

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“PROPUESTA DE MEJORA EN EL SISTEMA DE
GESTIÓN DEL ÁREA DE SERVICIOS
GENERALES PARA INCREMENTAR LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO DE LA
EMPRESA LA POSITIVA SEGUROS Y
REASEGUROS S.A.A.”

Tesis para optar al título profesional de:

INGENIERA INDUSTRIAL

Autor:

Meyden Esther Tejeda Anticona

Asesor:

Ing. Enrique M. Avendaño

<https://orcid.org/0000-0003-4403-0044>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Miguel Ángel Rodríguez Alza	18081624
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Oscar Alberto Goicochea Ramírez	18089007
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Cesar Enrique Santos Gonzales	41458690
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

TABLA DE CONTENIDO

JURADO CALIFICADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	11
RESUMEN	13
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática	14
1.1.1. Antecedentes de la Investigación	21
1.1.2. Bases Teóricas	24
1.1.3. Definición de Términos	49
1.2. Formulación del problema	52
1.3. Objetivos	52
1.3.1. Objetivo general	52
1.3.2. Objetivos específicos	52
1.4. Justificación del problema	52
1.4.1. Justificación teórica	52
1.4.2. Justificación práctica	53
1.4.3. Justificación económica	53
1.4.4. Justificación académica	53
1.5. Hipótesis	54

1.6. Variables	54
1.6.1. Variable independiente	54
1.6.2. Variable dependiente	54
1.7. Operacionalización de Variables	54
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	56
2.1. Tipo de investigación	56
2.1.1. Por la orientación	56
2.1.2. Por el diseño	56
2.2. Población, muestra y materiales	56
2.2.1. Población	56
2.2.2. Muestra	56
2.2.3. Materiales	57
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	57
2.3.1. Técnicas e instrumentos de recolección	57
2.3.2. Técnicas e instrumentos de análisis	57
2.3.3. Métodos	58
2.4. Procedimiento de la investigación	58
CAPÍTULO III: RESULTADOS	61
3.1. Identificación del problema y causas	61
3.1.1. Matriz de priorización	65
3.1.2. Análisis Pareto de causas	65
3.1.3. Matriz de indicadores y metas	66
3.1.4. Monetización de las causas	68
3.2. Encuesta Servqual antes de la mejora	73
3.3. Propuesta de mejora	74
3.3.1. Planear	75

3.3.2. Hacer	79
3.3.3. Verificar	101
3.3.4. Actuar	103
3.4. Cuantificar el efecto en variable dependiente	103
3.5. Evaluación Económica y Financiera	106
3.5.1. Inversión de la propuesta	106
3.5.2. Evaluación Económica	110
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	113
4.1. Discusión	113
4.2. Conclusiones	116
REFERENCIAS	118
ANEXOS	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Empresas de Seguros Autorizadas en Perú</i>	18
Tabla 2. <i>Estructuras de primas de Seguros</i>	18
Tabla 3. <i>Ciclo PHVA y 8 pasos en la solución de un problema</i>	26
Tabla 4. <i>Escala SERVQUAL</i>	31
Tabla 5. <i>Matriz de clasificación de elementos</i>	37
Tabla 6. <i>Matriz de implementación - Seiton</i>	39
Tabla 7. <i>Acciones que determinar para implementar cuarta "S"</i>	41
Tabla 8. <i>Matriz de responsabilidades para la estandarización - Seiketsu</i>	42
Tabla 9. <i>Asignación de responsabilidades por puestos de trabajo</i>	43
Tabla 10. <i>Operacionalización de las variables</i>	55
Tabla 11. <i>Técnicas e Instrumentos de recolección de datos</i>	57
Tabla 12. <i>Técnicas e instrumentos de análisis de datos</i>	58
Tabla 13. <i>Priorización de causas</i>	65
Tabla 14. <i>Matriz de indicadores</i>	67
Tabla 15. <i>Costo de no atención de tickets</i>	68
Tabla 16. <i>Costo de atrasos en entrega de materiales</i>	69
Tabla 17. <i>Costo de demora en los procesos</i>	69
Tabla 18. <i>Costo de rotura de stock</i>	70
Tabla 19. <i>Costo de tiempo perdido procesar RQ</i>	71
Tabla 20. <i>Costo de descalificaciones en herramienta 5's</i>	71
Tabla 21. <i>Costo de errores en tickets de atenciones</i>	72
Tabla 22. <i>Diagrama Gantt del Plan de Mejora</i>	78
Tabla 23. <i>Formato de control de procedimientos</i>	80
Tabla 24. <i>DIPP de proceso de recepción de requerimientos</i>	82
Tabla 25. <i>DIPP de proceso de atención de solicitudes o averías</i>	84
Tabla 26. <i>DIPP de proceso de despacho de materiales</i>	86
Tabla 27. <i>Responsables para la implementación de 5's</i>	88

Tabla 28. <i>Cronograma de implementación de 5's</i>	88
Tabla 29. <i>Formato de matriz de clasificación de artículos</i>	90
Tabla 30. <i>Formato para check-list de actividades etapa Seiton</i>	91
Tabla 31. <i>Grupo de materiales para el almacenamiento</i>	92
Tabla 32. <i>Formato check-list actividades para limpieza - etapa Seiso</i>	92
Tabla 33. <i>Formato evaluación de estandarización de 5's</i>	93
Tabla 34. <i>Clasificación ABC de la categoría materiales eléctricos</i>	95
Tabla 35. <i>Clasificación ABC de la categoría materiales de ferretería</i>	96
Tabla 36. <i>Clasificación ABC de la categoría materiales de gasfitería</i>	96
Tabla 37. <i>Clasificación ABC de la categoría de luminarias</i>	97
Tabla 38. <i>Clasificación ABC de la categoría pintura</i>	97
Tabla 39. <i>Clasificación ABC de la categoría pernería</i>	97
Tabla 40. <i>Clasificación ABC de la categoría otros</i>	98
Tabla 41. <i>Propuesta de encabezado de reporte</i>	98
Tabla 42. <i>Modelo de cuadro comparativo de costos y experiencia</i>	99
Tabla 43. <i>Modelo de cuadro de resultado de evaluación</i>	100
Tabla 44. <i>Control de actividades de la mejora</i>	102
Tabla 45. <i>Diagrama de Gantt de las actividades de la propuesta de mejora</i>	102
Tabla 46. <i>Modelo de Acta de reuniones</i>	103
Tabla 47. <i>Valores de las preguntas de acuerdo a las dimensiones</i>	105
Tabla 48. <i>Coeficiente de correlación</i>	105
Tabla 49. <i>Presupuesto para primera actividad de la mejora</i>	106
Tabla 50. <i>Presupuesto para segunda actividad de la mejora</i>	107
Tabla 51. <i>Presupuesto de tercera actividad de mejora</i>	107
Tabla 52. <i>Presupuesto para cuarta actividad de mejora</i>	108
Tabla 53. <i>Presupuesto para quinta actividad de mejora</i>	108
Tabla 54. <i>Presupuesto de sexta actividad de mejora</i>	109
Tabla 55. <i>Presupuesto de séptima actividad de mejora</i>	109
Tabla 56. <i>Presupuesto general</i>	110

Tabla 57. *Cálculo del valor actual neto, tasa interna de retorno y beneficio costo de la mejora de proceso*..... 111

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Mercados seleccionados: inversiones gestionadas por el sector asegurador, 2016-2019	16
<i>Figura 2.</i> América Latina concentración de mercado de seguros 2016.....	17
<i>Figura 3.</i> Gráfico de evolución de primas de Seguros	19
<i>Figura 4.</i> Representación esquemática de los elementos de un proceso	25
<i>Figura 5.</i> Ciclo Deming.....	25
<i>Figura 6.</i> Marco conceptual del modelo SERVQUAL	30
<i>Figura 7.</i> Diagrama Ishikawa o Espina de Pescado	32
<i>Figura 8.</i> Diagrama Pareto	33
<i>Figura 9.</i> Esquema de metodología 5'S	34
<i>Figura 10.</i> Tarjeta roja para aplicar Seiri Fuente: Pérez & Quintero (2017)	36
<i>Figura 11.</i> Procedimiento de identificación de elementos - Seiri	37
<i>Figura 12.</i> Criterios de implementación - Seiton	38
<i>Figura 13.</i> Implementación tercera "S"-Seiso	40
<i>Figura 14.</i> Factores de disciplina e indisciplina.....	43
<i>Figura 15.</i> Etapas de implementación de la metodología 5'S.....	44
<i>Figura 16.</i> Clasificación ABC de inventarios	47
<i>Figura 17.</i> Diagrama de procedimiento a realizar en la investigación	59
<i>Figura 18.</i> Diagrama Ishikawa del problema.....	64
<i>Figura 19.</i> Diagrama de Pareto de las causas raíz del problema en el área.....	66
<i>Figura 20.</i> Comparativo entre la expectativa vs la percepción de la satisfacción antes de la mejora	73
<i>Figura 21.</i> Satisfacción actual por gerencias en La Positiva	74
<i>Figura 22.</i> Plan de mejora para el Sistema de Gestión	75
<i>Figura 23.</i> Diagrama de flujo de recepción de requerimiento	83
<i>Figura 24.</i> Diagrama de flujo de atención de solicitud o avería	85
<i>Figura 25.</i> Diagrama de flujo de despacho de materiales	87
<i>Figura 26.</i> Modelo de tarjeta roja - Seiri.....	89

Figura 27. Proceso para desechar artículos 90

Figura 28. Modelo de cuadro de pesos a los criterios de evaluación 99

Figura 29. Comparativo entre expectativa vs percepción de la satisfacción con la mejora. 104

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo fue incrementar la satisfacción del cliente interno de la empresa La Positiva Seguros y Reaseguros, a través de la propuesta de mejora en el sistema de gestión del área de Servicios Generales, logrando pasar de un 55% de puntaje de percepción de satisfacción a un 79% de puntaje luego de la mejora.

La metodología aplicada fue investigación aplicada, por la orientación; e investigación propositiva por el diseño.

La propuesta de mejora consistió en el diseño de la mejora continua para el sistema de gestión a través de la herramienta de ciclo Deming, como herramienta de control específico de los indicadores de la satisfacción se diseñó una encuesta Servqual y para el control eficiente del almacén y taller se propuso la implementación de metodología 5's y la gestión de inventarios.

Finalmente, se presenta la evaluación económica y financiera para la evaluación de la viabilidad y factibilidad de la propuesta de mejora para incrementar la satisfacción del cliente interno, obteniendo una tasa interna de retorno de 71% y valor de beneficio costo que asciende a 1.15.

PALABRAS CLAVES: sistema de gestión, satisfacción, Deming, 5's, gestión inventarios, Servqual

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

REFERENCIAS

- Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Educación.
- Bozo, M., Reyes, H., & San Martín, M. (2015). Evaluación del grado de satisfacción del usuario interno del consultorio municipal Santa Cruz. (*Tesis de grado*). Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santa Cruz. Recuperado el 15 de 10 de 2020, de <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/677/TIEGPU%20230.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cáceres, E., Monsalve, E., Maldonado, M., & Navarro, E. (6 de Noviembre de 2016). *Gestión y Control de Calidad*. Recuperado el 02 de Setiembre de 2020, de <http://gestionycontroldecalidadleg.blogspot.com/2016/11/la-mejora-continua-es-la-meta.html>
- Camacho, H., Gómez, L., & Monroy, C. (27 de Julio de 2012). *LACCEI*. Recuperado el 21 de 11 de 2020, de LACCEI: <http://www.laccei.org/LACCEI2012-Panama/RefereedPapers/RP200.pdf>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Cañón, A., & Rubio, D. (2018). Importancia de la utilización del modelo SERVQUAL a partir de una revisión sistemática de la literatura en el periodo 2010-2016. (*Tesis de postgrado*). Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud, Bogotá. Recuperado el 23 de Agosto de 2020, de <https://repositorio.fucsalud.edu.co/handle/001/669>
- Castillo, M. (2019). Evaluación de la satisfacción al cliente interno y el clima organizacional en la unidad gestión de servicios generales del área de salud Paraíso Cervantes en el año 2019. (*Tesis de posgrado*). Instituto Centroamericano de Administración Pública, San José, Costa Rica. Recuperado el 25 de Julio de 2022, de <http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2019/Mar%C3%ADa%20Priscila%20Castillo%20Solano.pdf>
- Crosby, P. B. (1988). *La organización permanece exitosa*. México: McGraw-Hill.
- Dobronte, A. (27 de Octubre de 2015). *CheckMarket*. Recuperado el 05 de Agosto de 2020, de CheckMarket: <https://www.checkmarket.com/blog/internal-customer-satisfaction-surveys/>
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 64-80.

Recuperado el 12 de Julio de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802505>

- Escaida, I., Jara, P., & Letzkus, M. (2016). *Mejora de procesos productivos mediante Lean Manufacturing*. Santiago: Universidad Tecnológica Metropolitana.
- Espinoza, C. (2019). Mejorar el grado de satisfacción de los clientes de la empresa Gie Perú SAC aplicando un sistema de gestión integrado. (*Tesis de grado*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Gerson, R. F. (1994). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. México: Editorial Iberoamerica.
- Guerrero, H. (2009). *Inventarios. Manejo y Control*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Icontec Internacional. (2015). *Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos*. Bogotá: ICONTEC. Recuperado el 21 de Julio de 2022, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/NORMA%20ISO%209001%202015.pdf>
- Juran, J., & Gryna, F. (1993). *Manual de Control de Calidad*. La Habana: Editorial MES.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones: Procesos y cadenas de valor*. México: Pearson Educación.
- La Rosa, J. (2021). Propuesta de mejora del proceso de distribución para aumentar la satisfacción de los clientes en la distribuidora PMA EIRL. (*Tesis de grado*). Universidad del Señor de Sipán, Pimentel. Recuperado el 20 de Julio de 2022, de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8785/La%20Rosa%20L%20c3%b3pez%20Jorge%20Duberly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Leiton, J., & López, P. (2020). Auditoría del servicio al cliente interno basado en el modelo de gestión de calidad de una empresa de seguros en Colombia. (*Tesis de grado*). Universidad Cooperativa de Colombia, Ibagué. Recuperado el 18 de Octubre de 2021, de <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/18255>
- Maldonado, I. (2017). Optimización del almacenamiento de productos terminados basado en la clasificación ABC en la empresa de calzados Valores Industriales SRL. (*Tesis de grado*). Universidad Peruana de los Andes, Huancayo. Recuperado el 28 de Setiembre de 2020, de <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/291>

- Manzano, M., & Gisbert, V. (14 de Diciembre de 2016). 3C Tecnología: glosas de innovación aplicadas a la pyme. 16-26. Recuperado el 12 de Noviembre de 2020, de 3 Ciencias: <https://www.3ciencias.com/articulos/articulo/lean-manufacturing-implantacion-5s/>
- MAPFRE Economics. (2017). *Elementos para la expansión del seguro en América Latina*. Madrid: Fundación MAPFRE. Recuperado el 21 de Julio de 2022, de https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1094445
- MAPFRE Economics. (2021). *Inversiones del sector asegurador*. Madrid: Fundación MAPFRE. Recuperado el 21 de Julio de 2022, de https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/catalogo_imagenes/grupo.do?path=1110356
- Nápoles, L., Tamayo, P., & Moreno, M. (2016). Medición y mejora de la satisfacción del cliente interno en instituciones. *Ciencias Holguín*, 22(2), 1-16. Recuperado el 17 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181545579003>
- Pacheco, J. (2019). Mejora de los procesos operativos del área de servicios generales de la empresa Centria Servicios Administrativos. (*Tesis de grado*). Universidad de Lima, Lima.
- Pérez Fernández, J. (2009). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Pérez, V., & Quintero, L. (2017). Metodología dinámica para la implementación de 5's en el área de producción de las organizaciones. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 411-423. Recuperado el 17 de Junio de 2021, de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=151354939009>
- Ponce, Á. (2016). Análisis para la mejora continua de la demanda médica del año 2015 en un hospital de seguridad social utilizando el diagrama Pareto. (*Tesis de posgrado*). Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil. Recuperado el 23 de Setiembre de 2020, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/34376?show=full>
- QuestionPro Latinoamerica [QuestionPro]. (08 de Abril de 2019). *Questionpro*. Recuperado el 02 de Agosto de 2020, de <https://www.questionpro.com/blog/es/satisfaccion-del-cliente-interno/?fbclid=IwAR1j2woTGJYhbUTgwHtjqtnoMjz8rdCsEJF2yL0XvS4DpMYMuxZVRxl-EY8>
- Rajadell, M., & Sánchez, J. (2010). *Lean Manufacturing: La evidencia de una necesidad*. Madrid: Díaz de Santos.

- Real Academia Española.* (2022). Recuperado el 25 de Julio de 2022, de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/>
- Soto, M. (2018). Satisfacción del cliente en la concesionaria automotores YOSHIVAL SAC, Huaraz, 2018. (*Tesis de grado*). Universidad San Pedro, Huaraz. Recuperado el 20 de Julio de 2022, de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/13499>
- Stanton, W., Michael, E., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Santa Fe: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Tobar, J. (09 de Julio de 2018). *Informe de medición a la satisfacción del cliente interno y externo*. Contraloría General del Cauca, Popayán. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de https://controlaria-general-del-cauca.micolombiadigital.gov.co/sites/controlaria-general-del-cauca/content/files/000189/9411_medicion-de-satisfaccion-i-semester-de-2018.pdf
- Ucha, F. (2008). Definición de proceso. Definición ABC. Recuperado el 26 de Julio de 2022, de <https://www.definicionabc.com/general/proceso.php>
- Ucha, F. (2011). Definición de inventario. Definición ABC. Recuperado el 26 de Julio de 2022, de <https://www.definicionabc.com/economia/inventario.php>
- Ucha, F. (2022). Definición de flujograma. Definicion ABC. Recuperado el 15 de Junio de 2022, de <https://www.definicionabc.com/general/flujograma.php>