

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

“INFLUENCIA DE LA GESTION POR
PROCESOS EN LA SATISFACCION DEL
CLIENTE DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE
SERVICIOS ALIMENTARIOS”

Tesis para optar al título profesional de:

INGENIERO EMPRESARIAL

Autor:

Gerson Aldair Carrion Arche

Asesora:

Ing. Mg. Betty Lizby Suárez Torres

<https://orcid.org/0000-0002-7064-8043>

Trujillo - Perú

Jurado 1 Presidente(a)	Cesia Elizabeth Boñón Silva	40222757
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Jorge Luis Alfaro Rosas	18127518
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Marcelino Torres Villanueva	17865408
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto a Dios, por haberme dado la vida, la fortaleza y sabiduría para salir adelante en mi vida académica, Así mismo, dedico este proyecto a mi Abuelo que es lo más importante en mi vida, apoyándome en mi formación como persona y profesional de la manera más sincera brindando todo su amor y sacrificio.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por derramar toda su bendición en mi vida y hogar.

A mi mamá por su apoyo y amor incondicional, que cada día me brindado
para seguir adelante.

A mi abuelo por el apoyo y sacrificio incondicional brindado, para poder
llegar a este momento tan importante de mi vida profesional.

A mi familia por su paciencia y apoyo incondicional en cada momento

Tabla de contenido

JURADO CALIFICADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Formulación del problema	29
1.3. Objetivos	29
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	30
CAPÍTULO III: RESULTADOS	36
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	71
REFERENCIAS	76
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ajustar muestra	31
Tabla 2 Estadística de fiabilidad.....	34
Tabla 3 Valores matriz efi.....	36
Tabla 4 Pre test - Indicador accesibilidad	39
Tabla 5 Pre test - indicador capacidad de respuesta.....	39
Tabla 6 Pre test - indicador nivel de satisfacción.....	41
Tabla 7 Pre test - Indicador nivel de seguridad.....	41
Tabla 8 Pre test - promedio por pregunta	43
Tabla 9 Inventario de proceso.....	44
Tabla 10 Identificación de procesos criticos.....	46
Tabla 11 Leyenda de identificacion de procesos criticos.....	48
Tabla 12 Post test - indicador accesibilidad.....	54
Tabla 13 Post test - indicador capacidad de respuesta	55
Tabla 14 Post test - indicador nivel de satisfacción	56
Tabla 15 Post test - indicador nivel de seguridad	56
Tabla 16 Promedio por cada pregunta de Post test.....	58
Tabla 17 Comparacion de resultados entre el Pre test y Post test.....	59
Tabla 18 Validacion de indicador accesibilidad.....	60
Tabla 19 Resultados de la prueba T de Student de la accesibilidad	61
Tabla 20 Validacion de indicador capacidad de respuesta.....	62
Tabla 21 Resultados de la prueba T de Student capacidad de respuesta	62
Tabla 22 Validacion de nivel de satisfaccion.....	63
Tabla 23 Resultados de la prueba T de Student Nivel de satisfacción.....	64
Tabla 24 Validacion nivel de seguridad.....	65
Tabla 25 Resultados de la prueba T de Student Nivel de seguridad.....	65
Tabla 26 Propuesto de la investigación	67
Tabla 27 Presupuesto para realizar los procesos	67

Tabla 28 Flujo de caja para la evaluación económica	68
Tabla 29 Indicadores de la evaluacion economica	68
Tabla 30 Efecto de la evaluacion ambiental.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ciclo de vida de la bpm	20
Figura 2 Mapa estrategico	21
Figura 3 Cadena de valor	22
Figura 4 Diagrama de proceso situación actual de atención al cliente	38
Figura 5 Mapa de procesos	50
Figura 6 Diagrama de proceso atención al cliente propuesta	51
Figura 7 Diagrama de cobranza del servicio propuesta	52
Figura 8 Diagrama de proceso pedido via web propuesta	53

RESUMEN

La presente investigación presenta como objetivo general el determinar la influencia de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios. Así mismo, este trabajo marca una metodología basada en una investigación de enfoque cuantitativo y de diseño pre-experimental. Esta investigación cuenta con una población desconocida, tomando una muestra ajustada de 139 clientes. En conclusión, la gestión por procesos impactan significativamente en la satisfacción del cliente de la empresa del sector de servicios alimentarios, debido a que los resultados en el indicador nivel de satisfacción respecto a la calidad del servicio, en una evaluación pre y post tuvieron un incremento significativo promedio de 2.22, además el valor de significancia obtenido fue $p= 0.0172$, concluyéndose que se acepta la hipótesis que señala que la gestión por procesos impacta en nivel de satisfacción. Así mismo, la gestión por procesos resulta viable, puesto que los indicadores económicos muestran un VAN de S/ 25,307.19, un TIR de 56.7% el que es superior al COK del 12%, mostrando que el retorno de la inversión es favorable y según el indicador B/C por cada sol invertido, se recupera 0.18. Además, el impacto social se da al permitir mejorar la eficiencia respecto a la capacidad de respuesta de acuerdo a las atenciones brindadas por el personal y, por último, el impacto ambiental se da en la optimización de papel bond por lo que se ahorró 28% en costos por disminuir el consumo de papel, contribuyendo al medio ambiente y a la economía empresarial.

PALABRAS CLAVES: Gestión por procesos, cliente, servicios alimentarios, atención al cliente.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

De acuerdo al avance del sector alimentario principalmente en la industria gastronómica, muchas empresas han buscado diferentes métodos y técnicas para mejorar en el mercado y ser más competitivos. Debido a los cambios fluctuantes del mercado se ha visto cambios constantes en muchas empresas del sector, tomando en cuenta que estamos saliendo de una crisis sanitaria que se encuentra presente desde el año 2020. Así es como parte la necesidad de tener un control apropiado en las empresas del sector gastronómico, quienes solo buscan mejorar sus servicios con los recursos que tienen y aumentar sus ingresos. De tal motivo, la gestión por procesos toma un cargo importante, debido que busca mejorar la administración de los recursos de las empresas con el objetivo de llegar a cumplir las metas propuestas, entre ellas generar mayores ingresos partiendo del buen servicio al cliente (Portafolio, 2021).

A nivel internacional, las empresas dentro del sector de servicios alimentarios vienen saliendo de una crisis económica muy grande producida por la COVID-19 que desde hace dos años viene complicando a muchas empresas. Hay empresas que cuentan con menores recursos, por lo tanto, les ha costado mucho más poder afrontar la crisis económica que se ha venido produciendo. Una encuesta aplicada por la encuestadora española Statista (Statista, 2021) indicó que, más del 89% de las empresas a nivel mundial han sido afectadas por la pandemia, siendo un 45% de microempresas que no podrán reponerse tras la crisis sanitaria.

La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés) pidió que se mantengan los beneficios tributarios a los restaurantes para sobrellevar la crisis a causa

de la pandemia y evitar una nueva ola de quiebras. Ante ello, los empresarios expresaron su preocupación, pues según lo aprobado en comisiones terceras del Congreso se plantea el regreso pleno de los impuestos al consumo (8 %) y el IVA (19 %) para estos establecimientos. Guillermo Henrique Gómez, presidente ejecutivo nacional del gremio, expresó que, pese a que las ventas han repuntado últimamente para los restaurantes, eso no es suficiente para afirmar que la actividad ya superó la crisis. (Portafolio, 2021)

También, en Colombia las cifras de la Encuesta Mensual de Servicios del DANE muestran que, en agosto de 2020, las reducciones anuales el subsector de restaurantes, catering y bares ha sido el segundo más afectado del sector servicios, con una reducción del 44% en los ingresos nominales y los salarios registraron una disminución de 15,2%, en comparación con agosto de 2019. (Cámara de comercio de Bogotá, 2020).

En el Perú, de los sectores económicos más afectados cuando surgió la pandemia COVID-19 ha sido la de los servicios alimentarios. El Diario El Correo (El Correo, 2021) indicó que, tras la crisis vivida y lo complicado para las empresas dedicadas al rubro gastronómico, se ha visto una reducción de los ingresos comparado a otros años, marcando un déficit económico en este sector. De igual manera, se marca la diferencia existente entre las empresas grandes con respecto a las pequeñas, siendo estas últimas las más afectadas y llegando a pérdidas mayores del 72% en comparación del 2019. Las Pymes se han visto afectadas desde los precios elevados en las compras de insumos, requerimiento de medidas de seguridad, adaptación al mundo del delivery e implementación de nuevos procesos que les permita continuar en el mercado.

Además, Perú un país reconocido por su gastronomía a nivel mundial, se va quedando sin la variedad de restaurantes que lo caracterizaba. De los 200.000 establecimientos que había antes de la pandemia, se calcula que más del 50% (100.000

aproximadamente) ha cerrado a agosto de este año, de acuerdo a la Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines. La mayoría de los cierres se ha dado en las principales zonas turísticas del país: Lima, Cusco, Tarapoto y Arequipa. Asimismo, en algunos casos, se trataban de inversiones que ahora se fueron al extranjero. (La Republica, 2021).

También, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) dio a conocer que, en abril de 2020, la actividad de restaurantes (servicios de comidas y bebidas) decreció en 93,78%. Con una variación acumulada de -32,06% para el periodo enero-abril 2020; como resultado de la contracción de todos sus componentes. En el mes de análisis el sector fue afectado por 30 días de paralización, ante la declaratoria del Estado de Emergencia Nacional en marzo, debido a la presencia del COVID-19. (Gestión, 2020).

Dentro de la ciudad de Trujillo, diferentes empresas del rubro alimenticio, principalmente los restaurantes se han visto afectados considerablemente, tomando en cuenta lo difícil que ha sido para ellos adaptarse a las nuevas circunstancias y por lo tanto implementar nuevas estrategias que permitan subsistir y llegar a cumplir los requerimientos del mercado, sobre todo llegando a la satisfacción de los clientes. Debido a todo ello, las empresas del sector se han visto en la obligación de hacer cambios estratégicos en sus empresas, sin embargo, muchas de ellas solo toman decisiones en base a ideas empíricas las cuales no logran llegar a cumplir los objetivos propuestos, impidiendo afrontar esta crisis como debería ser (Rodríguez, 2021).

La gestión por procesos está enfocada a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders, clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad. Asimismo, la gestión por procesos despierta grandes expectativas, puesto que son utilizadas por muchas organizaciones que utilizan referenciales de gestión de calidad y/o calidad total. El enfoque basado en procesos

consiste en la identificación y gestión sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos. (Interact Solutions, 2018).

Las pequeñas empresas y microempresas tienen importantes alcances económicos y sociales para el proceso de desarrollo nacional. “En efecto, constituyen más del 98% de todas las empresas existentes del país, la cual crea empleo alrededor del 75% de la Población Económicamente Activa y obtiene riqueza en más de 45% del producto Bruto Interno” (Actualidad empresarial, 2017).

El alza de precios en los productos de primera necesidad no solo ha afectado a la economía de las amas de casa y en los hogares, sino también en los dueños de los restaurantes, parrillas y otros locales de Trujillo donde se expenden comida, quienes han tenido que incrementar sus tarifas en sus cartas y esto ha tenido repercusiones en sus ventas, las que han disminuido en más del 30%. (Correo 2021).

Asimismo, La Libertad es la segunda región en el Perú con mayor número de restaurantes, detrás de Lima; y registra un poco más del 6% de participación en el mercado gastronómico del país. Ante ese escenario, el ministro de la Producción, José Luis Chicoma, llegó a Trujillo para conversar con las autoridades regionales y locales e impulsar el programa Terrazas Gastronómicas, que permita a estos negocios seguir atendiendo en espacios más amplios y con mejores aforos frente a la pandemia de la COVID-19. (Andina, 2021).

Teniendo en cuenta que, un restaurante trujillano figura entre los ocho mejores establecimientos del mundo para comer ceviche, de acuerdo con la prestigiosa revista *National Geographic* que, en su edición de mayo, publica el artículo *The world's best restaurants for ceviche, from Lima to London*. Para el turismo peruano, estos dos últimos

años han sido duros, pues la ausencia de viajeros está dejando grandes pérdidas. La revista británica ubica a este establecimiento huanchaquero entre varios otros reconocidos lugares, algunos de los cuales son, incluso, propiedad de chefs ganadores de estrellas Michelin. (Seal, 2021).

Siendo específicos, se ha utilizado el caso de una empresa del sector de servicios alimentarios. Donde se ha observado que existe una problemática en el área de ventas, ya que existen muchos cuellos de botella que están obstaculizando el desarrollo óptimo de las actividades y retrasando el tiempo de duración de los procesos relacionados con el área de ventas. Debido a que la empresa actualmente no cuenta con procesos definidos en el área de ventas porque al momento de realizar dichos procesos no se tiene un control eficiente, ocasionando problemas de incremento de tiempos, recursos y costos.

Para la presente investigación se ha logrado analizar estudios anteriores con relación a la gestión por procesos y la satisfacción del cliente, por lo cual aportan al desarrollo de esta.

La investigación realizada por Gonzales (2021), en su artículo titulado La identificación del conocimiento como herramienta de gestión y mejora de procesos a través de su producción científica plantearon identificar los conocimientos para el desarrollo de las actividades como herramienta de gestión y mejora en una empresa provincial de medicamentos. Para cumplir ese objetivo se empleó en 80 empresas de manufactura y servicios; una herramienta de mejora de los procesos empleada en el procedimiento de gestión y mejora de los procesos; denominada carta DACUM (*Developing A Curriculum*). Los resultados obtenidos demuestran que al 100% se identifica el conocimiento necesario para el desarrollo de los procesos y el apoyo a la documentación, siendo un 40% como punto de crecimiento en el tiempo sobre la gestión

de procesos. Asimismo, esta tesis señala que la efectividad organizacional dependerá en más del 68.5% de los procesos, por esto mismo importante la gestión del conocimiento considerando el uso que se le brinde a la información disponible. El aporte del antecedente demuestra que la gestión por procesos en las organizaciones se puede obtener una gran diferencia en la mejora logrando obtener la integración lo cual permitirá identificar el conocimiento necesario para el desarrollo de las actividades de los procesos y apoyo a la documentación.

Por otro lado, Monroy y Urcádiz (2018), en su investigación titulada la Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México, decidieron determinar la percepción promedio de la calidad en el servicio y su incidencia en las medias de la satisfacción del cliente en 54 restaurantes. Para lograr ese objetivo, aplicaron encuestas a comensales considerando las dimensiones de instalaciones, accesibilidad, capital humano, atmósfera y la comida, así como análisis de varianza en torno a los tipos de especialidades de restaurantes. Los resultados indican que hay más del 68% de clientes encuestados que se encuentran satisfechos, luego de haber cumplido en la totalidad con las dimensiones planteadas. Así mismo señalan que la Calidad del Servicio y la Satisfacción del Cliente del cliente se encuentran por encima del 80% con relación a la percepción de los comensales. No obstante, las dimensiones como la atmósfera y clima son factores determinantes que deben observarse puesto llegaron a marcar un índice entre 50% y 60% de aceptación aprobada. El aporte a este antecedente es importante ya que demuestra que la eficiencia de la calidad de servicio y la satisfacción del cliente es muy buena teniendo en cuenta la percepción de los clientes.

El trabajo de Medina (2020), en su investigación titulada un marco para apoyar el proceso de Medición de la Satisfacción del Cliente tuvo como objetivo proponer un enfoque en el proceso de mejora de la satisfacción del cliente aplicando la norma internacional ISO 9001. La metodología empleada para cumplir con el objetivo fue el proceso de investigación en ciencias del diseño; analizando los problemas identificados, desarrollando un sistema de evaluación del proceso y validándolo. Finalmente, determinaron que el sistema facilita la mejora continua en las empresas debido a su efectividad mayor del 85% en estudio; además la visión organizacional orientada al cliente llega a cumplir con toda la muestra al 100% de estudio, siendo esta 100% relación de la fidelización del cliente mismo. Como aporte a este estudio nos muestra que la investigación al identificar que el proceso de mejora de la satisfacción del cliente aplicando la norma internacional ISO 9001, facilitaría una mejora en la organización orientada al cliente y fidelización del mismo.

Mientras tanto, Pérez y Landa (2019), en la tesis para optar el título de licenciado en administración de empresas, titulada "Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante Tao" evaluaron la satisfacción del cliente en relación con la calidad de servicio, orientado a la búsqueda de mejorar el servicio ofrecido. La investigación empleó una muestra de 224 elementos. La metodología aplicada fue la observación por encuesta, dirigida a los clientes del restaurante Tao. Los resultados fueron validados por cuatro expertos en el área para determinar la confiabilidad de los cuestionarios; para ello, se analizó el coeficiente de Alpha Cronbach, obteniendo 2 coeficientes (0,918 y de 0,774); interpretándose como altamente confiable. Estos resultados indican la relación y afinidad existente a un 100% entre la percepción y la expectativa del cliente, y al 95% respecto a las cinco dimensiones de la calidad de servicio (empatía, seguridad, elementos tangibles,

fiabilidad y capacidad de respuesta). El aporte a este estudio nos muestra que la satisfacción del cliente en relación con la calidad de servicio demuestra que la afinidad entre la percepción y la expectativa del cliente brinda cinco dimensiones de calidad de servicio.

Gonzales & Douglas (2017), en su tesis de licenciatura titulada “Diseño de procesos para mejorar la calidad de servicio al cliente en el área Call center en el grupo Multiservis, 2017” tuvo como objetivo diseñar los procesos para mejorar la calidad del servicio al cliente, por ello el estudio tuvo un diseño cuantitativo, dentro de los principales resultados obtenidos en la investigación , mostraron que efectivamente, las actividades en el área de Call center se llevan sin contar con una orientación general , lo cual genera la prestación de un servicio al cliente de baja calidad perjudicando la rentabilidad del área. Sin embargo, después de implementar los procesos del área de Call center aumentó notablemente la satisfacción del cliente de un 72% a un 98%, además de mejorar la calidad de servicio y con ello el posicionamiento de la empresa en el mercado. Se llegó a la conclusión que, al diseñar los procesos del área se mejoró la calidad de servicio demostrando estadísticamente que existe una aceptación positiva por parte de los clientes además se obtuvo un ahorro de S/.15,327.78 anual, asimismo se logró reducir los tiempos de cada proceso (Proceso Comercial -45.33%). Este antecedente nos incita a realizar una correcta gestión por procesos, mediante la recolección de datos que ayudará alcanzar la satisfacción de los clientes.

Asimismo, Poma, Eccoña y Silva (2021), realizaron una investigación titulada “La satisfacción del cliente respecto a la calidad de servicio de los colaboradores, restaurante mar picante ciudad de Trujillo” con un enfoque mixto por tener datos cuantitativos y

cualitativos aplicada a una muestra de 384 personas. El objetivo de la investigación fue determinar la satisfacción del cliente respecto a la calidad de servicio de los colaboradores del Restaurante Mar Picante de la ciudad de Trujillo año 2018. La metodología utilizada en este estudio fue la observación, mediante la cual se analizaron los tipos de clientes que frecuentan al restaurante y los tiempos en que son atendidos, así también se usó el modo descriptivo aplicando una encuesta aplicada al cliente. Para ello, los instrumentos usados fueron el cuestionario, el *focus group* y la ficha de observación. Los resultados de la investigación refieren que para un 52% de la muestra considera que el nivel de calidad de servicio del Restaurante es regular y bueno en un 41%, teniendo un total de 93% de clientes encuestados que califican al restaurante como un servicio generalmente de calidad. Finalmente, se considera buena atención y calidad siempre y cuando el restaurante no haya copado su capacidad de aforo al 100% y la atención sea rápida y oportuna, siendo en ese sentido las principales frases dadas por el cliente: “estuvo bien”, “me gusto el servicio”, “estoy a gusto”. El aporte a este estudio muestra que la satisfacción del cliente respecto con la calidad de servicio demuestra cuando el cliente sale satisfecho del local con teniendo en cuenta que se debe el restaurante no haya alcanzado su máximo aforo establecido.

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación sobre la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios.

Gestión de procesos de negocios BPM

Según, *Association of Business Process Management Professionals* (2019), la mejora de procesos de negocios (*Business Process Improvement*), es un proyecto que

sirve de mejora para el alineamiento y el desempeño de un proceso en particular teniendo las mismas estrategias organizacionales y expectativas del cliente. La mejora de proceso incluye la selección, el análisis, el diseño y la implementación del proceso. Además, la gestión de procesos empresariales (EPM), es la adaptación de los principios métodos y procesos de BPM a una empresa en particular, la cual consolida el alineamiento de la cartera y la arquitectura de los procesos de extremo a extremo con la estrategia y los bienes de la organización y facilita un modelo de gobernanza para la gestión y evaluación de las iniciativas de BPM. Entonces, la mejora continua de procesos de negocio es el punto de vista para monitorear el desempeño de los procesos con el fin de asegurar que estos sean más eficientes y efectivos a través de la aplicación de un sistema de control de respuesta concurrente y flexible.

Association of Business Process Management Professionals (2019), La gestión por procesos de negocio (*Business Process Management*) tiene un enfoque adecuado para identificar, diseñar, ejecutar documentar, medir, monitorear y controlar procesos de negocios automatizados y no automatizados para lograr resultados concretos y específicos alineados con los objetivos estratégicos de una empresa. La BPM implica cada vez más asistida por la tecnología, la mejora, la innovación y la gestión de procesos de negocios de extremo a extremo que impulsan los resultados comerciales, implica a crear valor y permite una mejora continua de los principales procesos de negocios interfuncionales de la empresa.

Association of Business Process Management Professionals (2019), sigue un proceso de actividades integradas por cada fase de la BPM. Los ciclos de vida se pueden reducir mediante un grupo de actividades iterativo u por fases que incluyen alineamiento

con la estrategia y los objetivos, diseño de los cambios, desarrollo de iniciativas, implementación de los cambios, medición de éxito.

La mejora continua es una constante transformación de actividades que se vienen realizando con el pasar del tiempo logrando un proceso optimizado y ágil.

Figura 1

Ciclo De Vida De La Bpm



Fuente: Guía Business Process Management

Association of Business Process Management Professionals (2019), Existen 3 tipos de procesos de negocios: Procesos primarios, procesos de soporte, proceso de gestión.

Los procesos primarios son procesos interfuncionales los que ofrecen valor directamente a los clientes. Representan las actividades principales que una empresa realiza para poder cumplir su misión, estos procesos son una secuencia cada uno agrega un valor al paso anterior generando finalmente un valor a los clientes. Los procesos de soporte cumplen la función de dar soporte a los procesos primarios, teniendo en cuenta que los procesos de soporte no ofrecen valor directamente a los clientes a comparación de los procesos primarios que si lo hacen.

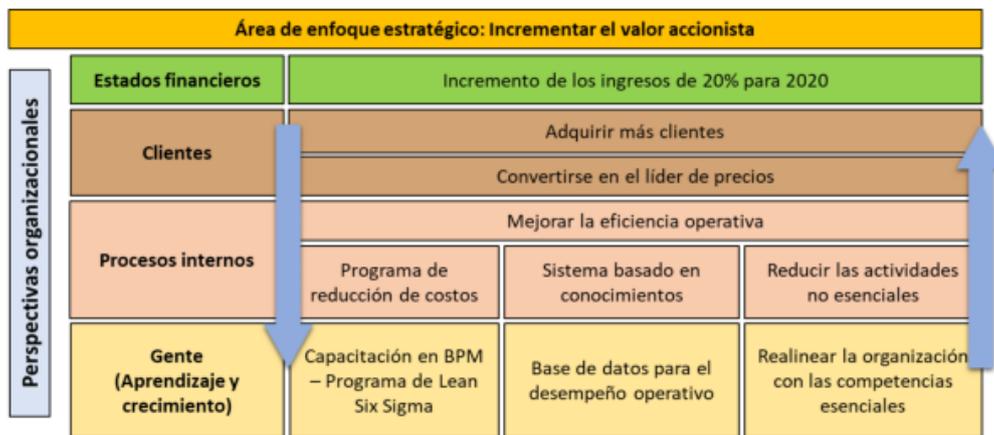
Los procesos de gestión, estos procesos son considerados para medir, monitorear y controlar las actividades de negocio. También este proceso cumple la función de asegurar si los procesos anteriores cumplen con objetivos operativos, financieros regulatorios y legales. Teniendo en cuenta que este proceso no genera valor directamente con los

clientes sin embargo son importantes para garantizar que la empresa funcione de manera efectiva y eficiente.

Association of Business Process Management Professionals (2019), es un diagrama que muestra a la organización con sus estrategias en una sola página. Muchas veces este diagrama está asociado con el cuadro de mando integral, lo cual es un sistema de gestión.

Figura 2

Mapa Estrategico



Fuente: Guía Business Process Management

Análisis de la cadena de valor de Porter

Association of Business Process Management Professionals (2019), el análisis de la cadena de valor de Porter como herramienta de gestión permite analizar las actividades que generan valor a la organización se dividen en 5 actividades principales y muchas actividades de apoyo que son comunes en la mayoría de las organizaciones.



Figura 3*Cadena De Valor*

Fuente: Guía Business Process Management

Foda

Association of Business Process Management Professionals (2019), es un acrónimo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Por lo tanto, se les llama factores internos a las fortalezas y debilidades de una organización, son cosas que uno puede tener el control de ello. También se conoce como factores externos a las oportunidades y amenazas cosas que suceden fuera de una organización, en ello se puede aprovechar las oportunidades y prevenir de las amenazas, pero no puede cambiarlas.

Normalmente la matriz FODA se representa en un cuadro doble entrada.

Ciclo Deming

Gutiérrez (2014), menciona que: El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad y la productividad en cualquier nivel jerárquico en una organización. En este ciclo, también conocido como el ciclo de Shewhart, Deming o el ciclo de la calidad, se desarrolla de manera objetiva y profunda un plan (planear), éste se aplica en pequeña escala o sobre una base de ensayo (hacer), se evalúa si se obtuvieron los resultados esperados (verificar) y, de acuerdo con lo anterior, se actúa en consecuencia (actuar), ya sea generalizando el plan si dio resultado y tomando medidas preventivas para que la mejora no sea reversible, o reestructurando el plan debido a que los resultados no fueron satisfactorios, con lo que se vuelve a iniciar el ciclo. (p.120)

Según Cuatrecasas (2012) el Ciclo PHVA de mejora continua, está basado en una guía que permite aplicar la mejora continua y alcanzar de una manera estructurada, la

solución a la problemática encontrada; siempre haciendo mención a las cuatro actividades principales: planificar, realizar, verificar y actuar, siendo parte de un ciclo reiterativo de una forma constante.

La Importancia Del Ciclo Deming (PHVA)

Pérez (2016), indica que una de las primordiales herramientas para la optimización continua es el ciclo de Deming. Las etapas son las siguientes:

- Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para entregar resultados de acuerdo con los requisitos de los clientes y las políticas de la organización.
- Hacer: Implementar los procesos.
- Verificar: Hacer seguimiento y medir los procesos y el producto contra las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, y reportar los resultados.
- Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Para el autor Carrión (2017), señala que el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) se encarga de resolver un problema por medio de lineamientos marcados, lo cual permite desarrollarlos y ejecutarlos; buscando siempre el aumento de la calidad y productividad dentro de la organización, procesos, actividades y demás. Así mismo menciona que el ciclo en sí es el rediseño idóneo para una empresa, que debe adaptarse a la mejora continua, eliminando las causas principales de un bajo rendimiento, así como de actividades que generan resultados negativos y reducen la productividad en el área misma.

De igual forma el autor Deulofeu (2012), hace hincapié en su investigación que el primer punto el cual es planificar, se debe basar en el desarrollo y estructura de los objetivos a mejorar; estableciendo un programa secuencial, siendo el inicio principal del

ciclo; tomando en cuenta que con una mala planificación todo el ciclo estaría siendo mal desarrollado.

Así también el equipo encargado de implementar y desarrollar las actividades de implementación, deben enfocarse de manera correcta en cada causa del problema, tomando alternativas bajo un contexto que marque un reglamento de trabajo, utilizando lineamientos que permita estandarizar las tareas hasta la etapa final del ciclo (Castillo, 2010).

Para Deulofeu (2012), indica que, en la tercera etapa del ciclo, siendo la verificación donde se pondrá a practica la evaluación de la efectividad de la mejora implementada, determinando que tan eficiente ha resuelto el problema y generando *check list* que permitan tener una estructura evaluativa.

Según Chávez (2016), señala que en la última etapa del ciclo que sería el actuar, se debe tomar las medidas correctivas necesarias para estandarizar la mejora continua del proceso, tomando en cuenta que se debe documentar todas las actividades y tareas realizadas, permitiendo tener un plan con lineamiento para implementar en cualquier otra área o proceso.

Kotler (2012), La satisfacción es una unión de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto contra las expectativas que se tenían. Si el resultado es más pobre que las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si es igual a las expectativas, estará satisfecho. Si excede las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o complacido. Las evaluaciones de los clientes sobre los resultados del producto dependen de muchos factores, en especial del tipo de relación de lealtad que tengan con la marca. Los

consumidores suelen desarrollar percepciones más favorables de un producto cuya marca ya les provoca sentimientos positivos.

Gronroos (1994), la definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complicadas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir, hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (2006), la calidad de servicio en los últimos tiempos ha recibido múltiples apreciaciones, a pesar de las discrepancias en su definición de diversos autores y especialistas de la cual coinciden que esta se justifica en las percepciones que nacen a partir de la atención al cliente. La calidad obtenida por ende se deriva del establecimiento de dimensiones que permitan aumentar la operatividad del criterio.

La calidad de servicio se define como la habilidad de una organización para satisfacer o superar las expectativas de los clientes (Ibáñez, 2007).

- Beneficios de la Satisfacción del cliente

Kotler (2006), existen diversos

beneficios que toda empresa u organización puede obtener y alcanzar la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- Primer Beneficio

El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Asimismo, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y, por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

- Segundo Beneficio

El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

- Tercer Beneficio

El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado. Por lo tanto, toda empresa que cumpla con la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios, lealtad, difusión de la compañía y una determinada participación en el mercado.

- Elementos que conforma la satisfacción del cliente

El rendimiento percibido da referencia al desempeño que el cliente piensa haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Del mismo u otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio el que adquirió.

La utilidad percibida tiene las siguientes características:

- Se decide que, desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se determina los resultados que el cliente adquiere con el producto o servicio.
- Se basa en las percepciones del cliente, no principalmente en la realidad.
- Padece el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Esta bajo el mando del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Es por ello que su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

Se determina expectativas a las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se determinan por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

El nivel de satisfacción después de realizar la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: Se determina cuando el desempeño percibido del producto no satisface las expectativas del cliente.
- Satisfacción: Se llega a dar cuando el desempeño percibido del producto satisface con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido sobre pasa a las expectativas del cliente.

Thompson (2006) para poder determinar y darle una utilidad práctica a todo lo antes visto, se recomienda utilizar la siguiente fórmula.

Del mismo modo, para poder utilizar primero se necesita realizar a través de una investigación de mercado. El rendimiento percibido y las expectativas que tenía el cliente antes de la compra. Después, se asigna un valor a los resultados recogidos.

Sosa (2007), uno de los principales factores que afecta al servicio es el estado de ánimo de un trabajador puede transmitir a un cliente, esto ocurre cuando tienen problemas

familiares o personales de la cual dichos problemas los lleva al centro de labor generando desconcentración fácilmente. Entre los factores más comunes son:

Factores individuales

- Existen problemas laborales ya sea entre compañeros o jefes.
- Falta de personal capacitado
- Falta de organización

Factores organizacionales

- Buen clima
- Buena comunicación
- Buen liderazgo

La presente investigación se justifica con las siguientes consideraciones:

La gestión por procesos aplicada a una empresa del sector de servicios alimentarios, ha sido importante debido a que marcó el inicio de la planificación, organización y control de los procesos operativos en una pollería, siendo su finalidad incrementar la satisfacción en sus clientes, así como lo ha establecido Castillo (2017), quien señala que éste enfoque logró un crecimiento en la productividad, aumento de rentabilidad y sobre todo mejor atención y cumpliendo las expectativas del cliente, obteniendo como resultados mayor calidad en sus productos y un aumento del 35% en la atención al cliente. Asimismo, la presente investigación resalta que diversas empresas del rubro aún no identifican sus actividades Zegarra (2020), que permitan organizarse y cumplir con sus objetivos empresariales, por ello, el enfoque de procesos tal como lo precisa Fernández (2017), quien la define como la estructura básica para una mejora en la calidad y optimización

del proceso; aportando los conceptos teóricos y bases para sugerir soluciones aplicables en la problemática de la empresa y sector estudiados.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la gestión por procesos influye en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios?

1.3. Objetivos

Determinar la influencia de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios.

De igual manera, se plantean los objetivos específicos:

Analizar la realidad problemática de una empresa del sector de servicios alimentarios, diseñar la propuesta de mejora de los procesos en una empresa del sector de servicios alimentarios, implementar la propuesta de mejora de los procesos en una empresa del sector de servicios alimentarios y evaluar el impacto económico, social y ambiental de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios.

Hipótesis

La aplicación de la gestión por procesos influye significativamente en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Aplicada:

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, el diseño aplicado para la presente investigación es pre-experimental, utilizando pre prueba y post prueba, dado que generalmente es útil para representar el problema de investigación en la realidad (Salas, 2013).

Diseño de investigación:

El tipo de investigación del presente trabajo es aplicada. Asimismo, presenta un diseño pre-experimental, donde se determina en tres pasos a realizarse: una medición previa de la variable dependiente a ser estudiada (pre test) introducción o aplicación de la variable independiente o experimental X a los sujetos Y una nueva medición de la variable dependiente en los sujetos (post test).

Esquema de investigación:

G: O1 X O2

Dónde:

G: Grupo de estudio

O1: Valores de los indicadores de la variable dependiente, si aplicar X (Pre-Test).

X: Rediseño de procesos bajo el modelo BPM.

O2: Valores de los indicadores de la variable dependiente, aplicando X (Post-Test).

2.2. Población y muestra

La población viene a ser el grupo de elementos que tienen una característica entre todos, adecuando el problema y los objetivos de la tesis definida (Hernández, 2011).

Para la presente investigación se ha tomado en cuenta población desconocida, aplicándose el siguiente muestreo (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.81^2 * 0.50 * 0.50}{0.07^2}$$

$$n=167$$

Ajustar muestra

Tabla 1

Ajustar Muestra

VARIABLE	CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Z	Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza.	93%=1.81
P	Probabilidad de que ocurra el evento estudiado.	0.50
Q	Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.	0.50
E	Error de estimación máximo aceptado	0.07
n	Tamaño de muestra buscado	167

Fuente: Elaboracion propia

$$n' = \frac{S^2}{V^2}$$

$$n' = \frac{0.75(1 - 0.75)}{(0.015)^2} = \frac{0.1875}{0.000225}$$

$$n' = 833.3333$$

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$
$$n = \frac{833.333}{1 + 833.333/167} = \frac{833.333}{5.99001}$$
$$n = 139$$

En tanto, la muestra de esta investigación está formada por 139 clientes de una pollería del sector del servicio alimentario.

2.3. Materiales, instrumentos y métodos

La técnica de recolección de datos para esta investigación está basada en la encuesta, análisis documental y la observación directa.

Encuesta

Según López y Fachelli (2015), indican que la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. A través de esta técnica aplicada a los clientes y trabajadores en la empresa de comida, se ha podido recolectar información de la cual es necesaria para realizar el análisis de la satisfacción del cliente así mismo, aplicar la gestión de procesos para la mejorar la satisfacción del cliente, utilizando un cuestionario estructurado con preguntas puntuales.

Análisis documental

Para el autor Sierra (1997), en las sociedades modernas, la lista de los acontecimientos sociales de todo tipo, con fines no científicos, sino informativos, se realiza de manera institucionalizada y permanente a través de escritos, películas, fotografías, reproducciones de sonidos y objetos de toda clase, materializándose y

trascendiendo así la información y, por tanto, constituyendo el objeto de la observación documental.

Esta técnica se utilizó a través de la revisión y análisis de documentos ya sea estados financieros u otros datos estadísticos relacionado con los procesos y la satisfacción del cliente.

Observación

Para el autor Pieron (2009), la observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar". Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar.

Instrumentos

Ficha de observación

Según Pinto (2011), es un instrumento de investigación de campo, el cual realiza una descripción específica de lugares o personas. Para realizar esta observación el investigador necesita trasladarse a donde surgió el hecho o acontecimiento que es objeto de estudio. Las fichas se usan mayormente para comenzar el proceso de observación. Puede complementarse con la entrevista o con una ficha de registro en donde se detalle datos e información que el observador le parezca importante incluir.

Cuestionario

Meneses (2016), indica que un cuestionario se define como un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones con el objetivo de recopilar información de un encuestado. Éstas son típicamente una mezcla de preguntas cerradas y abiertas. Esta herramienta se utiliza con fines de investigación que pueden ser tanto cualitativas como cuantitativas.

Para esta investigación se ha tomado como instrumento el cuestionario conteniendo 10 preguntas, teniendo en cuenta los niveles de respuesta en la escala de Likert llegando a encuestar a los clientes de la empresa utilizando Alfa de Cronbach.

Tabla 2

Estadística De Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	10

Fuente: Elaboración Propia

En dicha tabla se puede observar que tiene una confiabilidad de 0,928 lo que indica que cuanto más se aproxima a 1 el instrumento es confiable.

Para este trabajo de investigación se tomó el siguiente procedimiento: se inició la aplicación de la encuesta realizada a los 25 clientes, los datos serán recolectados de forma manual. La información recolectada será procesada en el programa de Excel 2019 para la realización del trabajo de campo, lo cual ayudará a ordenarlos para presentarlos en tablas y figuras con sus interpretaciones. Además, para el procesamiento de datos sobre las encuestas realizadas se utilizó Alfa de Cronbach obteniendo una confiabilidad resaltante. El Software SPSS: Se utilizó en la presentación, análisis e interpretación de la encuesta; el Microsoft Excel: Se utilizó en las tablas y los gráficos de los datos obtenidos; el Microsoft Word: Para la redacción correspondiente a la investigación a realizar.

Aspectos éticos:

Buenas practicas: Es válido mencionar que los datos utilizados en esta presente tesis han sido analizados de diferentes autores donde utilizando de manera adecuada las normas APA. Se debe mencionar que la información recolectada no ha sido adulterada, y

se mantiene la reserva del nombre de la empresa y los clientes encuestados. La veracidad que representa esta información que se está analizando en este proyecto es real por lo tanto se seguirá velando por la confidencialidad de la misma. Así mismo la objetividad de la información es clara y precisa, para obtener una mejor precisión en comprensión de ello.

Confidencialidad de información de la empresa: Según la ley 29733, existe la obligación a no divulgar la información sobre la persona jurídica (empresa) en la que se está investigando, debido a la información sensible acerca de sus procesos, estrategias e información interna.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Análisis de la Situación actual de la empresa

Matriz EFI

Se elabora la matriz EFI, es un recurso para analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en el crecimiento de la empresa. Una vez identificado los factores, luego se pasa a calificarlos de acuerdo con la escala.

Tabla 3

Valores Matriz Efi

4	Mayor Fortaleza
3	Menor Fortaleza
2	Menor Debilidad
1	Mayor Debilidad

Fuente: Elaboracion Propia

Nota: Si el resultado es menor a la media establecida de 2.5 quiere decir que la empresa, tiene una parte interna débil, de lo contrario si es mayor a la media quiere decir que la empresa tiene una parte interna fuerte.

Interpretación de Resultados de la Matriz EFI

De acuerdo con el resultado que obtuvimos de la matriz EFI, llegamos a la conclusión que el restaurante está explotando sus fortalezas y que las debilidades están siendo atendidas, pero aún existen puntos por mejorar dentro de la empresa, ya que, hemos obtenido como resultado 2.61 por lo tanto tiene un ambiente interno fuerte. ANEXO N°06.

Análisis Externo

El análisis externo se define a partir del análisis de las 5 Fuerzas de Porter, el cual permite a las organizaciones hacer un análisis de las fuerzas competitivas de una empresa para enfocar sus estrategias, por lo tanto, aprovechar las oportunidades presentes del mercado y su vez disminuir las posibles amenazas. ANEXO N°07

Matriz EFE

Teniendo en cuenta el análisis de las 5 fuerzas de Porter, lo cual ayuda a tener un amplio conocimiento se elabora la matriz EFE, es una herramienta de estudio de campo, que identifica y evalúa los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de la empresa. Una vez identificado los factores externos, se pasa a calificarlos de acuerdo a la escala.

Leyenda:

En calificación se indica la eficacia de las estrategias actuales en respuesta a cada uno de los factores, donde 1: Deficiente, 2: Promedio, 3: Arriba del promedio y 4: Excelente.

Interpretación de Resultados de la Matriz EFE

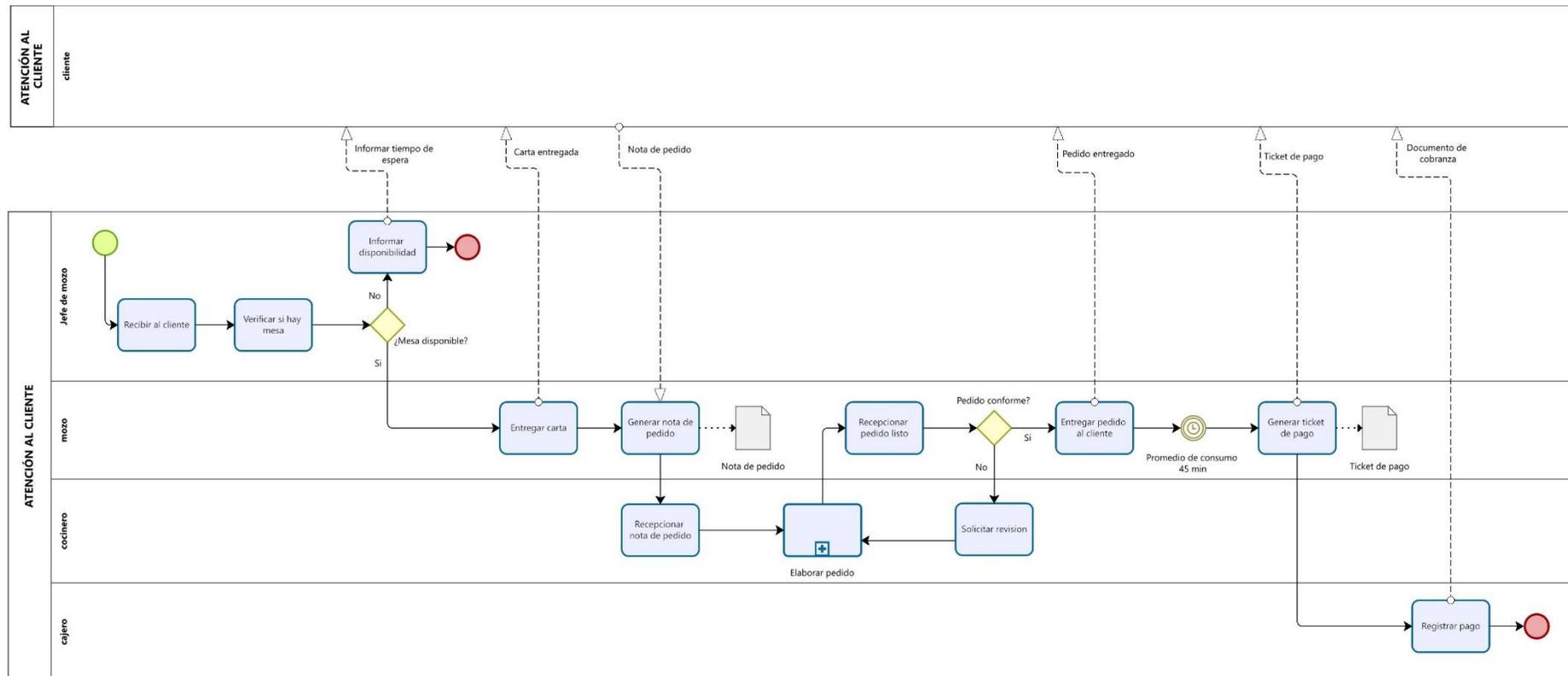
De acuerdo con el resultado que obtuvimos de la matriz EFE, llegamos a la conclusión que el Restaurante, al haber obtenido un ponderado mayor a 2.76, es una empresa constituida en un entorno viable. ANEXO N°08.

Diagramas de procesos encontrados

A continuación, se presenta los procesos encontrados en la empresa.

Figura 4

Diagrama De Proceso Situación Actual De Atención Al Cliente



Fuente: Elaboración Propia

Variable satisfacción del cliente - Pre Test

Indicador: Accesibilidad

Tabla 4

Pre Test - Indicador Accesibilidad

ACCESIBILIDAD	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	Los resultados obtenidos en este primer ítem (en el anexo N°12 pregunta 01), señalan que el 25% de los clientes está conforme con el horario de atención, así mismo por un 35% que a veces está de acuerdo y no están de acuerdo con el horario un 40% cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Es importante la antigüedad de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	Los resultados obtenidos en este segundo ítem (en el anexo N°12 pregunta 02), señalan que el 30% de los clientes optan por elige un restaurante por la antigüedad que tiene, sin embargo, hay un 29% que a veces si prefiere esto y un 41% que no prefieren la antigüedad sobre otros establecimientos de comida.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador: Capacidad de respuesta

Tabla 5

Pre Test - Indicador Capacidad De Respuesta

CAPACIDAD DE RESPUESTA	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	Los resultados obtenidos en este tercer ítem (en el anexo N°12 pregunta 03), señalan que el 11% de los clientes se encuentran conforme con el personal que labora por su amabilidad, así mismo el

	20% que a veces está de acuerdo y un 69% no está de acuerdo con la amabilidad del personal cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	Los resultados obtenidos en este cuarto ítem (en el anexo N°12 pregunta 04), señalan que el 11% de los clientes está conforme con la calidad de los productos que ofrece la empresa, así mismo, el 20% que a veces está de acuerdo y el 69% casi nunca cumple las expectativas respecto al producto solicitado cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	Los resultados obtenidos en este quinto ítem (en el anexo N°12 pregunta 05), señalan que el 20% de los clientes están conforme con el interés que muestra la empresa hacia sus clientes, así mismo por un 22% que a veces está de acuerdo y el 57% nunca está de acuerdo con la preocupación de los intereses cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	Los resultados obtenidos en este sexto ítem (en el anexo N°12 pregunta 06), señalan que el 16% de los clientes está conforme con la comunicación que brindan los colaboradores sobre los productos de la carta, así mismo el 32% que a veces está de acuerdo y 51% no está de acuerdo cerrándose los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador: Nivel de satisfacción

Tabla 6

Pre Test - Indicador Nivel De Satisfacción

NIVEL DE SATISFACCION	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	Los resultados obtenidos en este séptimo ítem (en el anexo N°12 pregunta 07), señalan que el 13% de los clientes está conforme con el tiempo establecido de preparación, así mismo por el 23% que casi siempre está de acuerdo y el 64% no está de acuerdo cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	Los resultados obtenidos en este octavo ítem (en el anexo N°12 pregunta 08), señalan que el 19% de los clientes está conforme con realizar comerciales de comida en un futuro, así mismo por un 24% que a veces está de acuerdo y el 57% no está de acuerdo cerrándose los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador: Nivel de seguridad

Tabla 7

Pre Test - Indicador Nivel De Seguridad

NIVEL DE SEGURIDAD	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿La empresa realiza los servicios encomendados	Los resultados obtenidos en este noveno ítem (en el anexo N°12 pregunta 09), señalan que el 14% de los clientes está conforme con la realización de los servicios adecuadamente la primera vez, así mismo

adecuadamente a la el 34% que a veces y finalmente el 52% no está conforme cerrándose primera vez? los 139 clientes encuestados.

Los resultados obtenidos en el décimo ítem (en el anexo N°12 ¿Usted, recomendaría a la pregunta 10), señalan que el 7% de los clientes recomendaría la empresa de comida a otra empresa a otra persona, así mismo el 32% que a veces está de acuerdo y el 60% no está de acuerdo con recomendar a la empresa. cerrándose persona? los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes PRE TEST, se obtuvo el promedio de acuerdo a cada pregunta por lo que se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 8

Pre Test - Promedio Por Pregunta

PREGUNTA	PRE TEST
1. ¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	2.89
2. ¿Es importante la antigüedad comercial de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	2.91
3. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	2.42
4. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	2.42
5. ¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	2.65
6. ¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	2.68
7. ¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	2.5
8. ¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	2.65
9. ¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?	2.63
10. ¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona?	2.5

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Diseñar la propuesta de mejora de los procesos (hacer)

Inventario de los procesos

Luego de identificados el mapa de procesos, se inventariará a fin de que se pueden determinar a qué nivel corresponde.

Tabla 9

Inventario De Proceso

Tipo de proceso	Nivel 0		Nivel 1	
	Código	Proceso	Código	Proceso
Estratégico	E01	Gestión estratégica	E01.01	Contratación con terceros
			E01.02	Marketing estratégico
	E02	Gestión administrativa	E02.01	Proyección de demanda
			E02.02	Supervisar mantenimiento
			E02.03	Flujo de efectivo
	Misionales	M01	Atención al cliente	M01.01
M02		Producción	M02.01	Solicitud de insumos
			M02.02	Preparación de platillo
M03		Cobranza	M03.01	
M04	Distribución del pedido	M04.01	Distribución del pedido	
Soporte	S01	Compras	S01.01	Contrato con proveedores
			S01.02	Abastecimiento
	S02	Almacén	S02.01	Ingreso insumo y materiales

		S02.02	Salida de insumos y materiales
		S02.03	Control de inventario
S03	Gestión de RRHH	S03.01	Contratación de personal
		S03.02	Capacitación de personal
		S03.03	Ausencias del personal
		S03.04	Pagos de sueldo
		S03.05	Gestión de planillas
		S03.06	Asignación de tareas

Fuente: Elaboración Propia

En la anterior tabla se muestra el inventario de los procesos y sub procesos de la empresa del sector de servicios alimentarios la cual tiene proceso de Estratégico, Misionales y Soporte

Identificación de procesos críticos

Tabla 10

Identificación De Procesos Críticos

MATRIZ DE PRIORIZACION DE PROCESOS	CRITERIOS						PUNTAJE TOTAL
	Cumple con los requerimientos del Cliente	Cumple con la oferta hacia la segmentación	Ayuda a mejorar el Servicio	Ayuda a cumplir los requerimientos de Calidad	Ayuda a mejorar la calidad de los productos ofrecidos	Ayuda al posicionamiento en el mercado	
Contratación con terceros	1	1	1	3	1	1	24
Marketing estratégico	1	1	3	1	1	5	30
Proyección de demanda	1	1	1	1	1	1	18
Supervisar mantenimiento	1	1	3	3	1	1	29
Flujo de efectivo	1	1	1	1	1	1	18
Atención al cliente	5	5	5	5	3	3	84
Solicitud de insumos	3	1	1	3	3	1	36
Preparación de platillo	3	3	3	3	3	3	54

Cobranza	5	3	5	5	5	3	80
Distribución del pedido	1	1	1	3	1	1	24
Contrato con proveedores	1	1	1	3	1	1	24
Abastecimiento	1	1	1	1	3	1	22
Ingreso insumo y materiales	1	1	1	1	1	1	18
Salida de insumos y materiales	1	1	1	1	1	1	18
Control de inventario	1	1	1	1	1	1	18
Contratación de personal	1	1	3	1	1	1	26
Capacitación de personal	1	1	3	3	3	1	36
Ausencias del personal	1	1	1	1	1	3	20
Pagos de sueldo	1	1	1	1	1	1	18
Gestión de planillas	1	1	1	1	1	1	18
Asignación de tareas	1	1	1	1	1	1	18

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11

Leyenda De Identificacion De Procesos Criticos

CRITERIOS A EVALUAR	PESO
Satisfacción del cliente	4
Calidad del producto	3
Factor crítico del éxito	2
Ventaja competitiva	1

NIVEL DE IMPORTANCIA	PESO
Alto	5
Medio	3
Bajo	1

Conclusiones de la matriz de priorización

En la matriz de priorización se puede observar y concluir que:

El proceso de Atención al cliente tiene mayor puntaje, el cual es el más crítico, ya que la pollería no tiene los procesos definidos teniendo como resultado que su personal no tiene conocimiento del procedimiento para atender a todos los clientes en tiempo optimo, por lo que en muchas ocasiones causa malestar en los comensales, afectando a la satisfacción que tiene el cliente con respecto al servicio de la empresa.

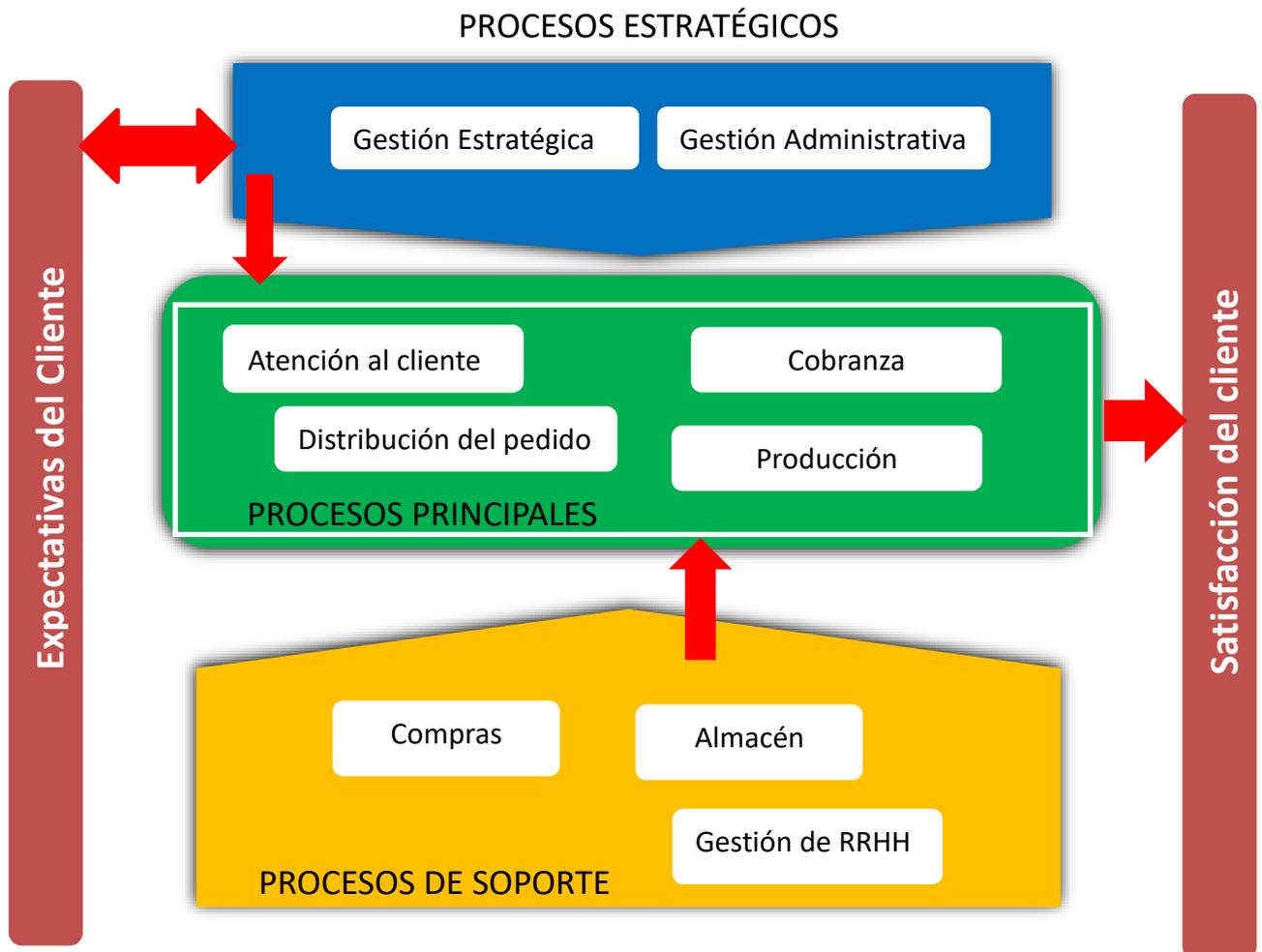
Como último punto, Cobranza una elevada ineficiencia, debido a que el personal de atención al cliente no tiene definido sus sectores (mesas) llevando así una confusión en las cuentas a pagar causando mayor tiempo de espera para el cliente.

Mapa de procesos

Además de identificar los procesos, se plasmará en el mapa de procesos de acuerdo a qué tipo de proceso corresponde.

Figura 5

Mapa de procesos



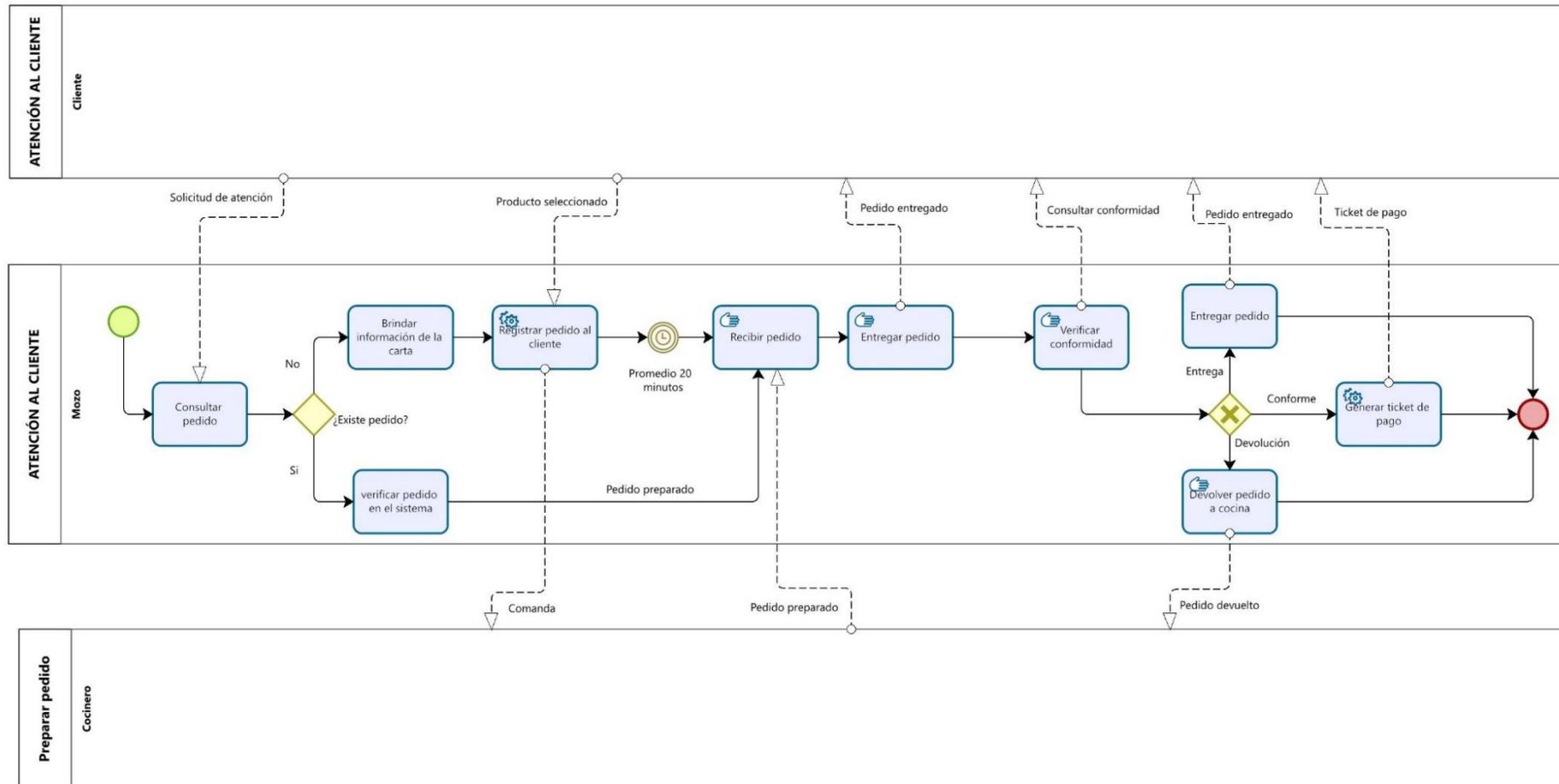
Fuente: Elaboración Propia

Propuesta de diagrama

A continuación, se muestra cada uno de los diagramas propuestos de los procesos operativos, es decir todos aquellos que corresponden a la gestión de ventas.

Figura 6

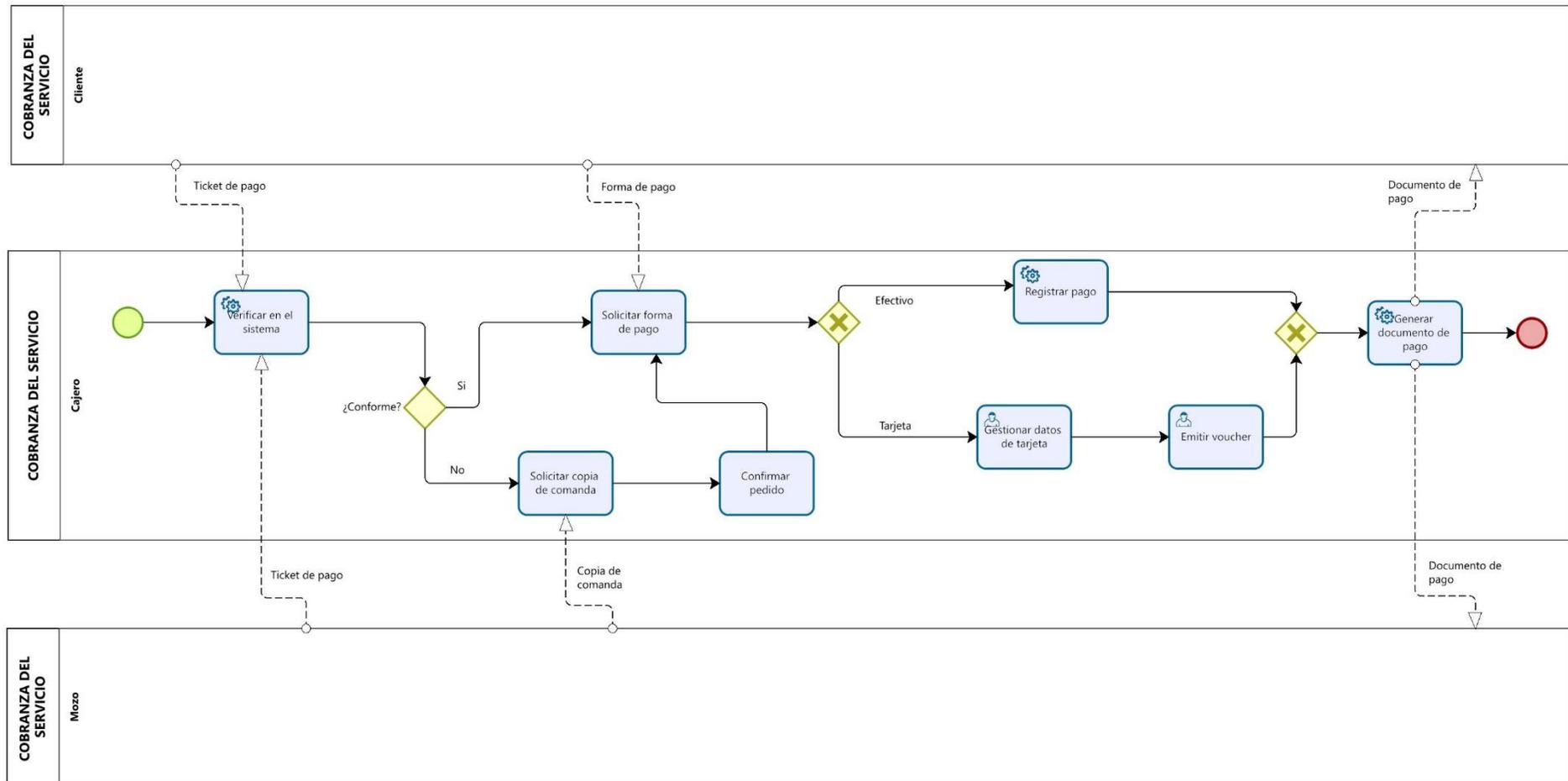
Diagrama De Proceso Atención Al Cliente - Propuesta



Fuente: Elaboración Propia

Figura 7

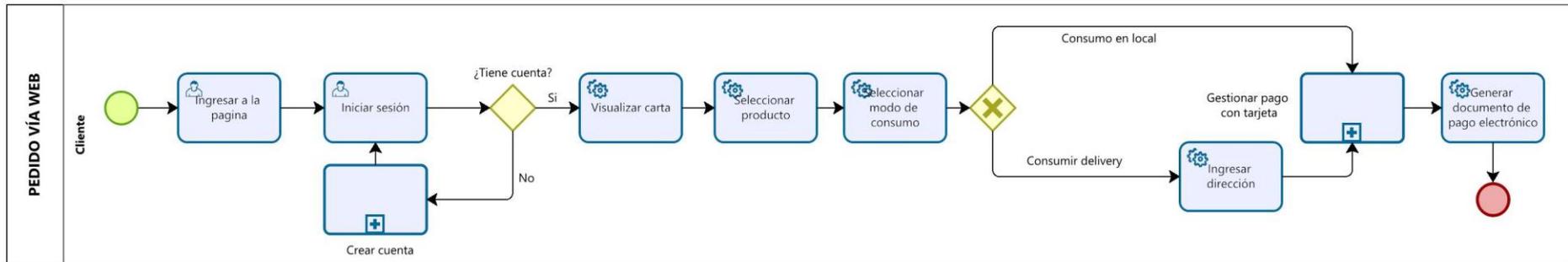
Diagrama De Cobranza Del Servicio - Propuesta



Fuente: Elaboración Propia

Figura 8

Diagrama De Proceso Pedido Via Web



Fuente: Elaboración Propia

3.3. Implementar la propuesta de mejora de los procesos

Variable satisfacción del cliente - Post Test

Luego de aplicar la gestión por procesos se volvió a realizar la encuesta a los clientes, y estos fueron los resultados.

Indicador: Accesibilidad

Tabla 12

Post Test - Indicador Accesibilidad

ACCESIBILIDAD	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	Los resultados obtenidos en este primer ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 01), señalan que el 100% de los clientes está conforme con el horario de atención al cliente, cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Es importante la antigüedad de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	Los resultados obtenidos en este segundo ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 02), señalan que el 100% de los clientes elige un restaurante por la antigüedad que tiene, cerrándose los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador: Capacidad de respuesta

Tabla 13

Post Test - Indicador Capacidad De Respuesta

CAPACIDAD DE RESPUESTA	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	Los resultados obtenidos en este tercer ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 03), señalan que el 100% de los clientes se encuentran conforme con el personal que labora por su amabilidad, cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	Los resultados obtenidos en este cuarto ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 04), señalan que el 100% de los clientes está conforme con la calidad de los productos que ofrece la empresa, cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	Los resultados obtenidos en este quinto ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 05), señalan que el 100% de los clientes están conforme con el interés que muestra la empresa hacía sus clientes, cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	Los resultados obtenidos en este sexto ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 06), señalan que el 100% de los clientes está conforme con la comunicación que brindan los colaboradores sobre los productos de la carta, cerrándose los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador: Nivel de satisfacción

Tabla 14

Post Test - Indicador Nivel De Satisfacción

NIVEL DE SATISFACCION	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	Los resultados obtenidos en este séptimo ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 07), señalan que el 100% de los clientes está conforme con el tiempo establecido de preparación, cerrándose los 139 clientes encuestados.
¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	Los resultados obtenidos en este octavo ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 08), señalan que el 100% de los clientes está conforme con realizar comerciales de comida en un futuro, cerrándose los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador: Nivel de seguridad

Tabla 15

Post test - indicador nivel de seguridad

NIVEL DE SEGURIDAD	
PREGUNTA	INTERPRETACION
¿La empresa realiza los servicios encomendados	Los resultados obtenidos en este noveno ítem después de la implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta 09), señalan que el 100% de los clientes está conforme con la

adecuadamente a la realización de los servicios adecuadamente la primera vez, cerrándose primera vez? los 139 clientes encuestados.

¿Usted, recomendaría a Los resultados obtenidos en este decimo ítem después de la la empresa de comida a implementación de la gestión por procesos (en el anexo N°13 pregunta otra persona? 10), señalan que el 100% de los clientes recomendaría la empresa a otra persona, cerrándose los 139 clientes encuestados.

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes POST TEST, obtuvimos el promedio de acuerdo a cada pregunta por lo que se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 16

Promedio Por Cada Pregunta De Post Test

PREGUNTA	PROMEDIO
1. ¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	4.89
2. ¿Es importante la antigüedad comercial de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	4.83
3. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	4.88
4. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	4.83
5. ¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	4.9
6. ¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	4.93
7. ¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	4.78
8. ¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	4.81
9. ¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?	4.76
10. ¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona?	4.88

Fuente: Elaboración Propia

Validación de hipótesis de la variable dependiente (variable manipulada)

(Satisfacción del cliente)

La tabla N°18 nos permite una amplia visualización de la implementación de gestión por procesos desde el diagnóstico situacional que se realizó a la empresa de comida hasta los resultados post test para comenzar con la validación de las variables y en ese sentido ver el cambio que se logró.

Tabla 17

Comparación De Resultados Entre El Pre Test Y Post Test

PREGUNTAS	PRE TEST	POST TEST	DIFERENCIA
1. ¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	2.89	4.89	2.00
2. ¿Es importante la antigüedad comercial de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	2.91	4.83	1.92
3. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	2.42	4.88	2.46
4. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	2.42	4.83	2.41
5. ¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	2.65	4.9	2.24

6. ¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	2.68	4.93	2.25
7. ¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	2.5	4.78	2.28
8. ¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	2.65	4.81	2.16
9. ¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?	2.63	4.76	2.13
10. ¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona?	2.5	4.88	2.38

Fuente: Elaboración Propia

La variable dependiente, tiene como propósito identificar si existe un impacto por haber realizado la gestión por procesos. Por lo tanto, para realizar la validación de los datos de manera estadística se utilizo la prueba T de Student ya que se utiliza para datos cuantitativos. Asi mismo al cumplir este criterio se comienza a validar, sin antes decir que es una distribución normal de datos para la respectiva aplicación.

Validación del indicador: Accesibilidad respecto a satisfacción del cliente.

Tabla 18

Validacion De Indicador Accesibilidad

PREGUNTAS	PRE TEST	POST TEST
1. ¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	2.89	4.89

2. ¿Es importante la antigüedad comercial de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	2.91	4.83
---	------	------

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19

Resultados De La Prueba T De Student De La Accesibilidad

Prueba t para medias de dos muestras emparejadas		
	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Media	2.9000	4.86
Varianza	0.0002	0.0018
Observaciones	2.0000	2
Coefficiente de correlación de Pearson	-1.0000	
Diferencia hipotética de las medias	0.0000	
Grados de libertad	1.0000	
Estadístico t	-49.0000	
P(T<=t) una cola	0.0065	
Valor crítico de t (una cola)	6.3138	
P(T<=t) dos colas	0.012990	
Valor crítico de t (dos colas)	12.7062	

Fuente: Análisis De Datos De Microsoft Excel

Criterios de decisión

Ho: (Hipótesis Nula): No existen diferencias significativas en la accesibilidad antes y después de la gestión por procesos.

H1: (Hipótesis Alternativa): Existen diferencias significativas en la accesibilidad antes y después de la gestión por procesos.

Interpretación del resultado respecto a la accesibilidad

Como el valor de $p = 0.012990$ y al ser este resultado menor al 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna H1: Por lo tanto, la accesibilidad en ambos grupos es diferentes, y se concluye que si hay un impacto favorable de la influencia de la gestión por procesos respecto al indicador de accesibilidad.

Validación del indicador: Capacidad de respuesta respecto a satisfacción del cliente

Tabla 20

Validacion De Indicador Capacidad De Respuesta

PREGUNTAS	PRE TEST	POST TEST
3. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	2.42	4.88
4. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	2.42	4.83
5. ¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	2.65	4.9
6. ¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	2.68	4.93

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21

Resultados De La Prueba T De Student Capacidad De Respuesta

Prueba t para medias de dos muestras emparejadas		
	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Media	2.5425	4.885
Varianza	0.0202	0.00176667

Observaciones	4.0000	4
Coeficiente de correlación de Pearson	0.8462	
Diferencia hipotética de las medias	0.0000	
Grados de libertad	3.0000	
Estadístico t	-43.0833	
P(T<=t) una cola	0.0000	
Valor crítico de t (una cola)	2.3534	
P(T<=t) dos colas	0.000028	
Valor crítico de t (dos colas)	3.1824	

Fuente: Análisis De Datos De Microsoft Excel

Criterios de decisión

Ho: (Hipótesis Nula): No existen diferencias significativas en la capacidad de respuesta antes y después de la gestión por procesos.

H1: (Hipótesis Alternativa): Existen diferencias significativas en la capacidad de respuesta antes y después de la gestión por procesos.

Interpretación del resultado respecto a la capacidad de respuesta

Como el valor de $p = 0.000028$ y al ser este resultado menor al 0.05, entonces se acepta la hipótesis alternativa H1: Por lo tanto, la accesibilidad en ambos grupos es diferente, y se concluye que si hay un impacto favorable de la influencia de la gestión por procesos respecto al indicador de capacidad de respuesta.

Validación del indicador: Nivel de satisfacción respecto a satisfacción del cliente.

Tabla 22

Validación De Nivel De Satisfacción

PREGUNTAS	PRE	POST
	TEST	TEST

7. ¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	2.5	4.78
8. ¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	2.65	4.81

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23

Resultados De La Prueba T De Student Nivel De Satisfacción

Prueba t para medias de dos muestras emparejadas		
	Variable 1	Variable 2
Media	2.575	4.795
Varianza	0.01125	0.00045
Observaciones	2	2
Coefficiente de correlación de Pearson	1	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	1	
Estadístico t	-37	
P(T<=t) una cola	0.00860088	
Valor crítico de t (una cola)	6.31375151	
P(T<=t) dos colas	0.01720175	
Valor crítico de t (dos colas)	12.7062047	

Fuente: Análisis De Datos De Microsoft Excel

Criterios de decisión

Ho: (Hipótesis Nula): No existen diferencias significativas en la Nivel de satisfacción antes y después de la gestión por procesos.

H1: (Hipótesis Alterna): Existen diferencias significativas en la Nivel de satisfacción antes y después de la gestión por procesos.

Interpretación del resultado respecto a la nivel de satisfaccion

Como el valor de $p= 0.0172$ y al ser este resultado menor al 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna H1: Por lo tanto, la accesibilidad en ambos grupos es diferentes, y se concluye que si hay un impacto favorable de la influencia de la gestión por procesos respecto al indicador de Nivel de satisfacción.

Validación del indicador: Nivel de seguridad respecto a satisfacción del cliente.

Tabla 24

Validacion Nivel De Seguridad

PREGUNTAS	PRE	POST
	TEST	TEST
9. ¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?	2.63	4.76
10. ¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona?	2.5	4.88

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25

Resultados de la prueba T de Student Nivel de seguridad

Prueba t para medias de dos muestras emparejadas		
	Variable 1	Variable 2
Media	2.565	4.82
Varianza	0.00845	0.0072
Observaciones	2	2

Coefficiente de correlación de Pearson	-1
Diferencia hipotética de las medias	0
Grados de libertad	1
Estadístico t	-18.04
P(T<=t) una cola	0.01762663
Valor crítico de t (una cola)	6.31375151
P(T<=t) dos colas	0.03525327
Valor crítico de t (dos colas)	12.7062047

Fuente: Elaboración Propia

Criterios de decisión

Ho: (Hipótesis Nula): No existen diferencias significativas en la Nivel de seguridad antes y después de la gestión por procesos.

H1: (Hipótesis Alternativa): Existen diferencias significativas en la Nivel de seguridad antes y después de la gestión por procesos.

Interpretación del resultado respecto a la nivel de satisfacción

Como el valor de $p = 0.0352$ y al ser este resultado menor al 0.05, entonces se acepta la hipótesis alternativa H1: Por lo tanto, la accesibilidad en ambos grupos es diferente, y se concluye que si hay un impacto favorable de la influencia de la gestión por procesos respecto al indicador de Nivel de seguridad.

3.4. Evaluación del impacto económico, social y ambiental de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa.

En la tabla N°26 se detalla los costos que tendrá la presente investigación, donde se considera equipos de oficina, útiles de escritorio y otros gastos.

3.4.1 Evaluación Económica

Tabla 26

Propuesto De La Investigación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILES DE ESCRITORIO						
Papel bond A4	S/. 30.00					
Lapiceros	S/. 10.00					
Perforador	S/. 10.00					
Memoria USB	S/. 20.00					
Folders	S/. 4.00					
EQUIPOS DE OFICINA						
Computadora	S/ 2,500.00					
Impresora Multifuncional	S/ 970.00					
Tóner de impresora Escritorio	S/ 80.00					
Silla de escritorio	S/ 220.00					
Depreciación		S/. 450.00				
EQUIPOS DE TOMA DE TIEMPOS						
cronometro	S/. 150.00					
OTROS GASTOS						
Alimentación	S/. 1,200.00					
Movilidad	S/. 350.00					
Asesor de investigación	S/. 1,500.00					
TOTAL DE GASTOS	S/ 7,360.00	S/ 3,540.00				

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27

Presupuesto Para Realizar Los Procesos

Presupuesto para realizar los procesos	Presupuesto interno anual
Gestor especializado en procesos	10,000.00
Capacitación de colaboradores	8,000.00
Total	18,000.00

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla N°27 se aprecia el presupuesto establecido para el diseño de los procesos donde se estima s/. 10,000.00 para el gestor especializado en procesos y de acuerdo a la capacitación de colaboradores se estima un monto de s/. 8,000.00 para asegurar la calidad de servicio.

Tabla 28
Flujo De Caja Para La Evaluación Económica

Ingresos	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00	S/ 20,000.00
Costos	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
UTILIDAD BRUTA	S/ 16,500.00	S/ 16,500.00	S/ 16,500.00	S/ 16,500.00	S/ 16,500.00
Gasto de Administración y Venta	S/ 7,360.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00	S/ 3,540.00
UTILIDAD O PERDIDA OPERATIVA	S/ 9,140.00	S/ 12,960.00	S/ 12,960.00	S/ 12,960.00	S/ 12,960.00
Impuesto a la Renta					
Inversiones	S/ 18,000.00				
Presupuesto el diseño de procesos					
Gestor especializado en procesos	S/ 10,000.00				
Capacitación de colaboradores	S/ 8,000.00				
FLUJO DE CAJA LIBRE	-S/ 18,000.00	S/ 9,140.00	S/ 12,960.00	S/ 12,960.00	S/ 12,960.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29
Indicadores De La Evaluacion Economica

INDICADORES DE LA EVALUACIÓN ECONÓMICA	
COK	12.00%
VALOR ACTUAL NETO	S/ 25,307.19
TASA INTERNA DE RETORNO	56.7%
BENEFICIO / COSTO	1.18

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla N°29 muestra, los indicadores de la evaluación económica, por lo cual se puede decir que se ha generado un beneficio económico superior a s/ 25,307.19, resultado del diseño de procesos proyectados en un plazo de 5 años como criterio del VAN. Así mismo, se tiene un retorno de la inversión de 56.7% esto quiere decir que es la tasa a la cual retorna la inversión realizada. Por otro lado, al ser mayor al COK (12%), se concluye es viable implementar la gestión por procesos, por último, en cuanto al indicador beneficio costo indica que los beneficios superan los costos en 1.18 veces.

3.4.2. evaluación social

Considerando los principales resultados en función a la evaluación social son:

- Conduce una serie de procedimientos para el cumplimiento de responsabilidades asignadas de acuerdo a cada proceso.
- Incrementa la capacidad de respuesta de acuerdo a las atenciones brindadas.
- Se lleva a cabo de forma competente el trabajo, debido a que cada personal conoce sus áreas de labores.

3.4.3. Evaluación Ambiental

Considerando los principales resultados en función a la evaluación ambiental son:

- Actualmente los trabajos son de manera remota, por lo tanto, se disminuye de manera considerable el consumo de papel bond en tema de documentación.
- Además, sucede con la emisión de boletas y/o facturas de la empresa, se realizará a través del portal de la sunat, lo cual ayuda de manera significativa la reducción de papel bond generando una mejora en el índice de contaminación en el entorno.

Tabla 30

Efecto De La Evaluacion Ambiental

Papel consumido por mes en diversos tramites	Papel consumido anual en diversos tramites	Papel consumido por mes después de realizar trabajos remotos	Papel consumido anual después de realizar trabajos remotos	Ahorro mensual	Ahorro anual
3.5 millares	42 millares	1 millar	12 millar	s/ 90.00	s/ 900
Costo: s/ 105.00	Costo: s/ 1260.00	Costo: s/ 15.00	Costo: s/ 360.00		

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. DISCUSIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la influencia de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios; esto se llevó a cabo con ayuda del desarrollo de cuatro objetivos específicos.

Se evaluó la implementación de la gestión por procesos de la organización a través de un post-test teniendo en cuenta los indicadores previamente señalados con relación a la satisfacción del cliente, obteniéndose 95%, estos resultados tienen relación con la investigación de Monroy y Urcádiz (2018), quien en su investigación al proponer un modelo de calidad de servicio incrementaron la satisfacción del cliente en 80% y la eficiencia en 68%.

A través del diagnóstico situacional de la empresa se hizo el planteamiento de variables e indicadores clave los cuales, teniendo en cuenta que, analizar los factores internos y externo ayudaron a conocer el desarrollo de la organización con relación a los procesos operativos que se realizan actualmente, también ha determinar la calidad de servicio que brindan actualmente los colaboradores y cómo son evaluados por los clientes. Asimismo, se evidenció que la empresa no cuenta con una estructura organizacional validada, lo que origina descoordinación de funciones por parte de los colaboradores (Anexo N°06), también la matriz EFE muestra que la empresa tiene una adecuada planificación con referencia a su sector de operación (Anexo N°08). Los resultados corresponden Poma, Eccoña y Silva (2021), Pérez y Landa (2019), al aplicar las matrices para tener un amplio conocimiento de su contexto interno y externo, logrando establecer de esta manera un conocimiento oportuno y objetivo de su realidad empresarial.

En relación con el diseño de la propuesta de mejora de los procesos, no se han podido identificar procesos definidos por la empresa, por ello se procedió a inventariar los procesos (Tabla N°09), realizándose la identificación de procesos críticos que afectarían la satisfacción del cliente (Tabla N°10), dando como resultados los procesos de atención al cliente y cobranza. Esta identificación coincide con el estudio de Gonzales (2021) y Medina (2020), quienes también evidencian los mismos procesos como parte de su mejora continua y la fidelización del cliente.

Al implementar la propuesta de mejora de los procesos seleccionados, y una vez realizada la prueba de hipótesis de t-student, se pudo mostrar la significancia de los resultados calculados en la evaluación pre y post test; el estadístico arrojó un valor significativo $p= 0.01720$ (Tabla N°22). Este resultado guarda relación con lo encontrado por Monroy y Urcádiz (2018) en su investigación encuentra que existe un impacto de la calidad del servicio en la satisfacción del comensal.

El impacto económico de la influencia de gestión por procesos para la presente empresa muestra indicadores favorables en el aspecto económico (Tabla N°28), social al mejorar la eficiencia de los colaboradores en relación a sus funciones y actividades establecidas, y ambiental ya que al digitalizar las actividades, se ahorra el uso de papel como contribución ambiental. Estos impactos se relacionan con los resultados de Gonzales y Douglas (2017), quienes al implementar el diseño de procesos en su Organización, lograron generar resultados positivos desde el aspecto económico, social (trabajadores) y medioambiental. Llegando a ahorrar S/.15,327.78 soles anual, asimismo se logró reducir los tiempos del Proceso Comercial -45.33%.

La implicancia practica de la presente investigación, tiene como finalidad ampliar el conocimiento del nivel de eficiencia que las empresas deberían lograr en relación con sus procesos, tomando en cuenta sus objetivos, así como evaluando el nivel de la calidad de servicio. Teóricamente la investigación también se sustenta en las bases teóricas y las dimensiones utilizadas de acuerdo a las variables en estudio.

Con respecto a la implicancia metodológica, se evidencia al emplear diversas herramientas de ingeniería aplicadas en el análisis interno y externo, propuesta de mejora y evaluación de resultados, así como en el uso del método científico para poder cumplir con los objetivos del estudio.

Con respecto a las limitaciones, esta investigación, es un esfuerzo por realizar la incorporación de la gestión por procesos en la calidad del servicio, a fin de incrementar la satisfacción del cliente; por ello, la aplicación de las herramientas fue de difícil comprensión por parte del trabajador. También, al atravesar la pandemia, la mayor dificultad fue aplicar la encuesta a una muestra resultante de una población desconocida, por ello se hizo un ajuste de muestra con un margen de error elevado, además fue complicado obtener información actualizada sobre el sector restaurante en la Región, debido a que las medidas establecidas por el gobierno no operaban con normalidad llegando a paralizar sus actividades y retrasando la presente investigación.

4.2. CONCLUSIONES

Se establece que la gestión por procesos impactan significativamente en la satisfacción del cliente de la empresa del sector de servicios alimentarios, debido a que los resultados en el indicador nivel de satisfacción respecto a la calidad del servicio, en una evaluación pre y post tuvieron un incremento significativo promedio de 2.22, asimismo el valor de significancia obtenido fue $p= 0.0172$, concluyéndose que se acepta la hipótesis que señala que la gestión por procesos impacta en nivel de satisfacción.

Se realizó el diagnostico situacional de la empresa en el sector de servicios alimentarios, en donde, se determinó que la empresa no cuenta con un organigrama validado por un experto, la aplicación de la matriz EFI dio como resultado que el restaurante está potenciando sus fortalezas y disminuyendo sus debilidades, el resultado de 2.61 indicó que el ambiente interno es fuerte. De igual modo se aplicó la matriz EFE obteniéndose un ponderado mayor a 2.76, que indica que la empresa se encuentra en un entorno viable.

Por otro lado, el diseño de la propuesta de mejora de los procesos, dio como resultado 22 procesos, se identificaron los procesos críticos relacionados con la satisfacción del cliente, siendo el proceso de atención al cliente y cobranza los que tenía alta influencia en la satisfacción del cliente y que no decir su fidelización con la empresa, se finalizó con su diagramación y caracterización.

Para verificar la implementación de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente, se estableció la significancia de los resultados a través de las pruebas estadística de T de student, dando como resultado $p= 0.012990$ en el indicador accesibilidad, el indicador de capacidad de respuesta tiene como resultado $p= 0.000028$, el indicador nivel de satisfacción tuvo como resultado $p= 0.0172$ y finalmente el indicador nivel de seguridad $p=$

0.0352; entonces los resultados fueron menores al 0.05, aceptándose la hipótesis alterna e indicando que el impacto de cada indicador, mostró la influencia de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente. Los resultados de la satisfacción del cliente señalaron que el 100% está conforme con las mejoras en el proceso, generando impacto positivo para la empresa.

Se determinó que la gestión por procesos resulta viable, puesto que los indicadores económicos muestran un VAN de S/ 25,307.19, un TIR de 56.7% el que es superior al COK del 12%, mostrando que el retorno de la inversión es favorable y según el indicador B/C por cada sol invertido, se recupera 0.18. Además, el impacto social se da al permitir mejorar la eficiencia respecto a la capacidad de respuesta de acuerdo a las atenciones brindadas por el personal y, por último, el impacto ambiental se da en la optimización de papel bond por lo que se ahorró 28% en costos por disminuir el consumo de papel, contribuyendo al medio ambiente y a la economía empresarial.

REFERENCIAS

- Abanto, G. (2017). *Modelo de planeamiento estratégico basado en procesos y su influencia en la satisfacción del cliente de campana Group SAC*. Universidad Privada del Norte.
- <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13121/Abanto%20Jara%2c%20Giovani%20Lizeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barinotto, P. (2019). La satisfacción del cliente respecto a la calidad de servicio de los colaboradores, restaurante mar picante ciudad de Trujillo. *Tzhoeco*.
- <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1223/1040>
- Cajo, R. y Vásquez, M. (2016). *Satisfacción del cliente en la licorería Lounge Take It, de la ciudad de Chiclayo*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- <https://core.ac.uk/reader/84110382>
- Carranza, L.; Valverde, J. y Vera, J. (2016). *Implementación de la gestión por procesos en la escuela militar de Chorrillos coronel Francisco Bolognesi (EMCH CFB)*. Universidad del Pacifico.
- http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1137/Luis_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR2gYhmTG6kZ6xqqd6WpfFgNPFJEir1d0mvGoHu0yTofSkdP0Zi4F9t4-wQ
- Carrasco, F. (2021). *Implementación del estudio de gestión basada en procesos en BancoEstado*. Repositorio institucional Uchile.
- http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cf-carrasco_fz/pdfAmont/cf-carrasco_fz.pdf

Cid, F. (2007). Claves para medir los procesos de gestión. En *Doussier Consultoria*, pp.33.

<http://pdfs.wke.es/6/9/0/4/pd0000016904.pdf?fbclid=IwAR1G6F2ulOLfqCd2qSNsQPA6fGctZUyIulZXyfZYe64xQeQd-WOD6-zZuA0>

De la cruz, K. (2018). *Gestión por proceso para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural*. Universidad Sa Ignacio de Loyola.

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3526/1/2018_De%20la%20Cruz-Trucios.pdf

Diaz, L. y Torruco, U. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *En Investigación en Educación Médica*, 2(7), pp. 162-167.

<http://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf?fbclid=IwAR0-AWRF7yJ4s7uz7EE28VbaMPMaTditiFUNndXQsbzAUUv3dVGivGdPP84>

Droguett, F. (2012). *Calidad y satisfacción en el Servicio a Cliente de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afecta la Evaluación de los Clientes*. Universidad de Chile.

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108111/Droguett%20Jorquera%20c%20F..pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Gonzales P. (2019). Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo. *Proquest*.

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/upnortesp/reader.action?docID=5308206&query=gestion+por+procesos>

- Gonzales, D. y Medina, A. (2021). La identificación del conocimiento como herramienta de gestión y mejora de procesos. *Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v42n2/1815-5936-rii-42-02-108.pdf>
- Guanín A. y Andrango M. (2019). Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del hospital militar. *Bibdigital escuela politécnica nacional*.
<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10592/1/CD-6270.pdf>
- Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing. *En Pearson*.
<https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf?fbclid=IwAR08-ZHnmfFRxSLea64u9xIvPIP439w-2ynW4L8GuNf2j8cfmEBlaaR6R84>
- López, P. y Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa.
https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccaa_a2016_cap2-3.pdf?fbclid=IwAR0buLpJzLnGcvB-uXJu-dN9IjifjW0-Lc0b5pKKKKHWaOXqQO2SCrF5bo
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. En *Visión de Futuro, 13*, pp 1.
<http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf?fbclid=IwAR0YhAA6YArxR7LI5UbAzobvIQ7u6TFlhRs8yQv2xBjRhw92vTZRKwUhDBA>
- Medina, J. y Jimenez, L. (2020). A Framework to Support the Process of Measurement of Customer's Satisfaction According to ISO 9001. *ACCESS.2020.2998434*.
<https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9103579>

- Monroy, M. y Urcadiz, F. (2018). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *XML-JATS4R*.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v48n123/2448-7678-ia-48-123-00006.pdf>
- Nae (2015). Ventajas de la gestión por procesos. <https://nae.global/ventajas-de-la-gestion-porprocesos/?fbclid=IwAR2GhdAoVFS8iEguYAq10G9tJppHhVlvnjf8W3GdUh5ydZZfvJ9IWjDnets>
- Ñahuirima, Y. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, Provincia de Andahuaylas, Región Apurímac*. Universidad Nacional José María Arguedas.
http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/240/Yanina_%C3%91ahuirima_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Perez, C. y reto, A. (2019). Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante tao. *Pirhua*.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4179/AE_318.pdf?sequence=
- Pérez, J. (2004). *Gestión por procesos, Cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización*. ESIC EDITORIAL.
<https://gestiondecalidadmpn.files.wordpress.com/2012/02/01-pc3a9rez-gestic3b3n-por-procesos-cc3b3mo-utilizar-iso-9001-2000-para-mejorar-la-gestic3b3n-de-la-organiz.pdf?fbclid=IwAR3gIPUgZ0XS-tyM916dzEPgn68TC5CbKMaPUOGu-4zaJtFpR-HuRYklid8>

Pérez, J. (2018). *Gestión por Procesos, Cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la*

Gestión de la Organización. Madrid: Asociación Española para la Calidad, ESIC
Editorial.

Processonline (2018). Diferencias entre Gestión de procesos y Gestión por procesos.

<https://pol.com.co/diferencias-gestion-de-procesos-y-gestion-por-procesos/?fbclid=IwAR0o-csXVKipo9HMasuv-vbhreMysVWnSGuldj6RVkpiEIBovtOZ1JR5Iag>

Rodríguez, R. (2016). *Gestión por procesos, disciplina para diseñar la estructura organizacional del Ministerio de Salud del Perú*. Universidad de Piura.

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2630/AE-L_007.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR39bfTaMVgWBWg4lROW5pIRoishItdbYYbQ_P5b7zmVKRJINo1Z2GK1jXI

Thompson, I. (2006). La satisfacción del cliente.

<https://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html?fbclid=IwAR2I55HAvg9DWuve2AZPvleMVD76hRCTCapZgpzb8B1T-2AA05gqyvSYoGs>

Toledo (2002). La gestión por procesos. En Servicio de Calidad de la Atención

Sanitaria. *OPS*.

https://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2265/mod_resource/content/1/Modulo_1/Gestiondeprocesos.pdf?fbclid=IwAR2GhdAoVFS8iEguYAq10G9tJppHhVlnjnf8W3GdUh5ydZZfvJ9IWjDnets

Továr, A., y Mota, A. (2017). *CPIMC: Un Modelo de Administración por Procesos.*

México: Panorama Editorial

Valle, Y. (2016). Alineamiento Estratégico: clave en el logro de los objetivos

organizacionales.

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/06/17/alineamiento-estrategico-clave-en-el-logro-de-los-objetivos-organizacionales/?fbclid=IwAR2gYhmTG6kZ6xqqd6WpfFgNPfJEir1d0mvGoHu0yTofSkdP0Zi4F9t4-wQ>

Vargas, N. (2016). *Implementación de una gestión por procesos bajo la metodología*

PHVA para la mejora de la calidad del servicio al cliente interno proporcionado por el área de recursos humanos de la empresa lives S.A.C de Barranco, Lima – Perú en el año 2016. Universidad privada del norte.

<http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/12909>

Yépez, C. (2019). *Diseño y propuesta de un Modelo de Gestión por procesos en la*

empresa Licorera LOVISONNE. Escuela Politécnica Nacional. Quito.

<http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/1267>

Zavarce, C. (2013). *Arquitectura Estratégica: ¿Cómo Alinear la estrategia con la*

organización? En Revista científica Ciencias Humanas, 9(25), pp. 21-32.

http://www.redalyc.org/pdf/709/70928419002.pdf?fbclid=IwAR36CQ-ZZb9m4bYGcb-7ntXj70B-qQcK8dU_ccL6Y_Ada95d3kVUZYEb_7w

ANEXOS

ANEXO N° 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: “INFLUENCIA DE LA GESTION POR PROCESOS EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS ALIMENTARIOS”					
PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRA
¿De qué manera la gestión por procesos influye en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios?	La aplicación de la gestión por procesos influye significativamente en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios	<p>Objetivo General: Determinar la influencia de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios.</p> <p>Objetivos Específicos: Analizar la realidad problemática de una empresa del sector de servicios alimentarios, diseñar la propuesta de mejora de los procesos en una empresa del sector de servicios alimentarios, implementar la propuesta de mejora de los procesos en una empresa del sector de servicios alimentarios y evaluar el impacto económico, social y ambiental de la gestión por procesos en la satisfacción del cliente de una empresa del sector de servicios alimentarios.</p>	<p>Variable independiente: Gestión por procesos</p> <p>Variables dependiente: Satisfacción del cliente</p>	<p>Enfoque de la investigación: Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Aplicativo</p> <p>Diseño de investigación: Pre-experimental</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Población: Para la presente investigación se ha tomado en cuenta población desconocida.</p> <p>Muestra: La muestra es no probabilística, conformándose por elección a 139 clientes de la pollería.</p>

ANEXO N° 2. Matriz de Operacionalización de variables

TITULO: “INFLUENCIA DE LA GESTION POR PROCESOS EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS ALIMENTARIOS”

VARIABLE	DEF. CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
Variable independiente: Gestión por procesos	La gestión por procesos es el enfoque en los procesos y subprocesos, definiendo una forma de trabajo, mejorando las actividades y tareas ejecutadas por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se sigue el mejoramiento constante de las actividades.	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Participación laboral - Compromiso - Supervisión 	Ordinal (Escala de Likert): a)Siempre b)Casi siempre c)A veces d)Casi Nunca e)Nunca
Variables dependiente: Satisfacción del cliente	La satisfacción del cliente es el nivel o grado de servicio que sobrepasa las necesidades o expectativas del cliente mismo.	Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción - Seguimiento - Atención 	Ordinal (Escala de Likert): a)Siempre b)Casi siempre c)A veces d)Casi Nunca e)Nunca

ANEXO N°3. Encuesta dirigida a los clientes de la pollería

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA POLLERÍA

Género:

Edad:

Instrucciones: Marca con una “X” la alternativa que desde tu apreciación corresponda a una afirmación.

1. ¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
 2. ¿Es importante la antigüedad de la empresa a la hora de elegir donde va a consumir su platillo?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
 3. ¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
 4. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
 5. ¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
 6. ¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
-

- d) Casi Nunca
 - e) Nunca
7. ¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
8. ¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
9. ¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
10. ¿Usted recomendaría a la empresa de comida a otra persona?
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca

ANEXO N°4 Matriz de Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Formula
Gestión por Procesos	Gutiérrez (2014) menciona que: El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad y la productividad en cualquier nivel jerárquico en una organización	Ciclo Deming	Planificar	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos diagramados en el area de ventas}}{N^{\circ} \text{ de procesos identificados}} \times 100$
			Hacer	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ total de capacitaciones programadas}} \times 100$
			Verificar	$\frac{N^{\circ} \text{ Procesos que cumplen la meta}}{N^{\circ} \text{ Total de procesos}} \times 100$
			Actuar	$\frac{N^{\circ} \text{ Procesos correctivos}}{N^{\circ} \text{ Total de procesos}} \times 100$

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Pregunta	Item
Satisfacción del cliente	Las empresas de servicios en la actualidad experimentaron un importante crecimiento, el cual se fundamenta en las exigencias y demandas del mercado, es por ello que se hace necesaria la evaluación de la satisfacción de los clientes teniendo como dimensión la calidad de servicio, a fin de conocer las necesidades de los mismos. (Manrique 2011).	Calidad de servicio	Accesibilidad	¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?	1
				¿Es importante la antigüedad de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?	2
			Capacidad de respuesta	¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?	3
				¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?	4
				¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?	5
				¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?	6
			Nivel de satisfacción	¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?	7
				¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?	8
			Nivel de seguridad	¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?	9
				¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona?	10

ANEXO N°05 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa es un negocio familiar que inició sus actividades en el año 2018 dedicándose a la venta de pollo a la brasa perteneciente al rubro de restaurante, que trabaja con autonomía económica financiera ya administrativa.

El servicio que brinda es la preparación de pollo a la brasa y venta del platillo.

Misión

Somos una empresa especializada en pollos a la brasa y parrillas con el fin de ofrecer un producto de excelente calidad que le brinda al cliente confianza y satisfacción.

Visión

Para el año 2024 ser una empresa como una de las cadenas más grandes y reconocidos a nivel nacional, llevando sabor y sazón del pollo a la brasa a cada rincón de nuestro Perú. Y proveer calidad excepcional, higiene y valor, de tal manera que el cliente salga satisfecho.

Valores

Compromiso: lograr el cumplimiento de los objetivos de nuestra empresa.

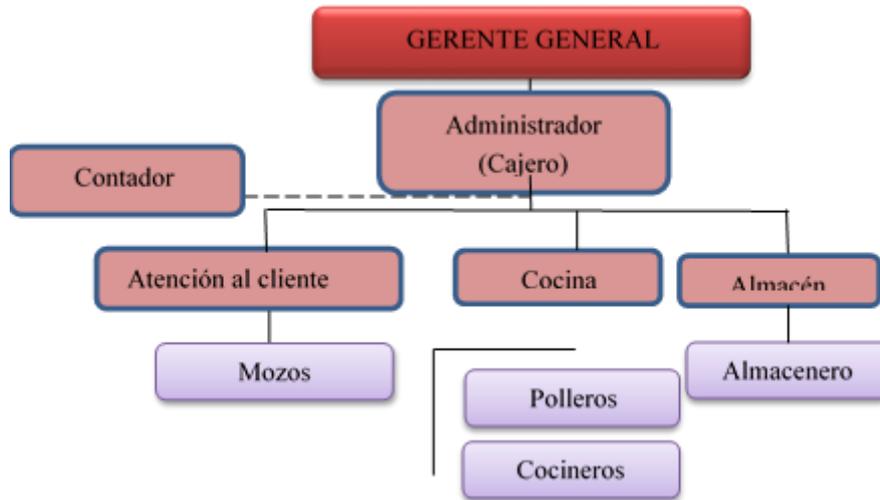
Puntualidad: transmitir nuestra educación, demostrando respeto a los colaboradores.

Trabajo en equipo: valorar el esfuerzo de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Responsabilidad: lograr una satisfacción de los clientes en el momento de brindar el servicio.

Organigrama

La empresa no cuenta con organigrama; por lo tanto, se propone el siguiente organigrama de acuerdo con las áreas identificadas.



Fuente: Elaboración propia

Gerente General: es el encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar la operatividad del establecimiento de servicios de comida.

Administrador: se ocupa principalmente, de administrar el servicio del restaurante o del área de alimentos y bebidas, incluyendo la planificación y la administración de personal, compra, almacenaje y venta de productos y servicios.

Mozo: organiza su plaza de trabajo, acondicionar los recursos materiales, dar la acogida, vender, asistir y atender el comensal, desde su ingreso hasta su salida del establecimiento.

Busca lograr satisfacer las expectativas del cliente brindando servicios de calidad, atendiendo y gestionando las quejas y reclamos y respetando los procedimientos del establecimiento.

Pollero: es el responsable de condimentar y cocinar el pollo, además sirve en los platos de acuerdo a pedido solicitado.

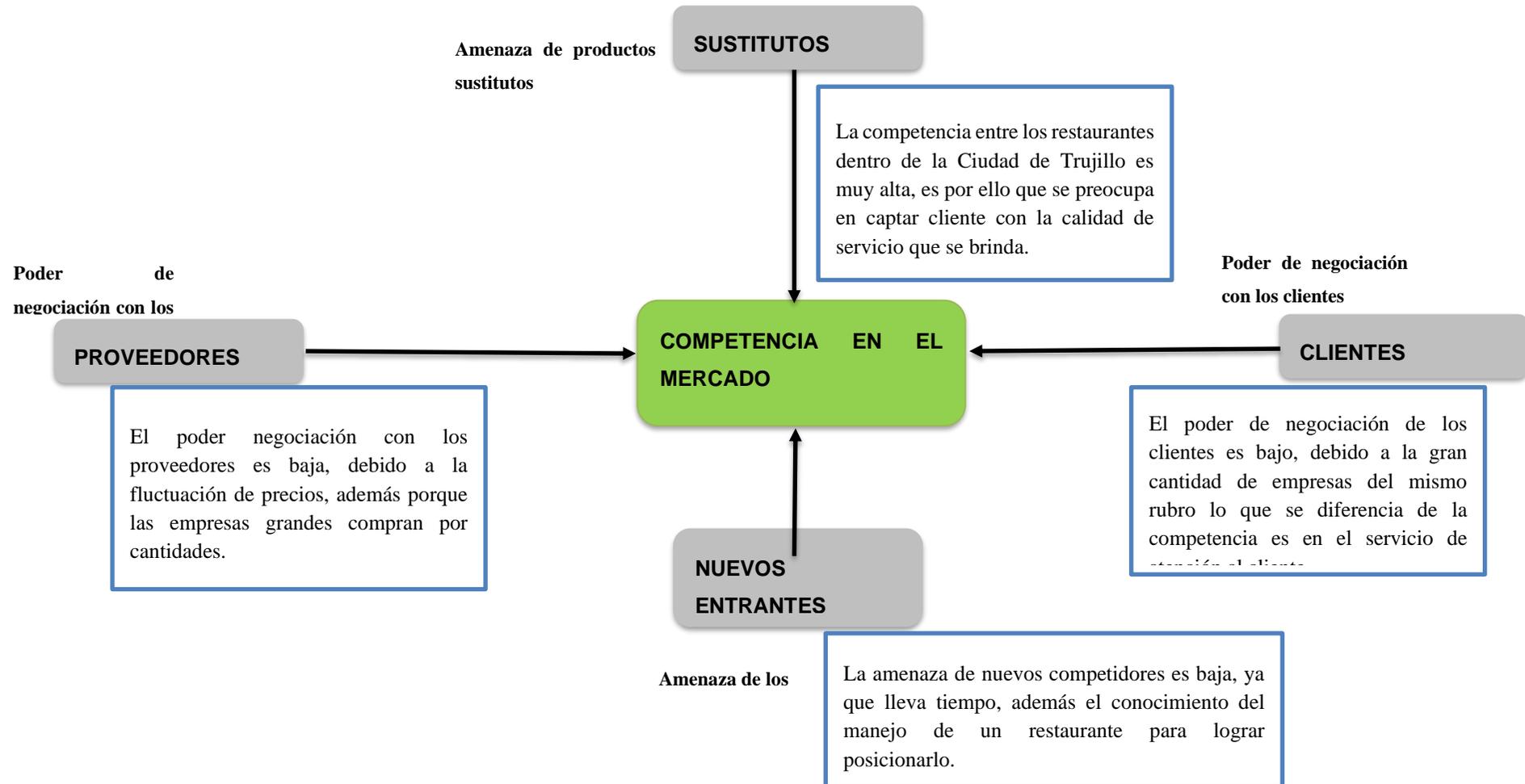
Cocineros: ayudan en la elaboración y preparación de los platos en la cocina. Éstos trabajan bajo la supervisión del pollero y los ayudan con todo lo necesario para la ejecución de los platos.

Almacenero: se encarga de la recepción de la mercancía y su registro bien de forma manual, llevando el control de la mercadería para su pronto abastecimiento.

ANEXO N°06 Matriz EFI

EFI				
	Factores Determinantes de Éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Personal con experiencia	0.11	4	0.44
2	Horario flexible	0.08	4	0.32
3	Amplio local	0.11	4	0.44
4	Variedad de productos	0.12	3	0.36
5	Buena ubicación	0.1	4	0.4
	Total Fortalezas	0.52		1.96
Debilidades				
6	No es local propio	0.13	2	0.26
7	No cuenta con servicio delivery.	0.07	1	0.07
8	No se realiza capacitación de personal.	0.16	1	0.16
9	Procesos operativos no documentados	0.04	2	0.08
10	No cuenta con servicio de ventas por internet.	0.08	1	0.08
	Total Debilidades	0.48		0.65
	Total	1		2.61

MATRIZ N°07 ANÁLISIS EXTERNO



ANEXO N°08 MATRIZ MEFE

MEFE				
N°	Factor crítico de éxito	Peso	Calificación	Puntuación
Oportunidades				
1	Aumento de las actividades de restaurantes.	0.09	2	0.18
2	Ley de beneficiar las PYMES	0.13	3	0.4
3	Municipio de Trujillo se unen para combatir la delincuencia y violencia.	0.13	4	0.53
4	Arribo de turistas.	0.07	4	0.27
5	Aprueban normas sanitarias para restaurantes.	0.11	1	0.11
Subtotal Oportunidades		0.53		1.49
Amenazas				
6	Inestabilidad política que afecta el crecimiento económico.	0.07	3	0.2
7	Crecimiento de restaurante que posee delivery.	0.13	4	0.53
8	Poco uso de tecnologías peruanas.	0.11	3	0.33
9	75% de restaurantes son informales.	0.04	2	0.09
10	Aumentos de consumo de energía y agua.	0.11	1	0.11
Subtotal Amenazas		0.47		1.27
Total		1		2.76

ANEXO N°09 FICHA DE CARACTERIZACIÓN DE ATENCION AL CLIENTE

Luego de inventariar los procesos, se continua con la documentación de cada proceso, para el establecimiento del objetivo a seguir, así como del responsable encargado.

PROCESO	SUBPROCESO		
Atención al cliente	- Atención al cliente		
LÍMITES DEL SUBPROCESO			
Inicio: Consultar pedido.			
Fin: Generar ticket de pago.			
OBJETIVO DEL SUB-PROCESO	CONTROLES EN EL SUBPROCESO	RESPONSABLE DEL SUB-PROCESO	
- Gestionar el pedido óptimo del cliente brindando información de la carta para posteriormente servir él y verificar la satisfacción del cliente.	- Verificación de la orden del pedido del cliente. - Revisión del pedido para verificar que se esté entregando lo indicado en la orden.	- Administrador	



PROVEEDORES	ENTRADA	ACTIVIDADES DEL SUB PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
MOZO	SOLICITUD DE ATENCION	CONSULTAR PEDIDO	PEDIDO EXISTE PEDIDO NO EXISTE	MOZO
MOZO	PEDIDO EXISTE	VERIFICAR PEDIDO EN EL SISTEMA	PEDIDO PREPRADO	MOZO
COCINERO	PEDIDO PREPARADO	RECIBIR PEDIDO	PEDIDO RECIBIDO	MOZO
MOZO	PEDIDO RECIBIDO	ENTREGAR PEDIDO	PEDIDO CONFORME,, PEDIDO ENTREGADO	CLIENTE
MOZO	PEDIDO CONFORME, PEDIDO ENTREGADO	VERIFICAR CONFORMIDAD	PEDIDO ENTREGADO, PEDIDO DEVUELTO, PEDIDO DEVUETO	CLIENTE
MOZO	PEDIDO ENTREGADO, PEDIDO DEVUELTO, PEDIDO CONFORME	DEVOLVER PEDIDO A COCINA	PEIDIDO DEVUELTO	COCINERO
MOZO	PEDIDO ENTREGADO, PEDIDO DEVUELTO, PEDIDO CONFORME	ENTREGAR PEDIDO	PEDIDO ENTREGADO	CLIENTE
MOZO	PEDIDO ENTREGADO, PEDIDO DEVUELTO, PEDIDO CONFORME	GENERAR TICKET DE PAGO	TICKET DE PAGO GENRADO	CLIENTE
MOZO	PEDIDO NO EXISTE	BRINDAR INFORMACION DE LA CARTA	INFORMACION BRINDADA	MOZO
CLIENTE	PRODUCTO SELECCIONADO, INFORMACION BRINDADA	REGISTRAR PEDIDO AL CLIENTE	COMANDA, PRODUCTO RECIBIDO	COCINERO



RECURSOS

PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	TECNOLOGÍA
- Mozo	- Área de mesas	- Computadora	- Sistema
- Cocinero	- Cocina		
- Cliente			

OPERACIONES

DOCUMENTOS DE SUSTENTO

REGISTROS

- | | |
|---|-------------------------------|
| - Procedimiento de Gestión de Ventas: B-COM-P-01 VE00 | - Especificaciones Técnicas |
| | - Presentación de Indicadores |

MEDICIONES

INDICADOR	FORMULA	META/ REVISIÓN
- IND1: % Calidad del servicio	- $IND1 = (N^{\circ} \text{ de Personal no adecuado}) / (N^{\circ} \text{ de Personal adecuado}) * 100$	- Mín. 60% / Mensual
- IND2: % Nivel de Satisfacción	- $IND2 = (\text{Cantidad de Reclamos Atendidos con Percepción "Satisfecho"} / \text{Total de Reclamos}) * 100$	- Mín. 90% / Mensual

ANEXO N°10 FICHA DE CARACTERIZACIÓN DE COBRANZA DEL SERVICIO

PROCESO	SUBPROCESO	
Cobranza del servicio	- Cobranza	
LÍMITES DEL SUBPROCESO		
Inicio: Verificar en el sistema.		
Fin: Generar documento de pago.		
OBJETIVO DEL SUB-PROCESO	CONTROLES EN EL SUBPROCESO	RESPONSABLE DEL SUB-PROCESO
- Gestionar que el cliente realice el pago de lo que consumió.	- Revisión del consumo del cliente para verificar el correcto cobro de su pedido.	- Administrador



PROVEEDORES	ENTRADA	ACTIVIDADES DEL SUB PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
CAJERO	TICKET DE PAGO	VERIFICAR EN EL SISTEMA	TICKET APROBADO TICKET NO APROBADO	CAJERO
CAJERO, CLIENTE	TICKET APROBADO, FORMA DE PAGO	SOLICITAR FORMA DE PAGO	FORMA DE PAGO SOLICITADO EFECTIVO Y TARJETA	CAJERO
CAJERO	TARJETA	GESTIONAR DATOS DE TARJETA	DATOS GESTIONADOS	CAJERO
CAJERO	DATOS GESTIONADOS	EMITIR VOUCHER	REGISTRAR PAGO	CAJERO
CAJERO	EFECTIVO	REGISTRAR PAGO	REGISTRAR PAGO	CAJERO
CAJERO	REGISTRAR PAGO	GENERAR DOCUMENTO DE PAGO	DOCUMENTO DE PAGO	CAJERO
CAJERO, MOZO	TICKET NO APROBADO, COPIA DE COMANDA	SOLICITAR COPIA DE COMANDA	COMANDA SOLICITADA	CAJERO
MOZO	COMANDA SOLICITADA	CONFIRMAR PEDIDO	FORMA DE PAGO SOLICITADO	MOZO



RECURSOS

PERSONAL

- Mozos
- Cajero
- Cliente

INSTALACIONES

- Caja
- Área de mesas

EQUIPOS

- Computadora
- Pos

TECNOLOGÍA

- Sistema

OPERACIONES

DOCUMENTOS DE SUSTENTO

- Procedimiento de Gestión de Ventas: B-COM-P-01 VE00

REGISTROS

- Especificaciones Técnicas
- Presentación de Indicadores

MEDICIONES

INDICADOR

- IND1: Nivel de documentos generados

FORMULA

- $IND1 = \frac{(N^\circ \text{ de documentos no generados})}{(N^\circ \text{ de facturas procesadas})} * 100\%$

META/ REVISIÓN

- Mín.70% / Mensual
-

ANEXO N°11 FICHA DE CARACTERIZACIÓN DE PEDIDO VIA WEB

PROCESO	SUBPROCESO		
PEDIDO VIA WEB	- PEDIDO VIA WEB		
LÍMITES DEL SUBPROCESO			
Inicio: Ingresar a la pagina.			
Fin: Generar documento de pago electronico.			
OBJETIVO DEL SUB-PROCESO	CONTROLES EN EL SUBPROCESO	RESPONSABLE DEL SUB-PROCESO	
- Gestionar que el cliente realice su pedido via Web.	- Revisión del pedido del cliente a travez de la Web para su correcta solicitud.	- Administrador	



PROVEEDORES	ENTRADA	ACTIVIDADES DEL SUB PROCESO	SALIDAS	CLIENTES
CAJERO	DIRECCION EB	INGRESAR A LA PAGINA	PAGINA INGRESADA	CAJERO
CAJERO	DATOS INGRESADOS	INICAR SESION	TIENE CUENTA NO TIENE CUENTA	CAJERO
CAJERO	TIENE CUENTA	VISUALIZAR CARTA	CARTA VISUALIZADA	CAJERO
CAJERO	CARTA VISUALIZADA	SELECCIONAR PRODUCTO	PRODUCTO ESCOGIDO	CAJERO
CAJERO	PRODUCTO ESCOGIDO	SELECCIONAR MODO DE CONSUMO	CONSUMO EN LOCAL CONSUMO DELIVERY	CAJERO
CAJERO	CONSUMO DELIVERY	INGRESAR DIRECCION	PAGO GESTIONADO	CAJERO
CAJERO	CONSUMO LOCAL		PAGO GESTIONADO	CAJERO
CAJERO	PAGO GESTIONADO	GENERAR DOCUMENTO DE PAGO ELECTRONICO	DOCUMENTO GENERADO	CAJERO
CAJERO	NO TIENE CUENTA	CREAR CUENTA	INICIAR SESION	CAJERO



RECURSOS

PERSONAL

-Cajero

INSTALACIONES

-Caja

EQUIPOS

-Computadora

TECNOLOGÍA

-Sistema

OPERACIONES

DOCUMENTOS DE SUSTENTO

- Procedimiento de Gestión de Ventas: B-COM-P-01 VE00

REGISTROS

- Especificaciones Técnicas
- Presentación de Indicadores

MEDICIONES

INDICADOR

– IND1: Nivel de documentos generados

FORMULA

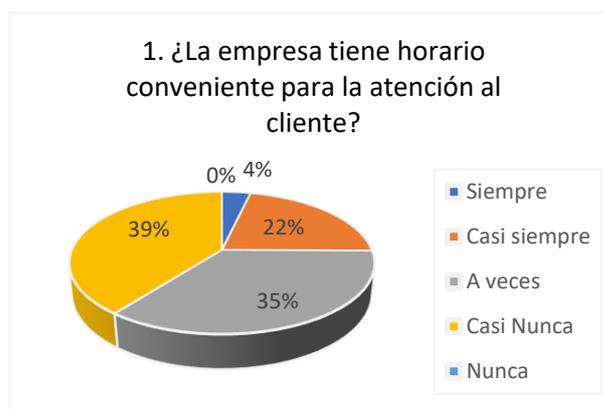
– $IND1 = \frac{\text{N}^\circ \text{ de documentos no generados}}{\text{N}^\circ \text{ de facturas procesadas}} * 100\%$

META/ REVISIÓN

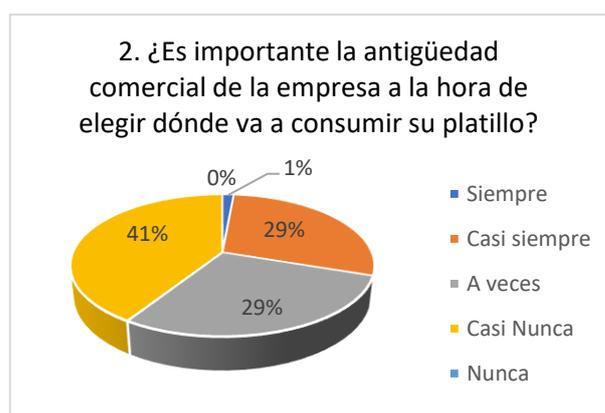
– Mín.70% / Mensual

ANEXO N°12 PRE TEST

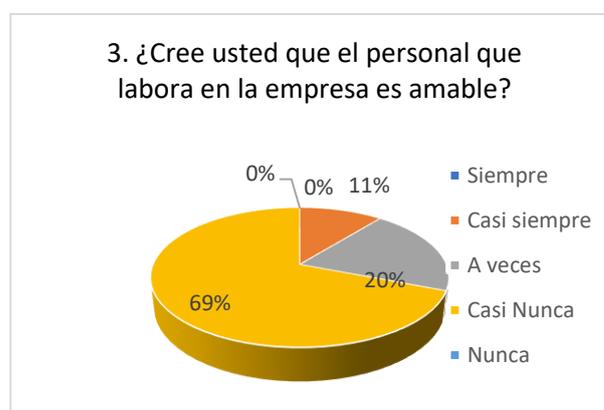
¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?		
		P1%
Siempre	5	4%
Casi siempre	30	22%
A veces	49	35%
Casi Nunca	55	40%
Nunca	0	0%
-	139	100%



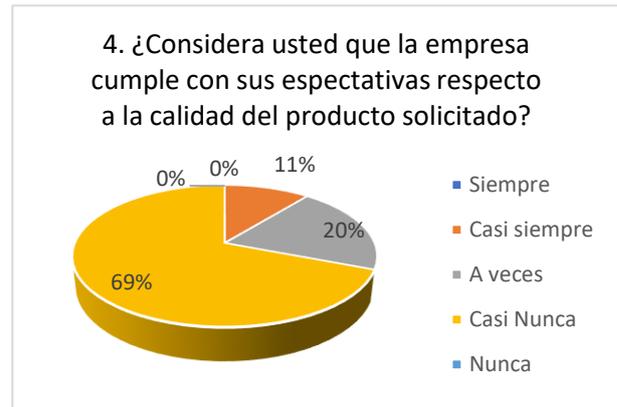
¿Es importante la antigüedad comercial de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?		
		P2%
Siempre	2	1%
Casi siempre	40	29%
A veces	40	29%
Casi Nunca	57	41%
Nunca	0	0%
-	139	100%



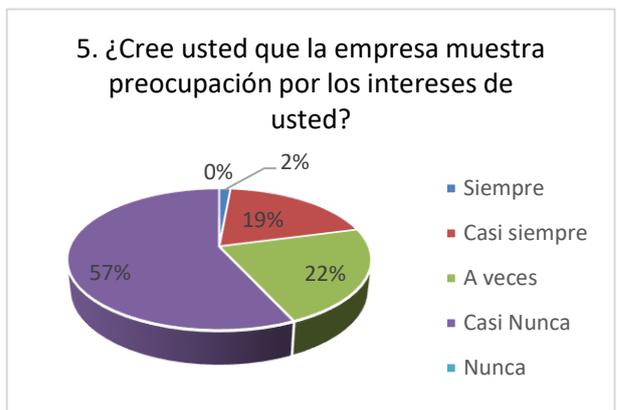
¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?		
		P3%
Siempre	0	0%
Casi siempre	15	11%
A veces	28	20%
Casi Nunca	96	69%
Nunca	0	0%
-	139	100%



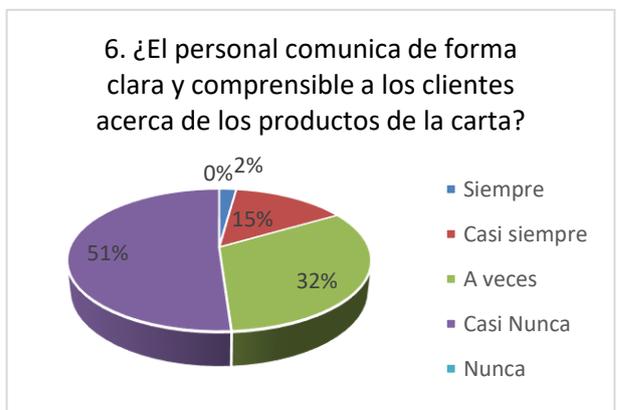
¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?		
		P4%
Siempre	0	0%
Casi siempre	15	11%
A veces	28	20%
Casi Nunca	96	69%
Nunca	0	0%
-	139	100%



¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?		
		P5%
Siempre	2	1%
Casi siempre	27	19%
A veces	31	22%
Casi Nunca	79	57%
Nunca	0	0%
-	139	100%



¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?		
		P6%
Siempre	3	2%
Casi siempre	20	14%
A veces	45	32%
Casi Nunca	71	51%
Nunca	0	0%
-	139	100%



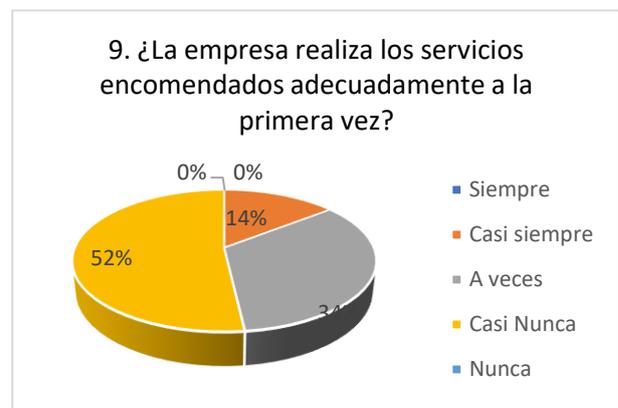
¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?		P7%
Siempre	1	1%
Casi siempre	17	12%
A veces	32	23%
Casi Nunca	89	64%
Nunca	0	0%
-	139	100%



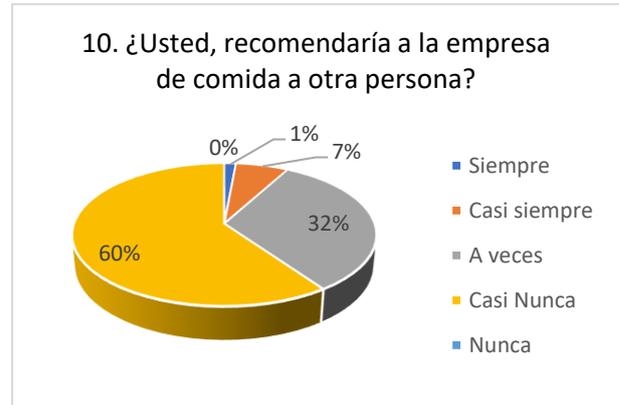
¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?		P8%
Siempre	3	2%
Casi siempre	24	17%
A veces	33	24%
Casi Nunca	79	57%
Nunca	0	0%
-	139	100%



¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?		P9%
Siempre	0	0%
Casi siempre	20	14%
A veces	47	34%
Casi Nunca	72	52%
Nunca	0	0%
-	139	100%



¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona?		P10%
Siempre	2	1%
Casi siempre	9	6%
A veces	45	32%
Casi Nunca	83	60%
Nunca	0	0%
-	139	100%

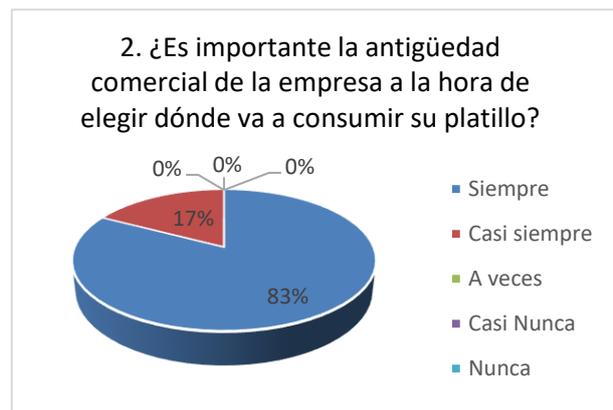


ANEXO N°13 POST TEST

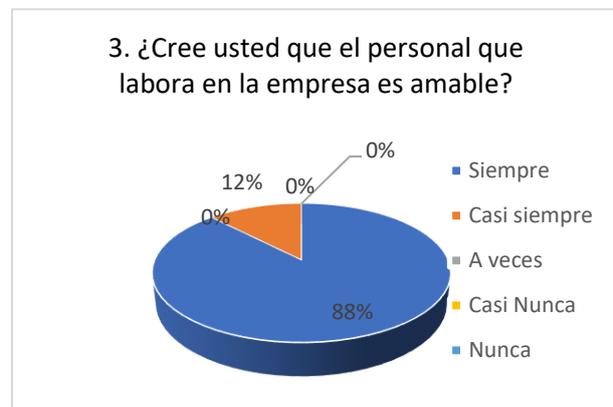
¿La empresa tiene horario conveniente para la atención al cliente?		
		P1%
Siempre	124	89%
Casi siempre	15	11%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%



¿Es importante la antigüedad comercial de la empresa a la hora de elegir dónde va a consumir su platillo?		
		P2%
Siempre	115	83%
Casi siempre	24	17%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%



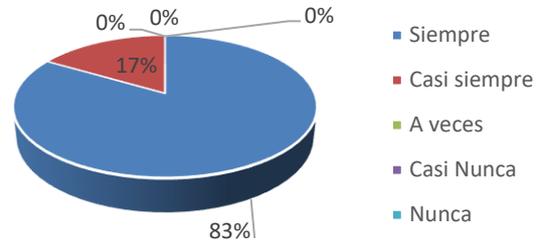
¿Cree usted que el personal que labora en la empresa es amable?		
		P3%
Siempre	122	88%
Casi siempre	17	12%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%



¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado? **P4%**

Siempre	116	83%
Casi siempre	23	17%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%

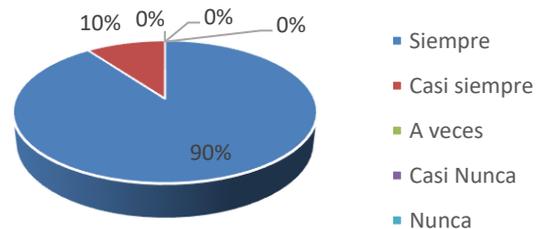
4. ¿Considera usted que la empresa cumple con sus expectativas respecto a la calidad del producto solicitado?



¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted? **P5%**

Siempre	125	90%
Casi siempre	14	10%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%

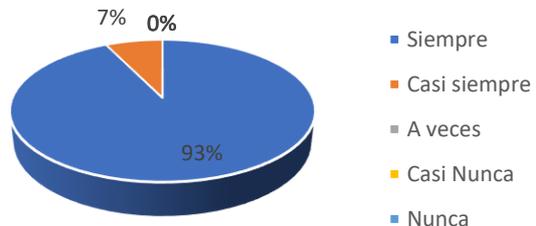
5. ¿Cree usted que la empresa muestra preocupación por los intereses de usted?



¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta? **P6%**

Siempre	129	93%
Casi siempre	10	7%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%

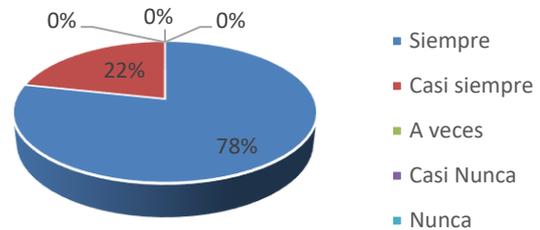
6. ¿El personal comunica de forma clara y comprensible a los clientes acerca de los productos de la carta?



¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido? **P7%**

Siempre	109	78%
Casi siempre	30	22%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%

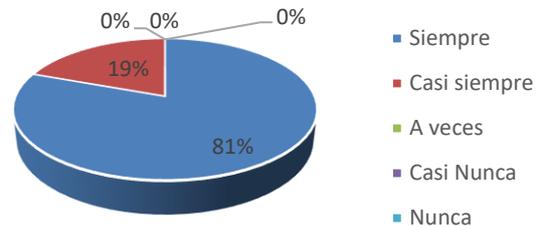
7. ¿Cree usted que los productos solicitados lo preparan en el tiempo establecido?



¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro? **P8%**

Siempre	112	81%
Casi siempre	27	19%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%

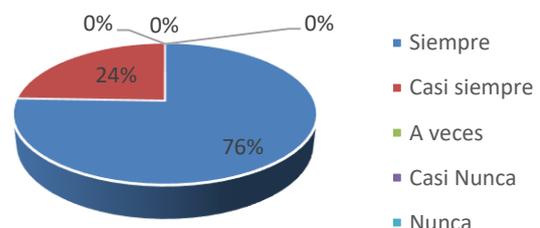
8. ¿Existe la probabilidad de que realice actividades comerciales con la empresa de comida en un futuro?



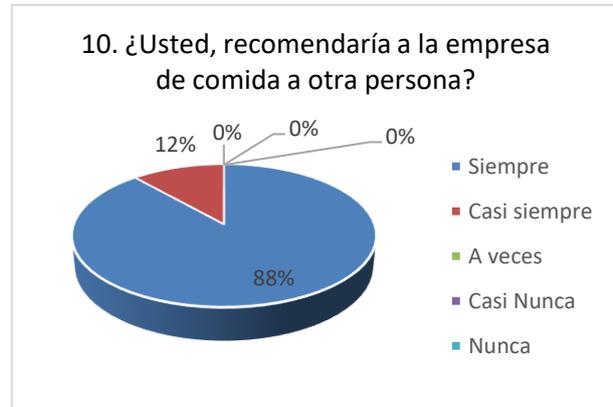
¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez? **P9%**

Siempre	105	76%
Casi siempre	34	24%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%

9. ¿La empresa realiza los servicios encomendados adecuadamente a la primera vez?



¿Usted, recomendaría a la empresa de comida a otra persona? P10%		
Siempre	123	88%
Casi siempre	16	12%
A veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
-	139	100%



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTO

Título de la Investigación	“INFLUENCIA DE LA GESTION POR PROCESOS EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS ALIMENTARIOS”			
Apellidos y nombre del experto	CESIA BOÑÓN SILVA			
El instrumento de medición pertenece a la variable	CUESTIONARIO - ENCUESTA			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. Tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas Si o No. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable de estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilita el logro de los objetivos de la investigación	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La relación de las preguntas tienen sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitara el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuestas del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				

Firma del experto:



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTO

Título de la Investigación	“INFLUENCIA DE LA GESTION POR PROCESOS EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS ALIMENTARIOS”
Apellidos y nombre del experto	Veneros Castro Candy Vanessa
El instrumento de medición pertenece a la variable	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

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

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

Sugerencias:

Firma del experto:



Ing. Candy Vanessa Veneros Castro
CIP 79509

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	'INFLUENCIA DE LA GESTION POR PROCESOS EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE UNA EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIOS ALIMENTARIOS'
Línea de Investigación:	GESTIÓN POR PROCESOS
Apellidos y nombres del experto:	VEGA GAVIDIA, EDWARD ALBERTO
El instrumento de medición pertenece a la variable:	SATISFACCION DEL CLIENTE

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

N°	Criterios a evaluar	Registro de cumplimiento		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas de investigación se relaciona con cada uno de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
10	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Observaciones:



Firma del experto