



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA BICISPORT S.A.C. EN LA CIUDAD DE TRUJILLO”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autora:

Yajaira Liseth Zavaleta Pascual

Asesora:

Ing. Mg. Betty Lizby Suarez Torres

Trujillo - Perú

2020

## **DEDICATORIA**

A Dios, por brindarnos sabiduría, fortaleza, salud, coraje, y no dejarme sola en los momentos difíciles, y permitir llegar a la culminación de mis estudios.

A mi familia por su comprensión, por sacrificar su tiempo, su dedicación y apoyo incondicionalmente para cumplir la meta trazada; por ser mi fuente de inspiración a ser mejor cada día.

A una persona en especial por estar a mi lado apoyándome en todo momento.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar conmigo en cada paso que he dado y no dejarme caer ante los obstáculos del camino.

A mis padres por todo el esfuerzo en mi educación y por todo el apoyo que día a día me han demostrado, a ustedes les debo lo que soy.

Ing. Betty Lizby, Suárez Torres; por su amabilidad, buena disposición, paciencia, por el tiempo que dedicó a este trabajo para que culminara exitosamente, mi agradecimiento sincero.

A Jerson Gonzales, por ayudarme en todo momento y ser el soporte en todo el transcurso.

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
TABLA DE CONTENIDOS .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	5
INDICE DE FIGURAS .....	7
ÍNDICE DE ANEXOS.....	9
RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	62
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	67
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	153
REFERENCIAS.....	157
ANEXOS.....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Familia 9000.....	32
Tabla N° 2 Ciclo PHVA y sus ocho pasos .....	39
Tabla N° 3 Gravámenes Vigentes .....	57
Tabla N° 4 Operacionalización de variables .....	61
Tabla N° 5 Datos de la fórmula .....	63
Tabla N° 6 Procesos de la empresa Bicisport S.A.C. ....	64
Tabla N° 7 Análisis FODA .....	70
Tabla N° 8 Puntualidad del servicio .....	80
Tabla N° 9 Solución rápida de problemas.....	81
Tabla N° 10 Tiempo adecuado de atención.....	82
Tabla N° 11 Cumplimiento de los servicios .....	83
Tabla N° 12 Actitud positiva de los colaboradores .....	84
Tabla N° 13 Calificación del servicio.....	85
Tabla N° 14 Personal suficiente en la atención.....	86
Tabla N° 15 Cortesía y amabilidad en la atención .....	87
Tabla N° 16 Confianza en el comportamiento.....	88
Tabla N° 17 Seguridad de pagos.....	89
Tabla N° 18 Conocimiento para resolver dudas.....	90
Tabla N° 19 Atención brindada .....	91
Tabla N° 20 Horario de atención accesible .....	92
Tabla N° 21 Preocupación en los intereses de los clientes .....	93
Tabla N° 22 Información idónea por parte de los colaboradores .....	94
Tabla N° 23 Los colaboradores entienden sus necesidades.....	95
Tabla N° 24 Instalación acorde con los servicios.....	96
Tabla N° 25 Presentación adecuada de los colaboradores.....	97
Tabla N° 26 Material acorde con los servicios de la empresa .....	98
Tabla N° 27 Factores críticos de éxito.....	99
Tabla N° 28 Matriz AMOFITH .....	100
Tabla N° 29 Inventario de Procesos .....	102
Tabla N° 30 Cuello de botellas y estrategias .....	104
Tabla N° 31 Indicador – Proceso de atención al cliente.....	140
Tabla N° 32 Indicador – Proceso de recepción de pedido.....	140
Tabla N° 33 Indicador – Proceso de cobranza.....	141
Tabla N° 34 Indicador – Proceso de entrega de pedido .....	141
Tabla N° 35 Meta de indicador – Proceso de atención al cliente .....	142
Tabla N° 36 Meta de indicador – Proceso de recepción de pedido .....	142
Tabla N° 37 Meta de indicador – Proceso de cobranza .....	143
Tabla N° 38 Meta de indicador – Proceso de entrega de pedido.....	143
Tabla N° 39 Ficha de indicador – Proceso de atención al cliente .....	143
Tabla N° 40 Ficha de indicador – Proceso de recepción de pedido.....	144
Tabla N° 41 Ficha de indicador – Proceso de cobranza.....	145
Tabla N° 42 Ficha de indicador – Proceso de entrega de pedido .....	145
Tabla N° 43 Resultado del Proceso de Gestión de Ventas .....	146
Tabla N° 44 Cuadro de variación de tiempos del proceso de Gestión de Venta .....	147
Tabla N° 45 Útiles de oficina .....	147
Tabla N° 46 Gastos de inversión proyectada a cinco (05) años .....	148
Tabla N° 47 Flujo de Caja Incremental .....	150
Tabla N° 48 Calculo del VAN, R B/C y TIR.....	150
Tabla N° 49 <i>Evaluación de la normalidad a través de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la satisfacción del cliente.</i> ....	151

Tabla N° 50 Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra .....	151
Tabla N° 51 Prueba T de Student Pareada, para evaluar el impacto de la estandarización de procesos en la gestión de ventas.....	152
Tabla N° 52 ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda? .....	177
Tabla N° 53 ¿En caso de haber tenido algún problema, Bicisport S.A.C lo resolvió rápidamente? .....	178
Tabla N° 54 ¿ El personal le brinda el tiempo adecuada para recepcionar su pedido?.....	179
Tabla N° 55 ¿ Piensa usted que Bicisport S.A.C. cumple con lo prometido en Relación con el servicio?..	180
Tabla N° 56 ¿ Los colaboradores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes? .....	181
Tabla N° 57 Cómo calificaría el servicio que le brinda la empresa .....	182
Tabla N° 58 Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente .....	183
Tabla N° 59 Los colaboradores muestran cortesía y amabilidad con la atención.....	184
Tabla N° 60 El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza .....	185
Tabla N° 61 Se siente seguro al realizar los pagos dentro de la tienda .....	186
Tabla N° 62 Los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas .....	187
Tabla N° 63 Como se siente con la atención brindaba.....	188
Tabla N° 64 Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente .....	189
Tabla N° 65 La empresa se preocupa por cuidar los intereses de sus clientes .....	190
Tabla N° 66 Los colaboradores le brinda la información que Ud. requiere para realizar su compra.....	191
Tabla N° 67 Los colaboradores entienden sus necesidades específicas .....	192
Tabla N° 68 ¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos? .....	193
Tabla N° 69 La presentación personal de los colaboradores es buena y adecuada.....	194
Tabla N° 70 Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos .....	195
Tabla N° 71 Resultado de fiabilidad Pre-Test .....	200
Tabla N° 72 Resultado de fiabilidad Post-Test .....	200

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Estandarización.....	24
Figura N° 2. Símbolos de un diagrama de flujo.....	25
Figura N° 3. Enumerar las tareas y las decisiones del proceso .....	26
Figura N° 4. Trazado del diagrama de flujo de procesos .....	26
Figura N° 5. Análisis de diagrama de flujo .....	27
Figura N° 6. Proceso .....	29
Figura N° 7. Mapa de proceso .....	32
Figura N° 8. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos .....	33
Figura N° 9. Transición .....	34
Figura N° 10. Ciclo de Deming .....	35
Figura N° 11. Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el PHVA .....	36
Figura N° 12. Satisfacción del cliente .....	44
Figura N° 13. Organigrama de BICISPORT S.A.C. ....	69
Figura N° 14. Balance Scorecard de BICISPORT S.A.C. ....	72
Figura N° 15. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de venta .....	74
Figura N° 16. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de almacén .....	76
Figura N° 17. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de compras .....	78
Figura N° 18. Puntualidad del servicio .....	80
Figura N° 19. Solución rápida de problemas .....	81
Figura N° 20. Tiempo adecuado de atención.....	82
Figura N° 21. Cumplimiento de los servicios.....	83
Figura N° 22. Actitud positiva de los colaboradores .....	84
Figura N° 23. Calificación del servicio .....	85
Figura N° 24. Personal suficiente en la atención .....	86
Figura N° 25. Cortesía y amabilidad en la atención .....	87
Figura N° 26. Confianza en el comportamiento.....	88
Figura N° 27. Seguridad de pagos.....	89
Figura N° 28. Conocimiento para resolver dudas .....	90
Figura N° 29. Atención brindada .....	91
Figura N° 30. Horario de atención accesible .....	92
Figura N° 31. Preocupación en los intereses de los clientes.....	93
Figura N° 32. Información idónea por parte de los colaboradores .....	94
Figura N° 33. Los colaboradores entienden sus necesidades.....	95
Figura N° 34. Instalación acorde con los servicios .....	96
Figura N° 35. Presentación adecuada de los colaboradores .....	97
Figura N° 36. Material acorde con los servicios de la empresa .....	98
Figura N° 37. Mapa de Procesos de BICISPORT S.A.C. ....	101
Figura N° 38. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de atención al cliente.....	105
Figura N° 39. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de atención al cliente .....	105
Figura N° 40. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de recepción de pedido .....	106
Figura N° 41. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de recepción de pedido .....	107
Figura N° 42. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de cobranza .....	107
Figura N° 43. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de cobranza .....	108
Figura N° 44. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de entrega de pedida.....	108
Figura N° 45. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de entrega de pedida .....	109
Figura N° 46. Diseño de modelo de estandarización del proceso de Gestión de Ventas.....	110
Figura N° 47. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de atención por consulta .....	113
Figura N° 48. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de venta de productos .....	118
Figura N° 49. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de cotización de producto .....	123
Figura N° 50. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de verificación física de productos.....	128
Figura N° 51. Diagrama de flujo TO- BE del proceso de pago de producto .....	133
Figura N° 52. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de preparación del pedido .....	138
Figura N° 53. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda? .....	177

Figura N° 54. ¿En caso de haber tenido algún problema, Bicisport S.A.C lo resolvió rápidamente?.....	178
Figura N° 55. ¿El personal le brinda el tiempo adecuada para recepcionar su pedido? .....	179
Figura N° 56. ¿Piensa usted que Bicisport S.A.C. cumple con lo prometido en Relación con el servicio? .	180
Figura N° 57. ¿Los colaboradores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?.....	181
Figura N° 58. Cómo calificaría el servicio que le brinda la empresa .....	182
Figura N° 59. Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente .....	183
Figura N° 60. Los colaboradores muestran cortesía y amabilidad con la atención .....	184
Figura N° 61. El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza .....	185
Figura N° 62. Se siente seguro al realizar los pagos dentro de la tienda .....	186
Figura N° 63. Los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas.....	187
Figura N° 64. Como se siente con la atención brindaba .....	188
Figura N° 65. Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente .....	189
Figura N° 66. La empresa se preocupa por cuidar los intereses de sus clientes.....	190
Figura N° 67. Los colaboradores le brindan la información que Ud. requiere para realizar su compra.....	191
Figura N° 68. Los colaboradores entienden sus necesidades específicas.....	192
Figura N° 69. ¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?.....	193
Figura N° 70. La presentación personal de los colaboradores es buena y adecuada .....	194
Figura N° 71. Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos .....	195



## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de Consistencia .....	166
Anexo N° 2: Formato de cuestionario .....	168
Anexo N° 3: Matriz para evaluación de expertos 1 .....	170
Anexo N° 4: Matriz para evaluación de expertos 2 .....	171
Anexo N° 5: Matriz para evaluación de expertos 3 .....	172
Anexo N° 6: Matriz para evaluación de expertos 4 .....	173
Anexo N° 7: Solicitud de visita a empresa .....	174
Anexo N° 8: Carta de aceptación de la empresa .....	175
Anexo N° 9: Resultados obtenidos en la Post encuesta .....	177
Anexo N° 10: Ficha de observación de procesos AS-IS ( Minutos) - Semanal .....	196
Anexo N° 11: Ficha de observación de procesos AS-IS ( Minutos).....	197
Anexo N° 12: Ficha de observación de procesos TO-BE ( Minutos) - Semanal.....	198
Anexo N° 13: Ficha de observación de procesos TO-BE ( Minutos) .....	199
Anexo N° 14: Fiabilidad del instrumento .....	200
Anexo N° 15: Afiche informativo Facebook.....	201
Anexo N° 16: Afiche informativo .....	201
Anexo N° 17: Análisis de indicadores .....	202
Anexo N° 18: Manual de procedimientos .....	204

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general, determinar la influencia de la estandarización de procesos en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo; que aporta significativamente en la mejora de la satisfacción del cliente frente a un producto o servicio. Así mismo se utilizaron instrumentos como entrevista realizada al gerente y encuestas realizadas a 385 clientes, cuyos resultados permiten desarrollar un análisis de la realidad actual de la empresa, identificando el proceso crítico de la empresa, es decir el proceso de gestión de venta, la cual se encuentra dividida en atención al cliente, recepción de pedido, cobranza y entrega de pedido; de esta manera se desarrolló una estandarización de los procesos de la empresa, así como también evaluar el impacto económico en ella. Por otro lado, se puede apreciar que se desarrolló un impacto significativo del 52% en la atención brindada por la empresa, concluyéndose que las actividades de estandarización de los procesos propuestas generaron un impacto positivo en referencia a la satisfacción de los clientes, ya que se mejoran los procesos para su atención adecuada.

**Palabras clave:** Estandarización, Proceso, Mejora, Satisfacción, Cliente.

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the influence of the standardization of processes on customer satisfaction of the company Bicisport S.A.C. in the city of Trujillo; that contributes significantly in improving customer satisfaction against a product or service. Likewise, instruments such as an interview with the manager and surveys conducted with 385 clients were used, the results of which allow an analysis of the current reality of the company to be carried out, identifying the critical process of the company, that is, the sales management process, which It is divided into customer service, order receipt, collection and order delivery; In this way, a standardization of the company's processes was developed, as well as evaluating the economic impact on it. On the other hand, it can be seen that a significant impact of 52% was developed in the attention provided by the company, concluding that the standardization activities of the proposed processes generated a positive impact in reference to customer satisfaction, since improve processes for proper care.

**Keywords:** Standardization, Process, Improvement, Satisfaction, Customer

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En un entorno global todas las organizaciones buscan llegar a lograr una buena rentabilidad a través de sus productos, sin embargo, se olvidan de sus procesos, que si no están bien establecidos de nada valdrá la ganancia que les generó, es decir se olvidan de tener procesos estandarizados y por ende causa una insatisfacción en los clientes, ya que para lograrlo es necesario una gestión por procesos desarrollado correctamente en la organización. Pastor (2009) sostiene que se debe ver la estandarización de procesos desde diferentes niveles teniendo como propósito mejorar la productividad dentro de ella, ya que el objetivo principal es tener una mejora continua; además también se debe tener en cuenta al cliente, ya que son ellos lo adquieren el servicio, logrando satisfacer sus necesidades de mercado.

Así mismo también señala que, para conseguir una estandarización de principio a fin, deben tener en cuenta ciertos elementos: propuesta de servicio, prácticas de gestión de servicios, competencias y valores de los empleados, procesos de negocio y sistemas de información. Sin embargo, también sostiene que al no lograrse una correcta estandarización en todos sus niveles será inútil ya que no logrará conectar entre ellos, es por ello que teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se tendrá éxito y se verá reflejado en la aceptación de las personas involucrados, es decir en la forma como trabajan, logrando aplicar adecuadamente los parámetros en sus departamentos u áreas.

Con respecto a la satisfacción del cliente Ibarra, Espinoza y Casas (2014) propone, es la evaluación que permite conocer las expectativas que tiene cada uno de los clientes interesados, lo cual ayuda a mejorar el servicio para bien del mismo, pues así mismo también se tiene que tener en cuenta los factores que influyen en la calidad del servicio para el beneficio del cliente.

Así mismo Hernández y Vizán (2016) manifiestan a la estandarización como una “Técnica que persigue la elaboración de instrucciones escritas o gráficas que muestren el mejor método para hacer las cosas” (p.34). Por otro lado, manifiestan

que una definición precisa de lo que significa la estandarización corresponde a lo siguiente:

Los estándares son descripciones escritas y gráficas que ayudan a comprender las técnicas más eficaces y fiables de una fábrica y proveen de los conocimientos precisos sobre personas, máquinas, materiales, métodos, mediciones e información, con el objeto de hacer productos de calidad de modo fiable, seguro, barato y rápidamente. (Hernández y Vizán, 2016, p.45)

En el Perú una empresa que tenga claro cada uno de los lineamientos establecidos en sus procesos podrá saber realmente lo que necesita para una mejora continua en ella, y de esta forma reducir quizá los costos innecesarios que tienen.

En el mercado actual en el que se está presente es innegable que las organizaciones no se encuentren en un mercado competitivo, el que cada una desea alcanzar el éxito esperado y para dicho objetivo necesita lograr un buen resultado empresarial.

Por lo consiguiente Llanes, Isacc, Moreno y García (2014) sostienen que, “la eficiencia del proceso permite evaluar la utilización óptima de los recursos (tiempo, mano de obra, materiales, equipos y recursos financieros) y la eficacia el grado en que las salidas del proceso han satisfecho las necesidades de los clientes” (p. 258)

Hay que tener en cuenta la importancia de los procesos en una organización puesto que no debe ser más importante que otra, para lograr un funcionamiento de integración entre ellas, así como una correcta estandarización de los procesos involucrados.

Asimismo, Pais (2015) sostiene que proceso:

Es el apto de hacer un producto con valor hacia el cliente, teniendo actividades que se relacionan entre sí de forma coherente dado por terminado un producto o servicio, los procesos no forman departamentos funcionales sin embargo si realizan una misma tarea que incita a distintos procesos. (p.35)

Además, el proceso está compuesto por tareas que busca brindar un producto o servicio con valor añadido al cliente siendo una secuencia ordenada y lógica de actividades que permite alcanzar los resultados esperados.

Ahora bien, las organizaciones hoy en día se encuentran en mundo globalizado tan competitivo donde luchan entre sí para lograr sus objetivos como organización, no obstante, deben de estar dispuestas a enfrentar cada uno de los desafíos que presenta el mercado, dispuestos a afrontar nuevos retos que se les presente en el camino, así como adaptar cada uno de sus procesos a la realidad actual.

Según informe técnico realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2018), “Al finalizar el IV Trimestre de 2017, el número de empresas activas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos ascendió a 2 millones 303 mil 662 unidades, mayor en 8,4% respecto a similar periodo del año anterior” (p.2).

Así como también las actividades con mayor variación fueron las siguientes:

Las actividades que registraron una mayor variación neta fueron el comercio al por menor (12 mil 263), seguida de las actividades de servicio de comidas y bebidas (4 mil 394), comercio al por mayor (4 mil 69), otros servicios (3 mil 297), transporte y almacenamiento (2 mil 225) y servicios prestados a empresas (1 mil 861). (p.4)

Es así que Bicisport S.AC. constituida el 17 de junio del 1997, extendió su rubro comercial e incrementar su gama de productos de venta de bicicletas a nivel nacional; actualmente en lo su rubro, es distribuidor exclusivo de la marca Monark en la zona la libertad, así como de otras marcas de prestigio como Monarette, Mosso entre otras. Actualmente cuenta con más de veinte años en la comercialización de bicicletas y repuestos en la ciudad de Trujillo; además enfrenta una fuerte competencia en el mercado nacional, es por ello que busca la estandarización de sus procesos, ya que de esta manera esto va a generar una nueva ventaja competitiva frente a sus competencias.

La empresa ha detectado una debilidad al faltarle una estandarización en todos sus procesos siendo que trabajan de manera heurística, genera que la empresa le falte un

método formal de trabajo, es por ello que permanecen trabajando de manera empírica, adquiriendo conocimientos de otras empresas, la cual requiere de capacitaciones para un mejor desempeño laboral, este inconveniente genera problemas organizacionales, así como también que los procesos no son claros y cada persona lo realiza a su manera, ausencia de procesos establecidos en la empresa, mal aprovechamiento del tiempo de los colaboradores, manifestando éstos últimos el descontento de algunos clientes; lo que impide el desarrollo óptimo de las actividades. Es por ello que se concluye de qué manera la estandarización de sus procesos influye en la satisfacción de sus clientes.

### **Justificación**

La presente investigación busca demostrar si la influencia de una estandarización de procesos impactará en la satisfacción del cliente de la empresa, por lo cual permitirá el crecimiento de la cartera de clientes teniendo en cuenta como uno de los beneficios a la satisfacción de los clientes; así mismo la justificación también se da en los siguientes ámbitos, los cuales se detallan a continuación:

- **Económica:** Al resolver adecuadamente las incidencias presentadas mediante una correcta toma de decisión se podrá obtener ciertos beneficios económicos ya que reducirá los gastos administrativos.
- **Social:** Permitirá ayudar a los trabajadores que laboran en las organizaciones al establecer una estandarización nivel de todos sus procesos.
- **Académico:** Esta investigación contiene información importante por lo que servirá como aporte para otras investigaciones futuras, acerca de cómo establecer una estandarización de los procesos.

## **Antecedentes**

Realizado una búsqueda bibliográfica correspondiente a las variables en investigación, y a su vez un análisis respectivo de ellas se determinaron los siguientes antecedentes, que serán mostrados a continuación:

Reyes, S. (2014), en su tesis para obtener el grado académico de licenciada en Administración de empresas, titulada “Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, Sede Huehuetenango”. Tuvo como objetivo demostrar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE en el año 2014. Utilizo para la recopilación de información como instrumentos, boletas de opinión con preguntas abiertas y cerradas, el cual se realizó a una población de 12 trabajadores de la empresa y una muestra de 100 cliente y entrevista al coordinador. Concluyendo que la hipótesis operativa, la cual afirma que:

La calidad del servicio sí aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango, lo cual ayuda al crecimiento integral de la misma, ya que genera que el colaborador esté atento y brinde un servicio excepcional para que el cliente quede satisfecho; por lo cual se implementó un programa de calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente, se capacitó en temas de calidad del servicio a los colaboradores para su adecuada aplicación.

Este estudio demuestra la importancia del cliente dentro de la empresa, la cual puntualiza acerca de la calidad de servicio brindado por parte de los colaboradores permite el desarrollo adecuado del proceso, así como también se debe mantener capacitados a los mismos para lograr la satisfacción del cliente.

Llanos, K. y Mory, G. (2017), en su tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial, titulada “Grado de relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente externo en la empresa comercializadora la gran oferta E.I.R.L, Chiclayo 2016”. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la relación entre calidad de servicios y la satisfacción de los clientes externos en la empresa “COMERCIALIZADORA LA GRAN OFERTA E.I.R.L” en la ciudad de



Chiclayo. Asimismo, se trazaron como objetivos específicos los siguientes: describir la calidad de servicio, identificar el grado de satisfacción del cliente externo. La metodología de investigación aplicada corresponde a un estudio cuantitativo de corte transversal del tipo correlacional. Se utilizó el método de la encuesta para obtener la información a través de un cuestionario validado. Este se aplicó a una muestra de 300 clientes.

Los resultados permitieron conocer qué relación existe en el servicio al cliente y su satisfacción, asimismo los clientes podrán percibir la calidad de servicio y de ello saber su nivel de satisfacción, todo este proceso será medido en las dimensiones elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Gonzalez, C. y Taborda, L. (2016), en su tesis para obtener el título de Ingeniera Industrial de la Universidad Católica de Pereira, titulada “Propuesta para la estandarización de los procesos de producción de la empresa calzado Giorginna”. Tiene como objetivo general: Diseñar un plan para la estandarización de los procesos de producción de la empresa calzado Giorginna, para aumentar su productividad. Asimismo, el presente trabajo es un estudio de tipo exploratorio; donde llegaron a la conclusión de la importancia de la estandarización de procesos dentro del proceso de producción lo cual permitió conocer los puntos débiles que se deben trabajar mediante la propuesta de mejora, la cual busca mejorar la productividad en la empresa.

Este trabajo muestra que, con la estandarización de los procesos en las áreas de producción, las empresas certifican una disminución en la variabilidad de los mismos, lo cual crea salidas de servicios estándar, que contengan características iguales y que sean de calidad, lo que al final del periodo de producción permita evaluar y administrar los procesos de forma más eficiente y eficaz.

Durand, S. (2017), en su tesis para obtener el título de Ingeniera Industrial de la Universidad Peruana de Ciencias aplicadas, titulada “Propuesta de mejora de procesos en el área de servicio técnico de una empresa de venta de equipos médicos”. Tiene como objetivo realizar la propuesta de solución, realizando la mejora de los procesos administrativos y operativos del servicio de mantenimiento, reduciendo todos los problemas que afectan el rendimiento del mismo. La metodología aplicada se basó en el uso de técnicas, herramientas y estrategias de la Ingeniería Industrial. Así se concluyó que planificar, programar y controlar cada proceso permitirá que la empresa

pueda enfocarse directamente en estrategias para alinear la capacidad con la demanda, utilizando adecuadamente los recursos que tiene. En esta tesis, el autor propone mejorar los procesos en el área de servicio técnico, a través de herramientas de ingeniería que ayuden a mejorar la calidad de atención, de esta manera se lograra efectuar los tiempos establecidos, así también la eficiencia del mismo para cumplir con los requerimientos del cliente.

Fernández, A. y Ramírez, L. (2017), en su tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial de la Universidad Señor de Sipan, titulada “Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B”. Tiene como objetivo general: Elaborar un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad de la empresa “DISTRIBUCIONES A & B”; se realizó un tipo de investigación aplicada porque en esta investigación se hace una descripción de la realidad problemática y realiza una propuesta para mejorar dicha situación; de igual manera se hizo un diseño de la investigación no experimental porque no se va a manipular ninguna de las variables ya que es sistemática y empírica. Su población está constituida por todos los procesos, documentos, personal y clientes de la empresa; su muestra está constituida por toda la empresa y por 202 clientes encuestados, obteniendo la conclusión que, para mitigar los problemas identificados dentro de los procesos es importante desarrollar un plan de mejoras basada en gestión por procesos, la cual permitirá incrementar la productividad de la empresa en un 22.18% aproximadamente.

Dicha investigación afirma que la gestión por procesos es una estrategia que permite mejorar todas las actividades de la organización, a partir de la planificación de los recursos hasta la distribución del producto al cliente. Corregir los procesos permite aumentar la satisfacción del cliente debido a que están vinculados entre sí con la gestión por procesos. Dicha técnica permite desarrollar mecanismos que puedan mejorar el desarrollo de los procesos, es decir, la optimización de las funciones vinculas con la disminución de costos, incrementando la productividad y mejorando su calidad.

Asmat, L. y Pérez, J. (2015), en su tesis para obtener el título profesional de Ingeniero de Computación y Sistemas de la Universidad San Martín de Porres, titulada “Rediseño

de procesos de recepción, almacenamiento, picking y despacho de productos para la mejora en la gestión de pedidos de la empresa Distribuidora Hermer en el Perú”. Tuvo como objetivo la implementación de un rediseño de los procesos involucrados en la gestión de pedidos para su mejora, contó con una muestra de 6 colaboradores de la empresa, los cuales fueron evaluados mediante encuestas. Utilizando la metodología basada en el mejoramiento continuo de procesos planteada por James Harrington en cuatro fases. La investigación llegó a la conclusión que la reducción del tiempo total utilizado en cada uno de los procesos, actividades mejora eficientemente en la gestión de pedidos, demostrando así una reducción óptima en cada uno de los procesos. Este trabajo contribuye que la aplicación de una mejora en los procesos permitirá desarrollar una correcta gestión, así como también la distribución adecuada de los tiempos en las actividades involucradas.

Farfán, C. (2015), en su tesis para obtener el título profesional de licenciado en Administración de Turismo de la Universidad Mayor de San Marcos, titulada “la gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco De Lima”. Tuvo como objetivo desarrollar una propuesta de gestión de servicio para el museo de San Francisco que permitirá optimizar la satisfacción de sus clientes, es una investigación cuantitativa correlacional, para la recolección de información se aplicó cuestionarios, entrevistas y observación directa a los procesos y clientes (internos y externos) del museo. Además, se utilizaron indicadores de gestión para comprobar y medir tanto la información como los resultados. Conto con dos (02) unidades de análisis, una de ellas con una población de 400 clientes externos (visitantes) y la otra de 40 clientes internos (trabajadores); utilizando como instrumentos de recolección encuestas, entrevistas y observación directa. La investigación concluye que la gestión del servicio se relaciona e influye directamente en la satisfacción de los clientes, pues si ésta es gestionada eficientemente se obtienen mejoras en los procesos, las relaciones del personal y el producto final.

Este trabajo contribuye a la investigación debido que para lograr la satisfacción del cliente es importante el servicio de calidad brindado puesto que al manejarlo correctamente reflejara las mejoras en ella, así como la optimización en los tiempos.

Salvador, E. (2017), en su tesis para optar al título profesional de Ingeniera Industrial y de Gestión Empresarial de la Universidad Privada Norbert Wiener, titulada “Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa de pastelería & catering Lima, Perú - 2017”. Su población está constituida por 2450 habitantes de la urbanización y una muestra de 332 clientes; su diseño de investigación es de tipo no experimental; se tiene como objetivo general Proponer la implementación de un plan de mejora de la calidad del servicio al cliente en la empresa de pastelería “Misky Tanta S.A.C”, del distrito de San Martín de Porres, Lima, Perú-2017. Donde se concluye que la empresa no lleva un orden sobre las funciones que cada trabajador debe realizar, así como las responsabilidades y condiciones que el puesto exige para poder desempeñar una tarea adecuadamente. Así también como que no se cuenta con un diagrama de flujo que oriente al personal en las actividades a realizar durante el proceso de servicio al cliente.

El estudio ayudara a sustentar que la calidad de servicio influye en la mejora de los procesos, ya que mediante ello permite desarrollar un plan de mejora en las actividades involucradas, así como un manual de los procedimientos que tienen que ejecutar los colaboradores de la empresa.

Chávez, Z. y Quiroz, G. (2018), en su tesis para optar al título profesional de Ingeniera Empresarial de la Universidad Privada del Norte, titulada “Estandarización de procesos y su impacto en la productividad de la empresa negociaciones minera Chávez S.A.C, año 2017”. Su población está conformada 16 colaboradores y todos los procesos de la empresa Negociaciones minera Chávez; asimismo su muestra está constituida por 15 colaboradores del área de operaciones y los procesos operativos de la empresa. Su diseño de la investigación es Pre-experimental; se tiene como objetivo general: Determinar el impacto de la estandarización de procesos en la productividad de la empresa Negociaciones minera Chávez para el año 2017. Donde se llegó a la conclusión que:

El modelo de estandarización de procesos impacta en la productividad reduciendo el tiempo del proceso de envase y selección en 50%. De igual manera, se incrementó en 75% la productividad de sacos por hora. (p.86)

Esta tesis permite afirmar que la teoría de la estandarización del proceso es sumamente importante debido a que va permitir mejorar la productividad, los cuales permiten

reducir tiempos. Esto va permitir lograr que los procesos se desarrollen todas las veces de manera igual o parecido debido a que es muy importante tener la aprobación de los requisitos en los productos y servicios finales que serán entregados a los clientes. Así mismo el desarrollar procesos de manera estandarizada permite inspeccionar los costos más ciertamente y por ende disminuir el trabajo. Por otra parte, La estandarización ayuda a que los procesos de producción o prestación de servicios de otros centros o unidades de producción se desarrollen de una manera parecida, los cuales contengan parámetros de control.

Olaya, J. (2017), en su tesis para optar al título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, titulada “Calidad de servicio y satisfacción del cliente en Moltalvo Salón & Spa del Mall Aventura en el Distrito de Santa Anita, Lima 2017”. El tipo de investigación es descriptiva – correlacional, de diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 227 clientes que fueron atendidos cumpliendo criterios de inclusión, mediante un muestreo no probabilístico; teniendo como objetivo de la investigación el análisis de la relación entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente en Montalvo Salón & Spa, durante el año 2017, en la cual se concluyó mediante las encuestas realizadas la relación que existe entre ambas variables es positivo, directo y significativo ( $\rho = 0559$ ,  $p < 0.05$ ), por lo consiguiente mientras exista una mejora en la calidad de servicio por ende la satisfacción del cliente mejorara del mismo modo; asimismo la empresa deberá de ponerle un poco más de énfasis en sus instalaciones para que termine de satisfacer al cliente.

Castillo, L. y Gavidia, O. (2017), en su tesis para optar al título profesional de Licenciado en Administración, titulada “Calidad de servicio y su influencia en la satisfacción del cliente del molino Semper SAC Lambayeque - 2016”. La presente investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera la calidad del servicio influye en la satisfacción del cliente del molino Semper S.A.C. Lambayeque-2016. Se realizó una investigación de tipo descriptivo, correlacional y proposicional; se utilizó como técnica la encuesta para la recolección e datos, el cual fue validado por juicio de experto, aplicado a una muestra de 114 clientes. Concluyendo, que la empresa

debe diseñar una propuesta basada en la implementación de uniformes al personal, junto con capacitaciones dadas al personal del molino, para alcanzar los objetivos y fines de la empresa, a través mejora continua, permitiendo posicionamiento, relaciones redituables con los clientes, maximización de utilidades y rentabilidad.

Pintado, M. y Rodríguez, A. (2014), en su tesis para optar al título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego, titulada “Propuesta de mejora en el servicio de atención al cliente en la empresa de servicios Chan Chan S.A. en la ciudad de Trujillo”. Tiene como población 301 clientes que solicitan el servicio de envíos y recojo de encomiendas y una muestra de 83 personas y 169 empresas corporativas que envían y recogen encomiendas, asimismo se tiene por objetivo general: Demostrar la viabilidad de la propuesta de mejora sustentada con fundamento teórico que demuestre el incremento en la eficiencia en el servicio de atención el cliente en la Empresa de Servicios Chan Chan S.A. en la Ciudad de Trujillo. En la cual llegaron a la conclusión que:

En cuanto a la determinación de los factores que influyen en el servicio de atención se pudieron identificar: falta de conocimiento de las buenas prácticas de la logística por parte de los colaboradores, diseños incorrecto de los procesos de atención al cliente, que aún se realiza facturación con máquinas de escribir, mala distribución del espacio de almacenaje y tránsito vehicular, deficiente atención con el cliente corporativo, mala atención telefónica y por ultimo desorden para atender los pedidos. (p.124)

En la investigación mencionan que determinaron los factores que influyen en la atención adecuada del cliente, en donde la principal falla está en los diseños mal estructurados de los procesos de la empresa, básicamente en la de atención al cliente, que es la que se ve mayormente afectada ya que no optan por la inclusión de tecnología en ella, es así que encontraron la deficiencia en la atención al cliente.

Tomando en cuenta lo anterior, es por ello que se requiere mayor atención en los clientes, ya que son ellos las personas que generan rentabilidad a la empresa, así como su existencia, es decir se debe tener al cliente satisfecho con los servicios que se ofrece.

Alcántara, C. y Díaz, J. (2017), en su tesis para optar al grado de maestría en Administración de empresas de la Universidad Privada del Norte, titulada “Propuesta de mejora en la gestión de atención al cliente en una agencia de ventas de Trujillo de un All Inclusive Hotels & Resorts para mejorar la satisfacción al cliente”. La investigación planteada desarrolla un diseño de investigación de tipo pre experimental, asimismo se tiene una población constituida por los clientes que concurrieron durante los meses de octubre y diciembre del 2016 y una muestra censal que corresponden a 217 personas que concurrieron en el mes de octubre y 312 personas que concurrieron el mes de diciembre del 2016; teniendo por objetivo general: Establecer una propuesta de mejora en la gestión de atención al cliente en una agencia de ventas de Trujillo de un All inclusive Hotels & Resorts que mejore la satisfacción del cliente. En la cual llegaron a la conclusión que:

- Se desarrolló la propuesta de mejora de la gestión del cliente que abordo una capacitación en Conocimiento del negocio y productos, Atención al cliente, inteligencia emocional, ventas y valores empresariales, esta duró 13 días y duraron entre 60 y 90 minutos cada sesión.
- El nivel de satisfacción después de la propuesta de mejora en la gestión de atención al cliente fue del 65%, tuvo un incremento de +21% el primer mes después de su implementación. (p.78)

La investigación menciona la importancia de establecer una propuesta de mejora de atención al cliente en una empresa, ya que mediante ella se podrá determinar el nivel de satisfacción que tiene, así como también mediante que técnicas se puede lograr establecerlas para su posterior desarrollo. De tal manera se determina lo valioso que es cliente y de qué forma aprovechar los conocimientos sobre ellos.

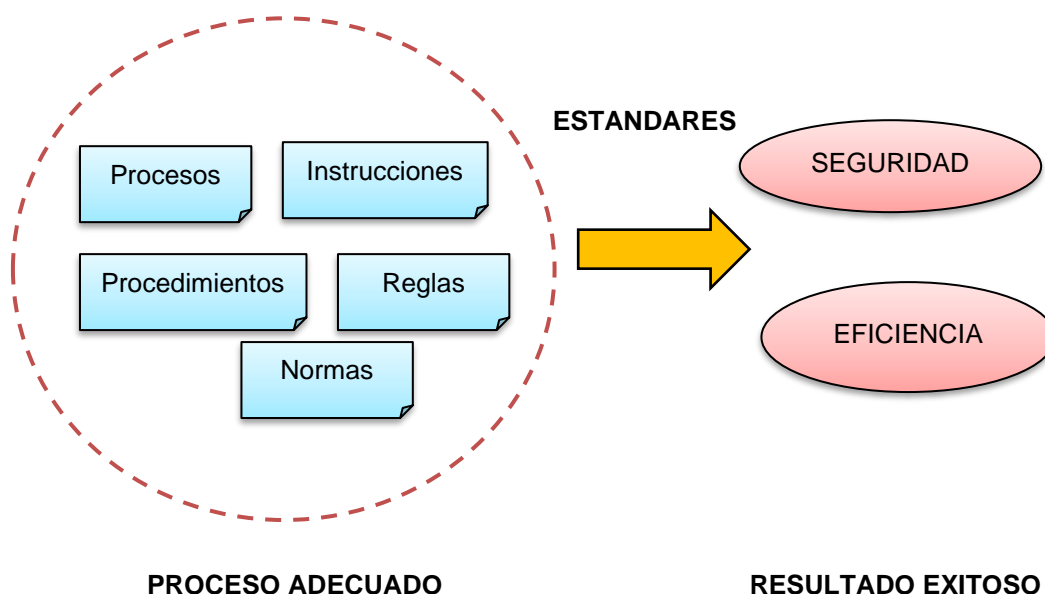
## **Definiciones conceptuales**

### **A. Estandarización de Procesos**

#### **- Concepto**

Bravo (2017), Una estandarización de procesos permite la unificación de las operaciones que se encuentran involucrados, ya que lleva un control

adecuado de cada uno de los procesos; en la actualidad es una herramienta que permite generar ventaja competitiva frente a su competencia, por las tácticas y procedimientos que alcanza a través de ella, así mismo se entiende que si los procesos de la empresa siguen un estándar previamente establecido se obtienen resultados exitosos.



*Figura N° 1. Estandarización*

Fuente: Elaboración propia

Según Harrington (1993) afirma, “Mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso”

#### - **Técnicas**

Por lo general la estandarización de procesos se realizan mediante diagramas las cuales serán descritas a continuación:

##### **a) Diagrama de flujo**

Chang y Niedzwiecki (1993), sostiene que es una herramienta que permite la planificación y análisis de los procesos, ya sea de manufactura o servicio, la cual mediante ella permite definir,



estandarizar áreas de procesos que requieran una mejora. La elaboración de un diagrama de flujo consiste en cuatro (4) etapas:

**1° Etapa - Aprestarse para la sesión de Diagrama de Flujo de procesos:** Creación de las plantillas, debe contener cada uno de los símbolos que utilizaran, así como también sus explicaciones correspondientes.








SÍMBOLO	NOMBRE	SIGNIFICADO
	Círculo alargado	Muestra los puntos inicial y final de un Diagrama de Flujo de Procesos.
	Cuadro	Cualquier tarea del proceso. Cada cuadro debería contener una breve descripción de la tarea que se está realizando.
	Diamante	Cualquier punto de decisión. Cada diamante debería contener una pregunta que deba ser contestada por sí o por no.
	Círculo (con letra)	Un pequeño círculo con una letra se utiliza para conectar una tarea de un diagrama de flujo a otro.
	Cuadro de base ondulada	Una transferencia (o salida) física de un documento.
	Flecha en zig-zag	Muestra una transferencia electrónica de información.
	Flecha recta	Muestra la dirección del flujo del proceso.

Figura N° 2. Símbolos de un diagrama de flujo

Fuente: Las herramientas para mejora continua de la calidad (1993)

**2° Etapa – Identificar las principales tareas de proceso:** Se realiza la formulación de preguntas, enumeración de tareas, así como también se describen las decisiones que se tomaran.

TAREA	TAREAS PRINCIPALES DEL PROCESO	SUBTAREAS/ DECISIONES	SÍMBOLOS
1	Recibir el bloque de madera del depósito	¿Dimensiones correctas? ¿Madera adecuada?	□ ◇
2	Agregar el bloque a la línea de producción		□
3	Configurar el torno para el corte	¿Está listo el torno?	□ ◇
4	Aplicar grampas de fijación	¿Quedaron firmes las grampas?	□ ◇
5	Disponer la herramienta de corte y cortar el bloque de madera	¿Herramienta de corte adecuada? ¿Velocidad de máquina correcta?	□ ◇
6	Cortar de acuerdo con la especificación	¿La madera se rompió?	□ ◇
7	Comparar el bate con la especificación	¿Especificación correcta?	□ ◇
8	Firmar la orden de trabajo		□
9	Enviar al Departamento de Acabado		□

Figura N° 3. Enumerar las tareas y las decisiones del proceso

Fuente: Las herramientas para mejora continua de la calidad (1993)

### 3° Etapa – Trazar el diagrama de flujo de procesos:

Mediante los símbolos que fueron identificados en la 1° etapa, se podrá realizar la construcción del diagrama, teniendo en cuenta que cada uno de los procesos tendrán un inicio y final, así como tareas, decisiones.

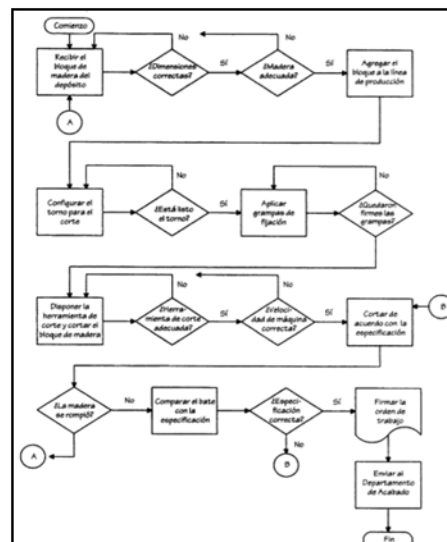
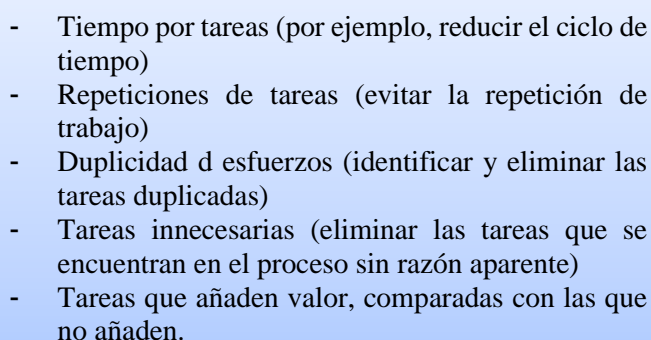


Figura N° 4. Trazado del diagrama de flujo de procesos

Fuente: Las herramientas para mejora continua de la calidad (1993)

### 4° Etapa – Analizar el diagrama de flujo de procesos:

Finalmente se procede a realizar un análisis de los procesos en los cuales incluye:

- 
- Tiempo por tareas (por ejemplo, reducir el ciclo de tiempo)
  - Repeticiones de tareas (evitar la repetición de trabajo)
  - Duplicidad d esfuerzos (identificar y eliminar las tareas duplicadas)
  - Tareas innecesarias (eliminar las tareas que se encuentran en el proceso sin razón aparente)
  - Tareas que añaden valor, comparadas con las que no añaden.

*Figura N° 5. Análisis de diagrama de flujo*

Fuente: Libro Las herramientas para la mejora continua de la calidad (1993)

### **b) Ficha de procesos**

Pérez (2009), sustenta que es una herramienta de síntesis o comunicación, la cual permite tener la información que se requiere para la construcción de diagramas que permitirá la estandarización en los procesos; su contenido es el siguiente:

- Categorización del “input” del proceso.
- Determinación de las “interacciones” del proceso.  
Entradas y salidas laterales y procesos conectados.
- Categorización del “output” o producto del proceso.
- Atributos de calidad del cliente.
- Indicadores y medidas del proceso.
- Responsable del proceso.

### **c) Diagrama, Insumo, proceso y producto (DIPP)**

Para Agudelo y Escobar (2010) Es un documento en el cual detalla gráficamente el orden que deben seguir cada una de las actividades que se encuentran involucradas en el proceso. Asimismo, contienen diagramas de flujos, indicaciones, documentos y formatos que serán necesarios en el desarrollo.

### **- Gestión por procesos**

Si bien es cierto el tema no es nuevo, aún a pesar de eso no se ha logrado que todas y cada una de las empresas tengan en claro la realidad ya que es uno de los temas de mayor relevancia, debido a que es la base en sí de las organizaciones, es decir la estructura que te permite conocer su funcionamiento existente al igual de tener una perspectiva clara de la visión de lo que se quiere lograr.

Carrasco (2011) menciona que la gestión por procesos es:

“Una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente”. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. (p.85)

Una empresa que tenga claro cada uno de los lineamientos establecidos en sus procesos podrá tener en claro que es lo que necesita para una mejora continua en ella, y de esta forma reducir quizá los costos innecesarios que tienen en ella.

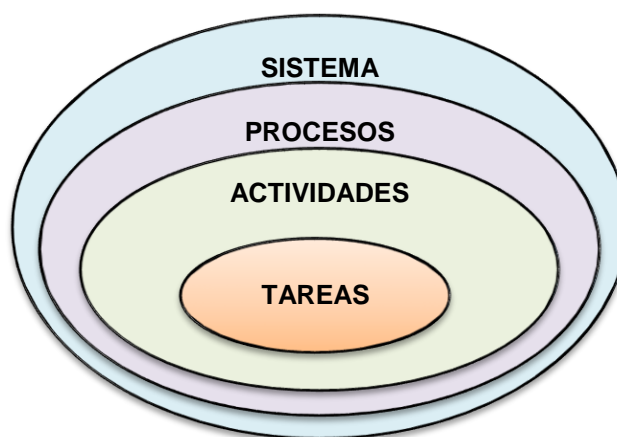
#### - **Proceso**

Pérez (2010), lo define como secuencia [ordenada] de actividades [repetitivas] cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente. Entendido valor como “todo aquello que se aprecia o estima” por el que lo percibe al recibir el producto (cliente, accionista, personal, proveedores, sociedad), o más sencillamente “Secuencia de actividades que tiene un producto.”

Así mismo se desprenden otras definiciones como lo son:

**Actividad**, conformación de una serie de tareas para determinar un resultado.

**Sistema**, acumulado de procesos que tienen por propósito lograr un objetivo.



*Figura N° 6. Proceso*

Fuente: Libro Gestión por procesos (2010)

Por otro lado, Bravo (2017) sostiene que proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el cliente, es decir interactúa con las actividades y otros componentes que forman parte del mismo para un fin en común.

Cada proceso que existe en una empresa se distingue en macroprocesos (desagregación en otros procesos) y procesos operativos (proceso de bajo nivel que no se puede desagregar en otro proceso).

#### - **Tipos de procesos**

Aguilar (2013) clasifica a los procesos Como una forma de lograr una visión general de los procesos y sus interacciones se puede acudir a desarrollar un mapa con la representación gráfica, ordenada y secuencial de todos los procesos o grupos de ellos.

- Procesos Estratégicos y/o Administrativos: Son aquellos que aportan directrices a todos los demás y están destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias.
- Procesos Operativos: También conocidos como procesos clave, son los que permiten generar el producto o servicio que se entrega al cliente, por ende, el núcleo del negocio.

- Procesos de Soporte: Identificados también como procesos de apoyo ya que brindan soporte a los operativos. En estos procesos los clientes son internos, es el personal de la organización.

Los tipos de procesos según Pérez (2010), se distinguen proponiendo la siguiente clasificación:

- Procesos Operativos: Encargados de combinar y transformar cada uno de los recursos para lograr un producto adecuado para el cliente, que cumplan con los requisitos necesarios; así mismo este proceso es el responsable de lograr que se cumpla cada uno de los objetivos que tiene la empresa, ya que este proceso comienza y terminan en el cliente.
- Procesos de Apoyo: Aquellos que logran conseguir los recursos y personas que se requieren en el proceso, teniendo en cuenta los requerimientos del cliente.
- Procesos de Gestión: Se realizan actividades de evaluación, control y seguimiento para determinar su correcto funcionamiento en los procesos, así mismo determina la información relevante para la toma de decisiones.
- Procesos de Dirección: proceso en cual se determinan las decisiones correspondientes para cada uno de los procesos mencionados anteriormente, se realiza una revisión de los resultados obtenidos para realizar una retroalimentación con respecto a los objetivos.

#### - **Mapa de Procesos**

Para Bravo (2017), el mapa de procesos son las relaciones entre los procesos que se identifican en la empresa, es decir es la unión de estos procesos por jerarquías y relaciones entre sí.

Por otro lado, Macías et al. (2007), sostiene que el mapa de procesos tiene como procedimiento la manera específica de transportar un

proceso, en consecuencia, los procesos deseados necesitan de recursos, habilidades y motivación de personas las cuales utilizan el mismo método el cual es una serie de instrumentos elaboradas para ser ejecutados. El mapa de procesos es el diagrama de valor que representa gráficamente a los procesos de una organización, existen varias formas de diagramar un mapa de procesos, brindando la perspectiva global-local. La relación de la organización y de los procesos se gestionan en correlación con el uso del consenso y aprendizaje.

Para conseguir una visión de todo el Sistema de Gestión en la Organización es útil hacer grupos de distintos procesos (macroprocesos) con respecto a la actividad y la importancia.

- a) Procesos Estratégicos: Son los procesos que tienen relación con la dirección, estrategia, planes de mejora, etc., obteniendo liquidar los procesos operativos con el apoyo. Se encuentra establecido por la Alta Dirección definiendo la operatividad del negocio creando valor, sostiene la toma de decisiones hacia planificar, estrategias y mejorando en la organización.
- b) Procesos Claves/Operativos: Son aquellos que implican posibilidades de servicio. Establece el orden del valor añadido del servicio desde la percepción de la necesidad y expectativa del cliente/usuario hasta el servicio prestado teniendo como objetivo satisfacer al cliente/usuario.
- c) Procesos Apoyo/Soporte: Procesos que facilitan ayuda a los procesos operativos, ayudan a los recursos necesarios. Son procesos en que el cliente es interno. Sirven de soporte a los procesos claves, sin estos procesos de apoyo no sería posible los procesos claves y los procesos estratégicos, estos procesos consiguen los objetivos de cubrir las necesidades.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	SECTORES
ISO 9000	“Sistemas de Gestión de Calidad – Principios básicos y vocabulario”
ISO 9001	“Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos”
ISO 9004	“Sistema de Gestión de Calidad – Instrucciones para mejorar el rendimiento”
ISO 19011	Directrices para las auditorías de los Sistemas de Calidad

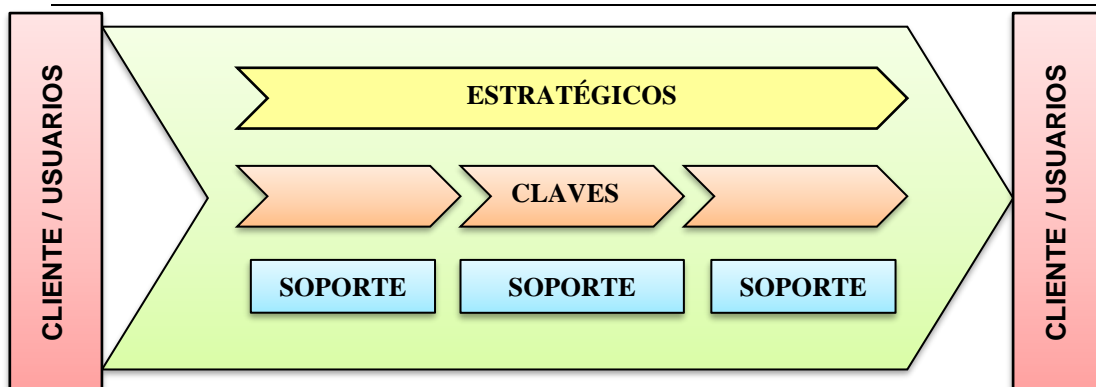


Figura N° 7. Mapa de proceso

Fuente: Libro Gestión de procesos en la UCA (2007)

#### - ISO 9000

Se encuentran integradas distintas normas al desarrollo de calidad siendo utilizadas mayormente por organizaciones: ISO 9000, ISO 9001, ISO 9004 e ISO 190011, según el estudio de Nava Carbellido (2005).

Tabla N° 1  
Familia 9000

#### - ISO 9001:2015



La empresa BSI menciona la importancia de contar con un sistema de Gestión de Calidad ya que entiende el valor agregado que consigna a la organización, garantizando la satisfacción de los clientes.

Una certificación ISO implementada de forma adecuada, aunado a las ventajas de implementar un Sistema de Gestión de Calidad, hace que las sinergias entre los empleados de una organización aumenten, los clientes se sientan mejor atendidos y en definitiva los beneficios de la empresa se incrementan. (Carriel, Barros y Fernández, 2018, p.643)

Hay que tener en cuenta que anteriormente las empresas trabajaban con la ISO 9001: 2008, sin embargo, en septiembre del 2015 sufrió un cambio en su versión, esto debido a que los sistemas de gestión periódicamente se encuentran sujetos a una revisión, es por ello que se decidió que el cambio era necesario.

Así pues, una vez realizado el cambio de versiones las empresas que aún siguen certificando con la ISO 9001: 2008 tienen un periodo de tres años desde la fecha de publicación.

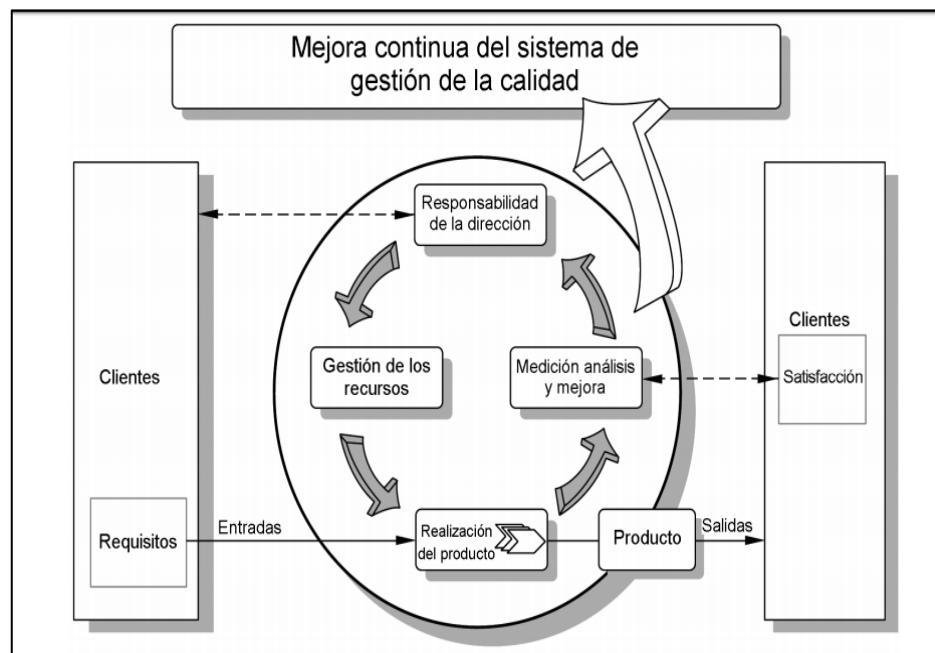


Figura N° 8. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

Fuente: ISO 9001: 2008

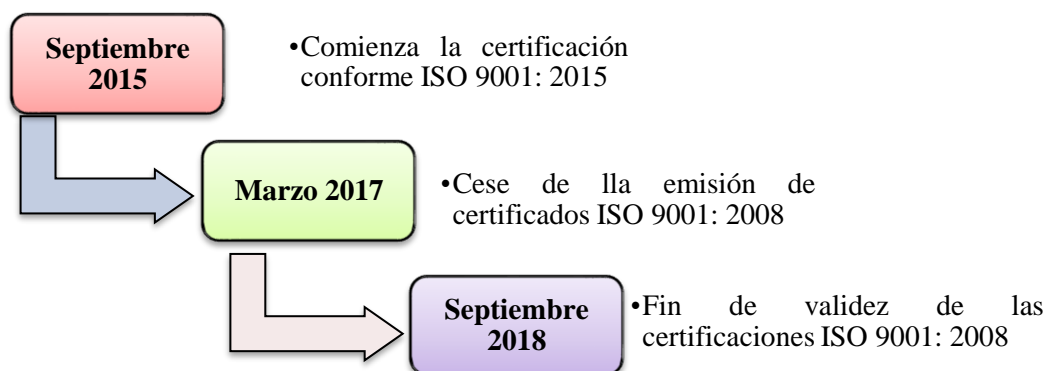


Figura N° 9. Transición

Fuente: Libro El futuro de la calidad (2007)

Ahora bien, se menciona que tras la aprobación de la ISO 9001: 2015 refleja una nueva oportunidad que las empresas no pueden desaprovechar ya que debe ser asumida como tal para convertirse en una pieza fundamental tanto en los aspectos estratégicos como la interlocución con los clientes.

La adopción de normas y estándares internacionales de gestión, como la ISO 9001:2015, es una palanca aceleradora del cambio. El reto consiste en saber acompañar estas transformaciones con el ritmo al que empujan las exigencias del negocio y para ello es imprescindible una colaboración cada vez más estrecha entre todos los actores implicados. (García, 2017, p.273)

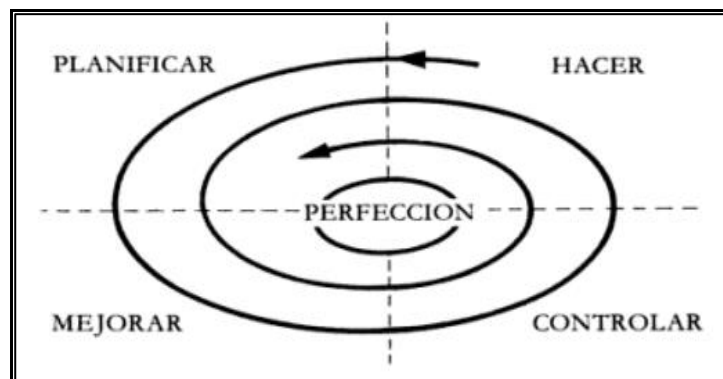
Asimismo, Cruz (2004), señala que las ventajas de implementar un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 en las organizaciones son tanto competitivas como organizativas, además de obtener un Certificado reconocido a nivel mundial.

Ahora bien, en una publicación de revista se menciona que:

Luego que una organización decide implementar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), durante la puesta en marcha de esta debe establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el SGC incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, los cuales deben estar trazados en concordancia con los requisitos de esta Norma Internacional (ISO). (Carriel et al., 2018, p.628)

- **Enfoque en la calidad**

El aporte que Deming (2009) sustenta acerca de un modelo que asegura la calidad a través de cuatro (04) actividades: planificar, hacer, controlar y mejorar; de esta manera permitir la mejora de los procesos.



*Figura N° 10. Ciclo de Deming*

Fuente: Libro Gestión de Calidad

- **Ciclo Deming**

Gutiérrez (2014) menciona que:

El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad y la productividad en cualquier nivel jerárquico en una organización. En este ciclo, también conocido como el ciclo de Shewhart, Deming o el ciclo de la calidad, se desarrolla de manera objetiva y profunda un plan (planear), éste se aplica en pequeña escala o sobre una base de ensayo (hacer), se evalúa si se obtuvieron los resultados esperados (verificar) y, de acuerdo con lo anterior, se actúa en consecuencia (actuar), ya sea generalizando el plan si dio resultado y tomando medidas preventivas para que la mejora no sea reversible, o reestructurando el plan debido a que los resultados no fueron satisfactorios, con lo que se vuelve a iniciar el ciclo. (p.120)

### Función

Su función es ayudar a mejorar de manera perenne, constante, utilizando la lógica en los procesos para su mejora y corrigiendo los errores en las operaciones, obteniendo así sistemáticamente y estructuradamente el desarrollo del problema.

### Importancia del ciclo Deming

Es de suma importancia el ciclo Deming, debido a que “la ejecución de éste permite que las empresas obtengan una mejora sobre la competitividad y productividad de los procesos, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costos, optimizando la productividad, aumenta la contribución del mercado y desarrolla la rentabilidad de las empresas”.

A continuación, Cuatrecasas (2012) menciona que El ciclo Deming o ciclo de mejora actúa como “guía para lograr una mejora continua en los procesos que se encuentran relacionados. Está constituido básicamente por cuatro actividades: planificar, realizar, comprobar y actuar, que forman un ciclo que se repite de forma continua”.

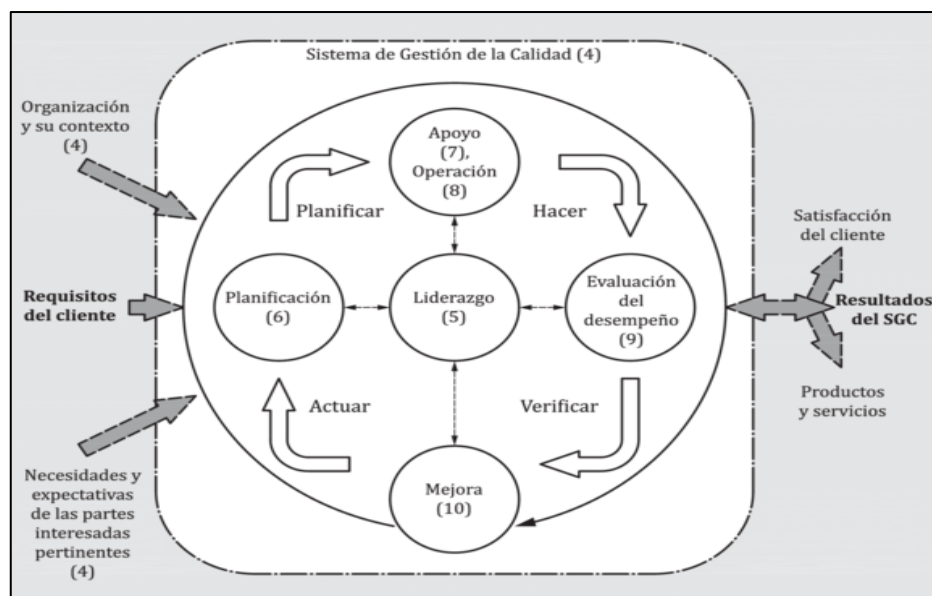


Figura N° 11. Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el PHVA

Fuente: ISO 9001: 2015

### **1. Planificar**

En esta primera fase se define la situación actual de la empresa, teniendo claro ¿qué? objetivos se pretende alcanzar y ¿cómo? se realizara cada uno de ellos, es decir los métodos que se utilizaran para su desarrollo, así como también controlar y monitorear las actividades planteadas. Además de identificar y establecer las estrategias que permitan eliminar las causas de los problemas identificados.

### **2. Hacer**

En esta etapa se desarrolla la ejecución de las acciones previamente planteadas en la etapa anterior, es decir desplegar los pasos de la planificación, aplicando la metodología seleccionada para la corrección de los procesos.

### **3. Verificar**

En esta etapa se desarrolla la verificación de la situación de lo planificado respecto a lo ejecutado, es decir determinar las incidencias identificados luego del cambio realizado en cada uno de los procesos que fueron necesarios, así como también la eliminación de trabajo innecesario.

Es por ello importante el analizar los datos, resultados e indicadores aplicados a las actividades involucradas, de esta manera se determinará si los objetivos fueron cumplidos o no con éxito.

### **4. Actuar**

Finalmente, en esta última etapa se demuestra si las estrategias establecidas funcionaron correctamente, para de esta manera mantener los niveles de calidad acorde a la situación, así mismo documentar las acciones de mejora tanto preventivas como

correctivas, para su posterior aplicación en todos los niveles jerárquicos de una empresa.

El ciclo DEMING consigue en “Implementar de una forma sistemática y mediante la utilización de las herramientas adecuadas, la prevención y resolución de problemas”.

Para González (2012), toma en cuenta que el ciclo Deming debe cumplir ciertos requisitos, la mejora continua requiere que se cumplan algunos aspectos en el ambiente de trabajo, como los que se mencionan seguidamente:

- Apoyo en la gestión.
- Retroalimentación (Feedback) y revisión de los pasos en cada proceso.
- Claridad en la responsabilidad.
- Poder de decisión para el trabajador.
- Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso.
- La mejora continua como una actividad sostenible en el tiempo y regular y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual.
- Proceso original bien definido y documentado.
- Participación de los responsables del proceso.
- Transparencia en la gestión.
- Cualquier proceso debe ser acordado, documentado, comunicado y medido en un marco temporal que asegure su éxito.

Por otro lado, Gutiérrez (2014), señala que para lograr un ciclo de calidad sugiere 8 pasos para dar solución a un problema siempre que los interesados sigan el ciclo PHVA.

Tabla N° 2  
*Ciclo PHVA y sus ocho pasos*

ETAPA DE CICLO	PASO N°	NOMBRE DEL PASO	POSIBLES TÉCNICAS A USAR
<b>PLANEAR</b>	1	Definir y analizar la magnitud del problema	Pareto, H de verificación, Histograma, C. de control
	2	Buscar todas las posibles causas	observa el problema, lluvia de ideas, diagrama de Ishikawa
	3	Investigar cual es la causa más importante	Pareto, estratificación, d. de dispersión, d. de Ishikawa
	4	Considerar las medidas remedio	Porque ... Necesidad Que ... objetivo Donde .... Lugar Cuanto .... Tiempo y costo Como .... Plan

<b>HACER</b>	5	Poner en práctica las medidas remedio	Seguir el plan elaborado en el paso anterior e involucrar a los afectados
<b>VERIFICAR</b>	6	Revisar los resultados obtenidos	Histograma, Pareto, C. de control, H. de verificación
	7	Prevenir la recurrencia del problema	Estandarización, Inspección, Supervisión, H. de verificación, cartas de control
<b>ACTUAR</b>	8	Conclusión	Revisar y documentar el procedimiento seguido y planear el trabajo futuro

Fuente: Calidad y Productividad (2014)

### 1. Definir, delimitar y analizar la magnitud del problema

En este primer paso se realiza la recolección de datos de la empresa y como afecta en la organización, encontrar la diferencia de lo que es con lo que debería ser.

Para averiguar todo esto, las herramientas básicas, como el diagrama de Pareto, la hoja de verificación, el histograma, una carta de control o directamente las quejas de un cliente interno o externo, son de gran utilidad.

### 2. Buscar todas las posibles causas

Como segundo paso se identifica la situación actual de la empresa, así como las posibles causas de ello, mediante análisis de datos diagramas de flujos de los procesos, es por ello importante determinar donde se encuentra la falla o defecto.

### 3. Investigar cuál es la causa o el factor más importante



En esta etapa se debe identificar claramente las causas que origina las fallas en los procesos, es viable realizar análisis con una base de datos, diagrama de Pareto o datos de una hoja de verificación; así mismo se debe generar posibles soluciones para su aplicación.

#### **4. Considerar las medidas remedio para las causas más importantes**

En este paso se establecen los objetivos e indicadores que se aplicaran como medida preventiva para las ocurrencias del problema, teniendo claro que lo que se busca es la eliminación de la causa.

Establecer una secuencia de ataques que serán detalladas en un plan de contingencia en el que se implementara las medidas correctivas o de mejora.

#### **5. Poner en práctica las medidas remedio**

En este paso se implementan las soluciones planteadas anteriormente con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados.

Se debe contar con una lista de soluciones, programas de actividades en las cuales se involucran al talento humano de la empresa para que sea desarrollado de manera correcta.

#### **6. Revisar los resultados obtenidos**

Se verificará el cumplimiento de las actividades programadas, así como el éxito de las mismas, teniendo en cuenta un tiempo prudente de aplicación.

Chequear los indicadores en los cuales deben estar reflejado los resultados de un antes y después.

#### **7. Prevenir la recurrencia del problema**

En este punto si los resultados fueron los esperados entonces se debe generalizarla implementando la estrategia en todos los procesos siguientes; de esta manera se puede estandarizar a todos los niveles de los procesos involucrados buscando de esta manera la madurez de la organización.

## **8. Conclusión**

Por último, se debe documentar los procedimientos, asignación de responsabilidades, capacitación que fueron necesarios en el desarrollo de la estrategia planteada, las acciones que se deben realizar para resolverlos, es así como se debe empezar el círculo para la introducción de nuevas mejoras de ser necesarias.

Para el desarrollo de la presente tesis se basará en la metodología de Ciclo de Deming basada en el libro de Gutiérrez (2014), debido que se adapta a la propuesta de estandarización de procesos de la empresa.

### **B. Satisfacción del cliente**

#### **- Cliente**

La persona más importante en la empresa, ya que es aquella la cual brinda las ganancias mediante sus compras, es por ello la importancia de identificar correctamente a los clientes valiosos ya que permitirá un incremento en las ventas, es así que una vez identificado se debe conservar. Sin duda una empresa no podría sobrevivir en el mercado sin sus clientes, ya que es la pieza fundamental en ella, es por ello que la empresa debe adaptarse al cliente y satisfacer sus necesidades.

En palabras de Drucker (1985), dice que "El cliente es quien determina lo que es un negocio. Por qué el cliente y sólo él, al estar dispuesto a pagar un bien o servicio, convierten los recursos económicos en riqueza y las cosas en bienes" (p.58). "Lo que un negocio cree que produce, no tiene importancia principal, especialmente para su futuro y para su éxito".

Para Pérez (2006), el cliente representa el papel más importante en la organización ya que es ella quien demanda cada uno de los bienes y servicios ofrecidos en la empresa, ya que se trata de la persona a quien llega el producto final ofrecido.

Por otro lado, para Bastos (2006), sostiene que el consumidor es aquella persona que obtiene un bien o servicio de la empresa para beneficio propio o de terceros, ya que a cambio de ello otorga un dinero por un precio ya establecido.

#### - **Tipos de clientes**

Según Pérez (2006), los clasifica de la siguiente manera:

**Los compradores:** Aquella persona que adquiere uno o dos servicios de la empresa, pero que aún no recurre constantemente a ella.

**Los clientes frecuentes:** Son aquellos que recurren a la empresa por los servicios ofrecidos, ya que encuentran comodidad en ella, es por eso que recurren frecuentemente.

**Los clientes fidelizados:** El nivel más alto que puede alcanzar una empresa, ya que indica la buena relación que existen entre sí, no solo recurren a ella por el servicio, sino que también por la identificación con ellos, es así que logran recomendarla en sus conocidos, haciendo así a la empresa cada vez más conocida y esta a su vez aumenta su cartera de clientes, así como también lograr fidelizarlos.

**Los clientes externos:** Personas ajenas a la empresa que solo son fuente de ingreso debido a que solo adquieren los productos o servicios ofrecidos.

**Los clientes internos:** Conformado por cada uno de los integrantes que laboran en la empresa, es decir cada departamento u área que lo

conforman, ya que garantizan la calidad de los procesos y esto se ve plasmado en los clientes externos.

### - Satisfacción del cliente

Pérez (2006) afirma que, es la evaluación del consumidor en el servicio o producto adquirido de la empresa, es decir a base de su experiencia, cuanto mejor sea la experiencia la satisfacción será mayor. Es por ello que es de vital importancia que los trabajadores involucrados en la atención al cliente brinden una buena experiencia.



Figura N° 12. Satisfacción del cliente

Fuente: Libro Calidad total en la atención al cliente (2006)

Por otro lado, también se puede decir que la satisfacción al cliente es todo un desafío, debido a que las exigencias que tienen cada uno de ellos cada vez son

más alto y lograr mantenerlos en la empresa es mucho más complejo, es por ello que se debe conocer bien las necesidades del mismo para lograr su satisfacción y este a su vez permanezca dentro de la empresa.

- **Atención al cliente**

La atención al cliente es definida por Carrasco (2013) como: “una función de la empresa que consiste en trasladar la totalidad de sus productos y servicios, de manera que el cliente resulte totalmente satisfecho con la prestación del servicio y del producto recibido” (p.65).

Adicionalmente, Ariza F. y Ariza J. (s.f.) la definen como un conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes o después de la compra del producto, y cuyo fin último es lograr en él un nivel de satisfacción lo más alto posible.

De las definiciones anteriores, se puede señalar que “la atención al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que una empresa ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado, para lograr así que este resulte satisfecho”.

- **Importancia**

La atención al cliente es importante en una empresa, puesto que de brindar un buen servicio la empresa se verá en ventaja con la competencia y tendrá un mayor beneficio económico.

- **Calidad de servicio**

Empezaremos definiéndolos:

**Calidad**

Según la Real Academia Española, la define como propiedad innata que permite juzgar su valor.

Asimismo, se encuentra relacionada a la satisfacción del cliente debido al contenido del servicio o producto brindado bajo la condición

necesaria para dirigir una estrategia competitiva frente a los competidores.

### **Servicio**

La Real Academia Española menciona que es la actividad llevada a cabo por la administración o bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad.

Por otro lado, se tiene que “los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo” (Sandhusen, 2002, p.35).

Moreno, Peris y Gonzáles (2001), menciona la importancia de la calidad de servicio dentro de la empresa ya que está directamente relacionada con la satisfacción de los clientes, es por ello que se debe tener en cuenta para la minimización de tiempo y recursos; de esta manera lograr un incremento de ventas gracias a una correcta aplicación y así mantener una buena relación y/o fidelización del mismo.

Por otro lado, Acle, Santiesteban, Herrera y Morales (2016), en una investigación realizada menciona la importancia de una evaluación periódica de la calidad de servicio que como empresa corresponde, encontrando en el modelo Servqual el instrumento adecuado para poder entenderlo como un concepto multidimensional. La metodología que implica el desarrollo del modelo está basada en un cuestionario que se aplica directamente a los clientes teniendo en cuenta sus cinco dimensiones (Elementos tangibles, Fiabilidad, Capacidad o Velocidad de respuestas, Seguridad y Empatía) sobre el servicio ofrecido; así mismo ha sido aplicada, discutida y validada por muchas empresas.

Hoy en día SERVQUAL es una de las herramientas más utilizadas para medir la calidad de un servicio. Esta medición de calidad ayuda a obtener escalas de comparación de las

expectativas con las satisfacciones, estas se valoran a través de una serie de encuestas de 22 ítems, divididos en 5 dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (López, Álvarez y Hernández, 2017, p. 2-3)

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), proponen un modelo que permite a los encargados de organización calcular el nivel de satisfacción del usuario por los servicios adquirido previamente.

Dicho modelo menciona cinco características que contribuyen a la calidad de los servicios, las cuales son: fiabilidad, empatía, seguridad, capacidad de respuesta y elementos tangibles.

Así mismo, Huertas y Domínguez (2015), mencionan que los cinco atributos del modelo SERVQUAL pueden ser usados para refinar algunos aspectos de la calidad de servicio, sin embargo, el objetivo principal sería preguntarse ¿De qué manera seremos excelentes en lo tangible, empático, confiable, seguro, responsable?

Siguiendo a Zeithaml, Valarie y Gremler (2009) el modelo Servqual agrupa cinco atributos para la medición de la calidad de los servicios:

- Fiabilidad: Habilidad para ejecutar el servicio adquirido.
- Capacidad de respuesta: Capacidad para ayudar al usuario de manera rápida y adecuada.
- Seguridad: Garantizar la correcta atención en sus servicios brindados.
- Empatía: Participación segura en situaciones necesarias que ofrece las empresas a sus clientes.
- Elementos tangibles: Apariencia visible tales como puede ser la infraestructura, equipos, materiales.

Revisado los conceptos de los diferentes autores con respecto a la variable en estudio, se toma la decisión de trabajar bajo la metodología SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), ya que se encuentra basada en las percepciones y expectativas del consumidor final, logrando así medir adecuadamente la calidad de servicio ofrecido a los clientes.

### **Términos básicos**

- **Eficiencia:** Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.
- **Estandarización:** Normas o estándares que deben cumplir para la ejecución adecuada de los procesos.
- **Fidelización:** Estrategia que se utiliza para la captación de clientes en una empresa determinada, con respecto a su marca.
- **Macro procesos:** Aquellos procesos que comparte un objetivo en común.
- **Mejora continua:** Forma de trabajo que permite optimizar la calidad de un producto.
- **Procedimientos:** Es la forma en cómo se debe desarrollar cada una de las actividades o procesos, estos deben ser documentados.
- **Tareas:** Es aquella actividad que debe ser completada en un determinado tiempo.
- **Ventaja competitiva:** Características que presentan ciertos productos a diferencia de su competencia.

### **Marco Normativo – Legal**



### **Sociedad Anónima Cerrada**

La empresa de estudio se encuentra bajo la normativa legal de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), la cual se encuentra regulada por la ley general de sociedades N°26887; la constitución simultánea de la sociedad anónima se realiza por los fundadores, al momento de otorgarse la escritura pública que contiene el pacto social y el estatuto, en cuyo acto suscriben íntegramente las acciones.

El peruano menciona en el Artículo 234, la sociedad anónima puede sujetarse al régimen de la sociedad anónima cerrada cuando tiene no más de veinte accionistas y no tiene acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores. No se puede solicitar la inscripción en dicho registro de las acciones de una sociedad anónima cerrada.

Persona jurídica de derecho privado, de naturaleza mercantil, cualquiera sea su objeto social. Los socios tienen responsabilidad limitada; es decir, que su responsabilidad se encuentra restringida al capital que aportan. La sociedad anónima cerrada se rige por las normas de la sociedad anónima, en cuánto le sean aplicables (Ley General de Sociedades; Decreto legislativo N° 311, 1997).

### **Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI**

Por su parte INDECOPI establece lo siguiente:

LEY N° 29571: CÓDIGO DE PROTECCIÓN Y DEFENSA DEL CONSUMIDOR

#### **TÍTULO PRELIMINAR**

##### **Artículo I.- Contenido**

El presente Código establece las normas de protección y defensa de los consumidores, instituyendo como un principio rector de la política social y económica del Estado la protección de los derechos de los consumidores, dentro del marco del artículo 65 de la Constitución Política del Perú y en un régimen de economía social de mercado, establecido en el Capítulo I del Título III, Del Régimen Económico, de la Constitución Política del Perú.

##### **Artículo II.- Finalidad**

El presente Código tiene la finalidad de que los consumidores accedan a productos y servicios idóneos y que gocen de los derechos y los mecanismos efectivos para su protección, reduciendo la asimetría informativa, corrigiendo, previniendo o eliminando las conductas y prácticas que afecten sus legítimos intereses. En el régimen de economía social de mercado establecido por la Constitución, la protección se interpreta en el sentido más favorable al consumidor, de acuerdo a lo establecido en el presente Código.

### **Artículo III.- Ámbito de aplicación**

1. El presente Código protege al consumidor, se encuentre directa o indirectamente expuesto o comprendido por una relación de consumo o en una etapa preliminar a ésta.
2. Las disposiciones del presente Código se aplican a las relaciones de consumo que se celebran en el territorio nacional o cuando sus efectos se producen en éste.
3. Están también comprendidas en el presente Código las operaciones a título gratuito cuando tengan un propósito comercial dirigido a motivar o fomentar el consumo.

### **Artículo IV.- Definiciones Para los efectos del presente Código, se entiende por:**

#### **1. Consumidores o usuarios**

1.1 Las personas naturales o jurídicas que adquieren, utilizan o disfrutan como destinatarios finales productos o servicios materiales e inmateriales, en beneficio propio o de su grupo familiar o social, actuando así en un ámbito ajeno a una actividad empresarial o profesional. No se considera consumidor para efectos de este Código a quien adquiere, utiliza o disfruta de un producto o servicio normalmente destinado para los fines de su actividad como proveedor.

1.2 Los microempresarios que evidencien una situación de asimetría informativa con el proveedor respecto de aquellos productos o servicios que no formen parte del giro propio del negocio.

1.3 En caso de duda sobre el destino final de determinado producto o servicio, se califica como consumidor a quien lo adquiere, usa o disfruta.

## **2. Proveedores.**

- Las personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, que de manera habitual fabrican, elaboran, manipulan, acondicionan, mezclan, envasan, almacenan, preparan, expenden, suministran productos o prestan servicios de cualquier naturaleza a los consumidores. En forma enunciativa y no limitativa se considera proveedores a:

### 1. Distribuidores o comerciantes.

- Las personas naturales o jurídicas que venden o proveen de otra forma al por mayor, al por menor, productos o servicios destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

### 2. Productores o fabricantes.

Las personas naturales o jurídicas que producen, extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

### 3. Importadores.

Las personas naturales o jurídicas que importan productos para su venta o provisión en otra forma en el territorio nacional.

### 4. Prestadores.

Las personas naturales o jurídicas que prestan servicios a los consumidores.

### 3. Producto.

Es cualquier bien mueble o inmueble, material o inmaterial, de origen nacional o no.

### 4. Servicio.

Es cualquier actividad de prestación de servicios que se ofrece en el mercado, inclusive las de naturaleza bancaria, financiera, de crédito, de seguros, previsionales y los servicios técnicos y profesionales. No están incluidos los servicios que prestan las personas bajo relación de dependencia.

### 5. Relación de consumo.

Es la relación por la cual un consumidor adquiere un producto o contrata un servicio con un proveedor a cambio de una contraprestación económica. Esto sin perjuicio de los supuestos contemplados en el artículo III.

#### 6. Asociaciones de consumidores.

Son organizaciones que se constituyen de conformidad con las normas establecidas para tal efecto en el Código Civil. Su finalidad es proteger, defender, informar y representar a los consumidores y usuarios, pudiendo interponer ante las autoridades competentes reclamos y denuncias a nombre de sus asociados y de las personas que hayan otorgado poder a su favor, así como en defensa de intereses difusos o colectivos de los consumidores, con sujeción a lo previsto en el presente Código.

#### 7. Asimetría informativa.

Característica de la transacción comercial por la cual uno de los agentes, el proveedor, suele tener mayor y mejor información sobre los productos y servicios que ofrece en el mercado a los consumidores.

#### 8. Habitualidad.

Se considera habitual aquella actividad que se realiza de manera común y reiterada de tal forma que pueda presumirse que se desarrolla para continuar en el mercado. Este concepto no está ligado a un número predeterminado de transacciones que deban realizarse. Las actividades de venta de productos o contratación de servicios que se realicen en locales abiertos son consideradas habituales por ese simple hecho.

### **Artículo V.- Principios El presente Código se sujeta a los siguientes principios:**

#### 1. Principio de Soberanía del Consumidor.

Las normas de protección al consumidor fomentan las decisiones libres e informadas de los consumidores, a fin de que con sus decisiones orienten el mercado en la mejora de las condiciones de los productos o servicios ofrecidos.

#### 2. Principio Pro Consumidor.

En cualquier campo de su actuación, el Estado ejerce una acción tuitiva a favor de los consumidores. En proyección de este principio en caso de duda insalvable en el sentido de las normas o cuando exista duda en los alcances de los contratos por adhesión y los celebrados en base a cláusulas generales de contratación, debe interpretarse en sentido más favorable al consumidor.

### 3. Principio de Transparencia.

En la actuación en el mercado, los proveedores generan una plena accesibilidad a la información a los consumidores acerca de los productos o servicios que ofrecen. La información brindada debe ser veraz y apropiada conforme al presente Código.

### 4. Principio de Corrección de la Asimetría.

Las normas de protección al consumidor buscan corregir las distorsiones o malas prácticas generadas por la asimetría informativa o la situación de desequilibrio que se presente entre los proveedores y consumidores, sea en la contratación o en cualquier otra situación relevante, que coloquen a los segundos en una situación de desventaja respecto de los primeros al momento de actuar en el mercado.

### 5. Principio de Buena Fe.

En la actuación en el mercado y en el ámbito de vigencia del presente Código, los consumidores, los proveedores, las asociaciones de consumidores, y sus representantes, deben guiar su conducta acorde con el principio de la buena fe de confianza y lealtad entre las partes. Al evaluar la conducta del consumidor se analizan las circunstancias relevantes del caso, como la información brindada, las características de la contratación y otros elementos sobre el particular.

### 6. Principio de Protección Mínima.

El presente Código contiene las normas de mínima protección a los consumidores y no impide que las normas sectoriales puedan dispensar un nivel de protección mayor.

### 7. Principio Pro Asociativo.

El Estado facilita la actuación de las asociaciones de consumidores o usuarios en un marco de actuación responsable y con sujeción a lo previsto en el presente Código.

#### 8. Principio de Primacía de la Realidad.

En la determinación de la verdadera naturaleza de las conductas, se consideran las situaciones y relaciones económicas que efectivamente se realicen, persigan o establezcan. La forma de los actos jurídicos utilizados en la relación de consumo no enerva el análisis que la autoridad efectúe sobre los verdaderos propósitos de la conducta que subyacen al acto jurídico que la expresa.

### **Artículo VI. - Políticas públicas**

1. El Estado protege la salud y seguridad de los consumidores a través de una normativa apropiada y actualizada, fomentando la participación de todos los estamentos públicos o privados. Para tal efecto, promueve el establecimiento de las normas reglamentarias para la producción y comercialización de productos y servicios y fiscaliza su cumplimiento a través de los organismos competentes.
2. El Estado garantiza el derecho a la información de los consumidores promoviendo que el sector público respectivo y el sector privado faciliten mayores y mejores espacios e instrumentos de información a los consumidores a fin de hacer más transparente el mercado; y vela por que la información sea veraz y apropiada para que los consumidores tomen decisiones de consumo de acuerdo con sus expectativas.
3. El Estado orienta sus acciones a defender los intereses de los consumidores contra aquellas prácticas que afectan sus legítimos intereses y que en su perjuicio distorsionan el mercado; y busca que ellos tengan un rol activo en el desarrollo del mercado, informándose, comparando y premiando con su elección al proveedor leal y honesto, haciendo valer sus derechos directamente ante los proveedores o ante las entidades correspondientes.

4. El Estado reconoce la vulnerabilidad de los consumidores en el mercado y en las relaciones de consumo, orientando su labor de protección y defensa del consumidor con especial énfasis en quienes resulten más propensos a ser víctimas de prácticas contrarias a sus derechos por sus condiciones especiales, como es el caso de las gestantes, niñas, niños, adultos mayores y personas con discapacidad, así como los consumidores de las zonas rurales o de extrema pobreza.
5. El Estado formula programas de educación escolar y capacitación para los consumidores, a fin de que conozcan sus derechos y puedan discernir sobre los efectos de sus decisiones de consumo, debiendo formar ello parte del currículo escolar. Para tal efecto, brinda asesoría al consumidor y capacita a los docentes, implementando los sistemas que sean necesarios. Asimismo, puede realizar convenios con instituciones públicas o privadas con el fin de coordinar actividades a favor del desarrollo de los derechos de los consumidores.
6. El Estado garantiza mecanismos eficaces y expeditivos para la solución de conflictos entre proveedores y consumidores. Para tal efecto, promueve que los proveedores atiendan y solucionen directa y rápidamente los reclamos de los consumidores, el uso de mecanismos alternativos de solución como la mediación, la conciliación y el arbitraje de consumo voluntario, y sistemas de autorregulación; asimismo, garantiza el acceso a procedimientos administrativos y judiciales ágiles, expeditos y eficaces para la resolución de conflictos y la reparación de daños. Igualmente, facilita el acceso a las acciones por intereses colectivos y difusos.
7. El Estado promueve la participación ciudadana y la organización de los consumidores en la protección y defensa de sus derechos. En tal sentido, estimula la labor que desarrollan las asociaciones de consumidores, a fin de que contribuyan al mejor funcionamiento y a la conformación de relaciones equilibradas de consumo.
8. El Estado procura y promueve una cultura de protección al consumidor y comportamiento acorde con la buena fe de los proveedores, consumidores, asociaciones de consumidores, sus representantes, y la función protectora de

los poderes públicos, para asegurar el respeto y pleno ejercicio de los derechos reconocidos en el presente Código, privilegiando el acceso a la educación, la divulgación de los derechos del consumidor y las medidas en defensa del consumidor.

9. El Estado promueve el consumo libre y sostenible de productos y servicios, mediante el incentivo de la utilización de las mejores prácticas de comercialización y la adecuación de la normativa que favorezca su diseño, producción y distribución, con sujeción a la normativa ambiental.

10. El Estado promueve la calidad en la producción de bienes y en la prestación de servicios a fin de que éstos sean idóneos y competitivos. Con esta finalidad, impulsa y apoya el desarrollo de la normalización, a efectos de obtener los mejores estándares en beneficio y bienestar del consumidor.

11. El Estado orienta sus acciones para que la protección al consumidor sea una política transversal que involucre a todos los poderes públicos, así como a la sociedad, y tenga una cobertura nacional que asegure a toda persona el acceso a los mecanismos de protección de sus derechos, en el marco del Sistema Nacional Integrado de Protección al Consumidor.

12. En materia de productos de salud, el Estado promueve el acceso universal a los productos de salud como política pública de atención integral de la salud pública, con especial incidencia en las poblaciones menos favorecidas económicamente. Dicta y adopta medidas que garanticen el acceso a los medicamentos y dispositivos médicos esenciales (Código de protección y defensa del consumidor: Decreto legislativo N° 716, 2010, p. 1-3).

### **Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT**

Así mismo SUNAT establece lo siguiente:

#### **Arancel de Aduanas**

La plataforma del estado peruano menciona que el Arancel de Aduanas 2017 se aprueba mediante Decreto Supremo N° 342-2016-EF que entró en vigencia el 1 de enero de 2017, permitiendo regular el comercio internacional con fines de recaudación fiscal, ya que un arancel es un impuesto que sobre los bienes que importados o



exportados ( en caso de Perú no se aplica aranceles a las exportaciones); así mismo se detalla el Ad valorem (A/V) (Porcentaje sobre el valor total de la carga) que se encuentran afectas las mercancías para su importación.

### Tratamiento Arancelario por Subpartida Nacional

La Subpartida nacional es aquella que mediante un código numérico de diez dígitos es asignado a los productos basado en sus características propias.

Medidas impositivas para las mercancías de la Subpartida Nacional **8712.00.00.00** establecidas para su ingreso al país (Aranceles de Aduanas 2017: Decreto supremo N° 342-2016-EF, 2016).

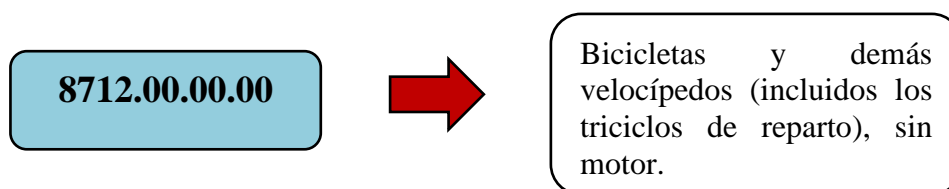


Tabla N° 3  
*Gravámenes Vigentes*

Gravámenes Vigentes	Valor
Ad/Valorem	6%
Impuesto selectivo al consumidor	0%
Impuesto general a las ventas	16%
Impuesto de promoción municipal	2%
Derecho específicos	N.A
Derecho antidumping	N.A
Seguro	1.75%
Sobretasa	0%
Unidad de medida	U

Fuente: <http://www.aduanet.gob.pe/servlet/AIScrollini?partida=8712000000>

### Ambiental

En este punto se tiene en cuenta la aplicación de lo ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007; ya que la implantación de sistema de gestión integrado brinda una ventaja competitiva frente a las demás empresas que se encuentran dentro del

rubro, obteniendo de esta manera un mejor manejo en sus actividades.

- ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de Calidad, certificación mediante la cual se emplea requisitos para poder aplicar los estándares que conlleva a conseguir la satisfacción del cliente, empleados y proveedores.
- ISO 14001:2015 Sistemas de Gestión Ambiental; una pieza fundamental en la protección al medio ambiente, presencia en la estrategia empresarial y sobre todo el compromiso de la empresa y sus buenas prácticas.
- OHSAS 18001:2007 Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional, permite a la organización controlar su riesgo y a la vez mejorar su desempeño; así mismo permite la integración entre la ISO 9001:2015 (Calidad) y la ISO 14001:2015 (Ambiental) para un mejor desarrollo dentro de la empresa.

### **PROTOCOLO DE SEGURIDAD COVID-19**

Debido a la coyuntura actual por el COVID-19, es preciso la implementación de protocolos de seguridad basado en las disposiciones del gobierno mediante el Decreto Supremo N° 080-2020-PCM, el cual aprueba la reanudación de actividades gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de emergencia sanitaria nacional, así mismo en el Decreto Supremo N° 101-2020-PCM se dispone la reanudación automática de las actividades una vez realizada la inscripción su “Plan para la vigilancia, prevención y control de COVID-19 en el trabajo” en el Sistema Integrado para COVID-19 (SICOVID-19) del Ministerio de Salud, teniendo claro los lineamientos “Lineamientos para la vigilancia de la Salud de los trabajadores con riesgo de exposición a COVID-19”, aprobados por Resolución Ministerial N° 239-2020-MINSA y sus posteriores adecuaciones, así como el Protocolo Sectorial correspondiente cuando el Sector lo haya emitido.

Lo establecido en el párrafo precedente resulta aplicable al reinicio de las actividades de las entidades, empresas y personas jurídicas que realicen actividades destinadas a la provisión o suministro de la cadena logística (insumos, producción tercerizada, transporte, distribución y comercialización) de las actividades comprendidas en las fases de la Reanudación de Actividades. El Peruano (2020)

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera la Estandarización de procesos influye en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo, año 2018?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la influencia de la estandarización de procesos en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo, año 2018

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa.
- Diseñar un modelo de estandarización de los procesos de la empresa.
- Evaluar la implementación del modelo de estandarización en la satisfacción del cliente.
- Evaluar el impacto económico de la estandarización de procesos de la empresa.

## **1.4. Hipótesis**

#### **1.4.1. Hipótesis general**

La implementación de una estandarización de procesos influye de manera positiva en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo, año 2018

#### **1.4.2. Operacionalización de Variables**

- Variable independiente: Estandarización de procesos
- Variable dependiente: Satisfacción del cliente

Tabla N° 4  
Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADORES	UM
<b>Independiente</b> Estandarización de procesos	Gutiérrez (2014), sostiene que el ciclo de Deming conocido como ciclo PHVA es una estrategia de gran utilidad que permite el desarrollo, estructuración y ejecución de un proyecto; la cual consiste en cuatro etapas o fases: Planear, Hacer, Verificar y Actuar que desarrollándose adecuadamente se logra la mejora continua de la calidad y productividad en cualquiera de sus niveles jerárquicos dentro de la organización.	Ciclo Deming	Planificar	$IP = (\text{Procesos identificados} / \text{Total de procesos}) \times 100$	%
			Hacer	$IH = (\text{Actividades realizadas} / \text{Total de actividades planificadas}) \times 100$	%
			Verificar	$IV = (\text{Sub procesos estandarizados} / \text{Total de sub procesos}) \times 100$	%
			Actuar	$IA = ((\text{tiempo pre-estandarización} - \text{tiempo post-estandarización}) / \text{Tiempo pre-estandarización}) \times 100$	Variación
<b>Dependiente</b> Satisfacción del cliente	Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), proponen un modelo que permite a los encargados de organización calcular el nivel de satisfacción del usuario por los servicios adquiridos previamente.	Calidad de servicio	Fiabilidad	Puntualidad del servicio Solución rápida de problemas Tiempo adecuado de atención Cumplimiento de los servicios	%
			Capacidad de respuesta	Actitud positiva de los colaboradores Calificación del servicio Personal suficiente en la atención Cortesía y amabilidad en la atención	%
			Seguridad	Confianza en el comportamiento Seguridad de pagos Conocimiento para resolver dudas Atención brindada	%
			Empatía	Horario de atención accesible Preocupación en los intereses de los clientes Información idónea por parte de los colaboradores Los colaboradores entienden sus necesidades	%
			Elementos tangibles	Instalación acorde con los servicios Presentación adecuada de los colaboradores Material acorde con los servicios de la empresa	%

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

#### Según el propósito

Aplicada, Murillo (2008), sostiene que se caracteriza básicamente por la elaboración de la propuesta de investigación obtenida con la finalidad de conocer la realidad de la investigación.

#### Según el diseño de investigación

Tipo: Experimental, según Gómez (2006), sostiene que es un estudio en cual se realiza la manipulación de una o más variables, mediante la cual se determina las consecuencias que conlleva su manipulación.

Grado: Pre experimental, para Gómez (2006), sustenta que el grado de control que existe es mínima, por otro lado, en los diseños pretest-postest aplica una prueba previa, a la cual luego se le administra un tratamiento y finalmente se le aplica una prueba.

### **G: O1 X O2**

Donde:

G: Grupo de estudio

O1: Satisfacción del cliente antes de una estandarización de procesos

X: Estandarización de procesos

O2: Satisfacción del cliente después de una estandarización de procesos

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

### Población 1

Constituido por clientes que realizaron compras en la empresa Bicisport S.A.C.

### Muestra 1

Constituida por clientes que adquieren productos en la empresa Bicisport S.A.C de la ciudad de Trujillo.

Para determinar la muestra idónea, se realizó el cálculo mediante la fórmula de muestreo probabilístico cualitativo con población infinita.

$$n = \frac{Z^2 p q}{E^2}$$

Donde:

Tabla N° 5  
Datos de la fórmula

VARIABLE	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Z	Nivel de confianza	1.96
p	Probabilidad de éxito	0.5
q	Probabilidad de fracaso	0.5
E	Error muestral	0.05
n	Tamaño de muestra	385

Fuente: Elaboración propia

$$n = ((1.96)^2 (0.5) (0.5)) / (0.05)^2$$

$$n = 384.16$$

$$n = 385$$

## Población 2

Los 5 procesos que intervienen en la empresa Bicisport S.A.C.

## Muestra 2

La muestra está conformada por el proceso de **Gestión de Ventas** el cual influye en la satisfacción del cliente; este proceso está conformado por 4 subprocesos los cuales son: atención al cliente, recepción del pedido, cobranza y entrega del pedido.

Se realizó el cálculo mediante la técnica de muestreo No probabilístico, ya que es una muestra por conveniencia.

Tabla N° 6  
*Procesos de la empresa Bicisport S.A.C.*

PROCESO	SUB PROCESO
PROCESO DE GESTIÓN DE GERENCIA GENERAL	
	Atención al Cliente
	Recepción de Pedido
	Cobranza
	Entrega de Pedido
PROCESO DE GESTIÓN CONTABLE	
PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS	
PROCESO DE GESTIÓN DE ALMACÉN	

Fuente: Elaboración propia



### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

#### Métodos, técnicas e instrumentos para recolectar los datos

Para el desarrollo de la siguiente investigación se seleccionó los siguientes métodos:

- **Entrevista:** Técnica muy efectiva dado que se responderán interrogantes complejas que el equipo de investigación pudiera tener; para su elaboración se contará con un instrumento denominado guía de entrevista, la cual va a contener preguntas abiertas tanto como cerradas.

La entrevista se aplicará a la Gerente General de la empresa Bicisport S.AC., de esta manera obtener información respecto a la situación actual de la misma.

- **Encuesta:** Conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa de la población u organización, con el fin de recopilar datos para determinar la situación actual en la que se encuentra la empresa, se contará con el instrumento denominado cuestionario previamente estructurado, la cual permitirá determinar un análisis acerca de la satisfacción del cliente.

- **Observación:** Técnica de hechos durante la cual el analista participa activamente, actúa como espectador de las actividades llevadas a cabo por una persona para conocer mejor sus procesos, contará con un instrumento denominado guía de observación, de esta permitirá determinar la estandarización de cada uno de los procesos involucrados en la empresa.

- **Validez**

La validez de las encuestas y entrevistas se realizará mediante el uso del criterio de juicio de expertos.

- **Confiabilidad**

La confiabilidad de los cuestionarios se determinará mediante el cálculo de Alfa de Cronbach, la cual mostrara que no cuenta con errores aleatorios, es decir permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida.

- **Método de análisis de datos**

Se realizará el procesamiento estadístico mediante la herramienta del software SPSS para la presentación, desarrollo e interpretación de los resultados finales y Microsoft Excel para los gráficos de los resultados.

### **Métodos, técnicas e instrumentos para analizar los datos**

Una vez realizada las técnicas mencionadas anteriormente se procedió a analizar los datos obtenidos, determinando así los puntos más relevantes para el estudio, para ello se utilizaron los siguientes instrumentos:

- **Software SPSS:** Para la presentación, análisis e interpretación de los resultados finales de la investigación.
- **Microsoft Excel:** Para las tablas y los gráficos de los datos obtenidos.
- **Microsoft Word:** Para la redacción correspondiente a la investigación a realizar.
- **Pruebas Estadísticas:**
  - o **T-student;** Se utiliza para determinar si hay una diferencia significativa entre las medias de dos grupos.

### **Aspectos éticos**

Para el desarrollo de la presente tesis se basó en los siguientes criterios éticos:

- **Claridad**

Desarrollar la información de manera clara y ordenada, utilizando las técnicas de fácil entendimiento.
- **Credibilidad**

Se desplegará la observación constante con la finalidad de conocer la situación actual de la empresa, logrando así obtener datos confiables para su posterior tratamiento.
- **Transparencia**

La información recolectada será detallada tal y como se logró identificar en todo el proceso, sin alteraciones externas que puedan modificar el resultado.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Diagnóstico situacional de la empresa

#### ETAPA N° 1: PLANEAR

En esta etapa se procede a realizar un diagnóstico situacional de la empresa Bicisport S.A.C., de esta manera permitiendo conocer la realidad actual en que se encuentra, así como los problemas y sus causas. Dichos datos ayudaran a identificar el proceso a trabajar para desarrollar una mejora continua.

#### 3.1.1. Aspectos Generales de la empresa

Bicisport S.A.C. Constituida el 17 de junio del 1997, extendió su rubro comercial para incrementar su gama de productos de bicicletas a venta al por mayor y menor a nivel nacional. Actualmente es distribuidor exclusivo de la marca Monark en la zona la libertad, así como de otras marcas de prestigio como Monarete, Mosso entre otras.

Desde el año 2000 la empresa se dedica a la importación de bicicletas provenientes de china y a la producción de bicicletas nacionales; es una de las empresas más reconocida en la región con más de veinte años en el rubro de comercialización de bicicletas y repuestos de estas, enfrenta una fuerte competencia en el mercado nacional, es por ello que busca transmitir una mejor imagen ante todos sus Stakeholders que se relacionan con la empresa; clientes, proveedores, inversores; aumentando el prestigio y la reputación de esta a través de la comercialización de su producto principal. Esto va a generar una nueva ventaja competitiva para la empresa, ya que su competencia directa “Bici Industrias Apolo E.I.R.L.”, únicamente importa sus piezas, pero aún no ha decidido buscar nuevos mercados.

La empresa cuenta con dos locales exclusivamente acondicionados para la venta de los productos que se comercializa, el local principal ubicado en Jr. Unión 113-117 y la sucursal ubicada en la Av. Perú 1198, intersección con la esq. Con Urubamba.

**a) Sector de la Empresa de Estudio**

Comercializadora mayorista y minorista de bicicletas.

**b) Razón Social**

Bicisport S.A.C.

**c) Tipo de Empresa**

Comercializadora de bicicletas

**d) R.U.C.**

20440433945

**e) Misión**

Somos una empresa fabricante y comercializadora de bicicletas de alta calidad; así mismo brindamos servicio técnico especializado basado en el compromiso y eficiencia generando rentabilidad, logrando el bienestar de nuestros colaboradores; asimismo fomentando un estilo de vida saludable en nuestros clientes.

**f) Visión**

Ser para el 2025 la empresa líder en los sectores de fabricación, comercio y distribución de bicicletas a nivel nacional, ofreciendo calidad y garantía con objeto de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

**g) Estructura Organizacional**

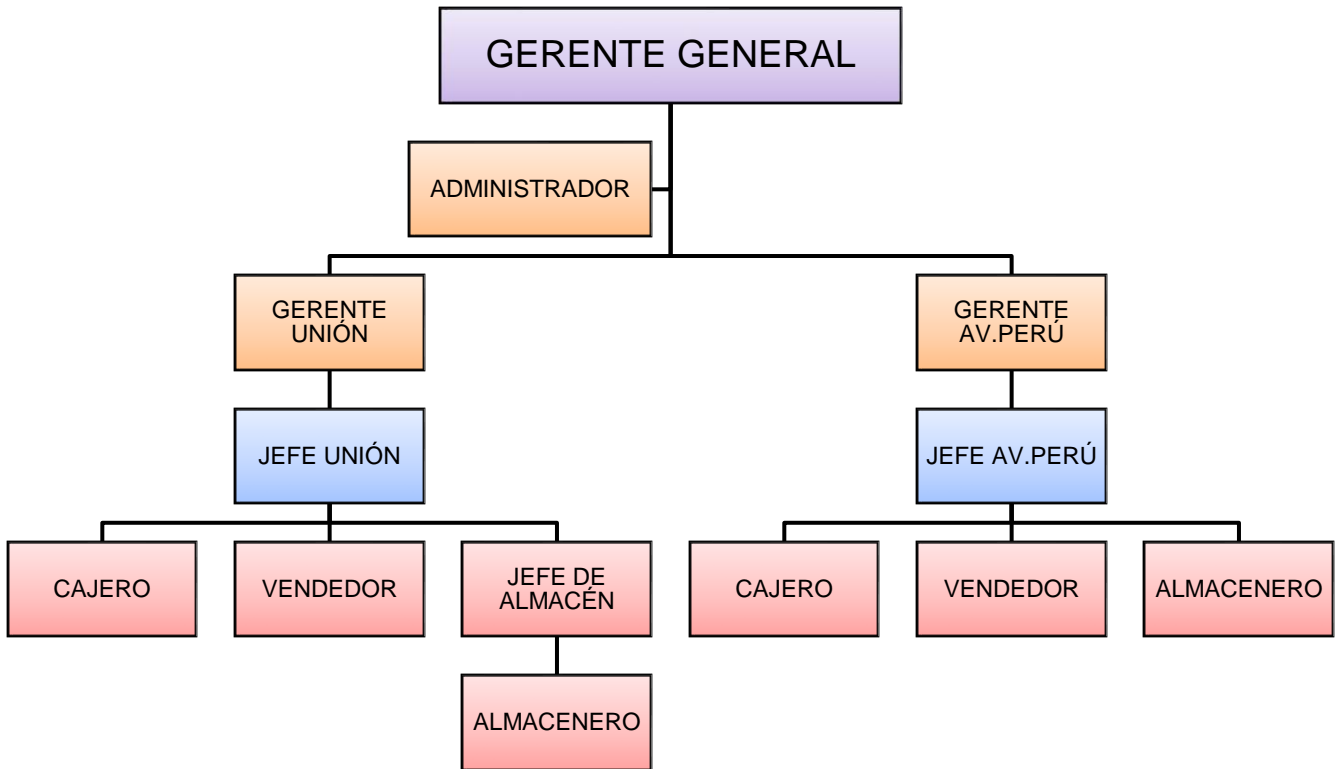



Figura N° 13. Organigrama de BICISPORT S.A.C.

Fuente: Bicisport S.A.C.

### 3.1.2. Análisis FODA

Tabla N° 7  
Análisis FODA

<b>MATRIZ FODA</b>  	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		O1. Estabilidad económica del país. O2. Posibilidad de realizar alianzas estratégicas. O3. Amplio mercado. O4. Apoyo gubernamental al sector financiero, expuesto al libre mercado según SBS.
<b>FORLATEZAS</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
F1. Local propio. F2. Variedad de diseños innovadores. F3. Proveedores comprometidos con la publicidad. F4. Precios accesibles para toda clase de consumidor.	<p style="text-align: center;"><b>F4 O1</b></p> * Diversificación de nuevos productos vinculados al sector. <p style="text-align: center;"><b>F1 F4 F5 O2</b></p> Acceder a nuevos mercados, canales de distribución y TI. <p style="text-align: center;"><b>F2 F3 F5 O3 O4</b></p> * Implementar promociones para el crecimiento de la cartera de clientes.	<p style="text-align: center;"><b>F1 F2 F3 F4 F5 A1 A3</b></p> * Fidelización de clientes por calidad de productos. <p style="text-align: center;"><b>F2 F5 A2</b></p> * Campañas de promoción y posicionamiento del producto.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FDO</b>	<b>FDA</b>
D1. No cuenta con documentos de gestión definidos. D2. Falta de gestión organizacional. D3. No existen metas de ventas. D4. Falta de capacitación sobre marcas, productos a sus trabajadores	<p style="text-align: center;"><b>F4 D3 D4 O1</b></p> * Reducción del tiempo de pago de letras. <p style="text-align: center;"><b>F1 F4 F5 D2 D3 O2</b></p> * Multiplicar sus operaciones con mayor efectividad, rapidez y seguridad.	<p style="text-align: center;"><b>F2 F3 F4 F5 D1 D3 D4 A1 A2</b></p> * Implementación de bonos a consumidores. <p style="text-align: center;"><b>F2 F4 F5 D2 D4 A1 A3</b></p> * Ampliar la cartera de proveedores a costos reducidos.

Fuente: Elaboración propia

### **Objetivo del negocio**

- Ser líder en todo el Perú en el segmento de bicicletas.
- Ser una empresa innovadora que provee las mejores bicicletas.
- Diseñar, comercializar bicicletas, con la adecuada tecnología, seguridad y calidad.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- Colaborar con el desarrollo de nuestra gente, el progreso de la comunidad y el entusiasmo de nuestros proveedores, clientes y accionistas.

Thompson y Strikland (2011) señala que el análisis FODA es importante porque permite realizar una evaluación de los factores tanto interno como externos que presenta una organización. Asimismo, permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica dentro de la empresa.

### 3.1.3. Balanced Scorecard

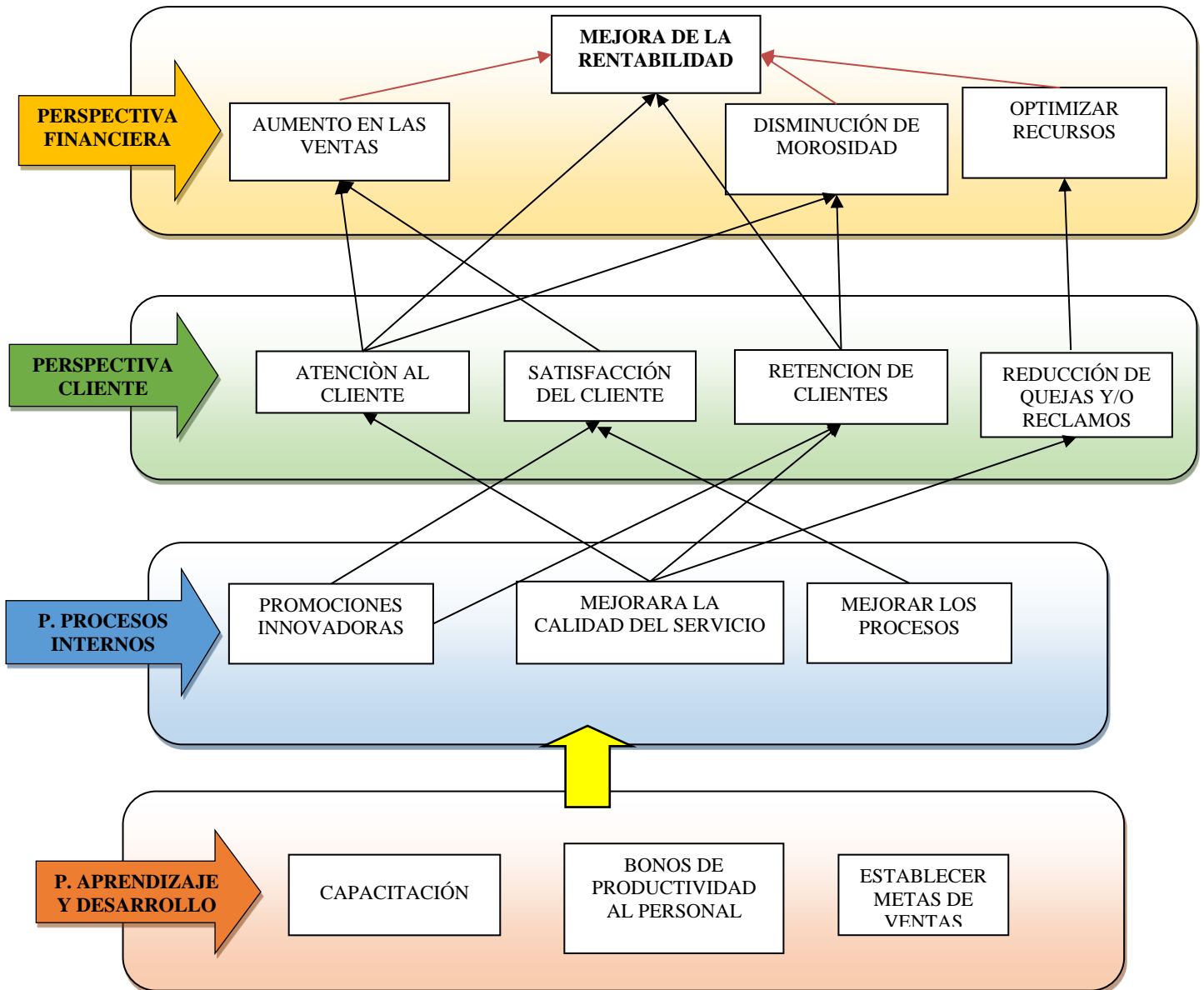


Figura N° 14. Balance Scorecard de BICISPORT S.A.C.

Fuente: Elaboración propia



Barba y García (2011) explica que el Balanced Scorecard – BSC, es importante porque ofrece una visión integrada y balanceada de la empresa, la cual permite desarrollar la estrategia en forma clara; esto se logra a través de objetivos estratégicos identificados en 4 perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje e innovación. Así pues, debido a que ayuda a alinear los indicadores estratégicos a todos los niveles de la organización, ofrece a la gestión una imagen gráfica y clara de las operaciones del negocio.

### **3.1.4. Diagrama de procesos identificados**

#### **Diagrama de Procesos Operativo**

##### **Proceso de Gestión de Venta**

Diagrama de Proceso de ventas es la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en el cliente ingresa a la tienda BICISPORT S.A.C, hasta que la transacción final se lleva a cabo, es decir, hasta que se consigue una venta efectiva del producto o servicio dentro de la tienda.

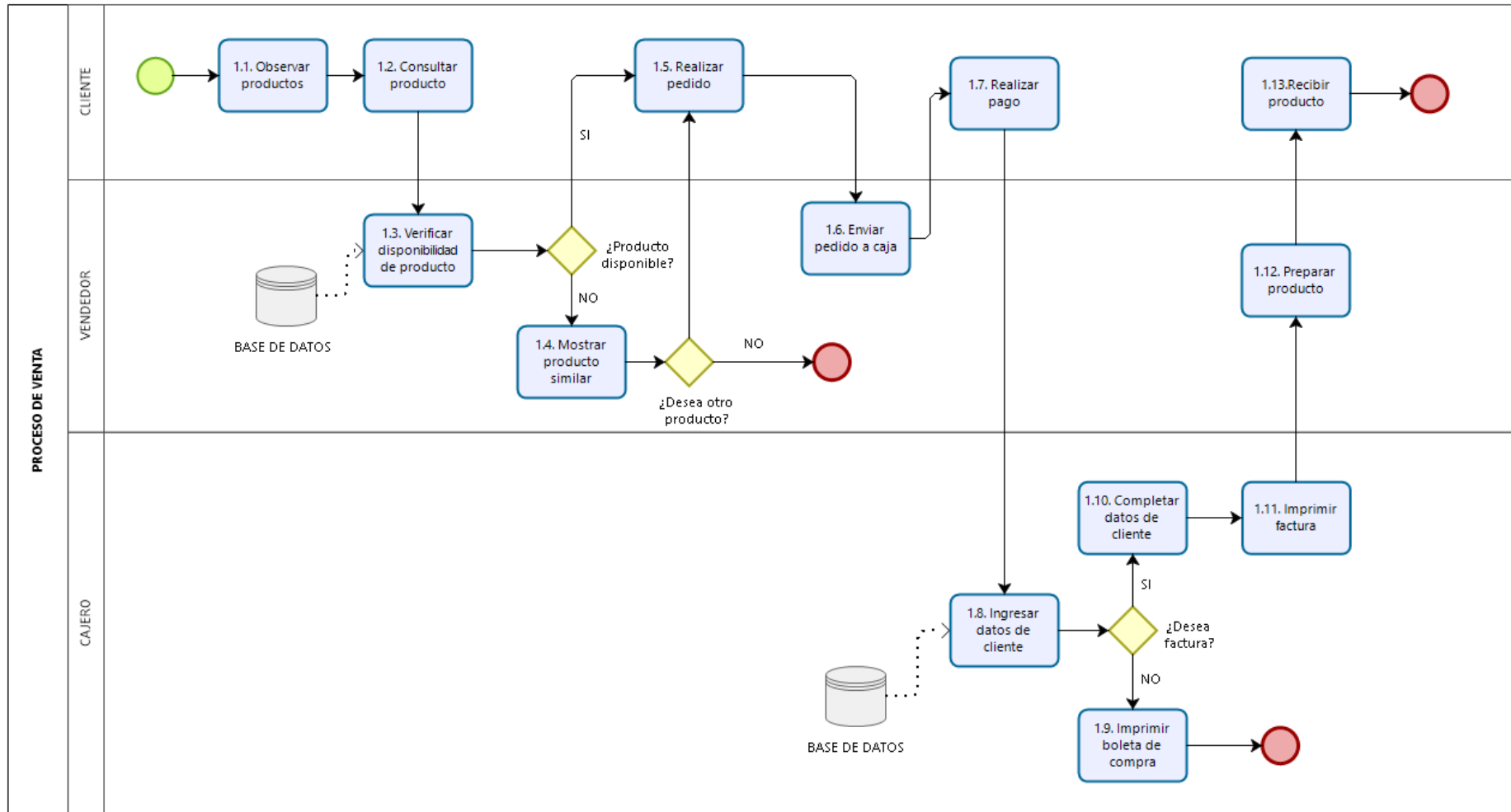


Figura N° 15. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de venta

Fuente: Elaboración propia

## **Diagrama de Proceso de Apoyo**

### **Proceso de almacén**

Al llegar la mercadería el Jefe de Almacén firma la recepción de los productos. Luego, el proveedor le entrega el listado de toda la mercadería pedida para que posteriormente pueda hacer la verificación correspondiente, donde a cualquier inconveniente informa al Jefe de Compras para que este haga el respectivo reclamo a los proveedores de los productos que faltan o estén defectuosos. Mientras que si la mercadería está conforme el Jefe de Almacén firma la factura y la copia de la conformidad del pedido y procede a registrar los productos en el sistema kárdex. Asimismo, clasifica y ordena los productos pedidos en sus respectivos lugares dentro del almacén. Una vez ya instalado los productos, envía un email al jefe de compras de la disponibilidad de los productos y de la correcta instalación de estos.

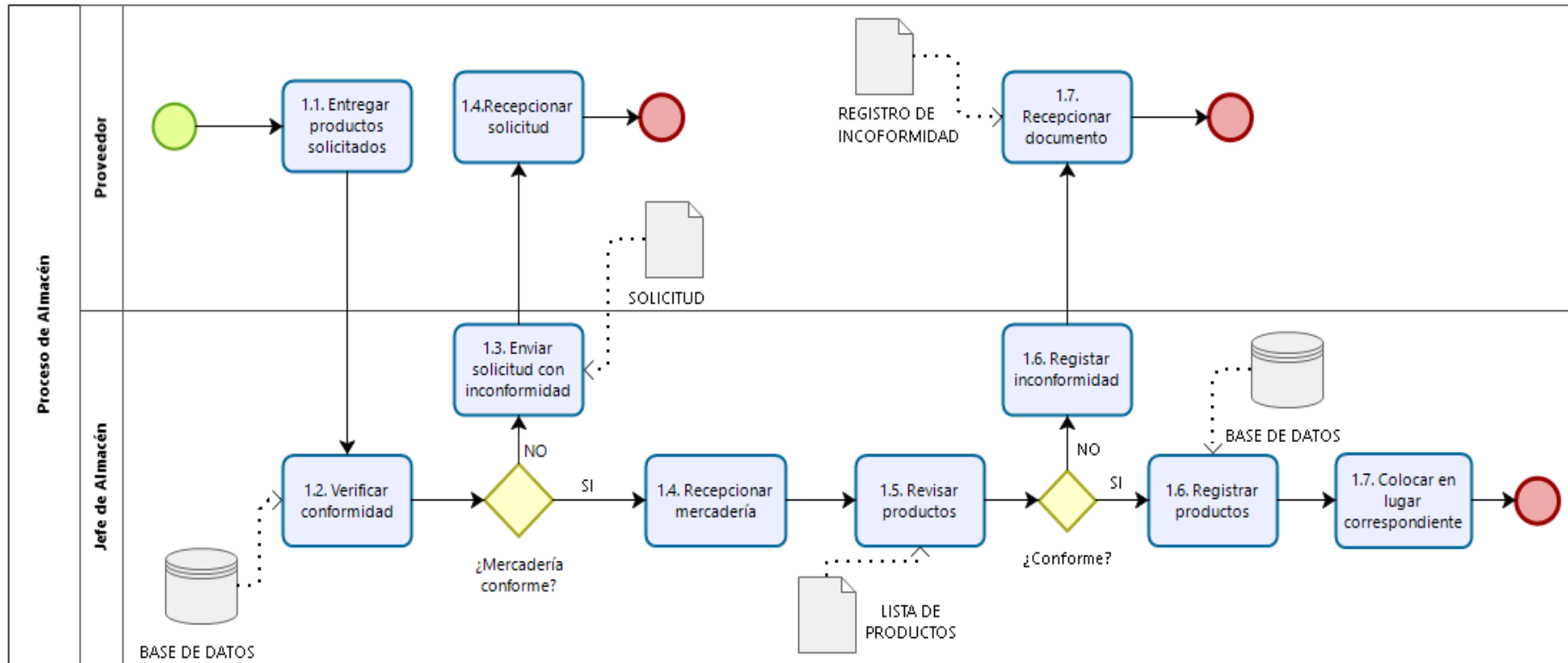


Figura N° 16. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de almacén

Fuente: Elaboración propia

### **Proceso de Compra**

El jefe de almacén realiza un seguimiento detallado de los productos faltantes en la empresa por lo cual envía un correo electrónico con la información recopilada al departamento de Compras. El Jefe de Compras revisa, verifica y analiza el e-mail enviado por el jefe de almacén para finalmente realizar la lista de productos faltantes para proceder a comprar al proveedor correspondiente. El Jefe de Compras, se comunica con el proveedor personalmente. En dicha conversación tocan diferentes puntos donde los proveedores informan principalmente la disponibilidad de productos requeridos, los precios, ofertas, promociones y los beneficios que podría obtener al realizar la compra del producto necesitado. Si es que el proveedor contactado no cuenta con productos disponibles se contacta a otro. Pero, si el proveedor cuenta con lo requerido se realiza el pedido correspondiente.

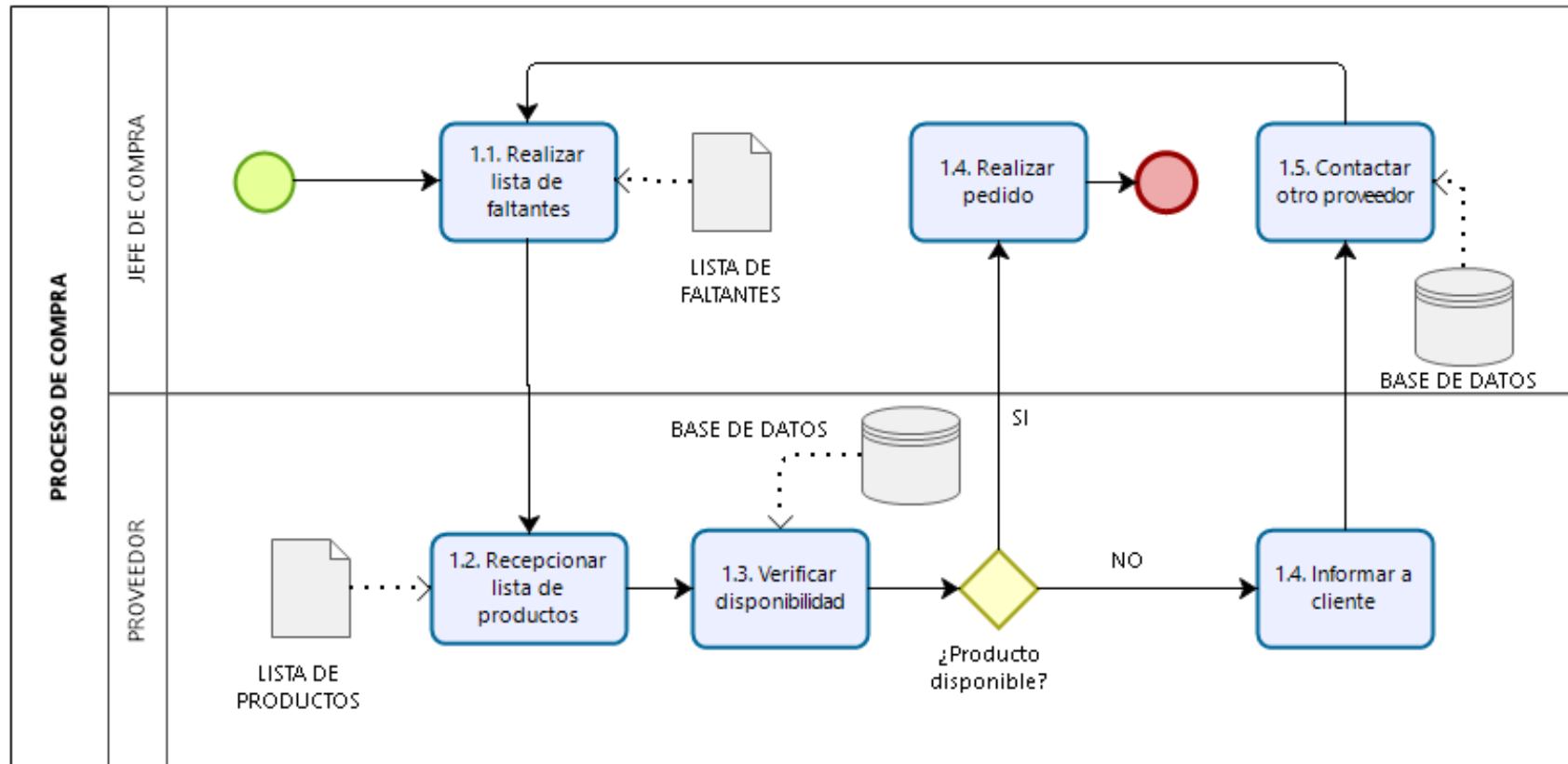


Figura N° 17. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de compras

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.5. Resultados de Entrevista y Encuesta

En la entrevista y encuesta realizadas a los clientes de la empresa Bicisport se recolecto la siguiente información:

#### **Entrevista**

Mediante la entrevista realizada al Sr. Jose Colbert Apolitano Quispe - Gerente General de la empresa Bicisport S.A.C. se pudo determinar las generalidades de la empresa, tales como el rubro, la misión y visión de la empresa.

Además, se pudo obtener información referente a clientes y proveedores con los que cuenta, así como también que su tipo de venta de mayor salida es al por mayor en la zona del Valle.

A su vez se pudo conocer que la empresa está dispuesto a la mejora de algunos de sus procesos, ya que esto le permitirá ofrecer un servicio adecuado a sus clientes y diferenciarse de su competencia.

#### **Encuesta**

A continuación, se presenta la encuesta SERVERQUAL, la cual sirve para medir la calidad del servicio que brindan las empresas a sus clientes.

El modelo SERVERQUAL permite la percepción del servicio que brinda la empresa mediante cinco (05) dimensiones:

- Tangibilidad
- Fiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Seguridad
- Empatía

La información recolectada en el Pre-test mediante el instrumento es la siguiente:

Tabla N° 8  
*Puntualidad del servicio*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	69	18
En desacuerdo	97	25
Indiferente	103	27
De acuerdo	116	30
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

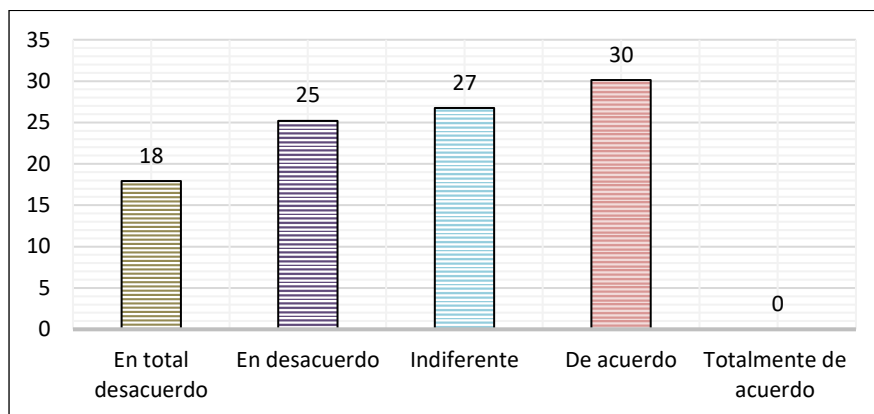


Figura N° 18. Puntualidad del servicio

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 30% se encuentra de acuerdo, 18% en total desacuerdo, mientras que el 25% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que la puntualidad del servicio de la empresa no es la adecuada; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.



Tabla N° 9  
*Solución rápida de problemas*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	80	21
En desacuerdo	112	29
Indiferente	102	26
De acuerdo	91	24
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

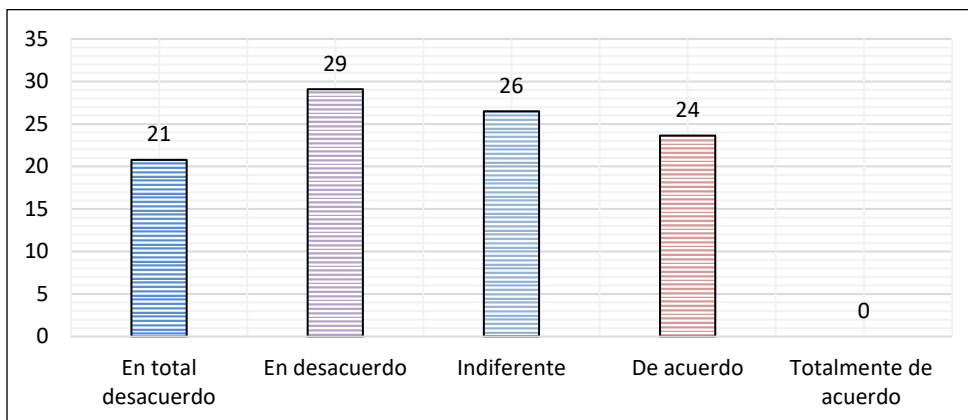


Figura N° 19. *Solución rápida de problemas*

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 24% se encuentra de acuerdo, el 21% se encuentra en total desacuerdo, mientras que el 29% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que los colaboradores no demuestran una solución rápida frente a los problemas que se puedan presentar; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 10  
*Tiempo adecuado de atención*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	70	18
En desacuerdo	121	31
Indiferente	109	28
De acuerdo	85	22
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

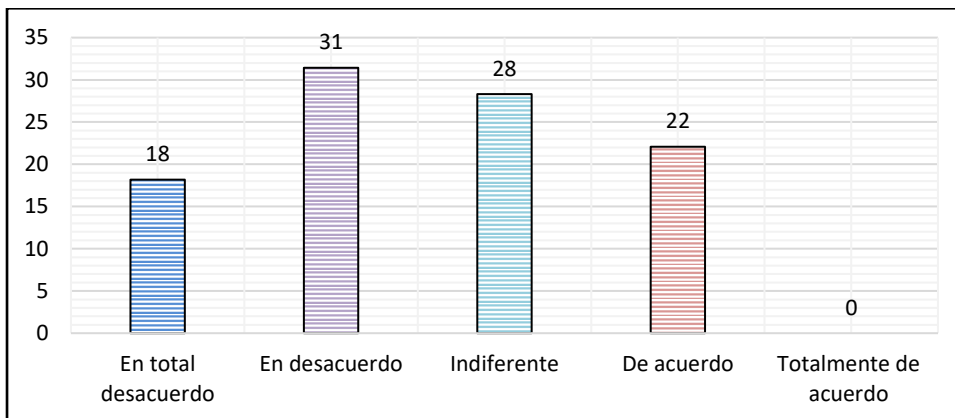


Figura N° 20. Tiempo adecuado de atención

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 22% de acuerdo, el 18% se encuentra totalmente de acuerdo, mientras que el 31% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que el tiempo de atención que brindan los colaboradores no es el adecuado; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 11  
*Cumplimiento de los servicios*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	73	19
En desacuerdo	112	29
Indiferente	111	29
De acuerdo	89	23
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

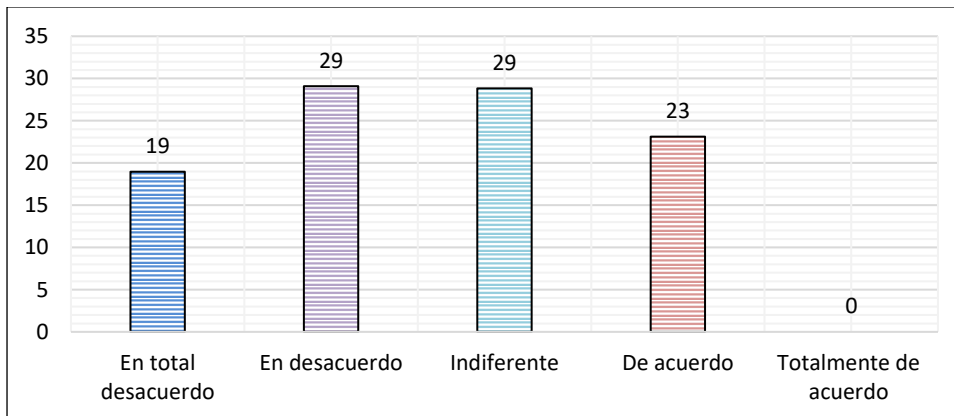


Figura N° 21. Cumplimiento de los servicios

Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

En la presente figura, el 23% se encuentra de acuerdo, 19% en total desacuerdo, mientras que el 29% de los clientes respondieron desacuerdo, se demuestra que la empresa no cumple con los servicios; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 12  
*Actitud positiva de los colaboradores*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	88	23
En desacuerdo	100	26
Indiferente	116	30
De acuerdo	81	21
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

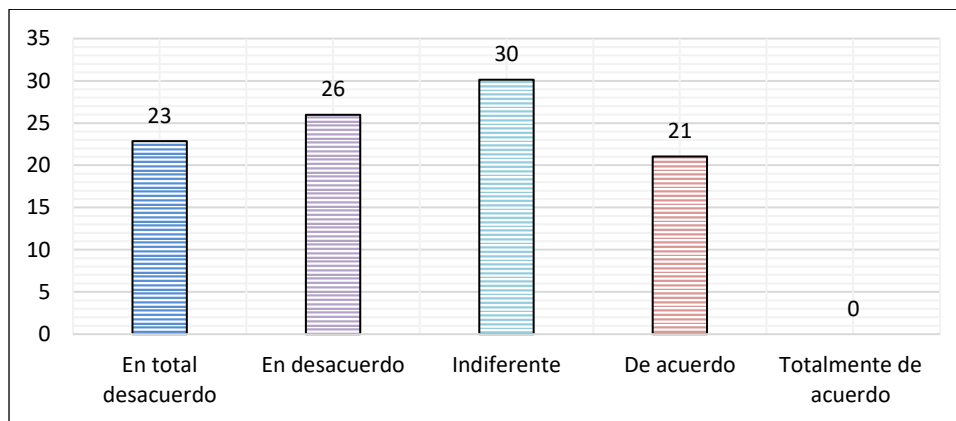


Figura N° 22. Actitud positiva de los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 21% de acuerdo, el 23% se encuentra totalmente en desacuerdo, mientras que el 26% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que la actitud de los colaboradores no siempre es positiva; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 13  
*Calificación del servicio*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	62	16
En desacuerdo	120	31
Indiferente	115	30
De acuerdo	88	23
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

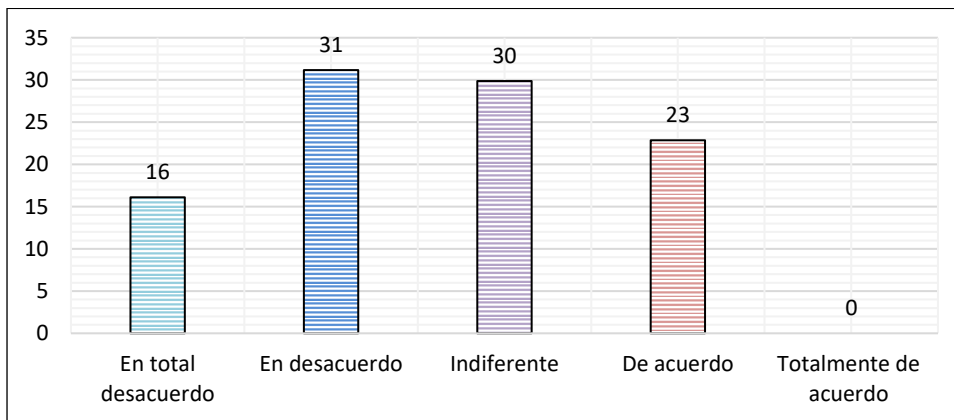


Figura N° 23. Calificación del servicio

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 23% se encuentra de acuerdo, 16% en total desacuerdo, mientras que el 31% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra el servicio brindado no es el adecuado; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 14  
*Personal suficiente en la atención*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	65	17
En desacuerdo	134	35
Indiferente	96	25
De acuerdo	90	23
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

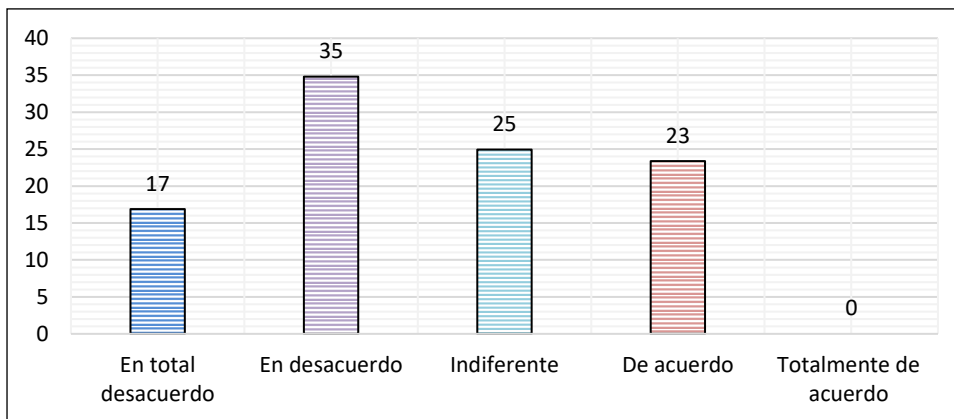


Figura N° 24. Personal suficiente en la atención

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 23% se encuentra de acuerdo, 17% en total desacuerdo, mientras que solo el 35% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que la empresa no cuenta con suficiente personal para atender las solicitudes de los clientes; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 15  
*Cortesía y amabilidad en la atención*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	80	21
En desacuerdo	114	30
Indiferente	104	27
De acuerdo	87	23
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

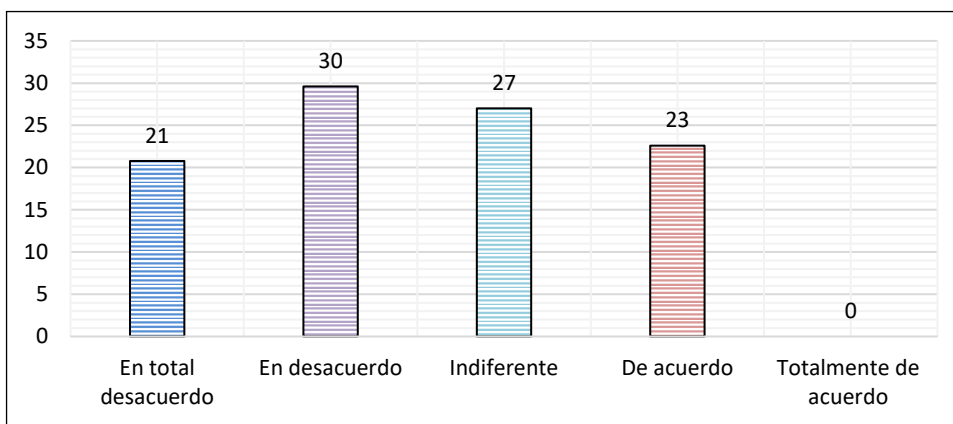


Figura N° 25. Cortesía y amabilidad en la atención

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 23% se encuentra de acuerdo, 21% en total desacuerdo, mientras que el 30% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que los colaboradores no muestran su cortesía y amabilidad en la atención; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 16  
*Confianza en el comportamiento*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	349	91
Totalmente de acuerdo	36	9
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

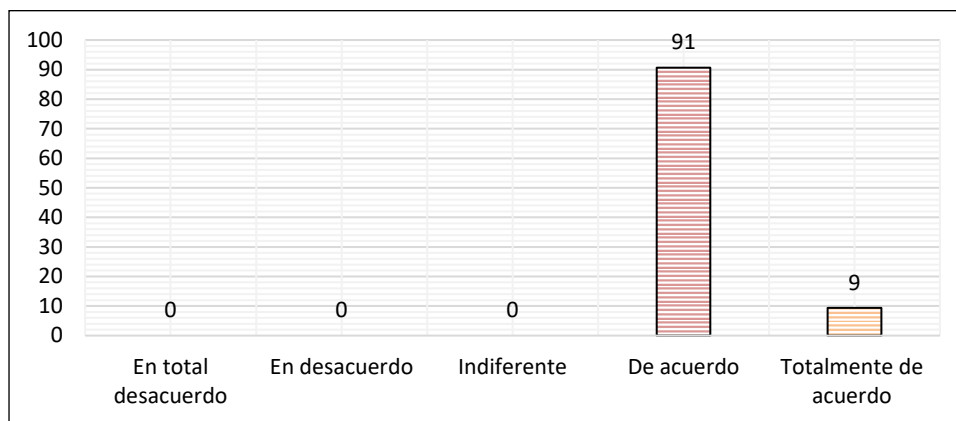


Figura N° 26. Confianza en el comportamiento

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 91% de acuerdo, el 9% se encuentra totalmente de acuerdo, se demuestra que el comportamiento que tienen los colaboradores es bueno; sin embargo, se debe tener en cuenta el pequeño porcentaje para las mejoras en ella.



Tabla N° 17  
*Seguridad de pagos*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	194	50
Totalmente de acuerdo	191	50
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

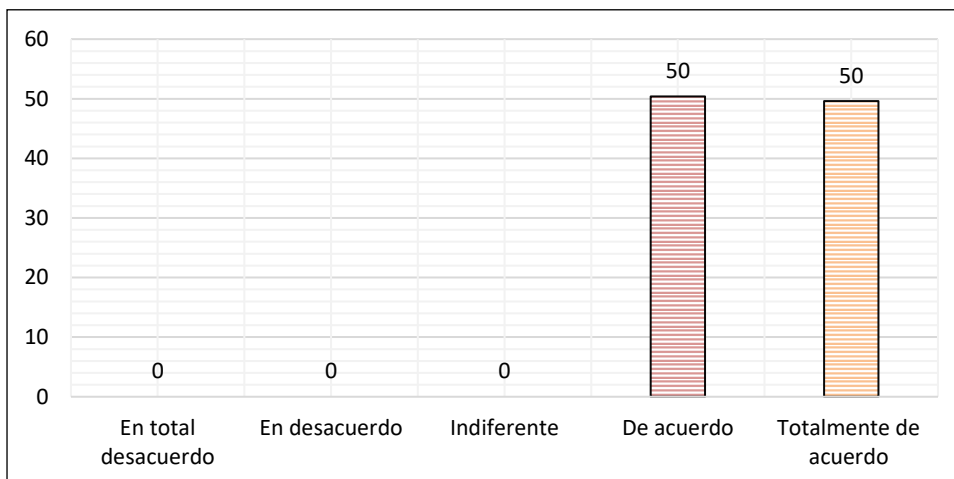


Figura N° 27. Seguridad de pagos

Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

En la presente figura, el 50% de acuerdo, el 50% se encuentra totalmente de acuerdo, se demuestra la seguridad de pagos que existe en la empresa; sin embargo, se debe tener en cuenta el porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 18  
*Conocimiento para resolver dudas*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	42	11
En desacuerdo	100	26
Indiferente	135	35
De acuerdo	95	25
Totalmente de acuerdo	13	3
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

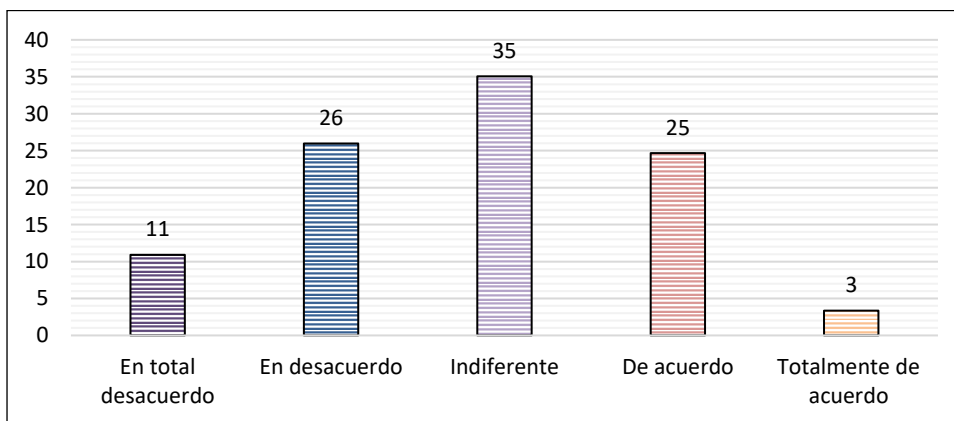


Figura N° 28. Conocimiento para resolver dudas

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 3% se encuentra totalmente de acuerdo, 25% de acuerdo, mientras que el 26% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que los conocimientos con los que cuentan los colaboradores no es buena para resolver las dudas de los clientes; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 19  
*Atención brindada*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	71	18
En desacuerdo	101	26
Indiferente	123	32
De acuerdo	83	22
Totalmente de acuerdo	7	2
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

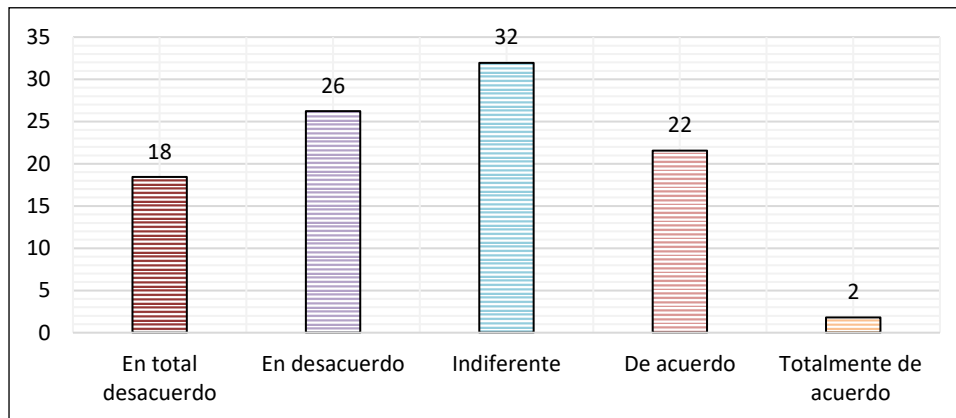


Figura N° 29. Atención brindada

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 2% se encuentra totalmente de acuerdo, 22% de acuerdo, mientras que el 26% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que la atención brindada por los colaboradores no es buena; por lo cual se debe tener en cuenta el porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 20  
*Horario de atención accesible*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	58	15
En desacuerdo	108	28
Indiferente	123	32
De acuerdo	94	24
Totalmente de acuerdo	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

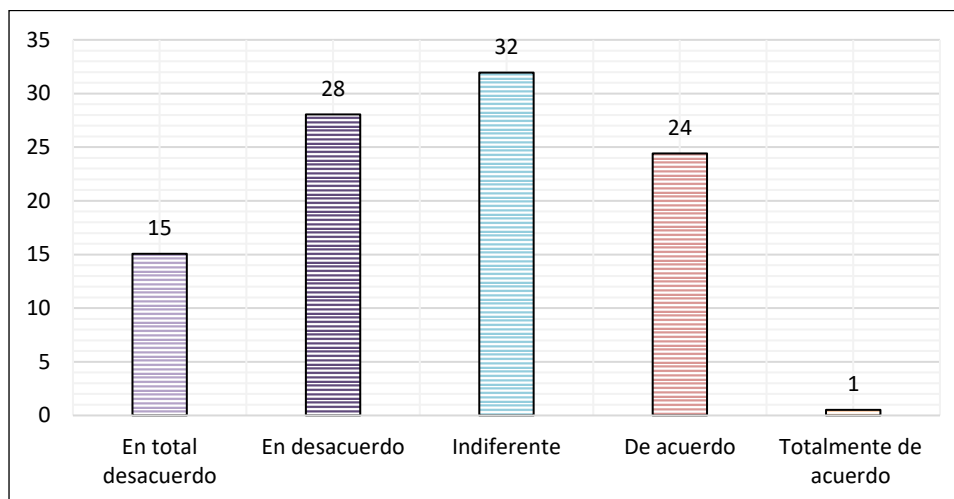


Figura N° 30. Horario de atención accesible

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 24% se encuentra de acuerdo, 15% en total desacuerdo, mientras que el 28% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que el horario de atención de la empresa es accesible; sin embargo, se debe tener en cuenta el pequeño porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 21  
*Preocupación en los intereses de los clientes*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	65	17
En desacuerdo	101	26
Indiferente	109	28
De acuerdo	99	26
Totalmente de acuerdo	11	3
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

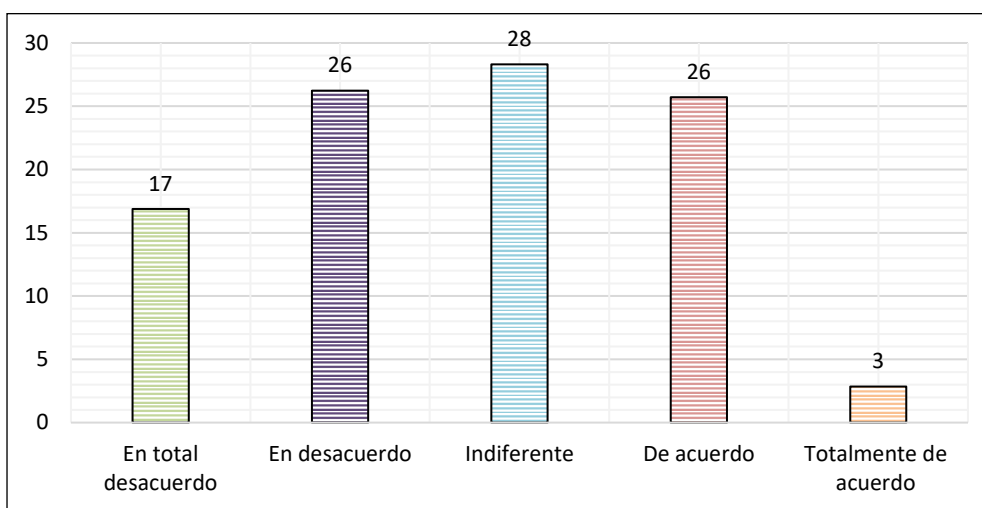


Figura N° 31. Preocupación en los intereses de los clientes

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 26% se encuentra de acuerdo, el 17% se encuentra totalmente desacuerdo, mientras que solo el 26% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que la empresa se preocupa por los intereses de los mismos; sin embargo, se debe tener en cuenta el pequeño porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 22  
Información idónea por parte de los colaboradores

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	82	21
En desacuerdo	108	28
Indiferente	84	22
De acuerdo	106	28
Totalmente de acuerdo	5	1
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

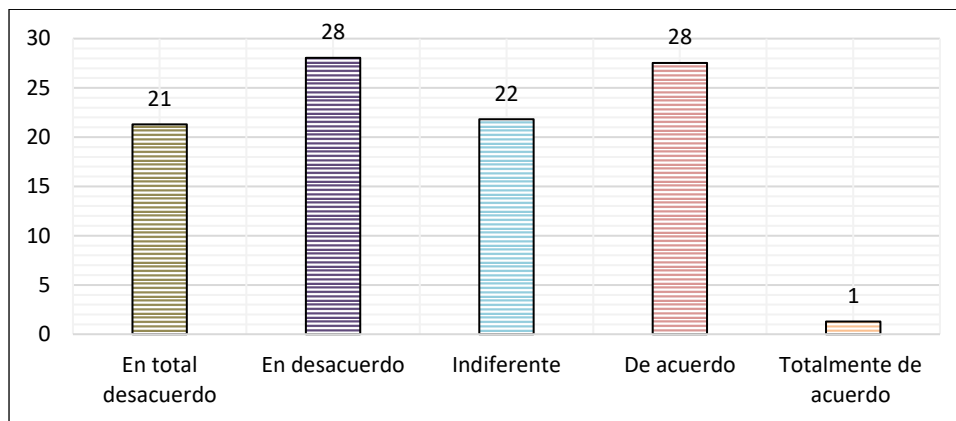


Figura N° 32. Información idónea por parte de los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 25% se encuentra totalmente de acuerdo, 39% de acuerdo, mientras que solo el 3% de los clientes respondieron en total desacuerdo, se demuestra que la información que comparte los colaboradores es idónea; sin embargo, se debe tener en cuenta el pequeño porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 23  
*Los colaboradores entienden sus necesidades*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	81	21
En desacuerdo	97	25
Indiferente	79	21
De acuerdo	114	30
Totalmente de acuerdo	14	4
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

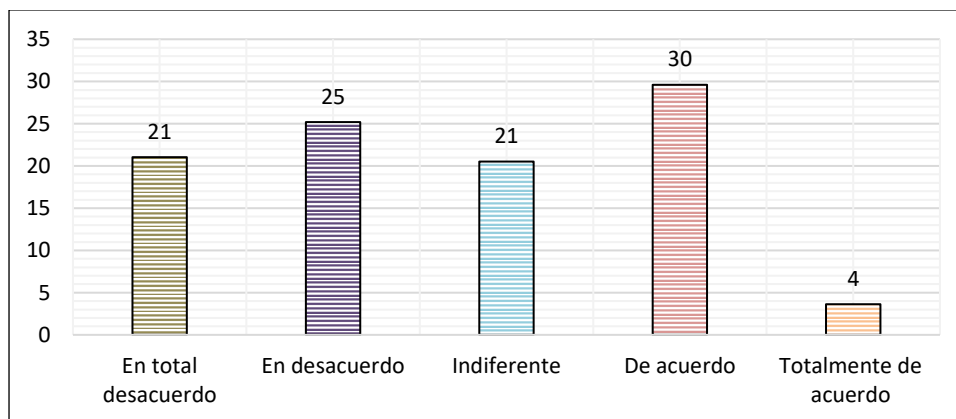


Figura N° 33. Los colaboradores entienden sus necesidades

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 30% se encuentra totalmente de acuerdo, 21% en total desacuerdo, mientras que el 25% de los clientes respondieron en desacuerdo, se demuestra que los colaboradores entienden cada una de las necesidades de sus clientes; sin embargo, se debe tener en cuenta el pequeño porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 24  
*Instalación acorde con los servicios*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	361	94
Totalmente de acuerdo	24	6
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

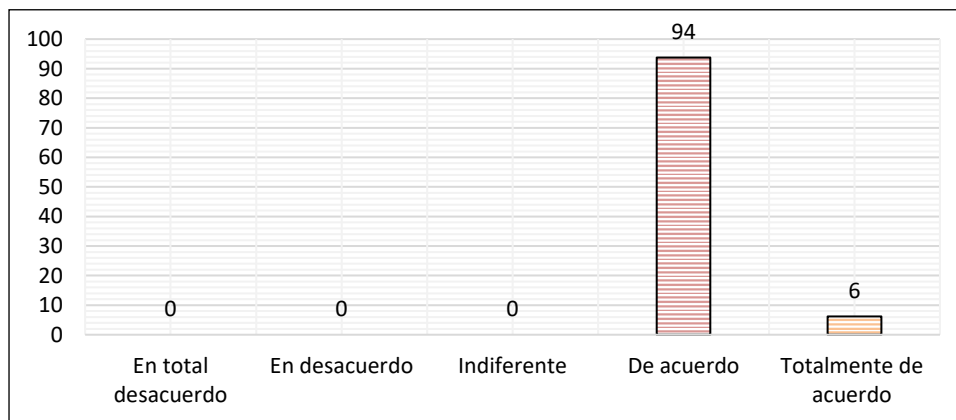


Figura N° 34. Instalación acorde con los servicios

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 6% se encuentra totalmente de acuerdo, mientras que el 94% de acuerdo, se demuestra que las instalaciones de la empresa están acorde a los servicios ofrecidos; sin embargo, se debe tener en cuenta el pequeño porcentaje para las mejoras en ella.



Tabla N° 25  
*Presentación adecuada de los colaboradores*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	353	92
Totalmente de acuerdo	32	8
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

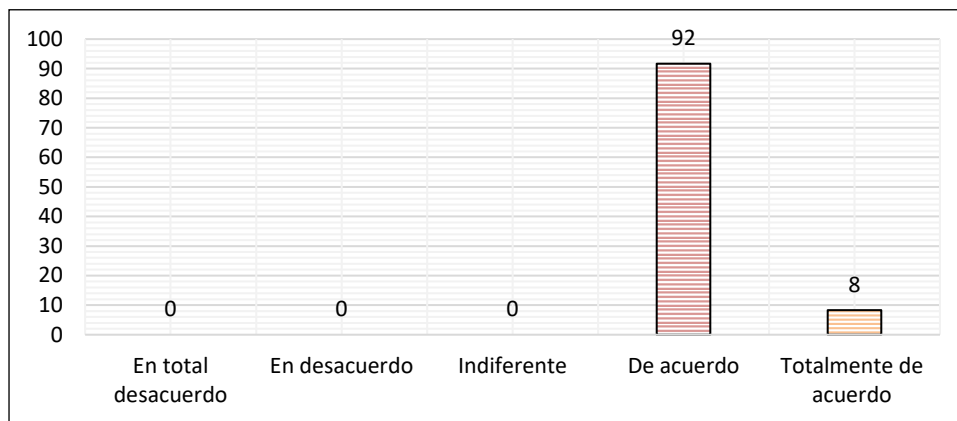


Figura N° 35. Presentación adecuada de los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 8% se encuentra totalmente de acuerdo, mientras que el 92% de los clientes respondieron de acuerdo, se demuestra que la presentación de los colaboradores es la idónea; sin embargo, se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

Tabla N° 26  
*Material acorde con los servicios de la empresa*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	369	96
Totalmente de acuerdo	16	4
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

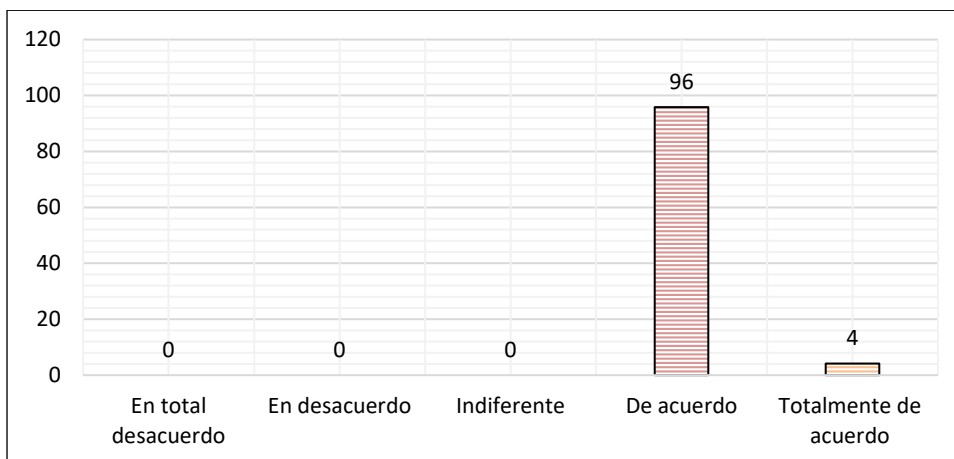


Figura N° 36. Material acorde con los servicios de la empresa

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la presente figura, el 4% se encuentra totalmente de acuerdo, mientras que el 96% de los clientes respondieron de acuerdo; se demuestra que los materiales utilizados en la empresa están acorde a los servicios de la misma; por lo cual se debe tener en cuenta dicho porcentaje para las mejoras en ella.

### 3.1.6. Factores Críticos de Éxito

Tabla N° 27  
*Factores críticos de éxito*

PROCESOS FACTORES CRÍTICOS	ATENCIÓN AL CLIENTE	RECEPCIÓN DE PEDIDO	COBRANZA	ENTREGA DE PEDIDO
SERVICIO	3	3	3	3
CONFIANZA	3	2	3	2
PROVEEDORES	1	2	1	1
CALIDAD	3	3	3	3
PRECIOS	3	3	3	1
TIEMPO DE ENTREGA	2	2	1	3

Fuente: Elaboración propia

LEYENDA	
3	ALTO
2	MEDIO
1	BAJO

Se observa los factores críticos de éxito que se tienen en cuenta en el sector local, los cuales se encuentran relacionados con los procesos misionales que se trabaja en la presente investigación; así mismo se muestra los criterios que tienen mayor importancia que son calidad, precios, servicios en la empresa, los cuales se relacionan con los procesos.

### 3.2. Diseño de un modelo de estandarización de los procesos de la empresa

#### ETAPA N° 2: HACER

En esta etapa se procederá a realizar el diseño de estandarización para el proceso seleccionado, empezando aplicar por unos meses hasta llegar al resultado adecuado.

### 3.2.1. Matriz AMOFITH

Tabla N° 28  
Matriz AMOFITH

MATRIZ AMOFITH	
<b>A</b> Administración y Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> El administrador cuenta con experiencia en comercialización de productos.</li> <li>- <b>D:</b> No cuenta con documentos de gestión.</li> </ul>
<b>M</b> Marketing y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> Personal con experiencia entre 4 - 8 años, capacitados en estrategias de venta con el cliente o para atender licitaciones.</li> <li>- <b>D:</b> No se utiliza software que integra las áreas de administración, ventas, compras y almacén.</li> </ul>
<b>O</b> Operaciones y Logística	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> Disponibles para envíos o recepción de mercadería.</li> <li>- <b>D:</b> No tienen un sistema o método para realizar los pedidos, por lo que existe stock devaluado.</li> </ul>
<b>F</b> Finanzas y Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> Tiene actualizado los datos contables de la empresa.</li> <li>- <b>D:</b> El personal no es colegiado por lo que se requiere el servicio externo para declaraciones, etc.</li> </ul>
<b>H</b> Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> Personal comprometido con la empresa.</li> <li>- <b>D:</b> No tienen establecido un área que se encargue específicamente de la gestión humana de la empresa.</li> <li>- <b>D:</b> Acumulación de tareas para el administrador de la empresa.</li> </ul>
<b>I</b> Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> lleva control de mercadería en el área de venta mediante la herramienta de Excel.</li> <li>- <b>D:</b> No tienen un control diario del desempeño de cada área donde se pueda apreciar los logros del personal.</li> </ul>
<b>T</b> Tecnología e Investigación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>F:</b> Personal calificado a disponibilidad inmediata para la manipulación y/o la utilización de equipos de la empresa.</li> <li>- <b>D:</b> Costo elevado para implementar la infraestructura y al personal.</li> </ul>

D'Alessio (2013), sostiene que esta parte del análisis estratégico es muy importante, porque a través de ella se hace un diagnóstico de los puntos claves del proyecto o de la empresa en marcha, los cuales garantizarán el cumplimiento de los atributos de valor ofrecidos al cliente.

### 3.2.2. Mapa de Procesos

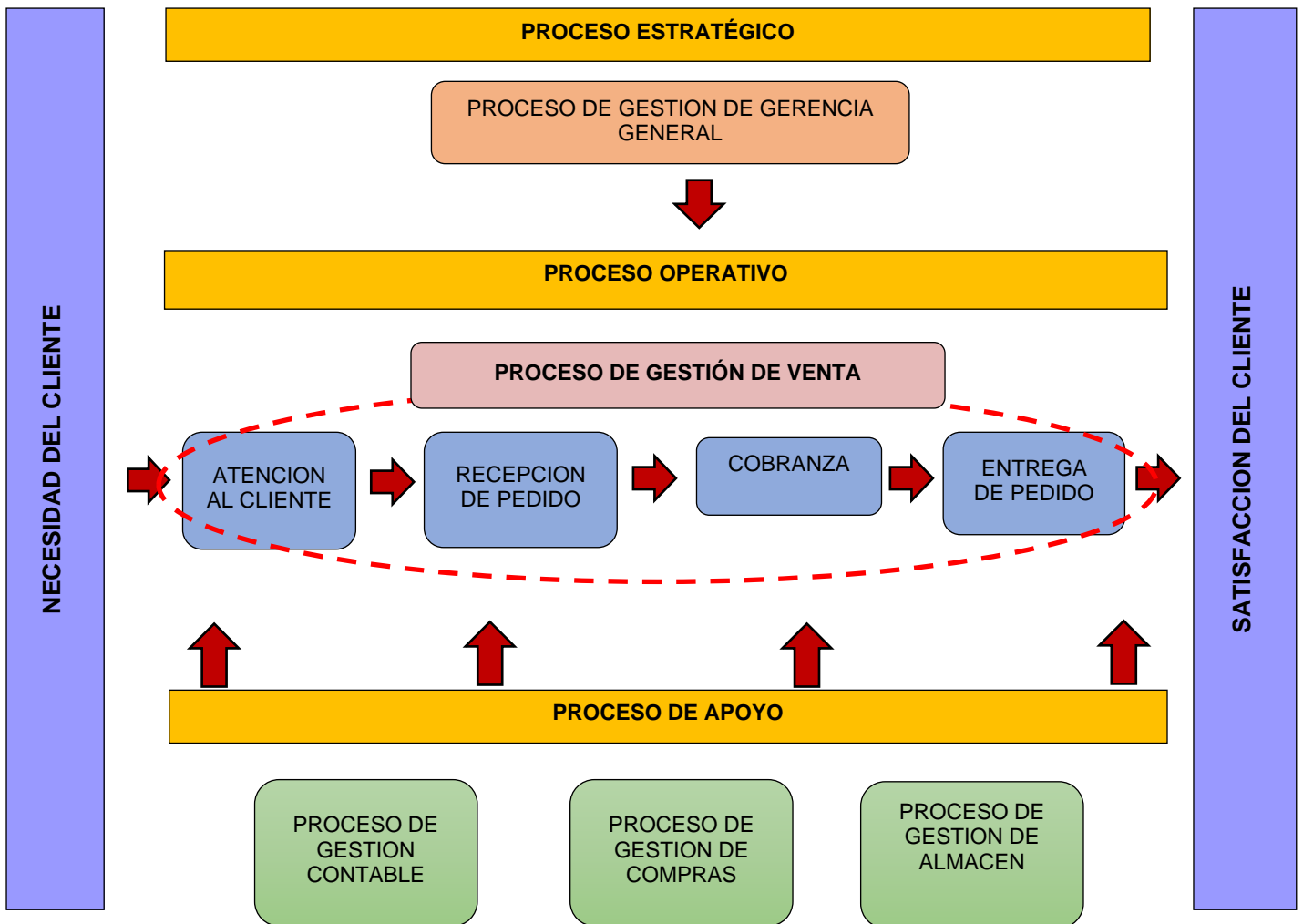


Figura N° 37. Mapa de Procesos de BICISPORT S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

El Mapa de Procesos permite visualizar fácilmente cuáles son y cómo se relacionan los procesos de una organización, así como identificar las fortalezas y debilidades que posee su estructura, A través de la tarea de definir y mapear procesos, se logran soluciones a problemas habituales que surgen en las organizaciones. (ISO 9001:2015)

### 3.2.3. Inventarios de Procesos

Tabla N° 29  
Inventario de Procesos

TIPO DE PROCESOS	NIVEL 0		NIVEL 1		NIVEL 2	
	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	PROCESO
PROCESO ESTRATÉGICO	E01.		E-01.1.	PROCESO DE GESTIÓN DE GERENCIA GENERAL	E-01.1.1.	Examinar reportes de ventas mensuales
					E-01.1.2.	Evaluación y control de los productos
					E-01.1.3.	Evaluación y selección de colaboradores
					E-01.1.4.	Evaluación y selección de proveedores
					E-01.1.5.	Realizar acciones de mejora
PROCESO MISIONALES	M02.	GESTIÓN COMERCIAL	M-02.1.	ATENCIÓN AL CLIENTE	M-02.1.1.	Atención por consultas
					M-02.1.2.	Venta de productos
					M-02.1.3.	Atención por garantía
					M-02.1.4.	Cotización y promociones
					M-02.1.5.	Servicio al cliente
			M-02.2.	RECEPCIÓN DE PEDIDO	M-02.2.1.	Verificación Física de productos
					M-02.2.2.	Registro en el sistema
					M-02.2.3.	Emisión orden de compra
					M-02.2.4.	Información de producto y promoción
			M-02.3.	COBRANZA	M-02.3.1.	Pago de producto
					M-02.3.2.	Ingreso de datos de cliente
					M-02.3.3.	Emisión comprobante de pago
			M-02.4.	ENTREGA DE PEDIDO	M-02.4.1.	Facturación de producto
					M-02.4.2.	Preparación pedido a entregar
					M-02.4.3.	Verificación de comprobante pago
					M-02.4.4.	Embalaje del Pedido
PROCESO DE APOYO	A03.		A-03.1.	PROCESO DE GESTIÓN CONTABLE	A-03.1.1.	Gestionar pago de clientes externos
					A-03.1.2.	Gestionar pagos a proveedores
					A-03.1.3.	Realizar pagos de servicio
					A-03.1.4.	Verificar cobros de letras
					A-03.1.5.	Realizar cuadro de caja
			A-03.2.	PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS	A-03.2.1.	Verificar stock de productos
					A-03.2.2.	Realizar lista de faltantes
					A-03.2.3.	Contactar con proveedor
					A-03.2.4.	Realizar pedido
			A-03.3.	PROCESO DE GESTIÓN DE ALMACÉN	A-03.3.1.	Emitir Orden de compra
					A-03.3.2.	Recepcionar producto
					A-03.3.3.	Almacenamiento de productos
					A-03.3.4.	Distribución de productos

Fuente: Elaboración propia

#### **3.2.4. Justificación de propuesta de mejora de la empresa**

Mediante el diagnóstico situacional realizada a la empresa permitió la identificación del proceso a estandarizar para una mejora continua en ella, se encontró que el área de ventas es la más afectada por el manejo inadecuado de información, hay que destacar que mediante la entrevista al gerente general muestra que no cuentan con un tiempo definido, planificación de los procedimientos a seguir, así como la falta de estándares para su control.

La finalidad de la estandarización del proceso de ventas es mejorar los cuellos de botellas identificados que afectan a la empresa, así como a la satisfacción del cliente debido al incremento de tiempo que se utiliza en actividades que en algunas son redundantes, es decir innecesarias en el proceso. Finalmente, la identificación de los factores críticos de éxitos dentro de los procesos de la empresa Bicisport S.A.C., se tendrán en cuenta para sus mejoras en el **PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS**.

Según López (2015), menciona que las empresas disponen de una ficha de procesos por cada proceso identificado en el mapa de procesos, en donde se escriben los aspectos generales que a través de ello permiten gestionar el proceso de forma eficaz.

Es por ello que en la investigación se plantea la elaboración de un manual de procedimientos detallados que permite conocer las actividades o funciones relevantes, teniendo en cuenta los siguientes: nombre del proceso, objetivo, alcance, responsabilidad, documentos, definiciones, condiciones, diagrama y descripción del proceso; además de un control de indicadores, que permitirá medir que tan satisfecho está el cliente con el servicio que brinda.

Tabla N° 30  
*Cuello de botellas y estrategias*

<b>CUELLO DE BOTELLAS</b>	<b>ESTRATEGIA DE MEJORA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redundancia de actividades</li> <li>- Cliente insatisfecho</li> <li>- Falta de organización y/o planificación del proceso</li> <li>- Capacidad de respuesta ineficaz</li> <li>- Los procesos no son claros y cada colaborador tiene su forma de realizar las cosas.</li> <li>- Mal aprovechamiento del tiempo.</li> <li>- Algunos pedidos son atendidos con rapidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de un manual de procedimientos</li> <li>- Elaboración de diagramas de procesos</li> <li>- Capacitación a colaboradores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

El diagnóstico realizado a la empresa permitió identificar las fallas que se desarrollan durante los procesos, así como la forma desordenada en la que se llevan a cabo. A continuación, se podrá observar:

### **PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

Son las actividades que se desarrollan e interactúan entre sí con el cliente iniciando así una relación, la cual va a permitir responder satisfactoriamente las necesidades del consumidor, adquiriendo información directa y logrando así la satisfacción del cliente por el servicio recibido. La importancia de la atención a nuestros clientes en la empresa es muy significativa porque a través de un cliente satisfecho se puede lograr una promoción o una difusión de los servicios de calidad que se ofrecen.



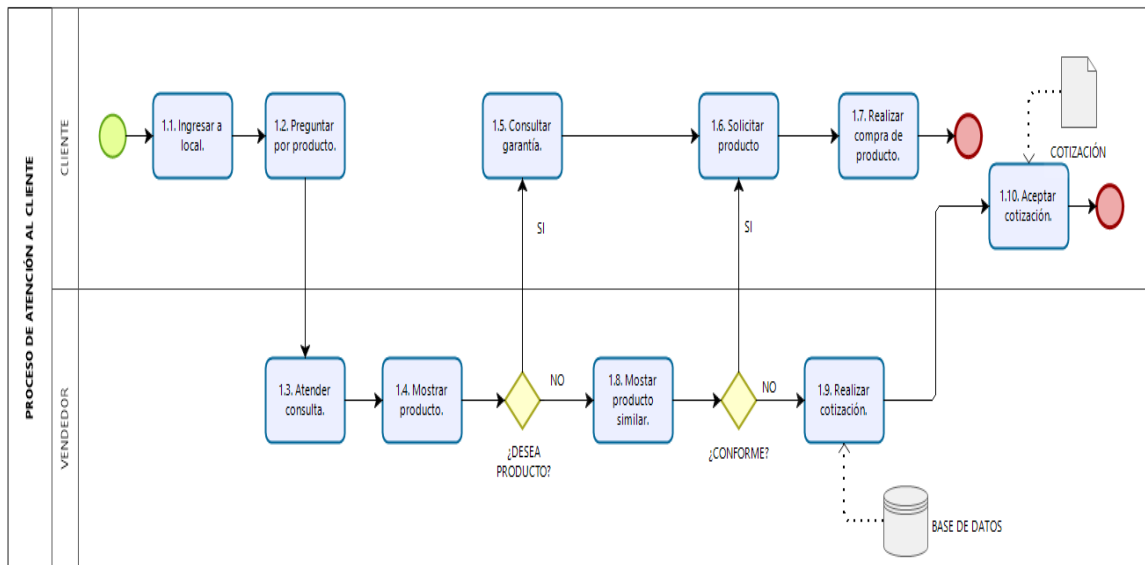


Figura N° 38. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de atención al cliente

Fuente: Elaboración propia

El alcance de la estandarización de procesos de la empresa, busca cumplir con las expectativas del cliente logrando así la satisfacción del servicio que se le brinda, permitiendo asimismo aumentar la rentabilidad a través de la mejora continua. Es por ello que en el proceso de atención al cliente se identificó procedimientos redundantes, los cuales influyen en el tiempo utilizado, es decir, causa confusión en las actividades que deben desarrollar cada uno de los involucrados.

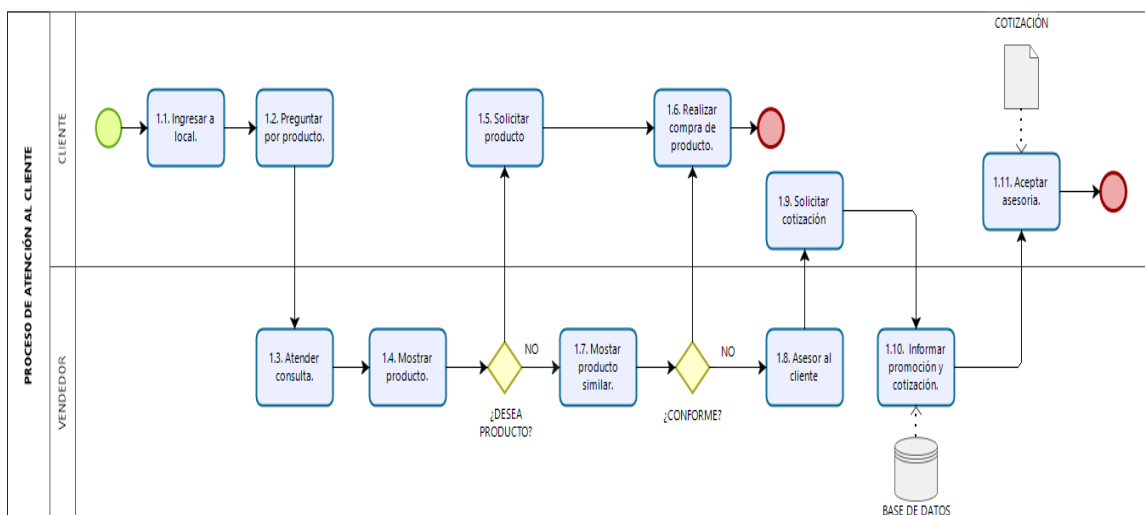


Figura N° 39. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de atención al cliente

Fuente: Elaboración propia

## PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO

El proceso de recepción de pedidos involucra procedimientos como: verificación de productos, registro en el sistema, emisión de orden de compra, información de producto y promociones; pero para manejar todo esto es conveniente utilizar un kardex actualizado.

Es una de los procesos mas importante al momento de efectuar una compra y se logre desarrollar una conexión satisfactoria tanto para el cliente que lo solicita como para el negocio. La gestión de pedidos debe ser rápida y fácil; es decir lograr captar el interes y fidelizacion del cliente.

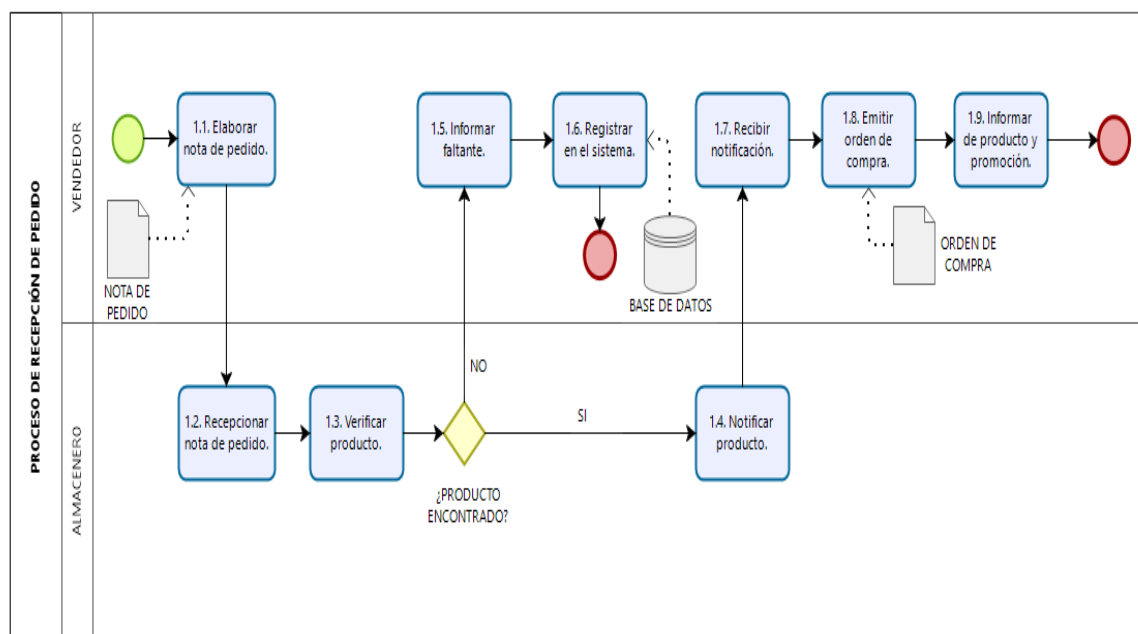


Figura N° 40. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de recepción de pedido

*Fuente: Elaboración propia*

Mediante el análisis en el proceso de recepción de pedidos se encontró procedimientos excesivos, tal es el caso de registro en el sistema e información de producto, debido que dicho procedimiento le correspondería a otro proceso, de esta manera se permite la disminución de tiempo empleado en el proceso.

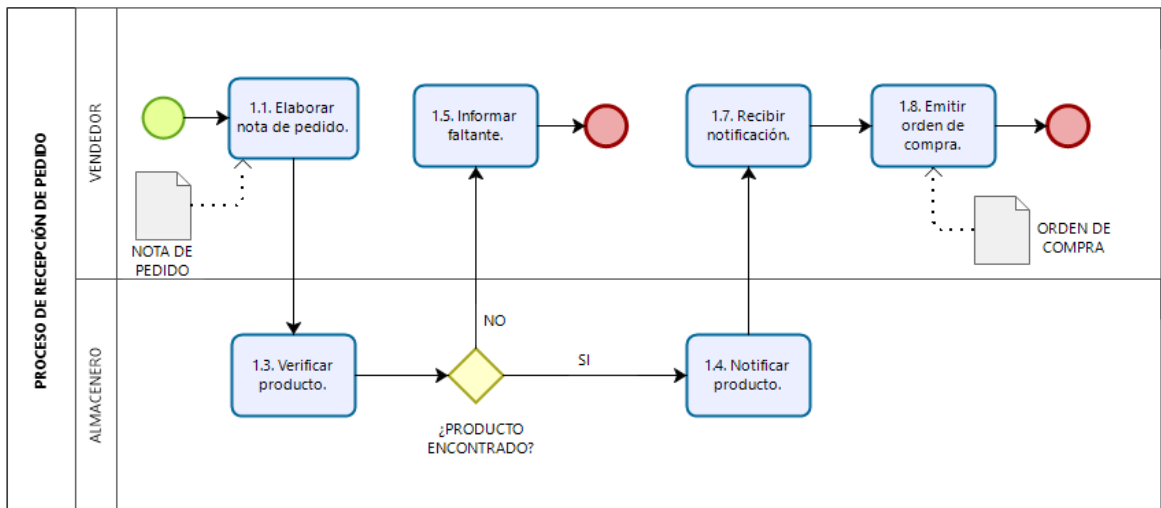


Figura N° 41. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de recepción de pedido

Fuente: Elaboración propia

## PROCESO DE COBRANZA

El proceso de cobranza es un proceso formal mediante el cual se tramita el cobro por concepto de la compra de un producto brindado al cliente.

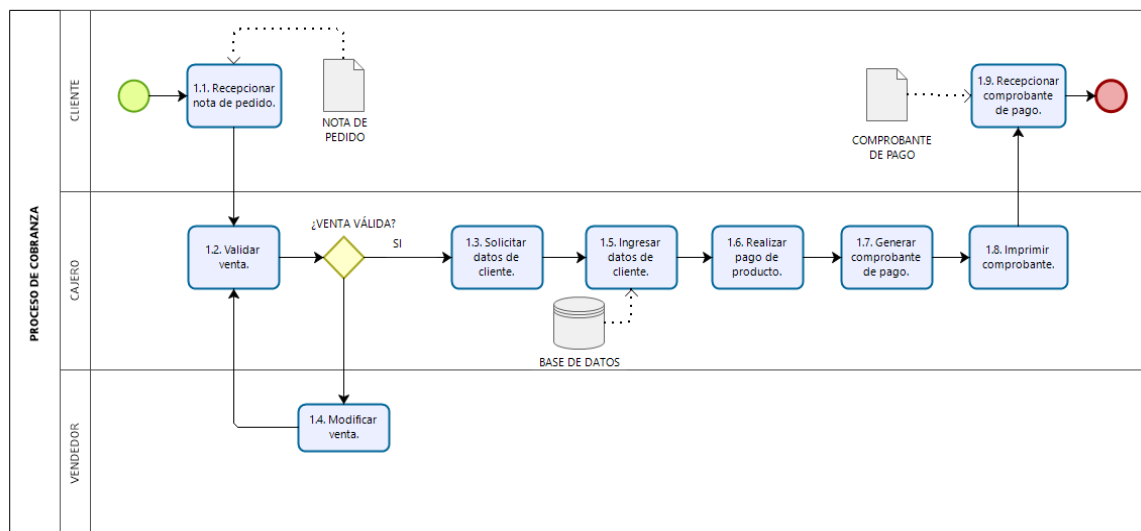


Figura N° 42. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de cobranza

Fuente: Elaboración propia

En este proceso se identificó que consta de tres procedimientos los cuales son pago de producto, ingreso de datos del cliente y emisión de comprobante de pago; en la cual mediante conocimientos adquiridos podemos determinar que existe un procedimiento redundante.

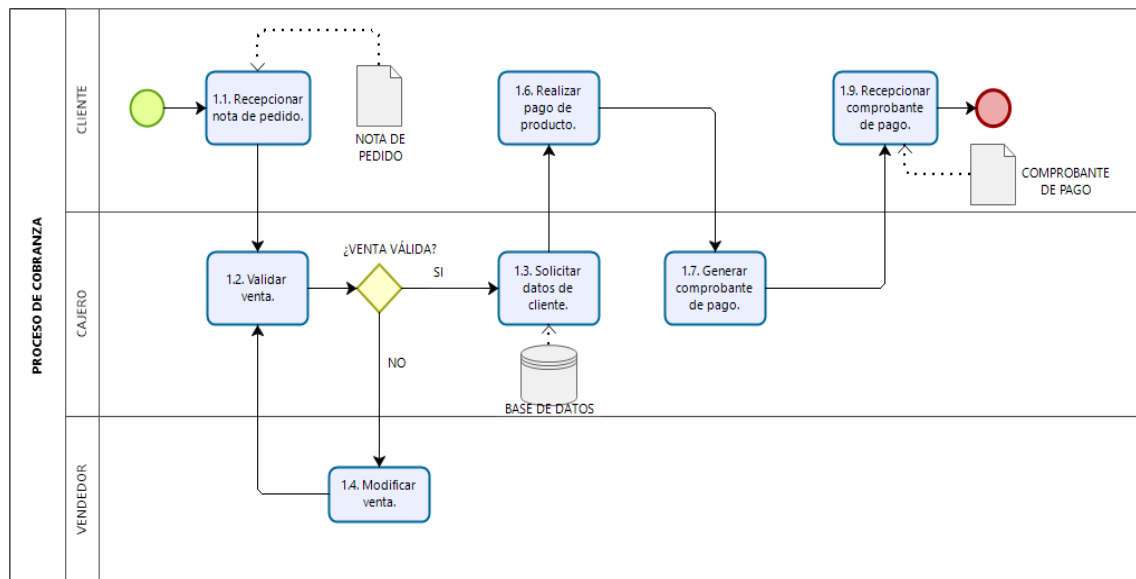


Figura N° 43. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de cobranza

Fuente: Elaboración propia

## PROCESO DE ENTREGA DE PEDIDO

El proceso de entrega de pedido describe el desarrollo o flujo de trabajo asociado a la recolección, embalaje y entrega del producto al cliente; es por ello que el comprobante de pago implica información determinante, la cual debe ser precisa y correcta para una comunicación adecuada con la persona encargada de entregar el pedido al cliente y de esta manera logrará satisfacción con el servicio brindado.

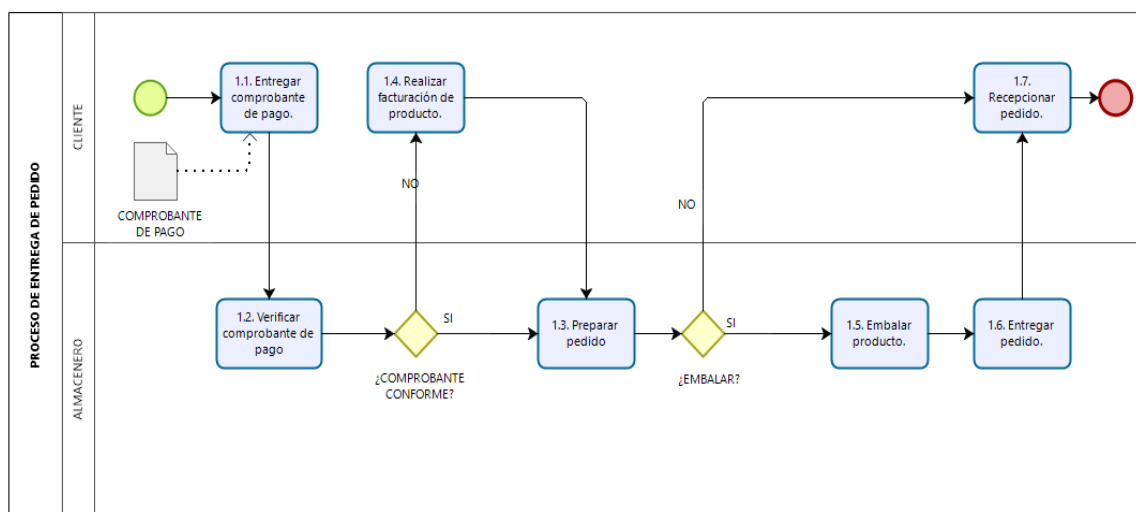


Figura N° 44. Diagrama de flujo AS/IS del proceso de entrega de pedida

Fuente: Elaboración propia

Los productos deben ser fácilmente identificables, mediante código y etiqueta, así como localizables dentro del almacén.

Por otro lado, el embalaje de los productos, es de gran importancia para que el transporte sea seguro por lo que reduce el número de roturas de productos, así como el número de devoluciones o quejas. En este proceso se pudo identificar el desorden en la ubicación de productos al momento de entregar pedidos a los clientes, lo cual causa malestar en ellos y por consecuencia quejas y/o reclamos debido al mal servicio brindado. Así mismo se verificó un procedimiento que no corresponde al proceso, lo cual genera cuello de botellas, por consiguiente tiempos perdidos en el proceso de gestión de ventas.

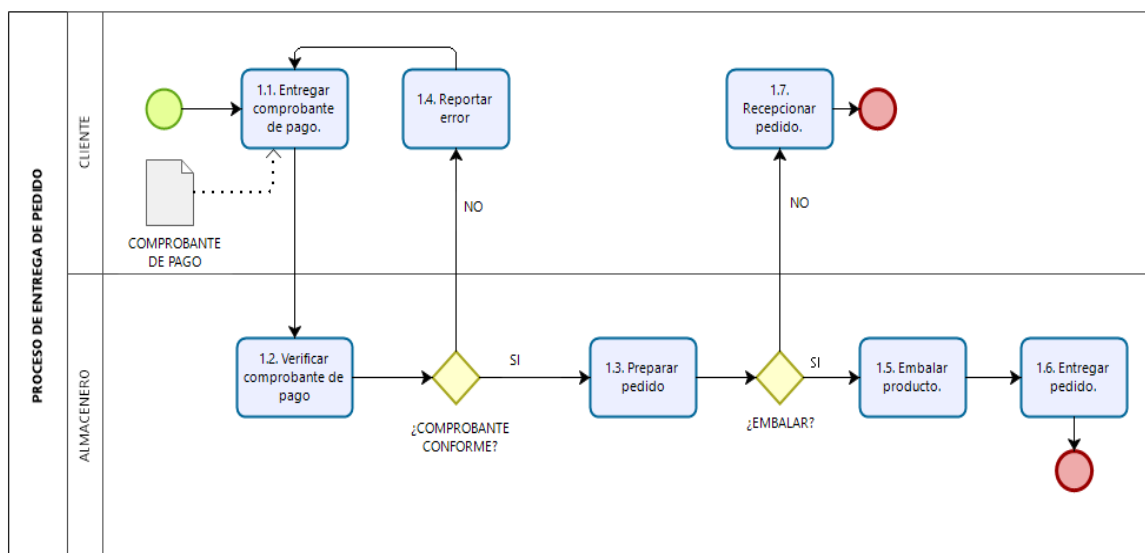


Figura N° 45. Diagrama de flujo TO/BE del proceso de entrega de pedidos

Fuente: *Elaboración propia*

### \* ACTUALIZACIÓN

Conforme a las políticas sanitarias implementadas contra el COVID-19, para asegurar la continuidad del negocio ante dicha situación se es necesario el cumplimiento adecuado del protocolo de seguridad con los clientes y colaboradores dentro de las instalaciones, procurando siempre su salud; es por ello que también se implementó la opción de servicio delivery con la finalidad de asegurar el distanciamiento social, así como evitar los contagios.

**3.3. Implementación de modelo de estandarización de procesos**

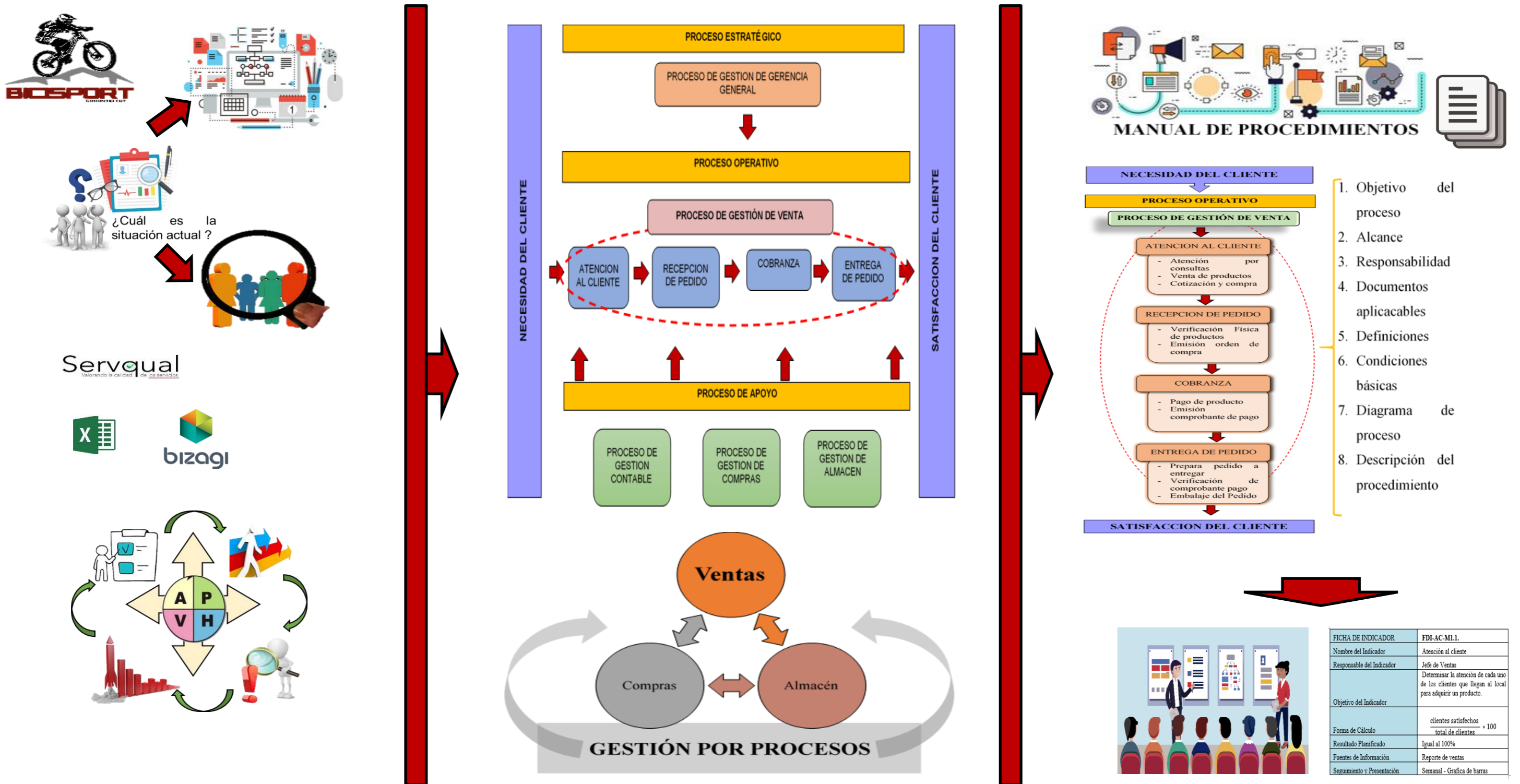



Figura N° 46. Diseño de modelo de estandarización del proceso de Gestión de Ventas

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.1. Manual de procedimientos

	<p><b>PROCESO DE ATENCIÓN POR CONSULTA</b></p>	<p>Código: PROPA-PM-M01.1.1</p>	
		<p>Versión: 01</p>	<p>Fecha de Vigencia: 24/09/2018 al 24/09/2019</p>

#### 1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Realizar correctamente la venta por consulta de los clientes, teniendo en cuenta cada una de las actividades a realizar a fin de brindar un buen servicio.

#### 2. ALCANCE:

Abarca desde el pedido de un producto en tienda hasta la entrega del mismo.

#### 3. RESPONSABILIDAD:

##### 3.1. Dueño del Proceso:

Jefe de Ventas

##### 3.2. Actores del Proceso:

**3.2.1.** Cliente, Persona que requiere comprar algunos de los productos con las que cuenta la empresa.

**3.2.2.** Vendedor, Aquella que se encarga de la atención al cliente según las necesidades y/o requerimientos que solicite.

#### 4. DOCUMENTOS APLICABLES:

##### 4.1. Documentos:

**4.1.1. Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

**4.1.2. Procedimiento:** “Proceso de atención por consulta”

**Código: PROPA-PM-M01.1.1**

##### 4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros:

**Formato:** “Registro de orden de pedidos de cliente”

**Formato:** “Registro de Guía de remisión de venta”

## 5. DEFINICIONES

- 5.1. **Orden de pedido:** Documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.
- 5.2. **Producto:** Conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.

## 6. CONDICIONES BÁSICAS:

- 6.1. **Para la generación de la orden de pedido:** El vendedor muestra los productos disponibles en tienda al cliente, así mismo el vendedor debe indicar cada una de las características del producto y las condiciones de compra.
- 6.2. **Para la entrega del pedido:** El cliente debe de realizar el pago correspondiente que se le ha indicado, posteriormente se le entregará el comprobante de pago con el cual el vendedor podrá entregar el producto que le corresponde.

## 7. DIAGRAMA DE PROCESO



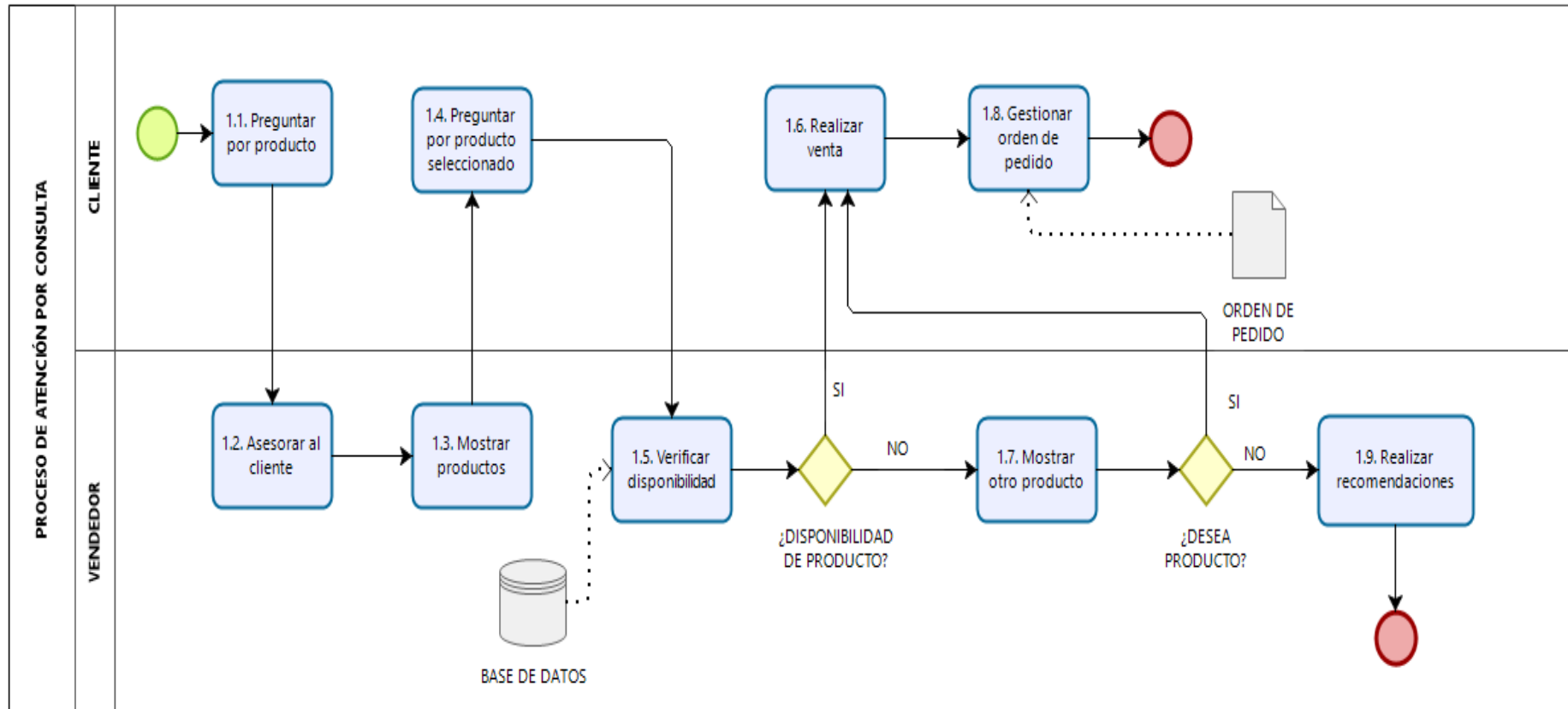


Figura N° 47. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de atención por consulta

Fuente: Elaboración propia

## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nro.	Actividad	Actor(es)
	Preguntar por producto	
8.1.	<b>NOTA:</b> el cliente ingresa al local donde observa los productos y pregunta por el que desea.	Cliente
	Asesorar al cliente	
8.2.	<b>NOTA:</b> En caso de que el cliente no se encuentre lo que busca, el vendedor lo asesora para que pueda elegir algún modelo.	Vendedor
	Mostrar productos	
8.3.	<b>NOTA:</b> El vendedor le muestra las bicicletas según el modelo y tamaño que desee el cliente.	Vendedor
	Preguntar por producto seleccionado	
8.4.	<b>NOTA:</b> Si el cliente está seguro de la bicicleta que desea llevar pregunta las características exactas del elegido.	Cliente
	Verificar disponibilidad	
8.5.	<b>NOTA:</b> El vendedor se encarga de verificar la disponibilidad del producto que eligió el cliente.	Vendedor
	Realizar venta	
8.6.	<b>NOTA:</b> Si el cliente está seguro del producto se posee a realizar la venta respectiva.	Cliente

Mostrar otro producto

- 8.7.** **NOTA:** En caso el cliente no encuentre el producto que busca el vendedor se encarga de mostrarle uno similar. Vendedor

Gestionar orden de compra

- 8.8.** **NOTA:** Si el cliente desea el producto mostrado, se procede a gestionar la orden de compra. Cliente

Realizar recomendaciones

- 8.9.** **NOTA:** El vendedor procede a ofrecerle algunas recomendaciones acerca de los productos. Vendedor
-

	<b>PROCESO DE VENTA DE PRODUCTOS</b>	Código: PROVPM-M01.1.2	
		Versión: 01	Fecha de Vigencia: 24/09/2018 al 24/09/2019

### 1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Realizar correctamente la venta de los productos a los clientes, teniendo en cuenta cada una de las actividades a realizar a fin de brindar un buen servicio.

### 2. ALCANCE:

Abarca desde el pedido de un producto en tienda hasta la entrega del mismo.

### 3. RESPONSABILIDAD:

#### 3.1. Dueño del Proceso:

Jefe de Ventas

#### 3.2. Actores del Proceso:

- 3.2.1. Cliente, Persona que requiere comprar algunos de los productos con las que cuenta la empresa.
- 3.2.2. Vendedor, Aquella que se encarga de la atención al cliente según las necesidades y/o requerimientos que solicite.
- 3.2.3. Cajera, Persona encargada de efectuar el cobro equivalente al producto elegido por los clientes.

### 4. DOCUMENTOS APLICABLES:

#### 4.1. Documentos:

4.1.1. **Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

4.1.2. **Procedimiento:** “PROCESO DE VENTA DE PRODUCTOS”

**Código: PROVPM-M01.1.2**

#### 4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros:

**Formato:** “Registro de orden de pedidos de cliente”

**Formato:** “Registro de Guía de remisión de venta”

## 5. DEFINICIONES

- 5.1. **Orden de pedido:** Documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.
- 5.2. **Producto:** Conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.

## 6. CONDICIONES BÁSICAS:

- 6.1. **Para la generación de la orden de pedido:** El vendedor muestra los productos disponibles en tienda al cliente, así mismo el vendedor debe indicar cada una de las características del producto y las condiciones de compra.
- 6.2. **Para la entrega del pedido:** El cliente debe de realizar el pago correspondiente que se le ha indicado, posteriormente se le entregará el comprobante de pago con el cual el vendedor podrá entregar el producto que le corresponde.

## 7. DIAGRAMA DE PROCESO

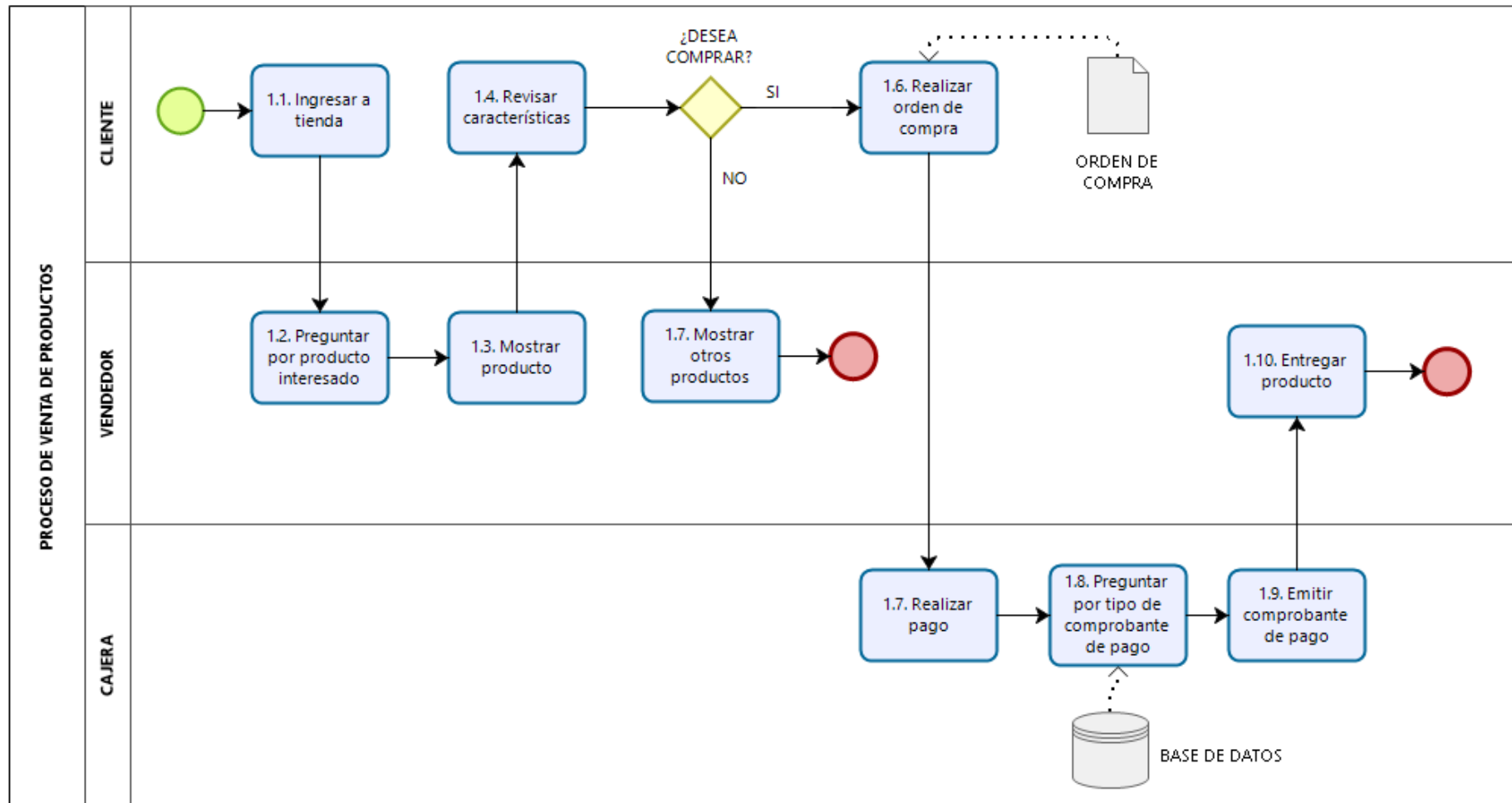


Figura N° 48. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de venta de productos


Fuente: Elaboración propia

## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nro.	Actividad	Actor(es)
	Ingresar a tienda	
8.1.	<b>NOTA:</b> El cliente ingresa a la tienda y observa los productos con los que cuenta.	Cliente
	Preguntar por interés de producto	
8.2.	<b>NOTA:</b> El cliente pregunta al vendedor por el producto que está buscando.	Vendedor
	Mostrar producto	
8.3.	<b>NOTA:</b> El vendedor muestra el producto que pidió anteriormente.	Vendedor
	Revisar características	
8.4.	<b>NOTA:</b> El cliente pregunta por las características y garantía que tiene la bicicleta elegida.	Cliente
	Realizar orden de compra	
8.5.	<b>NOTA:</b> Si el cliente se encuentra seguro del producto, se procede a realizar la orden de compra.	Cliente
	Mostrar otros productos	
	<b>NOTA:</b> Si por lo contrario el cliente no está satisfecho por el producto mostrado, se procede a mostrar otros modelos.	
8.6.		Vendedor

- Realizar pago
- 8.7.** **NOTA:** El cliente al elegir su producto y al estar de acuerdo con todo, pasa a caja para cancelar el producto y que le puedan emitir su comprobante de pago. Cajera
- Preguntar por tipo de comprobante de pago
- 8.8.** **NOTA:** La cajera pregunta al cliente el tipo de comprobante que desea recibir (boleta o factura) Cajera
- Emitir comprobante de pago
- 8.9.** **NOTA:** La cajera emite el comprobante de pago para que el cliente pueda reclamar su producto. Cajera
- Entregar producto
- 8.10.** **NOTA:** El vendedor entrega el producto al cliente. Vendedor
-



	<b>PROCESO DE COTIZACIÓN Y COMPRA DE PRODUCTO</b>	Código: PROCP-PM-M01.1.3	
		Versión: 01	Fecha de Vigencia: 24/09/2018 al 24/09/2019

### 1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Realizar correctamente la cotización de los productos que los clientes deseen, teniendo en cuenta cada una de las actividades a realizar a fin de brindar un buen servicio.

### 2. ALCANCE:

Abarca desde la selección del producto a cotizar hasta la entrega de la cotización requerida.

### 3. RESPONSABILIDAD:

#### 3.1. Dueño del Proceso:

Jefe de Ventas

#### 3.2. Actores del Proceso:

**3.2.1.** Cliente, Persona que requiere comprar algunos de los productos con las que cuenta la empresa.

**3.2.2.** Vendedor, Aquella que se encarga de la atención al cliente según las necesidades y/o requerimientos que solicite.

### 4. DOCUMENTOS APLICABLES:

#### 4.1. Documentos:

**4.1.1. Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

**4.1.2. Procedimiento:** “Proceso de cotización de producto”

**Código: PROCP-PM-M01.1.1**

#### 4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros:

**Formato:** “Registro de orden de pedidos de cliente”

**Formato:** “Registro de Guía de remisión de venta”

## 5. DEFINICIONES

- 5.1. **Orden de pedido:** Documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.
- 5.2. **Producto:** Conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.
- 5.3. **Cotización:** Documento en el cual se especifica características del producto ya sea color, tamaño y precio.

## 6. CONDICIONES BÁSICAS:

- 6.1. **Para la generación de la orden de pedido:** El vendedor muestra los productos disponibles en tienda al cliente, así mismo el vendedor debe indicar cada una de las características del producto y las condiciones de compra.
- 6.2. **Para la entrega del pedido:** El cliente debe de realizar el pago correspondiente que se le ha indicado, posteriormente se le entregará el comprobante de pago con el cual el vendedor podrá entregar el producto que le corresponde.

## 7. DIAGRAMA DE PROCESO

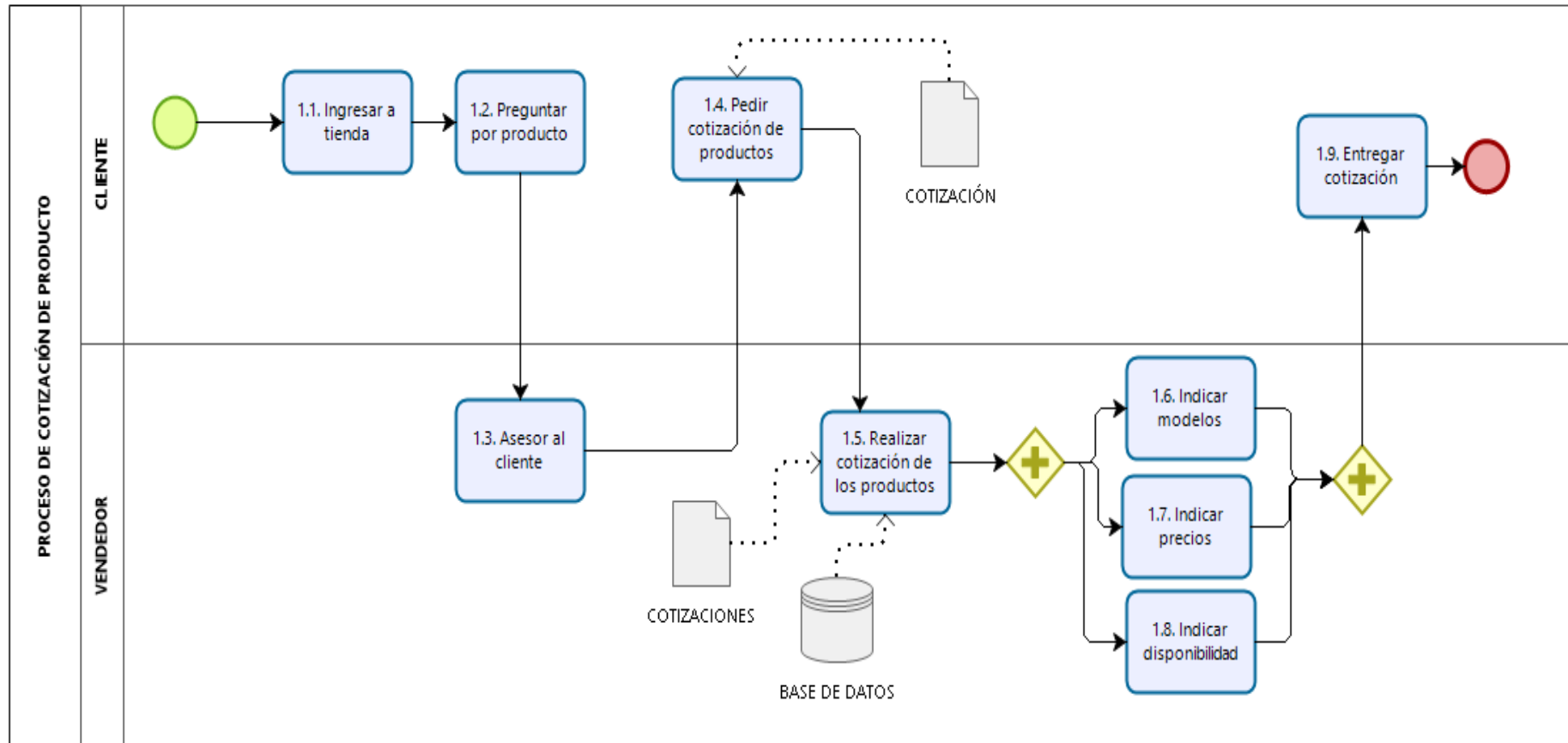


Figura N° 49. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de cotización de producto

Fuente: Elaboración propia

## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nro.	Actividad	Actor(es)
	Ingresar a tienda	
8.1.	<b>NOTA:</b> El cliente ingresa a la tienda en busca de cotización de productos escogidos.	Cliente
	Preguntar por producto	
8.2.	<b>NOTA:</b> El cliente se acerca al vendedor y realiza la pregunta sobre los productos que desea cotizar.	Cliente
	Asesor al cliente	
8.3.	<b>NOTA:</b> El vendedor asesora al cliente sobre los productos que le gustan.	Vendedor
	Pedir cotización de productos	
8.4.	<b>NOTA:</b> El cliente pide al vendedor cotización de productos.	Cliente
	Realizar cotización de los productos	
8.5.	<b>NOTA:</b> El vendedor realiza la cotización de los productos que le indica el cliente.	Vendedor
	Indicar modelos	
	<b>NOTA:</b> El vendedor indica sobre los modelos que tiene disponible en tienda.	
8.6.		Vendedor

Indicar precios


- 8.7. NOTA:** El vendedor le indica sobre los diferentes precios y que según la marca que elija también varían. Vendedor

Indicar disponibilidad

- 8.8. NOTA:** El cliente le informa acerca de la disponibilidad de algunos productos en caso se anime a adquirirlos. Vendedor

Entregar cotización

- 8.9. NOTA:** Finalmente el vendedor entrega la cotización realizada al cliente. cliente
-

	<b>PROCESO DE VERIFICACIÓN FÍSICA DE PRODUCTOS</b>	Código: PROVFP-PM-M01.1.4	
		Versión: 01	Fecha de Vigencia: 24/09/2018 al 24/09/2019

### 1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Realizar correctamente el inventario de los productos que se encuentran en tienda y almacén.

### 2. ALCANCE:

Abarca desde la verificación de los productos físicamente con los que se encuentran registrados hasta realizar un informe con dicha información.

### 3. RESPONSABILIDAD:

#### 3.1. Dueño del Proceso:

Jefe de Ventas

#### 3.2. Actores del Proceso:

**3.2.1.** Jefe de Almacén, Persona que se encarga de tener el inventario de los productos.

**3.2.2.** Almacenero, Persona encargada mantener en buen estado los productos, así como realizar un inventario cuando sea necesario.

### 4. DOCUMENTOS APLICABLES:

#### 4.1. Documentos:

**4.1.1. Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

**4.1.2. Procedimiento:** “Proceso de verificación física de productos”

**Código: PROVFP-PM-M01.1.6**

#### 4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros:

**Formato:** “Registro de orden de pedidos de cliente”

**Formato:** “Registro de Guía de remisión de venta”

## 5. DEFINICIONES

- 5.1. **Orden de pedido:** Documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.
- 5.2. **Producto:** Conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.

## 6. CONDICIONES BÁSICAS:

- 6.1. **Para la generación de la orden de pedido:** El vendedor muestra los productos disponibles en tienda al cliente, así mismo el vendedor debe indicar cada una de las características del producto y las condiciones de compra.
- 6.2. **Para la entrega del pedido:** El cliente debe de realizar el pago correspondiente que se le ha indicado, posteriormente se le entregará el comprobante de pago con el cual el vendedor podrá entregar el producto que le corresponde.

## 7. DIAGRAMA DE PROCESO

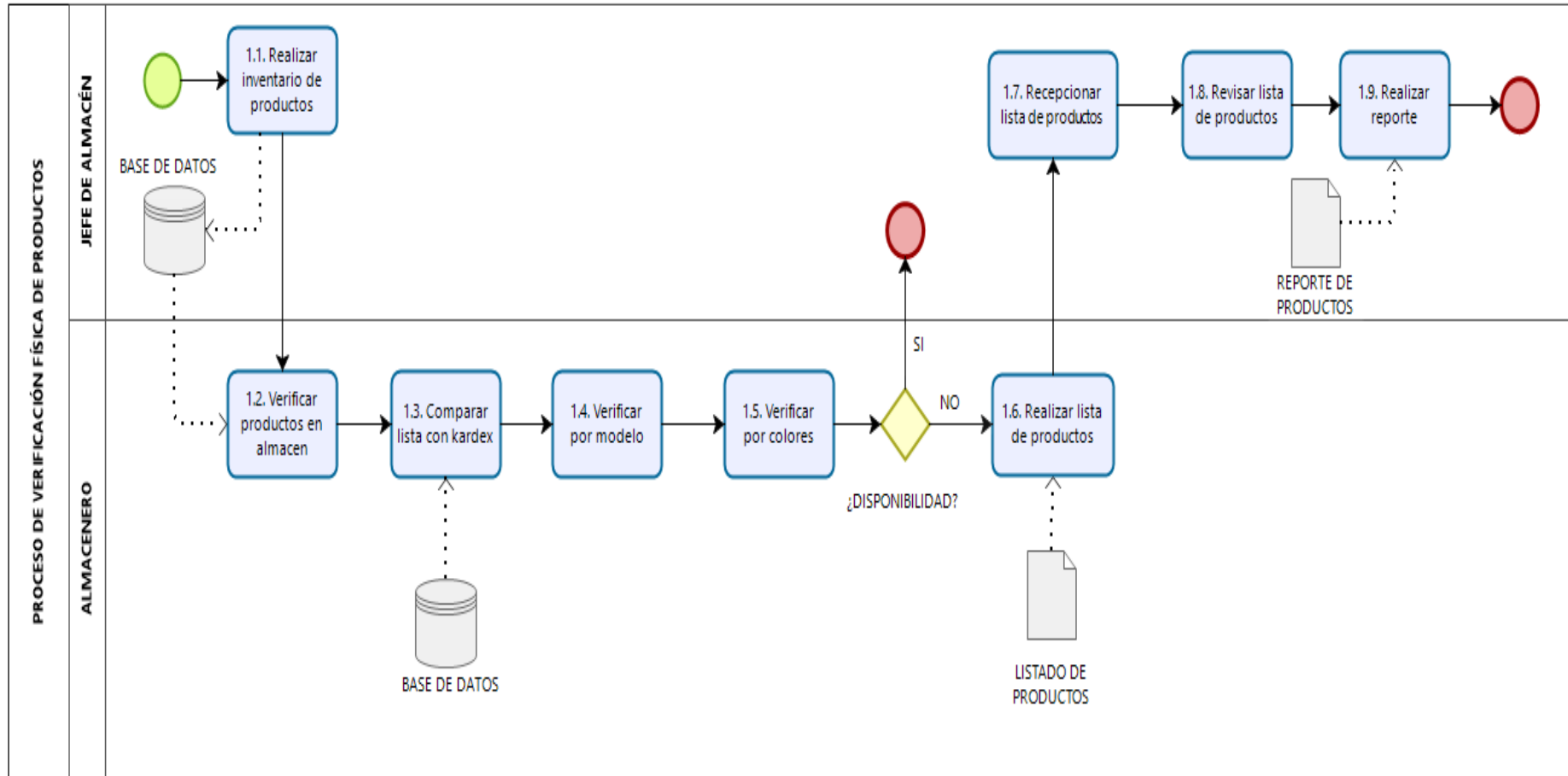


Figura N° 50. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de verificación física de productos

Fuente: Elaboración propia



## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nro.	Actividad	Actor(es)
	Realizar inventario de productos	
8.1.	<b>NOTA:</b> El jefe de almacén solicita realizar inventario de productos.	Jefe de Almacén
	Verificar productos en almacén	
8.2.	<b>NOTA:</b> El almacenero realiza la verificación correspondiente dentro del almacén, comparando con la base de datos.	Almacenero
	Comparar lista con kárdex	
8.3.	<b>NOTA:</b> El almacenero compara la lista de kárdex con los productos físicos dentro del almacén.	Almacenero
	Verificar por modelo	
8.4.	<b>NOTA:</b> El almacenero realiza la verificación de producto por modelo.	Almacenero
	Verificar por colores	
8.5.	<b>NOTA:</b> El almacenero realiza la verificación de producto por colores.	Almacenero
	Realizar lista de productos	
8.6.	<b>NOTA:</b> El almacenero al encontrar coincidencia de los datos realiza una lista de productos.	Almacenero
8.7.	Recepcionar lista de productos	Jefe de Almacén

**NOTA:** El jefe de almacén recibe lista de productos faltantes verificada anteriormente.

Revisar lista de productos

**8.8. NOTA:** El jefe de almacén constata la lista que le fue entregado con los faltantes de productos.

Jefe de Almacén

Realizar reporte

**8.9. NOTA:** El jefe de almacén al corroborar los datos de faltantes, realiza un reporte de ello.

Jefe de Almacén

---

	<b>PROCESO DE PAGO DE PRODUCTO</b>	Código: PROPP-PM-M01.1.5	
		Versión: 01	Fecha de Vigencia: 24/09/2018 al 24/09/2019

### 1. OBJETIVO DEL PROCESO:

Realizar correctamente la venta por consulta de los clientes, teniendo en cuenta cada una de las actividades a realizar a fin de brindar un buen servicio.

### 2. ALCANCE:

Abarca desde el pedido de un producto en tienda hasta el pago y entrega del mismo.

### 3. RESPONSABILIDAD:

#### 3.1. Dueño del Proceso:

Jefe de Ventas

#### 3.2. Actores del Proceso:

- 3.2.1. Cliente, Persona que requiere comprar algunos de los productos con las que cuenta la empresa.
- 3.2.2. Vendedor, Aquella que se encarga de la atención al cliente según las necesidades y/o requerimientos que solicite.
- 3.2.3. Cajera, Responsable de trámite de pago por parte del cliente, así como la entrega de su comprobante de pago.

### 4. DOCUMENTOS APLICABLES:

#### 4.1. Documentos:

4.1.1. **Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

4.1.2. **Procedimiento:** “Proceso de pago de producto”

**Código: PROPP-PM-M01.1.7**

#### 4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros:

**Formato:** “Registro de orden de pedidos de cliente”

**Formato:** “Registro de Guía de remisión de venta”

## 5. DEFINICIONES

- 5.1. **Orden de pedido:** Documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.
- 5.2. **Producto:** Conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.

## 6. CONDICIONES BÁSICAS:

- 6.1. **Para la generación de la orden de pedido:** El vendedor muestra los productos disponibles en tienda al cliente, así mismo el vendedor debe indicar cada una de las características del producto y las condiciones de compra.
- 6.2. **Para la entrega del pedido:** El cliente debe de realizar el pago correspondiente que se le ha indicado, posteriormente se le entregará el comprobante de pago con el cual el vendedor podrá entregar el producto que le corresponde.

## 7. DIAGRAMA DE PROCESO

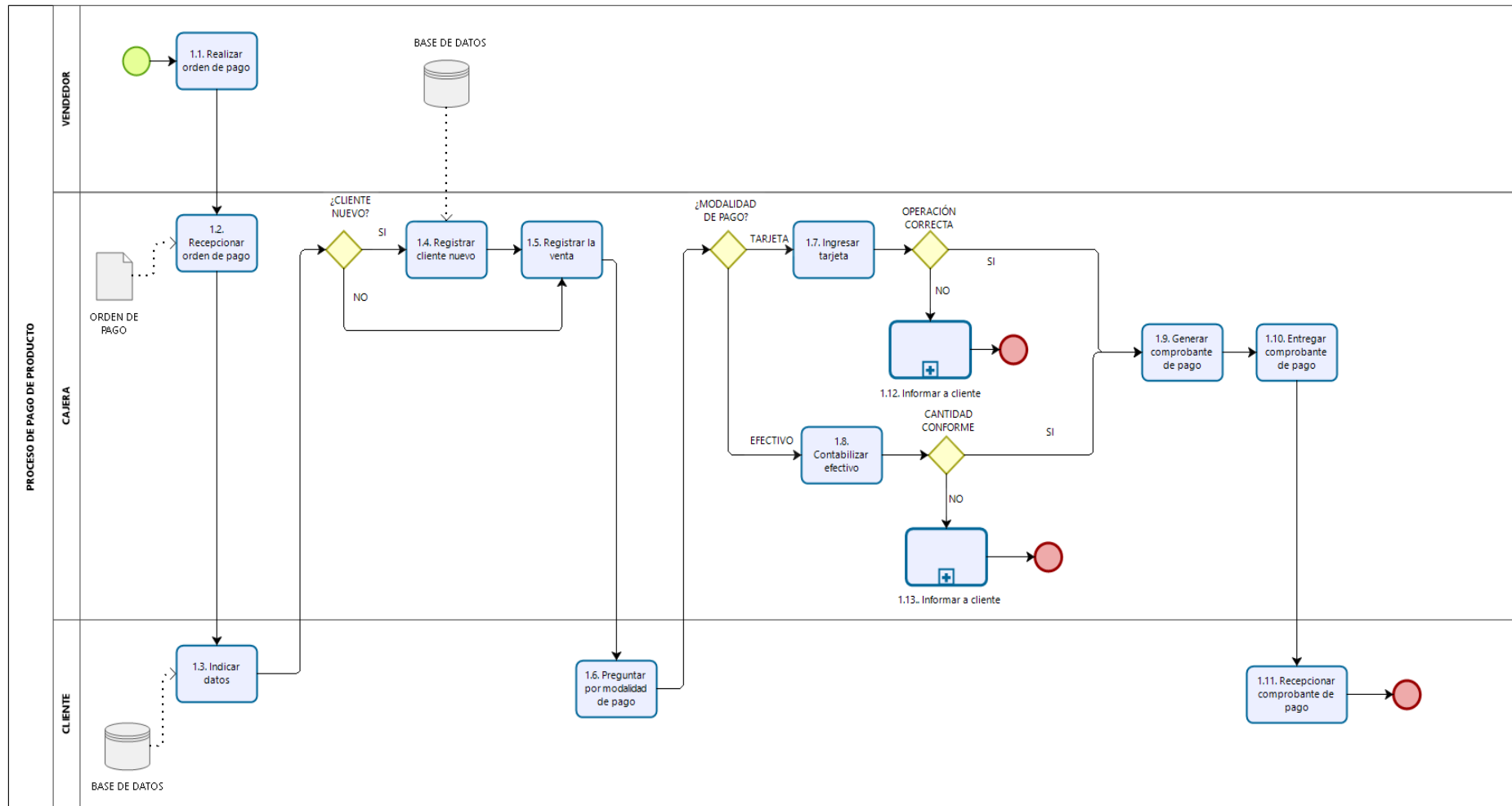



Figura N° 51. Diagrama de flujo TO- BE del proceso de pago de producto

Fuente: Elaboración propia

## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nro.	Actividad	Actor(es)
	Realizar orden de pago	
8.1.	<b>NOTA:</b> El vendedor realiza la orden de pago para que el cliente se acerque a cancelar.	Vendedor
	Recepcionar orden de pago	
8.2.	<b>NOTA:</b> La cajera recepciona la orden de pago que emitió el vendedor.	Cajera
	Indicar datos	
8.3.	<b>NOTA:</b> El cliente indica sus datos correspondientes a la cajera.	cliente
	Registrar cliente nuevo	
8.4.	<b>NOTA:</b> En caso de ser cliente nuevo, se procede a registrarlo en su base de datos.	Cajera
	Registrar la venta	
8.5.	<b>NOTA:</b> Asimismo la cajera registra la venta realizada del día.	Cajera
	Preguntar por modalidad de pago	
	<b>NOTA:</b> La cajera le pregunta al cliente el tipo de	
8.6.	modalidad de pago que desea realizar.	Cliente

- Ingresar tarjeta
- 8.7.** **NOTA:** En caso de ser tarjeta, la cajera lo pasa por el post e ingresa el monto del producto y se la entrega al cliente.
- Cajera
- Contabilizar efectivo
- 8.8.** **NOTA:** En caso de ser solo en efectivo, entrega el dinero a la cajera para que contabilice si es correcta la cantidad.
- Cajera
- Generar comprobante de pago
- 8.9.** **NOTA:** Una vez realizado el pago, la cajera le entrega el comprobante de pago para que puede pedir su producto.
- Cajera
- Recepcionar comprobante de pago
- 8.11.** **NOTA:** el cliente recepciona su comprobante de pago y se la muestra al vendedor para que le entregue su producto.
- Cliente
-

	<p><b>PROCESO DE PREPARACIÓN DE PEDIDO</b></p>	<p>Código: PROPE-PM-M01.1.6</p>	
		<p>Versión: 01</p>	<p>Fecha de Vigencia: 24/09/2018 al 24/09/2019</p>

**1. OBJETIVO DEL PROCESO:**

Realizar correctamente la venta por consulta de los clientes, teniendo en cuenta cada una de las actividades a realizar a fin de brindar un buen servicio.

**2. ALCANCE:**

Abarca desde el pedido de un producto en tienda hasta la entrega del mismo.

**3. RESPONSABILIDAD:**

**3.1. Dueño del Proceso:**

Jefe de Ventas

**3.2. Actores del Proceso:**

**3.2.1.** Cliente, Persona que requiere comprar algunos de los productos con las que cuenta la empresa.

**3.2.2.** Vendedor, Aquella que se encarga de la atención al cliente según las necesidades y/o requerimientos que solicite.

**4. DOCUMENTOS APLICABLES:**

**4.1. Documentos:**

**4.1.1. Reglamento:** Sin reglamentos disponibles

**4.1.2. Procedimiento:** “Proceso de preparación de pedido”

**Código: PROPE-PM-M01.1.8**



#### 4.2. Formatos, Cartillas y/o Registros:

**Formato:** “Registro de orden de pedidos de cliente”

**Formato:** “Registro de Guía de remisión de venta”

### 5. DEFINICIONES

**5.1. Orden de pedido:** Documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.

**5.2. Producto:** Conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.

### 6. CONDICIONES BÁSICAS:

**6.1. Para la generación de la orden de pedido:** El vendedor muestra los productos disponibles en tienda al cliente, así mismo el vendedor debe indicar cada una de las características del producto y las condiciones de compra.

**6.2. Para la entrega del pedido:** El cliente debe de realizar el pago correspondiente que se le ha indicado, posteriormente se le entregará el comprobante de pago con el cual el vendedor podrá entregar el producto que le corresponde.

### 7. DIAGRAMA DE PROCESO

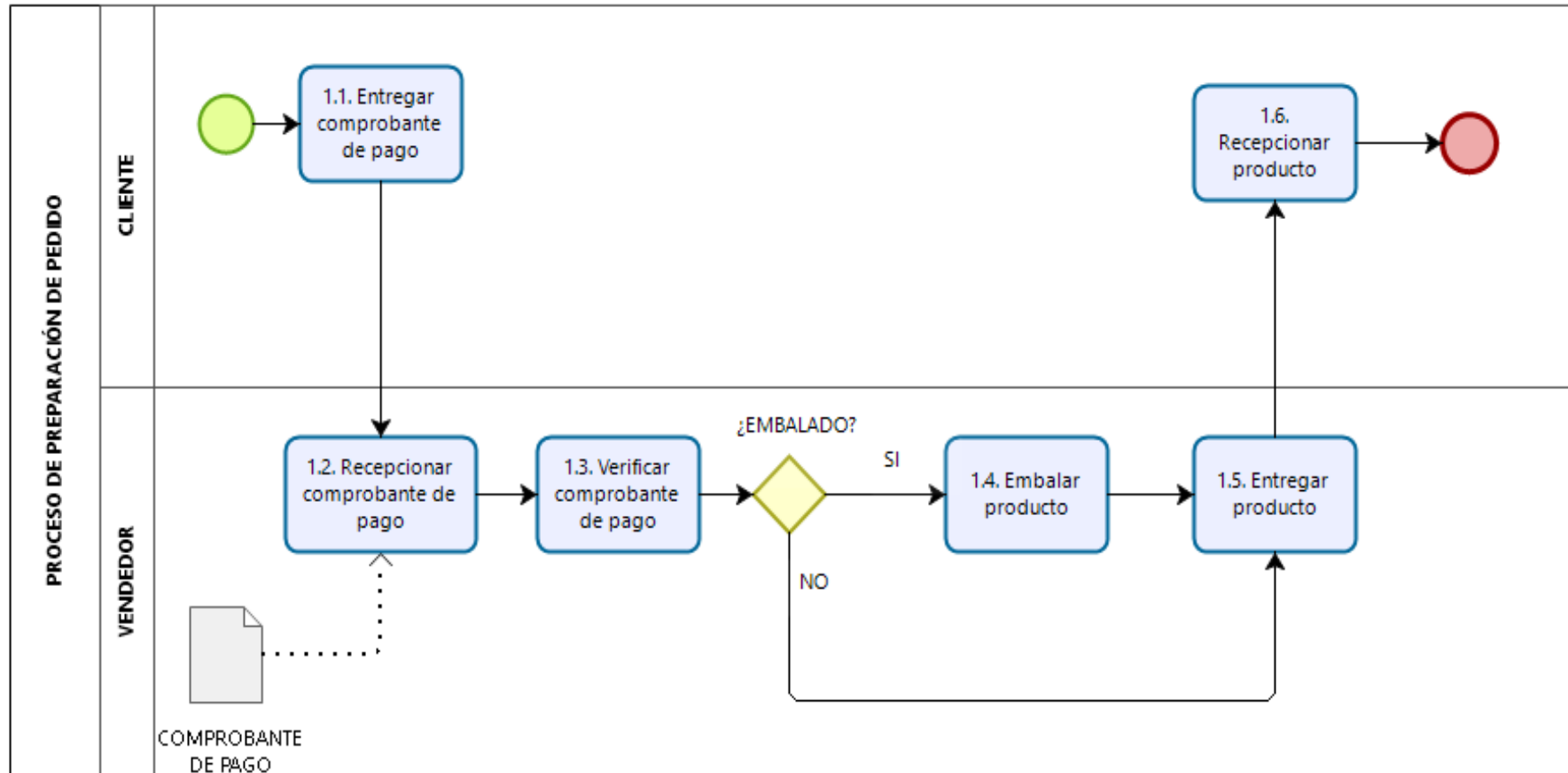


Figura N° 52. Diagrama de flujo TO-BE del proceso de preparación del pedido

Fuente: Elaboración propia

## 8. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Nro.	Actividad	Actor(es)
	Entregar comprobante de pago	
8.1.	<b>NOTA:</b> El cliente entrega el comprobante de pago al vendedor, para poder recibir su producto.	Cliente
	Recepcionar comprobante de pago	
8.2.	<b>NOTA:</b> El vendedor recepciona el comprobante de pago y verifica que sea correcto.	Vendedor
	Verificar comprobante de pago	
8.3.	<b>NOTA:</b> El vendedor verifica que todo los datos y precio este ingresado correctamente.	Vendedor
	Embalar producto	
8.4.	<b>NOTA:</b> Si el cliente desea llevarlo embalado, el vendedor procede a realizarlo.	vendedor
	Entregar producto	
8.5.	<b>NOTA:</b> Si el cliente decide llevarlo como esta, el vendedor realiza entrega del producto.	Vendedor
	Recepcionar producto	
8.6.	<b>NOTA:</b> El cliente recibe el producto y se retira de la tienda.	Cliente

### ETAPA N° 3: VERIFICAR

En esta etapa se procede a realizar la verificación de la estandarización mediante los indicadores que se aplicara directamente en los subprocesos identificados en el proceso de venta.

La correcta estandarización de procesos desarrolladas en la empresa deberá impactar adecuadamente en la satisfacción al cliente en la empresa Bicisport S.A.C.; reflejándose de esta manera en las ventas de sus productos.

#### 3.3.2. Indicadores para el control de procesos

##### Indicadores para el proceso de atención al cliente

Tabla N° 31  
*Indicador – Proceso de atención al cliente*

INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
Atención al cliente	$\frac{\text{clientes satisfechos}}{\text{total de clientes}} * 100$	Porcentaje

Fuente: Elaboración propia

##### Indicadores para el proceso de recepción de pedido

Tabla N° 32  
*Indicador – Proceso de recepción de pedido*

INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
Órdenes de pedidos atendidas	$\frac{\text{Órdenes de pedido realizadas}}{\text{Total de ordenes}} * 100$	Porcentaje
Nivel de quejas por consultas atendidas	$\frac{\text{Quejas atendidas}}{\text{Total de quejas}} * 100$	Porcentaje

Fuente: Elaboración propia

### Indicadores para el proceso de cobranza

Tabla N° 33  
Indicador – Proceso de cobranza

INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
Tiempo de respuesta	$\frac{\text{Tiempo de atención}}{\text{Total de consultas atendidas}} * 100$	Porcentaje

Fuente: Elaboración propia

### Indicadores para el proceso de entrega de pedido

Tabla N° 34  
Indicador – Proceso de entrega de pedido

INDICADOR	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA
Productos en buen estado	$\frac{\text{Productos entregados en buen estado}}{\text{Total de productos entregados}} * 100$	Porcentaje

Fuente: Elaboración propia

#### 3.3.3. Medición de los procesos operativos

La meta es el desempeño esperado por el indicador asociado al producto y/o al objetivo estratégico relacionado con el producto. Desde esta perspectiva, permite medir el avance de los logros de sus productos y el desempeño de estos establecidos en los objetivos estratégicos.

Es por ello que las metas establecidas en este proyecto de investigación se desarrollan en base a investigaciones anteriores, tomando como referencia la tesis de Chávez & Quiroz (2018) la cual determina un porcentaje en el

desarrollo y cumplimiento de las metas; asimismo también se toma como referencia los datos establecidos en el diagnóstico situacional y la entrevista realizada al gerente de la empresa. Es por ello que basado en dichos antecedentes se concluye que los porcentajes promedio a utilizar serían valores entre 50% y 90% según los objetivos planteados.

### Metas de los indicadores para el proceso de atención al cliente

Tabla N° 35  
*Meta de indicador – Proceso de atención al cliente*

INDICADOR	META PLANTEADA
Atención al cliente	Igual al 100%

Fuente: Elaboración propia

### Metas de los indicadores para el proceso de recepción de pedido

Tabla N° 36  
*Meta de indicador – Proceso de recepción de pedido*

INDICADOR	META PLANTEADA
Órdenes de pedidos atendidas	Mayor al 50%
Nivel de quejas por consultas atendidas	Menor al 90%

Fuente: Elaboración propia

### Metas de los indicadores para el proceso de cobranza

Tabla N° 37  
Meta de indicador – Proceso de cobranza

INDICADOR	META PLANTEADA
Tiempo de respuesta	Mayor al 90%

Fuente: Elaboración propia

### Metas de los indicadores para el proceso de entrega de pedido

Tabla N° 38  
Meta de indicador – Proceso de entrega de pedido

INDICADOR	META PLANTEADA
Productos en buen estado	Igual al 100%

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.4. Ficha de Indicadores de los procesos operativos

#### Ficha de Indicadores para el proceso de atención al cliente

Tabla N° 39  
Ficha de indicador – Proceso de atención al cliente

FICHA DE INDICADOR	<b>FDI-AC-M1.1.</b>
Nombre del Indicador	Atención al cliente
Responsable del Indicador	Jefe de Ventas
Objetivo del Indicador	Determinar la atención de cada uno de los clientes que llegan al local para adquirir un producto.
Forma de Cálculo	$\frac{\text{clientes satisfechos}}{\text{total de clientes}} * 100$
Resultado Planificado	Igual al 100%
Fuentes de Información	Reporte de ventas
Seguimiento y Presentación	Semanal - Grafica de barras

Fuente: Elaboración propia

### Ficha de Indicadores para el proceso de recepción de pedido

Tabla N° 40

Ficha de indicador – Proceso de recepción de pedido

FICHA DE INDICADOR	<b>FDI-OPA-M1.2.</b>
Nombre del Indicador	Órdenes de pedidos atendidas
Responsable del Indicador	Jefe de Ventas
Objetivo del Indicador	Verificar que las ordenes de pedidos realizadas sean atendidas correctamente.
Forma de Cálculo	$\frac{\text{órdenes de pedido realizadas}}{\text{total de ordenes}} * 100$
Resultado Planificado	Mayor al 50%
Fuentes de Información	Reporte de ventas
Seguimiento y Presentación	Mensual - Grafica de barras

Fuente: Elaboración propia

FICHA DE INDICADOR	<b>FDI-NQMA-M1.3.</b>
Nombre del Indicador	Nivel de quejas por consultas atendidas
Responsable del Indicador	Jefe de Ventas
Objetivo del Indicador	Saber el nivel de quejas por consultas mal atendidas se encuentra en el proceso.
Forma de Cálculo	$\frac{\text{Total de quejas atendidas}}{\text{Total de quejas}} * 100$
Resultado Planificado	Menor a 90%
Fuentes de Información	Reporte de ventas
Seguimiento y Presentación	Mensual - Grafica de barras

Fuente: Elaboración propia

### Ficha de Indicadores para el proceso de cobranza



Tabla N° 41  
Ficha de indicador – Proceso de cobranza

FICHA DE INDICADOR	<b>FDI-TR-M1.4.</b>
Nombre del Indicador	Tiempo de respuesta
Responsable del Indicador	Jefe de Ventas
Objetivo del Indicador	Determinar el tiempo de respuesta de las consultas realizadas.
Forma de Cálculo	$\frac{\text{tiempo de atención}}{\text{numero de consultas atendidas}} * 100$
Resultado Planificado	Mayor al 90%
Fuentes de Información	Reporte de ventas
Seguimiento y Presentación	Mensual - Grafica de barras

Fuente: Elaboración propia

### Ficha de Indicadores para el proceso de entrega de pedido

Tabla N° 42  
Ficha de indicador – Proceso de entrega de pedido

FICHA DE INDICADOR	<b>FDI-PBE-M1.5.</b>
Nombre del Indicador	Productos en buen estado
Responsable del Indicador	Jefe de Ventas
Objetivo del Indicador	Verificar que los productos se encuentren en buen estado al momento de ser entregados a los clientes.
Forma de Calculo	$\frac{\text{Productos entregados en buen estado}}{\text{Total de productos entregados}} * 100$
Resultado Planificado	Igual al 100%
Fuentes de Información	Reporte de ventas - Grafica de barras
Seguimiento y Presentación	Mensual – Grafica de barras

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 43  
*Resultado del Proceso de Gestión de Ventas*

	<b>INDICADOR</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Atención al cliente	90 %	El resultado obtenido muestra el aumento que se obtuvo al tener un mejor atención al cliente.
<b>RECEPCIÓN DE PEDIDO</b>	Órdenes de pedidos atendidas	75%	Se obtuvo un incremento de la meta propuesta, ya que los colaboradores comenzaron a atender adecuadamente a los clientes, es decir se respetó el orden y los tiempos.
	Nivel de quejas por consulta atendidas	35%	Se logró disminuir el porcentaje de quejas atendidas, puesto que se cumplió con atender a cada una de las que estaban pendientes de cada uno de los clientes, logrando de esta manera obtener satisfacción en el cliente.
<b>COBRANZA</b>	Tiempo de respuesta	95%	Se observa el resultado obtenido en el área de cobranzas, el cual fue favorable con respecto a lo estimado.
<b>ENTREGA DE PEDIDO</b>	Productos en buen estado	95%	Se obtuvo un incremento con respecto a los productos en buen estado, ya que los colaboradores cumplieron con el cuidado necesario en todo el proceso.

Fuente: Elaboración propia

#### ETAPA N° 4: ACTUAR

Finalmente, en esta etapa se observará los resultados obtenidos durante la aplicación de la estandarización en el proceso de venta, la cual permitirá obtener encontrar la mejora continua adecuada.

#### 3.3.5. Evaluación de la estandarización de procesos

Tabla N° 44

*Cuadro de variación de tiempos del proceso de Gestión de Venta*

	AS-IS	TO-BE	DIFERENCIA	VARIACIÓN
PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	18.08	11.67	6.42	-35%
PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO	15.25	3.50	11.75	-77%
PROCESO DE COBRANZA	7.75	3.50	4.25	-55%
PROCESO DE ENTREGA DE PEDIDO	34.83	21.67	13.17	-38%
<b>TOTAL</b>				<b>-47%</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 3.4. Evaluación económica y financiera

La estandarización de los procesos de la presenta investigación será de beneficio en la medida que se logre la satisfacción de las necesidades de la empresa, la cual servirá para un precedente de mejora continúa realizada a la misma.

Tabla N° 45

*Útiles de oficina*

Descripción	Cantidad	Medida	Precio por unidad	Costo
Hoja bond A4	3	paquete	S/. 11.50	S/ 34.50
Boligrafo Faber Castell 035	3	paquete x 12	S/. 9.50	S/ 28.50
Corrector	3	unidad	S/. 2.00	S/ 6.00
Lápiz Grafito Artesco 2B	1	caja	S/. 5.50	S/ 5.50
Borrador Stabilo negro	2	unidad	S/. 3.00	S/ 6.00
MemoriaUSB	1	unidad	S/. 45.00	S/ 45.00
Archivadores	3	unidades	S/. 5.50	S/ 16.50
Pos-it 3M Cubo 3x3	1	unidades	S/. 35.00	S/ 35.00
Micas	5	paquetes	S/. 6.80	S/ 34.00
Perforador Faber Castell 30H	1	unidad	S/. 15.80	S/ 15.80
Engrapador Faber Castell	1	unidad	S/. 15.50	S/ 15.50
Clips mariposa Artesco	2	caja x 50	S/. 4.50	S/ 9.00
Folder manila Grafi papel A4	2	paquete	S/. 5.70	S/ 11.40
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 262.70</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.5. Costo – Beneficio

Tabla N° 46

Gastos de inversión proyectada a cinco (05) años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UTILES DE OFICINA</b>	<b>S/ 262.70</b>	<b>S/ 231.40</b>	<b>S/ 231.40</b>	<b>S/ 231.40</b>	<b>S/ 231.40</b>	<b>S/ 262.70</b>
Hoja bond A4	S/ 34.50	S/ 34.50	S/ 34.50	S/ 34.50	S/ 34.50	S/ 34.50
Boligrafo Faber Castell 035	S/ 28.50	S/ 28.50	S/ 28.50	S/ 28.50	S/ 28.50	S/ 28.50
Corrector	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00
Lápiz Grafito Artesco 2B	S/ 5.50	S/ 5.50	S/ 5.50	S/ 5.50	S/ 5.50	S/ 5.50
Borrador Stabilo negro	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00
MemoriaUSB	S/ 45.00	S/ 45.00	S/ 45.00	S/ 45.00	S/ 45.00	S/ 45.00
Archivadores	S/ 16.50	S/ 16.50	S/ 16.50	S/ 16.50	S/ 16.50	S/ 16.50
Pos-it 3M Cubo 3x3	S/ 35.00	S/ 35.00	S/ 35.00	S/ 35.00	S/ 35.00	S/ 35.00
Micas	S/ 34.00	S/ 34.00	S/ 34.00	S/ 34.00	S/ 34.00	S/ 34.00
Perforador Faber Castell 30H	S/ 15.80					S/ 15.80
Engrapador Faber Castell	S/ 15.50					S/ 15.50
Clips mariposa Artesco	S/ 9.00	S/ 9.00	S/ 9.00	S/ 9.00	S/ 9.00	S/ 9.00
Folder manila Grafi papel A4	S/ 11.40	S/ 11.40	S/ 11.40	S/ 11.40	S/ 11.40	S/ 11.40
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	<b>S/ 2,950.00</b>					
Laptop Ienovo	S/ 1,750.00					
Impresora Multifuncional	S/ 1,200.00					
<b>EQUIPOS DE EVIDENCIA</b>	<b>S/ 430.00</b>					
Cámara	S/ 300.00					
Cronómetro	S/ 130.00					

<b>SOFTWARE</b>	<b>S/ 110.00</b>		<b>S/ 110.00</b>		<b>S/ 110.00</b>	
Microsoft office	S/ 60.00		S/ 60.00		S/ 60.00	
Antivirus	S/ 50.00		S/ 50.00		S/ 50.00	
Bizagi Modeler	S/ -					
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>S/ 13,340.00</b>	<b>S/ 6,890.00</b>	<b>S/ 6,890.00</b>	<b>S/ 6,890.00</b>	<b>S/ 6,890.00</b>	<b>S/ 6,890.00</b>
Movilidad	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00	S/ 350.00
Alimentación	S/ 1,440.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00
Espiralado	S/ 30.00					
Celular Plan 30	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00
Investigador	S/ 11,160.00	S/ 5,580.00	S/ 5,580.00	S/ 5,580.00	S/ 5,580.00	S/ 5,580.00
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>S/ 17,092.70</b>	<b>S/ 7,121.40</b>	<b>S/ 7,231.40</b>	<b>S/ 7,121.40</b>	<b>S/ 7,231.40</b>	<b>S/ 7,152.70</b>

Fuente: Elaboración propia

<b>AHORRO PROYECTADO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	S/. 17,350	S/. 17,350	S/. 17,350	S/. 17,350	S/. 17,350

En la tabla “Ahorro proyectado” muestra que mediante la estandarización de los procesos de la empresa Bicisport S.A.C. se obtiene un ahorro anual de S/ 17,350.00

Tabla N° 47  
*Flujo de Caja Incremental*

AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/. 17,350.00	S/. 17,350.00	S/. 17,350.00	S/. 17,350.00	S/. 17,350.00
Costos		S/. 7,121.40	S/. 7,231.40	S/. 7,121.40	S/. 7,231.40	S/. 7,152.70
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		S/. 10,228.60	S/. 10,118.60	S/. 10,228.60	S/. 10,118.60	S/. 10,197.30
Gasto de Administración y Venta						
<b>UTILIDAD O PERDIDA OPERATIVA</b>		S/. 10,228.60	S/. 10,118.60	S/. 10,228.60	S/. 10,118.60	S/. 10,197.30
Inversiones	<b>S/. 17,092.70</b>					
Capital de Trabajo						
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>S/. -17,092.70</b>	<b>S/. 10,228.60</b>	<b>S/. 10,118.60</b>	<b>S/. 10,228.60</b>	<b>S/. 10,118.60</b>	<b>S/. 10,197.30</b>

Fuente: Elaboración propia

- **EVALUACIÓN DEL VAN, R B/C Y TIR**

Tabla N° 48  
*Calculo del VAN, R B/C y TIR*

<b>VAN</b>	20,530.84	<b>Se acepta</b>
<b>TIR</b>	52.33%	<b>Se acepta</b>
<b>B/C</b>	1.47	<b>Se acepta</b>

Fuente: Elaboración propia

- El valor neto actual (VAN) por la implementación de la estandarización arroja S/. 20,530.84 que significa los beneficios económicos que se obtendrán en dicho periodo.
- La tasa interna de retorno (TIR) muestra el 52.33%, lo cual indica que en promedio la retribución sería de dicho porcentaje.
- El costo beneficio es de 1.47, con lo que se deduce que la propuesta es rentable, así como que por cada sol invertido se obtendrá de ganancia 0.47 soles.

### 3.5. Análisis estadístico

Tabla N° 49

*Evaluación de la normalidad a través de la Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la satisfacción del cliente.*

Hipótesis			
H <sub>0</sub> : La variable no proviene de una distribución normal			
H <sub>1</sub> : La variable proviene de una distribución normal			
Variable	Kolmogorov-Smirnov		Decisión
	Estadístico	Valor p (Sig.)	
Y: Nivel de satisfacción del cliente	0.173	0.000	Rechazar Ho

Fuente: Análisis estadístico

En la Tabla N° 49, se presenta la evaluación de la prueba de normalidad para los datos de la variable satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo. Este primer análisis se realizó con el objetivo de aplicar pruebas estadísticas paramétricas, para contrastar nuestra hipótesis de investigación. Se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, debido a que el tamaño de la muestra es grande ( $n > 30$ ). Según el resultado de esta prueba ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), esto significa rechazar H<sub>0</sub>, es decir, los datos se ajustan a una distribución normal.

Tabla N° 50

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
		Diferencia
N		385
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	-,05
	Desviación estándar	1,126
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,173
	Positivo	,151
	Negativo	-,173
Estadístico de prueba		,173
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Análisis estadístico

Tabla N° 51

*Prueba T de Student Pareada, para evaluar el impacto de la estandarización de procesos en la gestión de ventas*

Hipótesis			
Ho: La satisfacción del cliente antes y después de la estandarización de procesos son diferentes. ( $H_0: \mu_1 \neq \mu_2$ )			
H1: La satisfacción del cliente antes y después de la estandarización de procesos son iguales. ( $H_0: \mu_1 = \mu_2$ )			
Variable	T Student	Sig.	Decisión
Y: Nivel de satisfacción del cliente	T=-0.814	0.416	Se acepta Ho

Fuente: Análisis estadístico

En la Tabla N° 51, se presenta la prueba T de Student Pareada para la variable nivel de satisfacción del cliente, ya que cumplió con el supuesto de normalidad. Este análisis se realizó con el objetivo de evaluar el impacto de la estandarización de procesos en la gestión de ventas. Además, se aplicó dicha prueba porque el diseño de investigación es el de un solo grupo con pre y post test. Según los resultados de las pruebas el test estadístico resultó ( $p = 0.416 > \alpha = 0.05$ ) es decir, se acepta Ho, la satisfacción del cliente antes y después de la estandarización de procesos son diferentes. Finalmente se concluye que la estandarización de procesos tiene impacto significativo en la gestión de ventas de la empresa Bicisport S.A.C.



## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

En este punto se tomó como referencia los objetivos específicos de la investigación, donde se obtuvo como resultado la aplicación de un instrumento a los sujetos de estudio para la investigación, asimismo se contrastó la información con un análisis de fiabilidad empleando el método de Cronbach obteniendo un puntaje coeficiente aceptable.

Analizando la realidad actual de la empresa, a través de la entrevista realizada se pudo determinar las generalidades, así como el rubro, misión y visión de la empresa, asimismo el 39% de las personas encuestadas están de acuerdo con el cumplimiento de los servicios que brinda la empresa, porcentaje que demuestra que gran parte de los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio que perciben. Coincidiendo lo planteado por Castillo, L. y Gavidia, O. (2017) en su tesis para optar al título profesional de Licenciado en Administración, titulada “Calidad de servicio y su influencia en la satisfacción del cliente del molino Semper SAC Lambayeque – 2016”. Quien concluyó que es de suma importancia realizar un análisis estructural de la empresa este debido a que ayudara a obtener información que permita conocer cuáles son los procesos diseñados que se tiene actualmente y , así mismo se establece como facilitar las funciones y así poder disminuir los tiempos, lo cual hace que la empresa pueda desarrollar buenos productos tanto para el cliente interno como externo, por lo cual confirma que tener una estandarización de los procesos ayuda a que la empresa mejore en ellos.

Gonzalez, C. y Taborda, L. (2016), en su tesis para obtener el título de Ingeniera Industrial de la Universidad Católica de Pereira, titulada “Propuesta para la estandarización de los procesos de producción de la empresa calzado Giorginna”; donde manifiesta que diseñar un modelo de estandarización de los procesos de producción permite a las empresas identificar los procesos importantes y cuáles son los puntos críticos que se deben trabajar, de igual manera se establece que al estandarizar el proceso de calidad permite a la organización una mejora en la competitividad de los servicios ofrecidos, ayudando a mejorar la calidad, reducir costos, y optimizar la productividad, reducir precios, incrementar la participación del mercado y aumentar la rentabilidad de la empresa u organización. De esta manera se

está de acuerdo con Chávez, Z. y Quiroz, G. (2018), en su tesis para optar al título profesional de Ingeniera Empresarial de la Universidad Privada del Norte, titulada “Estandarización de procesos y su impacto en la productividad de la empresa negociaciones minera Chávez S.A.C, año 2017”.

Donde determina que la estandarización de es sumamente importante debido a que va permitir mejorar la productividad, los cuales permiten reducir tiempos. Esto va permitir lograr que los procesos se desarrollen todas las veces de manera igual o parecido debido a que es muy importante tener la aprobación de los requisitos en los productos y servicios finales que serán entregados a los clientes. Así mismo el desarrollar procesos de manera estandarizada permite inspeccionar los costos más ciertamente y por ende disminuir el trabajo. Por otra parte, la estandarización ayuda a que los procesos de producción o prestación de servicios de otros centros o unidades de producción se desarrollen de una manera parecida, los cuales contengan parámetros de control.

Implementar la estandarización de los procesos permite tener una guía de actuación y una pauta que facilitara la gestión de las actividades de la empresa y otorgara beneficios como: ahorro tanto en recursos económicos, satisfacción del cliente y el tiempo de trabajo; es así que la implementación de dicho proyecto permitió la disminución de tiempos pasando de 75.92 minutos a 40.33 minutos; así mismo con la implementación del modelo estandarizado en la empresa se obtuvo como resultado que el 58% de las personas se encuentran satisfechos con la atención recibida. De esta manera se está de acuerdo con lo expuesto por Alcántara, C. y Díaz, J. (2017), en su tesis para optar al grado de maestría en Administración de empresas de la Universidad Privada del Norte, titulada “Propuesta de mejora en la gestión de atención al cliente en una agencia de ventas de Trujillo de un All Inclusive Hotels & Resorts para mejorar la satisfacción al cliente”. Donde concluyeron que el nivel de satisfacción después de la propuesta de mejora en la gestión de atención al cliente fue del 65%, tuvo un incremento de +21% el primer mes después de su implementación. Dicha investigación afirma que la gestión de atención al cliente es una estrategia que permite mejorar todas las actividades de la organización, a partir de la planificación de los recursos hasta la distribución del producto al cliente. Corregir los procesos permite aumentar la satisfacción del cliente debido a que están vinculados entre sí con la gestión por procesos. Dicha técnica permite desarrollar

mecanismos que puedan mejorar el desarrollo de los procesos, es decir, la optimización de las funciones vinculas con la disminución de costos, incrementando la productividad y mejorando su calidad.

Estas coincidencias dieron a conocer la importancia de identificar los procesos de la empresa para así mejorarlos, esto porque es una actividad que cualquier empresa debe afrontar, acompañando las acciones del día a día. Así mismo este estudio tiene la finalidad de estandarizar los procesos para que el negocio siga siendo competitivo y pueda ofertar productos o servicios de valor para el cliente, y por lo tanto así generar más ventas.

Asimismo, es preciso mencionar las limitaciones que existieron en el desarrollo de la investigación, como es la obtención de la información, debido a que la empresa se reserva cierta información privada propia de ella, así como también la falta de documentación de sus procesos.

## 4.2 Conclusiones

En la presente investigación se ha planteado desarrollar una estandarización de procesos y su influencia en la satisfacción del cliente en la empresa Bicisport S.A.C.; basados en los resultados obtenidos; se llegó a las siguientes conclusiones:

- Se realizó el análisis de la situación actual de la empresa Bicisport S.A.C., a través de una entrevista al Gerente general de la empresa, encuestas a los clientes y una guía de observación para la toma de tiempos; lo cual permitió identificar aquellos procesos que requerían de una estandarización para así poder mejorar la atención de sus clientes.
- Se diseñó un modelo de estandarización de los procesos basado en el enfoque del ciclo Deming; considerando la matriz amofith, mapa de procesos y el inventario de procesos.
- Se implementó el manual de procedimientos de la gestión de ventas, así como el diseño de los procesos mejorados; los cuales generaron un impacto positivo en referencia a la satisfacción de los clientes, ya que se mejora los procesos para su atención adecuada; obteniendo un aumento significativo del 52% en el indicador de satisfacción de los clientes, logrando así finalmente la demostración positiva de la implementación de la estandarización en el proceso de gestión de ventas, así como

también se logró disminuir su tiempo promedio del mismo pasando de un 75.92 a 40.33 minutos.

- Se determinó el impacto económico de la estandarización de los procesos, encontrando como resultado un valor actual neto (VAN) positivo, es decir mayor a cero por lo cual se produce una rentabilidad de S/. 20,530.84 con una tasa interna de retorno (TIR) de 52.33% y con un índice de recuperación (IR) 1.47 por cada sol invertido en el desarrollo del proyecto; demostrando de esta manera la **VIABILIDAD** para la empresa.
- Los resultados de las pruebas el test estadístico resultó ( $p = 0.416 > \alpha = 0.05$ ) es decir, se acepta  $H_0$ , la satisfacción del cliente antes y después de la estandarización de procesos son diferentes; por lo que se concluye que la estandarización de procesos influye de manera positiva en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C.

#### 4.3 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa Bicisport S.A.C. realizar la estandarización de los procesos en sus demás áreas con la finalidad de lograr una mejora continua en toda la empresa.
- Realizar capacitaciones constantes, lo cual va a permitir a los trabajadores ejecutar bien sus actividades correspondientes según el área involucrada.
- Llevar un control del manual de procedimientos en todos sus colaboradores, con la finalidad de adquirir el conocimiento correspondiente.
- Realizar reuniones mensuales que permita conocer inquietudes, cuello de botellas, quejas que pudiesen afectar el desarrollo de sus labores u insatisfacción del cliente.
- Evaluar los indicadores propuestos en el proceso de gestión de ventas, con la finalidad de lograr una mejora continua en este proceso.
- Cumplir con el protocolo de seguridad establecido por el gobierno ante el COVID-19, siendo las necesarias por el bienestar del cliente.
- Respetar el distanciamiento social establecido, innovando en los canales de comunicación.

## REFERENCIAS

- Acle, R., Santiesteban, N., Herrera, S. y Morales, A. (2016). Evaluación de la calidad en el servicio a través del modelo SERVQUAL en los museos de la ciudad de Puebla, México. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 12(1), 2-16.
- Acosta M., (2017). Propuesta de mejora y estandarización de los procesos en la empresa Corporación San Francisco. (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniera Empresarial). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador. [Versión electrónica]. Recuperado de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/17228/1/CD-7733.pdf>
- Agudelo, L. y Escobar, J. (2010). *Gestión por procesos*. Medellín, Colombia: Los autores.
- Alcántara, C. & Díaz, J. (2017). Propuesta de mejora en la gestión de atención al cliente en una agencia de ventas de Trujillo de un All Inclusive Hotels & Resorts para mejorar la satisfacción al cliente. (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración de Empresas). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12648/Alcantara%20Casanova%20Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asmat, L. y Perez, J. (2015). Rediseño de procesos de recepción, almacenamiento, picking y despacho de productos para la mejora en la gestión de pedidos de la empresa distribuidora Hermer en el Perú. (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero de Computación y Sistemas). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de [http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/1452/perez\\_tjp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/1452/perez_tjp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bastos, A. (2006). *Fidelización del cliente*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=8nj-kruWt1gC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

- Beltrán, O. A. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Rincón epidemiológico*, 60-69
- Bravo, J. (2017). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile : Editorial Evolución S.A, 2017. 978-956-7604-28-9.
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=634hBJasWI4C&printsec=frontcover&dq=cliente&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiPoJL5kd7bAhXJwVkKHdHJA9UQ6AEIMDAC#v=onepage&q=cliente&f=false>
- Carmona, M.A., Carrasco, R., Rivas, M.A. y Tejedor, F. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos*. España: Imprenta Berekintza. Recuperado de <http://www.idi.es/images/Documents/guiagestionprocesos.pdf>
- Carrasco. (2011). La gestión de procesos, alineación con la estrategia. Mexico: McGraw Hill
- Carriel, R., Barros, C. y Fernández, F. (2018). Sistema de gestión y control de la calidad: Norma ISO 9001:2015. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 2 (1), 626 - 644.
- Castillo, L. y Gavidia, O. (2017). Calidad de servicio y su influencia en la satisfacción del cliente del Molino Semper S.A.C. Lambayeque-2016. (Tesis para optar el grado académico de: Licenciado en Administración). Universidad Señor De Sipan, Chiclayo, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4218/Castillo%20Guerrero%20-%20Gavidia%20Arana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chang, R. y Niedzwiecki, M. (1993). *Las herramientas para la mejora continua de la calidad*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=kBaoNI3OheAC&pg=PA49&dq=diagrama>

[+de+flujo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjAz93r593bAhVBb5oKHV6fAFEQ6AEISzAG#v=onepage&q&f=false](#)

- Chávez, L. & Inoñan, O. (2014). *Propuesta de mejora de los procesos operativos de la empresa de Confecciones Diankris*. (Tesis de licenciado). la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque, Perú
- Chávez, Z. y Quiroz, G. (2018). Estandarización de procesos y su impacto en la productividad de la empresa negociaciones minera chavez SAC, año 2017. (Tesis para optar al título profesional de Ingeniera Empresarial). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14117/Chavez%20Chavez%20Zully%20Alexandra%20-%20Quiroz%20Mercado%20Gianluca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Congreso de la República. (2010, 02 de Setiembre). *Código de protección y defensa del consumidor: Decreto legislativo N° 716*. Diario oficial El Peruano. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/codigo-de-proteccion-y-defensa-del-consumidor-ley-n-29571-538113-1/>
- Congreso de la República. (2016, 16 de diciembre). *Aranceles de Aduanas 2017: Decreto supremo N° 342-2016-EF*. Diario oficial El Peruano. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-04/ctrlCambios/anexos/DS342-2016-EF.pdf>
- El Congreso de la República. (1997, 05 de diciembre). *Ley General de Sociedades: Decreto legislativo N° 311*. Diario oficial El Peruano. Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf>

- Cruz, V. (2004). Sistema de Gestión de la Calidad en el Apoyo a la Implementación de Estrategias de Producción Ajustada. *Información tecnológica*, 15(6), 35-39.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión integral de la Calidad*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Díaz, F. (2008, 02 de noviembre), Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TICs y crecimiento empresarial: ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial? Recuperada de: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-GestionDeProcesosDeNegocioBPMBusinessProcessManage-5096778.pdf>
- Durand, S. (2017). Propuesta de mejora de procesos en el área de servicio técnico de una empresa de venta de equipos médicos. (Tesis para obtener el título de Ingeniera Industrial). Universidad Peruana de Ciencias aplicadas, Lima, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581757/DURAND\\_YS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581757/DURAND_YS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Farfán, C. (2017). La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: museo San Francisco de Lima. (Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración de Turismo). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4485/Farfán\\_tc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4485/Farfán_tc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fernández, A. y Ramírez, L., (2017). Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B. (Tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial). Universidad Señor de Sipan, Lambayeque, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de



<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TESIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- García, E. (2017). *Información documentada y gestión del conocimiento en la ISO 9001:2015: aportación del profesional de la información*. Doi: <https://doi.org/10.3145/thinkepi.2017.52>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Recuperada de: <https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA85&dq=tipo+de+dise%C3%B1o+de+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiKx6Ch297bAhVJtlMKHUhxBIQ6AEIJzAA#v=onepage&q=tipo%20de%20dise%C3%B1o%20de%20investigacion&f=false>
- Gómez, L. y Ortiz, N.R. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios gerenciales*, 28, 13-22.
- González, C. & Taborda, L. (2016). Propuesta para la estandarización de los procesos de producción de la empresa calzado Giorginna. (Tesis para obtener el título de Ingeniera Industrial). Universidad Católica de Pereira, Pereira, Colombia. [Versión electrónica]. Recuperado de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/4136/1/DDMIIND23.pdf>
- Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y Productividad*. México: MC GRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Harrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo*. Colombia: Editorial: Mc Graw Hill
- Hernández, J. y Vizán, A. (2016). *Lean Manufacturing Conceptos, técnicas e implantación*. España: Fundaciones EIO, 178 pp. ISBN: 978-84-15061-40-3

- Ibarra, L., Espinoza, B. & Casas, V. (2014). *Aplicación del modelo Servqual para evaluar la Calidad en el Servicio en los hospitales Públicos de Hermosillo Sonora*. Tecnociencia Chihuahua.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). *Informe Técnico N°01-febrero*. Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017\\_feb2018.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017_feb2018.pdf)
- Jiménez, V. y Guajardo, C. (2015). Grado de satisfacción de los clientes, respecto a la calidad de los servicios educativos complementarios que ofrece el colegio privado mixto “Gustave Eiffel” de Trujillo. Recuperado de: <http://www.uct.edu.pe/wp-content/uploads/2018/03/AC-Jimenez.pdf>
- López, D., Álvarez, J. y Hernández, E. (2017). Propuesta de implementación de la metodología Servqual: empresa de servicios odontológicos dent-oral, Santiago, República Dominicana. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*, 19 (21), 2-21.
- Llanes, M., Isaac, C.L., Moreno, M. y García, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos: From management by processes to the integrated administration by processes. *Ingeniería Industrial*, XXXV (3), 255-264
- Llanos, K. y Mory, G. (2017). Grado de relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente externo en la empresa comercializadora la Gran Oferta E.I.R.L., Chiclayo 2016. (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Comercial). Universidad Privada Juan Mejía Baca, Chiclayo, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de <http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/82/1/Llanos%20Chapa%20%26%20Mory%20Palacios%20Tesis.pdf>
- Macías, M. et al. *Gestión de procesos en la UCA*. Recuperado de: [http://servicio.uca.es/personal/guia\\_procesos](http://servicio.uca.es/personal/guia_procesos)

- Moreno, M.; Peris, F. y Gonzáles T. (2001). *Gestión de la calidad y Diseño de organizaciones*. España: Pearson Educación.
- Nava, V. (2005). *¿Qué es la calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales*. Recuperada de [https://books.google.com.pe/books?id=gdGs17C2KeoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=gdGs17C2KeoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Olaya, J. (2017). Calidad de servicio y satisfaccion del cliente en Moltalvo Salón & Spa del Mall Aventura en el Distrito de Santa Anita, Lima 2017. (Tesis para optar el grado académico de: Licenciado en Administración y Negocios Internacionales) Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/854/Juan\\_Tesis\\_bachiller\\_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/854/Juan_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Curto, J. (2015). *Business Process Managerment*.
- Palapa, J. (2012). Propuesta de Estandarización de Procesos. (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración). Instituto Politécnico Nacional, México DF. [Versión electrónica]. Recuperado de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/10863/2-45.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pastor, A. (2009, septiembre). *La estandarización de los procesos y sistemas TI como factor fundamental en los negocios de los servicios*. Recuperado de: [http://www.coitt.es/res/revistas/05b\\_Rep\\_Estan\\_Barizacion\\_NF7.pdf](http://www.coitt.es/res/revistas/05b_Rep_Estan_Barizacion_NF7.pdf)
- Paz, K. (2016). Propuesta de mejora del proceso productivo de la panadería El Progreso E.I.R.L. para el incremento en la producción. (Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/810/TL\\_PazHuamanK](http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/810/TL_PazHuamanKaren.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Pérez, J. (2007). *Gestión por procesos*. Recuperada de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=jVOoK9rWGjC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=jVOoK9rWGjC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Pérez, J. (2009). *Gestión por procesos*. Recuperada de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=koSkh64nRb4C&pg=PA227&dq=ficha+de+proceso&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjgy9\\_B8N3bAhWJnFkKHRG5BfiQ6AEIJzAA#v=onepage&q=ficha%20de%20proceso&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=koSkh64nRb4C&pg=PA227&dq=ficha+de+proceso&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjgy9_B8N3bAhWJnFkKHRG5BfiQ6AEIJzAA#v=onepage&q=ficha%20de%20proceso&f=false)
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Recuperada de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=iGrY7tW178IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente*. Recuperado de:  
<https://books.google.com.pe/books?id=xXdBBinORegC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Pintado, M. y Rodríguez, A. (2014). Propuesta de mejora en el servicio de atención al cliente en la empresa de servicios Chan Chan S.A. en la ciudad de Trujillo. (Tesis para optar el grado académico de: Licenciado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/348/1/PINTADO\\_MIRIAN\\_PRO\\_PUESTA\\_SERVICIO\\_CLIENTE.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/348/1/PINTADO_MIRIAN_PRO_PUESTA_SERVICIO_CLIENTE.pdf)
- Polo, M. y Guzmán, G. (2013). Propuesta de mejora de estandarización en el proceso de calidad de servicios para el incremento de la productividad de la empresa Corporacion Comercial Jerusalem S.A.C. (Tesis para optar al título profesional de Ingeniero Industrial). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Versión electrónica]. Recuperado de  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/6399/Polo%20Reyes%2c%20Melva%20Elizabeth%20-%20Guzm%c3%a1n%20Sifuentes%2c%20Germ%c3%a1n%20Alejandro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Reyes, S. (2014). Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, Sede Huehuetenango. (Tesis para optar el grado académico de: licenciada en Administración de empresas). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. [Versión electrónica]. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>
- Salvador, E. (2017). Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa de pastelería & catering Lima, Perú 2017. (Tesis para optar al título profesional de Ingeniera Industrial y de Gestión Empresarial). Universidad Privada Norbert Wiener, Lima, Perú. [Versión electrónica]. Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/755/T%c3%8dTULO%20-%20Salvador%20Tantalean%20Evelyn%20Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. D.F, México: Cecs
- Sereño, M., (2012). Estandarización de procesos de control y ejecución de ventas en el área comercial de Builderhouse. (Tesis de grado). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	TIPO DE INVESTIGACION	POBLACION	TECNICAS E INSTRUMENTOS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	FÓRMULA	UM
¿De qué manera la Estandarización de procesos influye en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo, año 2018?	Determinar la influencia de la estandarización de procesos en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo, año 2018	La implementación de una estandarización de procesos influye en la satisfacción del cliente de la empresa Bicisport S.A.C. en la ciudad de Trujillo, año 2018	PROPOSITO : Aplicada	<b>Población 1:</b>	<b>Técnicas:</b> Observación Entrevista Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Ficha de observación Guía de entrevista Cuestionario  <b>Herramientas:</b> SPSS Juicio de expertos Excel Bizagi Process Modeler	<b>Variable independiente:</b> Estandarización de procesos	Gutiérrez (2014), sostiene que el ciclo de Deming conocido como ciclo PHVA es una estrategia de gran utilidad que permite el desarrollo, estructuración y ejecución de un proyecto; la cual consiste en cuatro etapas o fases: Planear, Hacer, Verificar y Actuar que desarrollándolas adecuadamente se logra la mejora continua de la calidad y productividad en cualquiera de sus niveles jerárquicos dentro de la organización.	Una estandarización de procesos permite la unificación de cada uno de los procedimientos que se encuentran involucrados, ya que lleva un control adecuado de cada uno de los procesos; en la actualidad es una herramienta que permite generar ventaja competitiva frente a su competencia, por las tácticas y procedimientos que alcanza a través de ella, así mismo se entiende que si los procesos de la empresa sigue un estándar previamente establecido se obtienen resultados exitosos, es decir se logrará una mejora continua a través de ello.	Ciclo Deming	Planificar	IP= (Procesos identificados / Total de procesos) x 100	%
				Hacer						IH= (Actividades realizadas / Total de actividades planificadas ) x 100	%	
				<b>Población 2:</b>						Verificar	IV= (Sub procesos estandarizados / Total de sub procesos) X 100	%
				<b>Muestra 1:</b>								
				<b>Muestra 2:</b>						Actuar	IA= ((tiempo pre-estandarización – tiempo post-estandarización) / Tiempo pre-estandarización) x 100	Var

**Objetivos específicos:**

Realizar un diagnóstico situacional de la empresa.

Diseñar un modelo de estandarización de los procesos de la empresa.

Evaluar la implementación del modelo de estandarización en la satisfacción del cliente.

Evaluar el impacto económico de la estandarización de procesos de la empresa.

**DISEÑO:**

Experimental -  
Pre experimental

**Variable dependiente:**

Satisfacción del cliente

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), proponen un modelo que permite a los encargados de organización calcular el nivel de satisfacción del usuario por los servicios adquirido previamente.

Satisfacción al cliente es todo un desafío, debido a que las exigencias que tienen cada uno de ellos cada vez son más alto y lograr mantenerlos en la empresa es mucho más complejo, es por ello que se debe conocer bien las necesidades del mismo para lograr su satisfacción y este a su vez permanezca dentro de la empresa.

Calidad de servicio

Fiabilidad

Puntualidad del servicio  
Solución rápida de problemas  
Tiempo adecuado de atención  
Cumplimiento de los servicios

%

Capacidad de respuesta

Actitud positiva de los colaboradores  
Calificación del servicio  
Personal suficiente en la atención  
Cortesía y amabilidad en la atención

%

Seguridad

Confianza en el comportamiento  
Seguridad de pagos  
Conocimiento para resolver dudas  
Atención brindada

%

Empatía

Horario de atención accesible  
Preocupación en los intereses de los clientes  
Información idónea por parte de los colaboradores  
Los colaboradores entienden sus necesidades

%

Elementos tangibles

Instalación acorde con los servicios  
Presentación adecuada de los colaboradores  
Material acorde con los servicios de la empresa

%

Anexo N° 2: *Formato de cuestionario*

**Instrumento N° 02: CUESTIONARIO**

El presente cuestionario forma parte de una investigación que tiene como finalidad valorar la calidad y satisfacción del cliente. La información será de gran utilidad para realizar un diagnóstico de la situación actual.

**I. INSTRUCCIONES**

Por favor, indique con sinceridad el grado que usted piensa que la empresa Bicisport S.A.C. tiene respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados. Si usted siente que la característica no es totalmente esencial, marque el número 1, si cree que la característica es absolutamente esencial marque el número 5. Si su decisión no es muy definida, marque uno de los números intermedios.

En total desacuerdo <b>1</b>	En desacuerdo <b>2</b>	Indiferente <b>3</b>	De acuerdo <b>4</b>	Totalmente de acuerdo <b>5</b>
---------------------------------	---------------------------	-------------------------	------------------------	-----------------------------------

EDAD

SEXO

F

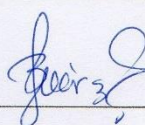
M

ITEMS	1	2	3	4	5
1. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?					
2. ¿En caso de haber tenido algún problema, Bicisport S.A.C lo resolvió rápidamente?					
3. ¿El personal le brinda el tiempo adecuada para recepcionar su pedido?					
4. ¿Piensa usted que Bicisport S.A.C. cumple con lo prometido en Relación con el servicio?					
5. ¿Los colaboradores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?					
6. ¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?					
7. La presentación personal de los colaboradores es buena y adecuada.					
8. Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos.					
9. Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente					

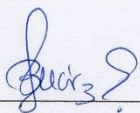


10. El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza.					
11. Se siente seguro al realizar los pagos dentro de la tienda					
12. La empresa se preocupa por cuidar los intereses de sus clientes.					
13. Cómo calificaría el servicio que le brinda la empresa					
14. Los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas.					
15. Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente.					
16. Los colaboradores le brinda la información que Ud. requiere para realizar su compra					
17. Los colaboradores muestran cortesía y amabilidad con la atención					
18. Los colaboradores entienden sus necesidades específicas					
19. Como se siente con la atención brindaba					


Anexo N° 3: Matriz para evaluación de expertos 1

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:		ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA BICISPORT SAC EN LA CIUDAD DE TRUJILLO		
Línea de investigación:		Gestión de Procesos		
Apellidos y nombres del experto:		Suárez Torres Betty Lizby		
El instrumento de medición pertenece a la variable:		Estandarización de procesos		
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene 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:				
				

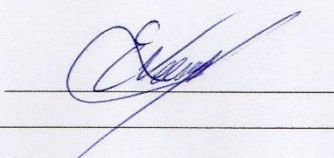
Anexo N° 4: Matriz para evaluación de expertos 2

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA BICISPORT SAC EN LA CIUDAD DE TRUJILLO			
Línea de investigación:	Gestión de procesos			
Apellidos y nombres del experto:	Suárez Torres, Betty Lizby			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Satisfacción del cliente			
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 tiene 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:				
				

Anexo N° 5: Matriz para evaluación de expertos 3


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

Anexo N° 6: Matriz para evaluación de expertos 4

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

Anexo N° 7: Solicitud de visita a empresa

FACULTAD DE INGENIERIA



UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

**SOLICITUD DE VISITA DE ESTUDIOS A EMPRESAS**

Empresa a visitar: Bicisport S.A.C

Dirección de la empresa (opcional): Sr. Unión 301 - Trujillo

Representante de la empresa (dirigido a): Jose Colbert Apolitano Quispe

Cargo del representante: Gerente General

N° Teléfono:  Correo:

Motivo de la visita:

Encuesta  Entrevista  Solicita información / datos  Trabajo de investigación

Tema: "ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA BICISPORT SAC EN LA  
CIUDAD DE TRUJILLO"


Nombre del docente: Odar Roberto Florian Castillo

Curso: Tesis Carrera: Ingeniería Empresarial


Ciclo:  Fecha: 12 / 09 / 2018

Nombres y Apellidos	Código Y/O DNI
<u>Yajaira Liseth Zavaleta Pascual</u>	<u>N 00164196 / 71298410</u>

\*Debe tener obligatoriamente el Vº Bº del Coordinador de carrera para la emisión




**Firma del Director/Coordinador**





**Firma docente del curso**

Datos del Solicitante:  Telf.:

Anexo N° 8: Carta de aceptación de la empresa

 <p>UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE</p>		<p>Código: IEMP-EPYISC-001 Versión:01 Fecha: 27-08-2018</p>
<p><b>Instrumento N° 01: GUÍA DE ENTREVISTA - GERENCIA</b></p> <p>Buenas tardes, agradecerle el tiempo que me brinda para poder realizar esta entrevista. También mencionarle que los comentarios e información que nos proporcione serán muy valiosos para el proyecto a realizar.</p> <p><b>I. GENERALIDADES</b></p> <p>1. ¿Cómo nace la empresa? Nace de un sueño de negocio propio, de surgir con el negocio de bicicletas.</p> <p>2. ¿A qué se dedica y cuál es el rubro en el que se desarrolla? Comercialización al por mayor y menor de bicicletas.</p> <p>3. ¿Podría comentarme un poco sobre la misión y visión? La misión de la empresa es: Somos una empresa fabricante y comercializadora de bicicletas de alta calidad; así mismo brindamos servicio técnico especializado basado en el compromiso y eficiencia generando rentabilidad y logrando el bienestar de nuestros colaboradores, asimismo fomentando un estilo de vida saludable en nuestros clientes. Por otro lado, la visión de la empresa es: Ser para el 2020 la empresa líder en los sectores de fabricación, comercio y distribución de bicicletas a nivel nacional, ofreciendo calidad y garantía con objeto de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.</p> <p>4. ¿Cuánto tiempo de actividad tiene la empresa? Tiene ya 24 años de actividad en el mercado.</p> <p>5. ¿Cuántos colaboradores conforman su empresa? La empresa cuenta con 18 colaboradores tiempo completo.</p> <p><b>II. CLIENTES Y PROVEEDORES</b></p> <p>6. ¿Quiénes son sus principales clientes, posee una cartera ellos? Nuestros principales clientes son mayoristas, principalmente los del Valle.</p> <p>7. ¿Cómo realiza captación de nuevos clientes? Mediante auspicio en eventos, redes sociales, promociones</p> <p>8. ¿Cómo logran la fidelización de sus clientes? Ofertas a los clientes continuos, las garantías por la compra del producto.</p> <p>9. ¿Sus productos lo adquiere en mercado nacional o internacional? Son adquiridos en mercado nacional, nuestros proveedores principalmente se encuentran en la ciudad de Lima.</p> <p style="text-align: right;"><b>BICISPORT S.A.C.</b> J. Culbert Apolitano Quispe GERENTE</p>		

 <p>UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE</p>		<p>Código: IEMP-EPYISC-001 Versión:01 Fecha: 27-08-2018</p>
<p>10. ¿Considera una buena relación la existente con sus proveedores?</p> <p>Si, ya que los años que se viene trabajando ha permitido dicha relación y confianza en los productos.</p> <p>11. ¿En caso de falla de un proveedor, tiene otros como respaldo?</p> <p>Si, solo en Lima tenemos 10 proveedores en caso de falla tenemos quien nos respalde.</p> <p><b>III. ESTANDARIZACIÓN</b></p> <p>12. Una estandarización de procesos permite la unificación de cada uno de los procedimientos que se encuentran involucrados; es una herramienta que permite generar ventaja competitiva frente a su competencia, por las tácticas y procedimientos que alcanza, es decir se logrará una mejora continua a través de ello. Podría comentarnos si ha realizado alguna mejora en sus procesos y que resultados alcanzó o si estaría dispuesto a realizarla.</p> <p>Si claro, ya que en un mercado tan competitivo como el de ahora, la empresa tiene que optar por cambios para mejorar para el cliente, ya que ellos son la prioridad. Así mismo sabemos que parte de la mejora en la empresa empieza por los colaboradores, es por ello las capacitaciones acerca de los productos con los que contamos.</p> <p>13. Podría comentar respecto a los procesos que se desarrollan dentro de la empresa, ¿Cuántos y de que consta cada uno de ellos?</p> <p>En la empresa contamos con procesos de compra, venta, almacén, administrativa, pedidos.</p> <p>14. ¿Considera que los procesos con los que cuenta la empresa son los adecuados?</p> <p>Si, ya que por el tamaño del negocio creo son los adecuados.</p> <p>15. ¿Cuánto tiempo toma llevar a cabo cada uno de los procesos?</p> <p>No te sabría decir con exactitud, ya que por ejemplo en ventas todo depende de la decisión del cliente por uno de nuestros productos.</p> <p>16. Durante los procesos realizados ha notado alguna dificultad</p> <p>Como te mencionaba anteriormente en el proceso de ventas talvez podría tomarse como dificultad, por los tiempos que cada colaborador tiene con los clientes.</p> <p>17. ¿Cómo considera que se podría mejorar en los procesos de la empresa?</p> <p>Adoptando una mejora en cada uno de los procesos o talvez reestructurándolos cada uno de ellos.</p> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  <p><b>BICISPORT S.A.C.</b> J. Calber Apolita. GERENTE</p> </div>		



Anexo N° 9: Resultados obtenidos en la Post encuesta

Tabla N° 52

¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	171	44
Totalmente de acuerdo	214	56
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

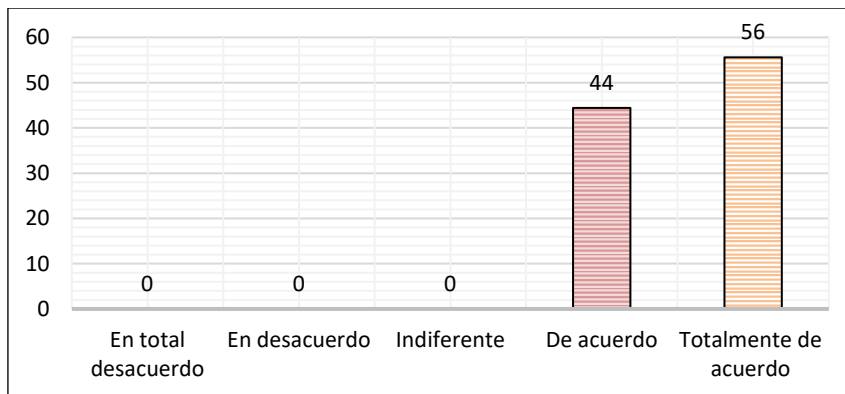


Figura N° 53. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 53

*¿En caso de haber tenido algún problema, Bicisport S.A.C lo resolvió rápidamente?*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	195	51
Totalmente de acuerdo	190	49
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

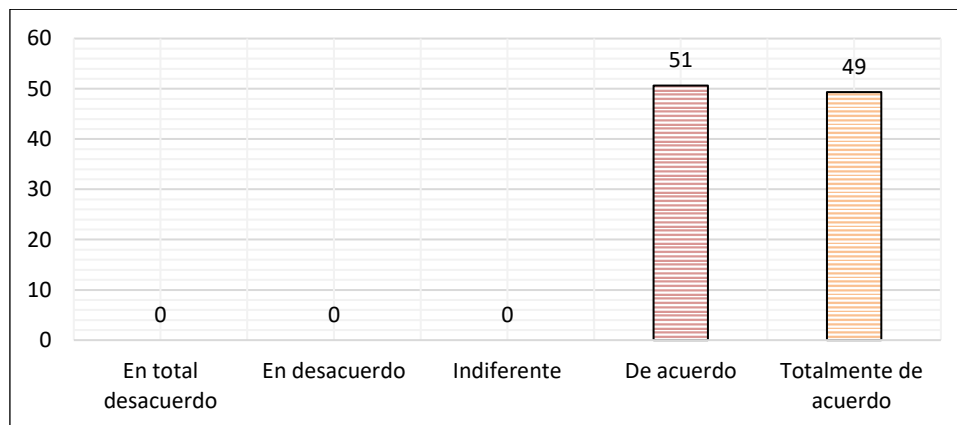


Figura N° 54. *¿En caso de haber tenido algún problema, Bicisport S.A.C lo resolvió rápidamente?*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 54

*¿El personal le brinda el tiempo adecuada para recepcionar su pedido?*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	201	52
Totalmente de acuerdo	184	48
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

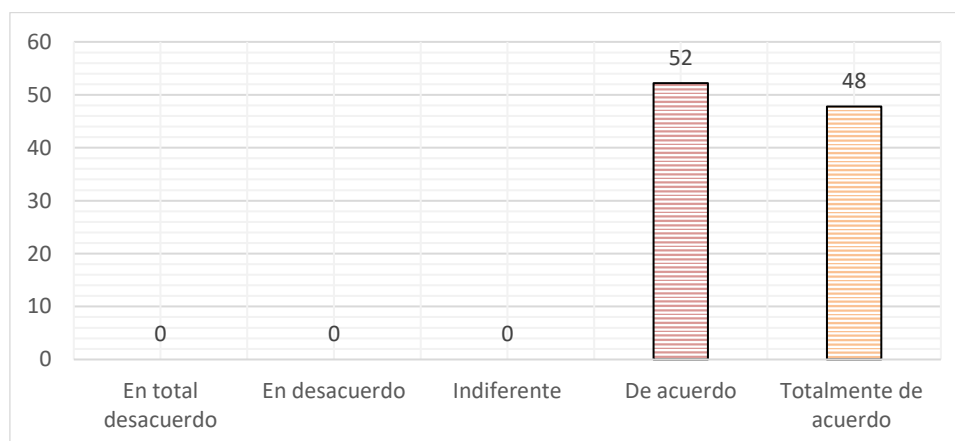


Figura N° 55. *¿El personal le brinda el tiempo adecuada para recepcionar su pedido?*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 55

*¿Piensa usted que Bicisport S.A.C. cumple con lo prometido en Relación con el servicio?*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	156	41
Totalmente de acuerdo	229	59
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

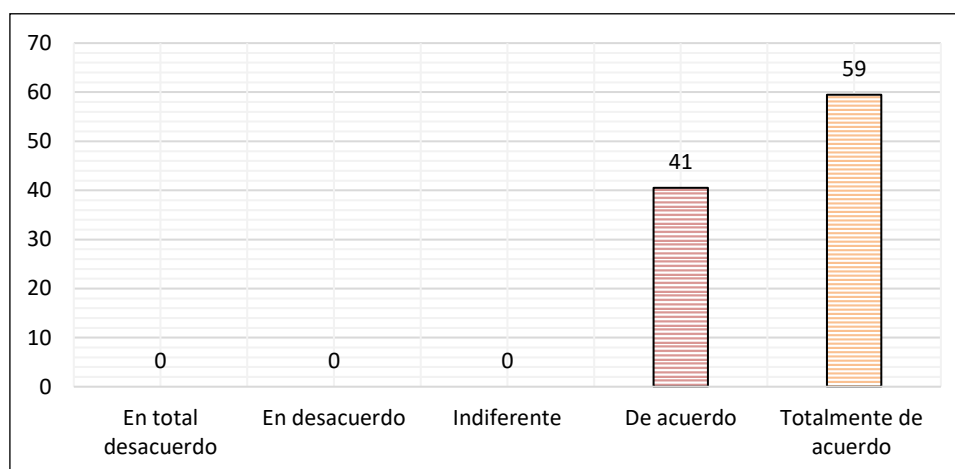


Figura N° 56. *¿Piensa usted que Bicisport S.A.C. cumple con lo prometido en Relación con el servicio?*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 56

*¿ Los colaboradores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	196	51
Totalmente de acuerdo	189	49
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

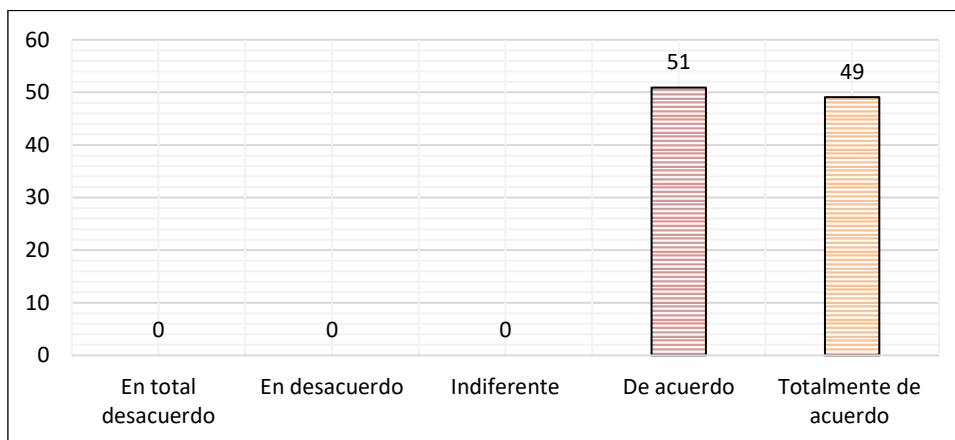


Figura N° 57. *¿ Los colaboradores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 57  
*Cómo calificaría el servicio que le brinda la empresa*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	206	54
Totalmente de acuerdo	179	46
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

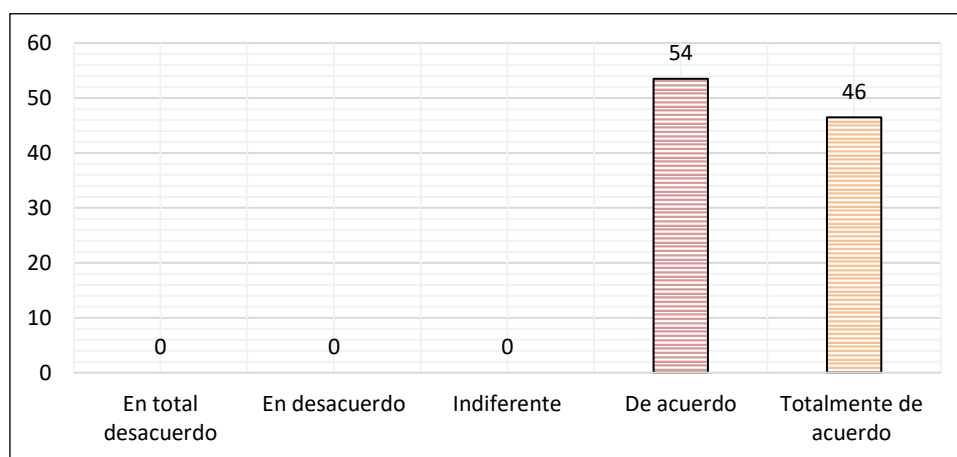


Figura N° 58. *Cómo calificaría el servicio que le brinda la empresa*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 58

*Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	175	45
Totalmente de acuerdo	210	55
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

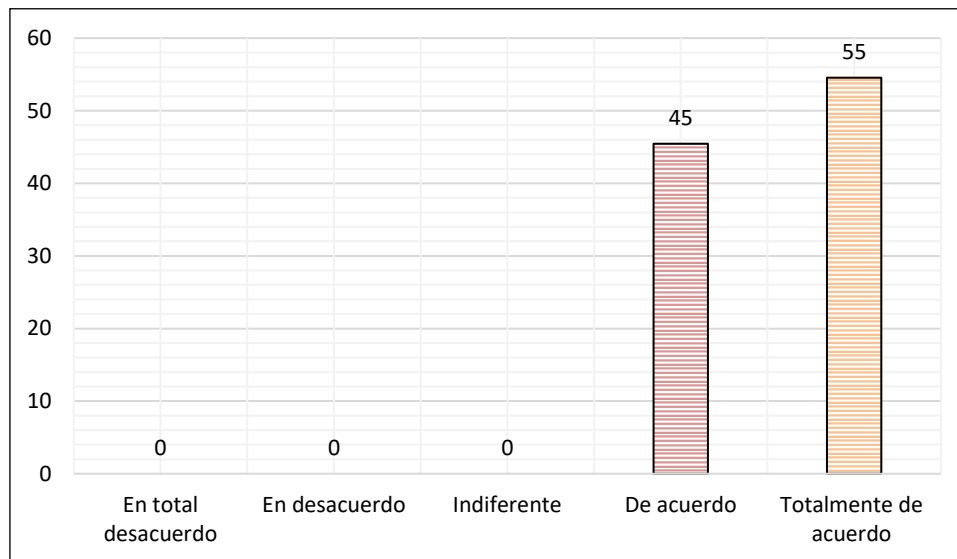


Figura N° 59. *Existe suficiente personal para atender las diferentes solicitudes de cada cliente*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 59

*Los colaboradores muestran cortesía y amabilidad con la atención*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	212	55
Totalmente de acuerdo	173	45
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

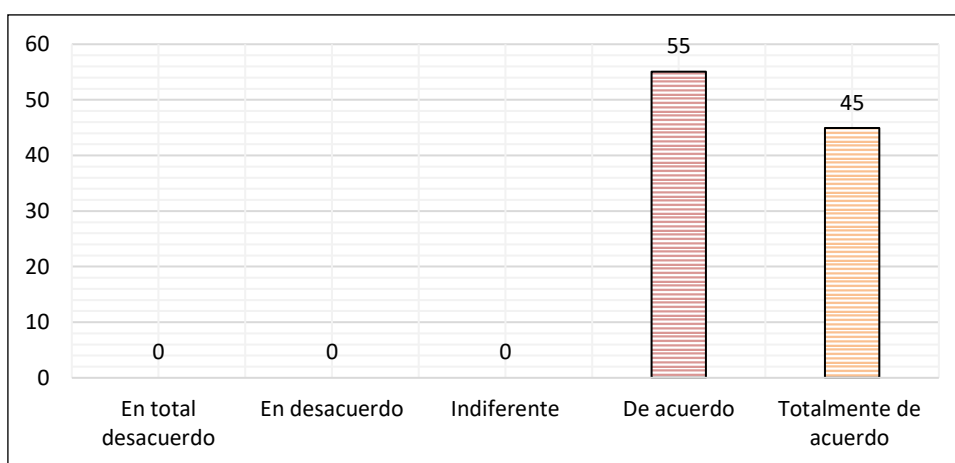


Figura N° 60. *Los colaboradores muestran cortesía y amabilidad con la atención*

Fuente: Elaboración propia



Tabla N° 60

*El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	158	41
Totalmente de acuerdo	227	59
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

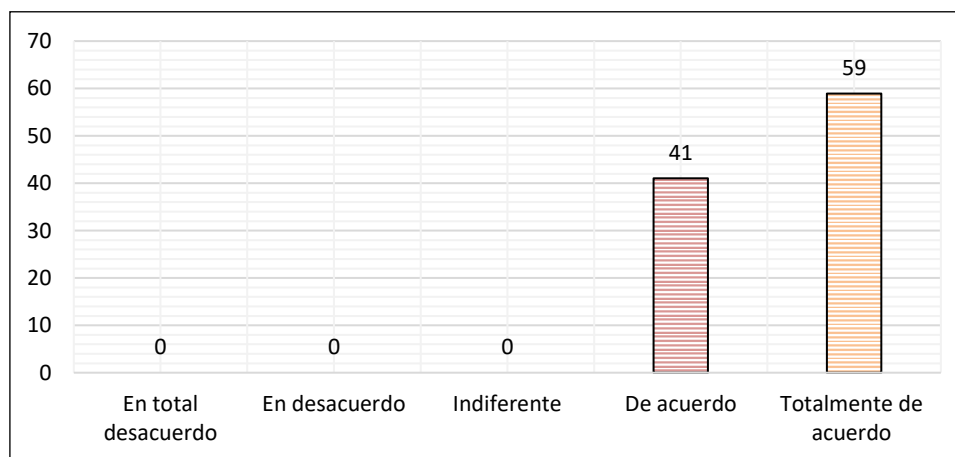


Figura N° 61. *El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 61

*Se siente seguro al realizar los pagos dentro de la tienda*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	102	26
Totalmente de acuerdo	283	74
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

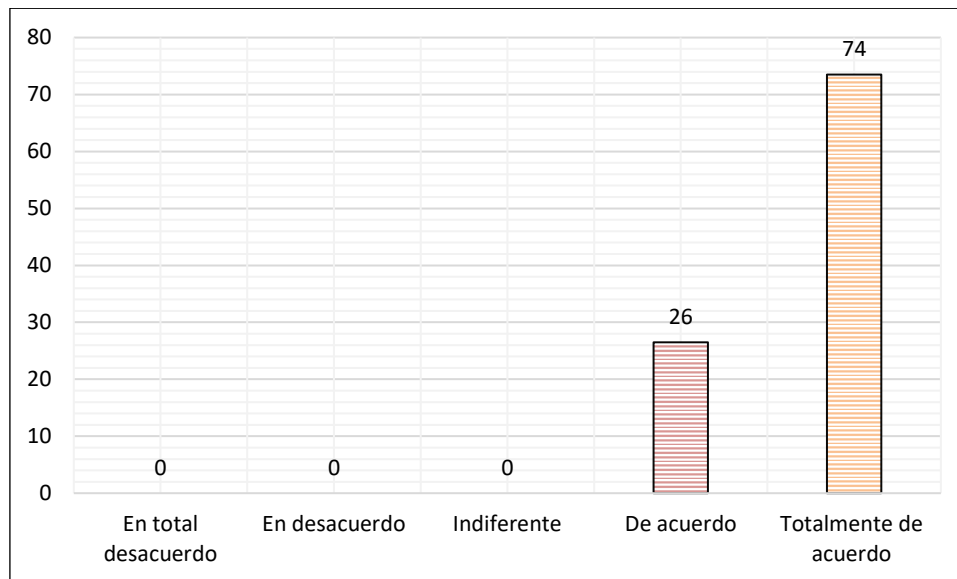


Figura N° 62. *Se siente seguro al realizar los pagos dentro de la tienda*

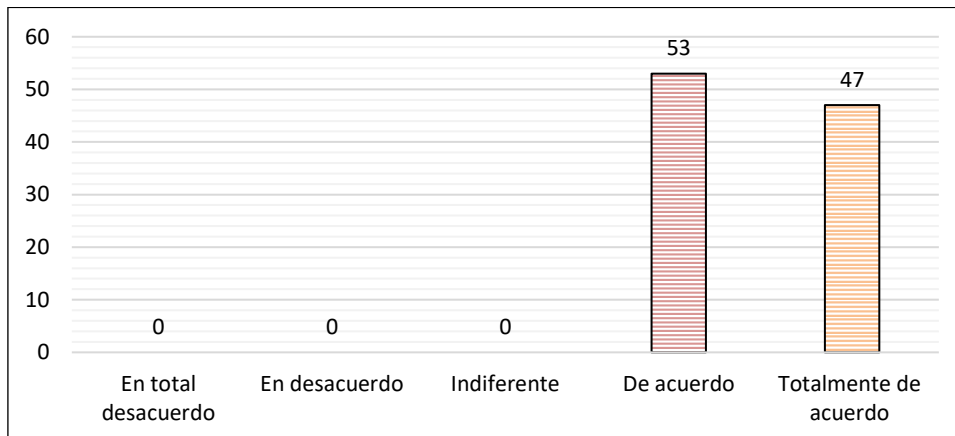
Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 62

*Los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	204	53
Totalmente de acuerdo	181	47
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta



*Figura N° 63. Los colaboradores cuentan con el conocimiento para responder sus consultas*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 63  
*Como se siente con la atención brindaba*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	210	55
Totalmente de acuerdo	175	45
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

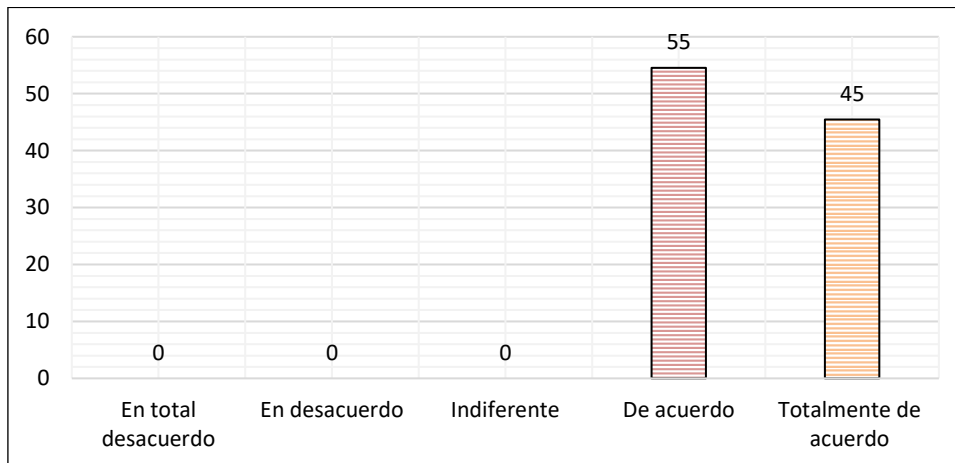


Figura N° 64. *Como se siente con la atención brindaba*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 64

*Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	226	59
Totalmente de acuerdo	159	41
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

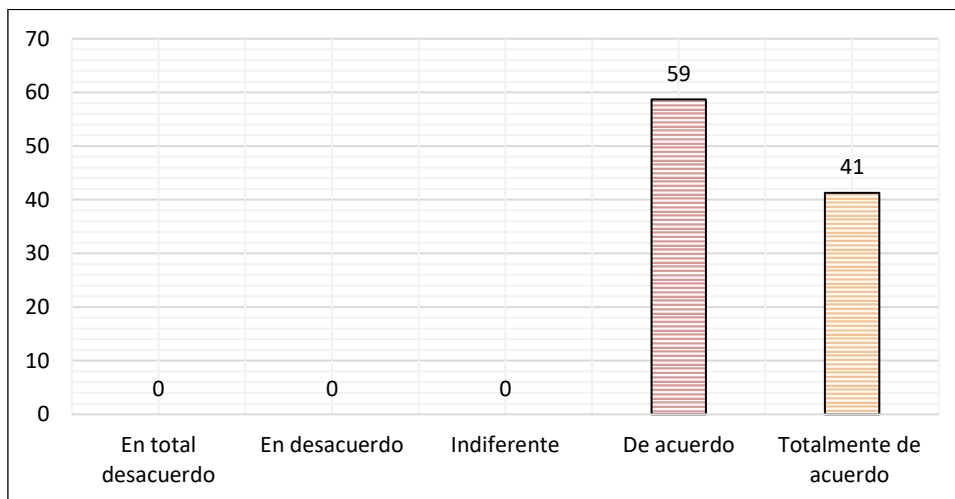


Figura N° 65. *Se ofrece un horario de atención adecuado, accesible para el cliente*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 65

*La empresa se preocupa por cuidar los intereses de sus clientes*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	179	46
Totalmente de acuerdo	206	54
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

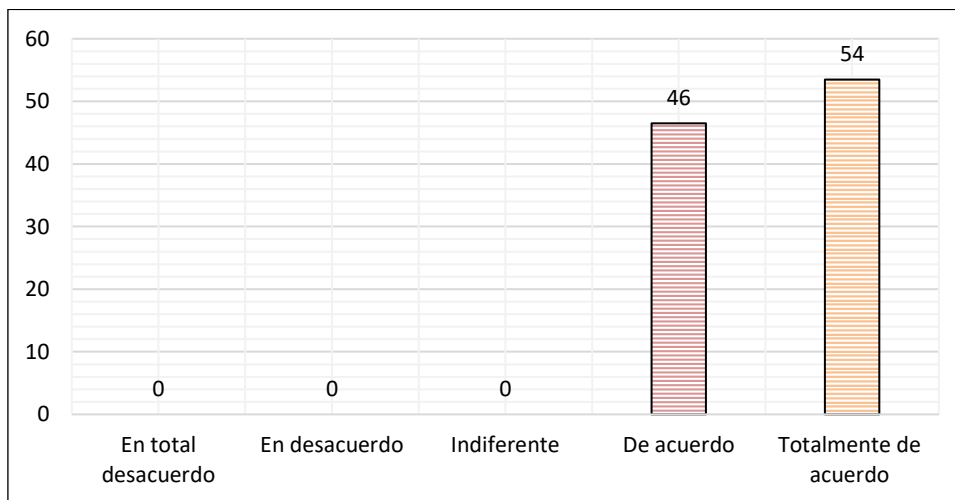


Figura N° 66. *La empresa se preocupa por cuidar los intereses de sus clientes*

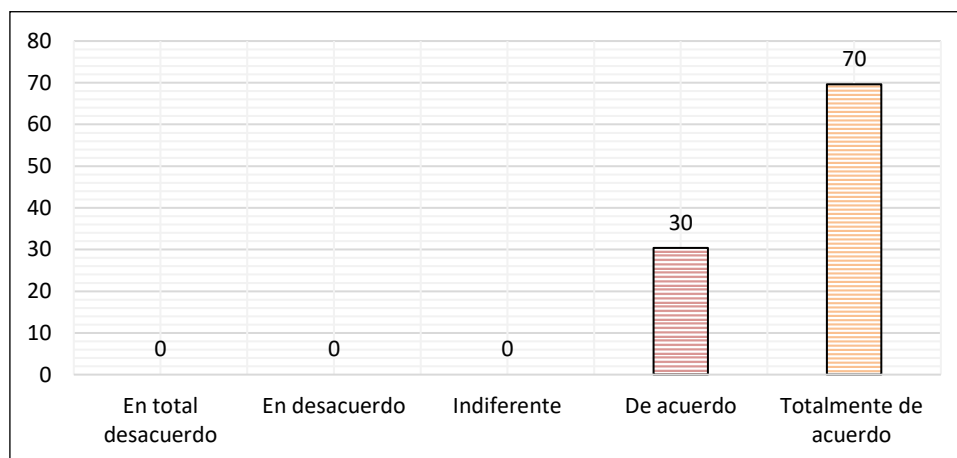
Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 66

*Los colaboradores le brinda la información que Ud. requiere para realizar su compra*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	117	30
Totalmente de acuerdo	268	70
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta



*Figura N° 67. Los colaboradores le brindan la información que Ud. requiere para realizar su compra*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 67  
*Los colaboradores entienden sus necesidades específicas*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	182	47
Totalmente de acuerdo	203	53
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

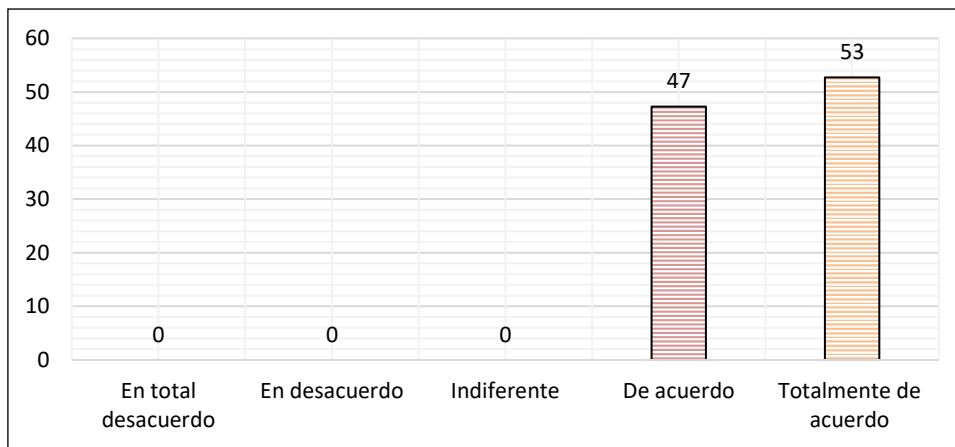


Figura N° 68. *Los colaboradores entienden sus necesidades específicas*

Fuente: Elaboración propia



Tabla N° 68

*¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	153	40
Totalmente de acuerdo	232	60
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

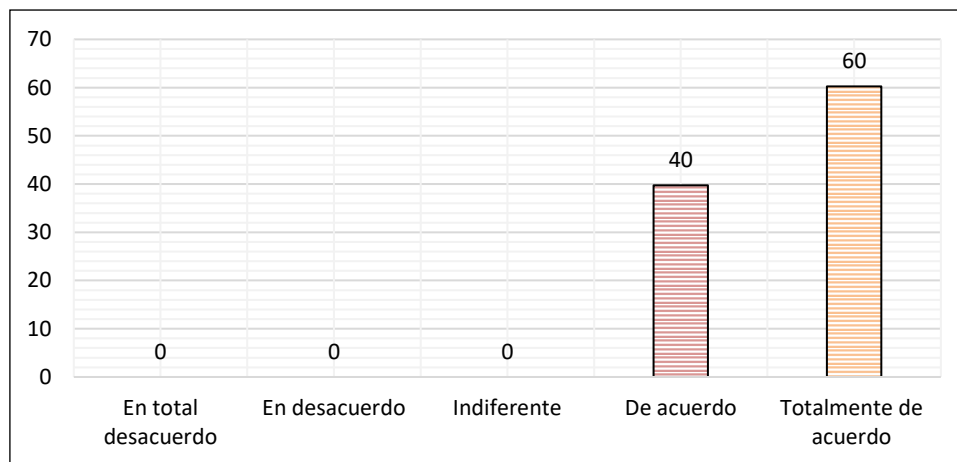


Figura N° 69. *¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?*

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 69

*La presentación personal de los colaboradores es buena y adecuada*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	211	55
Totalmente de acuerdo	174	45
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

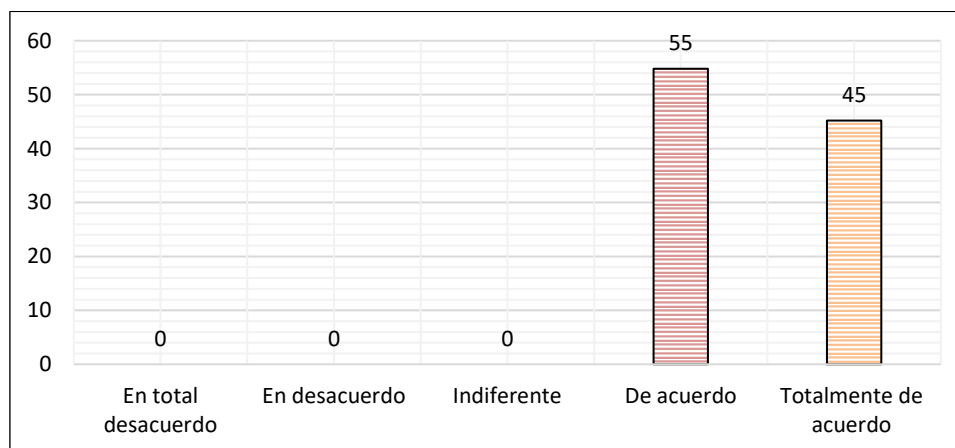


Figura N° 70. *La presentación personal de los colaboradores es buena y adecuada*

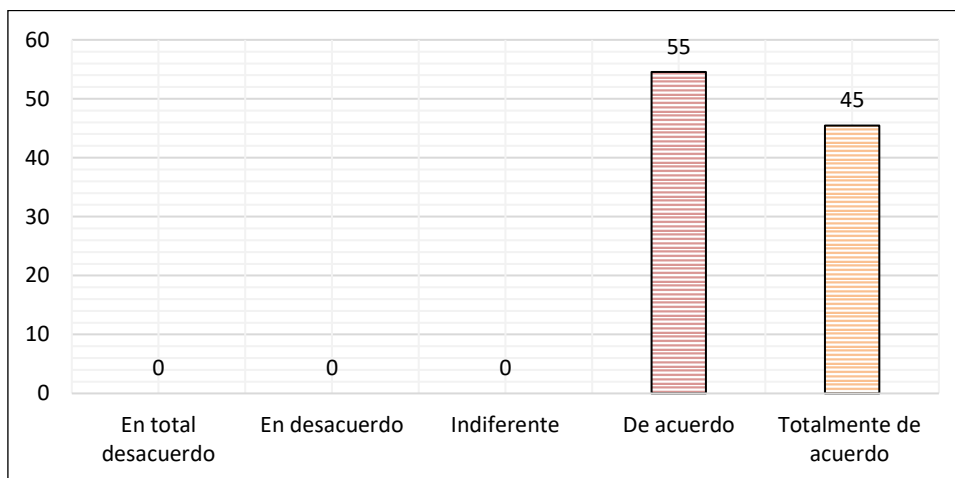
Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 70

*Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos*

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	210	55
Totalmente de acuerdo	175	45
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta



*Figura N° 71. Los materiales asociados con el servicio, como folletos o catálogos, del concesionario son visualmente atractivos*

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 10: Ficha de observación de procesos AS-IS ( Minutos) - Semanal

	PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE					
ACTIVIDADES	T1	T2	T3	T4	T5	T6
Atención por consultas	5	3	4	5	3.5	4
Venta de productos	5	5	4	4	4.5	4.5
Atención por garantía	3	2	3	3	2	3
Cotización y promociones	5	4	4	5	4	3
Servicio al cliente	3	2	3	3	2	3
ACTIVIDADES	PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO					
Verificación Física de productos	2	2.5	3	3	2	2
Registro en el sistema	5	5	7	6	7	7
Emisión orden de compra	2	3	2.5	1.5	2	2
Información de producto y promoción	5	4	5	4.5	4	4.5
ACTIVIDADES	PROCESO DE COBRANZA					
Pago de producto	2	1.5	2	2	1.5	2.5
Ingreso de datos de cliente	2	3	4	4	4	3
Emisión comprobante de pago	2	3	3	2	3	2
ACTIVIDADES	PROCESO DE ENTREGA DE PEDIDO					
Facturación de producto	4	5	6	6	4	4
Preparación pedido a entregar	15	15	15	13	15	16
Verificación de comprobante pago	2	2	3	2	3	2
Embalaje del Pedido	10	15	12	13	15	12
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>	<b>75</b>	<b>80.5</b>	<b>77</b>	<b>76.5</b>	<b>74.5</b>

<b>Promedio Total</b>	<b>75.92</b>
-----------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 11: Ficha de observación de procesos AS-IS ( Minutos)

<b>PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	
Atención por consultas	4.08
Venta de productos	4.50
Atención por garantía	2.67
Cotización y promociones	4.17
Servicio al cliente	2.67
<b>PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO</b>	
Verificación Física de productos	2.42
Registro en el sistema	6.17
Emisión orden de compra	2.17
Información de producto y promoción	4.50
<b>PROCESO DE COBRANZA</b>	
Pago de producto	1.92
Ingreso de datos de cliente	3.33
Emisión comprobante de pago	2.50
<b>PROCESO DE ENTREGA DE PEDIDO</b>	
Facturación de producto	4.83
Preparación pedido a entregar	14.83
Verificación de comprobante pago	2.33
Embalaje del Pedido	12.83
<b>TOTAL</b>	<b>75.92</b>

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 12: Ficha de observación de procesos TO-BE ( Minutos) - Semanal

	PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE					
ACTIVIDADES	T1	T2	T3	T4	T5	T6
Atención por consultas	5	4	5	4	3.5	3.5
Venta de productos	4	4	3	4	4	4
Cotización y promociones	4	3	2	5	5	3
ACTIVIDADES	PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO					
Verificación Física de productos	2	1	1	2	2	2
Emisión orden de compra	1	2	2	2	2	2
ACTIVIDADES	PROCESO DE COBRANZA					
Pago de producto	1	2	1	2	2	2
Emisión comprobante de pago	1	3	1	2	2	2
ACTIVIDADES	PROCESO DE ENTREGA DE PEDIDO					
Prepar pedido a entregar	10	10	8	8	10	10
Verificación de comprobante pago	2	2	3	2	3	2
Embalaje del Pedido	10	10	10	10	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>41</b>	<b>43.5</b>	<b>40.5</b>

<b>Promedio Total</b>	<b>40.33</b>
-----------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 13: Ficha de observación de procesos TO-BE ( Minutos)

	<b>PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE</b>
<b>ACTIVIDADES</b>	
Atención por consultas	4.17
Venta de productos	3.83
Cotización y compra	3.67
	<b>PROCESO DE RECEPCIÓN DE PEDIDO</b>
Verificación Física de productos	1.67
Emisión orden de compra	2
	<b>PROCESO DE COBRANZA</b>
Pago de producto	1.67
Emisión comprobante de pago	1.83
	<b>PROCESO DE ENTREGA DE PEDIDO</b>
Preparar pedido a entregar	9.33
Verificación de comprobante pago	2.33
Embalaje del Pedido	10.00
<b>TOTAL</b>	<b>40.33</b>

Anexo N° 14: Fiabilidad del instrumento

La encuesta que se desarrolló en el área de ventas de la empresa Bicisport S.A.C. a 385 clientes arrojó como resultado, teniendo en cuenta que se realizó en dos momentos por lo que se tiene un pre y post test. Dando como resultado de fiabilidad lo siguiente.

Tabla N° 71  
Resultado de fiabilidad Pre-Test

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	385	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	385	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla N° 72  
Resultado de fiabilidad Post-Test

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	385	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	385	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,776	,665	19

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,821	,820	19



Anexo N° 15: Afiche informativo Facebook



Anexo N° 16: Afiche informativo




VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADORES	PRE-TEST	POST-TEST
<b>Independiente</b> Estandarización de procesos	Ciclo Deming	Planificar	IP= (Procesos identificados / Total de procesos) x 100	$IP = \frac{0}{5}$ IP = 0 %	$IP = \frac{5}{5}$ IP = 100 %
		Hacer	IH= (Actividades realizadas / Total de actividades planificadas ) x 100	$IH = \frac{0}{4}$ IH = 0 %	$IH = \frac{4}{4}$ IH = 100 %
		Verificar	IV= (Sub procesos estandarizados / Total de sub procesos) X 100		$IV = \frac{4}{4}$ IV = 100 %
		Actuar			
			VARIACIÓN DE TIEMPOS		
		Tiempo de procesos en minutos		Atención al cliente = 18.08 Recepción de pedido = 15.25 Cobranza = 7.75 Entrega de pedido = 34.83	Atención al cliente = 11.67 Recepción de pedido = 3.50 Cobranza = 3.50 Entrega de pedido = 21.67
		IA= ((tiempo pre-estandarización – tiempo post-estandarización) / Tiempo pre-estandarización) x 100		Atención al cliente = 0% Recepción de pedido = 0% Cobranza = 0% Entrega de pedido = 0%	Atención al cliente = -35% Recepción de pedido = -77% Cobranza = -55% Entrega de pedido = -38%

<b>Dependiente</b> Satisfacción del cliente	Calidad de servicio	Fiabilidad	Puntualidad del servicio	25%	100%
			Solución rápida de problemas		
			Tiempo adecuado de atención		
			Cumplimiento de los servicios		
		Capacidad de respuesta	Actitud positiva de los colaboradores	22%	100%
	Calificación del servicio				
	Personal suficiente en la atención				
	Cortesía y amabilidad en la atención				
	Seguridad	Confianza en el comportamiento	63%	100%	
		Seguridad de pagos			
		Conocimiento para resolver dudas			
		Atención brindada			
	Empatía	Horario de atención accesible	29%	100%	
		Preocupación en los intereses de los clientes			
		Información idónea por parte de los colaboradores			
		Los colaboradores entienden sus necesidades			
	Elementos tangibles	Instalación acorde con los servicios	100%	100%	
		Presentación adecuada de los colaboradores			
		Material acorde con los servicios de la empresa			

Anexo N° 18: Manual de procedimientos



	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	Código: MP - 01	Nro. De versión: 01
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha: 06/10/18	Nro. De Revisión: 01

## IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS EN LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C."

### Datos informativos

1.1.1. Título: Implementación de una estandarización de procesos en la gestión de ventas de la empresa "BICISPORT S.A.C."

1.1.2. Beneficiarios: Bicisport S.A.C., talento humano y clientes de la empresa.

1.1.3. Ubicación: Provincia Trujillo, Distrito de Trujillo

### Objetivos

#### - **Objetivo General**

Realizar una estandarización de procesos en la gestión de ventas de la empresa BICISPORT S.A.C.


#### - **Objetivos Específicos**

Documentar los procesos de gestión de ventas en un manual de procedimientos con el cual se identificará los recursos y actividades de cada proceso.

### Análisis e Interpretación de los resultados

Luego de realizada la investigación en la gestión de ventas de la empresa se pudo determinar que no posee una adecuada estandarización de procesos.


Los colaboradores de la empresa conocen de manera empírica sus funciones y procedimientos que deben realizar, pero no lo tienen debidamente registrado, documentado según la estandarización de procesos, lo cual genera una información incompleta en la documentación de la empresa.

	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	<b>Código:</b> MP - 01	<b>Nro. De versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/10/18	<b>Nro. De Revisión:</b> 01
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		

### **Situación actual de la empresa**

Bicisport S.A.C. Constituida el 17 de junio del 1997, extendió su rubro comercial para incrementar su gama de productos de bicicletas a venta al por mayor y menor a nivel nacional. Actualmente es distribuidor exclusivo de la marca Monark en la zona la libertad, así como de otras marcas de prestigio como Monarete, Mosso entre otras.

La realización del producto está basada en el conocimiento de los trabajadores con mayor antigüedad y no se han realizado instructivos de trabajo y registros detallados. La empresa tiene las posibilidades y capacidades para realizar una mejora continua en su proceso de gestión de venta con la estandarización de cada uno de sus procesos que están involucrados.

	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	<b>Código:</b> MP - 01	<b>Nro. De versión:</b> 01
			<b>Nro. De Revisión:</b> 01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	<b>Fecha:</b> 06/10/18		

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS

### 2.1. Objetivo

El manual de procedimientos tiene como objetivo definir los procesos que se encuentran en la gestión de ventas de la empresa Bicisport S.A.C. para la debida comprensión de los participantes y de esta forma asignar responsabilidades en cada uno de ellos.


### 2.2. Alcance

El alcance del manual es establecer los procedimientos y funciones para el proceso de gestión de ventas.

### 2.3. Definiciones

Todos los términos que fueron utilizados en la elaboración del documento.

- **Orden de pedido**, documento que emite el cliente para poder realizar el pago respectivo.
- **Producto**, conjunto de atributos tangibles que adquiere el cliente.
- **Cotización**, documento en el cual se especifica características del producto ya sea color, tamaño y precio.
- **Cliente**, persona natural o jurídica que requiere un producto.
- **Ventas**, acción de vender un servicio o producto al consumidor.
- **Competencia**, capacidad para desarrollar habilidades y conocimientos adquiridos en resolución de problemas.
- **Expectativas**, capacidad para cumplir con los requerimientos del cliente o partes interesadas.
- **Mejora continua**, actividad de analizar los procesos y realizar acciones para obtener calidad en ellos.
- **Capacitación**, conjunto de actividades orientadas a la ampliación de conocimiento.

	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	<b>Código:</b> MP - 01	<b>Nro. De versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/10/18	<b>Nro. De Revisión:</b> 01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			

## 2.4. Responsabilidades

### 2.4.1. Gerente General

- Controlar todas las áreas que interviene en la empresa.
- Planificar las ventas mensuales en base a los pedidos de los clientes y a la capacidad de la empresa.
- Tener actualizado el requerimiento de productos para la venta.
- Inspeccionar regularmente la funcionalidad de las áreas de la empresa.

### 2.4.2. Jefe de ventas

- Intervenir e involucrarse en la planificación semanal de la planta.
- Ejecutar las órdenes de producción y vigilar los procesos que interviene en toda la línea de producción.
- Solicitar los insumos necesarios para la producción semanal de la planta, así como los productos químicos para las diversas zonas de la planta.
- Registrar la cantidad y peso de los cueros que ingresan como materia prima hacia la línea de producción.
- Realizar informes sobre incidentes e imprevistos en la planta al Gerente de General.
- Control de todos los obreros de la planta y su correcto desempeño en sus labores diarias.

A continuación, se detallan las funciones de los colaboradores:





	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	<b>Código:</b> MP - 01	<b>Nro. De versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 06/10/18	<b>Nro. De Revisión:</b> 01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			

Tabla N° 1: Funciones de colaboradores

COLABORADORES	FUNCIONES
Jefe de almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar las tareas dentro de almacén</li> <li>- Revisar stock de productos</li> <li>- Realizar inventario de productos</li> <li>- Coordinar recepción de productos</li> </ul>
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar bienvenida a los clientes</li> <li>- Explicar acerca de los productos en consulta</li> <li>- Ayudar a los clientes a la ubicación de algún producto en particular.</li> <li>- Explicar las características del producto</li> <li>- Tener conocimiento de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.</li> <li>- Realizar inventario de los productos con mayor demanda.</li> <li>- Atender las quejas y/o reclamos de los clientes.</li> <li>- Conocer y explicar las promociones vigentes.</li> <li>- Fidelizar clientes mediante los productos o servicio otorgado.</li> </ul>
Almacenero	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener en orden el almacén.</li> <li>- Reportar productos faltantes o dañados.</li> <li>- Organizar los productos en lugares adecuados.</li> <li>- Verificar los productos al momento de recepcionar del proveedor.</li> <li>- Clasificar la mercadería por tamaño, color u otras especificaciones.</li> <li>- Controla el stock de mercadería.</li> </ul>
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar y verificar las ventas diarias.</li> <li>- Realizar cierre de caja.</li> <li>- Ingresar datos de clientes nuevos.</li> <li>- Atención de clientes en caja.</li> <li>- Aplicar las técnicas de atención de cliente para realizar una venta efectiva.</li> <li>- Presentar a los clientes de manera atractiva las promociones.</li> <li>- Mantener un reporte detallado de las ventas del día.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia


	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	<b>Código:</b> MP - 01	<b>Nro. De versión:</b> 01
		<b>Fecha:</b> 08/10/18	<b>Nro. De Revisión:</b> 01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			

## 2.5. Descripción del proceso de gestión de ventas elaboración del cuero mejorados

Tabla N° 2: Descripción del proceso de gestión de ventas

PROCESO	PROCEDIMIENTO
Atención al cliente	<p>Proceso en el cual se recibe cordialmente al cliente en tienda e inmediatamente se ofrece, los productos con los que se cuenta, asesora acerca de las especificaciones del producto, se muestra el producto para una mayor confianza, así como también se le otorga algunas recomendaciones de producto similar.</p> <p>Se brinda todas las facilidades al cliente para que se sienta cómodo y satisfecho con el servicio brindado a su persona.</p>
Recepción de pedido	<p>Proceso donde el cliente selecciona el producto requerido según las especificaciones que requiere, así como también se le hace conocer al cliente acerca de las promociones vigentes con las que se cuenta o próximos eventos en el cual estará participando; de esta manera lograr el interés en la marca y una futura fidelización como cliente.</p>
Cobranza	<p>Proceso en el cual se hace efectiva el pago del producto seleccionado, así como también el ingreso de los datos de clientes nuevos a la base de datos de la empresa.</p>
Entrega de pedido	<p>Proceso mediante el cual se entrega el producto solicitado al cliente, es por ello la importancia del comprobante de pago, el cual certifica el pago del producto y la descripción exacta de lo que va a llevar; se consulta si lo quiere llevar embalado o no el producto para el cuidado necesario del mismo</p>

Fuente: Elaboración propia

	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	Código: MP - 01	Nro. De versión: 01
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Fecha: 08/10/18	Nro. De Revisión: 01

## 2.7. Plan de Capacitación

El presente Plan de Capacitación tiene como objetivo otorgar al personal de Bicisport S.A.C. las herramientas que les permitan ser más competitivos dentro de sus puestos de trabajo, de manera tal que sea una ventaja comparativa del servicio que brindan, permitiéndoles mejorar errores existentes en sus procesos, las mismas que puedan satisfacer las necesidades de sus clientes, incluyendo los aspectos referidos a seguridad y mejora de desempeño.

La ejecución del Plan de Capacitación garantiza que los colaboradores adquirirán conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo que realizan, lo que permitirá modificar actitudes frente a diversos aspectos de la organización, el puesto de trabajo o el ambiente laboral. Uno de los objetivos de la capacitación es lograr que el perfil del colaborador se adecúe al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido para el puesto de trabajo.

### 2.7.1. Alcance


El presente plan de capacitación, está orientado y dirigido al personal del proceso de gestión de ventas, bajo el enfoque que se especifica a continuación.

### 2.7.2. Vigencia

El presente plan de capacitación entra en vigencia a partir de la aprobación del proyecto de Estandarización de los procesos operativos en la empresa "BICISPORT S.A.C.", en la ciudad de Trujillo. El plan no es limitativo y por ser una herramienta dinámica estará sujeta a variaciones que serán informadas oportunamente.

### 2.7.3. Objetivos

- Incremento de la productividad: Orientada a elevar el rendimiento en el desempeño de las labores habituales.
- Reforzar los valores, la comunicación y el desarrollo del personal.
- Optimizar la aplicación de recursos y procesos.

	ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN LA EMPRESA "BICISPORT S.A.C.", EN LA CIUDAD DE TRUJILLO	<b>Código:</b> MP - 01	<b>Nro. De versión:</b> 01
			<b>Nro. De Revisión:</b> 01
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	<b>Fecha:</b> 08/10/18		

- Desarrollo personal: Los programas de capacitación dan a los participantes nuevos conocimientos y habilidades, desarrollo de competencias y destrezas personales fundados en principios éticos y morales sustentados en la transparencia, honorabilidad y responsabilidad social.
- Mejora de la calidad de los servicios que se presta: Una clara información sobre los deberes y responsabilidades, así como los conocimientos y habilidades necesarias son propulsores de la calidad para el desempeño en el puesto.

#### 2.7.4. Temas y Fechas de Capacitación

- **TEMA:** Implementación de una estandarización de proceso en la gestión de ventas.
- **HORARIO:**  
Viernes: 4:00 pm – 5:00 pm  
Sábado: 9:00 am – 10:00 am

Tabla N° 3: Cronograma

ACTIVIDADES	12/10/18 - 13/10/18						20/10/18 - 27/10/18						02/11/18 - 03/11/18					
	L	M	X	J	V	S	L	M	X	J	V	S	L	M	X	J	V	S
Mapa de procesos																		
Inventario de procesos																		
Diagrama de flujo de los procesos																		
Manual de procedimientos																		
Indicadores para el control																		
Mejora de tiempos																		

Fuente: Elaboración propia

# **ANEXOS**

Anexo N° 1: Distribución de procedimientos

		<b>BICISPORT S.A.C</b>		
<b>DISTRIBUCIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>				
Código		Tarea:		
Área	N° Copias controladas	Recibido	Fecha	Firma

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 2: Control de registros

		<b>CONTROL DE REGISTROS</b>					
Nombre	Código del registro	Fecha		Tiempo retención	Acceso	Copias controladas	Firma
		Elaboración	Entrega				

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 3: Formato de asistencia a capacitación



IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTANDARIZACIÓN DE PROCESO EN LA GESTIÓN DE VENTAS

**CAPACITACIÓN**

Las personas que firmamos este documento hemos sido adecuadamente entrenados en el Procedimiento/Instructivo/Registro.

Tema: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

N°	Apellidos y Nombres	Cargo	Firma	Celular