



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE LUBRICANTES, TRUJILLO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autores:

Alvarez Salvador, Elena Sofia
Valladares Rugel, Julia Estefana

Asesor:

Ing. Boñon Silva, Cesia Elizabeth

Trujillo - Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios por llevarnos de su mano a alcanzar nuestras metas,
ya que los caminos escritos por él son siempre perfectos.

A nuestros padres por todo el sacrificio que ha conllevado
realizarnos como profesionales, por el apoyo incondicional
en momentos de penumbras y por celebrar cada meta alcanzada.

A mi hermana Claudia por ser mi más grande soporte e inspiración.
Y a mi tía Ivonne por prestarme un hogar donde recibí durante esos 5 años
una especial compañía, la cual estaré eternamente agradecida por ello.

Valladares Rugel Julia Estefanía

A mis hermanos Walter y Lesly por ser mi compañía siempre, a
mi tía María por ser mi guía espiritual siempre por los sabios
consejos y a todas las personas que estuvieron presente en cada
logro durante estos cinco años.

Alvarez Salvador Elena Sofia

AGRADECIMIENTO

A los maestros que nos formaron durante toda la carrera, dándonos los conocimientos y herramientas necesarias para enfrentar el competitivo mundo empresarial.

A la asesora Cesia por guiarnos a realizar esta investigación con los lineamientos que exige la Universidad para obtener el gran ansiado grado.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	33
CAPÍTULO III. RESULTADOS	42
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
ANEXOS.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variable independiente.....	33
Tabla 2 Operacionalización de variable dependiente.....	34
Tabla 3 Distribución de preguntas por dimensiones de SERVQUAL.....	39
Tabla 4 Calidad percibida por dimensiones SERVQUAL.....	39
Tabla 5 Nivel de calidad de servicio - Distribuidora de lubricantes	111
Tabla 6 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad	112
Tabla 7 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad.....	113
Tabla 8 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta.....	114
Tabla 9 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad.....	115
Tabla 10 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía.....	116
Tabla 11 Nivel de calidad de servicio por dimensiones.....	42
Tabla 12 Procedimiento de Abastecimiento.....	48
Tabla 13 Procedimiento de almacenamiento	53
Tabla 14 Procedimiento de despacho de órdenes de pedido	58
Tabla 15 Nivel de calidad de servicio – Distribuidora de lubricantes	117
Tabla 16 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad	118
Tabla 17 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad.....	119
Tabla 18 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta.....	120
Tabla 19 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad.....	121
Tabla 20 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía.....	122
Tabla 21 Nivel de calidad de servicio por dimensiones.....	74
Tabla 22 Comparativo Calidad de Servicio antes vs. después.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Procedimiento	41
Figura 2 Nivel de calidad de servicio - Distribuidora de lubricantes	111
Figura 3 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad.....	112
Figura 4 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad.....	113
Figura 5 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta	114
Figura 6 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad	115
Figura 7 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía	116
Figura 8 Nivel de calidad de servicio por dimensiones	42
Figura 9 Proceso de abastecimiento	47
Figura 10 Proceso de Almacenamiento.....	52
Figura 11 Proceso de despacho de órdenes de pedido	57
Figura 12 Nivel de calidad de servicio - Distribuidora de lubricantes.....	117
Figura 13 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad.....	118
Figura 14 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad.....	119
Figura 15 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta	120
Figura 16 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad	121
Figura 17 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía	122
Figura 18 Nivel de calidad de servicio por dimensiones	74

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo general determinar el impacto de la estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo, 2019., a fin de mejorar la situación existente.

En primer lugar, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa en estudio, se aplicó el cuestionario SERVQUAL, a través de una encuesta a los clientes de la empresa, acorde a ello se diseñó la estandarización de procesos operativos para la empresa distribuidora de lubricantes, considerando los procesos de abastecimiento, almacenamiento, despacho de órdenes de pedido y control documentario, determinando los procedimientos para cada uno de ellos.

Posteriormente se realizó la implementación de la estandarización de los procesos operativos y se evaluó la calidad de servicio después de la estandarización, aplicando el cuestionario SERVQUAL, asimismo se determinó la significancia de la estandarización de procesos en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes, obteniendo que de acuerdo a la significancia de la prueba de que se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

Finalmente, se realizó la evaluación económico financiera de la estandarización de procesos operativos en la empresa distribuidora de lubricantes, obteniendo una ganancia al día de hoy de S/. 2,714.90, una tasa interna de retorno de 39.25% y un beneficio costo de 2.3, es decir por cada sol invertido, se obtienen 1.30 soles de ganancia, lo cual determina que es favorable para la empresa.

Palabras clave: Operaciones, procesos, calidad, servicio, estandarización.

ABSTRACT

The purpose of this work was to determine the impact of the standardization of operational processes on the quality of service of a lubricant distribution company, Trujillo, 2019., in order to improve the existing situation.

First, a diagnosis was made of the current situation of the company under study, the SERVQUAL questionnaire was applied, through a survey of the company's customers, according to this, the standardization of operational processes for the distribution company was designed of lubricants, considering the processes of supply, storage, dispatch of purchase orders and documentary control, determining the procedures for each of them.

Subsequently, the implementation of the standardization of the operational processes was carried out and the quality of service after the standardization was evaluated, applying the SERVQUAL questionnaire, the significance of the standardization of processes in the quality of service of the lubricant distribution company was also determined. , obtaining that according to the significance of the test that the null hypothesis is rejected and it is accepted that the standardization of operational processes significantly impacts the quality of service of a lubricant distribution company, Trujillo 2019.

Finally, the financial economic evaluation of the standardization of operational processes in the lubricant distribution company was carried out, obtaining a profit of S /. 2,714.90, an internal rate of return of 39.25% and a cost benefit of 2.3, that is, for every sun invested, 1.30 soles of profit are obtained, which determines that it is favorable for the company.

Keywords: Operations, processes, quality, service, standardization.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Las organizaciones, tienen el reto de transformar su gestión en busca de una mayor rentabilidad. Además, operan en un entorno que se transforma aceleradamente y deben estar preparadas para enfrentarse a los cambios de forma gradual en tiempo viable, sin que ello afecte la calidad de sus productos físicos y/o sus servicios. Para lograrlo es imprescindible optimizar el sistema de procesos vinculado a satisfacer al cliente y otras partes interesadas para lograr el reconocimiento de la organización como un todo (Llánez, 2014)

La estandarización de procesos contempla múltiples beneficios tales como: alinear e integrar los resultados planificados y la capacidad para concentrar los esfuerzos en la eficacia, eficiencia, flexibilidad de esos procesos y contribuir al desempeño coherente de la organización. Se debe asegurar que cada uno de los sistemas de gestión que la componen no sea más importante que el otro y todos por igual funcionen con integración (Llánez, 2014)

El enfoque de procesos cobra especial relevancia dado está incluido dentro de uno de los ocho principios de calidad moderna, argumentándose explícitamente que: “los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los resultados relacionados se gestionan como un proceso” (SO/TC 176 /SC 2/N 544R, 2001). En este mismo contexto, Gutiérrez (2005) señala que para “conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente, permitiría conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño, reconociéndose que la gestión de una organización comprende la gestión de la calidad, entre otras disciplinas de gestión”

En las empresas distribuidora de lubricantes, un elemento fundamental en los procesos es que conserve la calidad del producto. La rapidez y la eficiencia son factores claves en el diseño de la red de suministro; el no cumplimiento de fechas y horas, además de las

pérdidas económicas, puede generar problemas de insatisfacción del cliente; la entrega oportuna y el mantenimiento de los estándares del proceso, permite asegurar la calidad del servicio brindado (Escobar, 2017)

Dentro de este contexto se encuentra la empresa distribuidora de lubricantes, en la ciudad de Trujillo, la cual comercializa lubricantes al mayoreo, brindando el servicio a nivel industrial, comercial y automotriz; de las indagaciones realizadas se ha detectado que las operaciones se realizan de forma empírica, el almacenamiento se da en condiciones deficientes, se encuentran cajas ubicadas en el piso, sin codificaciones, abiertas y expuestas a deterioro; asimismo en el proceso de abastecimiento se generan demoras en la entrega de los pedidos, y por ende en los despachos se registran demoras, incumpliendo con los plazos ofrecidos al cliente.

Como consecuencia de esta situación, la empresa ha recepcionado quejas y una evidente insatisfacción de los clientes, con el riesgo que adquieran sus productos de la competencia.

Por las razones antes expuestas, se plantea la estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019, con la finalidad de establecer las mejores prácticas y optimizar los recursos, brindando al cliente sus productos, acorde a las especificaciones requeridas; disminuyendo reprocesos, demoras y tiempos improductivos, permitiendo generar una mejora de la situación actual existente.

A continuación, se presentan los siguientes antecedentes:

Vargas (2017) en su tesis de grado para optar el título de Ingeniero Industrial titulada “*Estandarización de procesos operativos en la empresa Creaciones Valerin Tati Ltda*” presentado en la Universidad Autónoma de Occidente en Colombia, tuvo como objetivo principal “*Diseñar un sistema de documentación que permitiera estandarizar los procesos misionales de la empresa Creaciones Valerin Tati Ltda*”, llegando a la conclusión que tener un proceso estandarizado es una herramienta que da ventajas competitivas a emprendedores y empresas de todos los tamaños. No sólo permite

conocer a fondo el negocio, sino también establecer indicadores que guiarán a todas sus actividades, considerando las necesidades, expectativas, directrices, indicadores estratégicos y políticas tanto de los clientes como de la organización, permitiendo obtener niveles de servicio que sean de satisfacción para el cliente.

Guevara (2017) en su tesis de grado para optar el título de Ingeniero Industrial titulada *“Estandarización de procesos de servicios para la optimización en la gestión de la empresa Automotores de La Sierra S.A. ubicada en la ciudad de Ambato”*, presentado en la Universidad Tecnológica Indoamérica, tuvo como objetivo principal *“Generar un manual de procesos para el servicio de venta de vehículos livianos en Automotores de la Sierra S.A. ubicada en la ciudad de Ambato, ya que en él se encuentran los procesos clave y determinantes para la sustentabilidad de la empresa”*, llegando a la conclusión que no cuenta con un manual de procesos y por lo tanto no están estandarizados, las actividades son realizadas mediante el conocimiento o experiencia de cada responsable, mas no por una capacitación o inducción para la realización de las mismas, siendo así una de las principales causas en los reprocesos, lo cual muchas veces provoca improvisación y esto a la vez podría representar costos para la empresa.

Romero (2018) en su tesis de grado para optar el título de Ingeniero en Producción Industrial titulada *“Estandarización de procesos de preventa, ejecución y postventa de la empresa Linkzartec CIA. LTDA.”*, presentado en la Universidad de las Américas, tuvo como objetivo principal *“elaborar una propuesta y diseño de estandarización para los procesos de preventa, implementación y postventa de la empresa LINKZARTEC con el fin de analizar, revisar y mejorar”*, llegando a la conclusión que de que todos los procesos de la empresa son propensos a cambios con el fin de ser mejorados, siendo analistas y críticos de cada proceso, con el objetivo de presentar situaciones de mejora a cada problema que se presente”. La información de la presente investigación es considerada un antecedente ya que toma la estandarización de procesos como un soporte y beneficios para la calidad del flujo del trabajo, siendo estos más ágiles y organizados.

Vizúete (2016) en su tesis de maestría en Gestión de Proyectos socio productivos titulada *“Proyecto de estandarización de procesos de fabricación de cerámica para incrementar la productividad – Caso Alfareros de la parroquia La Victoria del Cantón*

Pujilí”, presentado en la Universidad Tecnológica Indoamérica, tuvo como objetivo principal “*estandarizar el proceso de fabricación de cerámica para incrementar la productividad*”, llegando a la conclusión que se desarrolló la propuesta de estandarización de procesos partiendo de los macroprocesos y las directrices organizaciones con la identificación y el desarrollo de procedimientos para las actividades, garantizando la efectividad en sus actividades y proporcionando confiabilidad necesaria a los clientes, con los procesos operativos estandarizados se promueve el aseguramiento de calidad, contribuyendo a brindar productos aceptables que satisfagan los requisitos del cliente.

Escobar, Guardado y Nuñez (2014) en su tesis de maestría en Consultoría empresarial titulada “*Consultoría sobre estandarización de los procesos de producción con establecimiento de un sistema de costos, para la empresa Agroindustrias Buenavista, S.A de C.V*”, presentado en la Universidad de el Salvador, tuvo como objetivo principal “*diseñar la estandarización de procesos a la empresa con el fin de diseñar el sistema de costeo y facilitar la medición y control del proceso de producción y mejora de la rentabilidad*”, llegando a la conclusión que a través del diagnóstico se determinó que existe una necesidad de implementación de herramientas de control y de ordenamiento de los procesos, lo cual le puede permitir a agroindustria Buenavista S.A de C.V, mejorar la productividad y controlar e identificar las variables que conlleven a una disminución de su productividad y la rentabilidad.

Ramírez (2016) en su tesis de grado para optar el título de ingeniería civil, titulada “*Estandarización de los procesos de fabricación de cervezas en planta piloto*”, presentado en la Universidad de Chile, tuvo como objetivo principal “*implementar un proceso estandarizado de producción de cerveza en la planta piloto de Maltexco*”, llegando a la conclusión que se implementó un proceso de elaboración de cervezas en la recientemente construida planta piloto de cervezas y extractos de la empresa, por lo que se definió un proceso productivo basado en la información recopilada en la búsqueda bibliográfica y durante la elaboración de las cervezas, tanto ales como lagers. El proceso de fabricación de cervezas propuesto consiste en una etapa de maceración con tres escalones de temperatura, una etapa de filtración, con recirculación, un aumento gradual de la presión del filtro y sin lavado del bagazo, una etapa de cocción por 60

minutos, un proceso de clarificación y enfriado del mosto, una fermentación de 2 semanas para terminar con una etapa de maduración de 2 semanas, previa a la gasificación y embotellado de la cerveza.

Ynfantes (2017) en su tesis de grado para optar el título de ingeniería empresarial, titulada *“Modelo de estandarización de los procesos operativos y su influencia en la satisfacción del cliente de la comercializadora Eléctricos Rexel S.A.C., 2017”*, presentado en la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo principal *“determinar la influencia del modelo de estandarización de procesos operativos en la satisfacción del cliente de la comercializadora eléctricos REXEL S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2017”*, llegando a la conclusión que el modelo de estandarización de los procesos operativos impacta positivamente en la satisfacción del cliente de la Comercializadora Eléctricos REXEL S.A.C., la cual mostró que el 97% de clientes estarán satisfechos con el servicio ofrecido por la empresa, logrando un aumento de las ventas en un 1.10% en periodos anuales.”

Sánchez (2014) en su estudio, titulado *“implementación de un sistema de gestión de calidad internacional basado en la norma ISO 9001:2008, en la mediana empresa”*, la investigación se realizó de un análisis de la organización, así como la toma de decisiones sobre la mismas, este mismo se elaboró a través de la entrevista al director de la organización, ya que en virtud de exponer elementos fehacientes y atender a la norma ISO, que propone a la dirección como elemento imprescindible dentro de la implementación de gestión de calidad, los requisitos del sistema de administración de calidad están especificados en un manual. Como resultado fueron analizadas las rutas críticas existentes en 2011 las cuales presentaban costos superiores y que incrementaban de manera desproporcionada sus costos fijos, reduciendo dramáticamente los tiempos y costos empleados; además de convenir incrementar su participación en el mercado, lo que permitió hacer compras superiores y poder hacer un descuento del 1.5 % del volumen entregado, menos los montos de descuento otorgados. Se logró 28 contratos con empresas, integrantes de cooperativas, cuyos beneficios para la organización representaron disminución de costos, además de calidad superior en el servicio. Dicha calidad se logró mediante la capacitación de ejecutivos en negociación, técnicas de venta, compra por volumen, cliente frecuente, créditos, créditos especiales por

temporada, eventos en sus puntos de venta, capacitación a su fuerza de ventas, entre otras actividades. Como conclusión ante la tendencia y exigencia del mercado, no hay discusión sobre la importancia de certificarse en ISO, los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes puntos de vista. Por una parte, se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines, por otra parte, puede ser el lograr la máxima productividad por parte de los miembros de la empresa, también se puede ver como un grado de excelencia, o bien puede ser parte de un requisito para ser más competitivo en el mercado.

Rodríguez (2014), su objetivo se enfocó en la implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001; 2008. Se utilizó para la recolección de información y datos, por medio de las diferentes entrevistas realizadas a la fundadora y directora de la fundación, en estas se identificaron los documentos existentes en la fundación y los documentos faltantes, de igual forma con la metodología de las entrevistas se validó la necesidad que existe en la fundación de certificarse en la ISO 9001:2008. Los resultados obtenidos indican que al interior de la fundación desayunitos, encontramos varios procesos a los cuales se les debe implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora y como parte de este objetivo se documentaron 3 de cada una en el formato establecido dentro del sistema de gestión de la fundación con el fin de ilustrar las acciones detectadas se extraen una de cada una. En conclusión, se establecieron los objetivos fundamentales como parte del plan estratégico de la fundación para el año 2015, en donde cada uno de los procesos misionales tiene claridad de sus metas y objetivos y el cómo debe hacer complementario el cumplimiento de estos objetivos con los requisitos de la norma ISO 9001; 2008 y así poder obtener la certificación.

Hidalgo (2015), el propósito central de esta investigación fue realizar una propuesta para implementar un Modelo de Gestión que mejore la calidad de atención a los usuarios del GADM de Babahoyo, definir una estructura organización, los procesos, las responsabilidades, los procedimientos, corregir fallas, mejorar la eficiencia y reducir los costos. Las variables de estudio fueron, el modelo de gestión y la calidad de servicio a los usuarios del GADM de Babahoyo. Se utilizó para el estudio uso del método de investigación, la observación, la recopilación documentada y exploratoria, en el sitio.

Los Tipos de fuentes de datos que se diseñaron para el presente trabajo de investigación

son las: Primarias y Secundarias. Para las primarias se diseñaron un cuestionario que fueron consultados a los usuarios de las diferentes dependencias del GADM de Babahoyo, y el otro a los funcionarios cuyo objetivo se basó en el estudio del perfil y referencias de estudios. Los resultados del obtenidos en las encuestas a los usuarios del GADM de Babahoyo arrojan al consultar a aquellos usuarios acerca del área donde se debería aplicar la mejora de los procesos, el 50% coincidió que el área de Catastro Urbano y Rural debería mejorar su sistema de atención a los usuarios, seguido del área de Planificación Urbana y Rural, con un 20%, ya que éstas 2 área tienen mayor afluencia y contacto con el público. Un 15% indicó que el área de Tesorería debería mejorar el sistema de cobro, y un 5% indicó que otras dependencias como el registro de la propiedad, y vía pública debe mejorar su atención. Mientras que en los resultados del cuestionario para el Talento Humano de la Municipalidad el 20% de los empleados encuestados manifestó que la solución más óptima es la de mejorar los procesos, es decir identificarlos, analizarlos, preocuparse por dar un buen servicio. El 10% indica que es necesario definir los controles en cada una de las áreas estratégicas de atención. Es así que a partir del análisis de resultados se concluyó que el diseño de un modelo de gestión de calidad adaptado a la realidad de municipio de Babahoyo, mejora notablemente procesos administrativos de la institución y la acerca a la satisfacción, aumento e idealización de sus usuarios.

Borja y Jijón (2014), con el propósito de definir y proponer un modelo de gestión en calidad de servicio, basado en la norma internacional ISO 9001: 2008. Se aplicaron entrevistas y observación directa como principales técnicas investigativas que sirvieron para la determinación del diagnóstico situacional y, posteriormente, al desarrollo de la propuesta final del trabajo. Como resultado se determinó que el crecimiento en las ventas. En el caso del análisis sin la implementación de la propuesta, se considerará que las ventas solamente se incrementan en el nivel de la inflación; es decir, se considerará que no habrá incremento real en las ventas. De esta manera, se usará una regresión lineal de la tasa de inflación, tomando como referencia los últimos 10 años (2004-2013). Se observa un valor atípico en 2008 cuando se inició la crisis económica mundial pero se compensa con otras observaciones, lo cual se llegó a obtener que el crecimiento esperado de ventas sin plan arroja que de los 5 años que se han tomado desde el 2015 con un resultado de 4,9% al 2019 aumento en solo 5,4%. Ahora con el crecimiento en

las ventas con la propuesta: se consultó al contador de la empresa, a su propietario, a un gerente de sucursal y a un experto en el tema con el fin de determinar su criterio sobre los incrementos porcentuales de ventas mediante el logro de satisfacción de los clientes, con esta información, se procedió a determinar un promedio de dichos criterios que se consideran las tasas de crecimiento de cada año en un inicio con un 10% el primer año y en el quinto año con un promedio de 13%. En conclusión, se llegó a determinar que es necesario hoy en día que las empresas que presenten problemas al momento de la entrega de servicio busquen la manera de corregir esta debilidad, ya que lo que busca el cliente actualmente es la calidad no solo del producto sino también la calidad de servicio entregada al momento de adquirir un producto. Por ello es que se ha vuelto más común el deseo de las empresas por mejorar sus procesos mediante la implementación de modelos de gestión de calidad. La información de la investigación es considerada un antecedente porque brinda un enfoque claro de cómo es posible implementar un modelo de gestión de calidad y determinar en qué nivel cuan influye en la mejora de procesos en las empresas, aumentando así la calidad del servicio al cliente.

Cáceres, Flores y Gutiérrez (2017), su objetivo consistió en identificar la percepción de los colaboradores de las empresas de transmisión de energía eléctrica del Perú y de las que realizan el AOyM, sobre la gestión de la calidad; e identificar los principales factores motivacionales que llevaron a implementar un sistema de gestión de la calidad y cómo este ha influido en el desarrollo de su organización. El estudio se realizó mediante una estrategia cualitativa, la cual es de naturaleza inductiva y descriptiva. Sobre la base de la información recopilada a través de la aplicación de encuestas a profundidad semi-estructuradas aplicadas a personas que al entrevistar deberán cumplir los siguientes requisitos: (a) personal que labora en las empresas de transmisión de energía eléctrica o de las empresas que realizan su AOyM; (b) personal que cuente con experiencia en el sistema de gestión de calidad de la organización; (c) que ocupe puestos de mando ejecutivo, mando medio u operativo, (d) que tenga grado de participación en el proceso de implementación y control del sistema de gestión de la calidad de la organización. Esto se hizo para obtener una alta calidad de información de los resultados, se puede afirmar que el 66.7% de entrevistados indicó que la principal motivación fue la política del grupo empresarial; y el 50%, que la mejora de procesos fue el segundo factor interno importante.

Los otros factores internos motivacionales obtuvieron la misma calificación. Uno de los

entrevistados expresó que «la casa matriz tiene por política que todas las empresas del grupo deben estar certificadas», comentario que fue compartido por profesionales de otras empresas que participaron en la investigación. Cabe destacar que de modo mayoritario las empresas encuestadas se identifican con la estrategia de eficiencia operativa, que está asociada específicamente a la mejora de procesos. De los resultados obtenidos, se puede concluir que las empresas de transmisión de energía eléctrica del Perú han implementado sistemas de gestión de calidad producto de motivaciones internas y sobre todo estimuladas por: las políticas de la empresa matriz y la búsqueda de la mejora de sus procesos.

Incio y Rodríguez (2017), su objetivo fue el de diseñar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), basado en la norma ISO 9001:2015, y así mejorar el nivel de satisfacción de los clientes del área de ejecución de obras de la empresa CER EIRL, se utilizó una encuesta que es para determinar el grado de satisfacción que los clientes tienen respecto al servicio de ejecución de obras, se consideró 7 clientes del área de ejecución de obras de la empresa CER EIRL. Del periodo octubre del 2016 a octubre del 2017, los resultados según la encuesta realizada arrojaron que al 43% de los clientes se les entregó las obras culminadas fuera del plazo. En cuanto a la calidad del servicio, en este indicador se puede observar el porcentaje de satisfacción del cliente de los proyectos culminados y entregados, donde refiere que un 43% es regular, asimismo el otro 43% consideran que el proyecto fue bueno en cuanto a calidad, y un 14% calificaron su obra con calidad mala. En otro indicador se puede medir el porcentaje de observaciones encontradas en las obras de los distintos clientes. El 71% de los clientes si tuvieron observaciones encontradas en las obras entregadas. Además, solo el 40% de las observaciones fueron levantadas dentro del plazo, mientras que el 60% de observaciones fueron levantadas fuera del plazo. Se llegó a obtener las siguientes conclusiones que luego del diseño del sistema de gestión de calidad, se realizó nuevamente un diagnóstico post del cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015. Luego del diseño del Sistema de Gestión de Calidad, se realizó nuevamente un diagnóstico post del cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015. Y como punto sumamente importante para la empresa es que se logró incrementar el nivel de la satisfacción del cliente externo, así como la fidelización del mismo como la atracción de nuevos clientes.

Arrascue y Segura (2016), con el propósito de determinar la influencia que existe entre calidad de servicio y la satisfacción del cliente en la clínica de fertilidad del norte “CLINIFER”. Se utilizó para ello, una investigación cuyo diseño fue no experimental cuantitativa descriptiva correlacional, cuya población y muestra es de 9 trabajadores y población y muestra finita de 32 clientes, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de investigación, un cuestionario estructurado de 26 preguntas. Los resultados de los encuestados en su mayoría respondieron que la clínica cuenta con equipamiento moderno, ambientes amplios y limpios (100%) si sus colaboradores están uniformados el 78% respondió de acuerdo y 22% en desacuerdo, los diagnósticos son fiables en (100%), el tiempo de espera es adecuado (100%), los reclamos son atendidos inmediatamente (33%) y en desacuerdo (67%), la clínica ofrece atención individualizada (100%), el colaborador es amable (89%) y en desacuerdo (10%), el servicio es útil (100%), volvería a solicitar el servicio (75%) y el servicio brindado fue complacido (97%). En este sentido, calidad equivale a cero defectos, calidad es hacerlo bien a la primera, calidad es la conformidad a unos requisitos previos, etc. De acuerdo a los datos obtenidos se llegó a la conclusión de que las variables estudiadas y contrastados con las teorías correspondientes de cada dimensión, se ha conseguido que si existe relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en la Clínica de Fertilidad CLINIFER, por tanto se acepta la hipótesis de trabajo (H1) y rechazamos la hipótesis nula (Ho)

Carrera (2017), propone mejorar la eficacia de los procesos del instituto Zegel IPAE a través de la propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015. Estos tipos de sistemas se fundamentan en la idea de que hay ciertos elementos que todo sistema de gestión de calidad debe tener bajo control, con el fin de garantizar que los servicios se brinden en forma consistente y acorde a las expectativas del cliente. Para el presente estudio se utilizó las causas raíz y luego de ello su priorización, lograda después de realizar una encuesta a los colaboradores. Los resultados indican que el área de calidad tiene un costo perdido actual. En el mismo se encuentra el valor actual de S/. 58,194.00 el valor mejorado es de S/. 17,051.53 y el ahorro de 41,142.47 que implica la inversión que fue realizada en las áreas respectivas. Claramente se ve que hay una disminución de costos operativos perdidos y el cual nos permite afirmar que el desarrollar la propuesta de mejora mediante herramienta de ingeniería industrial, disminuye los costos operativos del Instituto Zegel IPAE. Por lo

tanto, se concluye que el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad se hizo basándose en la norma ISO 9001:2015 y tomando como referente los objetivos del Instituto Zegel IPAE, con esta proyección se obtuvo los estándares futuros que se requerirían para lograr el diseño del Sistema de Gestión de Calidad de forma adecuada, mejorando la eficacia de los procesos del 65% al 80%.

Según Valdez, Saca, Guevara & Aydar (2018) respecto a la investigación “Calidad en el servicio al cliente en el transporte público Urbano en la Provincia de Cusco”, tuvo como propósito determinar la relación que existe entre las dimensiones del modelo SERVQUAL y la calidad del servicio de transporte público urbano en la provincia de Cusco. Por ello se midió las percepciones y expectativas de la calidad de los usuarios de transporte público urbano en la provincia de Cusco mediante el uso del modelo de medición SERVQUAL, a través del impacto de sus cinco dimensiones (elementos tangibles, empatía, seguridad, sensibilidad y fiabilidad), por ello aplico cuestionarios estructurados y validados para medir las percepciones y expectativas de los usuarios del servicio a través de sus dimensiones del modelo. Se obtuvieron 389 encuestas validas que midieron las expectativas y percepciones de los usuarios, posteriormente determinando las correlaciones a través del método de regresión lineal y T-Student para validar las hipótesis planteada. Finalmente se concluyó, los modelos de medición de calidad de servicio resaltaron dos importantes factores en la organización, el ambiente interno integrado por los factores que brinda el entorno de trabajo para los clientes internos o colaboradores y el ambiente externo enfocado en generar valor y la satisfacción del cliente. La investigación consultada sirve como fuente de apoyo, ya que a partir de la aplicación de métodos se logra determinar la mejora de calidad del servicio generando buena percepción en clientes.

Cerda, Luna & Porta (2018) realizaron la siguiente investigación “*Gestión de la calidad de servicios en el comercio tradicional. Caso Mercado El Bosque*”, donde se propuso un plan de mejora enfocado en la gestión de la calidad del servicio mediante la implementación de estrategias a partir de 14 pasos para el mejoramiento de la calidad propuestos por Phillip Crosby. Para ello se desarrolló un análisis externo mediante encuestas a los cliente basadas en la herramienta SERVQUAL y el análisis interno mediante encuestas a miembros de la junta directiva y comerciantes basados en los cuatro

primeros gaps del modelo de Discrepancias; como resultados se encontraron deficiencias en la entrega del servicio, deficiencias en la calidad entregada debido a los directivos no perciben de manera clara cuales son las expectativas del cliente sobre el servicio de calidad, planteando finalmente la reducción de los gaps y la integración de los actores involucrados en la entrega de servicio evitando ahorros, sanciones incrementando el flujo de clientes.

Prieto y García (2016) en su estudio, titulado “*Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal*”, la investigación concluye que hay debilidades en comprensión y conocimiento del cliente; en línea general, se encontraron un conjunto de fallas, omisiones en la calidad de servicio ofrecida por la banca universal de la ciudad de Maracaibo. Se hace preciso, que su personal conozca y utilice de manera óptima las dimensiones del servicio, lo que garantiza que los trabajadores de la banca realicen sus actividades con el mayor de los gustos, permitiendo alcanzar resultados favorables, en el mercado de las instituciones financieras de la ciudad de Maracaibo Venezuela.

Guzmán y Parra (2017) en su estudio, titulado “*Estrategia y calidad en empresas colombianas de servicios*”, la investigación concluye que las empresas objeto de estudio muestran asociación entre algunas variables clave de la estrategia y la calidad; por una parte, las empresas con estrategia proactiva, de diferenciación y de crecimiento, están relacionadas con la modificación de los procesos como forma de adaptarse al entorno, en tanto que aquellas con estrategia de enfoque y de estabilidad se asocian con el establecimiento de procesos como mecanismo para adaptarse a los cambios, también se indica un vínculo notorio entre las empresas que utilizan indicadores y auditorías en el aseguramiento de la calidad, que tienen prioridad en los procesos, que realizan plan de mejoramiento con base en indicadores, que se enfocan en la generación de valor, que administran los procesos por área o proceso y que tienen en cuenta el liderazgo y las condiciones externas como criterios para el mejoramiento continuo. Las empresas que dan igual importancia a la estructura y a los procesos están asociadas con la realización de auditorías internas y externas para el mejoramiento continuo, con el uso de un mecanismo integral para el aseguramiento de la calidad, con el hecho de centrarse en aspectos internos para el mejoramiento continuo y con la realización de diversas

acciones con base en la información de los indicadores y la administración de sus procesos a través de un equipo transversal.

Correa y Prada (2016) en su estudio, titulado “*Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario*”, la investigación concluye que se desarrolló una metodología de identificación, análisis y clasificación de las variables utilizadas para la medición de la calidad del servicio bancario en los últimos años. Se obtiene un listado de variables con las definiciones propuestas por otros autores y se plantea la propia adaptándola al contexto bancario. Este análisis se convierte en un referente valioso para investigaciones y aplicaciones asociadas al estudio de la calidad del servicio bancario, su medición e impacto en las organizaciones. Se determinaron las variables relevantes en la medición de la calidad del servicio bancario, destacándose las cinco dimensiones propuestas en el modelo SERVQUAL (metodología que contempla los elementos: tangible, garantía, capacidad de respuesta, seguridad y empatía).

Izaguirre y Peña (2015) en su estudio, titulado “*Calidad del servicio en universidades públicas mexicanas: perspectiva de análisis desde las dimensiones*”, la investigación concluye que en la dimensión calidad en el servicio que indicadores como accesibilidad y tiempo de entrega del servicio son aspectos importantes para el usuario, y existe una tendencia a demostrar que el personal administrativo ha internalizado y sabe que el acceso de los usuarios a los servicios solicitados, en el tiempo y espacio requerido, es de relativa importancia para ellos.

Salazar y Cabrera (2016) en su estudio, titulado “*Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador*”, la investigación concluye que los resultados revelaron que existen importantes diferencias entre el nivel de percepciones y expectativas que el cliente tiene sobre la calidad del servicio, es decir, El promedio general de la calidad de servicio es regular (3,3/5) de acuerdo a las actitudes de los clientes; de acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye que el índice de calidad del servicio (ICS) no está directamente relacionado y de forma positiva con la satisfacción general. Los resultados de las brechas que corresponde al estudio del Modelo SERVQUAL, fueron negativos para todas las dimensiones; no obstante, la dimensión de elementos tangibles, pese a tener una brecha negativa es la

que generó mayor percepción, mientras que la dimensión de capacidad de respuesta generó baja percepción por su promedio.

Vera y Trujillo (2017) en su estudio, titulado “*Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER)*”, la investigación concluye que las dos subescalas (tangibles e intangibles) fueron desarrolladas de forma paralela. Cada una se divide estadísticamente en dimensiones, en estudios anteriores sobre calidad del servicio en restaurantes ya se ha hecho la separación de aspectos tangibles, sin embargo, debe mencionarse que la separación entre aspectos tangibles e intangibles viene más bien de una idea conceptual sobre la naturaleza de los atributos que componen la calidad del servicio que de dimensiones estadísticamente separables, lo que implica que lo tangible y lo intangible no es estocásticamente separable de forma perfecta, sobre todo cuando los atributos tangibles han sido tan ampliamente desarrollados en comparación a estudios anteriores.

González (2015) en su estudio, titulado “*Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL*”, la investigación concluye que el procedimiento diseñado para la evaluación de la calidad percibida de los servicios Bancarios, compuesto de cuatro etapas y trece pasos garantiza la evaluación y mejora de la calidad percibida mediante la escala Servqual, con un enfoque de gestión por procesos y mejora continua, haciendo uso de diversas herramientas. La implementación del procedimiento en el Servicio de Solicitud, Otorgamiento y Entrega de Créditos permitió identificar las principales brechas de insatisfacción en la calidad del servicio percibido por los clientes, resultados que facilitaron la toma de decisiones para proyectar acciones de mejora orientadas a elevar la calidad del mismo.

Pedraza y Bernal (2015) en su estudio, titulado “*La Calidad del Servicio: Caso UMF*”, la investigación concluye que se identificaron cinco factores determinantes para evaluar la calidad del servicio del hospital UMF, siendo estos i) trato al paciente, ii) tiempo de espera, iii) confiabilidad, iv) capacidad de respuesta, v) limpieza y seguridad. En base a las medias obtenidas por factor, se concluye que la calidad de los servicios de salud en el hospital UMF, es percibida con una puntuación cercana a buena en cuatro de los factores (trato al paciente, confiabilidad, capacidad de respuesta, limpieza y seguridad).

Se identificó, que el factor que mayor atención requiere por parte de las autoridades sanitarias de UMF, a fin de mejorar la percepción del usuario sobre la calidad del servicio, es el de tiempos de espera.

Cadena y Vega (2016) en su estudio, titulado *“Medición de la calidad del servicio proporcionado a clientes por Restaurantes en Sonora, México”*, la investigación concluye que el uso del análisis estadístico y sus herramientas ha permitido desarrollar un análisis para identificar las características del servicio restaurantero en el estado de Sonora, que son más valoradas por los clientes, al mismo tiempo que se obtienen indicadores sobre los niveles de satisfacción en cada uno de los ítems del instrumento aplicado a la muestra de 315 clientes. En primer lugar, mediante la prueba U de Mann Whitney se comprobó la hipótesis de esta investigación y se determina que la satisfacción de los clientes es BUENA, derivada de una buena calidad del servicio restaurantero en el Estado de Sonora.

Monroy y Urcádiz (2019) en su estudio, titulado *“Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México”*, la investigación concluye que la calidad en el servicio es bien evaluada, ya que, al momento de hacer un análisis inferencial de las percepciones generadas por los comensales, se pudo encontrar que la variable relacionada calidad en el servicio, la media global fue de 4.06, lo que representa para la CANIRAC una efectividad del 81.30% del servicio; mientras que, en la variable relacionada en la satisfacción del cliente, ésta fue del 81.90% (4.09 de 5). Por otra parte, al hacer el análisis con respecto a las dimensiones de la industria restaurantera a nivel general, el promedio global arrojó una calificación de 4.07, lo que representa una eficiencia global de servicio de 81.60%. La dimensión que no alcanza de forma global el 80% de eficiencia en el servicio es el de comida, no obstante, está prácticamente en el límite con 79.90%.

Torres (2014) en su estudio, titulado *“Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos”*, la investigación concluye que la representación gráfica de la utilización del enfoque de procesos se ve facilitada cuando se diseña un mapa de proceso preciso, y en éste, se reconozcan: requerimientos de entrada, procesos estratégicos, operativos y de apoyo, y requerimientos atendidos. El grado de desagregación de un

mapa de procesos puede depender del interés de los involucrados por introducir mayor detalle, de modo de constituir un medio para facilitar la contextualización y comunicación entre los involucrados de una organización o micro organización.

Llanes y Moreno (2014) en su estudio, titulado “*De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos*”, la investigación concluye que la gestión integrada por procesos se caracteriza por mejorar la integración del sistema organizacional para alcanzar los objetivos de eficacia, eficiencia y flexibilidad planificados e integrar con la aplicación de herramientas informáticas, las etapas de planificación, operación, evaluación y mejora del proceso integrado. El enfoque basado en los procesos integrados, permite incorporar en el sistema de procesos organizacional los requisitos unificados aplicables demandados por todas las partes interesadas, la determinación de las interacciones internas y externas del proceso/subproceso y la gestión de los agujeros negros.

González y Morales (2019) en su estudio, titulado “*Herramientas para la gestión por procesos*”, la investigación concluye que el enfoque de minería procesos a través de auditorías y diagnósticos, demostró la ventaja de trabajar sobre información real, optimizando los tiempos de obtención de resultados y sustentado el problema detectado con datos, sin embargo, no todas las organizaciones están listas para este enfoque, ya que muchas carecen de una infraestructura capaz de garantizar la información necesaria, con la calidad requerida. Es por ello que, se recomienda la explotación del enfoque de arquitectura empresarial en paralelo, dado que este, responde a la necesidad de las organizaciones, de alinear los procesos de negocio con la estrategia, los cargos y las tecnologías que soportan y garantizan la actualización de todas las estructuras de información para la toma de decisiones, de forma tal que, la información almacenada y las aplicaciones empleadas, garantizan la pertinencia y calidad de la información asociada a los procesos.

La revisión bibliográfica muestra lo siguientes conceptos:

- A. Estandarización de procesos
 - a. Procesos

A. Definición: Es la planificación, ejecución, medición y mejora que permite lograr que los procesos de producción o prestación de servicios en diferentes centros o unidades de producción se realicen de la misma forma bajo los mismos parámetros de control. (Alzate, 2015)

Se refiere a una parte cualquiera de una organización que toma insumos y los transforma en productos que, según espera, tendrán un valor más alto para ella que los insumos originales, por lo que se requiere siempre la optimización y mejora continua de los mismos para asegurar la mayor rentabilidad y productividad de dicha organización. (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009)

Los procesos se pueden clasificar como procesos simples de una sola etapa, o procesos de varias etapas en los que cada una es alimentada por la predecesora hasta conseguir el resultado o producto final. (Niegel & Freivalds, 2009)

Un proceso en sí posee diversas características que debieran reconocerse debido a que explícita o implícitamente está rodeado de elementos que condicionan su desempeño e influyen en la calidad de sus resultados (Alonso, 2014)

En el diseño de un proceso se deben reconocer los siguientes atributos: (Alonso, 2014)

1. Un responsable (o dueño) a cargo de su gestión y que debiera reconocerse como un actor relevante durante el proceso de toma de decisiones en el ámbito que le corresponde.
2. La existencia de misión, objetivos e indicadores que permitirán evaluar su desempeño futuro del proceso.
3. La individualización de proveedores (que aportan los recursos al proceso) y de entradas (que representarían los diferentes tipos de insumos).
4. La individualización de los recursos para que el proceso pueda desenvolverse en el tiempo.
5. Procedimientos, formularios y registros para evidenciar que el proceso se desarrolla y comporta según lo planificado, y por último.
6. La individualización de salidas y clientes de un proceso.

En la medida que todos estos atributos o características estén reconocidas en forma explícita

contribuirá a que los involucrados en el desarrollo de un proceso reconozcan sus ámbitos de responsabilidad e involucramiento, disminuyendo así la posibilidad que ante la ocurrencia de una eventual disconformidad se utilice el argumento “yo suponía que”.

b. Medición del desempeño de los procesos

Las medidas de desempeño de los procesos productivos son diseñadas en base al contexto del proceso en particular, por lo que hay que conocer el ambiente y contexto en donde opera el proceso. Estas medidas son importantes para la empresa ya que determinan si está avanzando en foco de mejoría o no, qué tan productivo es el proceso en la actualidad y como va evolucionando esta productividad en el tiempo. (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009)

La proporción de tiempo en el que un recurso es utilizado en relación al tiempo en que está disponible para su uso, conocido también como utilización, es uno de las medidas más utilizadas para medir el desempeño de un proceso (Tiempo activo / tiempo disponible). Así como también la medida de eficiencia que se refiere a la relación entre las unidades producidas y algún parámetro en particular (Producción real / producción estándar). Término empleado generalmente para medir la ganancia o pérdida de un proceso en particular. (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009)

Finalmente, el índice de procesamiento es otra medida que se utiliza para controlar el desempeño de algún proceso y se refiere al porcentaje de producción esperada dentro de un periodo de tiempo (Unidades / Hora). (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009)

c. Estandarización de procesos operativos

Existe una concordancia entre los diversos autores que estudian la temática de estandarización de procesos y mejora de la productividad. Teniendo como definición común el hecho de que un estándar es un valor obtenido de un proceso de estudio de tiempos o de la medición del trabajo, que determina la cantidad de tiempo en que se debe realizar una operación específica.

Estos tiempos sirven para la programación del trabajo y asignación de todos los recursos inherentes que permiten la ejecución del mismo (personas, insumos, maquinarias, etc.). También, para ofrecer una base para la medición del desempeño del colaborador en las operaciones y la motivación del trabajador. (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009)

d. Mejora continua de los procesos

La mejora de los procesos es el estudio de todos los elementos del mismo; es decir, la secuencia de actividades, sus entradas y salidas, con el objetivo de entender el proceso y sus detalles, y de esta manera, poder optimizarlo en función a la reducción de costos y el incremento de la calidad del producto y de la satisfacción del cliente (Krajewski, Ritzman, y Malhotra, 2008).

De la misma manera, la mejora continua (continuous improvement), es una filosofía “de nunca acabar”, que asume el reto del perfeccionamiento constante de los procesos, productos y servicios de una empresa. “Esta filosofía busca un mejoramiento continuo de la utilización de la maquinaria, los materiales, la fuerza laboral y los métodos de producción” (Chase, Jacobs, & Aquilano, 2009)

La mejora continua de los procesos, es entonces, una estrategia de gestión que consiste en el desarrollo de mecanismos que permitan mejorar el desempeño de los procesos y, a su vez, elevar la satisfacción de los clientes (Bonilla, Díaz, Kleeberg, & Noriega, 2010)

e. El ciclo de la mejora continua: PHVA

El ciclo PDCA (plan, do, check, act) o PHVA (planear, hacer, verificar, actuar), también conocido como el Círculo de Deming, explica los pasos a seguir en el proceso de mejora continua.

i. Etapa de planear (P): esta etapa se divide en 3 pasos importantes:

- ❖ Seleccionar el problema: partiendo de la premisa de que un problema es un resultado que no se ajusta al estándar establecido, en este paso se identifican los problemas principales, los cuales deben ser vistos como oportunidades de

mejora, finalmente se seleccionará el problema más relevante mediante una matriz de ponderación de factores (Bonilla et alii, 2010).

- ❖ Comprender el problema y establecer una meta: en este paso se revisará toda la data disponible del proceso para entenderlo completamente; es recomendable elaborar un diagrama de flujo del proceso o producto que se está estudiando (Singh, 1997).
- ❖ Analizar las causas del problema: primero se debe realizar un brainstorming para poder determinar todas las causas potenciales, la siguiente actividad es hacer un análisis causa – efecto y determinar las causas más críticas, las cuales deberán ser clasificadas según los 6 recursos de los procesos explicados anteriormente (Bonilla et alii, 2010).

ii. Etapa de hacer (H)

En esta etapa de debe proponer, seleccionar, y programar las soluciones ante los problemas principales encontrados. Las alternativas de solución deben atacar las causas críticas y ser analizadas desde distintos enfoques de manera que sean de alto impacto sobre dichas causas. Para seleccionar la mejor alternativa, se deben establecer criterios de evaluación y elaborar una matriz que permita elegir la solución más adecuada. Respecto a la programación de la implementación de la solución elegida, primero es necesario determinar las actividades, recursos y designar responsables, así se podrá elaborar un cronograma de implementación (Bonilla et alii, 2010).

iii. Etapa de verificar (V):

En esta etapa se determina la efectividad de la solución implementada, para ello se deben medir los resultados en función de desempeño con respecto al proceso antes del cambio. Podría ocurrir que los resultados no sean los esperados, entonces se deberá volver al análisis de las causas del problema, de lo contrario, se continuará con la siguiente etapa del ciclo PHVA (Singh, 1997).

iv. Etapa de actuar (A):

Una vez que se ha verificado que la solución se ajusta a los niveles de desempeño

deseados, es muy importante documentar los procedimientos de operación actuales ya que una documentación eficiente permite la estandarización, luego se deben brindar las capacitaciones necesarias al personal involucrado. Del mismo modo, se deben establecer parámetros a controlar y que permitan realizar un seguimiento adecuado al proceso. Finalmente, es importante difundir el proyecto de implementación y dar a conocer los resultados alcanzados.

B. Calidad de servicio

Definición: La calidad de servicio es la comparación entre lo que el cliente espera recibir, es decir sus expectativas, y lo que realmente recibe o él percibe que recibe, desempeño o percepción del resultado del servicio. (Pamies, 2004).

Duque y Chaparro (2012) expresan que “nuestros resultados sugieren que el desempeño: percepciones menos expectativas es una base inapropiada para usar en la medición de la calidad del servicio”. De forma similar, Reyes (2009) describe a la calidad de servicio percibida por el cliente como “un juicio general del consumidor que resulta de la comparación entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación cometida por la empresa que brinda servicio”

a. -Teorías la calidad de servicio: La calidad de servicio ha sido ampliamente estudiada, se presenta conceptualizada y medida por diferentes investigadores, A continuación, presentamos los modelos de medición de la calidad de servicio más representativos:

La escuela nórdica: Este modelo fue expuesto por Gronroos en el año 1994, fue conocido como el “modelo de la imagen”, ya que vinculaba la calidad del servicio con la imagen corporativa. En esta escala, se vincula la percepción sobre la calidad técnica (cuál es el servicio que se proporciona), la calidad funcional (como se brindó el servicio) y la imagen corporativa. Este modelo está basado en los trabajos publicados por Eiglier y Langeard en 1976, donde la calidad del servicio es percibida mediante las experiencias del cliente. Escuela Americana: Este modelo fue realizado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, y lo denominaron SERVQUAL (Acrónimo que se refiere a la calidad del servicio o sus términos en inglés: Service quality). Ellos tomaron como base la definición de calidad de

servicio percibida, pudieron desarrollar un instrumento con el cual puedan cuantificar la calidad de servicio, es así como surgió SERVQUAL (Duque, 2005)

Este instrumento comprende 22 preguntas que evalúan las expectativas del cliente, las percepciones del cliente. Finalmente, la calidad de servicio se calcula mediante la resta entre los puntajes de las expectativas menos las percepciones luego de adquirir el servicio o producto por parte de los clientes (Duque & Chaparro , 2012)

La escala SERVQUAL es una herramienta que revela los puntos fuertes y débiles de una empresa. Posteriormente, surge el modelo SERVPERF (Acrónimo que se refiere al desempeño del servicio o sus términos en inglés: Service performance). el cual adapta y enfoca la escala original SERVQUAL al desempeño a partir de percepciones (Duque & Chaparro , 2012)

Las dimensiones del modelo son las siguientes: (Gadotti & Franca, 2008)

- Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
- Empatía: Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

El presente estudio se justifica de manera teórica porque se hace uso de la teoría de ingeniería empresarial relacionada a la estandarización de procesos y la gestión empresarial, orientados a la calidad de servicio y la aplicación de sus respectivas herramientas, se justifica de forma práctica, dado que tiene un impacto en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes, permitiendo identificar los puntos críticos de la calidad de servicio y aplicar las mejoras necesarias para obtener resultados óptimos. Asimismo, es adecuada metodológicamente, dado que se aplica una metodología para adaptarla al objeto

de estudio y a la realidad problemática de éste, lo cual servirá de guía a personas interesadas en la mejora de la calidad de servicio, a nivel social permite que las personas interesadas en la estandarización de procesos y calidad de servicio, contar con un referente para utilizar las herramientas y elementos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad de servicio.

A nivel económico, permite optimizar los recursos económicos existentes en la organización y generar ventajas competitivas a nivel de la calidad de servicio, conllevando a mejoras económicas por la disminución de reprocesos e incremento de las ventas por la satisfacción de cliente. A nivel ambiental, la presente investigación mejora las condiciones de trabajo de los colaboradores e influye en el ambiente del cliente interno y externo.

Las limitaciones de la presente investigación están relacionadas a la disponibilidad de la información de la empresa y el período – plazo de investigación asignado.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la estandarización de procesos operativos impacta en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar el impacto de la estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo, 2019.
- Diseñar la estandarización de procesos operativos para la empresa distribuidora de lubricantes.
- Realizar la implementación de la estandarización de procesos de la empresa distribuidora de lubricantes.

- Evaluar la calidad de servicio después de la estandarización de los procesos operativos.
- Determinar la significancia de la estandarización de procesos en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes.
- Realizar la evaluación económico financiera de la estandarización de procesos operativos en la empresa distribuidora de lubricantes.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Tabla 1 Operacionalización de Variable independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	UNIDAD
ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS	Es la planificación, ejecución, medición y mejora que permite lograr que los procesos de producción o prestación de servicios en diferentes centros o unidades de producción se realicen de la misma forma bajo los mismos parámetros de control. Alzate, 2015)	Planificación	% procesos operativos estandarizados	$(\text{Número de procesos operativos estandarizados}) / (\text{número de procesos operativos identificados}) * 100$	%
		Ejecución	% capacitaciones realizadas	$(\text{Número de capacitaciones realizadas}) / (\text{número de capacitaciones programadas}) * 100$	%
			% procesos operativos ejecutados correctamente	$(\text{Número de servicios atendidos acorde al proceso}) / (\text{número de servicios ingresados}) * 100$	%
		Medición	% procesos operativos que cumplen meta	$(\text{Número de procesos operativos que cumplen con tiempo estándar}) / (\text{número de procesos operativos con tiempo estándar}) * 100$	%
		Mejora	% acciones correctivas implementadas	$(\text{Número de acciones correctivas implementadas}) / (\text{número de acciones correctivas identificadas}) * 100$	%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Operacionalización de variable dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO	ITEMS
<p>CALIDAD DE SERVICIO</p>	<p>La calidad de servicio es la comparación entre lo que el cliente espera recibir, es decir sus expectativas, y lo que realmente recibe o él percibe que recibe, desempeño o percepción del resultado del servicio. (Pamies, 2004).</p>	<p>Tangibilidad</p>	<p>Nivel de calidad de servicio en tangibilidad</p>	<p>Valores: 5: Totalmente de acuerdo 4: De acuerdo 3: Indiferente 2: En desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo</p>	<p>Cuestionario</p>	<p>¿La empresa de servicio cuenta con equipos de apariencia moderna?</p> <p>¿Las instalaciones físicas de la empresa de servicio son visualmente atractivas?</p> <p>¿Los empleados de la empresa de servicio tienen una apariencia pulcra?</p> <p>¿Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos?</p>
		<p>Fiabilidad</p>	<p>Nivel de calidad de servicio en fiabilidad</p>		<p>Cuestionario</p>	<p>¿Cuándo la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?</p> <p>¿Cuándo un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo?</p>

			<p>¿La empresa realiza bien el servicio a la primera vez?</p> <p>¿La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido?</p> <p>¿La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores?</p>
Capacidad de respuesta	Nivel de calidad de servicio en capacidad de respuesta	Cuestionario	<p>¿Los empleados comunican a los clientes cuando concluirán la realización del servicio?</p> <p>¿Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes?</p> <p>¿Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?</p> <p>¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?</p>
Seguridad	Nivel de calidad de servicio en seguridad	Cuestionario	<p>¿El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes?</p>

					<p>¿Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la empresa de servicios?</p> <p>¿Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes?</p> <p>¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?</p>
		Empatía			<p>Cuestionario</p> <p>¿La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada?</p> <p>¿La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?</p> <p>¿La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes?</p> <p>¿La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?</p>
				Nivel de calidad de servicio en empatía	

						¿La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes?
--	--	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

2.1. Tipo de investigación

Según el diseño de investigación es experimental de grado pre-experimental. Dado que se le aplica una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, después se le administra el tratamiento y finalmente se le aplica una prueba posterior al estímulo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

G: O1 ----- X -----O2

Dónde:

G: Empresa distribuidora de lubricantes

O1: Pre test – calidad de servicio

X: Estandarización de procesos operativos

O2: Post test – calidad de servicio

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

2.2.1. Unidad de Estudio

Empresa distribuidora de lubricantes de la ciudad de Trujillo.

2.2.2. Población:

La población en estudio son todos los procesos operativos y los clientes (67 clientes) de la empresa distribuidora de lubricantes.

2.2.3. Muestra:

La muestra se obtiene a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando 67 empresas cliente de la empresa distribuidora de lubricantes.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Para el presente trabajo se utilizaron las técnicas de encuesta, observación y revisión documental, presentando dichas técnicas los siguientes instrumentos:

- Guía de Observación: Aplicada a los procesos operativos de la empresa distribuidora de lubricantes.
- Ficha de análisis documental: Utilizada para conocer cómo se encuentran los procesos operativos de la empresa distribuidora de lubricantes.
- Cuestionario: Para conocer cómo opera actualmente la empresa y cuál es la calidad de servicio percibida por el cliente.

Se aplicó un cuestionario SERVQUAL con 22 preguntas para conocer cuáles son las percepciones del cliente. Dicho cuestionario evalúa 5 dimensiones las cuáles están distribuidas por preguntas tal como lo se especifica en la siguiente tabla:

Tabla 3 Distribución de preguntas por dimensiones de SERVQUAL

Ítems	Dimensión
1 al 4	Tangibilidad
5 al 9	Fiabilidad
10 al 13	Capacidad de Respuesta
14 al 17	Seguridad
18 al 22	Empatía

Fuente: Elaboración Propia.

Este cuestionario fue aplicado a 67 clientes según el tamaño de muestra, con la finalidad de obtener información acerca de la calidad de servicio de la empresa

Tabla 4 Calidad percibida por dimensiones SERVQUAL

Categorización	Calidad percibida Total	Calidad percibida por dimensiones del SERVQUAL				
		Tangibilidad	Fiabilidad	Capacidad de Respuesta	Seguridad	Empatía
1 MALO	22 al 51	4 al 9	5 al 12	4 al 9	4 al 9	5 al 12
2 REGULAR	52 al 81	10 al 15	13 al 20	10 al 15	10 al 15	13 al 20
3 BUENO	83 al 110	16 al 20	21 al 25	16 al 20	16 al 20	21 al 25

Fuente: Aplicación del Teorema de Baremo

2.4.Procedimiento

Para el desarrollo de la investigación se tuvo que diseñar instrumentos, que permitan realizar una buena construcción del mismo, en el presente estudio se requiere de un cuestionario siendo la técnica la de una encuesta para la recolección de datos, lo que es imprescindible que pasen por la validez de un juicio de experto, además se usó otros instrumentos como es la guía de observación y ficha de análisis documental. Posteriormente se ejecutan los instrumentos de recolección de datos, es decir se procedió a hacer el cuestionario de SERVQUAL a los 80 clientes de la empresa.

Luego de ejecutar los instrumentos de recolección de datos, procesamos los datos obtenidos de cada instrumento en este caso del cuestionarios SERVQUAL aplicado, la guía de observaciones, la ficha de análisis documental para lo cual se analizara los datos obtenidos y encontrar el nivel de calidad de servicio determinando resultados después de la estandarización de procesos y así realizando la discusión con los resultados obtenidos y la del marco teórico encontrado junto a alguno de los antecedentes finalmente estableciendo discusiones.

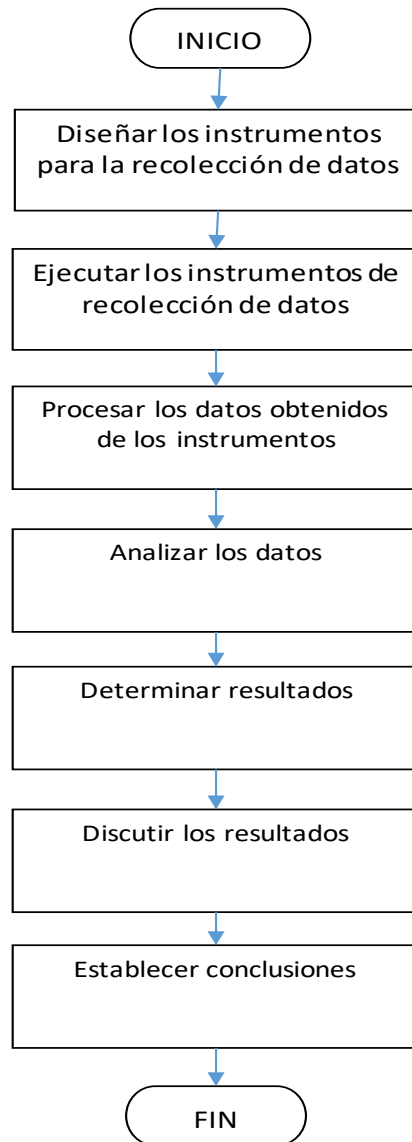


Figura 1 Procedimiento

Nota: Elaboración Propia

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Análisis de la situación actual de la empresa distribuidora de lubricantes

Se aplicó la encuesta SERVQUAL a 67 clientes de la empresa distribuidora de lubricantes, obteniendo los siguientes resultados:

a. Calidad de servicio por dimensiones

Tabla 5 Nivel de calidad de servicio por dimensiones

	Tangibilidad	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Calidad de servicio
Malo	25%	19%	42%	19%	22%	26%
Regular	55%	58%	43%	58%	63%	55%
Bueno	19%	22%	15%	22%	15%	19%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

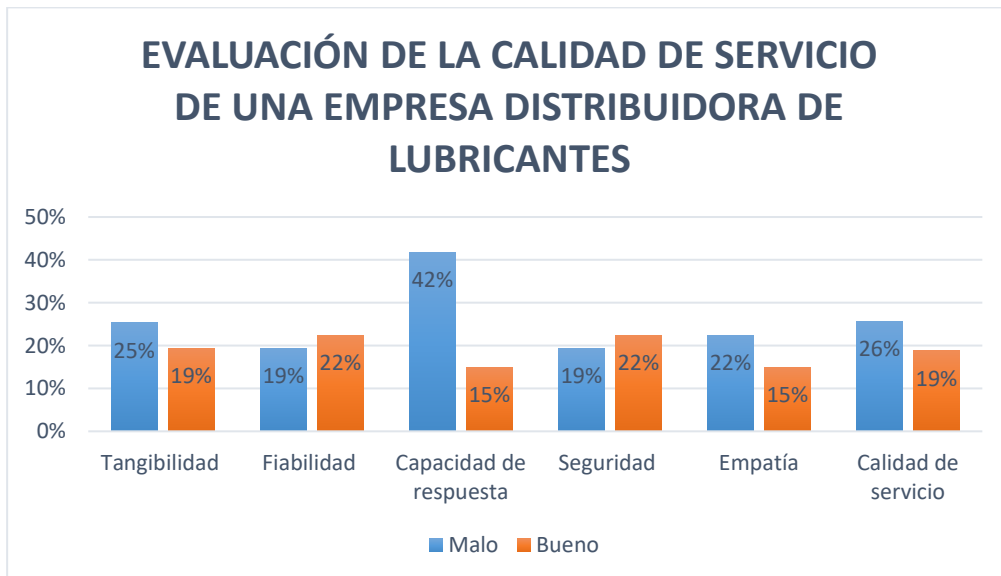


Figura 2 Nivel de calidad de servicio por dimensiones

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

3.2. Diseño de la estandarización de procesos operativos para la empresa distribuidora de lubricantes

Se ha establecido la estandarización de los procesos operativos para la empresa distribuidora de lubricantes, a fin de que sirvan de guía para orientar del personal involucrado en el desarrollo de los diferentes procedimientos de los procesos claves donde se han identificado incidencias que repercute en el servicio de calidad que busca la empresa alcanzar.

Asimismo, lograr la mayor eficiencia, calidad y control en los procesos operativos que maneja la empresa como es el abastecimiento, almacenamiento y despacho de órdenes de pedido, ahorrando tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, al evitar la duplicidad de funciones dentro de los procesos.

Los procesos estandarizados son:

- a. Abastecimiento
- b. Almacenamiento
- c. Despacho de órdenes de pedido
- d. Control documentario

a. Procedimiento de abastecimiento

1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Mantener abastecido con el gran surtido de productos lubricantes Kendall a través del proveedor “GP Maquinaria” cumpliendo con los plazos establecidos.

2. ALCANCE:

- Aplica para los proveedores que abastecerán la empresa con los productos Kendall en la ciudad de Trujillo.
- Abarca desde determinar la cantidad de pedidos (productos) a solicitar al proveedor, hasta ordenar pedido en almacén.

3. RESPONSABILIDADES:

3.1. Dueño del Proceso:

Jefe de ventas

3.2. Actores del Proceso:

- 3.2.1. Jefe de ventas:** Encargado de gestionar el abastecimiento de los productos para la empresa.
- 3.2.2. Proveedor:** Responsable de aprovisionar de mercadería a la empresa.
- 3.2.3. Almacenero:** Responsable de ordenar el pedido (productos) en almacén.
- 3.2.4. Administradora:** Responsable de registrar mercadería en el sistema.

4. DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS:

4.1. Documentos

- 4.1.1. Reglamento:** Sin reglamentos disponibles
- 4.1.2. Procedimiento:** “Atención de pedido: Procedimientos” Código:
ABAS-TRUJ-01
Atención de pedidos: Procedimientos

4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros

- 4.2.1. Formato: “Orden de compra”, código PROC-F-ABAS-TRUJ-01
- 4.2.2. Formato: “Factura electrónica de los requerimientos de los productos”, código PROC-F-ABAS-TRUJ-02
- 4.2.3. Formato: “Registro en el sistema” código PROC-F-ABAS-TRUJ-03

5. **DEFINICIONES:**

- 5.1. **Jefe de Ventas:** Es aquella persona que planifican y supervisan el trabajo de los equipos de ventas y/o vendedores de las empresas que venden productos o servicios.
- 5.2. **Proveedor:** Se dedica a proveer o abastecer de productos necesarios a una persona o empresa.
- 5.3. **Almacenero:** Persona que tiene a su cargo la organización de un almacén (local).
- 5.4. **Reposición:** Sustitución de una cosa que se ha gastado, quitado, eliminado, etc., por otra igual o del mismo tipo.
- 5.5. **Aprovisionar:** Suministrar a algo o alguien aquellos elementos que necesita con el fin de mantener la disponibilidad de recursos para que funcione el negocio.

6. **CONDICIONES BÁSICAS:**

- 6.1. **Para la solicitud del pedido:** Solicitar mediante una orden de compra donde se describen los requerimientos de los productos a la empresa proveedora para realizar el pedido eficientemente.
- 6.2. **Para la entrega del pedido:** El proveedor solicita la firma del administrador de haber recibido el pedido tal cual está en la orden de compra y que físicamente los productos están en buenas condiciones después de haber ya despachado la mercadería. Además se les hace entrega de la factura electrónica donde se detalla el monto y las letras de cambio a pagar que la empresa distribuidora de lubricantes cumpla con los pagos entre los plazos establecidos que son de 60 días ya que así se

maneja los medios de pagos a través de créditos.

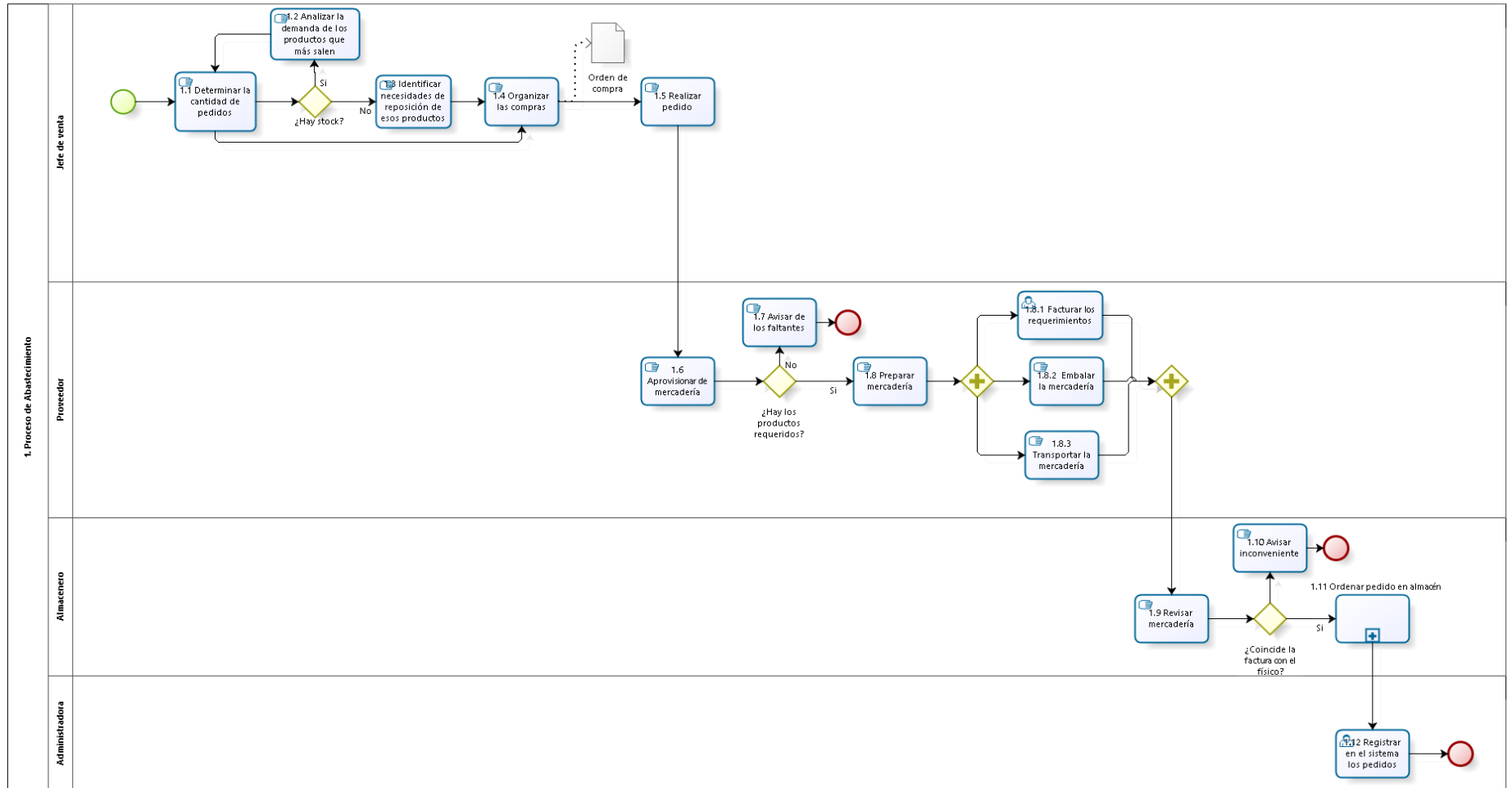


Figura 3 Proceso de abastecimiento

Fuente: Elaboración Propia.

8. Descripción del procedimiento de abastecimiento

Tabla 6 Procedimiento de Abastecimiento

Nro.	Actividad	Actor (es)
1.1	Determinar la cantidad de pedidos: La empresa maneja sus pedidos a través de la demanda que determinados productos tienen con sus clientes, por lo tanto semanalmente a partir del lunes realizan cuanto será la cantidad de pedidos a solicitar y así abastecer a su cartera de clientes.	Jefe de ventas
1.2	Analizar la demanda de los productos que más salen: El encargado analiza que productos son los que más salen para así poder tener reservado por si hay los clientes hacen más pedidos de tal forma que no se queden sin stock cuando se requieran.	Jefe de ventas
1.3	Identificar necesidades de reposición de esos productos: Si en almacén no se cuenta con el stock de tales productos se hará la reposición pertinente de los faltantes.	Jefe de ventas
1.4	Organizar las compras: Contactarse con el proveedor para hacer la orden de compra.	Jefe de ventas
1.5	Realizar pedido: De los productos en reposición o para tener en stock de los productos que más salen.	Jefe de ventas
1.6	Aprovisionar de mercadería: “GP Maquinaria” es el único y principal proveedor, este es el encargado de proporcionarle la mercadería del gran surtido de lubricantes Kendall. Nota: Si no contaran con los productos requeridos estos tienen que avisar a la empresa.	Proveedor
1.7	Avisar de los faltantes: Si en caso no contarán con los productos que se les ha solicitado estos deben de avisar a la empresa para que esta pueda tomar las medidas necesarias en tal circunstancia. Por otro lado casi siempre se espera a que el proveedor se abastezca de tales productos lo que el plazo de entrega se hace más largo.	Proveedor
1.8	Preparar mercadería: Si este cuenta con lo solicitado de los productos procede a facturar, embalar y transportar la mercadería.	Proveedor
1.8.1	Facturar los requerimientos: Realizan la facturación electrónica de las características del pedido, tales como la descripción del producto, la cantidad, el precio de cada uno y el total a pagar. La factura se le envía vía correo como también físicamente cuando se entrega el pedido.	Proveedor
1.8.2	Embalar la mercadería: Para que lleguen en las mejor condiciones los productos son enviados en cajas categorizas por descripción en las	Proveedor

	botellas, baldes, galones de los lubricantes Kendall.	
1.8.3	Transportar la mercadería: Llegan hasta el lugar asignado por la empresa es decir a la tienda, como también hacen el descargo del pedido con 2 de los encargados de la empresa proveedora.	Proveedor
1.9	Revisar la mercadería: Luego de que el proveedor haya despachado toda la mercadería el encargado de la empresa procede a revisar los productos y las cajas que hayan llegado en óptimas condiciones, además de comparar los precios y la cantidad tanto en la factura como en la orden de compra.	Almacenero
1.10	Avisar inconveniente: Si no coincide la factura o la orden de compra con el físico el encargado debe de comunicar ese percance al proveedor para que solucionen dicho inconveniente.	Almacenero
1.11	Ordenar pedido en almacén: Si el pedido está conforme el encargado procede a guardar toda la mercadería en almacén, pero para ello debe: Primero contar los productos para saber la cantidad exacta, luego categorías los productos ya que estos pueden ser para motor de carro de aceite o de petróleo, como también por presentación botella, galón y balde. Finalmente actualiza el inventario en un Excel de los productos entrantes.	Almacenero
1.12	Registrar en el sistema los pedidos: A través de un sistema de gestión que maneja la empresa, la encargada registra los productos entrantes. Además de registrar en una hoja de Excel las letras de pago expuestas en la factura electrónica con respecto al pedido solicitado.	Administradora

Fuente: Elaboración Propia.

b. Procedimiento de Almacenamiento

1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Mantener seguros los productos para que se conserven en buen estado y agilizar rápidos las entregas de los pedidos, como también controlar las entradas y salidas de los mismos de esta manera asegurar el buen funcionamiento del inventario de los productos.

2. ALCANCE:

- a. Aplica para el encargado de dicho proceso es decir el almacenero ya que es el que mantendrá el orden, control y registros en un inventario (Excel) de los productos que ingresan y de los que salen para un pedido de uno de los clientes.
- b. Abarca desde el envío de la factura electrónica vía correo electrónico que realiza el proveedor, hasta el registro en el sistema de los productos.

3. RESPONSABILIDADES:

3.3. Dueño del Proceso:

Almacenero

3.4. Actores del Proceso:

- 3.4.1. Proveedor:** Responsable de entregar mercadería a la empresa bajo los requerimientos de la empresa.
- 3.4.2. Almacenero:** Responsable de recepcionar y ordenar el pedido (productos) en almacén.
- 3.4.3. Administradora:** Encargada de registrar en el sistema la mercadería entrante.

4. DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS:

4.3. Documentos

- 4.3.1. Reglamento:** Sin reglamentos disponibles
- 4.3.2. Procedimiento:**

- ✓ “Recepción de producto: Procedimientos”

Código: PROC-P-ALMAC-TRU-01

Recepción de producto: Procedimientos

- ✓ “Acomodo y surtido: Procedimiento”

Código: PROC-P-ALMAC-TRU-02

Acomodo y surtido: Procedimientos

- ✓ “Registrar en inventario: Procedimiento”

Código: PROC-P-ALMAC-TRU-03

Registrar en inventario: Procedimientos

4.4. Formatos, Cartillas y/o Registros

4.4.1. Formato: “Registro del pedido en factura electrónica”, código PROC-F-ALMAC-TRUJ-01

4.4.2. Formato: “Registro del inventario”, código PROC-F-ALMAC-TRUJ-02

4.4.3. Formato: “Registro en el sistema”, código PROC-F-ALMAC-TRUJ-03

5. DEFINICIONES:

5.6. Proveedor: Se dedica a proveer o abastecer de productos necesarios a una persona o empresa.

5.7. Almacenero: Persona que tiene a su cargo la organización de un almacén (local).

5.8. Administradora: Es la encargada de planificar y organizar todo lo concerniente a la empresa.

5.9. Categorizar: Ordenar o clasificar por categorías.

5.10. Mercadería: Producto que se comercializa.

6. CONDICIONES BÁSICAS:

6.3. Para guardar la mercadería: Se debe de revisar que los productos estén en buen estado, además que cumplan en cantidad y precio con la orden de compra con la de factura para así poder aceptar el pedido.

6.4. Para el registro de la mercadería en el sistema: La encargada de registrar el pedido de toda la mercadería debe de comparar la factura con la orden de compra para poder recién registrarlo en el sistema ya que todo está conforme.

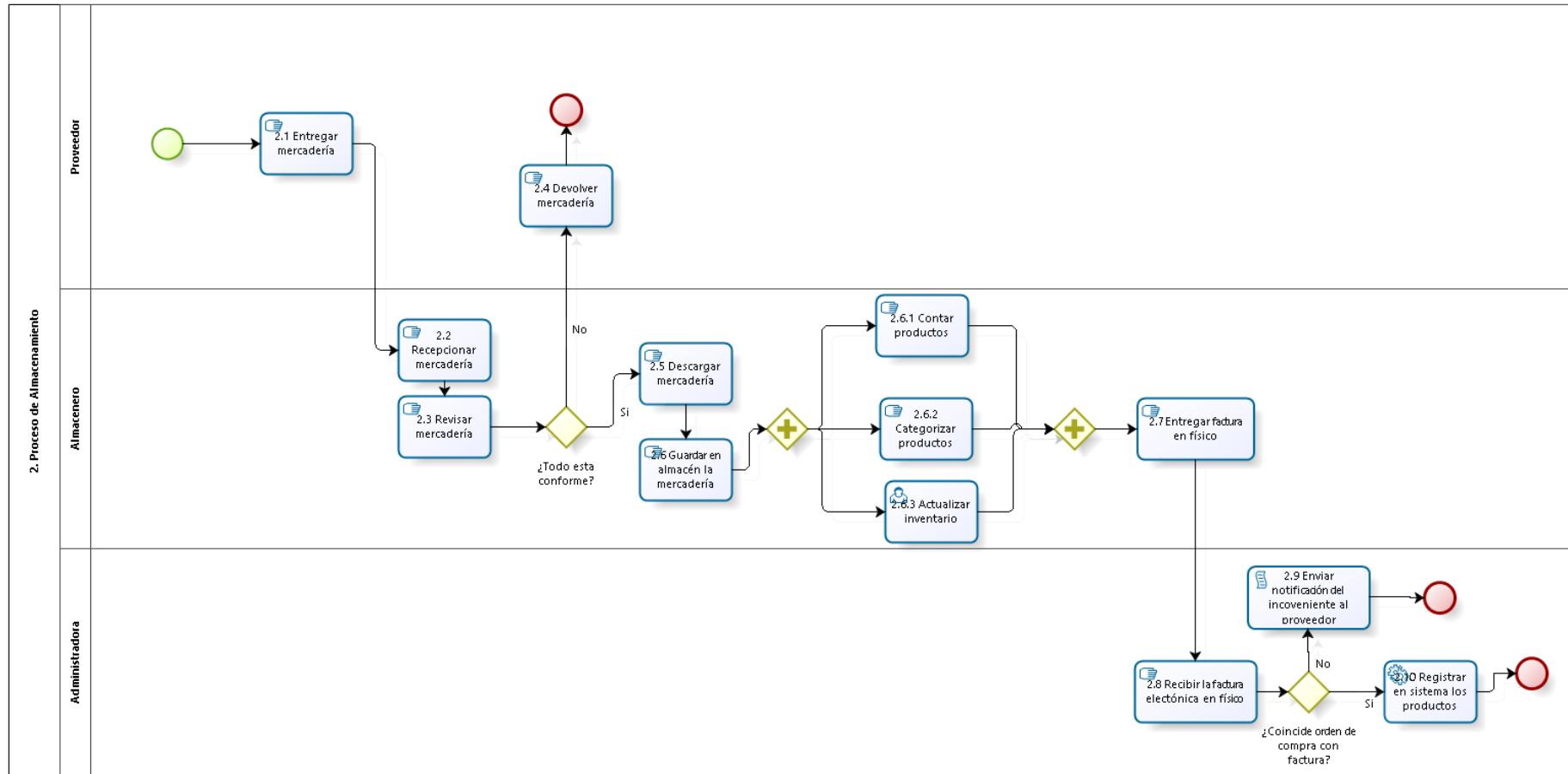


Figura 4 Proceso de Almacenamiento

Fuente: Elaboración Propia.

7. Descripción de procedimiento de almacenamiento

Tabla 7 Procedimiento de almacenamiento

Nro.	Actividad	Actor (es)
2.1	Entregar mercadería: Descarga de la mercadería del transporte hasta la empresa es decir la tienda con ayuda del almacenero.	Proveedor
2.2	Recepcionar mercadería: Apoyar en la descarga de la mercadería.	Almacenero
2.3	Revisar mercadería: El encargado debe de asegurarse de que la mercadería este en buen estado y se cumpla en los requerimientos en cantidad y precio. Por lo tanto debe de revisar la orden de compra con la factura y físicamente si llegaron todos los productos pedidos.	Almacenero
2.4	Devolver mercadería: Si no está conforme se hace la devolución de la mercadería para que los encargados resuelvan el inconveniente.	Proveedor
2.5	Descargar mercadería: La pila de cajas se baja hasta que permita al encargado sacar los productos que están adentro de las cajas.	Almacenero
2.6	Guardar en almacén la mercadería: Procede a almacenar los productos en las condiciones más seguras posibles para evitar daños. Primero debe contar cuantos productos han ingresado, segundo categorizarlos por presentación de botella, galón y balde, como también los que son para motor de aceite o petróleo. Por ultimo debe actualizar el inventario de lo nuevos productos entrantes.	Almacenero
2.6.1	Contar productos: Para llevar el control de cuantos productos han ingresado a la tienda.	Almacenero
2.6.2	Categorizar productos: Para que haya un mayor orden se categoriza por presentación de botella, galón y balde, como también los que son para motor de aceite o petróleo.	Almacenero
2.6.3	Actualizar inventario: Para llevar un registro de lo nuevos productos entrantes.	Almacenero
2.7	Entregar factura en físico: Como última actividad por parte del encargado del almacenamiento, es el de hacer entrega a administración la factura para que los pasen al sistema.	Almacenero
2.8	Recibir la factura electrónica en físico: Se compara la factura electrónica con la orden de compra para verificar que este todo conforme. Nota: Si no coincide orden de compra con factura electrónica se le notifica al proveedor.	Administradora
2.9	Enviar notificación del inconveniente al proveedor: Si se presentan algún error se le notifica al proveedor de tal manera que lo solucione con prontitud.	Administradora

2.10	Registrar en sistema los productos: Después de la verificación de los documentos (factura y orden de compra), se transfiere todos los datos de los productos entrantes al sistema que maneja la empresa.	Administradora
------	--	----------------

Fuente: Elaboración Propia.

c. Procedimiento de Despacho de órdenes de pedido

1. **OBJETIVO DEL PROCESO:**

Gestionar adecuadamente el despacho de las órdenes de pedidos con el fin de cumplir con las expectativas y satisfacción de los clientes.

2. **ALCANCE:**

- a. Aplica para los clientes que requieren de los productos expuestos en la orden de pedidos a la empresa distribuidora de lubricantes de los productos lubricantes Kendall.
- b. Como también aplica para el vendedor, transportista y almacenero ya que estos autores aportan para la gestión eficiente de la entrega de la mercadería en todo el proceso de despacho.
- c. Abarca desde la solicitud de pedido del vendedor al almacenero, hasta la firma de cargo del cliente de la conformidad de su pedido.

3. **RESPONSABILIDADES:**

3.1. Dueño del Proceso:

Vendedor

3.2. Actores del Proceso:

3.2.1. Vendedor: Responsable de solicitar el pedido (productos) para el cliente.

3.2.2. Almacenero: Encargado de preparar mercadería para la orden de pedido.

3.2.3. Jefe de ventas: Responsable de gestionar la reposición de productos faltantes en almacén.

3.2.4. Transportista: Responsable de distribuir el pedido al lugar asignado por

el cliente.

3.2.5. Cliente: Dueño del pedido solicitado.

4. DOCUMENTOS APLICABLES Y/O ANEXOS:

4.5. Documentos

4.5.1. **Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

4.5.2. **Procedimiento:**

✓ “Atender el pedido del cliente”: Procedimiento”

Código: PROC-P-DESP-ORDPED-TRU-01

4.6. Formatos, Cartillas y/o Registros

4.6.1. Formato: “Registro de la orden de pedido”, código PROC-F-DESP-ORDPED-TRU-01

4.6.2. Formato: “Registro de facturación de venta”, código PROC-F-DESP-ORDPED-TRU-02

5. DEFINICIONES:

5.11. **Transportista:** Es aquella persona que se dedica al transporte de mercancías.

5.12. **Cliente:** Persona que compra o utiliza los servicios de una empresa en un establecimiento comercial o público.

5.13. **Vendedor:** Aquella persona que tiene la tarea de ofrecer y comercializar un producto o servicio a cambio de dinero.

5.14. **Almacenero:** Persona que tiene a su cargo la organización de un almacén (local).

5.15. **Embalar:** Envolver o empaquetar un objeto o ponerlo en una caja para transportarlo con seguridad.

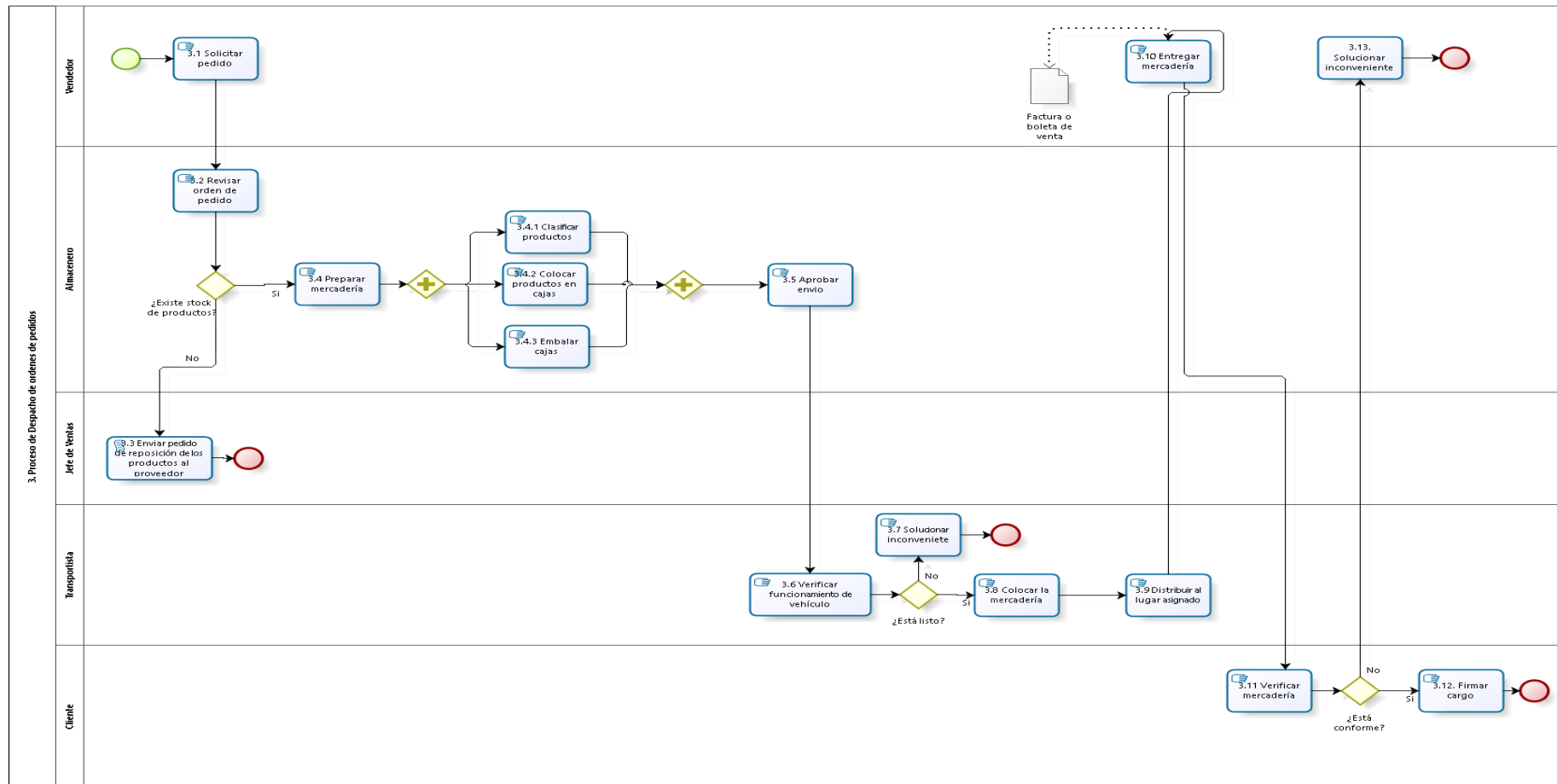
5.16. **Factura:** Cuenta en la que se detallan las mercancías compradas o los servicios recibidos, junto con su cantidad y su importe, y que se entrega a quien debe pagarla.

5.17. Mercadería: Producto que se comercializa.

6. CONDICIONES BÁSICAS:

6.5. Para preparar mercadería: Se requiere de la orden de pedido efectuada por el vendedor, a través de las facturas o boletas donde se verifica la cantidad de productos.

6.6. Para la entrega del pedido: Después de que el cliente verifique que todo este conforme del pedido el vendedor debe de pedir su firma de cargo para que se tenga constancia de que el pedido ha sido entregado.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 5 Proceso de despacho de órdenes de pedido

7. Descripción del procedimiento de despacho de órdenes de pedido

Tabla 8 Procedimiento de despacho de órdenes de pedido

Nro.	Actividad	Actor (es)
3.1	Solicitar pedido: El encargado revisa el tiempo de entrega de los pedidos que han solicitado los clientes para poder pedir a almacén la mercadería.	Vendedor
3.2	Revisar orden de pedido: A través de la orden de pedido el encargado busca dichos productos si es que hay en stock o no. Nota: Si no hay productos se le avisa al jefe de ventas para que haga la reposición del mismo.	Almacenero
3.3	Enviar pedido de reposición de los productos al proveedor: Envía una notificación vía correo electrónico y también le llama por celular para la reposición de los productos faltantes.	Jefe de ventas
3.4	Preparar mercadería: Si es que si se encuentran en stock los productos solicitados procede a clasificarlos, colocarlos en caja y embalarlos.	Almacenero
3.4.1	Clasificar productos: Según sean en tipo de presentación como botella, galón o balde. Como también para motores de petróleo son los Super-D3, mientras que para motor de gasolina están los aceites de Full Synthetic y lo Semi Synthetic los GT-1 eso se muestra en las etiquetas del lubricantes Kendall, otra clasificación es la viscosidad en Multigrado que es menos está el 10w30 y el 20w50, por otro lado la viscosidad en Monogrado que es más espeso es el SAE 40.	Almacenero
3.4.2	Colocar productos en caja: ya después de clasificarlos se introduce en las cajas que tienen identificación en las parte que le rodea de afuera posee el logo de Kendall con el tipo de producto que debe contener.	Almacenero
3.4.3	Embalar cajas: Se cierran con cinta de embalaje por las parte de en medio de las tapas y por alrededor de la misma.	Almacenero
3.5	Aprobar envió: Cuando todo está conforme en la preparación de la mercadería ya están listos solo para transportarlo al cliente.	Almacenero
3.6	Verificar funcionamiento de vehículo: El encargado debe de revisar que el vehículo este en buenas condiciones para transportar la mercadería. Nota: Si no es así debe de chequearlo hasta que quede listo.	Transportista
3.7	Solucionar inconveniente: Hacer todo las reparaciones del caso para que esa entrega llegue en los plazos correspondientes.	Transportista
3.8	Colocar la mercadería: Si el vehículo está en buenas condiciones se procede a subir la mercadería.	Transportista
3.9	Distribuir al lugar asignado: Transporta hasta el lugar que el cliente ha asignado que llegue su pedido en los plazos establecidos.	Transportista
3.10	Entregar mercadería: Procede a hacer desembarcar la mercadería hacia el cliente con la factura y la orden de compra para que este se cerciore	Vendedor

	que todo está conforme.	
3.11	Verificar mercadería: El cliente empieza a ser el conteo respectivo de los productos para determinar que tanto en cantidad como en precio coincidan, a través de los documentos de la factura y la orden de compra puede confirmarlo.	Cliente
3.12	Firma de cargo: Si todo está conforme el vendedor le solicita al cliente su firma de que el pedido ha sido entregado con éxito.	Cliente
3.13	Solucionar inconveniente: Revisar las fallas, pedir las disculpas del caso y buscar la solución más pertinente.	Vendedor

Fuente: Elaboración Propia.

d. Procedimiento de elaboración y control documentario

1. OBJETIVO

Establecer las pautas para la elaboración y control de los documentos y registros asociados al Sistemas de Gestión de Calidad de la empresa Distribuidora de lubricantes con el fin de facilitar su presentación y utilización.

2. ALCANCE

Aplica a todos los documentos y registros asociados a la empresa distribuidora de lubricantes.

3. DEFINICIONES

1) PROCESO	Conjunto de actividades coordinadas y controladas, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costos y recursos.
2) PROCEDIMIENTO	Documento que describe un proceso particular de la empresa o que se requiere para describir el cumplimiento con algún requisito específico de las Normas ISO.
3) FORMATO	Hoja impresa en la cual se registran datos o información, dependiendo de la información contenida se convierte en documento o registro.
4) DOCUMENTO CONTROLADO	Es aquel que cuando se modifica cambia su nivel de revisión.
5) DOCUMENTO OBSOLETO	Son los documentos que perdieron vigencia al cambiar de revisión o darse de baja.
6) DOCUMENTO NO CONTROLADO	Las copias de los documentos que solicitan personas o entidades fuera del alcance, se entregan con la autorización de Gerencia General, solo para información y no requieren ser actualizadas.
7) REGISTRO	Es la evidencia de la realización de una actividad controlada.

I. PROCEDIMIENTO

ESTRUCTURA DOCUMENTAL

CUERPO DEL DOCUMENTO

Los documentos tales como Manuales, Instructivos, Guías, Informes, Programas, Procedimientos y Formatos se deben elaborar en papel Bond blanco tamaño carta, con márgenes superior e izquierda 3 cm, inferior y derecha 3 cm, fuente tipográfica Times New Roman tamaño 12 y los siguientes elementos.

ENCABEZADO DEL DOCUMENTO

El encabezado de los documentos debe encontrarse en todas las hojas que conforman el documento, deben estar registrados en fuente tipográfica Calibri y tamaño 10 a excepción del nombre del documento (tamaño 14). Debe tener el siguiente contenido:

➤ **Extremo izquierdo**

Se encuentra el logo de la empresa distribuidora de lubricantes.

➤ **Centro**

Se encuentra el nombre del documento con letras mayúsculas.

➤ **Extremo derecho**

Se debe registrar los siguientes datos:

- **Código:** conjunto de caracteres que se determina de acuerdo al proceso y tipo de documento de acuerdo al siguiente orden:

Código: NM–YY–ZZ–NNN

NM: Representa a la empresa distribuidora de lubricantes

YY: Son las dos primeras iniciales que identifican el proceso en el cual se utilizara el documento o con el área en el cual tiene vínculo directo.

- CO: Contabilidad
- GA: Gestión Ambiental
- GC: Gestión Calidad
- GG: Gerencia General
- GS: Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo

- MA: Mantenimiento
- OP: Operaciones
- RH: Recursos Humanos

ZZ: Letra que identifica la clase de documento, esta se establece según:

- CA: Capacitación
- CH: Charlas
- DC: Documentos
- DE: Descriptivo
- FR: Formato
- IF: Informe
- IN: Instructivo
- LI: Listados
- ML: Manual
- MR: Mapa de Riesgo
- NM: Normas
- PG: Programa
- PL: Plan
- PO: Política
- PR: Procedimiento
- PT: Presupuesto
- DI: Difusión de incidentes y accidentes

NN: Se refiere al número correlativo dentro del área/sector de acuerdo con la clase de documento.

- **Versión:** Se refiere al número de publicaciones aceptadas del documento, por actualización o por cambio adrede del documento.
- **Número de Página:** Debe evidenciar el número de la página actual frente al número total de páginas. Por ejemplo: 1 de 10.

➤ **Gráfica del Encabezado**

	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Código:	NM-YY-ZZ- NNN
		Versión:	00
		Página:	1 de 10

Pie de página del documento

Al pie de página de los documentos se encuentran en todas las hojas que conforman el documento, deben estar registrados en fuente tipográfica Calibri y tamaño 10. Debe tener el siguiente contenido:

➤ **Extremo izquierdo**

Se encuentra el nombre de la persona que elaboró el documento, con su respectivo cargo dentro de la empresa.

➤ **Centro**

Se encuentra el nombre de la persona que aprobó el documento, con su respectivo cargo dentro de la empresa.

➤ **Extremo derecho**

Se encuentra la fecha de aceptación de la versión del documento, la cual se registra de la siguiente manera: día, mes, año; separados por un slash (xx/xx/xxxx), de este mismo modo se registrará en el cierre y en el control de cambios.

➤ **Gráfica del Encabezado**

Elaborado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:
Nombre y Apellidos Cargo	Nombre y Apellidos Cargo	XX/XX/XXXX

Cierre del documento

Los datos contenidos en el Cierre de Documento nos permiten verificar quién lo creó, quién lo revisó y quién lo aprobó, de este modo se identifican los responsables del documento.

- **Próxima Revisión:** Se refiere a la fecha recomendada para la revisión del documento (un año después) para la respectiva actualización. Se registra de la siguiente manera: día, mes, año; separados por un slash (xx/xx/xxxx).
- **Fecha de Aprobación:** Se refiere a la fecha de aceptación de la versión del documento, la cual se registra de la siguiente manera: día, mes, año; separados por un slash (xx/xx/xxxx).
- **Elaborado por:** En esta casilla se registra el responsable de la elaboración, creación o modificación del documento, o autor del mismo.
- **Revisado por:** En esta casilla se registra el asesor del proceso.
- **Aprobado por:** En esta casilla se registra el nombre del Líder del Proceso, quien es el responsable de la verificación final del contenido de los documentos. Dado el valor técnico de los Documentos, es necesario que aquellos que lo posean, se aprueben por la Gerencia General.

Cada una de estas casillas debe especificar cargo, nombre y firma en su respectiva casilla. La fuente tipográfica a utilizar en el cierre del documento es Calibri normal y negrita con mayúscula inicial.

➤ **Gráfica del Cierre del Documento**

Próxima Revisión: xx/xx/xxxx		Fecha de Aprobación: xx/xx/xxxx	
Elaborado por: Nombre y Apellidos	Revisado por: Nombre y Apellidos	Aprobado por: Nombre y Apellidos	
Cargo:	Cargo:	Cargo:	

Contenido del documento

El contenido del documento debe ser claro, conciso, evitando redundancias y errores gramaticales y ortográficos, teniendo en cuenta que los documentos son la carta de presentación de la empresa Distribuidora de lubricantes ante las entidades con las que se tiene relación. Por razones de variación en los formatos, se recomienda que la fuente sea Calibri, el tamaño de fuente depende del tipo y tamaño del formato.

Control de Cambios

- a) El Control de Cambios consiste en una tabla que permite llevar control sobre las solicitudes de modificación del documento, cuántas veces se ha llevado a cabo las modificaciones, cuándo se han realizado y sobre qué puntos se realizaron.
- b) Los datos contenidos en el Control de Cambios son los siguientes:
 - **Versión:** corresponde al número de versiones existentes del mismo Documento. Cabe resaltar que la última versión es la que se toma en cuenta para difusión.
 - **Fecha:** Corresponde a la fecha de aprobación de la versión que se encuentra.
 - **Hojas Afectadas:** Hojas en la que se efectuó el cambio
 - **Puntos Modificados:** Detalles de la modificación del documento.
 - **Gráfica del Control de Cambios:**

VERSIÓN	FECHA	HOJAS AFECTADAS	PUNTOS MODIFICADOS
			➤

Nota: Los datos de Cierre del Documento y Control de Cambios únicamente se registran en los Documentos y no en los Registros.

EMISIÓN, MODIFICACIÓN Y BAJA DE UN DOCUMENTO

- a) Una vez que el documento ha sido elaborado y revisado, solicitan la aprobación de la Gerencia General. Realizados todos los ajustes que consideren necesarios se revisa lo siguiente:
- Revisar la estructura y legibilidad del documento.
 - Asignar consecutivo y número de versión del documento.
 - Revisar el Historial de Cambios y la fecha de emisión
 - Guardar el archivo en su PC en formato PDF
- b) Cada archivo se va a nombrar así: CÓDIGO - TÍTULO DEL DOCUMENTO
- Ejemplo: NM-GC-PR-008 ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS
- c) Si se requiere dar de baja el documento, lo borra de la ruta anterior y lo traspasa a la carpeta de documentos obsoletos, además de:
- Actualizar el Listado Maestro de Documentos y Registros.
 - Notificar la emisión, modificación o baja del documento al personal involucrado a través del correo electrónico.
- d) El Jefe/Supervisor conserva una carpeta con los documentos originales impresos y firmados y conserva los archivos en su computadora, asegurándose de respaldarlos semestralmente.
- e) Si un documento es modificado, repite los mismos pasos y describe el motivo del cambio de una versión a otra en el Control de Cambios.
- f) NOTA: Las modificaciones a los documentos pueden originarse por:
- Cambios en la normatividad
 - Resultado de auditorías internas y externas
 - Planificación de acciones correctivas o preventivas

- Resultados de revisión por la Gerencia
- Recomendaciones de mejora de parte de los colaboradores

DISTRIBUCIÓN Y DIFUSIÓN DE DOCUMENTOS

- a) Actualiza los archivos PDF de la documentación en la carpeta destinada al almacenamiento y en *NM-GC-LI-001 LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS*.
- b) Notifica por correo electrónico a los Responsables del Área la emisión o actualización de documentos.

CONTROL DE DOCUMENTOS OBSOLETOS

- a) Se conserva en medio electrónica como mínima la revisión anterior de cada documento en la PC del responsable.

CONTROL DE DOCUMENTOS EXTERNOS VIGENTES Y OBSOLETOS

- a) Cuando aplique a determinado proceso, el Jefe de Área debe estar pendiente de la documentación externa que requieren como apoyo para la implementación de los procesos y los debe referenciar en los documentos.
- b) La referencia se identificará preferentemente en la PC del responsable, asegurando de esta forma su actualización permanente. Si el documento no está disponible en este medio, deberá mantenerse una copia vigente en medio impreso.
- c) Los documentos externos impresos se conservan en un lugar plenamente identificado y al alcance del personal que requiere consultarlo, no se distribuyen copias adicionales.
- d) Los documentos externos impresos obsoletos (si se requiere) se archivan e identifican en un lugar especial con la leyenda de “Documento Obsoleto”

CONTROL DE REGISTROS

- a) Responsable Asignado por Gerencia General será encargado de proteger, clasificar y archivar los registros.

- b) Almacenamiento: El medio de almacenamiento puede ser en medio electrónico o impreso. En medio impreso deben estar identificados y archivados en:
- Carpeta
 - Cajón
 - Fólder
 - Archivero
- c) En medio electrónico deben estar identificados y ordenados de forma clara en carpetas y contenidos en:
- PC (Disco Duro)
 - CD
- d) Ordenamiento: Los registros se pueden ordenar de la siguiente forma:
- Cronológico ascendente o descendente
 - Alfabético
 - Consecutivo
 - Según lo defina el responsable de su resguardo, siempre y cuando se respete el orden y sea consistente.

CONTROLES APLICABLES A TODOS LOS REGISTROS

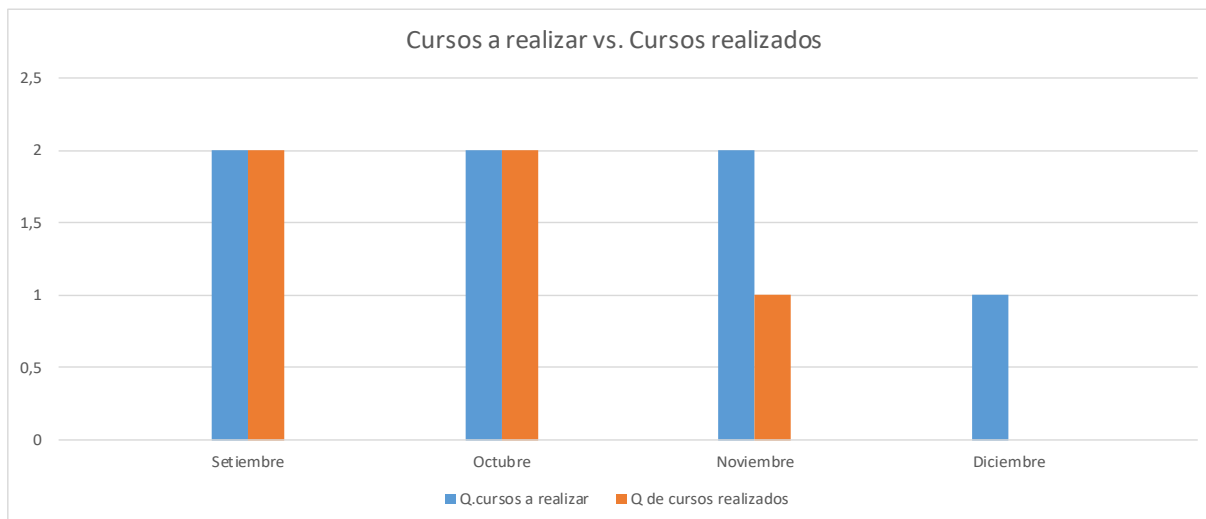
- a) **Legibilidad:** El llenado de los formatos podrá realizarse a mano o en computadora y deben contener la información clara para su lectura, sin tachaduras.
- b) **Tiempo de Retención:** Todos los registros se conservarán por un año, salvo los que correspondan a contabilidad y los que correspondan a la competencia del personal indefinidamente mientras estén activos.
- c) **Disposición Final:** Al término del tiempo de retención el responsable de su resguardo podrá destruirlos o resguardarlos en un medio electrónico o impreso debidamente identificado.

3.3. Implementación de la estandarización de procesos de la empresa distribuidora de lubricantes

Para la implementación de la estandarización de los procesos de la empresa distribuidora de lubricantes se ha considerado realizar las capacitaciones al personal y el establecimiento de sistema de indicadores de gestión que permitan llevar el seguimiento y monitoreo al desempeño de los procesos, a fin de tomar las acciones preventivas y correctivas correspondientes.

a. Programa de capacitación

INDICADOR:	% Personal Capacitado
OBJETIVO:	Que el personal capacitado sea mayor o igual al 90%.
PLAZO:	Dic. 2019



CAPACITACION	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Q.cursos a realizar	2	2	2	1
Q de cursos realizados	2	2	1	0
%	100%	100%	50%	0%

PLAN DE ACCION N° 1

ACCIONES PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	FECHA DE INICIO
	FECHA DE FINALIZ.

INFORMACION	Evaluar las necesidades de los conocimientos que se requieren en cada uno de los puestos, para redefinir los perfiles necesarios para cada puesto - INICIO:
INFORMACION	Buscar todos los cursos a realizar en el siguiente año

LISTADO DE CURSOS A REALIZAR 2019- PROCESOS

CURSO	Responsable	REALIZACION
Estandarización de procesos	Jefe de operaciones	
Gestión del Cambio	Jefe de operaciones	
Proceso de abastecimiento	Jefe de operaciones	
Proceso de almacenamiento	Jefe de operaciones	
Proceso de despacho de órdenes de pedido	Jefe de operaciones	
Proceso de control documentario	Jefe de operaciones	
Indicadores de gestión de procesos	Jefe de operaciones	

CURSO REALIZADOS FUERA DE LO PLANEADO

Elaborado por:

Reviso:

b. Sistema de indicadores de gestión

El desempeño de los procesos operativos se mide a través del sistema de indicadores de gestión, comprende los indicadores, los cuales aparecen como una herramienta más de la estandarización de procesos operativos de la empresa distribuidora de lubricantes, cuya medición es determinante en organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, como es el caso de la empresa en estudio. De acuerdo a los indicadores se obtiene el índice de desempeño de los procesos operativos, el cual nos permite determinar las variaciones existentes.

Al determinar los indicadores de gestión el siguiente paso es el diseño de la medición donde se determinan:

Las fuentes de la información: se determina la fuente que provee la información pertinente para su cálculo. Esta fuente será lo más específica posible, de manera que cualquier persona que requiera hacerle seguimiento al indicador tenga al alcance los datos de manera rápida y confiable.

Frecuencia de la medición: serán un número de mediciones razonables y se distribuirán de manera racional a lo largo del período en vigencia, para de esta manera poder tomar decisiones activas y a tiempo.

Presentación de la información: la información se presentará de manera que pueda ser evaluada y utilizada dentro de la fórmula establecida para el cálculo del indicador y entregada en el momento que se requiera.

Asignación de los responsables de la recolección: el responsable de la recolección es la persona que se encargará de recoger la información cuando se requiera y aplicarla al indicador que corresponda.

Se considera detallar la simbología utilizada para el sistema de indicadores de gestión, conforme a la siguiente leyenda:

LEYENDA	
Estado	Descripción
●	Favorable .- Cumple la meta
●	Alerta - zona de riesgo
●	Desfavorable - no cumple meta
◀◀	Variación se mantiene del período anterior al período actual
▲	Variación con tendencia positiva con respecto al período anterior
▼	Variación con tendencia negativa con respecto al período anterior

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN

EMPRESA DISTRIBUIDORA

Fecha de Control:

Indicadores									Planes de Acción					
Titulo	Tipo IND	Unidad	Resp.	Peso	Anterior	Variación	Estado (Valor Indicador)	Nivel de Cumpliment o (0 - 100%)	Datos Planes de Acción					
									2019 Meta	Título	Resp.	Anterior	Variación	Índice de Plazos
● I1. Nivel de Ventas	C	%	JRO	16%	●	▲	90%	100%	90%					
● I2. Efectividad Negociación	C	%	IPE	12%	●	▲	86%	100%	85%					
● I3. Calidad del servicio	C	%	SES	14%	●	◀◀	88%	40%	100%					
● I4. Incremento de cartera de clientes	C	%	WMU	12%	●	◀◀	0%	0%	10%					
● I5. Rentabilidad	C	%	CAR	12%	●	▼	22%	0%	30%					
● I6. Incremento de operaciones promedio por cliente	C	%	ERA	10%	●	◀◀	19%	0%	25%					
● I7. Incremento de horas de capacitación	C	%	JSA	12%	●	▲	17%	25%	20%					
● I8. Índice de Satisfacción del cliente	C	%	PRA	12%	●	◀◀	85%	65%	100%					
● I9. Detección de nuevos mercados	C	%	WMU	12%	●	▲	8%	33%	10%					
● I10. Conformidad en la entrega de productos	C	%	CAR	12%	●	◀◀	88%	24%	100%					
● I11. Tiempo oportuno de comunicación - cierre de venta	C	%	ERA	10%	●	▲	78%	20%	95%					
● I12. Cumplimiento de plazo de entrega	C	%	JSA	12%	●	▲	77%	16%	95%					
● I13. Visitas técnicas realizadas	C	%	ERA	10%	●	▲	81%	20%	95%					
				100%	Desempeño =>			57%						

3.4. Evaluación de la calidad de servicio después de la estandarización de los procesos operativos

Se aplicó la encuesta SERVQUAL a 67 clientes de la empresa distribuidora de lubricantes, obteniendo los siguientes resultados:

a. Calidad de servicio por dimensiones

Tabla 9 Nivel de calidad de servicio por dimensiones

	Tangibilidad	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Calidad de servicio
Malo	4%	7%	12%	7%	9%	8%
Regular	53%	48%	36%	39%	51%	45%
Bueno	43%	45%	52%	54%	40%	47%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

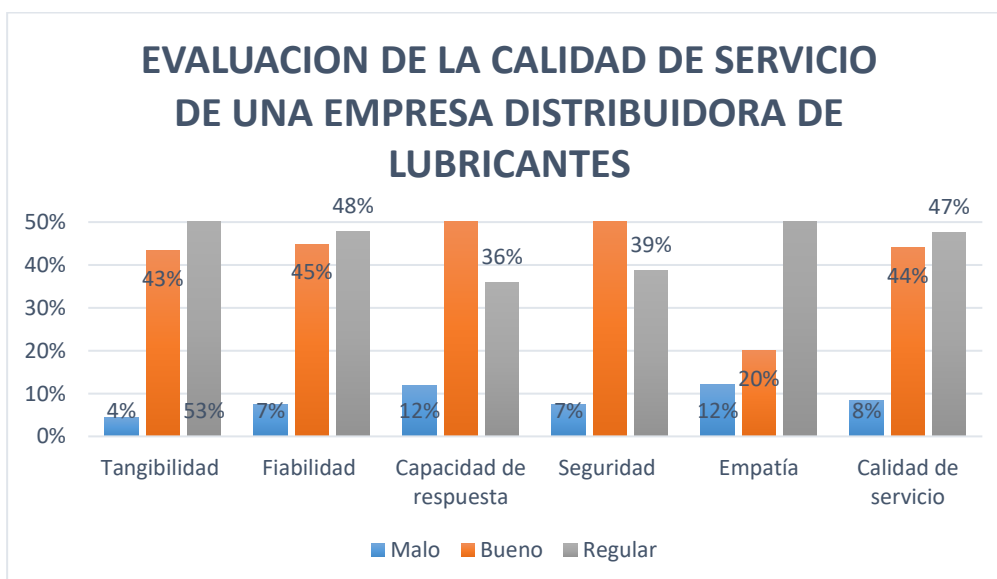


Figura 6 Nivel de calidad de servicio por dimensiones

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

3.5. Determinar la significancia de la estandarización de procesos en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes.

Para contrastar la hipótesis general, se tiene que determinar el comportamiento paramétrico de los datos referentes a la calidad de servicio (variable dependiente) en un periodo antes y después de la aplicación de la estandarización de procesos operativos (variable independiente).

- **Prueba de normalidad**

Muestra grande >30 la prueba de normalidad es Kolmogorov-Smirnov

Muestra grande ≤ 30 la prueba de normalidad es Shapiro-Wilk

Al trabajar con una muestra de 67 clientes se realizará al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Kolmogorov-Smirnov, y se hace uso de la Regla de decisión, la que nos dice lo siguiente:

- Si $p\text{valor} \leq 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico
- Si $p\text{valor} > 0.05$, los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico

Paramétrico: cuando todos los datos están debajo de la campana de Gauss en forma simétrica. La media, la mediana y la moda coinciden. Si no es así son No paramétricos.

Una vez determinada la normalidad, se pasa a evaluar que estadígrafo se utilizará, para ello se hace uso de la siguiente tabla:

Regla de decisión para estadígrafo

ANTES	DESPUÉS	ESTADÍGRAFO A UTILIZAR
PARAMÉTRICO	PARAMÉTRICO	T STUDENT
PARAMÉTRICO	NO PARAMÉTRICO	WILCOXON
NO PARAMÉTRICO	NO PARAMÉTRICO	WILCOXON
NO PARAMÉTRICO	PARAMÉTRICO	WILCOXON

Se puede visualizar; según la prueba de normalidad el valor de significancia para la

variable Calidad de servicio antes de la Estandarización de procesos operativos es 0,003, y para la variable Calidad de servicio después de la Estandarización de procesos es 0,000. Ambas series de datos presentan una distribución no paramétrica, por lo que se determina que para el análisis de la contrastación de hipótesis se hará uso del estadígrafo no paramétrico de la prueba Wilcoxon.

Tabla de prueba de normalidad: Variable calidad

Prueba de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Calidad antes de la estandarización de procesos	,146	60	,003
Calidad después de la estandarización de procesos	,173	60	,000

Fuente: Elaboración propia

- **Contrastación de la hipótesis general**

Ho: La estandarización de procesos operativos no impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

Ha: La estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

Para poder determinar que hipótesis se toma, se sigue la siguiente regla de decisión, basada en la media:

- Ho: $\mu_{Pa} \geq \mu_{Pd}$
- Ha: $\mu_{Pa} < \mu_{Pd}$

Tabla de estadísticos descriptivos: Variable calidad de servicio

	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Calidad antes de la estandarización de procesos	67	,5550	,09816	,30	,85
Calidad después de la estandarización de procesos	67	,9042	,06720	,80	1,00

Al comparar ambos valores numéricos de la media para la variable calidad de servicio antes y después de la estandarización, se puede visualizar que el valor precedente es menor, por tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la estandarización de procesos operativos no impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019, por la cual se expresa que la estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019. Para poder certificar el correcto análisis se evaluará la significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de Wilcoxon a ambas series de datos según la regla de decisión de prueba de normalidad.

Tabla de estadísticos de prueba: Variable calidad de servicio

Estadísticos de prueba^a

	Calidad después de la estandarización de procesos - Calidad antes de la estandarización de procesos
Z	-6,702 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos.
b. Se basa en rangos negativos.

Se puede visualizar que la significancia de la prueba de Wilcoxon, ejecutada a la Calidad de servicio antes y después es de 0.000, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

3.6. Evaluación económico financiera de la estandarización de procesos operativos en la empresa distribuidora de lubricantes

Los beneficios de la propuesta estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes, asciende a S/.2,500.00 mensuales, dado que el costo de pérdida por la deficiente calidad de servicio era de S/. 5,500.00 y el costo de pérdida después de la estandarización de procesos operativos es de S/.3, 000.00 determinado por la disminución de reprocesos y la atención oportuna, lo cual genera ahorro de horas hombre, entre otros factores; para poder desarrollar una estandarización de procesos operativos, se requiere de una inversión de S/3,500.00, ello permitirá adquirir lo necesario para que se implemente la metodología.

COSTO DE PROPUESTA

ELEMENTO		INVERSION
Implementación	Estandarización de procesos operativos	S/. 1,500.00
Implementación	Programa de Capacitaciones	S/. 1,500.00
Implementación	Sistema de indicadores de gestión	S/. 500.00

Total S/. 3,500.00

BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

ELEMENTO	BENEFICIO
Disminución de reprocesos (ahorro horas hombre)	S/. 1,450.00
Atención oportuna - (ahorro horas hombre)	S/. 1,050.00

Total S/. 2,500.00

Tabla 10 Comparativo Calidad de Servicio antes vs. después

	Calidad de servicio Antes	Calidad de servicio Después
Malo	26%	8%
Regular	56%	45%
Bueno	19%	47%
Total	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia.

Inversión total	S/.	3,500.00
(Costo oportunidad) COK		20%

Estado de resultados

Meses	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Ingresos		S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00	S/.	2,500.00
Costos operativos		S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00	S/.	200.00
Depreciación activos		S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-
GAV		S/.	300.00	S/.	300.00	S/.	300.00	S/.	300.00	S/.	300.00	S/.	300.00	S/.	300.00	S/.	300.00
Utilidad antes de impuestos		S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00
Impuestos (30%)		S/.	600.00	S/.	600.00	S/.	600.00	S/.	600.00	S/.	600.00	S/.	600.00	S/.	600.00	S/.	600.00
Utilidad después de impuestos		S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00

Flujo de caja

Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
Utilidad después de impuestos		S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	
Más depreciación		S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	S/.	-	
Inversión	S/.	-3,500.00																
	S/.	-3,500.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00	S/.	1,400.00

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Se ha determinado el impacto de la estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio para una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo, 2019, considerando los elementos necesarios alineados a la optimización de los recursos existentes.

Al analizar la situación actual de la empresa distribuidora de lubricantes se aplicó el cuestionario SERVQUAL, a través de la encuesta a 67 clientes de la empresa distribuidora de lubricantes, en similitud con Váldez, Saca, Guevara y Aydar (2018) quien en su investigación midió las percepciones y expectativas de la calidad de los usuarios de transporte público urbano en la provincia de Cusco mediante el uso del modelo de medición SERVQUAL, a través del impacto de sus cinco dimensiones (elementos tangibles, empatía, seguridad, sensibilidad y fiabilidad), por ello aplicó cuestionarios estructurados y validados para medir las percepciones y expectativas de los usuarios del servicio a través de sus dimensiones del modelo, en la presente investigación también se realizó el diagnóstico con el cuestionario de SERVQUAL, permitiendo encontrar el estado en cada una de las dimensiones.

Se diseñó la estandarización de procesos operativos para la empresa distribuidora de lubricantes, considerando los procesos clave, incluido el programa de capacitación y sistema de indicadores de gestión, en concordancia con Vizúete (2016) quien en su investigación desarrolló la propuesta de estandarización de procesos partiendo de los macroprocesos y las directrices organizacionales con la identificación y el desarrollo de procedimientos para las actividades, garantizando la efectividad en sus actividades y proporcionando confiabilidad necesaria a los clientes, con los procesos operativos estandarizados se promueve el aseguramiento de calidad, contribuyendo a brindar productos aceptables que satisfagan los requisitos del cliente, los resultados del presente estudio son similares dado que se consideraron los procesos core y se determinaron los flujogramas para la estandarización de los procesos.

Al realizar la implementación de la estandarización de procesos de la empresa distribuidora de lubricantes, se consideraron la capacitación al personal para desarrollar las competencias, el seguimiento y evaluación a través del sistema de indicadores de gestión, en similitud con Guzmán y Parra (2017) quien en su investigación determinó que las empresas con estrategia proactiva, de diferenciación y de crecimiento, están relacionadas con la modificación de los procesos como forma de adaptarse al entorno, en tanto que aquellas con estrategia de enfoque y de estabilidad se asocian con el establecimiento de procesos como mecanismo para adaptarse a los cambios, también se indica un vínculo notorio entre las empresas que utilizan indicadores y auditorías en el aseguramiento de la calidad, que tienen prioridad en los procesos, que realizan plan de mejoramiento con base en indicadores, que se enfocan en la generación de valor, que administran los procesos por área o proceso y que tienen en cuenta el liderazgo y las condiciones externas como criterios para el mejoramiento continuo, se asemejan los resultados en función que consideraron también utilizar los indicadores como parte del proceso de implementación, dado que permite realizar las mediciones del estado de los procesos y operaciones correspondientes.

Se evaluó la calidad de servicio después de la estandarización de los procesos operativos, encontrando una mejora significativa en concordancia con Cerda, Luna y Porta (2018) quienes en su investigación aplicaron la herramienta SERVQUAL y el análisis interno mediante encuestas a miembros de la junta directiva y comerciantes basados en los cuatro primeros gaps del modelo de discrepancias; como resultados se encontraron deficiencias en la entrega del servicio, deficiencias en la calidad entregada debido a los directivos no perciben de manera clara cuales son las expectativas del cliente sobre el servicio de calidad, planteando finalmente la reducción de los gaps y la integración de los actores involucrados en la entrega de servicio evitando ahorros, sanciones incrementando el flujo de clientes. Por lo que se pudo contrastar que mediante la encuesta SERVQUAL se puede llegar a conocer tanto las expectativas como lo que en realidad percibe el cliente de las empresas de servicios, para que este sirva de apoyo en lograr identificar las deficiencias y proponer las mejoras correspondiente como es la estandarización de procesos operativos para la presente investigación.

Se determinó la significancia de la estandarización de procesos en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes, considerando la prueba de Wilcoxon, en similitud con Váldez, Saca, Guevara y Aydar (2018) quien en su investigación obtuvieron 389 encuestas validas que midieron las expectativas y percepciones de los usuarios, posteriormente determinando las correlaciones a través del método de regresión lineal y T-Student para validar las hipótesis planteadas, en ambas investigaciones se realizaron pruebas estadísticas, sin embargo por la naturaleza de los datos son distintas pruebas.

Se realizó la evaluación económico financiera de la estandarización de procesos operativos en la empresa distribuidora de lubricantes, siendo favorable para la empresa, en concordancia con Carrera (2017), quien en su investigación indica que el área de calidad tiene un costo perdido actual, en el mismo se encuentra el valor actual de S/. 58,194.00 el valor mejorado es de S/. 17,051.53 y el ahorro de 41,142.47 que implica la inversión que fue realizada en las áreas respectivas. Claramente se ve que hay una disminución de costos operativos perdidos y el cual nos permite afirmar que el desarrollar la propuesta de mejora mediante herramienta de ingeniería industrial, disminuye los costos operativos del Instituto Zegel IPAE, siendo similares en los beneficios obtenidos, en el caso de la presente investigación se obtuvo previamente un costo de pérdida de S/. 5,500.00 y posterior a la estandarización un costo de pérdida de S/.3,000.00, siendo el costo marginal o ingreso de S/.2,500.00.

4.2 Conclusiones

Se determinó el impacto de la estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio para una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo, 2019, validando la hipótesis general consistente que la estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes.

Se analizó la situación actual de la empresa distribuidora de lubricantes, aplicando el cuestionario SERVQUAL, donde se obtuvo como resultado que hay un 55% de clientes que tienen una regular percepción, un 26% tienen una mala percepción y un 19% tiene una buena percepción en relación al servicio ofrecido, determinando que de acuerdo a la mayoría de los clientes la calidad percibida es regular con respecto al servicio recibido por la distribuidora de lubricantes.

Se diseñó la estandarización de procesos operativos para la empresa distribuidora de lubricantes, considerando los procesos de abastecimiento, almacenamiento, despacho de órdenes de pedido y control documentario, determinando los procedimientos para cada uno de ellos.

Al realizar la implementación de la estandarización de procesos de la empresa distribuidora de lubricantes, se consideraron realizar las capacitaciones al personal y el establecimiento de sistema de indicadores de gestión, realizando el seguimiento y monitoreo al desempeño de los procesos, a fin de tomar las acciones preventivas y correctivas correspondientes.

Se evaluó la calidad de servicio después de la estandarización de los procesos operativos, aplicando el cuestionario SERVQUAL, donde se obtuvo como resultado que hay un 45% de clientes que tienen una regular percepción, un 8% tienen una mala percepción y un 47% tiene una buena percepción en relación al servicio ofrecido, determinando que de acuerdo a

la mayoría de los clientes la calidad percibida es buena con respecto al servicio recibido por la distribuidora de lubricantes.

Se determinó la significancia de la estandarización de procesos en la calidad de servicio de la empresa distribuidora de lubricantes, determinando que de acuerdo a la significancia de la prueba de que se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la estandarización de procesos operativos impacta significativamente en la calidad de servicio de una empresa distribuidora de lubricantes, Trujillo 2019.

Se realizó la evaluación económico financiera de la estandarización de procesos operativos en la empresa distribuidora de lubricantes, obteniendo una ganancia al día de hoy de S/. 2,714.90, una tasa interna de retorno de 39.25% y un beneficio costo de 2.3, es decir por cada sol invertido, se obtienen 1.30 soles de ganancia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alonso, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*, 159-171.

Alzate, F. (2015). *ISO 9001*. Obtenido de <https://iso9001-calidad-total.com/como-estandarizar-los-procesos-bajo-la-norma-iso-9001/>

Arrascue, J & Segura, E. (2016). Gestión de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la clínica de fertilidad del norte “Clinifer” Chiclayo-2015. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2283/1/Tesis%20de%20Arrascue%20Delgado%20y%20Segura%20Cardozo.pdf>

Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M. (2010). *Mejora continua de los procesos: herramientas y técnicas*. Lima: Fondo Editorial Universidad de Lima.

Borja, S & Jijón, J. (2014). Propuesta de un modelo de gestión en calidad de servicio, basado en la norma Internacional ISO 9001: 2008, en empresas de comercialización de productos de consumo masivo, Caso: Almacenes La Rebaja. (Tesis de Pregrado). Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/535/1/T-UIDE-0499.pdf>

Cáceres, M. Flores, D & Gutiérrez, J. (2017). Gestión de la Calidad en las Empresas de Transmisión de Energía Eléctrica en el Perú. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/9646/CACERES_FLORES_GESTION_ELECTRICA.pdf?sequence=1

Cadena, J., & Vega, A. (2016). Medición de la calidad del servicio proporcionado a clientes por Restaurantes en Sonora, México. *Actualidad y nuevas tendencias*, 41-60.

Carrera, G. (2017). Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la eficacia de los procesos del Instituto Zegel IPAE. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12350>

- Cerda, E., Luna, O. & Porta, B. (2018). Gestión de la Calidad de Servicio en el Comercio Tradicional Caso Mercado El Bosque. (Tesis de Titulación) .Pontificia Universidad Católica del Perú . Lima, Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12161/Cerda%20Jara_Luna%20Huaccachi_Porta%20Manrique_Gesti%c3%b3n_calidad_servicio1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chase, R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones, producción y cadena de suministros*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Correa, C., & Prada, L. (2016). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. *Dyna*, 213-222.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. . *Revista de ciencias administrativas sociales*, 64-80.
- Duque, E., & Chaparro , C. (2012). Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la UPTC DUITAMA. *Criterio Libre*, 159-192.
- Escobar, W. (2017). Gestión de Inventarios para distribuidores de productos. *Ingeniería y Desarrollo*, 219-239.
- Escobar, R. Guardado, M & Nuñez, L. (2014). Consultoría sobre estandarización de los procesos de producción con establecimiento de un sistema de costos, para la empresa Agroindustrias Buenavista, S.A. de C.V. (Tesis de Maestría). Universidad de el Salvador, El Salvador. Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/6744/1/TESIS%20ESTANDARIZACION%20DE%20PROCESOS.pdf>
- Gadotti, S., & Franca, A. (2008). La medición de la calidad de servicio: una aplicación en empresas hoteleras. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 175-186.
- González, A., & Morales, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. *Cuadernos Latinoamericanos de administración*.
- González, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 113-135.
- Guevara, J. (2017).Estandarización de procesos de servicios para la optimización en la gestión de la empresa Automotores de La Sierra S.A. ubicada en la ciudad de Ambato. (Tesis de Titulación). Universidad Tecnológica Indoamérica. Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/415/1/GUEVARA%20NOLIVOS%20JOSE%20DAVID.pdf>

- Gutiérrez, H. (2005). *Calidad total y productividad*. México: McGraw-Hill.
- Guzmán, B., & Parra, R. (2017). Estrategia y calidad en empresas colombianas de servicios. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta Edición ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hidalgo, J. (2015). Modelo de gestión para mejorar la calidad de atención al usuario del GADM Canton Babahoyo. (Tesis de Pregrado). Universidad Regional Autónoma De Los Andes Uniandes, Babahoyo, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1090/1/TUBADM009-2015.pdf>
- Incio, M & Rodríguez, J. (2017). Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes en el servicio de ejecución de obras de la empresa CER EIRL. (Tesis de Pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12383>
- Izaguirre, F., & Peña, L. (2015). Calidad del servicio en universidades públicas mexicanas: perspectiva de análisis desde las dimensiones. *Pensamiento & Gestión*, 95-118.
- Krajewsky, L. (2000). *Administración de Operaciones*. México: Pearson.
- Llánez, M. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, 255-264.
- Llanez, M., & Moreno, M. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*.
- Monroy, M., & Urcádiz, F. (2019). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *Investigación administrativa*.
- Niebel, B., & Freivalds, A. (2009). *Ingeniería Industrial, Métodos, Estándares y Diseño del Trabajo*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Pamies, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial.
- Pedraza, N., & Bernal, I. (2015). La Calidad del Servicio: Caso UMF. *Conciencia Tecnológica*, 39-45.
- Prieto, R., & García, J. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia*, 102-119.

- Ramírez, M. (2016). Estandarización de los procesos de fabricación de cervezas en planta piloto. (Tesis de Titulación). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/141788>
- Reyes, S. (2009). La evaluación de la calidad de los servicios a partir de la satisfacción de los clientes: una mirada desde el entorno empresarial cubano. Cuba: Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <http://w>
- Rodríguez, N. (2014). Implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001; 2008 Fundación Desayunitos - año 2014. (Tesis de Pregrado). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/15781/RodriguezGuerreroNatalia2014.pdf?sequence=1>
- Romero, M. (2018). Estandarización de procesos de preventa, ejecución y postventa de la empresa Linkzartec CIA. LTDA. (Tesis de Titulación). Universidad de las Américas. Quito, Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/8872/1/UDLA-EC-TIPI-2018-08.pdf>
- Salazar, W., & Cabrera, M. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Industrial Data*, 13-20.
- Sánchez, H. (2014). Viabilidad de un sistema de gestión de calidad internacional en una Pyme con mercado local; caso Fónix. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de México, México D.F, México. Recuperado de <http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/400039444/400039444.pdf>
- Singh, S.(1997). Control de calidad total. Claves, metodologías y administración para el éxito. Primera edición. México: McGraw-Hill.
- SO/TC 176 /SC 2/N 544R. (2001). *Orientaciones acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de calidad*. Ginebra: ISO.
- Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*.
- Valdez, E., Saca, I., Guevara, J. & Aybar, J. (2018). Calidad en el Servicio al Cliente en el Transporte Público Urbano en la Provincia del Cusco. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica Del Perú. Lima, Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13217/VALDEZ_SACA_CALIDAD_TRANSPORTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vargas, J. (2017). Estandarizar de procesos en la empresa Creaciones Valerin Tati Ltda. (Tesis de Titulación). Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali, Colombia. Recuperado de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/9931/1/T07599.pdf>

Vera, J., & Trujillo, A. (2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *Innovar*, 43-59.

Vizuete, M. (2016). Proyecto de estandarización de procesos de fabricación de cerámica para incrementar la productividad – Caso Alfareros de la parroquia La Victoria del Cantón Pujilí. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica Indoamérica. Ambato, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/283/1/Trabajo%2010%20Vizuete%20Jacom%20Mary%20de%20los%20Angeles.pdf>

Ynfantes, D. (2017). Modelo de estandarización de los procesos operativos y su influencia en la satisfacción del cliente de la comercializadora Eléctricos Rexel S.A.C., 2017. (Tesis de Titulación). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11592>

ANEXOS

ANEXO 01: Fichas de Observación para Proceso de Abastecimiento

Proyecto:			Tesis	Observador:	Julia Estefanía Valladares Rugel Elena Sofia Álvarez Salvador
Macro Proceso:			Operativo	Se encarga de:	Abastecer, almacenar y distribuir los productos Kendall hasta el cliente.
Objetivo de la observación:			Como funciona y está en la actualidad el proceso de abastecimiento.		
			TEMAS	DESCRIPCIÓN	
			Proceso a medir	1. Proceso de Abastecimiento: - Puntualidad del proveedor - Calidad de los pedidos generados - Entregas perfectamente recibidas - Proveedores evaluados	
			Tiempo promedio que demora una actividad	Desde que llega el proveedor, luego de ello el encargado revisa la orden de compra para determinar que todo este conforme además de revisar el producto que este en buen estado, posterior a ello se firma la conformidad del pedido. Ya por último lo pasan al sistema y ordenan en almacén, el promedio de tiempo es de 25 a 30 minutos.	

		Cuellos de botellas	En ciertas ocasiones ha sucedido que la empresa le solicita al proveedor “Gp Maquinaria” cierta cantidad de productos y resulta que no poseen con el stock necesario para enviar tal cantidad por lo que retrasa la entrega de pedidos tanto al cliente como para la empresa puesto que además el proveedor esta ubica en la ciudad de Lima.
Comentario:			Es propicio que haya una mejor comunicación de proveedor/ empresa y en su gestión de pedidos para que contrarrestar estas contingencias.

Check List para el Proceso de Abastecimiento

CHECK LIST PARA EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO				
INDICADOR	PREGUNTA	SI	NO	CONTINGENCIAS
Despacho Puntual	¿Llegó la cantidad asignada de despacho en los plazos establecidos por el proveedor?		x	El tiempo promedio aceptable es de 2 a 4 días, a veces se sobrepasan los días límite y se tiene que estar llamando al proveedor
Calidad de los pedidos generados	¿Los pedidos presentaron algún tipo de problemas?	x		
Entregas perfectamente recibidas	¿ El pedido coincide con la orden de compra?	x		
Proveedores evaluados	¿Según su criterio el proveedor requiere pasar por una evaluación?	x		Si es necesario porque al ser nuestro único proveedor debe de gestionar mejor su distribución a la empresa

ANEXO 02: Ficha de observación para el Proceso de Almacenamiento

Proyecto:		Tesis	Observador:	Julia Estefanía Valladares Rugel Elena Sofia Álvarez Salvador
Macro Proceso:		Operativo	Se encarga de:	Abastecer, almacenar y distribuir los productos Kendall hasta el cliente.
Objetivo de la observación:		Como funciona y está en la actualidad el proceso de almacenamiento de los productos Kendall.		

		TEMAS	DESCRIPCIÓN
		Proceso a medir	2. Proceso de Almacenamiento: - Precisión de los registros de inventarios - Índice de rotación de mercadería
		Tiempo promedio que demora una actividad	Luego de revisar la orden de compra y chequear bien los productos y su estado si es el adecuado, el encargado procede a colocar en los estantes por categoría los productos, ya sea en galón o en botella, o para motores de aceite o de petróleo. Esa actividad depende de la cantidad de productos el lapso de tiempo es entre 20 a 30 minutos.
		Cuellos de botellas	Se determinó que a pesar de que cuentan con un sistema, este no les permite tener actualizado su inventario y el nivel de stock, por lo que se tiene que contar a mano alzada y guardar la información en una hoja de Excel. También se pudo observar que los productos están incluso fuera del local
Comentario:		Se debe de realizar un checklist del stock diariamente donde se pueda llevar la cuenta de los productos que faltan o están por acabarse.	

Check List para el Proceso de Almacenamiento

CHECK LIST PARA EL PROCESO DE ALMACENAMIENTO				
INDICADOR	PREGUNTA	SI	NO	CONTINGENCIAS
Precisión de los registros de inventarios	¿Se asegura que el conteo que realiza es el preciso?	x		Si nos aseguramos del conteo pero solo es cuando llega la mercadería después solo cuando nos ordena el jefe, sin embargo a veces por las otras actividades se anota en un papel que en ocasiones se pierde.
Índice de rotación de mercadería	¿Sabe cuantas veces a rotado la mercadería en un determinado periodo de tiempo?		x	Deberíamos hacerlo para mantener un control de los mismos.

ANEXO 03: Ficha de observación para el Proceso de Despacho

Proyecto:	Tesis	Observador:	Julia Estefanía Valladares Rugel. Elena Sofia Álvarez Salvador.
Macro Proceso:	Operativo	Se encarga de:	Abastecer, almacenar y distribuir los productos Kendall hasta el cliente.
Objetivo de la observación:	Como funciona y está en la actualidad el proceso de despacho.		
TEMAS		DESCRIPCIÓN	
Proceso a medir		3. Proceso de Despacho: - Nivel de cumplimiento de despachos	
Tiempo promedio que demora una actividad		La orden de despacho es parte del abastecimiento sin embargo se ha considerado precisar este proceso puesto que es de significancia para la empresa porque al no realizarlo bien afecta directamente al servicio. Esta actividad es cuando llega la mercadería a la empresa en el tiempo que dispuso el proveedor llegar y cumplir con el pedido. El tiempo de espera es de aproximadamente de 2 a 4 días, ya se considera ineficiente al día 6.	
Cuellos de botellas		Se tiene preciso el intervalo de tiempo en el que debe llegar, sin embargo en ocasiones el proveedor no lo llega a cumplir del todo ya sea por diversas contingencias que se suscitan sin prever.	
Comentario:	Se puede llegar a tomar evaluaciones al proveedor para determinar en que están fallando para así tomar las medidas correctivas en beneficio de ambos interesados.		

Check List para saber la existencia de procesos Operativos Estandarizados en la empresa

CHECK LIST PARA DETERMINAR LA EXISTENCIA DE PROCESOS OPERATIVOS ESTANDARIZADOS				
INDICADOR	PREGUNTA	SI	NO	CONTINGENCIAS
Porcentaje de procesos operativos del negocio estandarizados	¿La empresa estandariza sus procesos operativos?		x	No, sin embargo sería bueno emplearlo para que los colaboradores tengan en claro sus funciones, mejorando así su desempeño
Porcentaje de errores reportados que se	¿Se han solucionado los errores que se presentan en los procesos operativos	x		Si, pero aun persistente uno que otro error que repercute en todos los procesos que estan dentro del proceso operativo.

ANEXO 04: Cuestionario Servqual

1. ELEMENTOS TANGIBLES					
	¿Cómo valora este aspecto en la distribuidora de lubricantes?				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
¿La empresa de servicio cuenta con equipos de apariencia moderna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Las instalaciones físicas de la empresa de servicio son visualmente atractivas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los empleados de la empresa de servicio tienen una apariencia pulcra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

atractivos?					
2. FIABILIDAD					

	¿Cómo valora este aspecto en la distribuidora de lubricantes?				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
¿Cuándo la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuándo un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa realiza bien el servicio a la primera vez?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. CAPACIDAD DE RESPUESTA

	¿Cómo valora este aspecto en la distribuidora de lubricantes?				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo

					do
¿Los empleados comunican a los clientes cuando concluirán la realización del servicio?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. SEGURIDAD					
	¿Cómo valora este aspecto en la distribuidora de lubricantes?				
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo

¿El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la empresa de servicios?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. EMPATIA

¿Cómo valora este aspecto en la distribuidora de lubricantes?					
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
¿La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Encuestado22	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	31
Encuestado23	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	31
Encuestado24	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	30
Encuestado25	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	26
Encuestado26	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	25
Encuestado27	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	24
Encuestado28	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
Encuestado29	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	19
Encuestado30	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	14
Encuestado31	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	49
Encuestado32	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	44
Encuestado33	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	40
Encuestado34	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	36
Encuestado35	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	36
Encuestado36	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
Encuestado37	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	31
Encuestado38	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	31
Encuestado39	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	30
Encuestado40	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	26
Encuestado41	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	25
Encuestado42	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	24
Encuestado43	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
Encuestado44	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	19
Encuestado45	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	14
Encuestado46	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	49

Encuestado47	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	44	
Encuestado48	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	40
Encuestado49	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	36
Encuestado50	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	36
Encuestado51	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
Encuestado52	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	31
Encuestado53	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	31
Encuestado54	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	30
Encuestado55	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	26
Encuestado56	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	25
Encuestado57	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	24
Encuestado58	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	23
Encuestado59	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	19
Encuestado60	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	14
Encuestado61	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	49	
Encuestado62	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	44
Encuestado63	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	40
Encuestado64	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	36
Encuestado65	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	36
Encuestado66	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
Encuestado67	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33
	35	40	39	44	36	39	41	43	38	42	33	31	35	40	39	44	36	39	41	43	38	42		
VARIANZA	1.52	0.81	0.83	1.21	0.83	0.40	0.50	0.27	0.98	1.03	0.46	0.35	1.52	0.81	0.83	1.21	0.83	0.40	0.50	0.27	0.98	1.03		

Alpha de Cronbach

K	22.00
Svi	17.55
Vt	84.16

Sección 1	1.05
Sección2	0.7914
Absoluto S2	0.7914
Alpha Cronbach	0.829

ANEXO 06: Constancia de validación

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

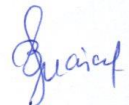
Yo, BETTY LIZBY SUAREZ TORRES, identificado con DNI N° 18121158, GRADO Y/O ESPECIALIDAD:


Magister en docencia universitaria

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento de recolección de datos: encuesta por VALLADARES RUGEL JULIA ESTEFANÍA Y ALVAREZ SALVADOR ELENA SOFIA, para su aplicación de su proyecto titulado “ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA CALIDAD DE SERVICIO PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA, TRUJILLO 2019”, que se encuentra realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se le informa al estudiante que el instrumento, tienen coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, noviembre 2019


DNI: 18121158

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio para una empresa distribuidora, Trujillo"			
Línea de investigación:	Gestión de procesos			
Apellidos y nombres del experto:	Betty Lizby Suarez Torres			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Calidad de Servicio			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?			
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				


CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JUAN MIGUEL DEZA CASTILLO, identificado con DNI N° 4005748 GRADO Y/O ESPECIALIDAD: *Ingeniero con Magister en Dirección de Marketing y Gestión Comercial.*

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento de recolección de datos: encuesta por VALLADARES RUGEL JULIA ESTEFANÍA Y ALVAREZ SALVADOR ELENA SOFIA, para su aplicación de su proyecto titulado “ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA CALIDAD DE SERVICIO PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA, TRUJILLO 2019”, que se encuentra realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se le informa al estudiante que el instrumento, tienen coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, noviembre 2019


Ing. Mg. *Juan Miguel Deza Castillo.*
Especialidad. *Dirección de Marketing y Gestión Comercial.*

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

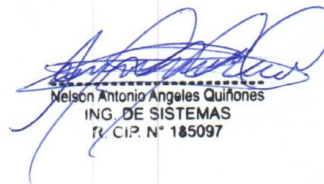
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, NELSON ANTONIO ANGELES QUIÑONES, identificado con DNI
N° 18140225, GRADO Y/O ESPECIALIDAD: MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del
instrumento de recolección de datos: encuesta por VALLADARES RUGEL JULIA
ESTEFANÍA Y ALVAREZ SALVADOR ELENA SOFIA, para su aplicación de su
proyecto titulado “ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS EN LA
CALIDAD DE SERVICIO PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA, TRUJILLO
2019”, que se encuentra realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se le informa al estudiante que el instrumento,
tienen coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, noviembre 2019


Nelson Antonio Angeles Quiñones
ING. DE SISTEMAS
R. C. P. N° 185097

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

"Estandarización de procesos operativos en la calidad de servicio para una empresa distribuidora Trujillo"


Título de la investigación:	<i>Gestión de procesos</i>		
Línea de investigación:	<i>Calidad de Servicio</i>		
Apellidos y nombres del experto:	<i>Nelson Antonio Angeles Quiñones</i>		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	<i>Calidad de Servicio</i>		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	/		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	/		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	/		

Sugerencias:

Firma del experto:



Nelson Antonio Angeles Quiñones
ING. DE SISTEMAS
R. C.I.P. N° 185097

ANEXO 07: Resultados Encuesta de Calidad de servicio - Antes

a. Nivel de calidad de servicio percibida por los clientes

Tabla 11 Nivel de calidad de servicio – Distribuidora de lubricantes

Nivel de calidad	Frecuencia	%
Malo	17	26%
Regular	37	55%
Bueno	13	19%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

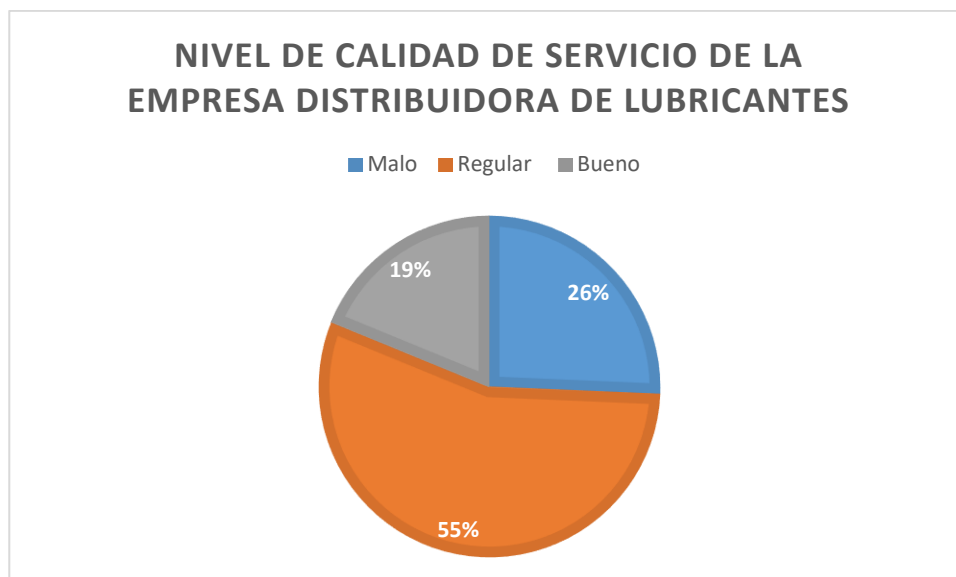


Figura 7 Nivel de calidad de servicio - Distribuidora de lubricantes

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes de lubricantes.

Se observa en la figura 2 que hay un 55% de clientes que tienen una regular percepción, un 26% tienen una mala percepción y un 19% tiene una buena percepción en relación al servicio ofrecido. Entonces, podemos decir que la mayoría de los clientes manifiestan que la calidad percibida es regular con respecto al servicio recibido por la distribuidora lubricantes de lubricantes.

b. Nivel de calidad percibida por los clientes según la Tangibilidad

Tabla 12 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad

Nivel de Calidad-Tangibilidad	Frecuencia	%
Malo	17	25%
Regular	37	55%
Bueno	13	19%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

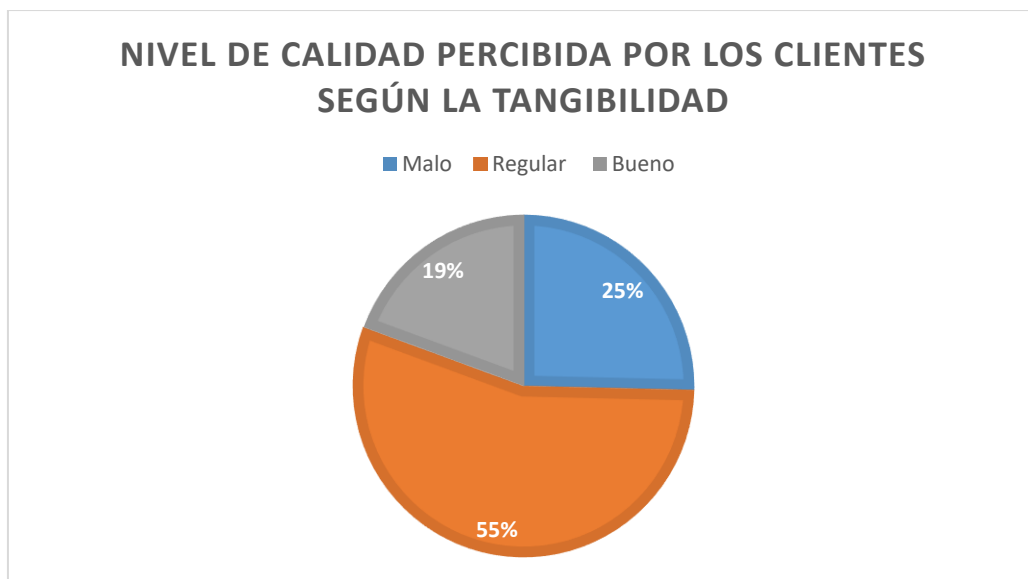


Figura 8 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

c. Nivel de calidad percibida por los clientes según la Fiabilidad

Tabla 13 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad

Nivel de Calidad- Fiabilidad	Frecuencia	%
Malo	13	19%
Regular	39	58%
Bueno	15	22%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

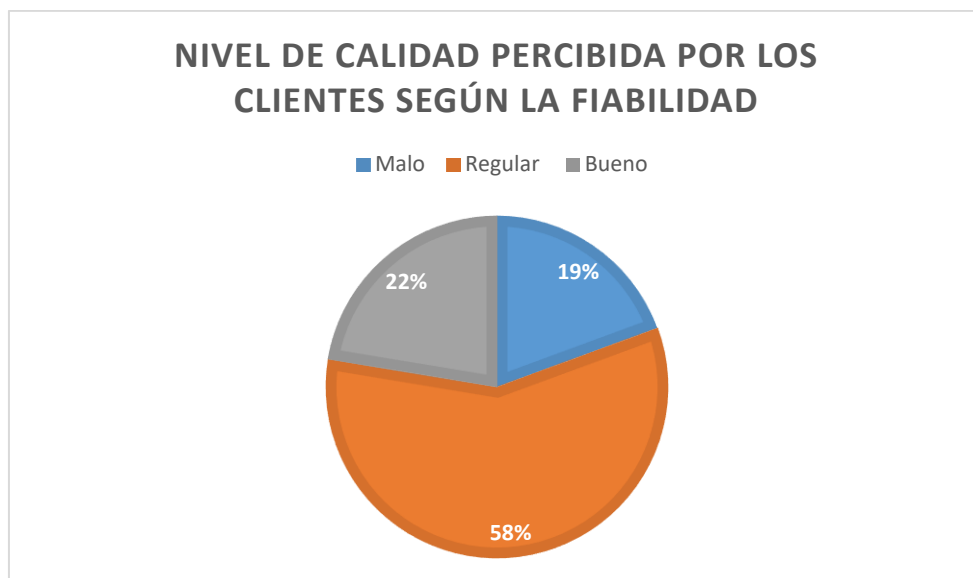


Figura 9 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

d. Nivel de calidad de los clientes según la capacidad de respuesta

Tabla 14 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta

Nivel de Calidad- Capacidad de respuesta	Frecuencia	%
Malo	28	42%
Regular	29	43%
Bueno	10	15%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

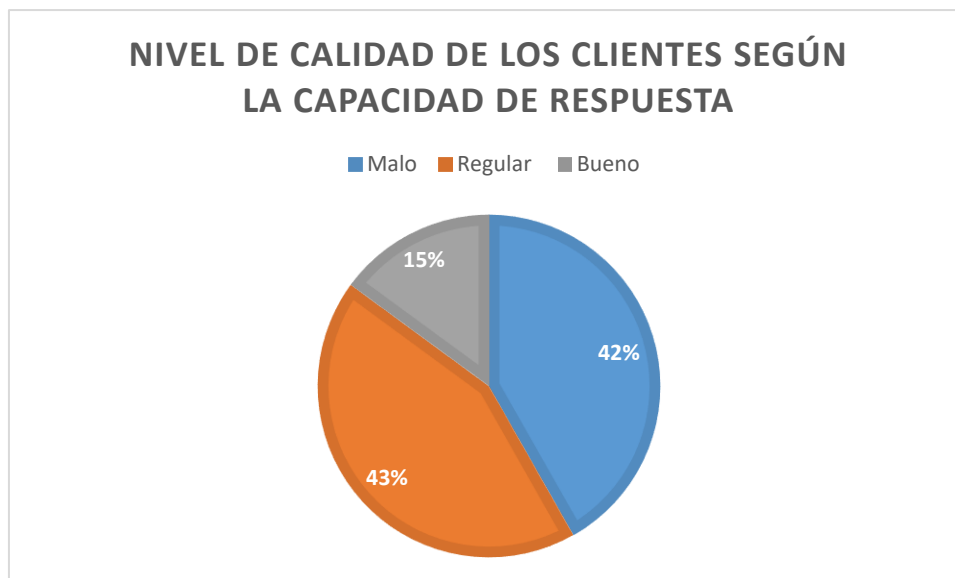


Figura 10 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

e. Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad

Tabla 15 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad

Nivel de Calidad-Seguridad	Frecuencia	%
Malo	13	19%
Regular	39	58%
Bueno	15	22%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

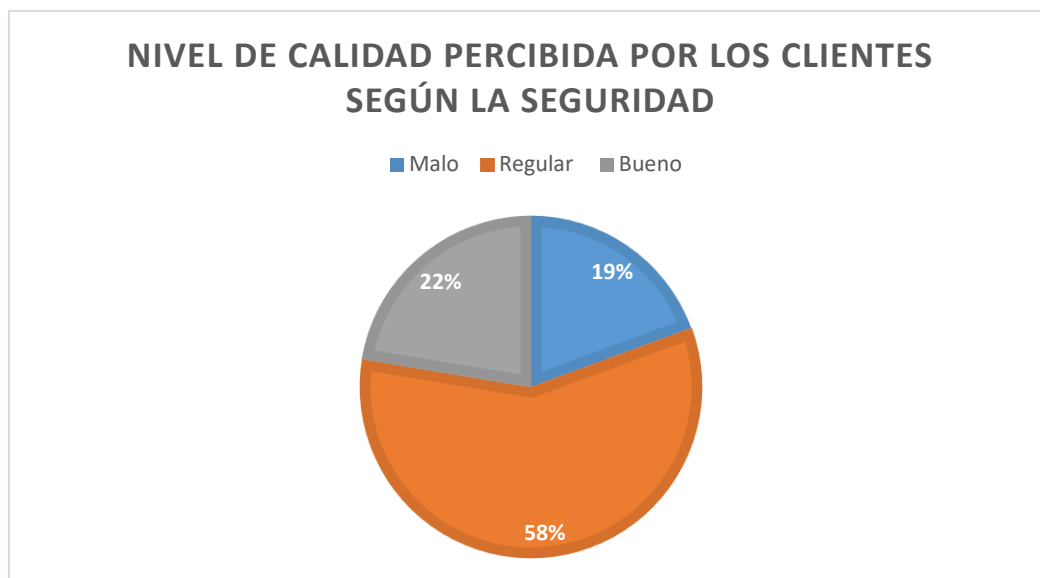


Figura 11 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

f. Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía

Tabla 16 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía

Nivel de Calidad-Empatía	Frecuencia	%
Malo	15	22%
Regular	42	63%
Bueno	10	15%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

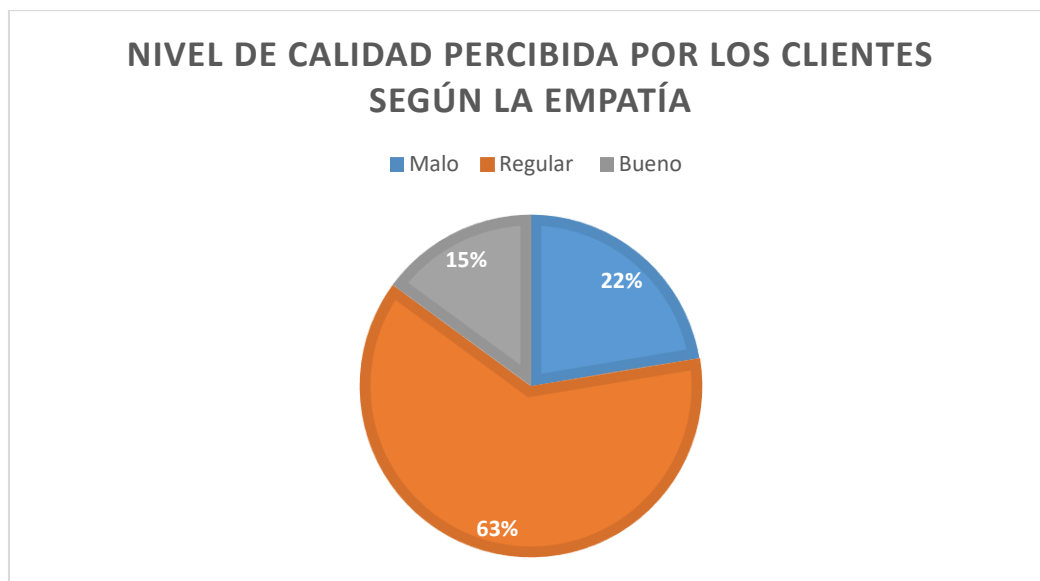


Figura 12 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

ANEXO 08: Resultados Encuesta de Calidad de servicio – Después

- a. Nivel de calidad de servicio percibida por los clientes

Tabla 17 Nivel de calidad de servicio – Distribuidora de lubricantes

Nivel de calidad	Frecuencia	%
Malo	5	8%
Regular	30	45%
Bueno	31	47%
Total	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

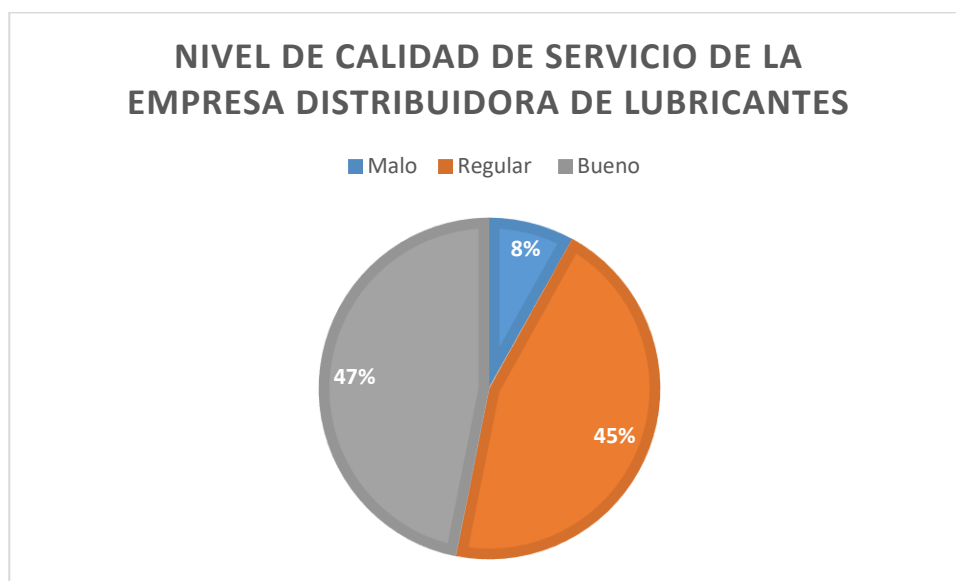


Figura 13 Nivel de calidad de servicio - Distribuidora de lubricantes

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

b. Nivel de calidad percibida por los clientes según la Tangibilidad

Tabla 18 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad

Nivel de Calidad-Tangibilidad	Frecuencia	%
Malo	3	4%
Regular	35	53%
Bueno	29	43%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

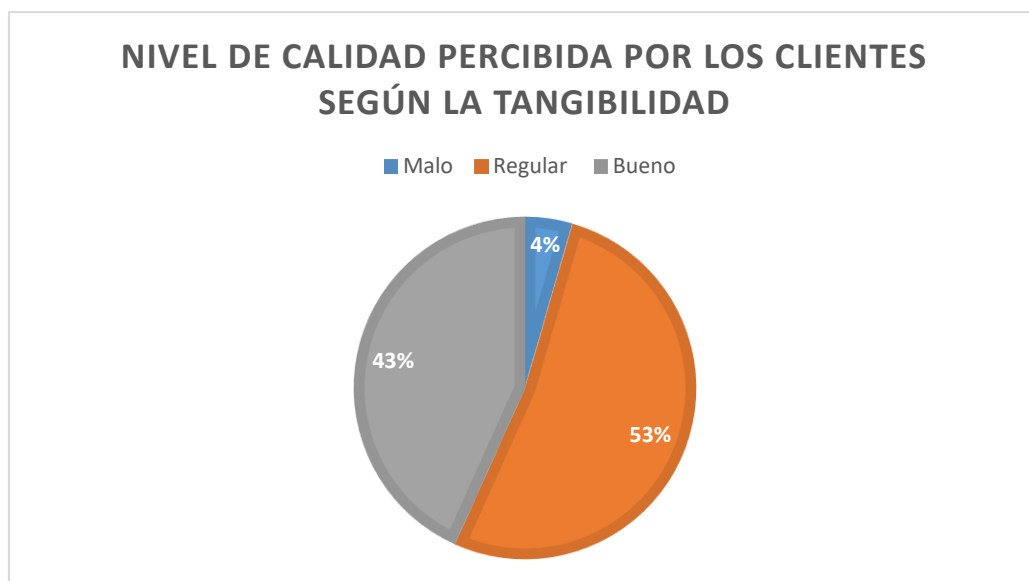


Figura 14 Nivel de calidad percibida por los clientes según la tangibilidad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes.

c. Nivel de calidad percibida por los clientes según la Fiabilidad

Tabla 19 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad

Nivel de Calidad- Fiabilidad	Frecuencia	%
Malo	5	7%
Regular	32	48%
Bueno	30	45%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

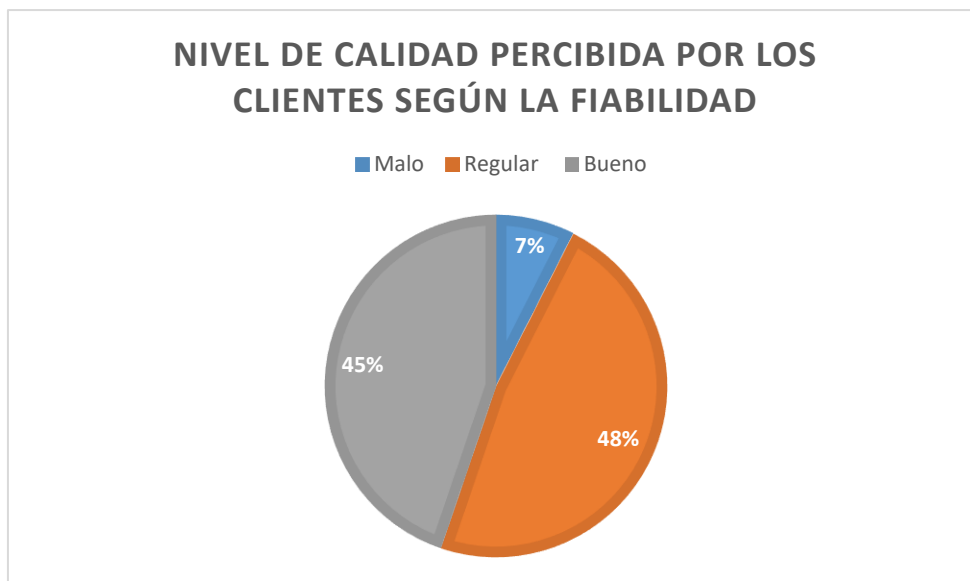


Figura 15 Nivel de calidad percibida por los clientes según la fiabilidad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

d. Nivel de calidad de los clientes según la capacidad de respuesta

Tabla 20 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta

Nivel de Calidad-Capacidad de respuesta	Frecuencia	%
Malo	8	12%
Regular	24	36%
Bueno	35	52%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

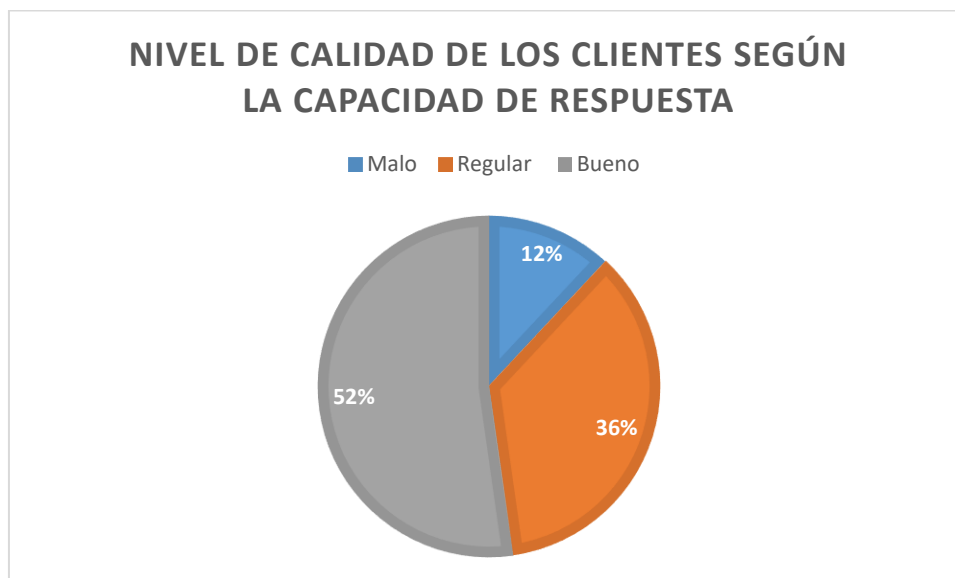


Figura 16 Nivel de calidad percibida por los clientes según la capacidad de respuesta

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

e. Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad

Tabla 21 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad

Nivel de Calidad-Seguridad	Frecuencia	%
Malo	5	7%
Regular	26	39%
Bueno	36	54%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes



Figura 17 Nivel de calidad percibida por los clientes según la seguridad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

f. Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía

Tabla 22 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía

Nivel de Calidad-Empatía	Frecuencia	%
Malo	6	9%
Regular	34	51%
Bueno	27	40%
	67	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes

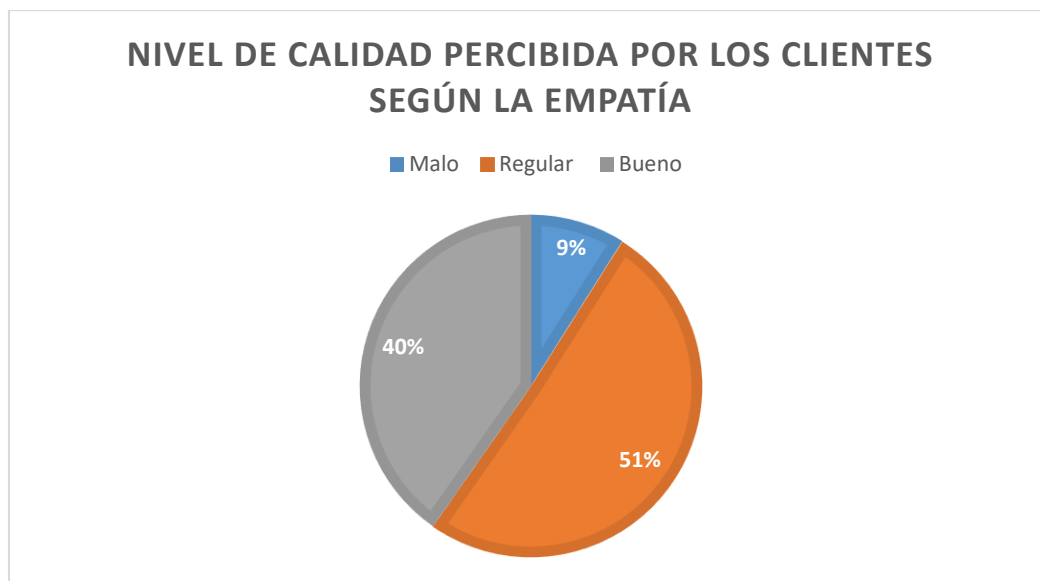


Figura 18 Nivel de calidad percibida por los clientes según la empatía

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de la distribuidora de lubricantes