



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“ORGANIZACIÓN POR PROCESOS Y SU
INFLUENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA
EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C”

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autoras:

Thalia Ethel Franco Valverde
Isabel Francis Rojo Montoro

Asesor:

Mg. Ing. Juan Miguel Deza Castillo

Trujillo - Perú

2021

DEDICATORIA

A Dios, nuestros padres, hermanos y seres queridos, quienes han sido la guía y el camino para poder llegar a este punto de nuestra carrera. Todos nuestros logros son por y para ellos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos al Ing. Juan Miguel Deza Castillo,
por compartir sus conocimientos con nosotras y
ser nuestro guía en la elaboración de la presente
investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento	3
Índice de tablas	7
Índice de figuras.....	9
Resumen	11
Abstract	12
Capítulo I. Introducción	13
1.1. <i>Realidad problemática.....</i>	13
1.1.1. <i>Realidad problemática</i>	13
1.1.2. <i>Justificación</i>	17
1.1.3. <i>Antecedentes</i>	18
1.2. <i>Formulación del problema</i>	21
1.3. <i>Objetivos.....</i>	21
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	21
1.3.2. <i>Objetivos específicos.....</i>	21
1.4. <i>Hipótesis</i>	21
1.4.1. <i>Hipótesis general.....</i>	21
1.4.2. <i>Hipótesis específicas.....</i>	22
Capítulo II. Metodología	23
2.1. <i>Tipo de investigación</i>	23
2.1.1. <i>Según el propósito</i>	23
2.1.2. <i>Según el diseño de investigación</i>	23
2.2. <i>Población y muestra (materiales, instrumentos y métodos).....</i>	23
2.2.1. <i>Población</i>	23
2.2.2. <i>Muestra</i>	23
2.3. <i>Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos</i>	23
2.4. <i>Procedimiento.....</i>	25
2.4.1. <i>Fichas de observación</i>	25
2.4.2. <i>Check list</i>	26
2.4.3. <i>Cuestionario de entrevista para el gerente general.....</i>	27
2.4.4. <i>Cuestionario de entrevista para los trabajadores</i>	28
2.4.5. <i>Encuesta de satisfacción al cliente</i>	28
2.4.6. <i>Encuesta para determinar la zona referencial del sector</i>	29
2.5. <i>Aspectos éticos:.....</i>	30
Capítulo III. Resultados	31

3.1.	<i>Cuadro comparativo de teorías</i>	31
3.2.	<i>Perfil estratégico actual</i>	33
3.2.1.	<i>Generalidades</i>	33
3.2.2.	<i>Misión</i>	33
3.2.3.	<i>Visión</i>	33
3.2.4.	<i>Objetivos</i>	33
3.2.5.	<i>Clientes</i>	33
3.2.6.	<i>Servicios</i>	34
3.2.7.	<i>Proveedores</i>	34
3.3.	<i>Análisis situacional</i>	35
3.3.1.	<i>Descripción general de la situación actual</i>	35
3.4.	<i>Análisis externo</i>	58
3.4.1.	<i>Matriz de perfil competitivo (mpc)</i>	58
3.4.2.	<i>Matriz de evaluación de factores externos (efe)</i>	63
3.5.	<i>Análisis interno</i>	64
3.5.1.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i>	64
3.5.2.	<i>Matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (foda)</i>	65
3.6.	<i>Perfil estratégico propuesto</i>	66
3.6.1.	<i>Determinación de la disciplina de valor</i>	66
3.6.2.	<i>Estructura de organigrama propuesto</i>	86
3.6.3.	<i>Manual de organización y funciones (mof)</i>	87
3.7.	<i>Resultados de la propuesta</i>	93
3.7.1.	<i>Resultados del check list</i>	93
3.7.2.	<i>Resultado de las entrevistas a los trabajadores</i>	94
3.7.3.	<i>Resultado de la entrevista al administrador</i>	94
3.7.4.	<i>Resultados de las encuestas</i>	95
3.7.5.	<i>Plan de gestión ambiental</i>	120
3.7.6.	<i>Balance comparativo</i>	136
Capítulo IV. Discusión y conclusiones		140
4.1.	<i>Discusión</i>	140
4.3.	<i>Conclusiones</i>	142
Referencias		144
Anexos		149
<i>Anexo n° 1: Matriz de operacionalización de variables</i>		150
<i>Anexo n° 2: Ficha de observación</i>		156
<i>Anexo n° 3: Check list</i>		157
<i>Anexo 4: Check list de residuos</i>		158
<i>Anexo 5: Cuestionario para entrevista al gerente general</i>		159
<i>Anexo 6: Cuestionario para entrevista a los trabajadores</i>		163
<i>Anexo n° 7: Encuesta de satisfacción al cliente</i>		167
<i>Anexo 8: Manual de servicio al cliente</i>		168
<i>Anexo 9: Plan de responsabilidad social</i>		172
<i>Anexo 10: Encuesta para conocer los motivos de visita de las personas que visitan la urb. Rinconada</i>		176
<i>Anexo 11: Mostradores de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.</i>		177

<i>Anexo 12: Personal de atención al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>177</i>
<i>Anexo 13: Productos de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>178</i>
<i>Anexo 14: Productos de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>178</i>
<i>Anexo 15: Productos de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>179</i>
<i>Anexo 16: Productos de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>179</i>
<i>Anexo 17: Área de caja de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>180</i>
<i>Anexo 18: Área de caja de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>180</i>
<i>Anexo 19: Almacén de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>181</i>
<i>Anexo 20: Almacén de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>181</i>
<i>Anexo 21: Almacén de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>182</i>
<i>Anexo 22: Interfaz de inicio del software que utiliza la empresa Inversiones Pinto S.A.C.....</i>	<i>182</i>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Comparación de Teorías de Autores	31
Tabla 2: Lista de proveedores.....	34
Tabla 3: Resultados de las encuestas antes del diseño organizacional.....	39
Tabla 4: Resultados de experiencia de compra antes del diseño organizacional	39
Tabla 5: Satisfacción en mostradores	40
Tabla 6: Nivel de Satisfacción en caja.....	42
Tabla 7: Nivel de satisfacción en la rapidez de atención.....	43
Tabla 8: Nivel de satisfacción en la agilidad de la solución de un problema.....	44
Tabla 9: Nivel de satisfacción sobre la respuesta a las dudas hacia los productos.....	46
Tabla 10: Nivel de satisfacción en el trato amable	47
Tabla 11: Nivel de satisfacción en la variedad de productos	49
Tabla 12: Nivel de satisfacción del cliente por devolución de productos	50
Tabla 13: Nivel de satisfacción en los precios	51
Tabla 14: Nivel de satisfacción sobre la visibilidad de las instalaciones	53
Tabla 15: Nivel de orden y limpieza dentro del local.....	54
Tabla 16: Nivel de apariencia pulcra en los trabajadores.....	56
Tabla 17: Nivel de experiencia de compra	57
Tabla 18: Matriz de perfil competitivo.....	59
Tabla 19: Matriz de evaluación de factores externos	63
Tabla 20: Matriz de evaluación de factores Internos.....	64
Tabla 21: Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.....	65
Tabla 22: Ficha de proceso de Gestión de Alianzas.....	69
Tabla 23: Ficha de proceso de Mejora Continua.....	70
Tabla 24: Ficha de proceso de Venta.....	72
Tabla 25: Ficha de proceso de Post Venta.....	74
Tabla 26: Ficha de proceso de Recepción y Almacenamiento de Mercadería.....	76
Tabla 27: Ficha de proceso de Pago de Proveedores Vía Telecrédito.....	78
Tabla 28: Ficha de proceso de Abastecimiento	80
Tabla 29: Ficha de proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.....	82
Tabla 30: Ficha de proceso de Publicación de Oferta de Trabajo	84
Tabla 31: Descripción del puesto de asistente administrativo.....	88
Tabla 32: Descripción del puesto de Cajero.....	89
Tabla 33: Descripción del puesto de gerente general	90
Tabla 34: Descripción del puesto de vendedor.....	91
Tabla 35: Descripción del puesto de contador.....	92
Tabla 36: Resultados de las encuestas después del diseño organizacional	96
Tabla 37: Resultados de experiencia de compra después del diseño organizacional.....	97
Tabla 38: Nivel de satisfacción en los mostradores después de ser aplicado el diseño	98
Tabla 39: Nivel de satisfacción en caja	100
Tabla 40: Nivel de satisfacción en la rapidez de la atención después de aplicar el diseño	102
Tabla 41: Nivel de satisfacción en la agilidad de la solución de un problema después de haber aplicado el diseño	103
Tabla 42: Nivel de satisfacción después de ser aplicado el diseño si los trabajadores responden de manera adecuada las preguntas sobre los productos.....	105
Tabla 43: Nivel de satisfacción en el trato amable después de ser aplicado el diseño.....	107
Tabla 44: Nivel de satisfacción en la variedad de productos después de aplicar el diseño....	109
Tabla 45: Nivel de devolución de productos por mala calidad después de ser aplicado el	

diseño.....	111
Tabla 46: Nivel de satisfacción en los precios después de ser aplicado el diseño	112
Tabla 47: Nivel de satisfacción sobre la visibilidad de las instalaciones después de ser aplicado el diseño	114
Tabla 48: Nivel de orden y limpieza dentro del local después de aplicar el diseño.....	116
Tabla 49: Nivel de satisfacción de los clientes sobre la apariencia pulcra de los trabajadores	118
Tabla 50: Nivel de satisfacción de experiencia de compra después de aplicar el diseño.....	119
Tabla 60: Indicadores de Gestión Ambiental	129
Tabla 61: Check List de Gestión Ambiental sobre Analisis Actual.....	130
Tabla 62: Indicadores de Gestión propuestos.....	132
Tabla 63: Check list post implementación del plan de gestión	133
Tabla 64: Indicadores de gestión post implementación de la gestión ambiental.....	135
Tabla 51: Balance Comparativo	137
Tabla 52: Proyección Financiera de Julio 2018 hasta Junio 2019.....	139
Tabla 53: Leyenda de Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente.....	150
Tabla 54; Variable Independiente.....	151
Tabla 55: Leyenda de Matriz de Operacionalización de la variable dependiente	153
Tabla 56: Variable Dependiente	155
Tabla 57: Ficha de observación	156
Tabla 58: Check List de Actividades Realizadas	157
Tabla 59: Check list de Residuos	158

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Nivel de atención en mostradores	41
Figura 2: Porcentaje de satisfacción en la atención de caja.....	42
Figura 3: Nivel de Rapidez en la atención al cliente	43
Figura 4: Representación gráfica del nivel de satisfacción en la agilidad de solución de un problema	45
Figura 5: Representación gráfica del Nivel de satisfacción si los trabajadores responden adecuadamente a las preguntas sobre los productos.....	46
Figura 6: Representación gráfica del nivel de satisfacción del trato amable.....	48
Figura 7: Representación gráfica del nivel de variedad de los productos	49
Figura 8: Representación gráfica de la devolución de productos por mala calidad	50
Figura 9: Representación gráfica del nivel de satisfacción en los precios	52
Figura 10: Representación gráfica sobre el nivel de visibilidad de las instalaciones.....	53
Figura 11: Representación gráfica del orden y la limpieza dentro de la empresa.....	55
Figura 12: Representación gráfica de la apariencia pulcra de los trabajadores.....	56
Figura 13: Representación gráfica de la experiencia de compra.....	57
Figura 14: Matriz de las Cinco fuerzas de Porter	62
Figura 15: Cadena de Valor.....	67
Figura 16: Estructura de procesos	68
Figura 17: Diagrama de proceso de Gestión de Alianzas.....	70
Figura 18: Diagrama de proceso de Gestión de Mejora Continua	71
Figura 19: Diagrama de Proceso de Venta	73
Figura 20: Diagrama de Proceso de Post Venta	75
Figura 21: Diagrama de proceso de Recepción y Almacenamiento de Mercadería.....	77
Figura 22: Diagrama de proceso de Pago de Proveedores Vía Telecrédito	79
Figura 23: Diagrama de proceso de Abastecimiento.....	81
Figura 24: Diagrama de proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	83
Figura 25: Diagrama de sub proceso de Publicación de Oferta de trabajo.....	85
Figura 26: Organigrama	86
Figura 27: Representación gráfica del nivel de atención en los mostradores después de ser aplicado el diseño	99
Figura 28: Representación gráfica de la satisfacción en la atención en caja después de ser aplicado el diseño	101
Figura 29: Representación gráfica de la rapidez en la atención después del ser aplicado el diseño.....	102
Figura 30: Representación gráfica de la agilidad en la solución de un problema después de ser aplicado el diseño	104
Figura 31: Representación gráfica después de ser aplicado el diseño si los trabajadores responden de manera adecuada las preguntas sobre los productos	106
Figura 32: Representación gráfica del trato amable después de ser aplicado el diseño	108
Figura 33: Representación gráfica de la variedad de productos después de aplicar el diseño.....	110
Figura 34: Representación gráfica de la devolución de productos por mala calidad después de aplicar el diseño	111
Figura 35: Representación gráfica de la satisfacción de los clientes sobre el precio después de ser aplicado el diseño.....	113
Figura 36: Representación gráfica de la visibilidad atractiva de las instalaciones después de aplicar el diseño	115
Figura 37: Representación gráfica del orden y limpieza después de aplicar el diseño	116

Figura 38: Representación gráfica de los trabajadores y su apariencia pulcra después de aplicar el diseño	118
Figura 39: Representación gráfica de experiencia de compra después de aplicar el diseño ..	119
Figura 40: Proceso de Reciclaje	127

RESUMEN

El presente proyecto busca determinar la influencia de una organización por procesos en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C. La metodología de trabajo según el propósito es aplicada y según el diseño pre experimental. Para la toma de información se utilizaron distintos instrumentos, como: cuestionarios de entrevista para trabajadores y gerente, fichas de observación, check list en el área de ventas y encuestas para los clientes. Respecto al desarrollo de la investigación, se partió por determinar la situación en la que se encontraba la empresa; donde se evidenció que su forma de gestión, afectaba la eficiencia de sus procesos y el uso óptimo de los recursos disponibles. En base a ello, se planteó un nuevo modelo de gestión y organización de los procesos, para posteriormente realizar su implementación y, por último, evaluar los resultados para determinar de qué forma influyó en el nivel de servicio de la empresa. Como resultado se obtuvo que, la propuesta influyó positivamente en el servicio al cliente, ya que antes de ello la experiencia de compra llegaba a una sumatoria de 199; mientras que una vez hecha la implementación se elevó a 251. Asimismo, las ventas aumentaron en un 2.9% y el resultado neto también incrementó en un 1.79%. Lo mismo sucedió, en el plano ambiental, a través del plan de reciclaje se logró concientizar y fomentar la reutilización y separación de los distintos desechos que genera la empresa. Con ello se logró reducir en un 42% el uso de papel principalmente. Demostrándose la viabilidad de la propuesta en ambos sentidos.

Palabras Clave: Organización por procesos, servicio al cliente.

ABSTRACT

This project seeks to determine the influence of an organization by processes in the customer service of the company Inversiones Pinto S.A.C. The work methodology according to the purpose is applied and according to the pre-experimental design. To collect information, different instruments were used, such as: interview questionnaires for workers and managers, observation files, a check list in the sales area, and customer surveys. Regarding the development of the investigation, the starting point was to determine the situation in which the company was; where it was evidenced that its form of management affected the efficiency of its processes and the optimal use of available resources. Based on this, a new model of management and organization of the processes was proposed, to later carry out its implementation and, finally, evaluate the results to determine how it influenced the level of service of the company. As a result, it was obtained that the proposal had a positive influence on customer service, since before that the shopping experience reached a sum of 199; while once the implementation was made it rose to 251. Likewise, sales increased by 2.9% and the net result also increased by 1.79%. The same happened, on the environmental level, through the recycling plan it was possible to raise awareness and promote the reuse and separation of the different waste generated by the company. With this, it was possible to reduce the use of paper by 42% mainly. Demonstrating the viability of the proposal in both directions

Keywords: Organization by processes, customer service.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1. Realidad Problemática

En la actualidad, las organizaciones del sector automotriz juegan un papel muy importante como propulsor en el desarrollo de otros sectores de valor agregado, provocando que varios países tengan la iniciativa de apostar en el desarrollo y fortalecimiento de este rubro. Además, este sector siempre se ha caracterizado por su constante innovación tecnológica en todos los ámbitos. Tal es así, que se ha venido apostando por el uso de energías y tecnologías más limpias. Según el diario la República (2018); en China, Shenzhen se ha convertido en la primera ciudad a nivel global en sustituir toda su flota de autobuses diésel del transporte público por buses eléctricos. Actualmente, la ciudad cuenta con más de 16.000 autobuses eléctricos. Este es un caso de éxito que se puede replicar. Si bien, Latinoamérica ya inició esa transición, el camino aún es largo.

Siguiendo el contexto latinoamericano, de acuerdo con el diario Gestión (2018), el sector automotor obtuvo un buen año, alcanzando ventas por 5'886,120 unidades de vehículos, de los cuales el primer trimestre se comercializó 1.39 millones de unidades de vehículos.

En el ámbito nacional, Lima Metropolitana es la región que tiene más vehículos circulando por sus pistas (1'752.919 vehículos), lo que representa el 66% de vehículos que existen en el parque automotor en todo el país. Seguido de La Libertad, que es la segunda región con mayor cantidad de vehículos circulando por sus pistas (190.073 vehículos), donde los automóviles principales son camionetas pick-up y las station wagon. (Posada, 2016)

Así como va incrementando la demanda, aumenta también la oferta, es por ello que el entorno empresarial actual es cada vez más exigente. Por consecuente para sobrevivir se debe mantener una mejora constante de los negocios, y por ende de sus procesos. (Pérez, 2016). Por lo tanto, para Beltrán (2002) la gestión en base a procesos es una forma para que la empresa pueda conseguir eficaz y eficientemente sus objetivos. Para ello, los procesos deben ser parte de un sistema integral que permita el logro de resultados globales en la empresa, teniendo que estar alineados a los objetivos y estos, a la misma vez, podrán estar relacionados a uno o varios grupos de interés en la empresa.

Por otro lado, el estudio realizado por Maldonado (2018, p.32) nos informa que el modelo de gestión de procesos crea el marco organizativo ideal para ejecutar la optimización de gastos, los planes de mejora continua y beneficio de recursos. Para ello, es imprescindible que para la toma de decisiones se analice el proceso de forma integral, pensando en el bien de la empresa.

Además, el mejoramiento continuo son pequeños y permanentes perfeccionamientos de un sistema, proceso o unidad organizacional dentro de la empresa. La mejora continua de procesos productivos o administrativos para obtener productos y servicios flexibles, adaptables, de calidad y económicos es una meta propuesta para toda empresa. (Bravo, 2009).

Para precaver en su organización, la declinación y pérdida de eficacia de la cultura y prácticas del servicio, proyecte el servicio al cliente como una estrategia dinámica. Su plan del servicio también debe ser dinámico. Debe serlo porque las tendencias surgen y desaparecen, por ende, los comportamientos sociales y económicos varían. (Tschohl, 2014).

Además, sin cliente no hay servicio y solo este sabe los factores clave utilizará para evaluarnos. Las perspectivas del cliente son la base principal de una organización que busca la excelencia en su servicio. (Tigani, 2006). Por lo tanto, según Rosales (2010) un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional tanto para las ventas tan poderosas como para los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Cada proceso dentro de una organización debe elaborarse bajo el supuesto de satisfacer una necesidad del cliente, luego con los recursos existentes de manera eficiente y eficaz los colaboradores tienen la responsabilidad de asegurar la ejecución de los mismos y trabajar en renovarlos continuamente. (Berna, 2015). Por otro lado, la competitividad de las organizaciones está cada vez más asociada a la eficiencia de los procesos y actividades. La gestión de los procesos de una organización de forma adecuada, satisface los requerimientos del cliente, y de manera eficaz, con el menor costo posible lleva al éxito y competitividad. Es por ello que las organizaciones deben enfocarse en Sistemas de Gestión que prioricen la estructura de las mismas por medio de los procesos. (Lucas, 2014).

El servicio al cliente siempre ha ido durante el tiempo mejorando, cada empresa tiene sus estrategias para atraer a sus consumidores potenciales y fidelizarlos. Por consiguiente; Kotler, Keller (2012) dicen que en donde existan diferentes tipos de personas con deseos, percepciones, preferencias y criterios de compra totalmente diferentes e individuales. El competidor inteligente debe diseñar y entregar ofertas bien definidas para los mercados objetivos.

Asimismo, se han observado e identificado que los clientes en la actualidad son más delicados al servicio que llegan a recibir de sus abastecedores, por la competencia

existente en los mercados y la variedad de estrategias que aplican las empresas para la satisfacción de su pública objetivo, para ello buscan la mejor opción en tiempo, dinero y servicio. (Lira, 2009).

En general, la cultura del servicio es parte importante de la organización, el cliente viene a ser el corazón del modelo organizacional y al plantear un cambio en la estructura de la organización, veremos que en lo más alto de la pirámide se encuentra el cliente, seguido de las divisiones, subgerencias y en la base la gerencia quien debe tramitar la relación con los consumidores. (Restrepo. F, Restrepo. L, Estrada, S; 2006). A ello, se suma la opinión del profesor Carlos Rodríguez, especialista en estrategia, que indica que todas las empresas sin importar su sector o tamaño deben mantenerse alertas a la globalización para una evolución favorable en el mercado. Un ejemplo claro, de la fusión de ambas ideas, es lo que hizo McDonald's en su establecimiento del aeropuerto de Frankfurt, donde decidió equipar a sus trabajadores con dispositivos móviles para tomar las ordenes, dinamizando los tiempos de espera y ofrecer un mejor servicio. Notimérica (2015). El secreto para una gestión por procesos tenga éxito es tener una visión clara que esté relacionada con los objetivos clave del negocio y los productos de suma importancia para los clientes. En lugar de basar los proyectos de mejora de procesos en la estructura existente, es fundamental entender y comprender cuáles son las capacidades necesarias para entregar los mejores resultados al cliente y luego determinar la mejor estructura para ello. (Rodríguez, I. Alpuin, D, 2014)

La empresa Inversiones Pinto S.A.C. nació de la necesidad de los consumidores por satisfacer sus necesidades en cuanto a repuestos eléctricos automotrices. Conforme ha ido creciendo la empresa, la exigencia de los clientes ha ido aumentando y los

problemas se han ido presentando. Una de las debilidades principales es su forma de gestión, no se aprovechan todos los recursos que se tiene a disposición y que le aportarían un mayor nivel de competitividad en el mercado. En base a ello, se busca organizar la empresa por procesos que permitan potenciar el beneficio de todos los recursos que posee y que aporten en el logro de los objetivos; asimismo modificar o eliminar aquellos que no ofrezcan una contribución eficiente.

1.1.2. Justificación

Justificación Social

El presente proyecto beneficiara de forma directa tanto a los dueños de la empresa en estudio como a los colaboradores, a través de una mejor gestión de sus actividades y recursos. Asimismo, se pretende que con el posicionamiento de la empresa en el mercado; se pueda lograr que la zona, en la que está ubicada la empresa, se convierta en un área de referencia para el sector a nivel local. De este modo, los clientes busquen la zona, no solo por la compra de productos, sino también para buscar un servicio de mantenimiento para su vehículo o cualquier otro servicio relacionado al rubro.

Justificación Económica:

La presente investigación busca reducir costos mediante una gestión de procesos que permita la mejora del uso de los recursos de la empresa. Asimismo, se busca posicionar la empresa en el mercado local y con ello aumentar el volumen de ventas.

Justificación Ambiental:

El presente trabajo de investigación pretende incluir el reciclaje como base para el desarrollo de sus procesos, reduciendo el uso de materiales como: plástico, papel y

vidrio, teniendo en cuenta que cada elemento será tratado de tal forma que contribuya con la preservación del medio ambiente.

1.1.3. Antecedentes

Solórzano, G. y Aceves, J. (2013) en su artículo “Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de la empresa” en México, cuyo objetivo fue demostrar el valor de un servicio óptimo, teniendo en cuenta el mercado tan competitivo en el que se desempeñan las empresas, donde los productos y servicios ofertados crece constantemente. Por lo tanto, ofrecer un valor agregado ya no se convierte en una opción sino en una necesidad, debido a que los clientes se vuelven más minuciosos y exigentes respecto a lo que quieren comprar, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, un servicio rápido, comodidad, una buena atención, un trato personalizado, un ambiente agradable.

En base a lo mencionado anteriormente, se llegó a la siguiente conclusión: “Es de suma importancia darle la atención necesaria a esta área de la empresa, sin importar giro o tamaño de estas, ya que brinda una fortaleza a la entidad, para poder detectar a tiempo posibles riesgos que pueden llegar a convertirse en una amenaza, que pudieran ser irreparables”. (Pág. 12). El presente artículo tiene relación con la investigación, ya que permitirá tener una visión integral acerca de la influencia de la calidad del servicio al cliente en el funcionamiento de una empresa, así mismo brindará lineamientos acerca de un servicio de calidad.

Pires A. y Machado V. (2006) en su artículo “Gestión por procesos en el diseño de las organizaciones” analizan una serie de casos realizada a una muestra de 16 empresas portuguesas con procesos de certificación ISO 9001:2000, con base en

dos macro procesos: el primero, transformación de los requisitos de la empresa en formatos estructurales y estrategias; el segundo, diseño de una red de procesos mediante la cual se logran los objetivos. El estudio determinó que las relaciones entre la estructura y los modelos de gestión de diseño de los procesos realizados por las organizaciones no están adecuadamente desarrolladas. Además, se concluyó que la gestión por procesos se mantiene de forma conceptual. La mayoría de las empresas tiene definidos sus objetivos estratégicos, pero estos no están alineados con los modelos seleccionados de gestión por procesos. Este artículo sirve como base para la presente investigación, ya que expone lineamientos específicos acerca del diseño de la estructura de diversas organizaciones, basada en procesos.

Lucas, P (2014) en su estudio “Gestión de las empresas por procesos” busca demostrar la importancia de los procesos no solo desde el punto del cumplimiento de una norma de calidad, sino para gobernar las organizaciones de una forma eficiente y eficaz. Para ello, plantea principios y directrices con el objetivo de que la implementación de un enfoque basado en procesos se realice de manera adecuada en las organizaciones. El estudio determinó que el manejo de una organización en base a procesos permite la optimización de los servicios o productos que ofrece, debido a que brinda una visión integral de la empresa y de cómo se relacionan sus procesos. Además, revela las actividades relacionadas con factores críticos para el éxito y aquellas que son redundantes e improductivas. También, involucra e implica a los trabajadores en las estrategias de la organización para la satisfacción del cliente; las personas saben cuál es su rol para el logro de los objetivos. Esta investigación brinda lineamientos específicos acerca de la aplicación de la gestión por procesos en una empresa, lo que servirá como guía para el presente proyecto.

Saltos, M.; Muñoz, E. y Rodríguez, L. (2016) en su estudio “Modelo de organización por procesos - Caso de ejemplificación en una institución pública” en Ecuador, proponen un modelo para lograr una mayor productividad en los sistemas de administrativos - financieros de la Dirección General de Administración y Finanzas, DIGAFI del sector público. Para elaborar el modelo de organización por procesos se pasó por once etapas de forma secuencial, las mismas que son: Comprometimiento de la dirección y preparación para el cambio; Definición de la Disciplina de Valor; Estructuración del Plan Estratégico Sectorial y Definición de Indicadores de Gestión; Áreas Estratégicas de Resultados y Factores Críticos de Éxito; Inventario - Diccionario de Procesos; Definición de la Cadena de Valor; Estructura del Macro proceso; Estructura del Organigrama por Procesos; Análisis de Valor de los Procesos; Caracterización de la Estructura de los Procesos Macros y Cuadro de Mando Integral. Se concluyó que el modelo logró mejorar el desempeño institucional y aumentar la productividad, que se evidencia en la gama de productos y servicios que cubren las expectativas y necesidades de los usuarios. Este estudio permite tener una guía de los pasos a seguir para la elaboración del modelo estructural por procesos para la presente investigación.

Carpio, L. (2017) en sus tesis “Implementación de la gestión por procesos para la mejora de la eficiencia y eficacia de la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos”, busca dejar atrás el modelo de organización tradicional y cambiar hacia una organización moderna, alineada a las necesidades de los usuarios, orientada a resultados y que genere valor a sus jóvenes beneficiarios. Para ello, dividió su investigación en tres etapas. En la primera, Etapa Preparatoria, analizó la situación actual de la entidad; lo que incluye el marco

normativo vigente, organigrama y los problemas más relevantes. En la segunda, Etapa de Diagnóstico, realizó una descripción de los procesos estratégicos, operativos y de soporte. Por último, Etapa de Mejora de Procesos, midió y evaluó los procesos y procedimientos mediante indicadores. Se concluyó, que con la implementación de la gestión por procesos se alcanzó una mayor eficacia y eficiencia en la entidad. Además, el mapa de procesos permitió estandarizar los procesos y procedimientos de la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la organización por procesos influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C., 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de una organización por procesos en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C., 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la situación actual del servicio al cliente de la empresa inversiones Pinto S.A.C.
- Implementar la organización por procesos en la empresa Inversiones Pinto S.A.C.
- Evaluar el servicio al cliente posterior a la implementación de la organización por procesos.
- Evaluar económica, social y ambientalmente la organización por procesos.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La organización por procesos influye directamente en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

1.4.2. Hipótesis específicas

- En la actualidad, la empresa Inversiones Pinto S.A.C, no ofrece un servicio al cliente adecuado.
- La organización por procesos permite que la empresa Inversiones Pinto S.A.C. sea más eficiente.
- La organización por procesos en la empresa Inversiones Pinto S.A.C. es viablemente económica, social y ambiental.
- La organización por procesos influye positivamente en el nivel de servicio al cliente que se ofrece en la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Según, Hernández, Fernández y Baptista (2010) en su Manual de Metodología de la Investigación, la presente investigación es Aplicada.

2.1.1. Según el propósito

Aplicada

2.1.2. Según el diseño de investigación

Experimental - Pre experimental

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

Para determinar la población y muestra de la investigación se tomó como referencia el libro de Hernández, Fernández y Baptista (2010) Metodología de la Investigación, en el que indican que en “las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o propósitos del investigador.”

2.2.1. Población

Los clientes de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

2.2.2. Muestra

La muestra se tomó bajo un procedimiento aleatorio simple. Está constituida por 30 personas, de género masculino, entre los 18 y 65 años.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Para la recolección de información se utilizarán instrumentos como: fichas de observación, check list en el área de ventas, cuestionarios de entrevista, tanto para los

trabajadores como para el gerente general; con el fin de obtener toda la información posible acerca de los procesos, tal como: funciones de los trabajadores, fortalezas y debilidades de la empresa. Así mismo, también se realizará encuestas a los clientes para determinar su nivel de satisfacción.

- **Fichas de observación**

Este instrumento (Anexo N°2), permitirá que se tenga un registro de lo que sucede realmente con cada uno de los procesos estudiados, teniendo en cuenta las horas de inicio y fin de los procesos observados, con el fin de obtener los tiempos promedio para cada proceso. También se podrá visualizar prácticas o conductas que muchas veces no son relevantes para los participantes del proceso, pero que si son percibidas por los observadores.

- **Check list**

El check list (Anexo N°3) cuenta con doce preguntas y un apartado de observaciones, en el que el inspector o entrevistador podrá anotar cosas relevantes del desarrollo del proceso evaluado. Este instrumento permitirá comprobar de manera sistemática y ordenada el cumplimiento de aspectos importantes relacionados al área de ventas.

- **Cuestionarios de entrevista**

El tercer y cuarto instrumento son cuestionarios base, que serán utilizados en las entrevistas a los trabajadores y gerente general. El cuestionario para entrevistar al gerente general (Anexo N°4); contará con diecisiete preguntas acerca de las ventas, costos, principales limitaciones y reglamentos de la empresa. En el caso de los trabajadores, el cuestionario que se utilizará para sus entrevistas (Anexo N°5), consta

de dos partes con trece preguntas cada una. Se realizará de manera individual con cada uno de los trabajadores, en un aproximado de 20 minutos cada uno.

- **Encuesta de satisfacción al cliente**

Para la variable dependiente, se utilizará un cuestionario de satisfacción al cliente (Anexo N° 6), que contará con trece preguntas, divididas en tres partes (atención al cliente, producto y elementos tangibles) y apartado para sugerencias.

2.4. Procedimiento

2.4.1. Fichas de observación

- **Objetivo**

Registrar el desarrollo de los procesos sin interferir en ellos para poder obtener información de lo que sucede realmente en estos.

- **Procedimiento**

- **Elaboración de la ficha de observación**

- Se elaboró una ficha con dos apartados, en el primero se indicarán las actividades que conforman el proceso, y en el otro apartado, llamado registro etnográfico, se detallarán la hora de inicio y fin de las actividades que conforman los procesos, asimismo, una descripción de estas.
- El lugar en el que se aplicará será en las instalaciones de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

- **Registro de la información**
 - El inspector observará los procesos estudiados y anotará de forma manual en qué consiste cada uno de estos, así como las observaciones que crea conveniente.

- **Secuela de la ficha de observación**
 - Escritura de la información
 - Archivo de la información para los análisis posteriores.

2.4.2. Check list

- **Objetivo**

Verificar y analizar aspectos relacionados al área de ventas.

- **Procedimiento**
 - **Elaboración del check list**
 - Se elaboró un check list, que consta con 12 preguntas relacionadas al proceso de ventas, también contará con un apartado de observaciones, en el que se anotarán los motivos que han causado algún tipo de disconformidad.
 - El lugar en el que se aplicará será en las instalaciones de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

 - **Registro de la información**
 - El encargado inspeccionará y analizará si en el proceso de ventas se cumplen o no los aspectos indicados en el check list, asimismo,

de forma manual registrará las observaciones que crea convenientes.

- **Secuela de check list**
 - Escritura de la información
 - Archivo de la información para los análisis posteriores.

2.4.3. Cuestionario de entrevista para el gerente general

- **Objetivo**

Obtener información acerca de las metas, objetivos y plan estratégico de la empresa.

- **Procedimientos**

- **Elaboración del cuestionario**

Para la elaboración del cuestionario se tomó en cuenta los indicadores definidos en la matriz de operacionalización de variables, a partir de los cuales se realizaron las 17 preguntas.

- **Registro de la información**

Será aplicada al gerente general de la empresa Inversiones Pinto S.A.C. y las respuestas se registrarán manualmente.

- **Secuela del cuestionario**

- Escritura de la información
- Archivo de la información para los análisis posteriores.

2.4.4. Cuestionario de entrevista para los trabajadores

- **Objetivo**

Obtener información acerca del desarrollo de los procesos.

- **Procedimientos**

- **Elaboración del cuestionario**

- El cuestionario consta de dos partes (preguntas generales y específicas, según el proceso), con 13 preguntas cada una.

- **Registro de la información**

- Será aplicada a todos los trabajadores de la empresa Inversiones Pinto S.A.C. y las respuestas se registrarán manualmente.

- **Secuela del cuestionario**

- Escritura de la información
- Archivo de la información para los análisis posteriores.

2.4.5. Encuesta de satisfacción al cliente

- **Objetivo**

Conocer el nivel de satisfacción de los clientes en relación a los productos y servicios que brinda la empresa.

- **Procedimientos**

- **Elaboración de la encuesta**

- La encuesta está dividida en tres dimensiones (atención al cliente, productos y elementos tangibles), que serán medidos en una escala de Likert.
- El lugar en el que se aplicará será en las instalaciones de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.
- **Registro de la información**
 - Será aplicada a los clientes de la empresa y su registro se realizará de forma manual.
- **Secuela de la encuesta**
 - Escritura de la información
 - Archivo de la información para los análisis posteriores.

2.4.6. Encuesta para determinar la zona referencial del sector

- **Objetivo**

Determinar cuáles son los motivos por los que las personas visitan la zona y definir si esta es un referente para el sector a nivel local.

- **Procedimientos**

- **Elaboración de la encuesta**

- La encuesta solo consta de tres preguntas. La primera hace referencia al motivo de visita de las personas a la zona. La segunda a los factores que influenciaron para decidir comprar en la zona. Y la tercera es sobre qué zona recomendarían para el mantenimiento o arreglo de fallas vehiculares, así como para la compra de sus autopartes.

- Será aplicada a los transeúntes que estén por la zona, de forma aleatoria.
- El lugar en el que se aplicará será en la Urb. Rinconada, específicamente entre las cuadras 15 y 18 de la Av. Cesar Vallejo.
- **Registro de la información**
 - Manual.
- **Secuela de la encuesta**
 - Escritura de la información
 - Archivo de la información para los análisis posteriores

2.5. Aspectos Éticos:

Los aspectos éticos de la presente investigación tienen base el código de ética del colegio de ingenieros del Perú, específicamente en el punto C, del artículo 45°, capítulo 6 en donde indica que se debe mantener absoluta reserva y discreción respecto a los trabajos, datos y demás información que se obtenga del cliente.

En el artículo 15°, los ingenieros promovemos e incentivamos defender la integridad, sirviendo con fidelidad al público, dando su más sentido respeto y honestidad al momento de desempeñar cualquier labor.

Por otro lado el gerente general tiene total conocimiento de la presente investigación dando su autorización para la toma de datos y uso de la implementación de datos para el uso del proyecto, utilizando únicamente esta información con motivo profesional y educativo.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Cuadro Comparativo de teorías

Tabla 1: Comparación de Teorías de Autores

COMPARACIÓN DE TEORIAS		
AUTORES	TEORIA	CARACTERISTICAS
Solórzano, G. y Aceves, J.	“La calidad en el servicio al cliente es el punto primordial que debe cumplir cada empresa; sin importar su tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, tiene el compromiso de demostrar la capacidad para desempeñarse en el área.”	Análisis en torno a los clientes y las pautas que ellos desean al momento de recibir su producto o servicio.
Pires A. y Machado V.	“El diseño de las organizaciones se recubre, en la actualidad de nuevos y cruciales contornos, en relación al nivel entre el ciclo de vida de las organizaciones y el ciclo de vida de los productos.”	Lineamientos de suma especificación para la elaboración de la estructura de una organización.
Lucas, P.	“Un sistema de gestión, sirve de ayuda a una organización para establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, entre otros, que permita una gestión basada hacia el logro de los objetivos establecidos.”	Análisis de la importancia de los procesos, generando la visión de toda la empresa y la relación que tiene cada proceso para el cumplimiento del objetivo.
Saltos, M.; Muñoz, E. y Rodríguez, L.	“El enfoque hacia los procesos facilita la identificación de los rápida de problemas, además una eficaz solución genera la capacidad de respuesta y adaptabilidad de la organización al entorno cambiante donde se está desarrollando.”	Demuestra las pautas a seguir para la elaboración estructural de la organización y el detalle de cómo identificar los problemas al momento del análisis de los procesos.

Medina, A. y Nogueira, D	“La supresión de los defectos, la mejora y el acortamiento del tiempo para la entrega de productos y servicios, son objetivos primordiales y frecuentes de casi todas las organizaciones.”	Análisis de organizaciones con respecto a la elaboración de sus procesos.
Carpio, L.	“La aplicación de la Gestión por Procesos, permitirá cambiar lo tradicional a lo moderno en torno a la organización, orientada a resultados, que cree y genere valor.”	Análisis de la situación actual de la organización, obteniendo resultados de los cuales se puedan mejorar.
Perez, J.	El enfoque organizativo a los procesos, el principal criterio al adoptar diseñarlo es la secuencial adición de valor para el cliente del proceso, reduciendo o manteniendo bajo estrecho control las actividades que agreguen valor para la empresa	Lineamientos Enfocados al diseño basado en procesos, mediante de medición de indicadores pasan todos los procesos para identificar el fallo y mejoras continuas, obteniendo un análisis interno y externo de la organización.
Tigani, D.	La calidad del servicio, será la que resulte de elegir las dimensiones adecuadas, de las cosas que agregan valor, resuelven problemas y satisfacen necesidades, para otorgar en estas una medida mayor a la esperada por el cliente.	Determina el análisis que nos hace el cliente evaluándonos, mediante la información clave que le proveamos al momento de atenderlo, las pautas de mejora al prestar el servicio.

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Perfil Estratégico Actual

3.2.1. Generalidades

Inversiones Pinto S.A.C con RUC: 2048175309, es una empresa que vende autopartes eléctricas, se constituyó el 9 de enero del año 2008 con dos trabajadores. Actualmente son cinco, cuatro en el área de ventas y uno en administración. Se encuentra ubicada desde el primer día que fue fundada en Av. César Vallejo 1710 - B Urb. La Rinconada.

3.2.2. Misión

Ofrecer al cliente el mejor servicio, precio y calidad en autopartes eléctricas.

3.2.3. Visión

Ser una empresa pionera en el mercado de autopartes eléctricas, conocida a nivel local por la experiencia de compra y calidad de los productos.

3.2.4. Objetivos

- Para el año 2023, ser una empresa líder en su rubro a nivel local.
- Al finalizar el año, aumentar el volumen de ventas en un 10%.
- Impulsar la imagen de la empresa, creando un vínculo de cercanía con los clientes.
- Fidelizar a los clientes internos.

3.2.5. Clientes

Toda persona propietaria de un vehículo.

3.2.6. Servicios

Venta de repuestos eléctricos para autos, vehículos pesados y camionetas.

3.2.7. Proveedores

Tabla 2: Lista de proveedores

NOMBRE DEL PROVEEDOR	RUC	DIRECCIÓN
Marvig Srl	20517053270	Jr. Las Alcaparras Nro. 467 Co. Las Flores (Pdo. 4 Av. Las Flores – Fte. Mcdo El Carmen) – San Juan De Lurigancho, Lima.
E & B Importaciones Empresa Individual De Responsabilidad Limitada	20602035906	Jr. Raymondi Nro. 425 – La Victoria, Lima.
Electronic Katherine D & R S.R.L.	20108081202	Av. La Molina Nro. 570 – Lima.
Autorex Peruana S A	20100154138	Av. Antonio Miroquesada Nro. 425 Int. 1510 (Edificio - Prisma Business Tower) – Magdalena Del Mar, Lima.
Huemura S.A.C.	20396466768	Av. Teodoro Valcárcel Nro. 1007 – Trujillo.
Import Export Autocar S.A.C.	20522906604	Av. Iquitos Nro. 586 Dpto. 203 – La Victoria, Lima.
Importaciones Caissa S.A.C	20505781865	Cal. Ausangate Nro. 577 – San Miguel, Lima.
Importaciones Cofrade E.I.R.L.	20605036741	Jr. Sta. Isabel Nro. 260 – Pueblo Libre, Lima.
Importaciones Inga S A	20100807387	Av. Circunvalacion Nro. 1990 Int. 201 – San Luis, Lima.
Importaciones Y Representaciones San Jorge Sociedad Anónima	20101579353	Jr. Ramón Carcamo Nro. 532 – Lima.
Importadora Y Distribuidora Talia S.A.C.	20101126138	Cal. Antonio Raimondi Nro. 370 – Bellavista, Callao.
M & M Repuestos Y Servicios S.A.	20101759688	Av. Nicolás Arriola Nro. 1723 – La Victoria, Lima.
Manguifajas Industriales S.A.C	20505310072	Av. Panamericana Sur Mz. P1 Lote. 23 Co. Vivienda América (Altura Km 15.5 Panamericana Sur) – San Juan De Miraflores, Lima.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Análisis Situacional

3.3.1. Descripción general de la situación actual

3.3.1.1. Resultados de la entrevista al gerente

En la entrevista con el gerente, este dio a conocer de forma general cuales son las fortalezas y debilidades de la empresa. Como fortalezas reconoció la ubicación de la tienda, el buen ambiente laboral entre todos, la calidad y precio de los productos. En cosas por mejorar comentó, el control del inventario, ya que desde que se creó la empresa nunca se ha realizado uno, por lo tanto, las cantidades de los productos que se maneja en el sistema no son reales. Además, se conoció que gran parte de la información de la empresa, tal como: pago de proveedores, datos de estos, gastos y cuadros de caja, se maneja en cuadernos. En el sistema solo se maneja las ventas y el stock de los productos. Esto se debe a que no conocen todas las funciones del sistema, por lo tanto, no las aprovechan. Siguiendo en marco de herramientas tecnológicas como apoyo para agilizar los procesos, el administrador comentó que no utiliza las opciones de pagos de proveedores y servicios de la banca por internet, todo lo realizaba de manera presencial en el banco, al que tenía que ir dos o tres veces por semana, ocasionando un gasto en movilidades y tiempo. También mencionó que tiene algunos problemas con la contabilidad de la empresa, ya que esta se maneja de manera externa, generando que muchas veces no se tenga la información

requerida cuando se necesita, lo que dificultaba la toma de decisiones; además que han tenido algunas demoras con la presentación de las obligaciones fiscales, lo que ha llevado al pago de multas.

3.3.1.2. Resultados de las entrevistas a los trabajadores

En las entrevistas a cada uno de los trabajadores se conoció que todos los procesos se realizan de forma empírica, ya que no había un diagrama o manual donde estos estén definidos. Asimismo, tampoco se encontró un manual de funciones que permite identificar cuáles son los deberes y responsabilidades de cada puesto, lo que generaba que muchas veces haya actividades repetitivas y confusiones entre el personal, sobre todo en el proceso de ventas. Se conoció también, que los trabajadores que realizan las actividades de este proceso, no reciben capacitación acerca de los productos que se comercializan. Teniendo en cuenta que es un rubro difícil, por la extensa variedad de códigos, marcas y tipos de autopartes que ofrece la empresa. También comentaron que algunos clientes tienen problemas con las facturas o cosas relacionadas a ellas, lo que se demoran en dar solución porque la contabilidad se maneja de manera externa.

3.3.1.3. Resultados del check list

Mediante la aplicación del Check list se buscó determinar si la empresa cumple con ciertos puntos importantes; tales como: recursos utilizados diariamente, reglas de servicio, clima laboral, fortalezas y debilidades en el área de trabajo, para un adecuado

desempeño del personal de ventas. Se encontró que existe un buen clima laboral, hay un apoyo mutuo entre todas, también se resaltó el orden y la limpieza de cada una. Por otro lado, las reglas de servicio se conocen de forma empírica o por cultura general, no existe un manual de servicio del cual puedan tener un mayor conocimiento sobre el tema, tampoco tienen establecido un tiempo promedio de espera por parte de los clientes. Además, se identificó que en ciertas ocasiones tienen algunos problemas con las computadoras, se ponen un poco lentas, lo que dificulta la agilidad de la atención.

3.3.1.4. Resultados de la encuesta

Mediante las encuestas realizadas a un grupo de clientes de Inversiones Pinto S.A.C. se pudo identificar cuál es su opinión actual acerca de la empresa.

La encuesta consta de dos partes. La primera se divide en tres dimensiones: atención al cliente, productos y elementos tangibles. Además, está basada en una escala de Likert de 5 niveles, a los que se les asignó un puntaje, valores entre 1 y 5.

Teniendo lo siguiente:

Excelente = 5 Bueno = 4 Regular = 3 Malo = 2 Muy Malo = 1

La segunda parte, donde se busca medir la experiencia de compra, está compuesta por 10 niveles, siendo que 1 significa pésimo y 10 excelente. (Anexo N° 5)

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de forma general y detallada.

3.3.1.4.1. Resultados generales

- **Parte 1**

En la tabla, a continuación, se muestran los resultados antes de la propuesta del diseño organizacional. En ella se ve el puntaje que asignó cada uno de los clientes a las 12 preguntas que encontraron en la encuesta. Asimismo, el valor total que obtuvo cada pregunta y el valor total por cada cliente.

N° CLIENTE	RESULTADOS DE LA ENCUESTA												VALOR POR CLIENTE
	ATENCIÓN AL CLIENTE						PRODUCTO			ELEMENTOS TANGIBLES			
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	
C 1	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	48
C 2	3	2	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3	37
C 3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
C 4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	44
C 5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 6	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	45
C 7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	48
C 8	3	3	3	2	2	3	2	5	3	4	4	2	36
C 9	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	44
C 10	2	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4	3	35
C 11	3	3	3	2	2	2	3	5	2	4	4	2	35
C 12	3	4	3	3	2	4	3	5	3	4	4	3	41
C 13	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	46
C 14	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	2	45
C 15	4	3	3	3	3	3	2	5	2	4	4	2	38
C 16	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	38
C 17	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	42
C 18	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	46
C 19	2	3	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	34
C 20	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	39

C 21	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	44
C 22	3	4	3	2	2	3	2	5	2	3	2	2	33
C 23	4	3	4	3	2	4	3	5	3	4	4	3	42
C 24	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	46
C 25	4	4	3	2	2	3	2	5	3	4	4	2	38
C 26	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	40
C 27	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	43
C 28	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	39
C 29	4	3	3	2	2	3	2	5	2	4	3	2	35
C 30	4	4	3	3	3	3	2	5	3	4	3	2	39
VALOR POR PREGUNTA	107	105	99	89	89	105	96	133	96	117	113	86	

Tabla 3: Resultados de las encuestas antes del diseño organizacional

Fuente: Elaboración propia

- **Parte 2: Experiencia de compra**

En la siguiente tabla se muestra el puntaje que asignaron percepción acerca de la experiencia de compra. Se utilizó un intervalo del 1 al 10, teniendo 1 como muy malo y 10 como excelente.

Tabla 4: Resultados de experiencia de compra antes del diseño organizacional

N° CLIENTE	N° ESCALA	TOTAL
16	6	96
9	7	63
5	8	40
		199

Fuente: Elaboración propia

Entonces se tiene que 16 clientes asignaron un puntaje de 6, 9 clientes asignaron un puntaje de 7 y 5 clientes asignaron un puntaje de 8 puntos, lo que da una sumatoria de 199 puntos.

3.3.1.4.2. Resultados detallados

3.3.1.4.2.1. Dimensión: Atención al cliente

- **Atención en mostradores**

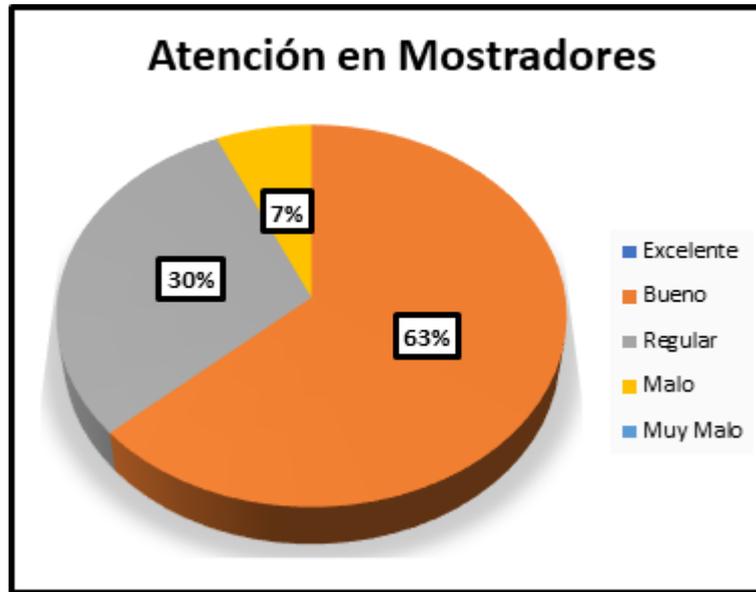
De los 30 clientes a los que se le aplico la encuesta de satisfacción al cliente, los resultados fueron: El 63% de los clientes atendidos en los mostradores revelan que se encuentran satisfechos de forma básica con la atención. En cuanto al 30% de encuestados nos informan que la atención en mostradores puede mejorar, como se muestra en el Tabla N°4, y en la Gráfica N°1, el 7% restante de los clientes califican una mala atención brindada.

Tabla 5: Satisfacción en mostradores

Nivel de satisfacción en mostradores	Total de clientes encuestados	Total porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	19	63%
Regular	9	30%
Malo	2	7%
Muy Malo		0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 1: Nivel de atención en mostradores



Fuente: Elaboración Propia

El análisis descriptivo de estos resultados nos muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, de 30 clientes encuestados 11 muestran inconformidad en la atención que se les brindan en los mostradores, los cuales nos muestra un nivel de debilidad en la empresa por la atención brindada en los mostradores. Si bien 19 personas nos califican con atención buena no nos quiere decir que estén completamente a gusto con la atención. Esto implica que debe haber una mejora en los mostradores.

- **Atención en Caja:**

De los 30 clientes encuestados para ver su nivel de satisfacción en la atención en caja, los resultados fueron: el 54% de clientes atendidos en la sección de caja, se encuentran satisfechos con la atención, en cuanto al 43% como se muestra en la Tabla N°5 y Gráfico N°2

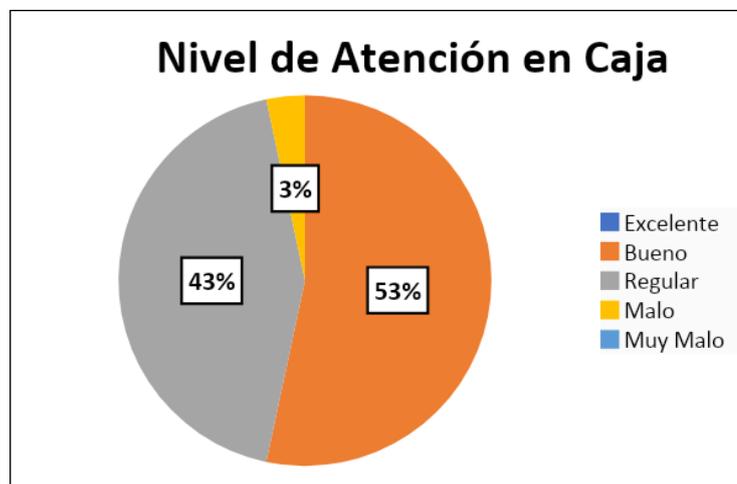
mostraron incomodidad de la forma en como la cajera los atendió y nos informaron que la atención en dicha sección debe mejorar, el 3% califica como mala.

Tabla 6: Nivel de Satisfacción en caja

Nivel de satisfacción en caja	Total de clientes encuestados	Total porcentaje
Excelente		0%
Bueno	16	54%
Regular	13	43%
Malo	1	3%
Muy Malo		0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 2: Porcentaje de satisfacción en la atención de caja



Fuente: Elaboración Propia

El análisis descriptivo de estos resultados nos muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, de los 30 clientes encuestados 13 señalan inconformidad con la atención en caja siendo casi la mitad de los

encuestados, nos señala una significativa debilidad en caja que no está cumpliendo con la debida atención hacia el público.

- **Rapidez en la atención:**

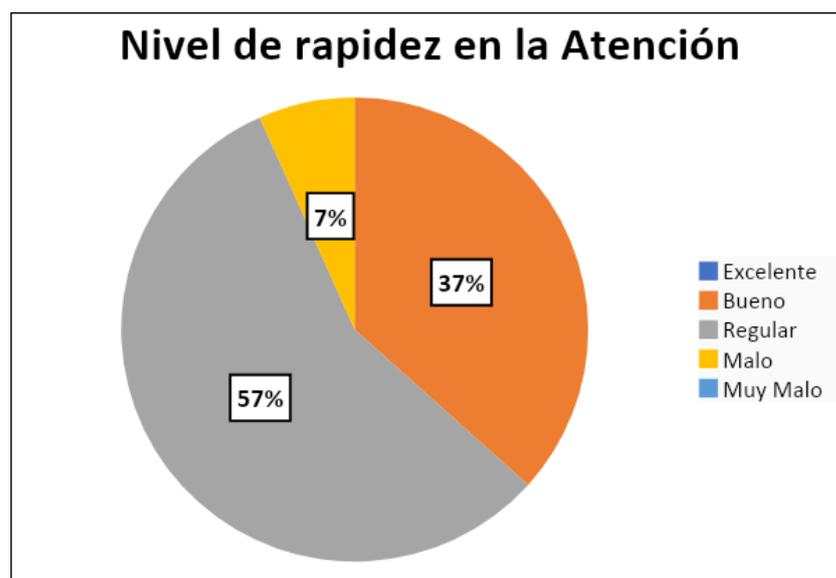
Según los 30 clientes encuestados para saber su nivel de satisfacción en cuanto al tiempo de atención, solo el 36% de estos muestran conformidad con el nivel de rapidez en su atención, mientras el 57% nos muestra su incomodidad sobre la espera para su atención como se muestra en la Tabla N°6, y en el gráfico N°3.

Tabla 7: Nivel de satisfacción en la rapidez de atención

Nivel de satisfacción en la rapidez de atención	Total de clientes encuestados	Total porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	11	36%
Regular	17	57%
Malo	2	7%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 3: Nivel de Rapidez en la atención al cliente



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados nos muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, que de sus 30 clientes que fueron encuestados, más de la mitad que viene hacer 17 clientes no estuvieron satisfechos con la rapidez en la que fueron atendidos, mostraron quejas de demora, esto viene a ser una significativa debilidad dentro de la empresa, por no que no están calculando sus tiempos.

- **Agilidad en la solución de un problema**

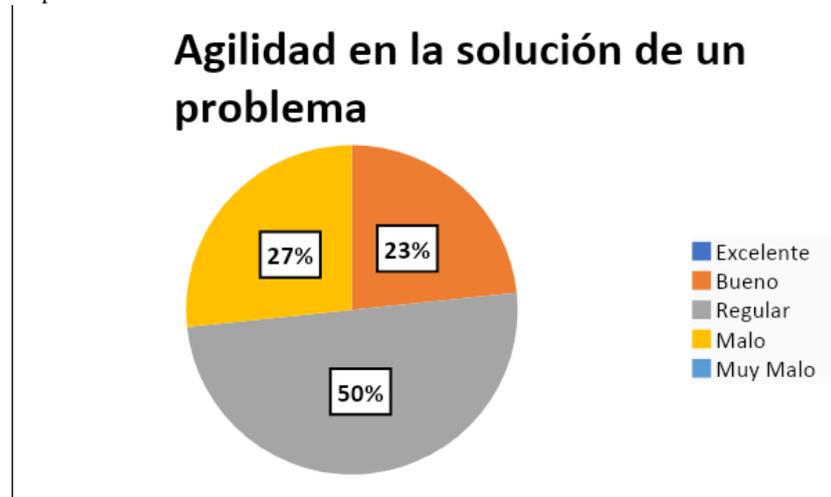
De los 30 clientes que fueron encuestados para saber su nivel de satisfacción en la agilidad de solucionar un problema que se le puede mostrar indicaron que solo el 23% está de acuerdo con la agilidad que solucionan su problema, mostrando disconformidad el 50% con quejas de que no es la correcta forma de que solucionen lo que el cliente les pide y el 27% califica como pésima según la Tabla N°7 y el Gráfico N°4.

Tabla 8: Nivel de satisfacción en la agilidad de la solución de un problema

Nivel de satisfacción en la agilidad de solución de un problema	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	7	23%
Regular	15	50%
Malo	8	27%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4: Representación gráfica del nivel de satisfacción en la agilidad de solución de un problema



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados de la encuesta hecha a los clientes de Inversiones Pinto S.A.C, muestra que, de los 30 clientes, 15 no están satisfechos con la solución de sus problemas por la demora que hay en ellos y por qué no son solucionados de forma correcta, en tanto 8 califican de manera muy mala su experiencia en solución de su problema, esto nos muestra una debilidad y falla que está ocurriendo con los trabajadores de no saber cómo resolver un problema.

- **Los trabajadores responden adecuadamente a las preguntas sobre los productos**

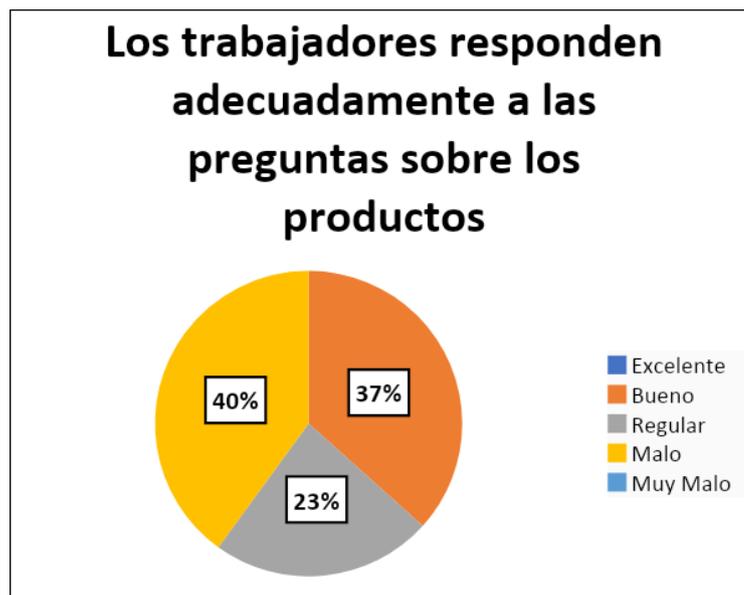
De los 30 clientes encuestados para saber su nivel de satisfacción sobre si los trabajadores responden de manera adecuada a las preguntas sobre los productos, 40% calificó que no saben resolver problemas, 37% opina lo contrario que no lo hacen tan mal respondiendo problemas como se muestra en la Tabla N°8 y el Gráfico N°5.

Tabla 9: Nivel de satisfacción sobre la respuesta a las dudas hacia los productos

Nivel de satisfacción sobre la respuesta a las dudas hacia los productos	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	11	37%
Regular	7	23%
Malo	12	40%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Representación gráfica del Nivel de satisfacción si los trabajadores responden adecuadamente a las preguntas sobre los productos



Fuente: Elaboración Propia

Los análisis descriptivos de estos resultados muestran que, en Inversiones Pinto S.A.C, de los 30 clientes encuestados, 12 muestran total desagrado de que no saben resolver sus dudas de acuerdo a los productos que quieren comprar, siendo una significativa debilidad porque sólo 11 están de acuerdo a la atención sobre los productos, esto

viene a ser que no están estudiando los trabajadores sobre los productos de la empresa.

- **Trato amable**

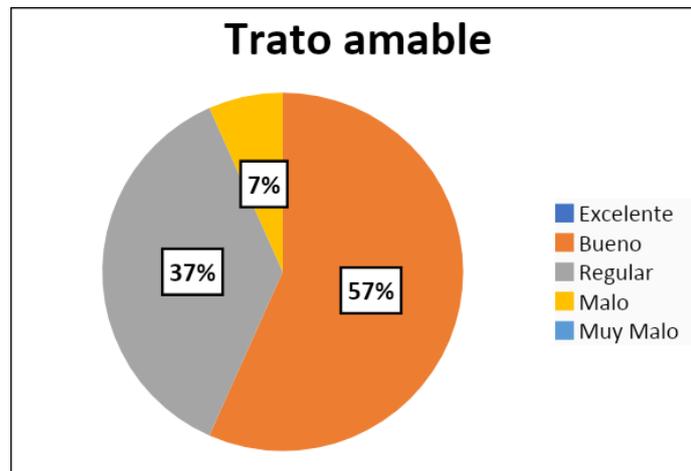
De los 30 clientes encuestados para saber el nivel de satisfacción del trato amable que le brindan, el 56% están de acuerdo al trato que se les brinda al momento de atenderlos, mientras el 37% se encuentra irregularmente insatisfecho por la atención brindada como se puede mostrar en la Tabla N°9 y el Gráfico N°6, sólo el 7% no quiere volver por el trato que se le brindó.

Tabla 10: Nivel de satisfacción en el trato amable

Nivel de satisfacción en el trato amable	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	17	56%
Regular	11	37%
Malo	2	7%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Representación gráfica del nivel de satisfacción del trato amable



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, que cuenta con una razonable debilidad en el trato amable, sienten 11 clientes de los 30 encuestados que no se encuentran totalmente satisfechos con el trato que les fue brindado al momento de realizar su compra, 17 clientes si se encuentran satisfechos por el trato que se les brinda.

3.3.1.4.2.2. Dimensión: Producto

- **Variedad de Productos**

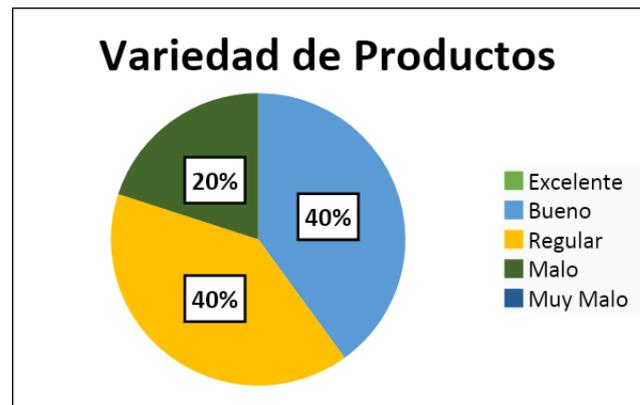
De los 30 clientes encuestados en la empresa Inversiones Pinto S.A.C, resulta que 40% se encuentran de acuerdo con la variedad de productos, mientras que el otro 40% no está de acuerdo con su variedad de productos, dice que puede mejorar y haber más productos, sólo el 20% como se muestra en la Tabla N° 10 y gráfico N°7, no volvería por la falta de productos según su opinión.

Tabla 11: Nivel de satisfacción en la variedad de productos

Nivel de satisfacción en la variedad de productos	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	12	40%
Regular	12	40%
Malo	6	20%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Representación gráfica del nivel de variedad de los productos



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, no se tiene claro sobre la variedad de productos ofrece a la clientela, según los 30 clientes encuestados; 11 de ellos no están de acuerdo con el catálogo de variedad de productos y 11 si encuentran los productos que buscan, los cuales 6 clientes se encuentran decepcionados con la variedad de disposición.

- **¿Ha devuelto un producto por mala calidad?**

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

De los 30 clientes encuestados para medir su nivel de satisfacción, el 57% de clientes nunca han devuelto un producto por mala calidad, mientras que el 30% si llego a devolver los productos algunas veces por venir con fallas, el 13% si insidio con la devolución de los productos en algunas veces porque les vino con falla como se puede mostrar en la Tabla N°11 y el gráfico N°8.

Tabla 12: Nivel de satisfacción del cliente por devolución de productos

Nivel devolución de un producto por mala calidad	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Nunca	17	57%
Muy pocas veces	9	30%
Algunas veces	4	13%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	30	100%

Fuente: elaboración propia

Figura 8: Representación gráfica de la devolución de productos por mala calidad



Fuente: Elaboración propia

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C. sus productos se encuentran en buen estado y son de buena calidad ya que, de los 30 clientes encuestados, 17 se encuentran conforme a los productos entregados, mientras que 9 han devuelto pocas veces los productos por unos inconvenientes presentados de fábrica, muestra una pequeña debilidad que no están revisando los productos al ser entregado de los proveedores.

- **Precios**

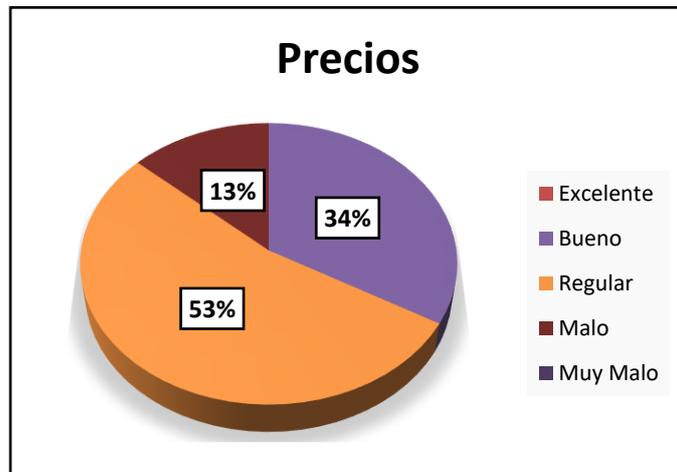
De los 30 clientes encuestados, el 53% se pronuncia con el que podrían mejorar los precios porno son tan accesibles, mientras que el 13% se quiere ir a la competencia por tener precios muy altos, solo el 34% está de acuerdo con los precios de los productos que adquieren como se muestra en la Tabla N°12 y en la gráfica N°9.

Tabla 13: Nivel de satisfacción en los precios

Nivel de satisfacción en los precios	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	10	34%
Regular	16	53%
Malo	4	13%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Representación gráfica del nivel de satisfacción en los precios



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, hay una debilidad notoria en los precios de los productos, ya que de los 30 clientes encuestados 16 muestran que los precios no están regularmente acorde al mercado, algunos no son accesibles por el precio tan alto en el que se encuentra, solo 10 clientes si están de acuerdo al precio en que se les vende el producto, los cuales 6 mostraron desinterés en regresar a comprar por los precios altos.

3.3.1.4.2.3. Dimensión: Elementos Tangibles

- **Las Instalaciones son visualmente atractivas**

De los 30 clientes encuestados se pudo saber que el 90% está de acuerdo con la visibilidad de las instalaciones ya que se pueden ver los productos, en disconformidad el 10%

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

opina que se debe mejorar un poco en el orden como se

puede mostrar en la Tabla N°13 y la Gráfica N°10.

Tabla 14: Nivel de satisfacción sobre la visibilidad de las instalaciones

Nivel de satisfacción sobre la visibilidad de las instalaciones	Total de clientes encuestados	Total porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	27	90%
Regular	3	10%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Representación gráfica sobre el nivel de visibilidad de las instalaciones



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, que de los 30 clientes encuestados 27 están de acuerdo a la visibilidad de los productos y que se encuentra en buen estado la empresa para que funcione, solo 3

clientes nos informan que puede mejorar, pero sin embargo la empresa se encuentra en óptimas condiciones.

- **Orden y Limpieza**

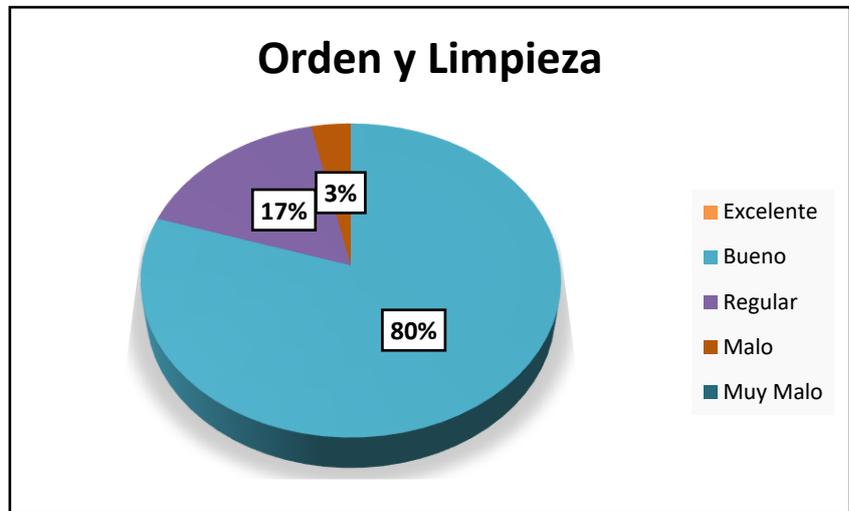
De los 30 clientes encuestados, el 80% está de acuerdo a la limpieza y orden de productos que vio en la empresa donde realizo su compra, mientras que el 17% nos dice que podría mejorar un poquito más en el orden y solo a 1 persona le pareció desarreglado totalmente, como se puede mostrar en la Tabla N°14 y el Gráfico N°11.

Tabla 15: Nivel de orden y limpieza dentro del local

Nivel de orden y limpieza dentro del local	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	24	80%
Regular	5	17%
Malo	1	3%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11: Representación gráfica del orden y la limpieza dentro de la empresa



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, los 30 clientes que fueron encuestados, 24 de ellos están conformes con la limpieza y el orden en el que se encuentra cada producto dentro de la empresa, mientras que 5 nos informa que debe de mejorar, no viene a ser una debilidad muy fuerte a la empresa.

- **Los trabajadores mantienen una apariencia pulcra**

De los 30 clientes encuestados en la empresa, el 53% muestra una insatisfacción con el uniforme del personal que no va de acuerdo a como debería ser, mientras que solo el 17% califica al personal con su apariencia como buena, siendo notable que el 30% sobrando se encuentra en una posición bien fuerte calificando a los trabajadores como en desorden total como se muestra en la tabla N°15 y el Gráfico N°12.

Tabla 16: Nivel de apariencia pulcra en los trabajadores

Nivel de apariencia pulcra en los trabajadores	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	5	17%
Regular	16	53%
Malo	9	30%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12: Representación gráfica de la apariencia pulcra de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, muestra debilidad en la apariencia que dan sus trabajadores, mostrando 16 personas de las 30 encuestadas que no les parece como se encuentran vestida, ya que unas utilizan el uniforme mientras otros utilizan ropa de calle que no los identifican como trabajadores de la empresa, 9 clientes califican como su forma de ir a la empresa que es muy mala , nos dicen que los trabajadores no respetan su uniforme y podría pasar accidentes si no tienen los implementos necesarios.

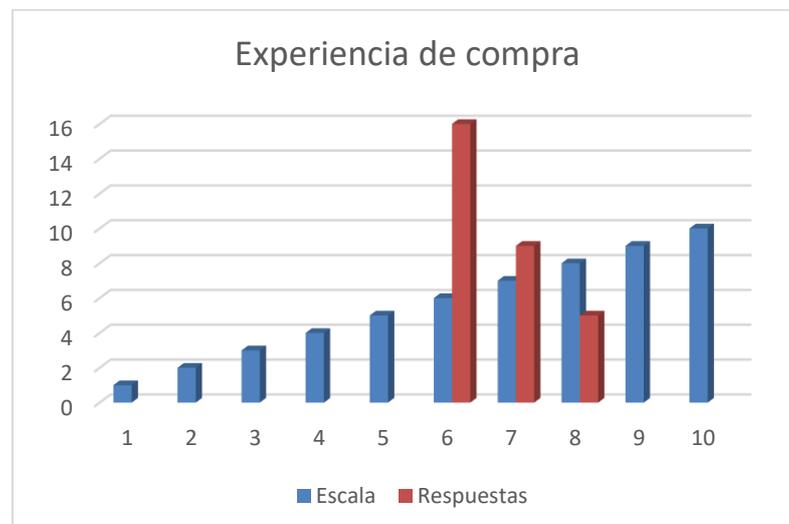
- ## Parte 2: Experiencia de Compra

Tabla 17: Nivel de experiencia de compra

Escala	Resultados de clientes
1	-
2	-
3	-
4	-
5	-
6	16
7	9
8	5
9	-
10	-
Total	30

Fuente: Elaboración propia

Figura 13: Representación gráfica de la experiencia de compra



Fuente: Elaboración propia

La experiencia de compra según el gráfico N°13 y la tabla N°16 nos muestra que, de los 30 clientes encuestados, solo 14 califican su experiencia de compra en la escala del 1 al 10 como 7, siendo una compra tranquila y a gusto, mientras que 11 califican con 6 su experiencia de compra mejor dicho que regular que si quieren que vuelvan mejoren en

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

su atención y productos. Así mismo solo 5 les parece buena su experiencia de compra.

3.4. Análisis Externo

3.4.1. Matriz de perfil competitivo (MPC)

Tabla 18: Matriz de perfil competitivo

Factores críticos de éxito	Peso	RESEDISA		RESEA		MB REPUESTOS		INVERSIONES PINTO	
		Clasificación	Peso Ponderado	Clasificación	Peso Ponderado	Clasificación	Peso Ponderado	Clasificación	Peso Ponderado
Calidad del producto	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Servicio al cliente	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Publicidad	0.05	4	0.2	2	0.1	1	0.05	2	0.1
Tecnologías de información	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27	2	0.18
Precios	0.2	3	0.6	3	0.6	4	0.8	4	0.8
Infraestructura	0.08	4	0.32	2	0.16	1	0.08	3	0.24
Promociones	0.06	3	0.18	2	0.12	1	0.06	2	0.12
Variedad de productos	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Fidelización	0.1	3	0.3	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Reputación de la marca	0.04	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16
Total	1		3.32		3		2.91		3.19

Fuente: Elaboración Propia

Clasificación de la calificación de la matriz de perfil competitivo

4 = Gran fortaleza

3 = Fuerza menor

2 = Debilidad menor

1 = Gran debilidad

La tabla n° 18 muestra la matriz de perfil competitivo, que identifica a los principales competidores de la empresa, mediante la evaluación de factores críticos de éxito en la industria. Asimismo, también se revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los competidores. Como se puede observar el competidor más fuerte es Resedisa con un ponderado 3.32.

3.4.1.1. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

(F1) Nuevos entrantes

Una de las barreras de entrada principales de esta industria, es la gran inversión que se necesita para poner en marcha una empresa de repuestos eléctricos, principalmente para la adquisición de inventario. Otro factor importante que puede hacer desistir a los posibles nuevos entrantes es la falta de experiencia y conocimiento de los productos, ya que para ingresar es de vital importancia tener conocimientos básicos sobre mecánica automotriz. Por otro lado, no existe diferenciación en los productos que se comercializan en esta industria, lo que significa una desventaja para los nuevos entrantes, debido a que tendrían que competir contra empresas que ya están establecidas; y es que estas cuentan ya con una marca reconocida y clientes fidelizados, lo que obliga a los nuevos entrantes a realizar importantes inversiones en publicidad o ingresar con precios muy bajos. Por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes es baja, debido a que las barreras de entrada que presenta la industria son muy fuertes.

(F2) Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existe variedad de oferta para adquirir los repuestos eléctricos, así mismo, no es costoso

cambiar de proveedor, por lo tanto, no es conveniente para ellos incrementar los precios o cambiar las condiciones de compra.

(F3) Clientes

En el caso de los clientes, estos tienen un alto poder de negociación, debido a que existen varias empresas que ofrecen los mismos productos, lo que hace que sean muy sensibles a los precios y al servicio que reciben, ya que en cualquier momento pueden cambiar de proveedor, sin algún costo.

(F4) Productos sustitutos

Por ahora no se detectan productos sustitutos para los repuestos eléctricos que ofrece la empresa.

(F5) Rivalidad de la industria

La rivalidad entre las empresas es muy competitiva ya que existen diversas empresas en la ciudad que ofrecen los mismos productos, pero pese a la variedad de empresas del mismo sector, solo dos son consideradas con fuerte presencia en el mercado (Resedisa y Resea), es decir no están completamente equilibrados. Otro factor que aumenta la competitividad entre las empresas; son los altos costos de salida, esto impulsa a las empresas a no abandonar la industria, incluso cuando están con rendimientos bajos o negativos. Además, la poca diferenciación de los productos hace que la decisión de los clientes sea básicamente por el precio y servicio.

Inversiones Pinto S.A.C.



Figura 14: Matriz de las Cinco fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 19: Matriz de evaluación de factores externos

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Crecimiento económico	0.08	2	0.16
Alianzas estratégicas	0.09	3	0.27
Disponibilidad de TI para mejorar el desarrollo de los procesos	0.09	2	0.18
Publicidad en redes sociales	0.07	2	0.14
Fuentes de financiamiento externo	0.05	2	0.1
Bajo poder de negociación de los proveedores	0.05	3	0.15
Inexistencia de productos sustitutos	0.09	4	0.36
SUB TOTAL			1.36
AMENAZAS			
Aumento de la competencia	0.09	3	0.27
Competidores con precios más económicos	0.09	3	0.27
Inestabilidad política del país	0.05	2	0.1
Regulaciones más exigentes	0.02	3	0.06
Desastres naturales	0.05	2	0.1
Descenso de la demanda	0.09	2	0.18
Alta rivalidad entre competidores	0.08	2	0.16
Incremento de los costos de transporte	0.01	3	0.03
SUB TOTAL			1.17
TOTAL			2.53

Fuente: Elaboración propia

Clasificación de la calificación de la matriz de evaluación de factores externos

4 = Respuesta superior 3 = Respuesta mayor al promedio 2 = Respuesta promedio 1 = Respuesta deficiente

La tabla n° 19 muestra la matriz de evaluación de factores externos, en la que se analiza las oportunidades y amenazas que afronta la empresa. Se utiliza el valor del ponderado total de las oportunidades para contrastarlo con el ponderado total de las amenazas. En este caso el ponderado total de las oportunidades supera el ponderado total de las amenazas, siendo 1.36 y 1.17 respectivamente, por lo tanto, se deduce que el entorno en el que se desempeña la empresa es favorable.

3.5. Análisis Interno

3.5.1. Matriz de Evaluación de Factores Internos

Tabla 20: Matriz de evaluación de factores Internos

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZAS			
Variedad de Productos	0,05	3	0,15
Precios accesibles	0,10	3	0,30
Buen servicio	0,15	4	0,60
Ubicación estratégica para atención al público	0,15	4	0,45
Entorno laboral favorable	0,12	3	0,36
Local propio	0,13	4	0,52
Calidad de los productos	0,10	3	0,30
Conocimiento y experiencia en el sector	0,06	3	0,18
Buena imagen	0,06	3	0,18
Amplias instalaciones	0,08	4	0,24
SUB TOTAL			3,28
DEBILIDADES			
Procesos no definidos	0,13	1	0,13
Control de inventarios	0,13	1	0,13
Capacitación de clientes internos.	0,08	1	0,08
Falta de plan estratégico	0,13	1	0,13
Promociones de los productos	0,05	2	0,10
Inexistente control de los procesos	0,13	1	0,13

Capacidad tecnológica acorde con las exigencias del mercado	0,06	1	0,06
Deficiente presencia en redes sociales	0,05	2	0,10
Deficiente publicidad de la empresa	0,05	2	0,10
Personal sin experiencia en el rubro	0,08	1	0,08
Poca diferenciación de los productos	0,05	1	0,05
SUB TOTAL			1,09
TOTAL			4,37

Fuente: Elaboración propia

Leyenda de los valores de la matriz EFI

1 = Riesgo mayor 2 = Riesgo menor 3 = Oportunidad menor 4 = Oportunidad mayor

La tabla N°20 refleja el análisis de las fuerzas y debilidades que afronta la empresa, el uso de esta matriz de factores internos permite realizar una auditoria interna, el total del ponderado de las fortalezas se utiliza para contrastar el ponderado total de las debilidades. En este caso el ponderado total de las fortalezas supera al pondera total de las debilidades, siendo 3,28 y 1,09 respectivamente, para la empresa de estudio los resultados son favorables en el estudio de sus fuerzas internas siendo el ponderado por encima del 2,5.

3.5.2. Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA)

Tabla 21: Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Variedad de Productos ● Precios accesibles ● Ubicación estratégica para atención al público ● Entorno laboral favorable 	<ul style="list-style-type: none"> ● Crecimiento económico ● Alianzas estratégicas ● Disponibilidad de TI para mejorar el desarrollo de los procesos ● Publicidad en redes sociales

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

<ul style="list-style-type: none"> ● Local propio ● Calidad de los productos ● Conocimiento y experiencia en el sector ● Buena imagen ● Amplias instalaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ● Fuentes de financiamiento externo ● Bajo poder de negociación de los proveedores ● Inexistencia de productos sustitutos
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Procesos no definidos ● Control de inventarios ● Capacitación de clientes internos. ● Falta de plan estratégico ● Promociones de los productos ● Inexistente control de los procesos ● Capacidad tecnológica acorde con las exigencias del mercado ● Deficiente presencia en redes sociales ● Deficiente publicidad de la empresa ● Personal sin experiencia en el rubro ● Poca diferenciación de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento de la competencia ● Competidores con precios más económicos ● Inestabilidad política del país ● Regulaciones más exigentes ● Desastres naturales ● Descenso de la demanda ● Alta rivalidad entre competidores ● Incremento de los costos de transporte

Fuente: Elaboración propia

3.6. Perfil estratégico propuesto

El análisis tanto interno como externo han permitido definir las características de la estructura de organización, que debe ser aplicada en la empresa Inversiones Pinto S.A.C. para conseguir reducir o, en el mejor de los casos, eliminar sus deficiencias. A continuación, se propone una organización que facilite la alineación de los procesos organizacionales con los objetivos estratégicos.

3.6.1. Determinación de la disciplina de valor

En esta etapa se especifica la estrategia para crear y sostener la ventaja

competitiva, por lo tanto, se trabajará con “Disciplinas de Valor. La cadena de valor es una herramienta básica para determinar la ventaja competitiva y encontrar formas de crearla y mantenerla. La empresa define como su disciplina de valor la Excelencia Operativa, que le permitirá tener un mayor nivel de eficiencia en sus procesos, por lo tanto, podrá mejorar su capacidad de respuesta ante cualquier eventualidad que se presente en la organización, que influirá directamente en la calidad del servicio.

3.6.1.1. Definición de la cadena de valor

Especifica los procesos de la empresa implicados en brindar valor a todos los clientes, con el fin de obtener una ventaja competitiva.



Figura 15: Cadena de Valor

Fuente: Elaboración Propia

3.6.1.2. Estructura de los procesos

Representación gráfica de todos los procesos de la empresa Inversiones Pinto S.A.C. en forma interrelacionada.

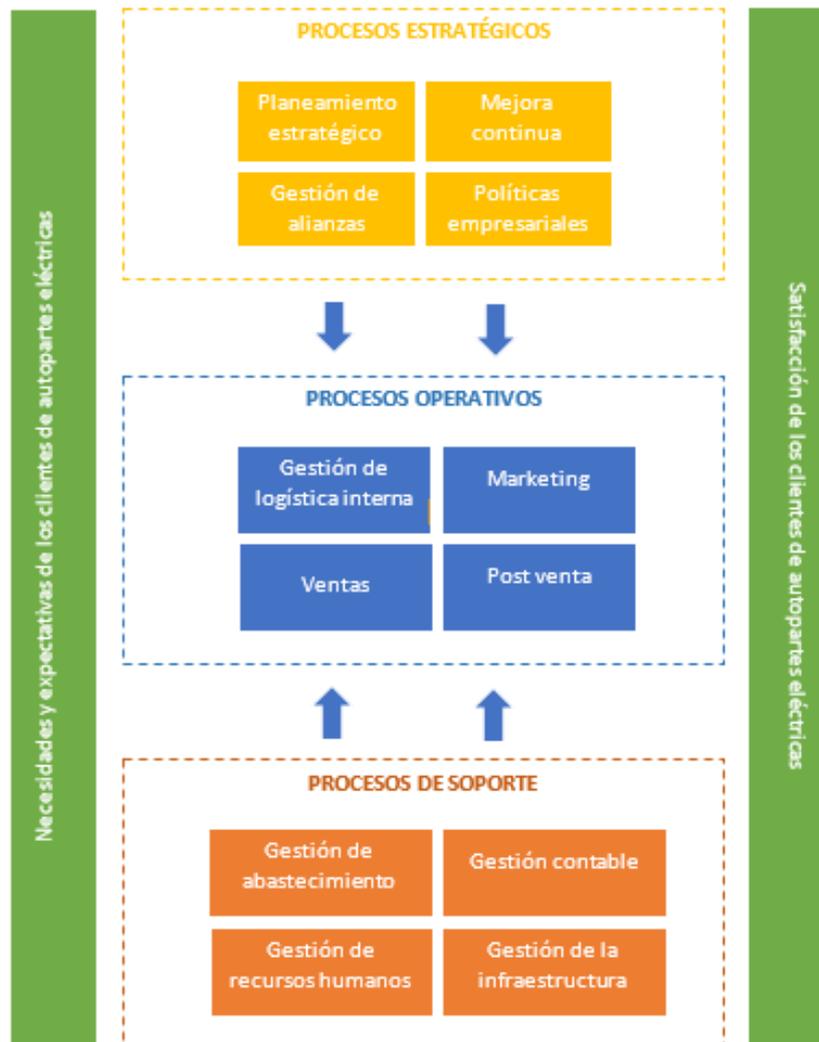


Figura 16: Estructura de procesos

Fuente: Elaboración propia

3.6.1.3. Diagramas de procesos

Representación de gráfica de los procesos, con las actividades que los conforman y su secuencia lógica.

- **Procesos Estratégicos**

Tabla 22: Ficha de proceso de Gestión de Alianzas

	FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE ALIANZAS		CÓDIGO: FP – GA01 EDICIÓN: 01
			FECHA: 25-04-2018 PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Aprovechar las oportunidades de negocio que ofrece el mercado, con el fin de adquirir nuevos clientes, aumentar las fortalezas y disminuir las debilidades, acceder a nuevas tecnologías o compartir los riesgos de tomar determinadas decisiones.			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Identificar posible alianza		Negociar alianza	
Evaluar factibilidad de alianza		Evaluar resultados	
Diseñar estrategia de alianza			
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Gerente			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Plan Estratégico Análisis FODA Investigación de Mercado		Alianza Estratégica pactada	
PROCESOS RELACIONADOS			
Mejora Continua			
RECURSOS / NECESIDADES			
Acceso integral a la información en el sistema Información de lo stakeholders			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Reporte de evaluación económica Contrato de alianza estratégica			
INDICADORES			
ROI Variación del volumen de ventas			

Fuente: Elaboración Propia

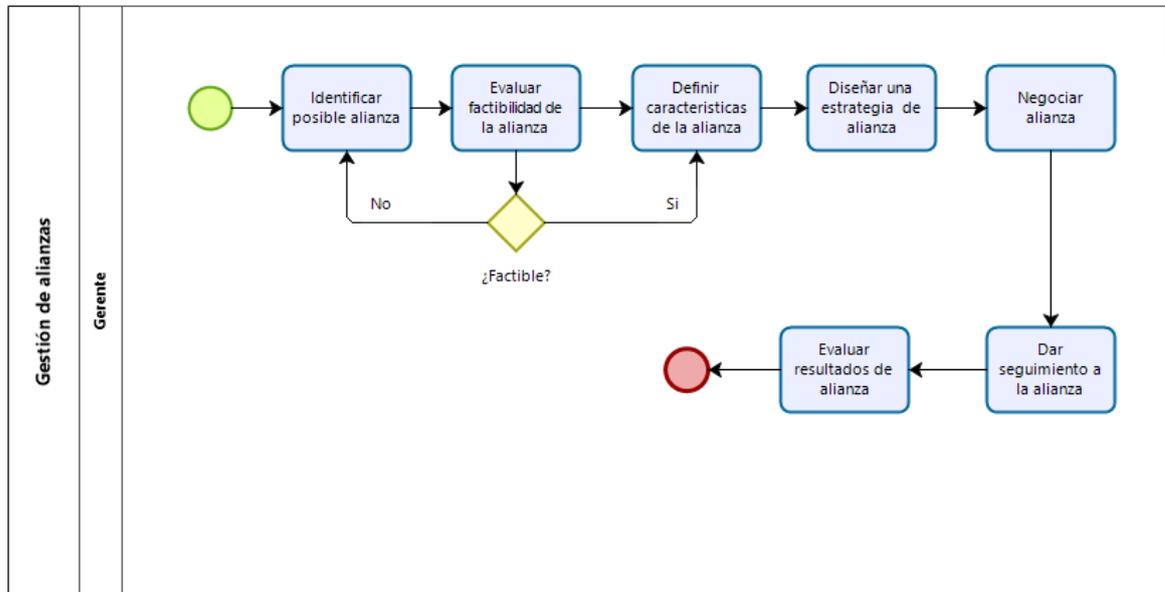


Figura 17: Diagrama de proceso de Gestión de Alianzas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Ficha de proceso de Mejora Continua

	FICHA DE PROCESO MEJORA CONTINUA	CÓDIGO: FP – MJ01 EDICIÓN: 01
		FECHA: 25-04-2018 PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO		
Mejorar la competitividad de la empresa, mediante la optimización de sus procesos de forma continua y sostenible en el tiempo.		
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO		
Seleccionar proceso a mejorar Organizar equipo de trabajo Definir objetivos Simplificar proceso	Evaluar rendimiento Documentar proceso Capacitar personal involucrado	
RESPONSABLE DEL PROCESO		
Gerente		
ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS DEL PROCESO	
Manual de procesos Mapa de procesos Cadena de valor Propuestas del personal	Acciones de mejora	

PROCESOS RELACIONADOS
Planeamiento Estratégico
RECURSOS / NECESIDADES
Reporte de incidencias Reportes del personal Información de los procesos
REGISTROS / ARCHIVOS
Ficha de proceso mejorado Diagrama de proceso mejorado
INDICADORES
Porcentaje de errores en el proceso Tiempo de ejecución de proceso Costo de ejecución del proceso Número de mejoras propuestas Número de mejoras ejecutadas

Fuente: Elaboración Propia

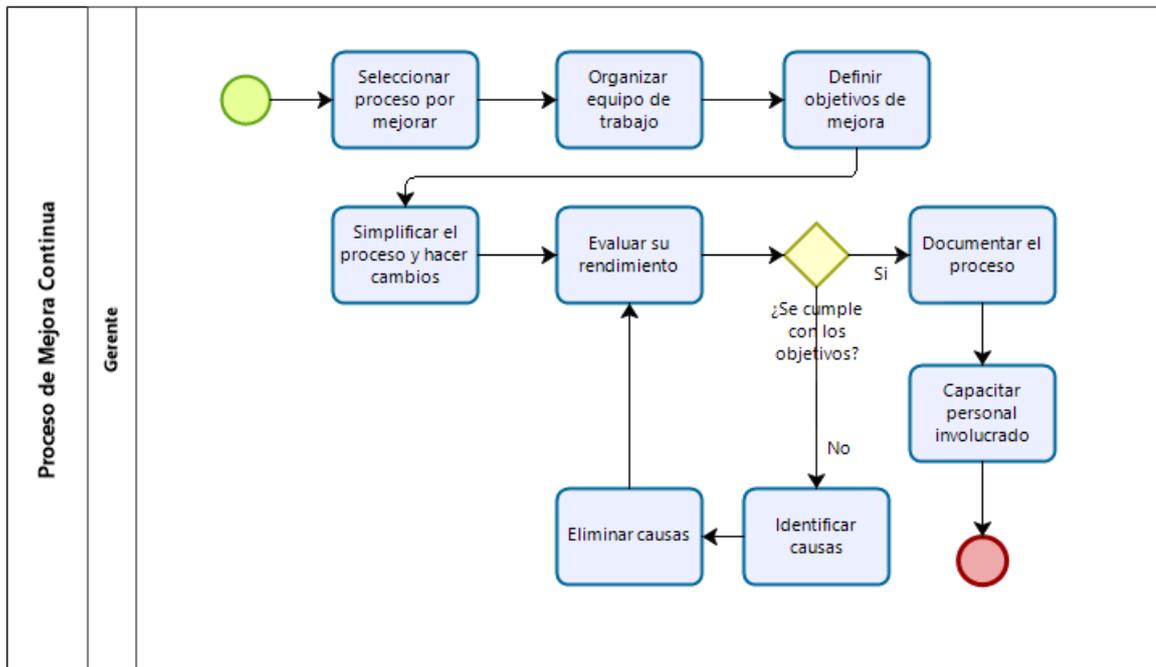


Figura 18: Diagrama de proceso de Gestión de Mejora Continua

Fuente: Elaboración propia

- **Procesos Operativos**

Tabla 24: Ficha de proceso de Venta

	FICHA DE PROCESO VENTA		CÓDIGO: FP – V01
			EDICIÓN: 01
			FECHA: 25-04-2018
			PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Conseguir una venta efectiva y sin problemas de los productos de la empresa.			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Saludar al cliente	Empacar el Producto	Entregar el Producto	
Realizar Pedido	Elaborar factura o boleta	Agradecer al cliente	
Revisar el Inventario	Cobrar al cliente		
Mostrar el Producto	Revisar el producto junto al cliente		
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Personal de ventas			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Pedidos del cliente Stock del producto en almacén Manual de servicio al cliente		Satisfacción del cliente	
PROCESOS RELACIONADOS			
Post Venta, Proceso de Recepción y Almacenamiento de Mercadería			
RECURSOS / NECESIDADES			
Acceso a inventario Catálogo de productos Personal de ventas			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Factura o Boleta de Venta Registro de venta			
INDICADORES			
Volumen de ventas mensuales Nivel de resolución de problemas Número de quejas por producto Número de quejas por servicio Tiempo promedio de atención al cliente			

Fuente: Elaboración Propia

Inversiones Pinto S.A.C.

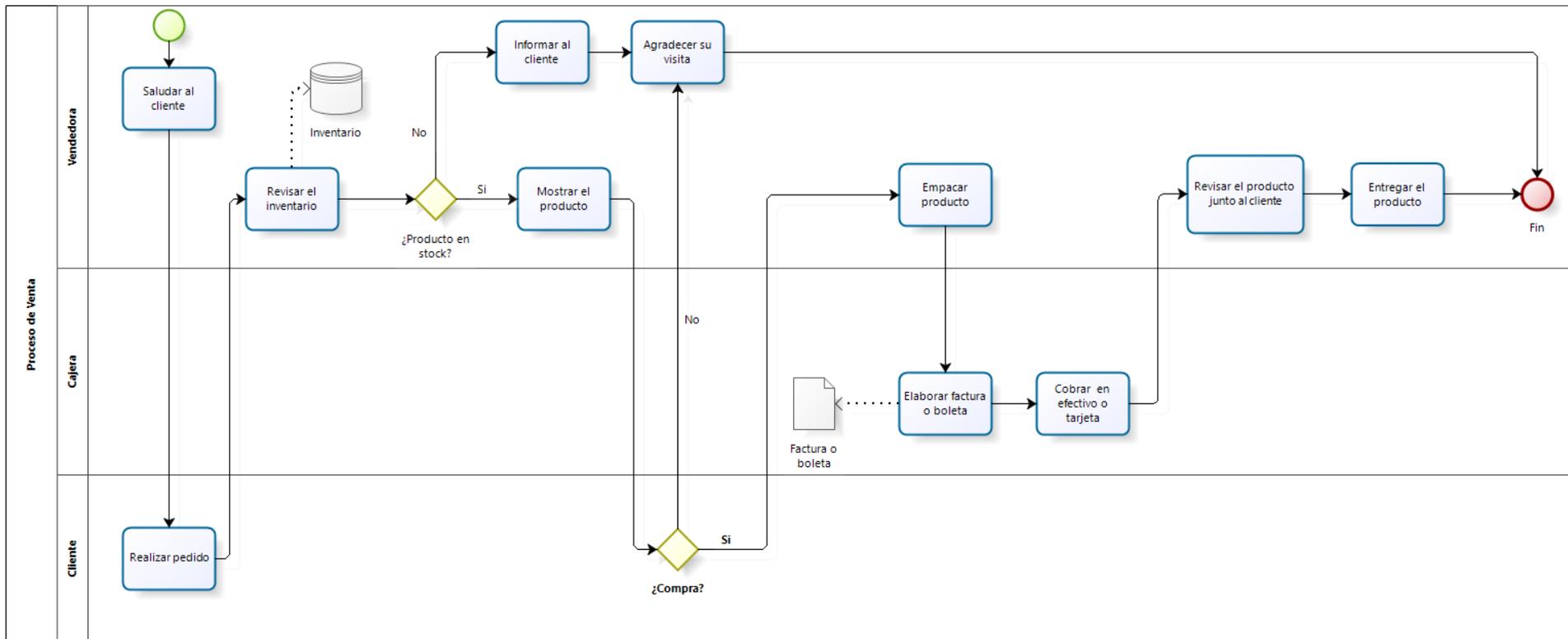


Figura 19: Diagrama de Proceso de Venta
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25: Ficha de proceso de Post Venta

	FICHA DE PROCESO POST VENTA		CÓDIGO: FP – PV01
			EDICIÓN: 01
			FECHA: 25-04-2018 PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Mantener una relación permanente con el cliente mediante un conjunto de estrategias conforme a sus necesidades.			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Revisar Últimas Ventas	Agradecer por su preferencia y comentarios		
Contactar al cliente	Invitar a seguir adquiriendo los productos		
Agradecer por su compra			
Realizar una encuesta corta			
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Personal de ventas			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Información de los clientes		Cliente satisfecho	
Encuesta al cliente			
PROCESOS RELACIONADOS			
Proceso de Venta			
RECURSOS / NECESIDADES			
Base de datos de clientes			
Formato de encuesta al cliente			
Personal de ventas			
Línea móvil disponible			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Reporte de clientes contactados			
Reporte de incidencias manifestadas por el cliente			
INDICADORES			
Porcentaje de clientes satisfechos			
Nivel de Resolución de problemas			
Nivel de atención en el local			
Calidad de las instalaciones			
Tasa de devoluciones			
Demanda del producto			

Fuente: Elaboración Propia

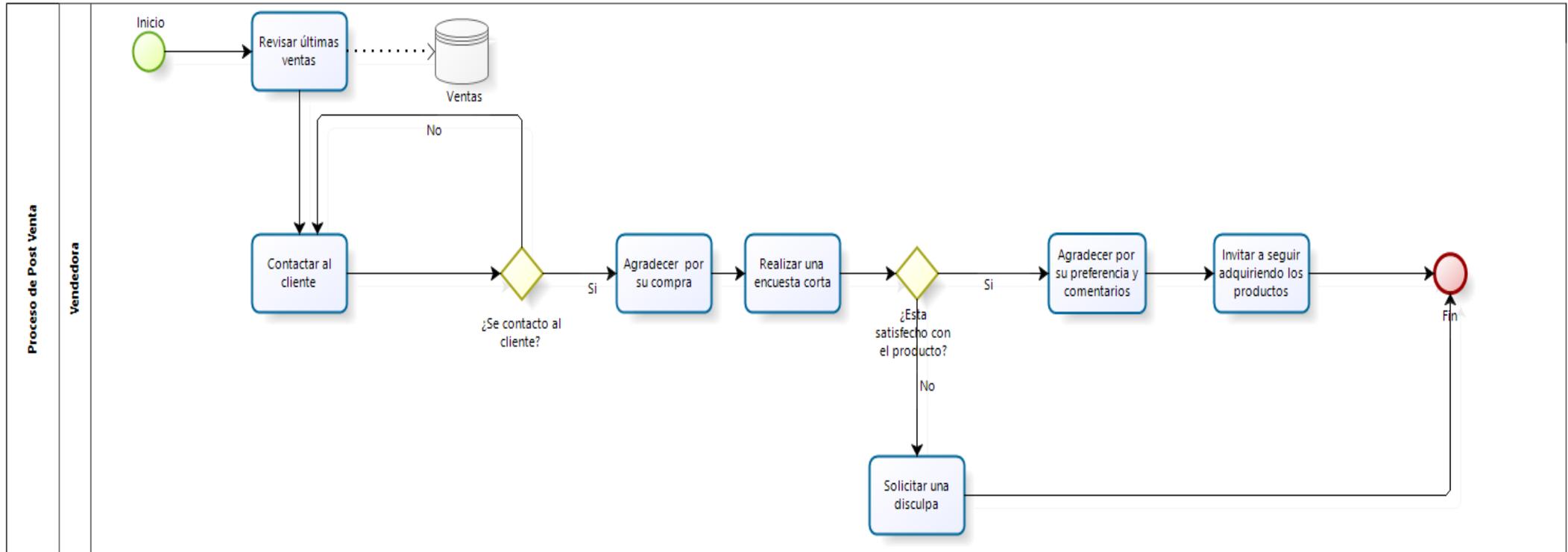


Figura 20: Diagrama de Proceso de Post Venta

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26: Ficha de proceso de Recepción y Almacenamiento de Mercadería

	FICHA DE PROCESO RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA		CÓDIGO: FP – RAM01
			EDICIÓN: 01
			FECHA: 27-04-2018 PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Controlar las entradas de mercadería y contrastarlas con los documentos de pedido			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Recibir pedido		Almacenar productos	
Verificar datos de factura		Actualizar inventario	
Pagar flete		Entregar documentos a contabilidad	
Revisar pedido			
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Personal de ventas			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Cotización final		Productos inspeccionados y almacenados Albaranes con incidencias anotadas	
PROCESOS RELACIONADOS			
Abastecimiento Control de stocks			
RECURSOS / NECESIDADES			
Acceso al inventario del sistema Catálogo de productos			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Factura de compra de mercadería Guía de Remisión Remitente Factura de transportista Guía de Remisión de Transportista			
INDICADORES			
Número de productos defectuosos por proveedor Número de incidencias en el pedido por proveedor Número de incidencias relacionadas con productos y que no fueron detectadas en este proceso			

Fuente: Elaboración Propia

Inversiones Pinto S.A.C.

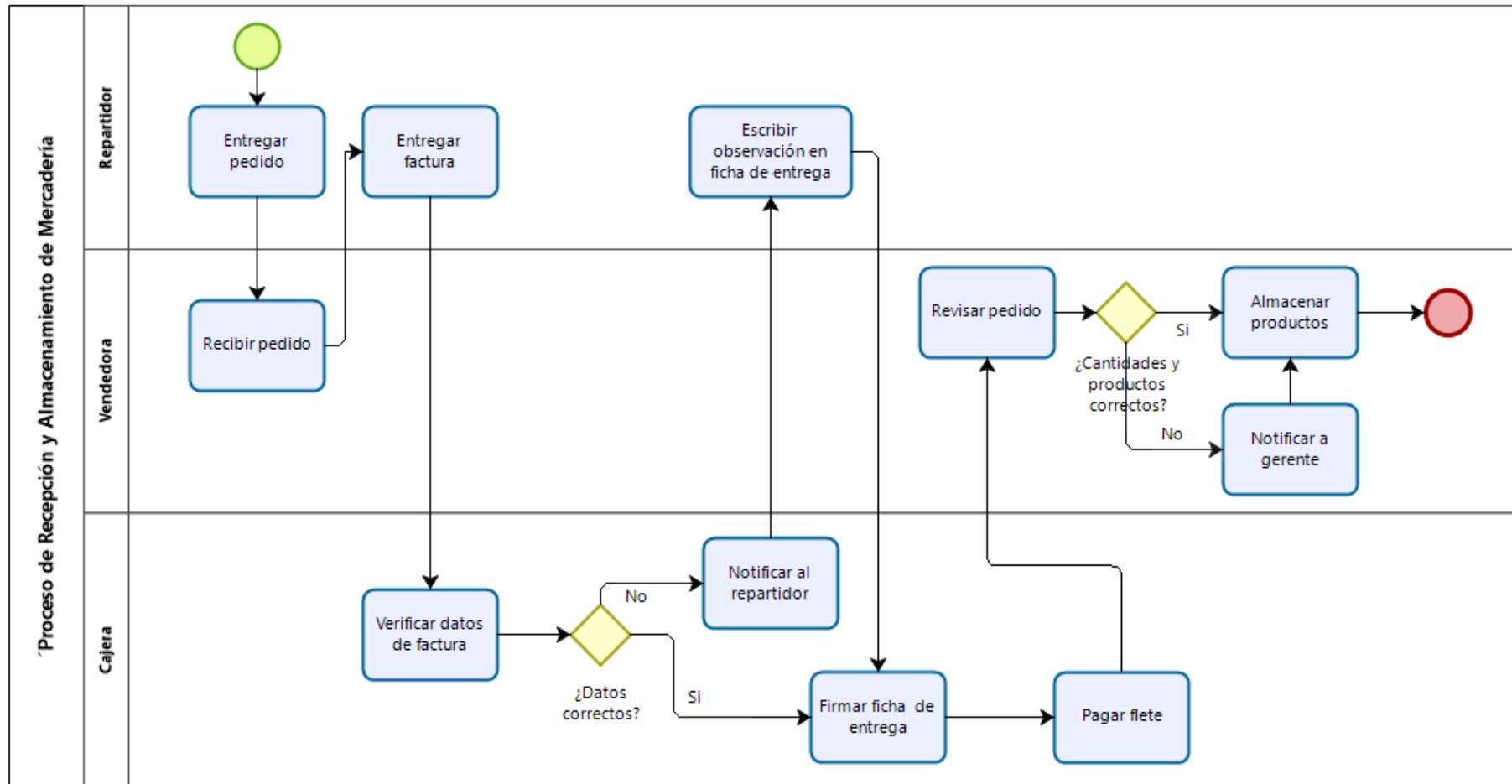


Figura 21: Diagrama de proceso de Recepción y Almacenamiento de Mercadería

Fuente: Elaboración propia

- **Procesos De Soporte**

Tabla 27: Ficha de proceso de Pago de Proveedores Vía Telecrédito

	FICHA DE PROCESO PAGO DE PROVEEDORES VÍA TELECRÉDITO		CÓDIGO: FP – PP01 EDICIÓN: 01
			FECHA: 27-04-2018 PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Garantizar el correcto y oportuno pago de los proveedores de bienes y servicios			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Ingresar a página de Telecrédito	Colocar monto a abonar	Colocar número de tarjeta y clave	Colocar información del proveedor
Ingresar a operaciones monetarias	Ingresar número y clave de la tarjeta token	Seleccionar creación/ edición de planilla	Imprimir constancia de transferencia
Escoger cuenta de origen (cuenta de cargo)	Registrar pago en sistema		
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Gerente			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Reporte de facturas por pagar Reporte de proveedores por pagar Números de cuenta de proveedores por pagar		Constancia de pago	
PROCESOS RELACIONADOS			
Abastecimiento			
RECURSOS / NECESIDADES			
Acceso a módulo de proveedores en el sistema Números de cuenta de proveedores Acceso a la página de Telecrédito Token de Telecrédito Usuario y clave de la tarjeta token			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Constancia de transferencia Reporte de facturas pagadas			
INDICADORES			
Total de intereses generados por el banco por retraso en el pago de letras Número de quejas de los proveedores por retraso en el pago Número de facturas pagadas fuera de tiempo			

Fuente: Elaboración Propia

Inversiones Pinto S.A.C.

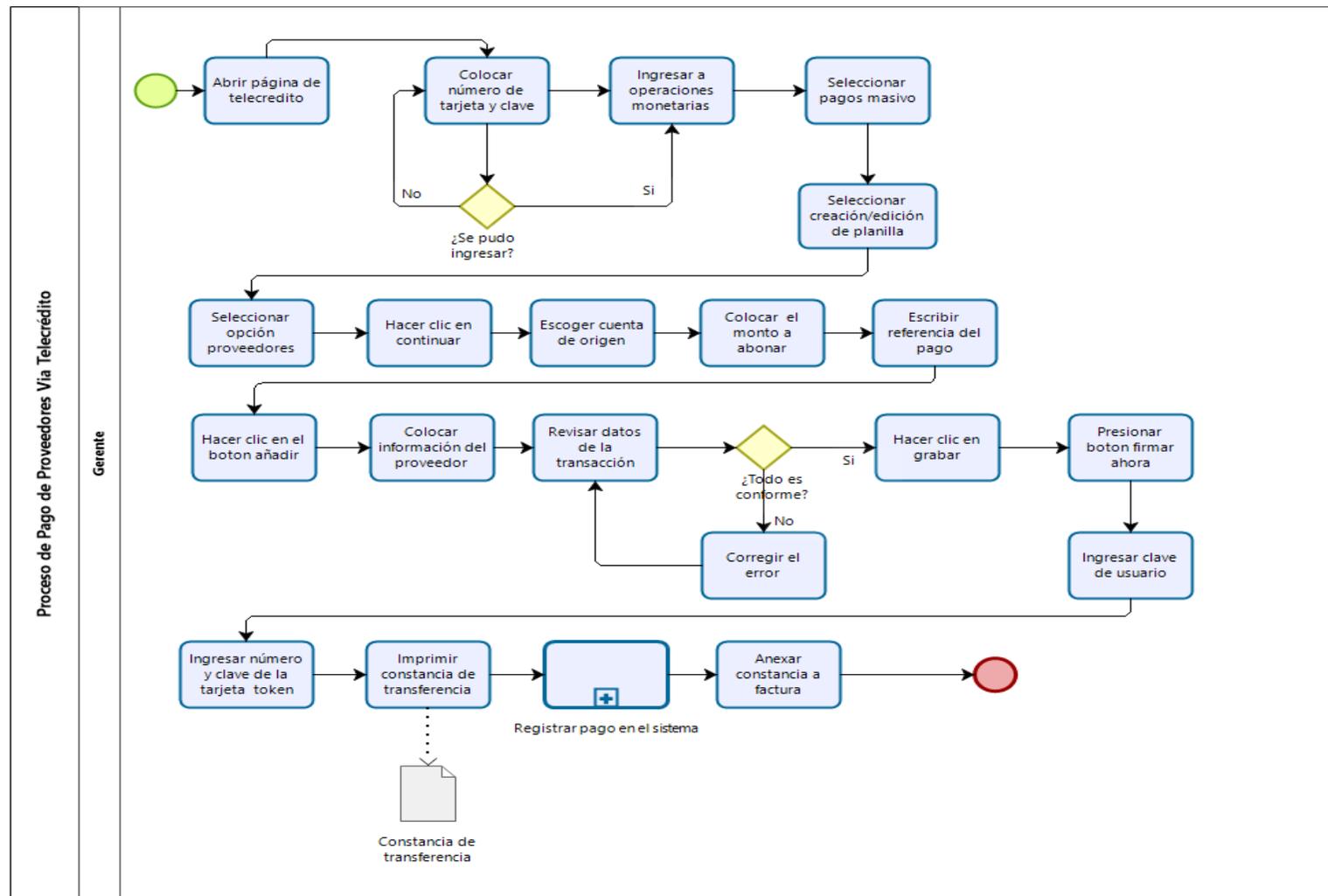


Figura 22: Diagrama de proceso de Pago de Proveedores Vía Telecrédito

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Ficha de proceso de Abastecimiento

	FICHA DE PROCESO ABASTECIMIENTO	CÓDIGO: FP – A01 EDICIÓN: 01
		FECHA: 27-04-2018 PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO		
Asegurar la disponibilidad en tienda de los productos. Asimismo, el cumplimiento de los estándares de calidad de estos.		
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO		
Aprobar lista de pedido	Definir forma de pago	
Solicitar cotización	Realizar pago	
Negociar cotización		
RESPONSABLE DEL PROCESO		
Gerente		
ENTRADAS DEL PROCESO	SALIDAS DEL PROCESO	
Stocks en almacén Pedidos de clientes	Mercadería adquirida Información para evaluar a proveedores	
PROCESOS RELACIONADOS		
Control de stocks		
RECURSOS / NECESIDADES		
Acceso a inventario en sistema Listado de proveedores Catálogos de productos		
REGISTROS / ARCHIVOS		
Cotizaciones recibidas Factura de compra Guía de remisión Constancia de pago		
INDICADORES		
Número de errores en listas de pedidos Número de incidencias por precios elevados Tiempo de entrega Porcentaje de productos defectuosos		

Fuente: Elaboración Propia

Inversiones Pinto S.A.C.

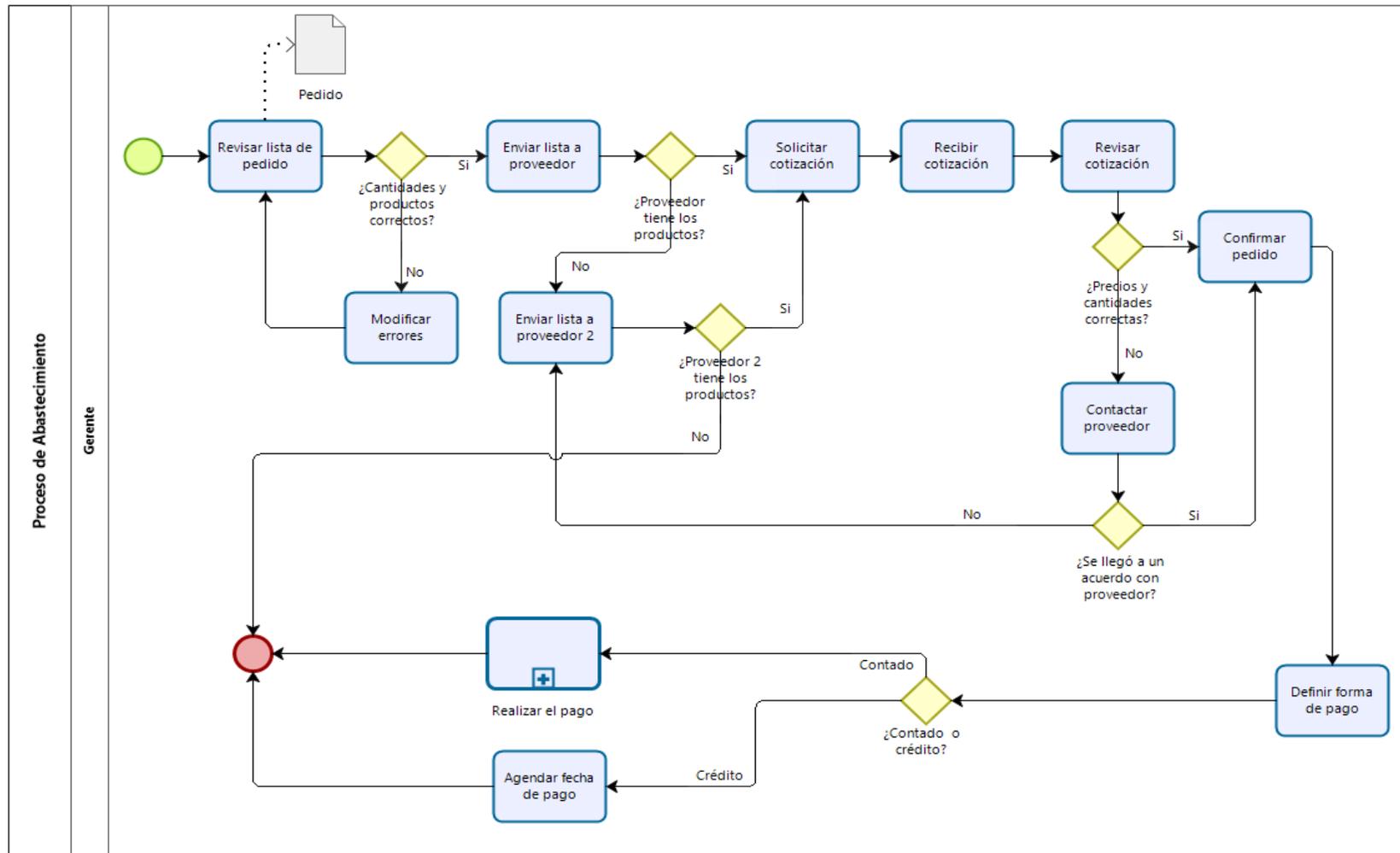


Figura 23: Diagrama de proceso de Abastecimiento

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29: Ficha de proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

	FICHA DE PROCESO RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL		CÓDIGO: FP – RSP01
			EDICIÓN: 01
			FECHA: 25-04-2018
			PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Reclutar y Seleccionar personal apto para los cargos solicitados, contribuyendo a la mejora de productividad y competitividad.			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Determinar puesto vacante		Entrevistar a los finalistas	
Crear descripción del puesto		Contratar al finalista	
Publicar oferta de trabajo		Seleccionar a los candidatos	
Pasar filtros			
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Asistente Administrativo			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Fichas de Oferta de Trabajo Lista de puestos vacantes Descripción de puesto vacante Información de los procesos		Ingreso del postulante	
PROCESOS RELACIONADOS			
Proceso de publicación de oferta de trabajo			
RECURSOS / NECESIDADES			
Manual de Organización y Funciones			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Lista de postulantes Curriculum de los postulantes Contrato de trabajo			
INDICADORES			
Rotación de personal Productividad laboral Porcentaje de errores en la atención al cliente			

Fuente: Elaboración propia

Inversiones Pinto S.A.C.

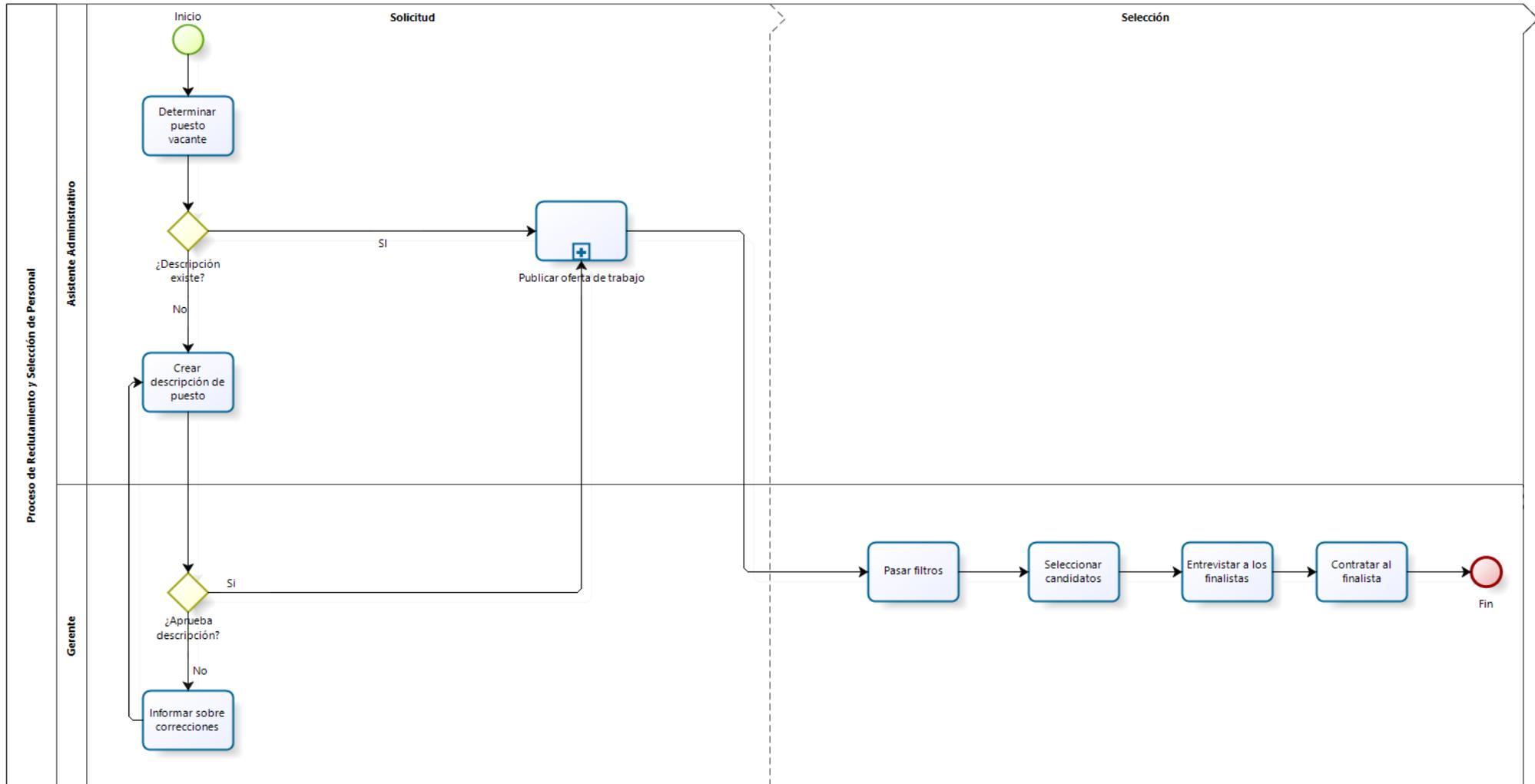


Figura 24: Diagrama de proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30: Ficha de proceso de Publicación de Oferta de Trabajo

	FICHA DE PROCESO DE PUBLICACIÓN DE OFERTA DE TRABAJO		CÓDIGO: FP – ODT01
			EDICIÓN: 01
			FECHA: 25-04-2018
			PÁGINA: 1
MISIÓN DEL PROCESO			
Fomentar la inscripción de postulantes aptos para el puesto solicitado.			
ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO			
Acceder a la página		Buscar candidatos	
Registrar la página		Realizar pre selección	
Seleccionar el pack de publicación que se ajusta a la empresa			
Publicar puesto vacante			
RESPONSABLE DEL PROCESO			
Asistente Administrativo			
ENTRADAS DEL PROCESO		SALIDAS DEL PROCESO	
Registro de vacantes		Lista de candidatos	
Publicación en plataforma virtual			
PROCESOS RELACIONADOS			
Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal			
RECURSOS / NECESIDADES			
Manual de Organización y Funciones			
Lista de Vacantes Disponibles			
REGISTROS / ARCHIVOS			
Lista de Puestos			
Lista de Personal en cada puesto			
INDICADORES			
Rotación de Personal			

Fuente: Elaboración propia

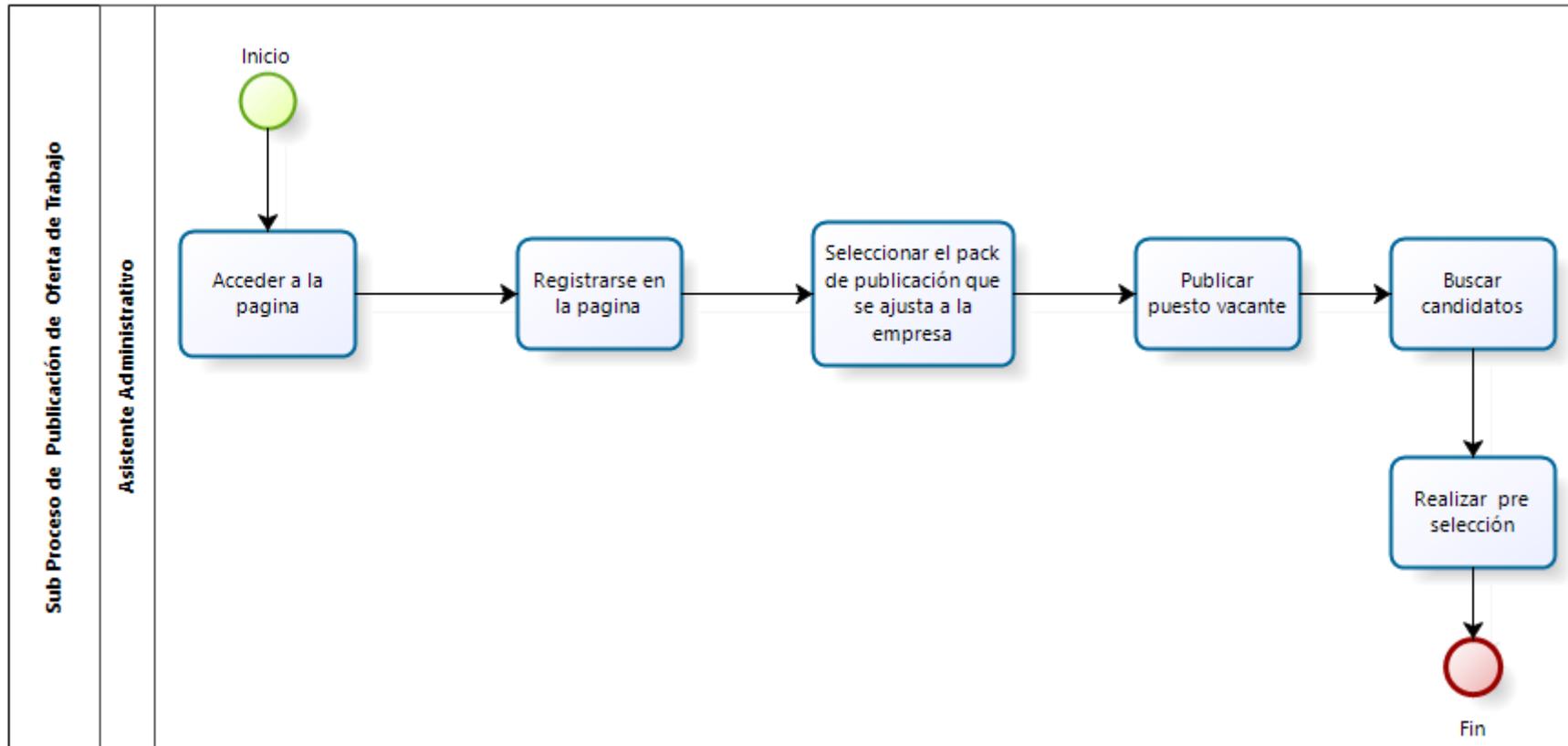


Figura 25: Diagrama de sub proceso de Publicación de Oferta de trabajo

Fuente: Elaboración Propia

3.6.2. Estructura de Organigrama Propuesto

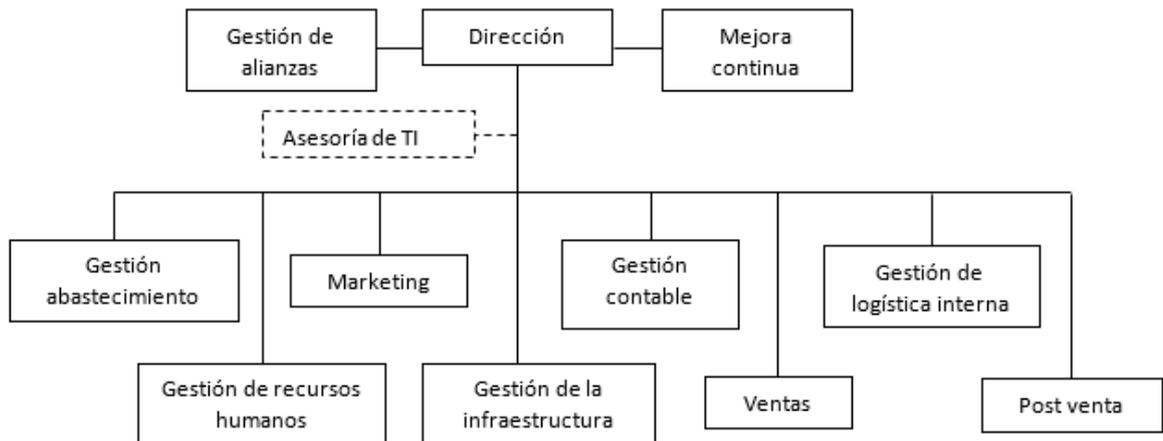


Figura 26: Organigrama

Fuente: Elaboración Propia

3.6.2.1. Descripción del Organigrama Propuesto

La elaboración de la nueva estructura organizacional se rigió a una premisa base, esta es la reducción, en lo posible, de la jerarquización. De esta manera la comunicación en los trabajadores y directivos será más fluida y directa, ya que no habrá necesidad de intermediarios como en las organizaciones verticales. También permitirá una mayor agilidad en la toma de decisiones y presentación de reportes, debido a la ausencia de filtros continuos para que una decisión sea aceptada, haciendo que la organización sea más ágil y adaptable a los cambios. Es así, que se plantea lo siguiente:

- Crear el proceso de gestión de alianzas, que establezca

acciones a realizar y metas a conseguir, mediante un plan con un enfoque adecuado.

- Crea proceso de mejora continua, que asegure la mayor calidad posible de los productos, servicios y procesos de una empresa.
- Crear proceso de post venta, que permita el análisis, conclusión, acción y respuesta de los requerimientos o reclamos de los clientes.
- Crear puesto de asistente administrativo, que planifique y coordine actividades generales. Asimismo, gestione las actividades dentro del proceso de gestión de recursos humanos, ya que el gerente general no se da abasto para el buen desarrollo de dichas actividades.
- Crear puesto de contador, que se encargue de la presentación de la información financiera para la toma de decisiones y cumplimiento de las obligaciones fiscales.

3.6.3. Manual de organización y funciones (MOF)

Como se mencionó anteriormente la empresa no cuenta con un manual de organización y funciones, es por eso que se realizó la descripción de las funciones para cada puesto, tanto para los nuevos como para los ya existentes. Esta descripción busca establecer y regular la organización interna, delegando funciones específicas a cada uno de los colaboradores, para asegurar que

todos tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios roles.

Tabla 31: Descripción del puesto de asistente administrativo

NOMBRE DEL CARGO	Asistente Administrativo
RESUMEN GENERAL DEL CARGO	
Planificar y coordinar actividades generales, cumpliendo con las políticas y procedimientos definidos por la empresa.	
FUNCIONES ESPECIFICAS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Redactar documentos diversos. • Tramitar los depósitos bancarios y mantener registro de los mismos. • Archivar y llevar control de los documentos de la empresa. • Realizar reclutamiento y selección de personal. • Planificar programas de capacitación al personal • Evaluar el desempeño del personal. • Realizar pago al personal. • Publicar contenido acerca de los productos y servicios en la página de Facebook. • Responder las preguntas hechas por los clientes mediante la página de Facebook. • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 	
AUTORIDAD Y RELACIÓN	
Responde ante la gerencia general de la empresa.	
REQUISITOS DEL CARGO	

- Egresado en Administración o carreras afines.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Conocimientos básicos en computación e informática.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32: Descripción del puesto de Cajero

NOMBRE DEL CARGO	Cajero(a)
RESUMEN GENERAL DEL CARGO	
Recepcionar, entregar y custodiar el dinero en efectivo que se mueve en la tienda.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y entregar dinero en efectivo. • Registrar en el sistema los movimientos de entrada y salida de dinero. • Realizar arqueos de caja. • Reportar a su jefe inmediato los movimientos diarios de caja. • Ingresar al sistema la llegada de mercadería nueva. • Cumplir con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa. • Mantener en orden equipo y sitio de trabajo. • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 	
AUTORIDAD Y RELACIÓN	
Responde ante la gerencia general de la empresa.	
REQUISITOS DEL CARGO	

- Egresado en Contabilidad o técnico en contabilidad.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Conocimientos básicos en computación e informática.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33: Descripción del puesto de gerente general

NOMBRE DEL CARGO	Gerente General
RESUMEN GENERAL DEL CARGO	
Velar por el desarrollo óptimo de los procesos de la empresa.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Definir los objetivos generales y específicos de la empresa. • Definirlas políticas de la empresa. • Organizar la estructura de la empresa. • Definir el plan a seguir para cumplir los objetivos • Realizar el abastecimiento de la empresa. 	
AUTORIDAD Y RELACIÓN	
Responde ante los socios de la empresa.	
REQUISITOS DEL CARGO	

- Egresado en Administración o carreras afines
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Descripción del puesto de vendedor

NOMBRE DEL CARGO	Vendedor(a)
RESUMEN GENERAL DEL CARGO	
Velar por el desarrollo óptimo de las actividades de venta de la empresa.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender y brindar asesoría a los clientes que acuden a la tienda, informando sobre la calidad, ventajas, precios y características de los productos. • Apoyar el manejo operativo de la tienda en relación a: fijación de precios (Etiquetas de productos), conteo de inventario y limpieza de la tienda. • Mantener en buen estado la presentación y ubicación de los productos en los mostradores. • Recepcionar y verificar la mercadería entrante. • Mantener limpio y ordenado el almacén. • Retroalimentar a la empresa, informando acerca de los requerimientos, reclamos, sugerencias, y otros aspectos relevantes de los clientes. 	
AUTORIDAD Y RELACIÓN	
Responde ante la gerencia general de la empresa	

REQUISITOS DEL CARGO

- Secundaria completa
- Experiencia mínima de 6 meses en puestos similares.
- Facilidad de palabra y comunicación
- Facilidad para solucionar problemas.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35: Descripción del puesto de contador

NOMBRE DEL CARGO	Contador
RESUMEN GENERAL DEL CARGO	
Encargada de la medición, análisis e interpretación de la información en la elaboración de estados financieros	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de las decisiones tomadas por la gerencia en base a la información suministrada en cuanto a aspectos contables tributarios y financieros. • Verificar y supervisar el pago de los diferentes tributos de los cuales es responsable la asociación de acuerdo a la normatividad vigente. • Verificar y controlar que los cheques sean debidamente soportados y contabilizados. • Asegurarse que tanto los gastos como los ingresos sean registrados en la contabilidad. • Verificar el pago a los proveedores y los clientes se apliquen correctamente. 	
AUTORIDAD Y RELACIÓN	
Responde ante la gerencia general de la empresa.	
REQUISITOS DEL CARGO	

- Bachiller en Contabilidad o Título en contabilidad.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Conocimientos en computación e informática.
- Conocimientos en manejo de estados financieros.

Fuente: Elaboración propia

3.7. Resultados de la propuesta

3.7.1. Resultados del check list

Una vez implantado la organización por procesos, se utilizó el mismo check list para ver la diferencia en la empresa a raíz de los cambios planteados en el proyecto. En base a que no había un manual de servicio que proporcione al personal de ventas información exacta acerca del servicio que deben brindar, se les proporcionó uno, en el que se establece criterios generales para la atención que permita satisfacer las necesidades del cliente. Se definió que la lectura será obligatoria para todo trabajador(a) nuevo que vaya a formar parte del proceso de ventas, además de que estará disponible para cualquier consulta que se quiera realizar.

Respecto a las fallas de las computadoras mencionadas por las trabajadoras, se realizó el cambio de algunas piezas que estaban en mal estado, lo que ocasionaba el mal funcionamiento. Además, se estableció que cada cuatro meses se les dará mantenimiento para evitar futuras fallas.

3.7.2. Resultado de las entrevistas a los trabajadores

En las entrevistas antes de la aplicación del proyecto se conoció que la empresa se gestionaba de manera tradicional, la mayor parte de su información se manejaba en cuadernos, lo que hacía a los procesos mucho más lentos y había más posibilidades de que la información se pierda. Con el apoyo y sugerencias de todo el personal se pudo definir y hacer las mejoras de cada uno de los procesos. Asimismo, también había confusión acerca de los deberes y responsabilidades de cada puesto. Para ello realizó un Manual de Organización y Funciones que permitió conocer objetivos, funciones y relaciones jerárquicas de cada puesto.

3.7.3. Resultado de la entrevista al administrador

Antes de realizar la aplicación de la organización por procesos había problemas relacionados a la contabilidad, poco conocimiento de las funciones del sistema y el casi nulo provecho a la TI para ellos se planteó lo siguiente: respecto a los problemas con contabilidad, se propuso que esta se maneje internamente, es decir contratar un contador por medio tiempo. Esto permitió tener un mejor control y cumplimiento con las obligaciones fiscales, por lo que ya no hay retrasos en los pagos y se evitan las multas por este concepto. Para el problema del stock irreal en el sistema, se estableció que obligatoriamente se debe realizar un inventario una vez al año, como mínimo. En relación, al poco provecho que se saca de las herramientas tecnológicas disponibles, se explicó

los beneficios de cada una de ellas, en el caso del pago del proveedores y servicios a través de la banca por internet y tele crédito (banca para empresas del BCP), se hizo énfasis en el ahorro de tiempo, que puede ser utilizado en actividades de mayor valor para la empresa, ahorro en movilidades y la seguridad, ya que no tendría que transportar fuertes sumas de dinero constantemente, exponiéndose a algún robo. Una vez que aceptó, se le realizó una capacitación para el uso correcto de estas herramientas. En el caso del sistema, se propuso que todo el personal reciba capacitaciones en cuanto a todas las funciones del sistema, ya que estas no eran aprovechadas al cien por ciento. Con ello se logró que gran parte de la información que se manejaba en cuadernos sea ingresada al sistema, por lo que búsqueda de la información es mucho más rápida, agilizando el proceso para la toma de decisiones. Con los cambios realizados con la organización por procesos, se ha notado una mejora significativa en el funcionamiento de la empresa, por lo tanto, también en el servicio, que se ve reflejada en las últimas encuestas realizadas a los clientes.

3.7.4. Resultados de las encuestas

3.7.4.1. Resultados generales

Una vez realizada la explicación y la aprobación del diseño organizacional en la empresa, se volvió a realizar encuestas a

los clientes para saber su opinión y ver si la propuesta va teniendo un impacto positivo en los clientes.

3.7.4.1.1. Parte 1

A continuación, se muestra los resultados de la encuesta después de la aplicación del diseño organizacional por procesos, que respecto a los que se obtuvieron antes de este, se ve un incremento tanto en los valores totales de las preguntas como en los valores totales por cliente. Teniendo a la pregunta 2.2, que hace referencia a la calidad de los productos, con el puntaje más alto, siendo este 149.

Tabla 36: Resultados de las encuestas después del diseño organizacional

CLIENTE	VALORES DE PREGUNTAS												VALOR POR CLIENTE
	ATENCIÓN AL CLIENTE						PRODUCTO			ELEMENTOS TANGIBLES			
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	
C 1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
C 3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	48
C 4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	47
C 5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	47
C 6	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 7	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	47
C 8	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 9	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	46
C 10	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	45
C 11	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	47
C 12	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 13	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 14	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 15	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49

C 16	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	42
C 17	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	46
C 18	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 19	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	45
C 20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 21	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	3	45
C 22	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	46
C 23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
C 25	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	46
C 26	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	47
C 27	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	48
C 28	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	44
C 29	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	45
C 30	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
VALOR POR PREGUNTA	116	115	114	113	116	119	112	149	111	118	119	115	

Fuente: Elaboración propia

3.7.4.1.2. Parte 2: Experiencia de compra

Como se ve en la tabla a continuación, 6 clientes asignaron un puntaje de 7, 7 clientes asignaron un puntaje 8 y 17 clientes asignaron un puntaje de 9, lo que da una sumatoria de 251 puntos. Lo que muestra un incremento respecto a la sumatoria de 199 obtenida antes de la aplicación del diseño organizacional.

Tabla 37: Resultados de experiencia de compra después del diseño organizacional

N° CLIENTES	N° ESCALA	TOTAL
6	7	42
7	8	56
17	9	153
		251

Fuente: Elaboración propia

3.7.4.2. Resultados detallados

3.7.4.2.1. Dimensión: Atención al cliente

3.7.4.2.1.1. Atención en mostradores

De los 30 clientes a los que se le aplicó la encuesta de satisfacción al cliente después de ser aplicado el nuevo diseño, los resultados fueron: El 87% de los clientes atendidos en los mostradores revelan que se encuentran satisfechos con la atención en los mostradores y que se sienten más cómodos. En cuanto al 13% de encuestados nos informan que la atención en mostradores puede seguir mejorando, como se muestra en el Tabla N°37, y en la Gráfica N°27.

Tabla 38: Nivel de satisfacción en los mostradores después de ser aplicado el diseño

Nivel de satisfacción en mostradores	Total de clientes encuestados	Total porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	26	87%
Regular	4	13%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

Figura 27: Representación gráfica del nivel de atención en los mostradores después de ser aplicado el diseño



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados nos muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, de 30 clientes encuestados 26 se muestran satisfechos por la atención que se les brindan en los mostradores, los cuales nos muestra un nivel de mejoría ante la anterior encuesta brindada sin aplicar el diseño organizacional, como se hizo la pregunta en la formulación del problema de qué manera un diseño organizacional influye en la atención al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C, si influyo y los resultados lo muestran.

3.7.4.2.1.2. Atención en Caja:

De los 30 clientes encuestados para ver su nivel de satisfacción en la atención en caja después de ser

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

aplicado el diseño organizacional, los resultados fueron: el 83% de clientes atendidos en la sección de caja, se encuentran satisfechos con la atención, en cuanto al 17% como se muestra en la Tabla N°38 y Grafico N°28 informaron que podría seguir mejorando.

Tabla 39: Nivel de satisfacción en caja

Nivel de satisfacción en Caja	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	25	83%
Regular	5	17%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

Figura 28: Representación gráfica de la satisfacción en la atención en caja después de ser aplicado el diseño



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de aplicar el diseño organizacional nos muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, de los 30 clientes encuestados 25 señalan conformidad y satisfacción con la atención en caja, nos señala un significativo crecimiento en la satisfacción del cliente sobre la atención que se le brinda en caja dando a mostrar que el diseño organizacional si influye en la atención al cliente, solo 5 clientes nos dijeron que podría aun seguir mejorando la atención brindada en caja.

3.7.4.2.1.3. Rapidez en la atención:

Según los 30 clientes encuestados para saber su nivel de satisfacción en cuanto al tiempo de atención

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

después de ser aplicado el diseño organizacional, el 80% de estos muestran conformidad con el nivel de rapidez en su atención, mientras el 20% nos dice que podría seguir mejorando los tiempos de atención como se muestra en la Tabla N°39, y el Gráfico N°29.

Tabla 40: Nivel de satisfacción en la rapidez de la atención después de aplicar el diseño

Nivel de satisfacción en la rapidez de atención	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	24	80%
Regular	6	20%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 29: Representación gráfica de la rapidez en la atención después del ser aplicado el diseño



Fuente: Elaboración Propia

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

El análisis descriptivo de estos resultados después de ser aplicado el diseño organizacional nos muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, que de sus 30 clientes que fueron encuestados 24 de estos estuvieron satisfechos con la rapidez en la que fueron atendidos, mostrando una influencia del diseño organización en el nivel de atención al cliente en cuanto a su tiempo de atención, solo 6 personas nos recomendaron que los tiempos pueden seguir mejorando.

3.7.4.2.1.4. Agilidad en la solución de un problema

De los 30 clientes que fueron encuestados para saber su nivel de satisfacción en la agilidad de solucionar un problema después de ser aplicado el diseño indicaron que el 77% está de acuerdo con la agilidad que solucionan su problema, mostrando solo un 23% que califica de manera regularla agilidad y que se podría seguir mejorando como se muestra en la Tabla N°40 y el Gráfico N°30.

Tabla 41: Nivel de satisfacción en la agilidad de la solución de un problema después de haber aplicado el diseño

Nivel de satisfacción en la agilidad de solución de un	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
--------------------------------------------------------	-------------------------------	------------------

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

problema		
Excelente	0	0%
Bueno	23	77%
Regular	7	23%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Representación gráfica de la agilidad en la solución de un problema después de ser aplicado el diseño



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de ser aplicado el diseño organizacional en Inversiones Pinto S.A.C, muestra que de los 30 clientes, 23 están satisfechos con la solución de sus problemas en un periodo corto los cuales las respuestas al problema es bien fundamentado, solo 7 personas no estuvieron completamente satisfechos y dijeron que la agilidad

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

puede mejorar, como se puede ver la aplicación del diseño organizacional si ha tenido una gran influencia en la atención de la agilidad de los problemas que se muestran.

3.7.4.2.1.5. Los trabajadores responden adecuadamente a las preguntas sobre los productos

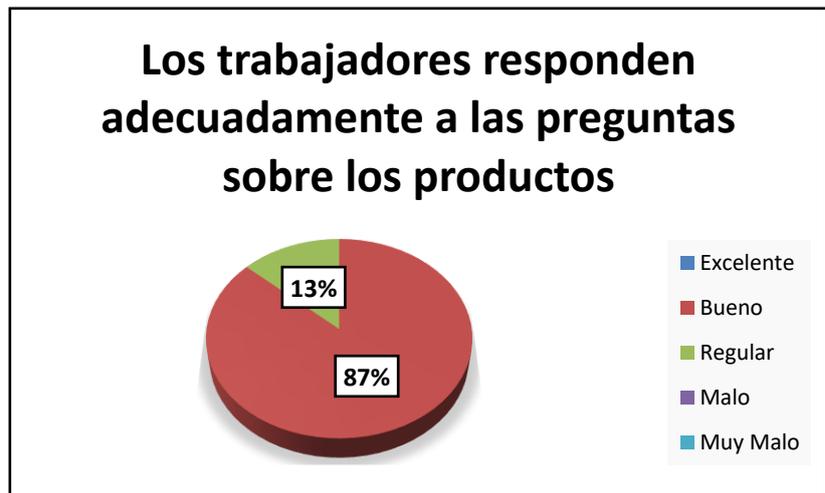
De los 30 clientes encuestados para saber su nivel de satisfacción después de ser aplicado el diseño organizacional, 40% califico que saben responder las preguntas sobre los productos de una forma muy buena, 13% opina lo contrario que lo hacen de una forma no adecuada como se muestra en la Tabla N°41 y el Grafico N°31.

Tabla 42: Nivel de satisfacción después de ser aplicado el diseño si los trabajadores responden de manera adecuada las preguntas sobre los productos

Nivel de satisfacción sobre la respuesta a las dudas hacia los productos	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	26	87%
Regular	4	13%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 31: Representación gráfica después de ser aplicado el diseño si los trabajadores responden de manera adecuada las preguntas sobre los productos



Fuente: Elaboración Propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de ser aplicado el diseño organizacional muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, de los 30 clientes encuestados, 26 muestran total conformidad de que saben resolver sus dudas de acuerdo a los productos que quieren comprar, mostrando un significativo cambio sobre los resultados pasados aplicados antes de ser aplicado el diseño organizacional, 6 clientes solo mostraron que no se les resolvió bien sus dudas siendo un numero bajo con diferencia a la anterior encuesta.

3.7.4.2.1.6. Trato amable

De los 30 clientes encuestados para saber el nivel de satisfacción del trato amable que le brindan después de ser aplicado el diseño organizacional, el 97% están de acuerdo al trato que se les brinda al momento de atenderlos, mientras el 3% se encuentra insatisfecho por la atención brindada como se puede mostrar en la Tabla N°42 y la Grafica N°32, solo el 7% no quiere volver por el trato que se le brindo.

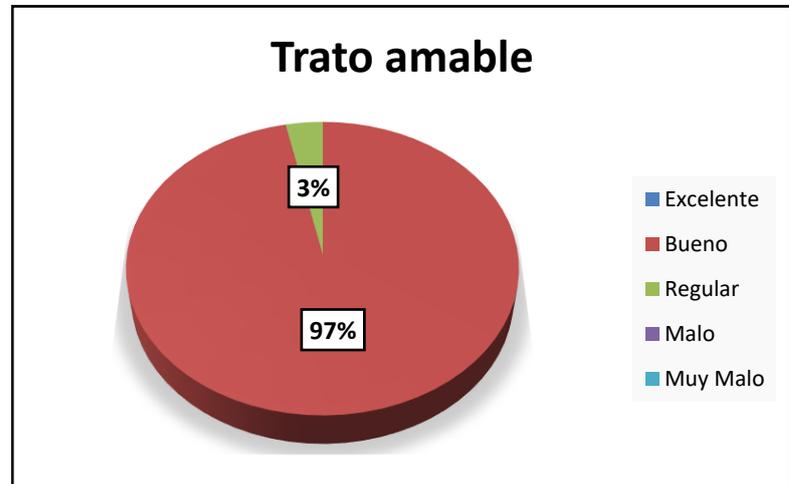
Tabla 43: Nivel de satisfacción en el trato amable después de ser aplicado el diseño

Nivel de satisfacción en el trato amable	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	29	97%
Regular	1	3%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

Figura 32: Representación gráfica del trato amable después de ser aplicado el diseño



Fuente: elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de aplicar el diseño organizacional muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, 29 clientes de los 30 encuestados se encuentran totalmente satisfechos con el trato que les fue brindado al momento de realizar su compra, 1 cliente si se encuentran insatisfechos por el trato que se le brindo, siendo una significativa diferencia a la encuesta anterior sin aplicar el diseño organizacional, esto quiere decir que si se ve influenciada el trato amable hacia la atención al cliente con un diseño organizacional.

3.7.4.2.2. Dimensión: Producto

3.7.4.2.2.1. Variedad de Productos

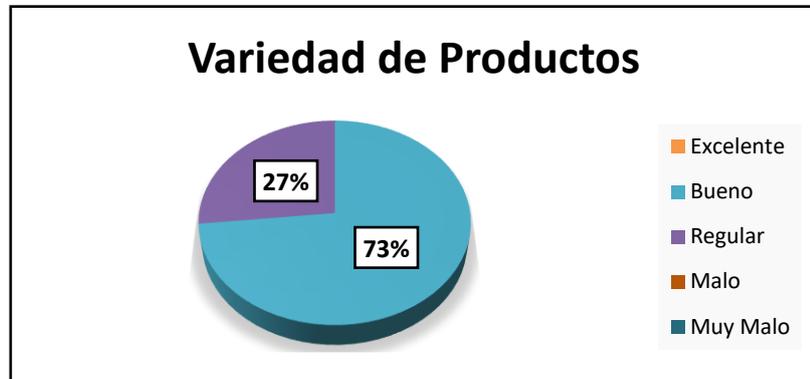
De los 30 clientes encuestados después de aplicar el diseño organizacional resulta que 73% se encuentran de acuerdo con la variedad de productos, mientras que el otro 23% no está de acuerdo con su variedad de productos dice que aun debería de mejorar con su catálogo, como se muestra en la tabla N° 43 y el Grafico N°33.

Tabla 44: Nivel de satisfacción en la variedad de productos después de aplicar el diseño

Nivel de satisfacción en la variedad de productos	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	22	73%
Regular	8	27%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 33: Representación gráfica de la variedad de productos después de aplicar el diseño



El análisis descriptivo de estos resultados después de aplicar el diseño organizacional muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, la variedad de productos que ofrece a la clientela se ha visto mejorada según los 22 clientes encuestados y 8 aún siguen sin encontrar los productos que buscan, los precios si se vieron influenciados por el diseño organizacional ya que encontraron más proveedores que los puedan abastecer sin un costo tan elevado y con más productos.

3.7.4.2.2.2. ¿Ha devuelto un producto por mala calidad?

De los 30 clientes encuestados para medir su nivel de satisfacción después de ser aplicado el diseño organizacional, el 93% de clientes ya no han devuelto un producto por mala calidad, mientras que el 3% si

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

llego a devolver los productos algunas veces por venir con fallas como se puede mostrar en la Tabla N°44 y el Grafico N°34

Tabla 45: Nivel de devolución de productos por mala calidad después de ser aplicado el diseño

Nivel de devolución de un producto por mala calidad	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Nunca	29	97%
Muy pocas veces	1	3%
Algunas veces	0	0%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 34: Representación gráfica de la devolución de productos por mala calidad después de aplicar el diseño



Fuente: Elaboración propia

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

El análisis descriptivo de estos resultados después de aplicar el diseño organizacional muestra que en Inversiones Pinto S.A.C. sus productos se encuentran en buen estado y son de buena calidad ya que de los 30 clientes encuestados, 29 se encuentran conforme a los productos entregados, mientras que 1 han devuelto pocas veces los productos por unos inconvenientes presentados de fábrica, se ve reflejado el cambio que se dio por la influencia del diseño organizacional sobre la atención al cliente, mejorando los productos y revisándolos en su entrega.

3.7.4.2.2.3. Precios

De los 30 clientes encuestados luego de aplicar el diseño organizacional, el 70% califica los precios accesibles, mientras que el 30% aún no están de acuerdo con los precios por ser muy altos como se muestra en la Tabla N°45 y en la gráfica N°35.

Tabla 46: Nivel de satisfacción en los precios después de ser aplicado el diseño

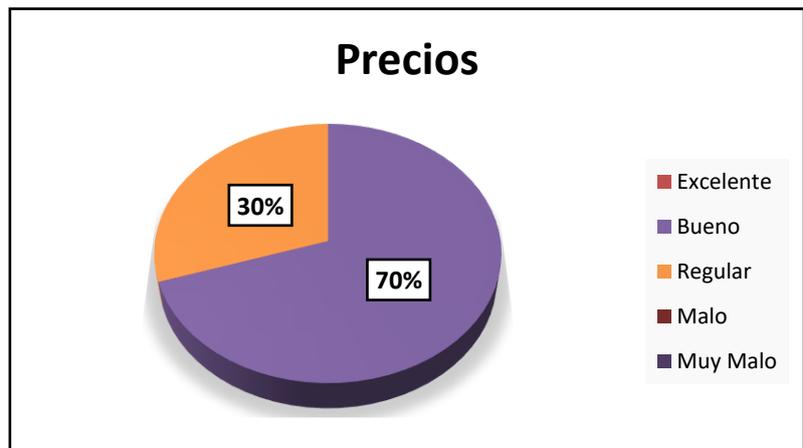
Nivel de satisfacción en los precios	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	21	70%
Regular	9	30%

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 35: Representación gráfica de la satisfacción de los clientes sobre el precio después de ser aplicado el diseño



Fuente: Elaboración Propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de ser aplicado el diseño organizacional muestra que en Inversiones Pinto S.A.C de los 30 clientes encuestados 21 muestran que los precios están acorde al mercado, solo 9 clientes no están de acuerdo al precio en que se les vende el producto; el diseño organizacional si ha influenciado en la atención al cliente, buscando unos precios más bajos para que sigan comprando dentro de la empresa.

3.7.4.2.3. Dimensión: Elementos Tangibles

3.7.4.2.3.1. Las Instalaciones son visualmente atractivas

De los 30 clientes encuestados se pudo saber que el 93% está de acuerdo con la visibilidad de las instalaciones ya que se pueden ver los productos, el 7% opina que se debe mejorar un poco en el orden como se puede mostrar en la Tabla N°46 y la Gráfica N°36.

Tabla 47: Nivel de satisfacción sobre la visibilidad de las instalaciones después de ser aplicado el diseño

Nivel de satisfacción sobre la visibilidad de las instalaciones	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	28	93%
Regular	2	7%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 36: Representación gráfica de la visibilidad atractiva de las instalaciones después de aplicar el diseño



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados muestra que en Inversiones Pinto S.A.C, que de los 30 clientes encuestados 27 están de acuerdo a la visibilidad de los productos y que se encuentra en buen estado la empresa para que funcione, solo 3 clientes nos informan que puede mejorar, pero sin embargo la empresa se encuentra en óptimas condiciones.

3.7.4.2.3.2. Orden y Limpieza

De los 30 clientes encuestados, el 97% está de acuerdo a la limpieza y orden de productos que vio en la

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

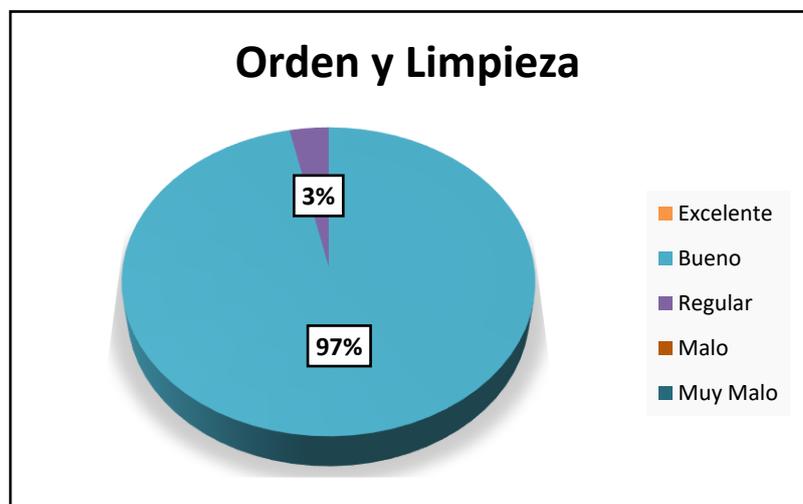
empresa donde realizo su compra, mientras que el 3% nos dice que podría mejorar un poquito más en el orden como se puede mostrar en la Tabla N°47 y el Gráfico N°37.

Tabla 48: Nivel de orden y limpieza dentro del local después de aplicar el diseño

Nivel de orden y limpieza dentro del local	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	29	97%
Regular	1	3%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 37: Representación gráfica del orden y limpieza después de aplicar el diseño



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de aplicar el diseño organizacional muestran que en Inversiones Pinto S.A.C, los 30 clientes que fueron encuestados, 29 de ellos están conformes con la limpieza y el orden en el que se encuentra cada producto dentro de la empresa, mientras que 1 cliente nos informa que debe de mejorar, comparado con los resultados anteriores antes de aplicar el diseño organizacional, se ve la gran diferencia que ha influenciado en la atención al cliente y su mejora.

3.7.4.2.3.3. Los trabajadores mantienen una apariencia pulcra

De los 30 clientes encuestados en la empresa, el 83% muestra una buena percepción sobre cómo están vestidos los trabajadores en la empresa, mientras que solo el 17% califica que debería mejorar aun algunos trabajadores con su vestimenta como en desorden total como se muestra en la tabla N°48 y el Gráfico N°38.

Organización por procesos y su influencia en el servicio al cliente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

Tabla 49: Nivel de satisfacción de los clientes sobre la apariencia pulcra de los trabajadores

Nivel de apariencia pulcra en los trabajadores	Total de Clientes encuestados	Total Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	25	83%
Regular	5	17%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 38: Representación gráfica de los trabajadores y su apariencia pulcra después de aplicar el diseño



Fuente: Elaboración propia

El análisis descriptivo de estos resultados después de aplicar el diseño organizacional en Inversiones Pinto S.A.C, muestra que se vio una gran diferencia antes de aplicar el diseño y después de aplicarlo, 25 personas califican que mejoro la apariencia de los trabajadores y 5 dicen que debe seguir mejorado.

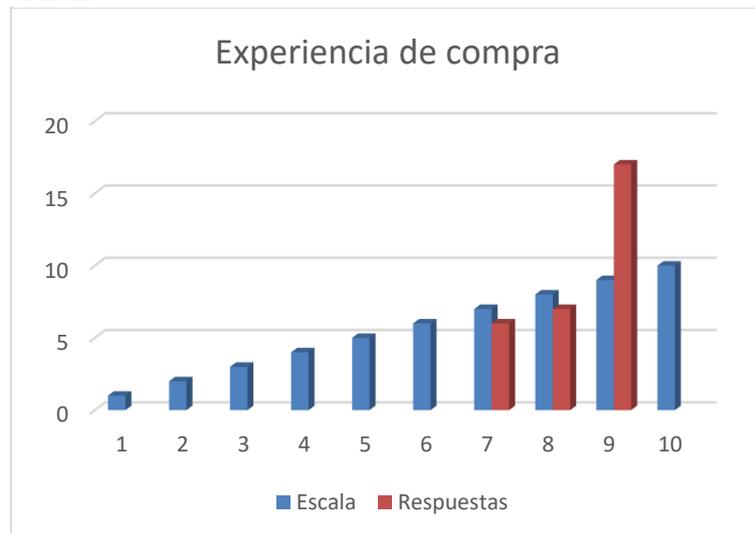
3.7.4.2.4. Dimensión: Experiencia de Compra

Tabla 50: Nivel de satisfacción de experiencia de compra después de aplicar el diseño

Escala	Resultados de clientes
1	-
2	-
3	-
4	-
5	-
6	-
7	6
8	7
9	17
10	-
Total	30

Fuente: Elaboración propia

Figura 39: Representación gráfica de experiencia de compra después de aplicar el diseño



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la gráfica y en la tabla la experiencia de compra en los clientes ha cambiado se sienten más a gusto comprando en la empresa, por el buen trato que le brindan por el servicio impecable que les dan y por los productos de muy buena calidad.

3.7.5. Plan de Gestión Ambiental

1. Introducción

Con el paso de los años, son muchas las empresas que se suman a adoptar una cultura de cuidado ambiental y con ello la búsqueda de la ecoeficiencia, que implica una menor producción de residuos y contaminación, disminuyendo los costos operativos y contribuyendo así a la sostenibilidad económica de la organización.

El inadecuado manejo de residuos sólidos puede causar un gran número de impactos ambientales, tales como cambios climáticos, degradación y contaminación del suelo, contaminación del agua, entre otros. Debido a esto resulta muy importante garantizar el destino correcto de los residuos sólidos. Frente a esto, la empresa busca implementar un plan de reciclaje, donde se reduzca, reutilice y separe los distintos residuos que genera diariamente. Para ello se concientizará a todo el personal acerca del impacto y consecuencias que tienen nuestras acciones en el medio ambiente.

2. Causas de la contaminación ambiental

a. Actividad humana

Esta viene siendo una de las causas principales. El avance tecnológico ha logrado importantes cambios para mejorar la calidad de vida, pero también ha tenido una significativa repercusión negativa en el medio ambiente. Por ejemplo: El desarrollo industrial, uso excesivo de vehículos a gasolina o diésel, emisiones de gases, producción y uso indiscriminado del plástico, gran producción de residuos no biodegradables y gran extracción de recursos naturales.



b. Deforestación

La deforestación o tala indiscriminada de árboles ha reducido en grandes porcentajes los bosques y selvas de la Tierra, incluso, ya se encuentran extintos varios de estos espacios naturales. Esto debido a la necesidad de incrementar los espacios para la actividad ganadera o por la necesidad de construir y ampliar los espacios urbanos, zonas industriales, entre otros.



c. Producción y acumulación de basura

Hoy en día, los índices de producción de basura son muy altos y gran parte de esta, proviene del uso indiscriminado del plástico y de otros productos que no son biodegradables. Es por ello que se recomienda seleccionar la basura por su tipo de composición (vidrio, plástico, cartón o papel), con el fin de poder tratarla o reutilizarla mediante procesos de reciclaje.



3. Efectos de la contaminación ambiental

a. Daños en los estados de la salud

La contaminación puede afectar de distintas maneras nuestra salud, tal es así que puede causar enfermedades respiratorias, enfermedades dermatológicas, enfermedades cardiovasculares, sordera a causa de la contaminación acústica y diversos tipos de cáncer.

b. Desaparición de la capa de ozono

Poco a poco los altos índices de contaminación van provocando su debilitamiento y la aparición de un agujero. Causando la proliferación de diversas enfermedades en las personas, así como efectos negativos en la naturaleza. Por ejemplo, reducción de los casquetes polares y aumentos de las temperaturas.

c. Derretimiento de los casquetes polares

Las altas temperaturas generan el deshielo de los casquetes polares, desapareciendo diversas especies propias de esas zonas. Asimismo, se incrementan los niveles del mar, generando la desaparición de pequeñas islas, y la afectación de diferentes regiones marítimas.

4. Visión del plan de gestión ambiental

Ser la empresa más comprometida e innovadora, en nuestro rubro, respecto al reciclaje a nivel local con la cooperación de los trabajadores aportando ideas creativas para alcanzar el objetivo de cuidar el medio ambiente.

5. Misión del plan de gestión ambiental

Lograr disminuir el uso excesivo de materiales que estén afectando al planeta, crear conciencia y hábito de cuidado del medio ambiente en todo el personal de la empresa.

6. Política Integral

Inversiones Pinto S.A.C., empresa dedicada a la venta de autopartes eléctricas, se compromete con el mejoramiento continuo del desempeño del Plan de Gestión Ambiental y a que en sus actividades y nuevos proyectos se incluyan todos los aspectos en materia de preservación del medio ambiente, con el objetivo de lograr la satisfacción interna y de sus clientes. Para esto, la Política Integral se cumple mediante los siguientes compromisos:

- Reducir los impactos socio ambiental generado por actividades propias de la operación, aumentando la preservación del medio ambiente.

- La empresa se compromete a dedicar los recursos humanos y financieros necesarios para la planeación, ejecución y evaluación del plan de gestión ambiental.
- Fomentar la participación y concientización de todos los niveles de la organización sobre el cuidado ambiental.

7. Objetivos

- Contar con estrategias que permitan dar un uso más eficiente a los recursos.
- Sensibilizar al personal de la empresa, respecto a impacto de la vida cotidiana en el medio ambiente.

8. Estrategias

Para comenzar a adoptar una cultura del cuidado del medio ambiente, se adoptan las siguientes estrategias y acciones:

- Separar la basura: Colocar los tachos de basura con diferentes colores para ubicar de manera correcta cada residuo según su composición. (E1)
- Apagar las luces: Por más obvio que parezca, son muchas las veces que las luces de un área están encendidas, aunque esta no esté siendo ocupada. (E2)
- Evitar dejar aparatos enchufados: Aunque los aparatos estén apagados siguen consumiendo energía, por eso es importante desenchufarlos. (E3)
- Apagar las PC en caso de recesos de más de 30 minutos y al final de la jornada laboral. (E4)
- Cerrar los caños correctamente: Cuando no se estén utilizando, cerrarlos bien y verificar que no existan fugas. (E5)

- Equipar los caños con boquillas que reduzcan el flujo. (E6)
- Utilizar aguas grises (aguas residuales del trapeado de instalaciones, por ejemplo) para el riego de jardines. (E7)
- Utilizar eficientemente el papel: Usar el papel por ambas caras. (E8)
- Fomentar el uso de internet para enviar y/o recibir correos, reportes, publicidad y todos los documentos que sea posible. (E9)
- Dividir el material reutilizable y clasificarlo, para posteriormente mandar los residuos a empresas dedicadas al reprocesamiento. (E10)
- Crear campañas creativas y dinámicas sobre la contaminación y sus efectos. (E11)

9. Proceso De Reciclaje

En el siguiente diagrama de proceso, se muestran las actividades secuenciales a seguir para la obtención de una nueva materia prima o producto, a partir de materiales ya en desuso.

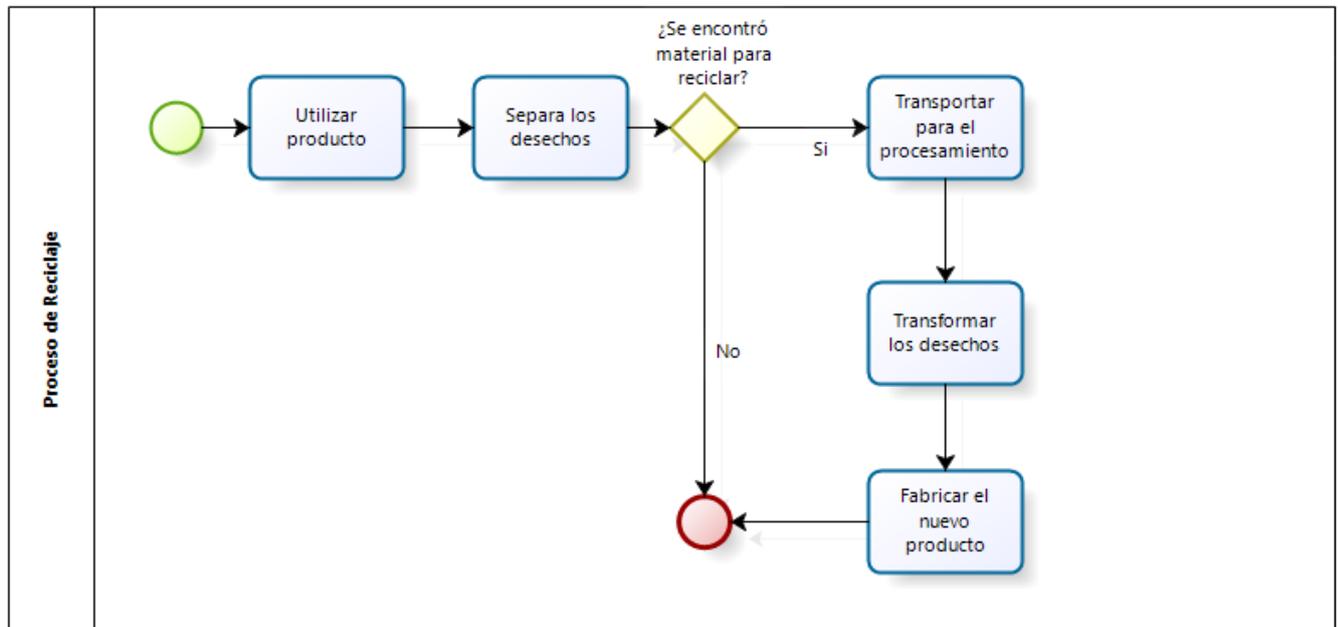


Figura 40: Proceso de Reciclaje

Fuente: Elaboración Propia

a. **Utilizar Producto**

Al momento de comprar un producto es importante elegir aquellos que estén hechos o que sus envases sean de materiales reciclables, tales como: vidrio, cartón, plástico o papel. Evitar el uso de tecnopor, ya que no suele reciclarse, debido a que su proceso es más costoso y toma más tiempo por los diferentes tratamientos previos a la conversión.

b. **Separar desechos**

Clasificar los desechos según su tipo. Para ello se colocarán tachos de basura con distintos colores e identificar fácilmente que tipo de residuo le corresponde a cada uno.



c. Recoger y transportar

Una empresa dedicada al reciclaje recoge los desechos de la empresa y los transporta para su procesamiento.

d. Transformar

Cuando los desechos llegan a la fábrica de transformación, estos son limpiados para poder ser triturados en pequeños pedacitos, posteriormente se funden en hornos y posteriormente se laminan y se vuelven a transportar a donde serán utilizados para crear algo nuevo.

e. Fabricar algo nuevo

En el último paso se lleva a cabo la creación del nuevo producto, pero sin haber consumido más recursos del planeta y evitando la contaminación.

10. Indicadores de gestión

Tabla 51: Indicadores de Gestión Ambiental

Fuente: Elaboración propia

OBJETIVO	INDICADORES	FÓRMULAS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	ÓPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE
Reducir el uso de recursos	Consumo de Agua	Volumen de consumo de agua	S/.	Mensual	S/.60 a S/.74	S/.75 a S/.89.00	S/. 90 a más
	Consumo de Energía Eléctrica	Volumen de consumo de energía eléctrica	S/.	Mensual	S/.170 a S/184	S/.185 a S/.199	S/ 200 a más
	Consumo de Papel	Volumen de consumo	S/.	Mensual	S/.18 a S/.23	S/.24 a S/.35	S/ 36 a más
Sensibilizar al personal	Concientización de Personal	Número de charlas realizadas	#	Mensual	2	1	0

11. Resultados

a. Análisis de la situación actual

Para la recopilación de la información se elaboró un check list para tener un alcance de los puntos referenciales en materia de gestión ambiental en la empresa. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 52: Check List de Gestión Ambiental sobre Analisis Actual

CHECK LIST DE GESTIÓN AMBIENTAL			
Responsable: No especifica			
Inspector: Isabel Rojo			
ITEMS	CUMPL E	NO CUMPL E	OBSERVACIONES
¿Están las áreas de acopio de residuos ubicados correctamente?	X		
¿Los contenedores de residuos cuentan con códigos de colores?		X	
¿Se capacita al personal sobre la reutilización de residuos no tóxicos?		X	
¿Se separan los residuos o materiales?		X	Todos los tipos de residuos de almacenan en un solo contenedor
¿Utilizan protección para desechar residuos peligrosos?		X	No se suelen manejar residuos peligrosos
¿Reutiliza los materiales?		X	
¿Cuándo los recipientes se encuentran al 80% es retirado?	X		
¿El área se encuentra libre de residuos sólidos en el piso?	X		
¿Se encuentran con señalamiento de depósitos de basura?		X	
¿Se verifica el estado y limpieza de los contenedores de basura?	X		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior, se evidencia que la empresa, si bien es cierto, tiene un manejo adecuado de la limpieza y la ubicación del área de acopio de basura. No realiza la separación de sus residuos, ni tampoco los gestiona con un enfoque de cuidado ambiental.

A continuación, se presentan el estado actual respecto a los indicadores propuestos para la empresa:

Tabla 53: Indicadores de Gestión propuestos

OBJETIVO	INDICADORES	FÓRMULAS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	ÓPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE	RESULTADOS
Reducir el uso de recursos	Consumo de Agua	Volumen de consumo de agua	S/.	Mensual	S/.60 a S/.74	S/.75 a S/.89.00	S/. 90 a más	S/. 93.80
	Consumo de Energía Eléctrica	Volumen de consumo de energía eléctrica	S/.	Mensual	S/.170 a S/184	S/.185 a S/.199	S/ 200 a más	S/. 196.30
	Consumo de Papel	Volumen de consumo	S/.	Mensual	S/.18 a S/.23	S/.24 a S/.35	S/ 36 a más	S/45
Sensibilizar al personal	Concientización de Personal	Número de charlas realizadas	#	Mensual	2	1	0	0

Fuente: Elaboración propia

b. Análisis de la implementación del Plan de Gestión Ambiental

Una vez realizada la integración del presente plan, se realiza un nuevo análisis para determinar el impacto, ya sea positivo o negativo en la empresa.

Tabla 54: Check list post implementación del plan de gestión

CHECK LIST DE GESTIÓN AMBIENTAL			
Responsable: Pilar Laurente (Asistente Administrativo)			
Inspector: Isabel Rojo			
ITEMS	CUMPL E	NO CUMPL E	OBSERVACIONES
¿Están las áreas de acopio de residuos ubicados correctamente?	X		
¿Los contenedores de residuos cuentan con códigos de colores?	X		
¿Se capacita al personal sobre la reutilización de residuos no tóxicos?	x		
¿Se separan los residuos o materiales?	X		
¿Utilizan protección para desechar residuos peligrosos?		X	No se suelen manejar residuos peligrosos
¿Reutiliza los materiales?	X		
¿Cuándo los recipientes se encuentran al 80% es retirado?	X		
¿El área se encuentra libre de residuos sólidos en el piso?	X		
¿Se encuentran con señalamiento de depósitos de basura?	X		
¿Se verifica el estado y limpieza de los contenedores de basura?	x		

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia la mejora, respecto al análisis anterior sobre de la separación y reutilización de materiales en desuso.

A continuación, se muestra el estado de los indicadores una vez implementado el plan de gestión ambiental.

Inversiones Pinto S.A.C.

Tabla 55: Indicadores de gestión post implementación de la gestión ambiental

OBJETIVO	INDICADORES	FÓRMULAS	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	ÓPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE	RESULTADOS
Reducir el uso de recursos	Consumo de Agua	Volumen de consumo de agua	S/.	Mensual	S/.60 a S/.74	S/.75 a S/.89.00	S/. 90 a más	S/. 71.90
	Consumo de Energía Eléctrica	Volumen de consumo de energía eléctrica	S/.	Mensual	S/.170 a S/184	S/.185 a S/.199	S/ 200 a más	S/. 187.10
	Consumo de Papel	Volumen de consumo	S/.	Mensual	S/.18 a S/.23	S/.24 a S/.35	S/ 36 a más	S/.18
Sensibilizar al personal	Concientización de Personal	Número de charlas realizadas	#	Mensual	2	1	0	2

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior, se visualiza la reducción del uso de recursos, respecto al período previo a la implantación del plan. El consumo del agua se redujo en S/.21.80, el consumo de papel se redujo en S/.27 y se realizaron las dos charlas programadas para la concientización del personal. Esto conlleva a que los tres indicadores mencionados anteriormente, se encuentren en un rango óptimo. Por otro lado, el consumo de energía eléctrica se redujo en S/.9.20, manteniéndose en un rango tolerable. Sumándose esta reducción de costos, se obtiene un total de S/.58 soles mensuales, que al año pueden ser S/.696.

12.CONCLUSIONES

- Se propusieron distintas estrategias que conllevaron a la reducción del uso de recursos, tales como: la energía eléctrica, agua y papel. Obteniendo un manejo de recursos sostenible en la empresa. Se recomienda, que una vez alcanzados los objetivos propuestos en este plan; se sigan fijando nuevos, con el fin de ser una empresa economicante rentable, así como social y ambientalmente responsable.
- Se realizaron dos charlas mensuales, con el fin de concientizar al personal sobre el cuidado ambiente y el efecto que tiene cada una de sus acciones y hábitos, para que no solo manejen buenas prácticas en el trabajo, sino también en su vida cotidiana.

3.7.6. Balance Comparativo

Inversiones Pinto S.A.C.

BALANCE COMPARATIVO PARA LOS EJERCICIOS TERMINADOS DEL 30 DE ABRIL Y 30 DE JUNIO DEL 2018

INVERSIONES PINTO S.A.C.		ABRIL		JUNIO		VARIACIÓN	%
INGRESOS OPERATIVOS							
VENTAS	S/	94,599.99	S/	97,347.83	S/	2,747.84	2.90%
COSTO DE VENTAS	S/	74,564.68	S/	75,581.50	-S/	1,016.82	1.33%
RESULTADO BRUTO	S/	20,035.31	S/	21,766.33	S/	1,731.02	7.90%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS							
SUELDOS	S/	9,265.60	S/	10,479.25	-S/	1,213.65	-11.50%
LEYES SOCIALES	S/	4,294.00	S/	4,740.79	-S/	446.79	-9.4%
SEGUROS	S/	1,115.79	S/	1,297.14	-S/	181.35	-13.9%
ALQUILERES PERDIDOS	S/	-	S/	-	S/	-	
TOTAL GAV	S/	14,675.39	S/	16,517.18	-S/	1,841.79	-11.15%
OTROS INGRESOS							
DESCUENTOS OBTENIDOS	S/	410.00	S/	627.00	S/	217.00	34.5%
GASTOS FINANCIEROS							
INTERESES PERDIDOS	S/	9.50	S/	12.10	-S/	2.60	-21.5%
GASTOS BANCARIOS	S/	78.50	S/	78.50	S/	-	0.0%
RESULTADO NETO	S/	5,681.92	S/	5,785.55	S/	103.63	1.79%

Tabla 56: Balance Comparativo

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la variabilidad porcentual de los períodos analizados, se evidencia un crecimiento económico de 1.79%. Resultado positivo, teniendo en cuenta que, en Perú, la venta de vehículos livianos y pesados se redujo un 8% respecto al año 2017, debido a que entró en vigencia el Impuesto Selectivo al Consumo para este rubro. (Asociación Automotriz del Perú, 2018).

Tabla 57: Proyección Financiera de Julio 2018 hasta Junio 2019

PROYECCIÓN FINANCIERA PARA LOS EJERCICIOS TERMINADOS DEL 30 DE JULIO 2018 AL 30 DE JUNIO DEL 2019												
INVERSIONES PINTO S.A.C.	JULIO 2018	AGOSTO 2018	SEPTIEMBRE 2018	OCTUBRE 2018	NOVIEMBRE 2018	DICIEMBRE 2018	ENERO 2019	FEBRERO 2019	MARZO 2019	ABRIL 2019	MAYO 2019	JUNIO 2019
INGRESOS OPERATIVOS												
VENTAS	S/98,282.37	S/99,225.88	S/100,178.45	S/101,140.16	S/102,111.11	S/103,091.37	S/104,081.05	S/105,080.23	S/106,089.00	S/107,107.45	S/108,135.69	S/109,173.79
COSTO DE VENTAS	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09	S/75,073.09
RESULTADO BRUTO	S/23,209.28	S/24,152.79	S/25,105.36	S/26,067.07	S/27,038.02	S/28,018.28	S/29,007.96	S/30,007.14	S/31,015.91	S/32,034.36	S/33,062.60	S/34,100.70
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS												
SUELDOS	S/10,479.25	S/ 10,479.25	S/ 10,479.25	S/ 10,479.25								
LEYES SOCIALES	S/ 5,566.30	S/ 5,720.62	S/ 5,876.42	S/ 6,033.72	S/ 6,192.53	S/ 6,352.86	S/ 6,514.73	S/ 6,678.16	S/ 6,843.15	S/ 7,009.73	S/ 7,177.90	S/ 7,347.70
SEGUROS	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78	S/ 1,350.78
TOTAL GAV	S/17,396.33	S/ 17,550.65	S/ 17,706.45	S/ 17,863.75	S/ 18,022.55	S/ 18,182.89	S/ 18,344.76	S/ 18,508.18	S/ 18,673.18	S/ 18,839.75	S/19,007.93	S/ 19,177.72
OTROS INGRESOS												
DESCUENTOS OBTENIDOS	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50	S/518.50
GASTOS FINANCIEROS												
INTERESES PERDIDOS	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80	S/10.80

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como propósito elaborar el diseño organizacional de la empresa Inversiones Pinto S.A.C. y determinar la influencia que este puede tener en el servicio al cliente. Para esta investigación se realizó un análisis pre y post de la situación de la empresa, lo que permitió determinar el cambio de la empresa en distintos períodos de tiempo.

Los resultados obtenidos muestran que después de haber aplicado la organización por procesos, se percibió que esta influye positivamente en el servicio al cliente, ya que antes de ello la experiencia de compra llegaba a una sumatoria de 199; mientras que una vez aplicada la reorganización se elevó a 251. Los mejores resultados, que se obtuvieron, fueron en los factores “preguntas acerca de los productos” y “apariencia pulcra”. En el primero, preguntas acerca de los productos, se vio un aumento en la percepción de este, que ahora está entre buena y regular, llegando a un total de 116. A diferencia del análisis pre, que mostró que las respuestas no convencían del todo a la mayoría de los clientes; su percepción estaba entre buena, regular y mala. En el segundo, apariencia pulcra, también mejoró de forma significativa, ya que el análisis pre, arrojó un sumatorio total de 86. Para el análisis post se llegó a un total de 115. Por lo anterior y por los resultados en general, se acepta la hipótesis planteada: La organización por procesos influye directamente en el servicio al cliente de la empresa.

Además, se corroboran las teorías revisadas para la elaboración de este proyecto. En una de ellas Beltrán (2002) afirma que: La gestión basada en procesos es un medio para que la organización pueda conseguir eficaz y eficientemente sus objetivos. Por lo tanto, los procesos deben formar parte de un sistema que permita la consecución de resultados

globales en la organización orientados al logro de sus objetivos. Asimismo, Maldonado (2018) indica que: El modelo de gestión de procesos constituye el marco organizativo ideal para ejecutar los planes de mejora continua, optimización de gastos y beneficio de recursos.

Por otro lado, esta investigación corrobora hallazgos anteriormente expuestos en otra investigación en España, en la que se concluye que una gestión basada en procesos, es hoy en día, uno de los principios básicos y fundamentales para encaminar a una organización hacia la obtención de los resultados deseados. Es por ello que las organizaciones deben enfocarse en Sistemas de Gestión que primen la organización de las mismas por medio de los procesos. (Lucas, 2014)

Por último, se recomienda que para estudios posteriores se pueda hacer el mismo diseño del proyecto, pero evaluando a la empresa después de un año, esto con la finalidad de averiguar si los cambios que se obtuvieron durante la investigación con consistentes, situación que permitirá garantizar que bajo esta forma de gestión se logra incrementar el nivel de servicio al cliente que ofrece la empresa.

4.2. LIMITACIONES

El presente trabajo cuenta con las siguientes limitaciones:

- La gestión tradicional con la que se manejaba la empresa, esta impedía la aplicación de ciertos conceptos relacionados al presente proyecto.
- Información inconsistente acerca del manejo de la empresa, respecto a años anteriores.
- Tiempo reducido para el desarrollo del proyecto.

Es importante recalcar que a pesar de las limitaciones que se presentaron al principio, estas se fueron solucionando a medida que se iba avanzando con el desarrollo del proyecto. Para la primera limitación, se explicó y mostro al gerente como la aplicación de ciertos métodos

y el uso de herramientas tecnológicas beneficiaban el desempeño de la empresa. Para la segunda limitación, se recopiló toda la información posible de los cuadernos donde se realizaban los apuntes generales de la empresa y se complementó con las entrevistas realizadas a cada trabajador. Para la última limitación, se realizó una planificación de todas las actividades a realizar y su duración. Asimismo, se identificó los recursos que se iban a necesitar para el desarrollo de estas. De esta manera, se pudo trabajar de forma ordenada y precisa, lo que permitió cumplir con la presentación del proyecto en la fecha indicada.

4.3. CONCLUSIONES

La empresa Inversiones Pinto S.A.C. no lleva un adecuado manejo de sus procesos ni de la información que se maneja en estos, todas las actividades se realizan empíricamente, ya que no cuenta con un manual de procesos. Además, no tienen definidos sus objetivos, por lo tanto, no lleva una planificación estratégica de lo que quiere lograr.

El diseño propuesto se basa en procesos, lo que permite una estructura plana y reducción de la jerarquización para un mejor control de las actividades que conforman los procesos; disminuyendo los tiempos y costos internos innecesarios, mediante la eliminación de actividades que no generan valor. Factores que ayudarán a la empresa a mejorar la calidad de servicio que ofrece. Para implementar el diseño organizacional propuesto, el equipo de proyecto trabajó de forma conjunta con los trabajadores y gerente de la empresa, dándoles a conocer los cambios que implican la nueva estructura, asimismo, la importancia del proyecto y cuál es su función dentro de este.

A partir de la implementación del nuevo diseño organizacional se obtuvo que la experiencia de compra de los clientes subió a la escala de muy bueno, teniendo que en cuenta que con la gestión anterior el mismo aspecto estaba en una escala regular.

En el plano económico, la propuesta de organización por procesos tuvo una influencia positiva, pues se logró aumentar las ventas y el resultado neto en los meses de abril a junio del 2018, de 1.79% a 2.9% respectivamente. Lo mismo sucedió, en el plano ambiental, a través de plan de gestión ambiental se logró concientizar y fomentar la reutilización y separación de los distintos desechos que genera la empresa. Con ello se logró reducir en un 42% el uso de papel principalmente. Así mismo, se redujo también el uso de agua y energía eléctrica. Respecto al factor social, se logró que la zona, poco a poco, vaya convirtiéndose en un referente para el sector, a nivel local. Lo que demuestra la viabilidad de la propuesta en los tres sentidos.

REFERENCIAS

- Solórzano, G. y Aceves, J. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de la empresa. *El buzón de Pacioli*, (82), p. 4-13. Recuperado de: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- Pires A. y Machado V. (2006). “Gestión por procesos en el diseño de las organizaciones”. *Información Tecnológica*, (17), p. 35-44. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642006000100005
- Lucas, P. (2014). “*Gestión de las empresas pro procesos*”. Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona, Barcelona, España. Recuperado de: https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf?fbclid=IwAR0l9cV1wt9t7sfFKRL1comODMTviG5-Efnbtz935Srx7k7JMLlwoWs3zxY
- Saltos, M.; Muñoz, E. y Rodríguez, L. (2016). *Modelo de organización por procesos - Caso de ejemplificación en una institución pública*. Revista Publicando, (7), p. 236-256.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A. y Comas, R. (2019). *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo*. *Ingeniare*. Revista chilena de ingeniería, (27), 328-342. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

- Carpio, L. (2019). *Implementación de la gestión por procesos para la mejora de la eficiencia y eficacia de la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos*. (Tesis de post grado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7044/Carpio_ml.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rubiano, J. (2018). *Las tecnologías limpias y su participación en la industria automotriz*. Revista La República. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/especiales/especial-vitrina-automotriz/las-tecnologias-limpas-y-su-participacion-en-la-industria-automotriz-2790894>
- Kotler, P., Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson Education.
- Beltrán, J. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla, España: Instituto Andaluz de Tecnología.
- Merino, C. (2018). *China: ¿Cómo pasó de ser un país pobre a una potencia mundial en solo 40 años?*. Revista La República. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/1378653-china-paso-pais-pobre-potencia-mundial-40-anos/>

- Gestión. (2018). *Mercado automotriz de Latinoamérica creció 7.1% en el 2018, ¿cómo le fue a Perú?*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/mercados/mercado-automotriz-latinoamerica-crecio-7-1-2018-le-peru-257027-noticia/?ref=gesr>
- La República. (2020). *AAP: Sector automotor creció 2,4% durante el año pasado*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2020/01/14/aap-sector-automotor-crecio-24-durante-el-ano-pasado/#:~:text=Con%20un%20crecimiento%20del%202,mientras%20que%20M%C3%A9xico%20y%20Chile>
- Pérez, Y. (2016). *La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones*. Revista Empresarial, (37), p. 9-19. Recuperado de: <file:///G:/respaldo20.11.19/Downloads/Dialnet-LaMejoraContinuaDeLosProcesosEnUnaOrganizacionFort-5580335.pdf>
- Maldonado, J. (2018). *Gestión por procesos*. Málaga, España: Universidad de Málaga.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de procesos*. Santiago, Chile: Evolución S.A.
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en Servicio*. Argentina: Liderazgo 21.
- Tschohl, J. (2014). *Servicio al Cliente*. Estados Unidos de América: Service Quality Institute.

- Rosales, L. (2010). *Componentes esenciales del trabajo en equipo y el servicio al cliente interno y externo*. Bibliotecas, 28(2). Recuperado de: <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/bibliotecas/article/view/383>
- Berna, M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente*. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/aafa/c592b8dd3fb7cd2c660995638170fb90484f.pdf>
- Lira, M. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?*. México: Cámara Nacional de la Industria.
- Restrepo et al. (2006). *Enfoque estratégico del servicio al cliente*. Scientia et Technica Año XII, 32, p. 289-294. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf>
- Notimerica. (2015). *McDonald's, Starbucks, Apple y Uber, empresas que cambian sus negocios*. Recuperado de: <https://www.notimerica.com/economia/noticia-mcdonalds-starbucks-apple-uber-empresas-cambian-negocios-20150512154148.html>
- Rodriguez, I. Alpuin, D. (2014). *La Gestión por Procesos en las Organizaciones*. Revista Deloitte. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/strategy/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20web.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología De La Investigación*. México: McGraw-Hill.
- *Sector automotriz retrocedió 8% en 2018*. (08 de enero de 2018). El Economista América. Recuperado de: <https://www.eleconomistaamerica.pe/economia-eAmperu/noticias/9621828/01/19/Sector-automotriz-retrocedio-8-en-el-2018.html>.
- Perez, J. (2010). *Gestión por procesos (4ª ed)*. España, Madrid: Esic Editorial.
- Posada, C. (2016). *Aumento continuo del parque automotor, un problema que urge solucionar*. La Camara. Recuperado de:

https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r816_3/comercio%20exterior.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 58: Leyenda de Matriz de Operacionalización de la Variable Independiente

LEYENDA	
ITEM	SIGINIFICADO
CPE1- 1.6	Cuestionario para entrevista al gerente - Pregunta 1.6
CPE2-1.2	Cuestionario para entrevista a los trabajadores- Pregunta 1.2
CPE2-1.3	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.3
CPE1-1.7	Cuestionario para entrevista al gerente - Pregunta 1.7
CPE1-1.8	Cuestionario para entrevista al gerente - Pregunta 1.8
CPE1-1.9	Cuestionario para entrevista al gerente - Pregunta 1.9
MF	Matriz Foda
MF	Matriz Foda
MPC	Matriz de Perfil Competitivo
MFP	Matriz de análisis de las 5 fuerzas de Porter
CPE1-1.10	Cuestionario para entrevista al gerente - Pregunta 1.10
CPE1-1.11	Cuestionario para entrevista al gerente - Pregunta 1.11
FO1	Ficha de observación N° 1
CPE2-1.5	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.5
CPE2-1.6	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.5

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59; Variable Independiente

Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	TIPO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ITEMS
Organización por procesos	Independiente	Según Pérez, J. (2003) El enfoque organizativo a los procesos, el principal criterio al adoptar diseñarlo es la secuencial adicción de valor para el cliente del proceso, reduciendo o manteniendo bajo estrecho control las actividades que agreguen valor para la empresa.	Mediante el análisis organizacional se verificará la eficiencia de la estructura organizacional y la funcionalidad de los procesos.	Eficiencia de la estructura organizacional	Nivel de ventas	Volumen de ventas mensuales	S/.	CPE1- 1.6
					Productividad laboral	$PL = \frac{\text{Total de ventas diarias por trabajador}}{\text{Nº de horas diarias trabtrabajadas}}$	#	CPE2-1.2 CPE2-1.3
					Rotación de personal	$RP = \frac{\text{Nº de renuncias o despidos por año}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	%	CPE1-1.7 CPE1-1.8 CPE1-1.9
				Análisis Organizacional	Análisis Interno	Resultado de la matriz FODA	#	MF
					Análisis Externo	Resultado de la matriz FODA	#	MF
					Análisis de Competitivo	<ul style="list-style-type: none"> Resultado de la matriz MPC Resultado del análisis de las 5 fuerzas de Porter 	#	MPC MFP
				Funcionalidad de los procesos	Costos operativos	$CO = \text{Costo presupuestado} - \text{Costo real}$	#	CPE1-1.10
					Grado de cumplimiento del plan de ventas	$GC = \frac{\text{Total de ventas mensuales}}{\text{Ventas proyectadas mensuales}} \times 100$	%	CPE1-1.11
					Tiempo de realización de cada proceso	Hora final – Hora inicial	Minutos	FO1

Inversiones Pinto S.A.C.

					<p>Porcentaje de errores en el proceso de atención al cliente</p>	$PE = \frac{\text{Total errores por día}}{\text{Total de transacciones por día}} \times 100$	%	<p>CPE2-1.5 CPE2-1.6</p>
--	--	--	--	--	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	---	------------------------------

Tabla 60: Leyenda de Matriz de Operacionalización de la variable dependiente

LEYENDA	
ITEM	SIGNIFICADO
ESC1	Encuesta de satisfacción al cliente
CPE2-1.6	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.6
CPE2-1.7	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.7
CPE2-1.8	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.8
CPE2-1.9	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.9
EVA1	Evaluación a los trabajadores
CPE2-1.10	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.10
ESC1	Encuesta de satisfacción al cliente
CLGA1	Check list de gestión ambiental
CPE2- 1.11	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.11
CPE2-1.10	Cuestionario para entrevista a los trabajadores - Pregunta 1.10
CPE1-1.13	Cuestionario para entrevista al gerente- Pregunta 1.13
CPE1-1.17	Cuestionario para entrevista al gerente- Pregunta 1.17
CPE1-1.14	Cuestionario para entrevista al gerente- Pregunta 1.14
CPE1-1.15	Cuestionario para entrevista al gerente- Pregunta 1.15

VARIABLE	TIPO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	ITEMS
Servicio al Cliente	Dependiente	El servicio completo y de calidad, será la que resulte de elegir las dimensiones adecuadas, de las cosas que agregan valor, resuelven problemas y satisfacen necesidades, para otorgar en estas una medida mayor a la esperada por el cliente.(Tigani,D.,2006.)	A través de una calidad de servicio; precios proporcionales a la calidad de los productos y una infraestructura adecuada; se cubrirán las necesidades y expectativas del cliente.	Calidad del servicio	Porcentaje de clientes satisfechos	$CS = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes satisfechos por mes}}{\text{Total de clientes por mes}} \right) \times 100$	%	ESC1
					Nivel de atención en el local	$AL = \frac{\text{Atenciones con queja por día}}{\text{Total de atenciones por día}} \times 100$	%	CPE2-1.6 CPE2-1.7
					Nivel de resolución de problemas	$RP = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de problemas resueltos por mes}}{\text{Total de problemas por mes}} \right) \times 100$	%	CPE2-1.8 CPE2-1.9
					Conocimiento del personal de atención respecto a los productos	$CPA = \frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores aprobados por evaluación}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	%	EVA1
				Precio	Precios accesibles	Nº quejas por precio	#	CPE2-1.10
				Infraestructura	Calidad de las instalaciones	Resultado de la encuesta de satisfacción al cliente	#	ESC1
					Medio Ambiente	Resultado de check list de gestión ambiental	#	CLGA1
				Producto	Tasa de devoluciones	$CP = \left(\frac{\text{N}^\circ \text{ de devoluciones por producto por mes}}{\text{Total de devoluciones por mes}} \right) \times 100$	%	CPE2-1.11 CPE2-1.10

Inversiones Pinto S.A.C.

					Variedad	N° de líneas de productos	#	CPE1-1.13
					Demanda del producto	Total de ventas por producto por mes	#	CPE1-1.17
					Rotación de inventario	$RI = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Costo de inventario}}$	#	CPE1-1.14 CPE1-1.15

Tabla 61: Variable Dependiente

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N° 2: FICHA DE OBSERVACIÓN

Tabla 62: Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACIÓN – FO1			
FICHA N°			FECHA
PROCESO			
RESPONSABLE			
ACTIVIDADES	REGISTRO ETNOGRÁFICO		
	Hora Inicial	Hora final	Descripción

ANEXO N° 3: CHECK LIST

CHECK LIST

Esta lista de chequeo se realiza con fines académicos, la información obtenida será totalmente confidencial. Su nombre no será utilizado en ningún informe cuando los resultados de la investigación sean aplicados.

INSPECTOR: _____ **FECHA:** _____

RESPONSABLE: _____ **ÁREA:** _____

Tabla 63: Check List de Actividades Realizadas

ACTIVIDADES REALIZADAS			OBSERVACIONES
¿Se llega a la meta proyectada en su área?	Si	No	
¿Se cumplen los objetivos en su área?	Si	No	
¿Se respeta las reglas de trabajo?	Si	No	
¿Se respeta su horario de trabajo?	Si	No	
¿Su espacio de trabajo es el adecuado?	Si	No	
¿Es supervisado constantemente?	Si	No	
¿Conoce las fortalezas de su área?	Si	No	
¿Conoce las debilidades de su área?	Si	No	
¿Cuenta con reglamentos de servicio?	Si	No	
¿Los elementos que se utilizan frecuentemente se ubican cerca del área de uso?	Si	No	
¿Las instalaciones, mobiliarios y equipos están en buen estado?	Si	No	
¿Existe un buen clima laboral en su área?	Si	No	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4: CHECK LIST DE RESIDUOS

Tabla 64: Check list de Residuos

CHECK LIST			
Fecha:			
Área:			
Responsable :			
Inspector:			
ITEMS	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
¿Están las áreas de acopio de residuos ubicados correctamente?			
¿Los contenedores de residuos cuentan con códigos de colores?			
¿Se capacita al personal sobre la reutilización de residuos no tóxicos?			
¿Se separan los residuos o materiales?			
¿Utilizan protección para desechar residuos peligrosos?			
¿Reutiliza los materiales?			
¿Cuándo los recipientes se encuentran al 80% es retirado?			
¿El área se encuentra libre de residuos sólidos en el piso?			
¿Se encuentran con señalamiento de depósitos de basura?			
¿Se verifica el estado y limpieza de los contenedores de basura?			

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5: CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA – CPEI

Este cuestionario muestra las preguntas que se realizaron al gerente de la empresa Inversiones Pinto S.A.C.

1.1. ¿Cuáles son los procesos existentes?

1.2. ¿Cuáles son los actuales reglamentos de atención al cliente que se deben cumplir?

1.3. ¿Cuáles son las principales limitaciones de la empresa?

1.4. ¿Cómo se distingue de sus competidores?

1.5. ¿Quiénes son sus principales competidores?

1.6. Aproximadamente, ¿Cuál es el volumen de ventas que realiza la empresa por mes?

1.7. ¿Qué cantidad de trabajadores contrata por año?

1.8. ¿Cuántos despidos ha tenido en este año?

1.9. ¿Cuántas renunciaciones se han registrado en el año?

1.10. ¿Cuánto gasta en promedio por mes en comprar los productos?

1.11. ¿Aproximadamente cuántas ventas realiza al mes?

1.12. ¿Cuál es la mayor ventaja de la empresa?

1.13. ¿Cuántas líneas de productos ofrece a sus clientes?

1.14. ¿Cada cuánto tiempo realiza el conteo de su inventario?

1.15. ¿En cuánto aproximadamente esta valorizado su inventario?

1.16. ¿Qué cosas se puede mejorar dentro de la empresa?

1.17. ¿Cuáles son los productos más vendidos por mes?

ANEXO 6: CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES

CUESTINARIO PARA ENTREVISTA – CPE2

Este cuestionario se realiza con fines académicos, la información obtenida será totalmente confidencial. Su nombre no será utilizado en ningún informe cuando los resultados de la investigación sean aplicados.

Nombre: _____

Área: _____

Fecha de ingreso: _____

1. Generales

1.1. ¿Cuáles son los procesos existentes en la empresa Inversiones Pinto S.A.C.?

1.2. ¿Cuántas horas trabaja diariamente?

1.3. ¿Cuál es el promedio de ventas que realiza diariamente?

1.4. ¿Conoce los actuales reglamentos de atención al cliente que se debe cumplir?

1.5. ¿Cuál es el promedio de errores que se cometen diariamente en el proceso de atención al cliente?

1.6. ¿Cuál es el promedio de ventas que se realizan diariamente?

1.7. ¿Cuál es el promedio de quejas que reciben diariamente?

1.8. ¿Cuántos problemas ocurren en promedio por mes?

1.9. ¿Cuántos de estos han sido resueltos?

1.10. ¿Han recibido quejas por el precio de los productos? ¿Cuántas por mes?

1.11. ¿Cuál es en promedio el total de devoluciones por mes?

1.12. ¿Qué productos han sido devueltos?

1.13. ¿Cuáles son las principales limitaciones que le impiden realizar correctamente su
trabajo?

2. Específicos (indicar proceso)

2.1. ¿Cuáles son sus funciones?

2.2. ¿Cuál es el objetivo de su trabajo?

2.3. ¿En qué consiste su trabajo?

2.4. ¿Qué necesita para realizar su trabajo?

2.5. ¿Cómo inicia su trabajo?

2.6. ¿Cómo termina su trabajo?

2.7. ¿A quién le envía los resultados de su trabajo cuando terminas su parte?

2.8. ¿Quién supervisa su trabajo?

2.9. ¿Utilizas algún software para realizar tu trabajo?

2.10. ¿Cuáles son las cosas que encuentras más difíciles en las actividades que realizas?

2.11. ¿Está de acuerdo con la forma de desarrollo de su trabajo? ¿Por qué?

2.12. ¿Está satisfecho con su espacio de trabajo?

2.13. ¿Qué cosas se pueden mejorar?

ANEXO N° 7: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Inversiones Pinto S.A.C. agradece tus comentarios y sugerencias. Nos interesa contar con tu opinión para seguir mejorando.

ATENCIÓN AL CLIENTE

-
- | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------|-------|-----------------------|---------|-----------------------|------|-----------------------|----------|
| Atención en mostradores | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Atención en caja | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Rapidez en la atención | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Agilidad en la solución de un problema | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Los trabajadores responden adecuadamente a las preguntas sobre los productos | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Trato amable | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |

PRODUCTO

-
- | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------|-------------|-----------------------|---------------|-----------------------|--------------|-----------------------|----------|
| Variación de productos | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| ¿Ha devuelto un producto por mala calidad? | <input type="radio"/> | Nunca | <input type="radio"/> | Pocas veces | <input type="radio"/> | Algunas veces | <input type="radio"/> | Casi siempre | <input type="radio"/> | Siempre |
| Precios | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |

ELEMENTOS TANGIBLES

-
- | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------|-------|-----------------------|---------|-----------------------|------|-----------------------|----------|
| Las instalaciones son visualmente atractivas | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Orden y limpieza | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |
| Los trabajadores mantienen una apariencia pulcra | <input type="radio"/> | Excelente | <input type="radio"/> | Bueno | <input type="radio"/> | Regular | <input type="radio"/> | Malo | <input type="radio"/> | Muy Malo |

EN LA ESCALA DE 1 AL 10 (SIENDO 1 MUY MALO Y 10 EXCELENTE) CALIFIQUE SU EXPERIENCIA DE COMPRA:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

SUGERENCIAS

ANEXO 8: MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente existe una serie de comportamientos por parte de las empresas del sector automotriz, las cuales tienen como objetivo alcanzar el nivel de satisfacción que los clientes que visitan sus tiendas desean que les ofrezcan. Es por ello, que todos los trabajadores que tengan contacto con los clientes deben ser capaces de sorprender a los clientes practicando amabilidad en el trato de forma continuada y que marque una brecha positiva con respecto a lo que el cliente pueda obtener en otros establecimientos. También hay que cuidar la comunicación diaria con los compañeros, para evitar errores en la prestación del servicio. Si somos capaces de llevarlo a la práctica, tendremos la capacidad de asumir los compromisos que adquirimos con nuestros clientes, demostrando ser una empresa seria y competente.

II. LA IMPORTANCIA DEL CLIENTE

La importancia del cliente nace en el momento que pasa a ser el motivo de existencia de la empresa. Con el paso de los años, la oferta aumentó y con ello la capacidad de elección del cliente. Al incrementar la variedad de elección, el cliente tiene el poder de comparar entre ellos y elegir. Esta elección se realiza en base a varios criterios (precio, prestigio, opinión de terceros, publicidad y servicio ofrecido). Por consiguiente, al aumentar la posibilidad de elección, aumenta las exigencias del cliente y por consecuencia se produce el estado de insatisfacción del cliente respecto a las empresas que no cumplen sus expectativas. Es por ello, que la calidad de nuestro servicio debe cumplir las exigencias para garantizar el cumplimiento de sus necesidades. El cliente satisfecho es aquel que repite la compra del producto. Volverá al establecimiento si el

servicio que recibe en el cumple sus expectativas o las supera. Traerá a sus conocidos si somos capaces de satisfacerlo, por otro lado, si se le engaña estamos engañándonos a nosotros mismos y tarde o temprano nos lo hará saber, consumiendo en otro lugar. Si queremos tener clientes repetidores debemos darle una gran importancia al trato y amabilidad que le ofrecemos. Debemos transmitir estas conductas:

- Saludar al cliente antes que él lo haga.
- Saludar con educación.
- Que nunca expresemos un “NO” a una solicitud de un cliente, buscando siempre una alternativa.
- Cuidar nuestra higiene y estética, estando siempre impecables.
- Practicar la amabilidad con los clientes y nuestros compañeros
- Dar ideas constantemente sobre el trato al cliente.

III. COMO FIDELIZAR AL CLIENTE

Para fidelizar a un cliente, debemos de marcar una diferencia en la atención ofrecida al cliente respecto a los demás establecimientos. Tenemos que satisfacer, personalizar y sorprender el servicio brindado a cada uno de ellos.

La estrategia tiene como base en que el cliente no tenga ningún motivo para que se retire y actuar de forma inmediata cuando se presente un motivo de insatisfacción, se trata de crear una relación mutua de confianza, si un cliente está satisfecho, se reduce en gran proporción la posibilidad de que vaya a la competencia.

a. El tiempo de espera

El tiempo de espera es uno de los elementos más importantes del servicio:

- La ansiedad hace que la captación del tiempo de espera se haga mucho más larga.

- Las esperas sin explicación se perciben más largas que cuando se explican.

IV. DETALLES A CUIDAR DURANTE EL SERVICIO

La finalidad de nuestra empresa es la de cubrir, a través de un servicio diferenciado, las expectativas de los clientes con respecto a los productos y trato que les ofrecemos.

a. ¿Cuándo se siente molesto el cliente?

- Cuando el cliente habitual no es reconocido.
- Cuando el personal no presenta un adecuado aseo personal
- Cuando la instalación esta desordenada
- Cuando se demoran mucho en atenderlo
- Cuando emiten mal la factura o boleta
- Cuando no se dan a entender cuando no hay stock de un producto
- Cuando el producto está en malas condiciones
- Cuando no saben explicar los detalles de un producto

V. GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMACIONES

Puede pasar que algún cliente no quede satisfecho con los productos y se queje. En este caso, debemos escucharlo con cortesí, respeto y amabilidad. Existe casos en los que el cliente se impacienta por deficiencias o dificultades causados o no por el servicio, se incomoda, transmite su impaciencia, y así somete a los trabajadores a presiones que deben ser atendidas con serenidad, profesionalidad y eficacia. Cualquier reclamo se tomará como una nueva oportunidad para mejorar el servicio. Será atendido y resuelto con agilidad. A continuación, se muestran algunos aspectos que pueden generar la insatisfacción del cliente:

- Limpieza
- Facturación

- Atención
- Información
- Esperas

VI. CONCLUSIÓN

Se espera que, en base a estos lineamientos, los trabajadores puedan cumplir cada pauta establecida al momento de interactuar con el cliente, fortaleciendo el lazo empresa – cliente.

ANEXO 9: PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

1. RESUMEN

Con el paso de los años, la comunidad en general ha aumentado su nivel de exigencia con relación a sus preferencias para seleccionar donde comprar, de tal manera que sus proveedores deben estar comprometidos con temas relacionados con proyectos de filantropía, ambientales e inclusión social. Convirtiendo lo que antes era una opción en una necesidad, para toda empresa que quiere seguir vigente en el mercado. Además de los múltiples beneficios para las empresas; también se ven beneficiados la comunidad, el medio ambiente y en general de todos aquellos que de forma directa o indirecta tienen un vínculo con la empresa. Es por ello, el crecimiento de la responsabilidad social como ventaja competitiva en las empresas, lo que proporciona un mejor posicionamiento estratégico y mayor rentabilidad. Teniendo como base lo mencionado anteriormente, se elaboró el presente plan para mostrar los lineamientos a seguir por la empresa Inversiones Pinto S.A.C. con el fin de tener un impacto positivo en la zona en la que desarrolla sus actividades.

2. MISIÓN

Integrar la Responsabilidad Social a toda la gestión de la empresa y no solo como actividad extra.

3. VISIÓN

Ser una empresa referente en cuanto a las buenas prácticas sociales en la zona.

4. OBJETIVOS

- Generar empleo en la comunidad
- Apoyar de forma directa a la comunidad
- Integrar la responsabilidad social en toda la gestión de la empresa y no solo como una actividad aislada.

5. ESTRATEGIA

5.1. GRUPOS DE INTERÉS

Los grupos de interés de Inversiones Pinto son la base en la que se apoya su responsabilidad social. La empresa ha identificado a los siguientes grupos de interés:

CLIENTES	EQUIPO HUMANO	COMUNIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Persona Natural • Persona Jurídica 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Administrativo • Personal Operativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Colegio e Instituciones Académicas • Personas que residen en la zona de operación de la empresa.
PROVEEDORES	MEDIO AMBIENTE	
Proveedores de servicios y productos	Es considerado como grupo de interés, ya que las acciones de la empresa tienen un impacto directo en este.	

5.2. ACCIONES

- La piedra angular para el desarrollo de una comunidad es la generación de empleo, es por ello que se dará prioridad a las personas que residen en esta al momento de realizar la reclutación y contratación de personal, siempre y cuando estas cumplan con el perfil solicitado para el puesto.
- La base de esta acción enlaza el beneficio de la comunidad con el aspecto ambiental. Esto es producto de la solución de una serie de incidencias que poco a poco comienzan a representar un problema para la empresa. Ellas son la acumulación de cajas, que llegan todos los días con mercadería, generando la reducción del espacio para desplazamiento y almacenamiento de otros productos. En vista de ello, se propone regalar estas cajas a cualquiera que las necesite. Entonces se plantea que, una vez recepcionada y almacenada la mercadería, las cajas sean apiladas en la puerta para que cualquier persona que necesite alguna puede llevársela. Por lo general, los que se verán beneficiadas son personas que viven en las calles aledañas, ellas se ahorrarán el tiempo de ir a comprar y de gastar en la compra, teniendo en cuenta que los precios van desde S/.1.50 a más, dependiendo del tamaño. Todo este nuevo proceso permite darles un nuevo uso y no simplemente desecharlas, fomentando el reciclaje en la zona.
- El primer paso para la integración de la responsabilidad social en la empresa; es la concientización acerca de la importancia que tienen muchas de nuestras acciones cotidianas, ya que por más irrelevantes que parezcan y puedan pasar desapercibidas, toman un papel importante con el paso del tiempo. En base a esto; se propone dar charlas a todo el personal humano, que labora en la empresa,

acerca del impacto que vienen teniendo y tendrán estas “pequeñas acciones” en la vida futura. Con el fin de que poco a poco vayan cambiando su forma de actuar y a la vez transmitan esta concientización a su entorno más cercano.

6. RESULTADOS

- Actualmente, el 80% del personal de la empresa reside en la zona en la que opera. Se espera que acorde a su crecimiento aumente también esta cifra.
- El apoyo con el regalo de las cajas viene teniendo un impacto positivo en las personas de la comunidad. Uno de los efectos, que no es necesariamente económico, es como se están identificando con la empresa, ya que ante cualquier favor que esta necesite y ellas estén en la capacidad de poder resolverlo, lo hacen. Un ejemplo de ello, es que muchas veces la caja de la empresa se queda sin sencillo para entregar los vueltos a los clientes. La solución más rápida y cercana es ir a las bodegas aledañas y cambiar los billetes grandes. Esto antes era más difícil de solucionar, ya que generalmente había una respuesta negativa para este favor.
- Las charlas semanales que se dictan cada quince días, van poco a poco cambiando ciertos hábitos que tenía el personal en su vida diaria. Estas son comentadas por ellos mismos en las reuniones y se evidencian todos días en sus jornadas laborales.

ANEXO 10: ENCUESTA PARA CONOCER LOS MOTIVOS DE VISITA DE LAS PERSONAS QUE VISITAN LA URB. RINCONADA

ENCUESTA PARA CONOCER LOS MOTIVOS DE VISITA DE LAS PERSONAS QUE VISITAN LA URB. RINCONADA

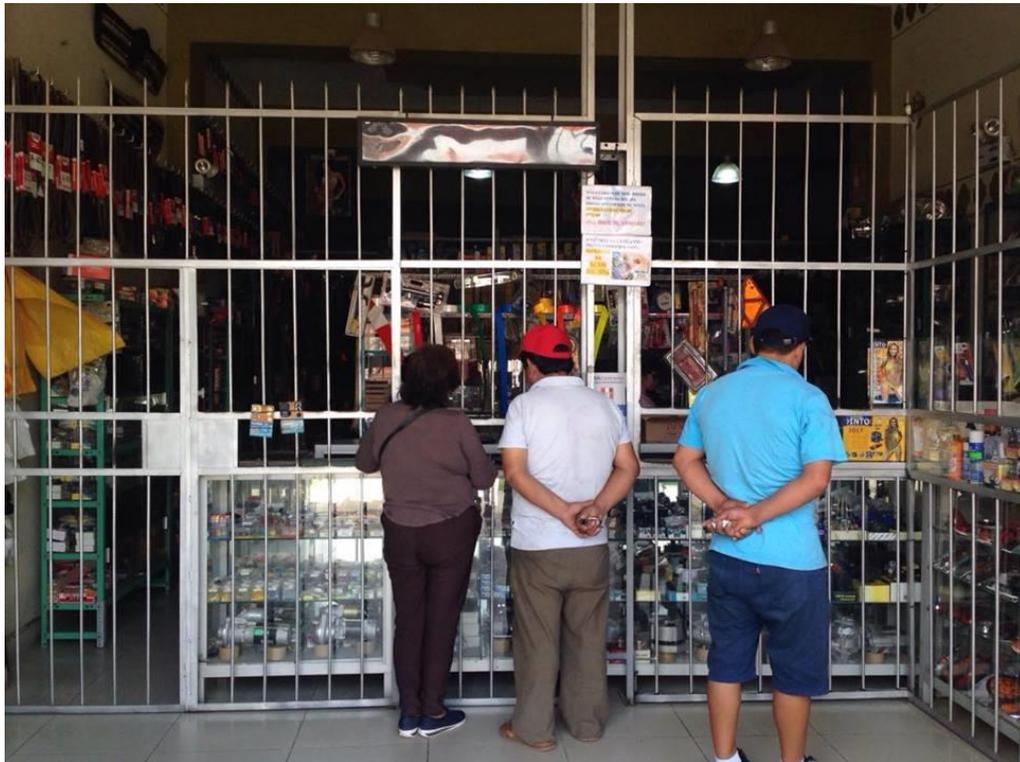
Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de datos para un proyecto de investigación.

1. ¿Cuál es el motivo de visita en la zona? (Si marca compras, indique rubro)
 - Visita a familiares
 - Compras _____
 - Reparación de un vehículo
 - Trabajo
 - Negocios
 - Otro _____

2. Si marcó compras o reparación de un vehículo, responda la siguiente pregunta, de lo contrario continúe a la pregunta 3. ¿Cuáles fueron los factores por los que decidió comprar en la zona?
 - Recomendaciones
 - Conocimiento previo
 - Cercanía del lugar de origen
 - Precios
 - Otro _____

3. Si tendría que recomendar una zona para realizar compra de autopartes, mantenimiento o reparación de un vehículo, ¿Qué zona recomendaría?
 - La Rinconada
 - Palermo
 - Jr. Unión

ANEXO 11: MOSTRADORES DE LA EMPRESA PINTO S.A.C



ANEXO 12: PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA PINTO S.A.C



ANEXO 13: PRODUCTOS DE LA EMPRESA PINTO S.A.C



ANEXO 14: PRODUCTOS DE LA EMPRESA PINTO S.A.C



ANEXO 15: PRODUCTOS DE LA EMPRESA PINTO S.A.C



ANEXO 16: PRODUCTOS DE LA EMPRESA PINTO S.A.C



ANEXO 17: ÁREA DE CAJA DE LA EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C



ANEXO 18: ÁREA DE CAJA DE LA EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C



ANEXO 19: ALMACÉN DE LA EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C



ANEXO 20: ALMACÉN DE LA EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C



ANEXO 21: ALMACÉN DE LA EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C



ANEXO 22: INTERFAZ DE INICIO DEL SOFTWARE QUE UTILIZA LA EMPRESA INVERSIONES PINTO S.A.C

