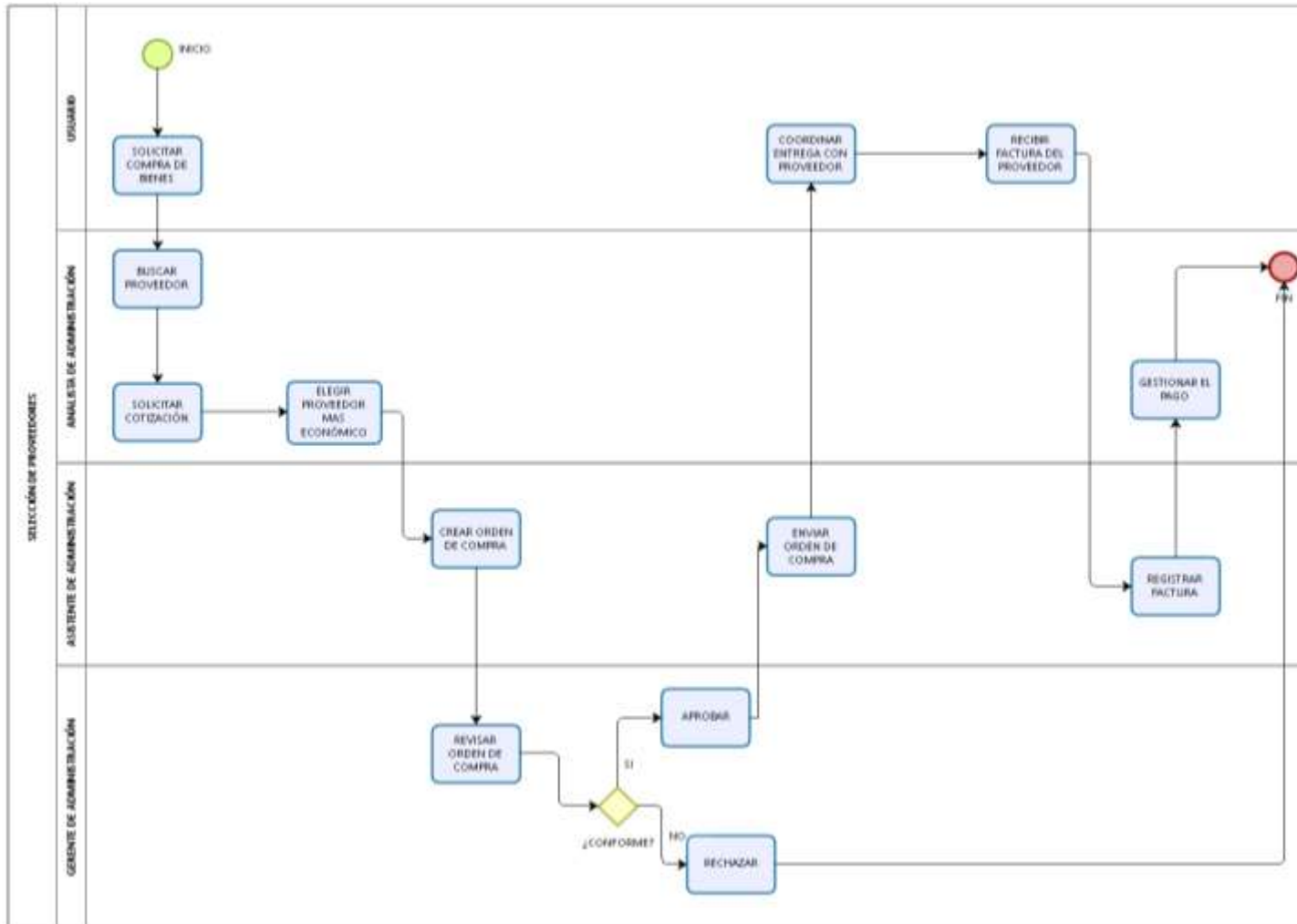
ANEXO 8 Encuesta de Calidad de Atención

Preguntas	Alternativas de respuesta				
	Siempre 5	Casi siempre 4	Algunas veces 3	Casi nunca 2	Nunca 1
1. El área administrativa, optimiza el control de sus procesos de gestión de compras, con la debida eficiencia.					
2. La falta de conocimiento y/o habilidades por parte del personal administrativo interviene en el resultado esperado.					
3. Se identifica claramente el proceso de compras.					
4. La satisfacción de los clientes internos favorece de manera sustancial la productividad de las distintas áreas.					
5. Se gestiona de manera oportuna y optima los servicios requeridos.					
6. La atención y/o información en referencia al producto o servicio contratado es la correcta.					
7. Son adecuados los criterios de evaluación de proveedores.					
8. El conocimiento como la capacitación al personal del área administrativa contribuirán eficazmente en el proceso de compras para los clientes internos.					
9. Los procedimientos actuales, responden a las necesidades de los clientes.					
10. Es importante formalizar un proceso para la gestión de compras.					
11. La correcta elaboración del manual del proceso de compras influye en la satisfacción de los clientes.					
12. El personal del área administrativa maneja una apariencia pulcra.					
13. El personal del área administrativa se					

encuentra debidamente identificado.					
14. La empresa cuenta con un área específica para el almacenamiento de los productos comprados.					
15. Se atiende de manera inmediata los requerimientos de compras enviadas por el usuario					
16. Es accesible concretar reuniones o coordinaciones con el personal del área administrativa para realizar el proceso de compra					
17. El actual proceso de compras se encuentra disponible para el conocimiento de todas las áreas.					
18. El personal administrativo busca entender y satisfacer la necesidad planteada.					
19. El personal administrativo se compromete a obtener el producto/servicio bajo los niveles de calidad esperados					
20. El personal administrativo responde rápidamente a sus preguntas, aun mostrándose ocupados.					
21. El área administrativa brinda un buen trato a las diferentes áreas.					
22. La calidad de la atención recibida por el área Administrativa, en referencia a la gestión de compras es buena					
23. Se denota una actitud de acompañamiento en el proceso de compras.					
24. La comunicación del proceso de compras es transparente y continua.					
25. Se informa a los usuarios sobre el avance de la realización de las compras.					
26. El personal del área administrativa tiene una buena actitud de servicio en el proceso de compras.					
27. El comportamiento del personal administrativo infunde confianza.					

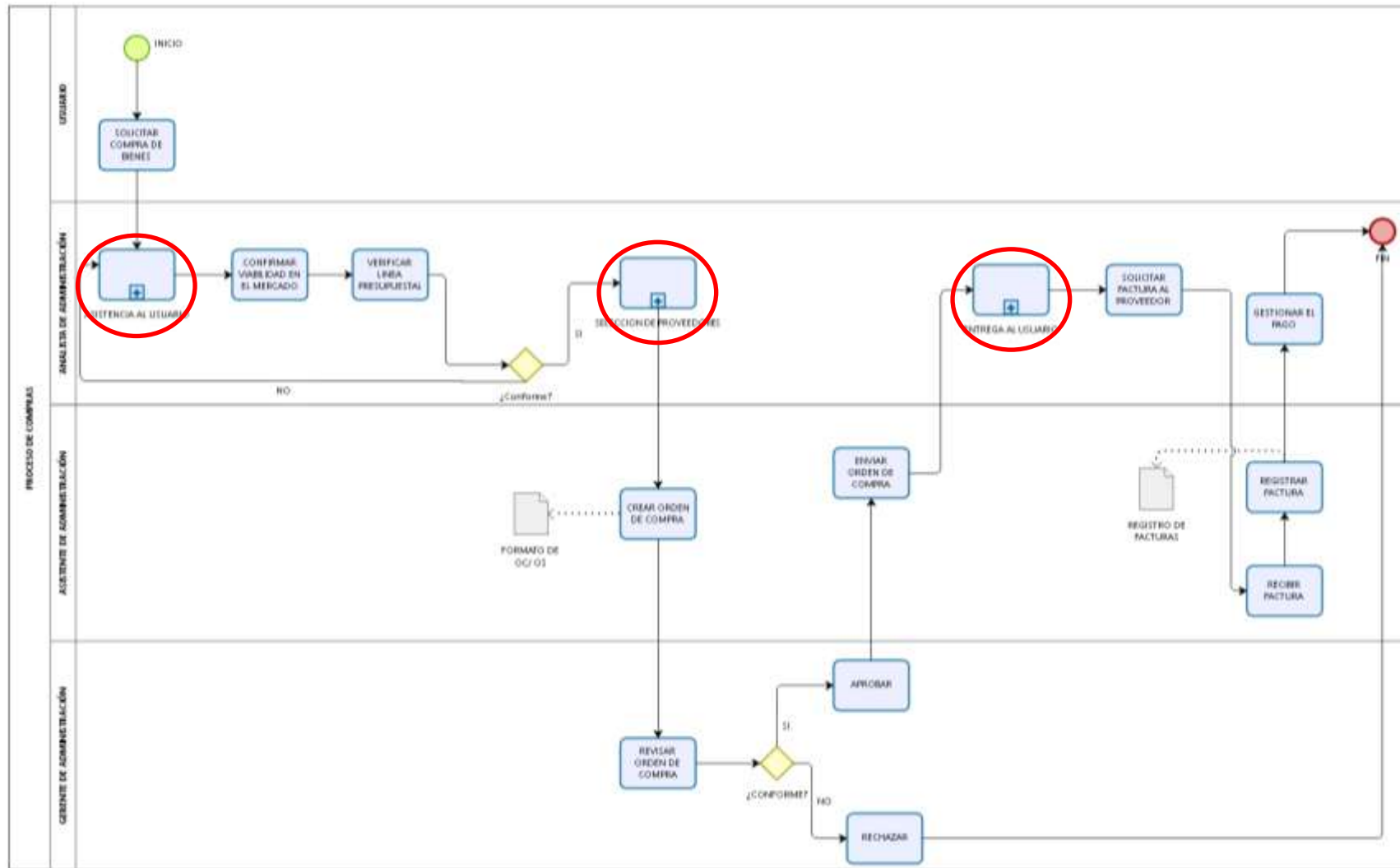
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 9 Diagrama de Flujo del Proceso de Compras “AS IS”



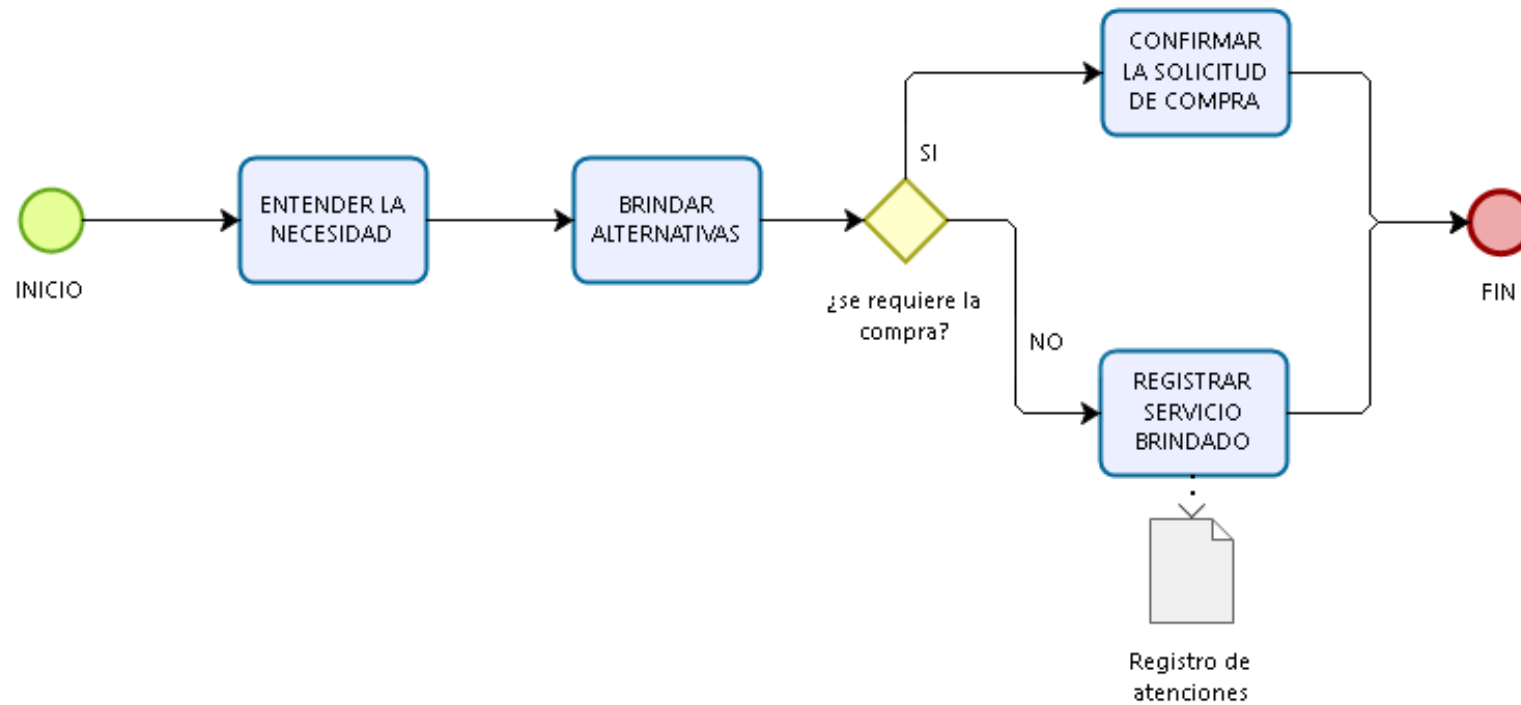
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 10 Diagrama de Flujo de la Mejora del Proceso de Compras “TO BE”



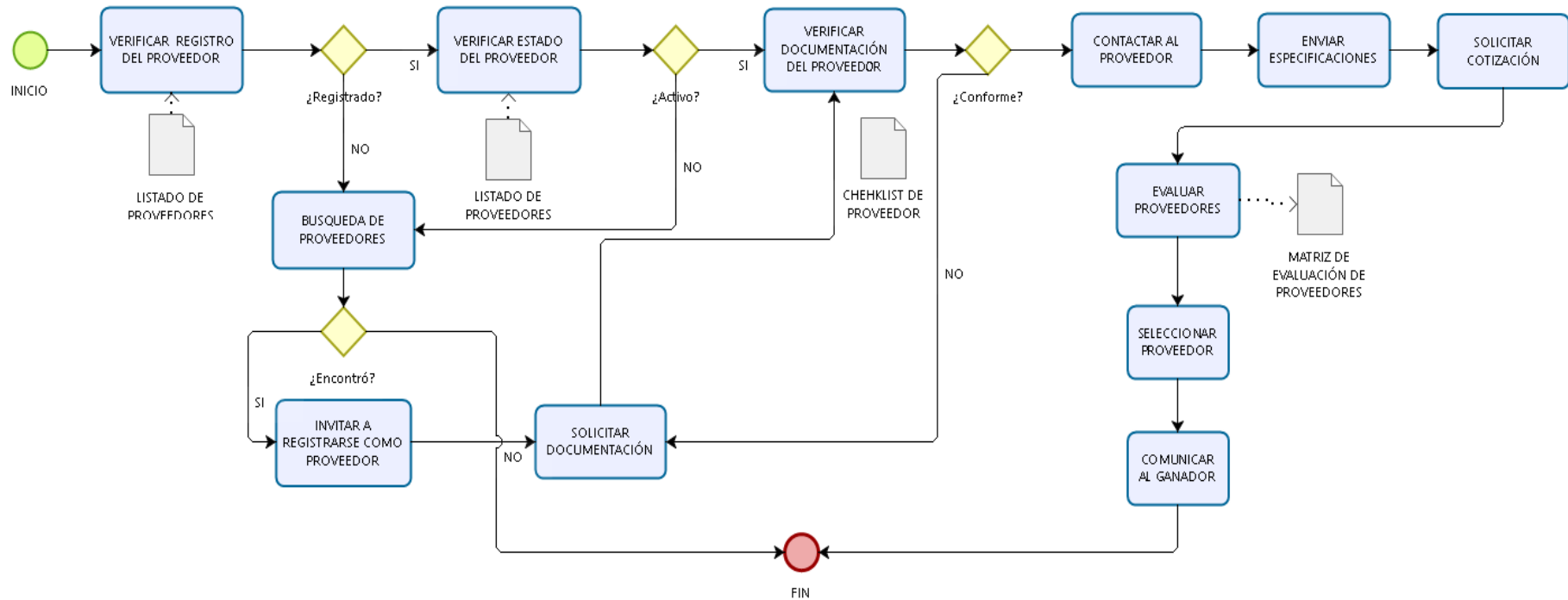
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 11 Sub Proceso Asistencia al Usuario



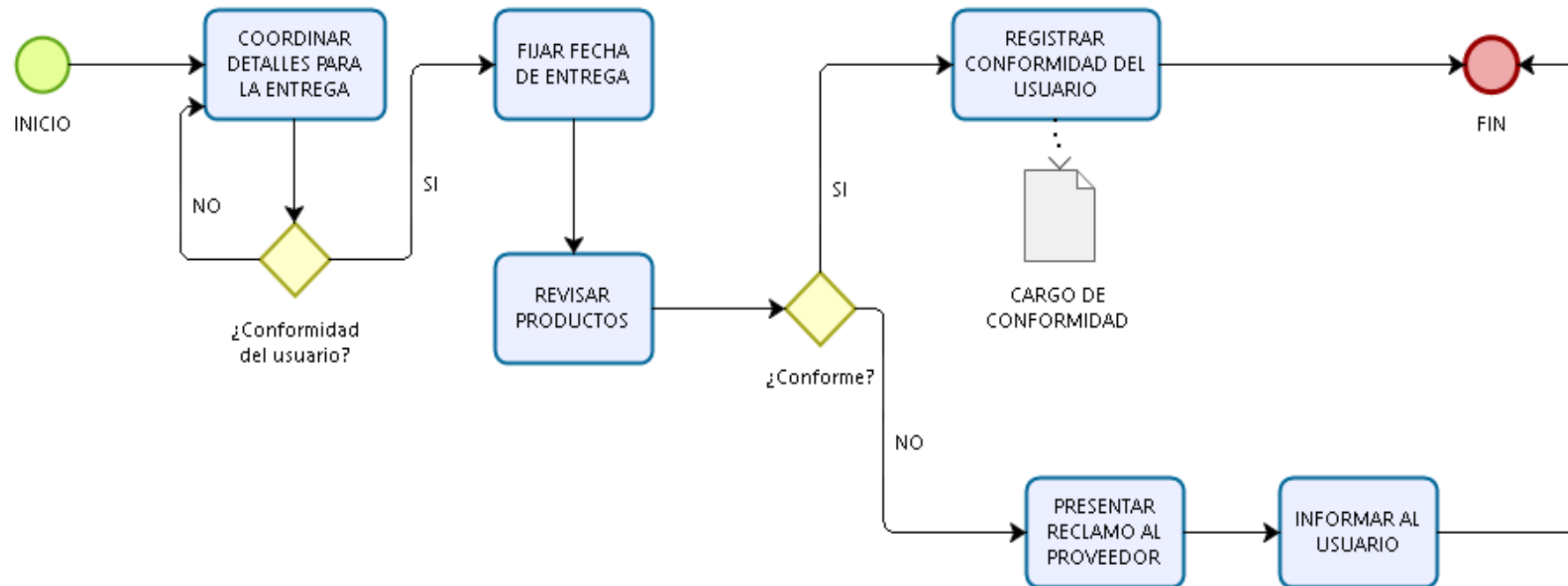
Fuente: Elaboración propia

ANEXO 12 Sub Proceso Selección de Proveedores



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 13 Sub Proceso Selección de Proveedores



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 14 Matriz de Validación 1

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- I.1. Apellidos y nombres del experto: Chiccon Mendoza, Oscar Guillermo
- I.2. Grado académico y/o título: Magister
- I.3. Cargo e institución donde labora: Universidad Privada del Norte
- I.4. Título de la investigación: Propuesta de mejora del proceso de compras del área administrativa para incrementar la calidad de atención a las diversas áreas de la COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA CÁMARA S.A.
- I.5. Nombre del instrumento: Encuesta
- I.6. Autor del instrumento: Miryam Mérida Terán Valdeiglesias
- I.7. Para obtener el título de: Licenciada en Administración.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE E (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		4			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	5				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		4			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	5				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.		4			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.			3		
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.		4			
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.			3		
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.			3		
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.		4			
TOTAL - PARCIAL		10	24	9		

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Ninguna

Lima, 18 de febrero del 2021



Chiccon Mendoza, Oscar Guillermo

DNI: 08478538

ANEXO 15 Matriz de Validación 2

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- I.1. Apellidos y nombres del experto: Gallardo Pastor Lupe Yovani
- I.2. Grado académico y/o título: Magister
- I.3. Cargo e institución donde labora: Universidad Privada del Norte
- I.4. Título de la investigación: Propuesta de mejora del proceso de compras del área administrativa para incrementar la calidad de atención a las diversas áreas de la COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA CÁMARA S.A.
- I.5. Nombre del instrumento: Encuesta
- I.6. Autor del instrumento: Miryam Mérida Terán Valdeiglesias
- I.7. Para obtener el título de: Licenciada en Administración.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		40	8			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Ninguna. Aplicar.

Lima, 18 de febrero del 2021



Gallardo Pastor, Lupe Yovani
DNI N°10217004

ANEXO 16 Matriz de Validación 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- I.1. Apellidos y nombres del experto: Bacigalupo Lago, Raúl Santiago
- I.2. Grado académico y/o título: Magister
- I.3. Cargo e institución donde labora: Universidad Privada del Norte
- I.4. Título de la investigación: Mejora del proceso de compras del área administrativa para incrementar la calidad de atención a las diversas áreas de la COMPAÑÍA DE SEGUROS DE VIDA CÁMARA S.A.
- I.5. Nombre del instrumento: Encuesta
- I.6. Autor del instrumento: Miryam Mérida Terán Valdeiglesias
- I.7. Para obtener el título de: Licenciada en Administración.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.		X			
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		30	16			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de febrero del 2021



Bacigalupo Lago, Raúl Santiago

DNI: 07785331