

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

“GESTIÓN DE PROCESOS COMERCIALES Y SU
INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE
LA MUEBLERÍA MULTISERVICIOS VIGO,
TRUJILLO 2022”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autoras:

Leydy Marelsi Garcia Sandoval

Angelita Muñoz Quispe

Asesor:

Ing. Cesia Elizabeth Boñón Silva

<https://orcid.org/0000-0002-6525-3864>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Betty Lizby Suarez Torres	18121158
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Edward Alberto Vega Gavidia	42702476
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Rocío del Pilar Capuñay Puyen	42836141
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres por estar
alentándome con amor en cada etapa, y
especialmente a mis hermanos, por ser el
soporte y respaldo incondicional. (Leydy G.)

A Dios, a mis padres, por ser el pilar
más importante y guiarme en todo momento, a
mis hermanos por acompañarme y brindarme
su apoyo incondicional. (Angelita. M)

AGRADECIMIENTO

A los asesores por la base para poder culminar este trabajo de investigación, a Angelita, por confiar en mi y poder compartir esta aventura conmigo, y por último a Jhonatan y Jorge, por su tiempo brindándonos información para el desarrollo de la misma.

(Leydy G.)

A mis familiares, a la empresa Multiservicios Vigo y a Jorge, por el apoyo para este trabajo de investigación, a Leydy por darme ánimos y compartir esta aventura conmigo, y finalmente a nuestra asesora Ing. Cesia por ser base en la realización de esta y a Dios por permitir seguir adelante con este proyecto y lograr nuestro objetivo. (Angelita M.)

Tabla de contenido

JURADO CALIFICADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática	9
1.2. Formulación del problema	24
1.3. Objetivos	24
1.4. Hipótesis	24
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	25
CAPÍTULO III: RESULTADOS	31
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	40
REFERENCIAS	44
ANEXOS	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Base de datos de clientes de acuerdo al muestreo probabilístico.....	27
Tabla 2: Resultado pre vs post test del indicador percepción respecto al servicio.....	32
Tabla 3: Resultado pre vs post test del indicador cumplimiento de los servicios	33
Tabla 4: Resultado pre vs post test del indicador cordialidad en las atenciones.....	33
Tabla 5: Resultados de la evaluación económica	34
Tabla 6: Evaluación social.....	35
Tabla 7: Evaluación ambiental	35
Tabla 8: Validación del indicador percepción respecto al servicio.....	36
Tabla 9: Validación del indicador cumplimiento de servicios.....	37
Tabla 10: Validación del indicador cordialidad en las atenciones.....	38
Tabla 11: Inventario de procesos	66
Tabla 12: Caracterización del proceso de Gestión administrativa.....	73
Tabla 13: Caracterización del proceso de Compras.....	74
Tabla 14: Caracterización del proceso de Ventas	75
Tabla 151: Caracterización del proceso de Distribución	76
Tabla 16: Caracterización del proceso de Marketing	77
Tabla 173: Caracterización del proceso de Post Venta.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Metodología para la implementación de la Gestión de procesos	20
Figura 2: Diagnostico actual de los procesos comerciales de la empresa	31
Figura 3: Diseño de la gestión de procesos según SGP (2018).....	31
Figura 4: Mapa de procesos propuesto	65
Figura 5: Diagrama propuesto para el proceso de ventas.....	68
Figura 6: Diagrama propuesto para el proceso de compras	70
Figura 7: Diagrama propuesto para el proceso de distribución	71
Figura 8: Diagrama Propuesto para el sub proceso de producción.....	72

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo determinar cómo la gestión de procesos comerciales influye en la calidad del servicio de la Mueblería Multiservicios Vigo. El diseño metodológico corresponde al pre-experimental con escenarios pre prueba y post prueba, La muestra estuvo conformada por los procesos comerciales compra, ventas, distribución. Asimismo, una muestra 2 estuvo conformada por los 131 clientes. Los instrumentos de recolección de datos fueron el cuestionarios NPS y la ficha de recolección de datos. En cuanto a los resultados la implementación de la gestión de procesos comerciales estuvo ligado a la metodología de la gestión de procesos (2018), en donde se estableció la etapa de preparatoria, identificación de procesos y mejora de procesos. Respecto a los indicadores medidos la percepción respecto al servicio aumento de 38.78% a 85.71%, el cumplimiento de los servicios realizados también aumento de 30.61% a 81.63%. Por otro lado, para validar la hipótesis planteada se utilizó la prueba estadística de la T de student, puesto que los datos procesados fueron cuantitativos y menores a 30, en donde todos los resultados del p valor fueron menores a 0.05, por lo tanto y según la regla de decisión, todos los resultados fueron estadísticamente significativos.

PALABRAS CLAVES: Gestión de procesos comerciales, calidad de servicio, ciclo PHVA, percepción del cliente.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Luego de que la crisis sanitaria causada por la enfermedad del coronavirus (Covid 19) afectará a todos los sectores empresariales, las compañías están obligadas a tener una respuesta estructurada que les permita hacer frente a estos escenarios negativos debido a lo cambiante e impredecibles que pueden llegar a ser. En este sentido, se impone la necesidad de cambiar las formas de análisis, proyección y gestión de las empresas, teniendo en cuenta la complejidad y dinamismo que ha adquirido el entorno organizacional, así como la necesidad de enfrentar los retos del mercado, por lo tanto, para que las organizaciones logren operar de manera eficaz, deben identificar y deben saber gestionar numerosos procesos interrelacionados (Cantero, Herrera, & Leyva, 2021).

A nivel europeo, en un estudio reciente las previsiones de principios de 2020 se han visto afectadas por el fuerte golpe de la crisis del Covid 19. En abril, el sector industrial manufacturero que produce todo tipo de muebles experimentó un retroceso interanual de aproximadamente un 50%, mientras que el volumen de producción de muebles de madera disminuyó más del 60% con respecto al 2019. Sin embargo, a través de las medidas de los gobiernos europeos permitieron a las empresas del sector del mueble mantener la liquidez y el empleo hasta que las economías de los países exportadores más importantes comenzaran a abrirse gradualmente. Como resultado de ello, desde finales de junio, la producción vendida por el sector polaco del mueble ha estado por encima de los niveles del 2020 (Santander, 2020)

En cuanto a la calidad del servicio ofrecido por este tipo de empresas, están sujetas a diversos factores, de los cuales destacan la innovación, las tecnologías y los procesos, siendo

los procesos los puntos más álgidos, para las micro y pequeñas empresas a nivel de Sudamérica, pues según manifiesta (Lorenzoe, 2018) no es común ver que una empresa pequeña se preocupe por lograr estandarizar sus operaciones, por ello, es que surgen problemas de tiempos en la entrega de pedidos, surgen quejas por demoras en la atención y otro asociados a la gestión propia del negocio, donde claramente se identifica la no existencia de un flujo de trabajo establecido para las diferentes operaciones.

Asimismo, en México se dice que la mayoría de las pequeñas empresas llegan a subsistir en medio de un mercado agresivo, demandante, con insuficiente acceso para actualizar su tecnología y una brecha importante en temas de gestión empresarial, esto como consecuencia de la no profesionalización de sus procesos, puesto que, si bien es cierto, que existe mucho espíritu de emprendedurismo de parte de los mexicanos, esto no es suficiente para permanecer en el mercado a largo plazo, por lo que deberían recibir apoyo de todo lo que se desconoce, frente a estas dificultades, la opción que queda para quienes quieran sobrevivir en el mercado es lograr profesionalizarse en temas de gestión de procesos y/o estandarización de procesos, el cual es una herramienta de negocios muy útil en estos tiempos, que trae consigo resultados favorables y hace que dichas empresas se vuelvan más competitivas (Cruz, López, & Meneses, 2018).

En mención a lo expresado líneas arriba, es que se pone énfasis en los procesos comerciales, los cuales consisten en la sucesión de pasos que una empresa realiza desde el momento en que intenta captar la atención de un cliente hasta que se realiza la transacción final (venta) , es decir, hasta que se consigue la venta final del producto o servicio de la empresa, por tanto, es que se debe de llevar un modelamiento que permita efectuar una revisión de la situación actual, entendiendo el funcionamiento del proceso. Es así que (Vila,

Kuster, & Escamilla, 2019) señalan que un proceso comercial es efectivo cuando los clientes solicitan una cotización al área comercial y/o de ventas a través del correo electrónico, se prepara la propuesta y se le envía a través del mismo; finalmente si el cliente está conforme con la propuesta, envía una orden aprobando lo solicitado.

Por otro lado, surge también el rediseño de los procesos comerciales, consiste en tomar las actividades de los procesos relacionados a la atención al cliente, ventas, distribución, entre otros, donde el objetivo es proveer una estructura flexible para describir, analizar y evaluar prácticas del negocio, identificando así las actividades que aportan y las que no aportan valor. Así es que surge el cambio fundamental, que implica un uso intensivo de tecnologías e indicadores de gestión que garantice un desempeño mejorado del mismo, ya que el mundo actual así lo exige para una adecuada agilización del proceso en busca de la satisfacción de los clientes (Barba, Aragon, & Sanz, 2017).

El sector industrial a nivel de Perú se caracteriza por presentar un alto nivel de informalidad empresarial e informalidad laboral, las cuales presentan tasas de 73% y 91% sobre los datos registrados por la Sunat respectivamente; concentrándose los mayores índices en la segunda transformación. Estos factores constituyen una de las principales barreras para el comercio de empresas que se dedican a la transformación de materias primas en muebles y otros sustitutos de transformación. Asimismo, otra barrera del comercio de estos productos radica en que la mayoría de empresas formales, no estandarizan sus procesos comerciales, además de no incorporar plataformas minoristas on-line para la compra de dichos productos, y esto traerá como consecuencia la deserción de clientes potenciales, ya que la tendencia por usar canales virtuales, tiendas on-line va en aumento. (Diario Gestion, 2018)

En el ámbito local la Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C. es una micro MYPE que pertenece al sector industrial, dedicada a la comercialización de productos para el hogar, entre juegos de muebles, colchones, modulares, etc. Sin embargo, la preocupación que existe en la empresa está relacionado a los procesos comerciales, debido a que hoy la ausencia de la estandarización, caracterización y diagramación de los principales procesos juegan un papel preponderante para la agilización de cara a una buena calidad de servicios ofrecidos a los clientes. En este sentido de mantener esta situación y los problemas actuales, la empresa perderá seriedad frente los potenciales clientes. Ante lo expuesto, se ha identificado los siguientes problemas, causas y consecuencias.

- Debido a la no documentación de las distintas actividades a realizar en el día a día en la Mueblería Multiservicios Vigo, se ha incrementado el número de quejas (20), por lo que, es un indicador negativo para la calidad del servicio ofrecido
- Debido a la no elaboración de la estandarización de los procesos operativos, se ha incrementado el incumplimiento de los trabajos a realizar, evidenciando que la cantidad de requerimientos está estancada
- Al no tener las responsabilidades de cada trabajador definida a través de la caracterización de cada proceso, ha originado que el tiempo empleado para la fabricación de los muebles sea mayor de lo normal.

Citando a los principales antecedentes que darán soporte a la investigación, se tiene a los siguientes estudios que se realizaron en el contexto internacional

(Zambrano Abril & Pilco Naranjo, 2019), en su investigación titulada “Diseño de un plan de mejoramiento para los procesos comerciales en el Departamento de Vida y Asistencia Médica Corporativa en un Broker de seguros. De Ecuador. Tuvo como objetivo diseñar un plan de mejora en los procesos comerciales de la empresa en mención, Asimismo, dentro de los instrumentos utilizados para la recolección de datos utilizo al análisis documental y al registro de datos. En cuanto a resultados realizó el análisis de valor agregado en donde el autor manifiesta, que, al analizar cada proceso de los diferentes departamentos a tratar, logra eliminar tareas innecesarias y reduciendo el tiempo de respuesta en actividades que no generan valor empleando recursos tecnológicos en al menos un 13%. También se redujo en 7% los tiempos de respuesta en cuanto a las atenciones, por lo que su capacidad de respuesta aumento. Llegando a concluir que el desarrollo de las actividades y tiempos de ejecución en los actuales procesos determina que hay tiempos de ocio y restricciones de tiempo en los desplazamientos, revisiones, generación de información y envío de documentación. El antecedente contribuye a la investigación a que un buen diseño de los procesos comerciales en una empresa contribuye en la reducción del tiempo, agrega valor a todos sus procesos y aumenta su productividad.

(Reyes, 2019) en su investigación titulada “Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación SHARE, Sede Huehuetenango” publicado por la Universidad de Landívar, Panamá. El objetivo de esta investigación es determinar cómo la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente, para ello utilizaron como instrumento al cuestionario estructurado, tomando una muestra de 100 clientes antes del experimento y otros 100 después del experimento, por lo que el diseño de investigación es de grado pre-experimental. Los resultados indican que las empresas necesitan implementar la capacitación al personal para fortalecer la calidad del servicio; el 59% de los encuestados responden que

están satisfechos cuando existe capacitación, ya que hay una mejora en la atención al cliente, es decir, aplican sus capacitaciones en sus puestos de trabajo y lo hacen muy bien, por otro lado, el 30.15% de los encuestados indican que la calidad del servicio es fundamental, ya que la información proporcionada va enfocada a las necesidades del cliente. Si la calidad del servicio está presente, la rentabilidad vendrá sola, ya que el cliente es la prioridad en brindarle un buen servicio. Este antecedente refuerza la pertinencia de establecer y medir indicadores relacionados a la satisfacción, en donde se espera tener resultados positivos, a fin de poder comprobar la hipótesis planteada.

(Rojas, Niebles, & Pacheco, 2020) En su artículo científico titulado “Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas”, publicado por la revista científica información tecnológica en Colombia. Tuvo por objetivo analizar la calidad de servicio como elemento clave para cumplir con la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas (pymes). La metodología de investigación hace énfasis en que fue un estudio descriptivo, no experimental y de campo. Los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios estructurados, con alternativas en base a la escala de Likert. Dentro de los resultados encontrados el autor encontró que, aunque la calidad de servicio no sea óptima (43%) considera que no lo es, se puede cumplir con su responsabilidad social, en este sentido, las pymes asumen cumplir con su responsabilidad social puesto que ofrecen un servicio eficiente y efectivo para lograr los objetivos. Por tanto llega a concluir que los elementos de la calidad de servicio, si bien ofrecen alternativas a las empresas para visionar los procesos de atención al cliente, se sustentan en las expectativas y las necesidades del cliente, observando que los aspectos relacionados en esta investigación permiten verificar que en las empresas del sector logístico se activan los procesos requeridos para lograr un proceso confiable y coherente al cliente, ofreciendo espacios adecuados y

personal integrado, además de conocedor de todas las actividades inherentes a los objetivos, sin embargo, se debe tener en cuenta que la responsabilidad social depende en un nivel muy bajo de la calidad de servicio ofrecido por las pymes. Este antecedente refuerza la pertinencia de evaluar a la calidad del servicio, así los resultados sean bajos, puesto que, lo importante es cumplir con las expectativas de la sociedad en su conjunto.

Siguiendo con los principales antecedentes que darán soporte a la investigación, se tiene a los siguientes estudios que se realizaron en el contexto nacional

(Salazar, 2018) en su investigación titulada “Calidad del Servicio y Fidelización del cliente en la empresa Papeles Industriales y Comerciales S.A.C, 2018. Publicada por la Universidad César Vallejo en Lima, Perú. El objetivo general fue determinar la relación que hay entre calidad de servicio y fidelización de los clientes de la empresa en mención. La metodología corresponde a un tipo aplicado y de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo a cargo de 37 clientes a los cuales se les aplicó el instrumento del cuestionario. Los resultados manifiestan que la calidad de servicio es buena en un 51.4% y la fidelización del cliente es dispersa en un 32.5%; cuando no se le brinda un buen servicio, es por ello, que los clientes están en duda de fidelizarse y adquirir los servicios. Como resultado final, todas las dimensiones de calidad del servicio están correlacionadas con la variable fidelización del cliente, correspondiendo la correlación más baja a seguridad y las más altas corresponden a la respuesta y empatía. Sin embargo, el autor concluye que para mejorar los elementos tangibles se debe mejorar a su vez las apariencias de las instalaciones y los elementos de la comunicación, considerando que son los indicadores que tienen menor correlación con fidelización del cliente. El antecedente contribuye a reforzar la pertinencia de establecer el

buen servicio en todas las áreas, puesto que, de no ser así, la satisfacción de los clientes de la empresa será relativamente baja.

De la misma manera se cita al antecedente que dará soporte a la investigación, en el contexto local

(Leon, 2018) en su investigación titulada “Diseño de los procesos comerciales y su influencia en la productividad en las ventas de la empresa Lagencia S.A.C” publicada por la Universidad Privada del Norte en Trujillo, Perú. El objetivo general fue determinar la influencia del diseño de los procesos comerciales en la productividad en ventas de la empresa, La metodología es de tipo aplicada, con un diseño pre-experimental, los instrumentos utilizados fueron la ficha de recolección de datos para evaluar la productividad. Asimismo, la muestra estuvo conformada por todos los procesos misionales y por los clientes de la empresa. En cuanto a los resultados, el autor manifiesta que luego de mapear a los principales procesos, así como documentarlos y diagramarlos, la productividad en ventas influyo positivamente, ya que aumento de S/. 4,142.00 a S/. 7,842.00 en un periodo de 6 meses, reduciendo además los tiempos en los procesos y agregándole valor, teniendo un control de ventas y una fidelización de clientes en un 54% frente al 36% registrado inicialmente. Por otro lado, concluye que un 92% de clientes encuestados manifiestan que la calidad del servicio es excelente, mientras un 8% considera que es bueno. El antecedente refuerza a la investigación para su mejora de los procesos contribuyendo en la reducción de tiempos, agrega valor a sus procesos y aumenta su productividad en ventas.

Por otro lado, se expondrá a las principales bases teóricas que dan soporte a la presente investigación, las cuales responden a las variables estudiadas en relación a la gestión de procesos comerciales y a la calidad de servicio.

Definiendo a la gestión de procesos comerciales, según (Hermida, 2014) se refiere a un enfoque que consiste en crear un modelo de negocio enfocado en los procesos estrictamente relacionados a las actividades del día a día, en donde intervienen tanto los clientes externos como internos.

El proceso comercial se inicia con la definición de la estrategia relacionado a la mercadotecnia de la empresa. Se basa en los estudios del entorno (oportunidades y amenazas), la competencia y los clientes, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa (análisis DAFO). Sin embargo, la estrategia se fundamenta en el marketing operativo, es decir, el diseño y ejecución del plan de marketing. (Hermida, 2014)

Para asegurar que el proceso comercial funcione en las organizaciones, este se relaciona directamente con el ciclo PHVA, que dicho sea de paso se basa en la mejora de los procesos de manera continua, dado que es de esta forma como la organización cuenta con los medios necesarios para plasmar de manera objetiva sus lineamientos estratégicos, y llevar a cabo su implementación eficaz de los procesos comerciales respondiendo de manera asertiva a los requerimientos del mercado, logrando anticiparse al cambio y de esta manera conllevar al incremento de los niveles de competitividad.

Ciclo PHVA

Según (D'Alessio, 2014) El ciclo PHVA es una herramienta de la mejora continua, la cual se basa en un ciclo en 4 pasos:

- Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act).

Asimismo, esta metodología es común en la implementación de un sistema de gestión de la calidad basada en procesos de tal manera que, al aplicarla en la política y objetivos de calidad, así como en la red de procesos, la probabilidad del éxito empresarial es mayor.

Planear:

Es el primer paso de la gestión empresarial siempre que conlleva a que cada organización tome parte activa en la configuración de su futuro en la medida en que establece un prototipo de trabajo, la cual maneja las bases a través de las cuales se llevara a cabo las operaciones, es decir concreta las actividades necesarias para llevar a cabo procesos efectivos de control y seguimiento, para la toma de decisiones, generando así la reducción de sus niveles de incertidumbre y riesgo , haciendo frente a los problemas que se presenten con mayores probabilidades de éxito, reduciendo al mínimo los riesgos potenciales y aprovechando al máximo las oportunidades, de tal manera que se llegue a alcanzar la eficiencia de maximizar la utilización adecuada de los recursos. (Moreira, 2019)

Hacer:

El siguiente paso una vez ejecutada la fase de planeación sigue el “Hacer” que es donde surge la ejecución de las actividades con base en lo planeado. Debido que no servirá realizar procesos de planeación si éstos no son implementados y no se hacen notar al interior de la organización. Para ello es imprescindible que dentro de la etapa de planeación se hayan asignado de manera idónea a los responsables de la ejecución de la misma, permitiendo de esta forma a realizar las acciones necesarias a cada involucrado para llevar a cabo las actividades planeadas de manera efectiva y ejecutar las labores correctamente desde la implementación del modelo (Moreira, 2019).

Verificar:

El tercer paso consiste en “Verificar”, dando continuidad al ciclo PHVA. La planeación y su implementación no son suficientes si no se realizan procesos de verificación oportunos. Es de esta forma como se hace evidente la brecha existente entre lo planeado y lo ejecutado y se procede a identificar las causas por las cuales dicha brecha se genera, lo cual podría ser el resultado entre otras cosas, de inapropiadas políticas de gestión, inadecuada definición de la planeación al no ser viable o conveniente su implementación. En esta etapa se compromete al cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión, de acuerdo a su definición en la etapa de planeación. En otras palabras, el seguimiento a los indicadores permite evidenciar el grado de cumplimiento de los lineamientos estratégicos y qué tan lejos se encuentra la organización de encontrarse en la posición diferenciadora definida como adecuada. (Moreira, 2019)

Actuar:

Por último, los procesos de seguimiento y control sólo son efectivos si se toman las acciones necesarias para mejorar las falencias encontradas. Es aquí donde se llega a la fase de “Actuar”, la última definida dentro del ciclo PHVA. Cumplir el ciclo es realmente lo que asegura su éxito de implementación, dado que es en la medida en que se realice una retroalimentación permanente con respecto a los problemas y oportunidades encontradas que se podría evidenciar mejoras sistemáticas y sostenibles, las cuales serán la base para realizar los ajustes necesarios al sistema de gestión operante. (Moreira, 2019)

Desarrollo de la metodología para la implementación de la gestión por procesos en las organizaciones.

Teniendo en cuenta que la adopción de la gestión por procesos en las organizaciones representa un cambio cultural, la presente Metodología busca facilitar y apoyar ese cambio.

La Metodología hace énfasis en aspectos prioritarios que son indispensables para iniciar y avanzar en la implementación de la gestión por procesos. Asimismo, presenta orientaciones y pautas metodológicas para su implementación, las que deben desarrollarse por cada entidad dependiendo de su naturaleza, particularidades y grado de avance. Conforme se muestra en el siguiente Gráfico, la Metodología establece tres grandes etapas: Preparatoria, diagnóstico e identificación de procesos y mejora de procesos, de tal manera que pueda garantizar el éxito de la implementación.

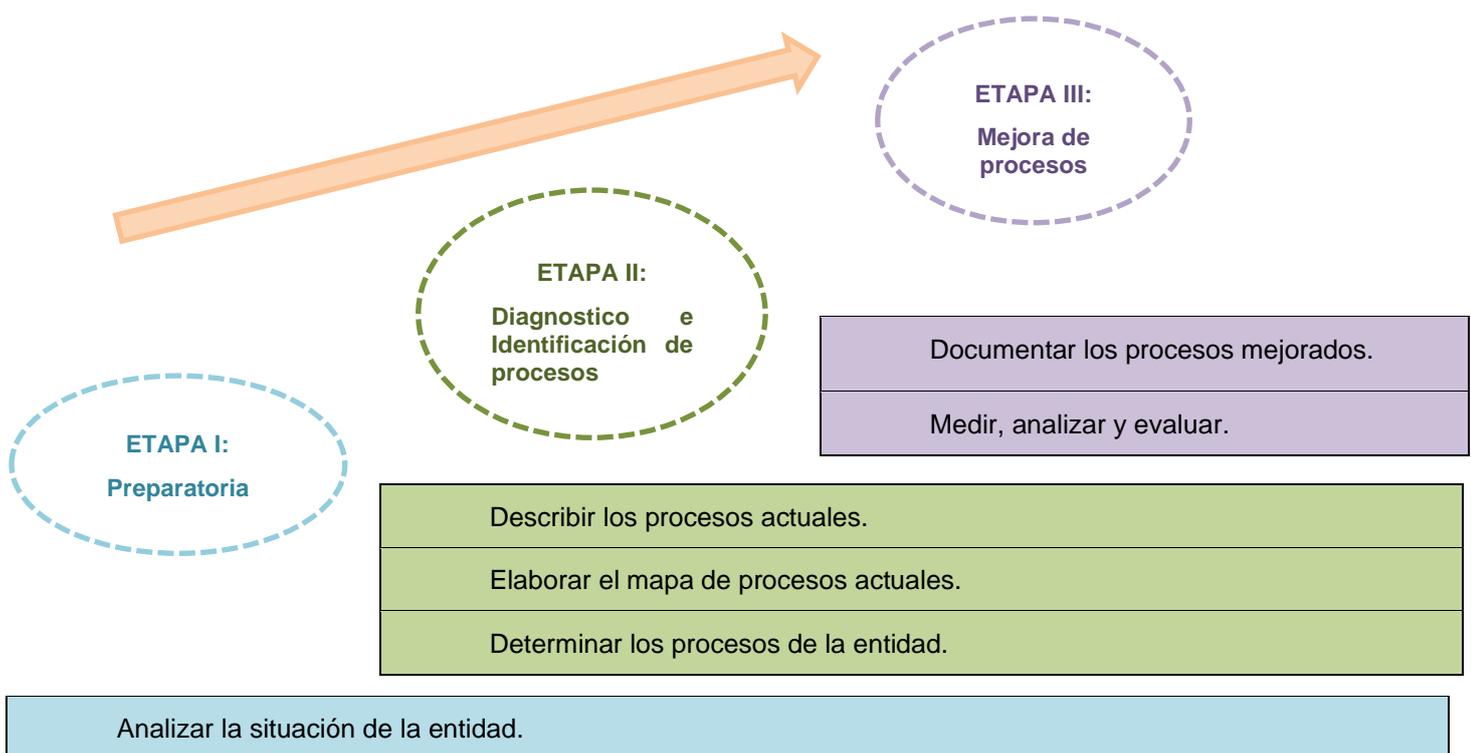


Figura 1: Metodología para la implementación de la Gestión de procesos

Fuente: Secretaria de Gestión pública

Definiendo a la calidad de servicio: La calidad de servicio surge como el concepto de calificación total del cliente sobre la excelencia de un servicio recibido por una determinada empresa, es decir, es la comparación entre las percepciones acerca del desempeño de la organización sobre el servicio recibido versus las expectativas planteadas antes de recibir el servicio (Bravo, 2013)

Otro concepto que surge es que se enfoca en el grado en que se cumple las expectativas de los clientes incluyendo factores subjetivos del mismo, haciendo posible entender que consideran lo más importante en un servicio, siendo esto más difícil porque los clientes pueden dar distinta importancia a diferentes atributos de un determinado servicio, por lo que dependerá de un valor, como la ventaja de hacer que las empresas se esfuercen al máximo para lograr una calidad externa e interna; analizando todos los costes y satisfacer las expectativas (Martínez-Tur et al. 2014). Dentro de los distintos enfoques de calidad de servicio se destaca a los siguientes aspectos.

- Calidad como excelencia: Se enfoca en que las organizaciones de servicios deben conseguir el mejor de los resultados, en sentido absoluto. Sin embargo, debido a su subjetividad, es difícil entender qué se considera como excelente, ya que sería necesario marcar unas directrices claras para conseguir ese nivel exigido. (Martínez-Tur et al. 2014).
- Calidad como valor: En este sentido, las organizaciones consideran una eficiencia interna y una efectividad externa, es decir, deben analizar los costes que supone seguir unos criterios de calidad y, al mismo tiempo, satisfacer las expectativas de los consumidores, teniendo en cuenta la dificultad existente en valorar estos elementos, ya que son dinámicos, varían con el tiempo (Martínez-Tur et al. 2014).

- Calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores:

Definir la calidad como el grado en que se atienden o no las expectativas de los consumidores o usuarios supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio (Martínez-Tur et al. 2014).

En síntesis, se puede afirmar que la mejora de la calidad conduce a una subida de la eficacia operacional que produce resultados que van más allá de los que usualmente se relacionan con las economías de escala.

Dentro de las dimensiones encontradas en la variable calidad de servicio se tiene:

Percepción:

La percepción es una de las variables internas que pretenden dar a conocer el porqué del comportamiento del consumidor, en otras palabras, la percepción se entiende como el proceso por el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan los estímulos dentro de un panorama coherente y significativo de algo significativo. Por otro lado, la percepción tiene implicancias estratégicas para los entendidos en el ámbito de la mercadotecnia debido a que los consumidores toman decisiones de compra por medio de lo que perciben de su medio ambiente o contexto (Principe, 2015).

Fiabilidad:

Está enfocado al poder que tiene la organización en prestar el servicio prometido tal como se le ha ofrecido al cliente con el mínimo de errores. Es decir que los trabajadores de la organización se esfuerzan y ponen toda su atención en solucionar necesidades y problemas de los clientes, con tal de realizar un buen servicio que vaya acorde con lo que el cliente exija. (Principe, 2015)

Empatía:

Se refleja en la atención personalizada e individualizada que se les ofrece a los clientes. Los empleados tienen una gran preocupación por atender a los clientes y de prestar un buen servicio en todo momento, así como poder comprender a plenitud las necesidades de cada cliente y tienen la habilidad de satisfacerlo. (Principe, 2015)

Este trabajo de investigación, se justifica teóricamente bajo los conceptos direccionados a estudios referidos a la gestión de procesos, en donde se pretende encontrar explicaciones a situaciones internas como ausencia de la identificación oportuna de procesos, así como la estandarización de métodos de trabajo, tiempo estándar no establecido, falta de supervisión a operarios, así como la baja eficiencia y eficacia, que inciden en los resultados de la empresa. Esto permitirá contrastar diferentes conceptos acerca de la gestión de procesos comerciales en una realidad cercana a las empresas industriales dedicadas a la transformación de muebles. Por otro lado, respecto a la justificación metodológica este proyecto con el fin de lograr los objetivos del estudio, empleara instrumentos de investigación como el cuestionario y fichas de recolección de datos, con la información recogida se espera formular un adecuado plan de trabajo, en donde prime la obtención de resultados esperados. Dichos resultados tendrán la posibilidad de proponer cambios en la implementación de la gestión de procesos, así como en la toma de tiempos basados en la atención al cliente, el cual repercutirá en la calidad de servicio. En cuanto a lo social al aplicar la gestión de procesos ayudará a obtener actividades fijas y necesarias en los puestos de trabajo, en donde se necesitará mano de obra calificada para la realización de cada proceso comercial, lo cual haga más eficiente a la empresa en cuanto a la atención de clientes.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la gestión de procesos comerciales influye en la calidad de servicio de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C., Trujillo 2022?

1.3. Objetivos

Determinar cómo influye la gestión de procesos comerciales en la calidad de servicio de la Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C., Trujillo 2022.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la Mueblería Multiservicios Vigo, Trujillo 2022.
- Diseñar el modelo de gestión de procesos de acuerdo a la metodología SGP (secretaría de gestión pública del Perú) Trujillo, 2022.
- Implementar el modelo de gestión de procesos modelo de acuerdo a la metodología SGP, Trujillo, 2022.
- Medir la calidad de servicio antes y después de la implementación, Trujillo, 2022.
- Evaluar económica, social y ambientalmente la propuesta de implementar la gestión de procesos comerciales, Trujillo, 2022.

1.4. Hipótesis

La gestión de procesos comerciales influye de manera significativa en la calidad de servicio de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C., Trujillo 2022

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

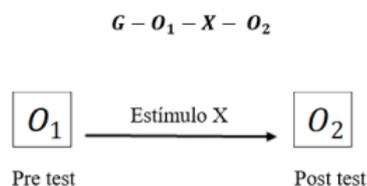
La investigación aplicada es el tipo de investigación en donde el problema está establecido, por lo que utiliza la investigación para dar respuesta a los escenarios donde se identificaron algunas falencias, es decir se centrará específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales para dar solución de los problemas que se plantean en un momento dado. (Rodríguez, 2017)

La presente investigación se considera aplicada porque analiza la situación actual de la empresa, enfocada en el análisis de los procesos comerciales de la Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C. en donde a través de la metodología basada en la gestión de procesos de la secretaría de gestión pública se implementará las 3 etapas, que están orientadas en la etapa de preparatoria, etapa de diagnóstico e identificación de procesos y la etapa de mejora de procesos, para poder mejorar la calidad de servicios.

Diseño de investigación

Pre-Experimental

Según Baena (2014) menciona que: “La investigación Pre- experimental se presenta mediante la manipulación intencional de una variable no comprobada, en condiciones controladas, con el fin de describir por qué causa se produce una situación en particular.



Dónde: G: La empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C

O1: La calidad de servicio en un escenario antes del estímulo

X: La gestión de procesos comerciales

O2: La calidad de servicio en un escenario después del estímulo

La Población esta dada por:

Población 1: Todos los procesos comerciales de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C, año 2022

Población 2: Los 131 clientes que han realizado su compra en la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C, año 2021 y 2022

Asimismo la muestra, estará representada por

Muestra 1: Los 3 procesos comerciales (Compras, Ventas, Distribución)

Muestra 2: Al tratarse de un número superior a 30 datos, (131 es la población) el muestreo es probabilístico y se utiliza la siguiente fórmula para poblaciones finitas.

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)D^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(131) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(131 - 1)0.05^2 * +(1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = 98$$

Por lo tanto, serán considerados los 98 clientes registrados en los meses de Octubre, Noviembre y diciembre del 2021.

Tabla 1: Base de datos de clientes de acuerdo al muestreo probabilístico

Mes	N° de semana	Clientes
Octubre del 2021	Semana 1	7.00
	Semana 2	9.00
	Semana 3	4.00
	Semana 4	10.00
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00
	Semana 2	6.00
	Semana 3	8.00
	Semana 4	10.00
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00
	Semana 2	7.00
	Semana 3	11.00
	Semana 4	9.00
Total		98.00

Nota: La tabla muestra un total de 98 clientes los cuales son considerados para medir los resultados de la presente investigación

Dentro de las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos se tiene:

Técnicas:

Encuesta NPS: La encuesta es “una técnica de investigación que permite recoger información generalmente a través de preguntas cerradas, las cuales se aplican a las personas compuestas por la muestra de estudio del problema de investigación” (Hernandez, 2014)

Análisis Documental: Según (Castillo, 2015) menciona que el análisis documental es una técnica en investigación que surge de la secuencia de operaciones a fin de representar un documento bajo una forma resumida de su forma original, es decir se produce un registro

estructurado, reduce todos los datos descriptivos físicos y de contenido en un esquema inequívoco.

Los instrumentos utilizados de acuerdo a las técnicas son:

El cuestionario NPS es el instrumento que se aplicará para la encuesta que según (Hernandez, 2014) manifiesta que: “Un cuestionario reside en un cúmulo de preguntas respecto de una o más variables a medir y debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” en este caso el cuestionario será aplicado para los clientes de la empresa Mueblería Multifunciones Vigo S.A.C para conocer el grado de la calidad de servicio, en este sentido, el cuestionario a aplicar tendrá la característica de tener una escala de respuestas en el rango 0 – 10, y el número de preguntas son 6.

Ficha de recolección de datos: es el instrumento que se genera de la técnica del análisis documental, es decir, es la aplicación de un documento sencillo estructurado y que tiene por objeto recoger todos los datos de forma ordenada para su posterior análisis en programas estadístico y/o de gestión.

Validez: Para cumplir con el criterio de validez, los instrumentos antes mencionados pasaran por una evaluación, llamada “Juicio de expertos” en, donde los docentes de la Universidad Privada del Norte especialistas en el tema, validaran dichos instrumentos, de acuerdo a los criterios establecidos en la matriz de evaluación de expertos (Ver anexo 6)

Confiabilidad: Se utilizó como criterio de confiabilidad al Coeficiente del Alfa de Cronbach, el cual tiene un valor de 0.82, por consecuencia la aplicación del cuestionario NPS es aceptable (ver anexo 9).

Análisis de datos

El método de análisis de datos estadístico, se utilizará el método cuantitativo y se hará uso de la estadística descriptiva para la presentación de tablas, figuras e interpretaciones, mediante la cual se llevará a cabo la especificación de resultados, la cual será contrastada con la hipótesis, asimismo dichos datos serán procesados en el programa estadístico SPSS, versión 25.

Procedimiento

El procedimiento de la presente investigación empieza con la recolección de datos en la empresa, identificando en primera instancia la problemática actual, para luego establecer la implementación de la gestión por procesos en base a las 3 etapas propuestas anteriormente por la Metodología de la gestión por procesos impuesta por la Secretaria de la Gestión pública. Luego de la implementación se volverá a recolectar datos para determinar si hubo o no influencia y medirlo a través de una comparación entre los resultados previos versus los resultados posteriores a través de tablas estadísticas. Finalmente se realizará un análisis económico a fin de ver la viabilidad económica de la implementación.

Los criterios considerados como aspectos éticos, son los siguientes

Confidencialidad: Este criterio es fundamental a la hora de aplicar el cuestionario NPS, ya que, se mantendrá en el anonimato, salvaguardando la información proporcionada de los clientes de la empresa.

Originalidad: Este criterio se estableció para citar adecuadamente todas las teorías expuestas por los autores que nutren a la investigación de manera indirecta, bajo la premisa del formato APA, es decir se respeta la ley de derechos de autor.

Finalmente, de acuerdo al código de ética del Colegio de Ingenieros, en el capítulo II de los conceptos fundamentales se coge como base al Artículo 9. El cual alude el cómo guiar la conducta profesional del Ingeniero en razón de los elevados fines de la profesión que ejerce. Como tal, es un instrumento de autorregulación, el cual norma la actuación profesional y personal del Ingeniero, haciendo que esa función sea desempeñada dentro del marco de valores y principios que el CIP propugna.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Desarrollo de la situación actual de la empresa respecto a los procesos comerciales.

Se presenta un resumen de como están funcionando actualmente los procesos comerciales, para mas detalle ver anexo 11



Figura 2: Diagnostico actual de los procesos comerciales de la empresa

Desarrollo del diseño de la gestión de procesos de acuerdo a la metodología SGP

Este diseño sigue las 3 etapas de la metodología de la gestión de procesos de la secretaría

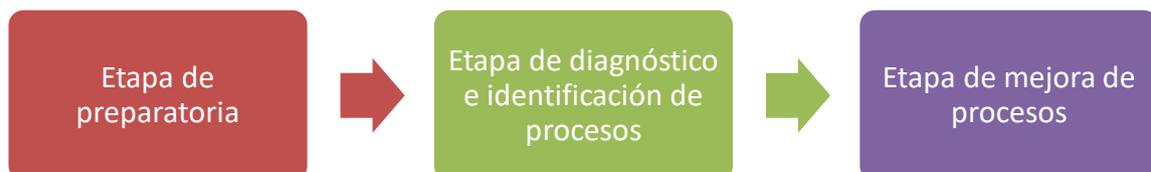


Figura 3: Diseño de la gestión de procesos según SGP (2018)

Desarrollo de la implementación de la gestión de procesos de acuerdo a la metodología

SGP

Todo lo referente a la implementación de la gestión de procesos como la identificación, el inventario, la caracterización, la diagramación y la documentación de procesos se encuentra en el anexo 12

Desarrollo de la medición de la calidad de servicio pre vs post Test.

Dimensión: Percepción

Indicador: Percepción respecto al servicio

Tabla 2: Resultado pre vs post test del indicador percepción respecto al servicio

Resultado Pre Test de la percepción respecto al servicio			Resultados Post Test de la percepción respecto al servicio		
Percepción respecto al servicio en el rango [10-9]			Percepción respecto al servicio en el rango [10-9]		
Octubre del 2021	Semana 1	4.08%	Enero del 2022	Semana 1	9.18%
	Semana 2	3.06%		Semana 2	8.16%
	Semana 3	2.04%		Semana 3	5.10%
	Semana 4	4.08%		Semana 4	9.18%
Noviembre del 2021	Semana 1	4.08%	Febrero del 2022	Semana 1	6.12%
	Semana 2	2.04%		Semana 2	5.10%
	Semana 3	3.06%		Semana 3	4.08%
	Semana 4	2.04%		Semana 4	8.16%
Diciembre del 2021	Semana 1	2.04%	Marzo del 2022	Semana 1	10.20%
	Semana 2	3.06%		Semana 2	6.12%
	Semana 3	5.10%		Semana 3	6.12%
	Semana 4	4.08%		Semana 4	8.16%
Grado total de la percepción respecto al servicio		38.78%			85.71%

Nota: La tabla muestra los resultados de la aplicación del cuestionario NPS, para el indicador percepción respecto al servicio entre el pre y post test, en ambos escenarios participaron 98 clientes, cabe resaltar que los resultados son solo de aquellos clientes que manifestaron ser promotores, es decir aquello que calificaron en la escala [10-9]

Dimensión: Fiabilidad

Indicador: Cumplimiento de los servicios

Tabla 3: Resultado pre vs post test del indicador cumplimiento de los servicios

Resultado Pre Test del cumplimiento de servicios			Resultados Post Test del cumplimiento de servicios		
Cumplimiento por los servicios ofrecidos en el rango [10-9]			Cumplimiento por los servicios ofrecidos en el rango [10-9]		
Octubre del 2021	Semana 1	2.04%	Enero del 2022	Semana 1	8.16%
	Semana 2	3.06%		Semana 2	7.14%
	Semana 3	1.02%		Semana 3	6.12%
	Semana 4	4.08%		Semana 4	11.22%
Noviembre del 2021	Semana 1	2.04%	Febrero del 2022	Semana 1	8.16%
	Semana 2	1.02%		Semana 2	4.08%
	Semana 3	3.06%		Semana 3	3.06%
	Semana 4	2.04%		Semana 4	7.14%
Diciembre del 2021	Semana 1	3.06%	Marzo del 2022	Semana 1	8.16%
	Semana 2	2.04%		Semana 2	9.18%
	Semana 3	4.08%		Semana 3	5.10%
	Semana 4	3.06%		Semana 4	4.08%
Grado total del cumplimiento de los servicios		30.61%			81.63%

Nota: La tabla muestra los resultados de la aplicación del cuestionario NPS, para el indicador cumplimiento de los servicios entre el pre y post test, en ambos escenarios participaron 98 clientes, cabe resaltar que los resultados son solo de aquellos clientes que manifestaron ser promotores, es decir aquellos que calificaron en la escala [10-9]

Dimensión: Empatía

Indicador: Cordialidad en las atenciones

Tabla 4: Resultado pre vs post test del indicador cordialidad en las atenciones

Resultado Pre Test en la cordialidad de las atenciones			Resultados Post Test en la cordialidad de las atenciones		
Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [10 -9]			Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [10 -9]		
Octubre del 2021	Semana 1	7.14%	Enero del 2022	Semana 1	10.20%
	Semana 2	5.10%		Semana 2	8.16%
	Semana 3	2.04%		Semana 3	7.14%
	Semana 4	7.14%		Semana 4	8.16%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.16%	Febrero del 2022	Semana 1	9.18%
	Semana 2	5.10%		Semana 2	5.10%

Diciembre del 2021	Semana 3	3.06%	Marzo del 2022	Semana 3	4.08%	
	Semana 4	4.08%		Semana 4	9.18%	
	Semana 1	7.14%		Semana 1	9.18%	
	Semana 2	7.14%		Semana 2	9.18%	
	Semana 3	9.18%		Semana 3	5.10%	
	Semana 4	6.12%		Semana 4	8.16%	
	Grado total en la cordialidad de las atenciones			71.43%	92.86%	

Nota: La tabla muestra los resultados de la aplicación del cuestionario NPS, para el indicador cordialidad en las atenciones entre el pre y post test, en ambos escenarios participaron 98 clientes, cabe resaltar que los resultados son solo de aquellos clientes que manifestaron ser promotores, es decir aquellos que calificaron en la escala [10-9].

Desarrollo de la Evaluación económica de la propuesta de implementar la gestión de procesos comerciales

Tabla 5: Resultados de la evaluación económica

INDICADORES DE LA EVALUACIÓN ECONÓMICA	
COK	7.99%
VALOR ACTUAL NETO	S/. 15,954.07
TASA INTERNA DE RETORNO	25.85%
BENEFICIO / COSTO	2.04

Fuente: Elaboración propia

La figura 24 muestra los resultados de la evaluación económica proyectada para un horizonte de evaluación de 5 años, el cual arroja un resultado en cuanto al VAN de S/. 15,954.00 que son los beneficios a obtener luego de realizar las inversiones tanto en la investigación como en la implementación de la gestión por procesos, por otro lado, se tiene una tasa de retorno promedio anual del 25.85% y siendo esta mayor al COK (7.99%) se concluye que el proyecto es viable, y por último el indicado B/C resulta ser 2.04, que significa que los beneficios superan a los costos.

Evaluación Social

Al tener estandarizado oportunamente el proceso de producción, se puede estimar la cantidad exacta de materiales requeridos para la producción de muebles, por lo tanto, la empresa puede reducir su costo en materiales y poder aprovechar las mermas para la producción de adornos y poder donarlos a entidades benéficas a fin de contribuir con la sociedad, en este sentido, el precio del reciclaje por mermas asciende a 621 soles, es decir, que al realizar donaciones se estaría produciendo dicha cantidad en adornos u otros suministros.

Tabla 6: Evaluación social

Concepto	Merma reciclada por mes	Precio por M3	Precio Total por reciclaje
Merma en M3 de madera por cada mes	40 M3	S/ 8.00	S/ 320.00
Merma en M3 de badama por cada mes	43 M3	S/ 7.00	S/ 301.00
Total			S/ 621.00

Nota: La tabla muestra el precio total en mermas que la empresa puede ahorrar, para poder producir algún suministro u adorno para donaciones con entidades benéficas.

Evaluación Ambiental

La empresa ha optado por cambiar de suministro de energía, pasando de energía monofásica a energía trifásica, en donde se espera un ahorro energético del 52.84% y por lo tanto, la disminución en contaminación por consumo energético en el mismo porcentaje.

Tabla 7: Evaluación ambiental

Concepto	kw consumidos por mes	Costo	Ahorro en soles	Consumo energético	Ahorro en energía
Consumo por Luz Monofásica	210 KWh	S/ 160.00	S/ 52.84	100%	52.84%
Consumo por Luz Trifásica	114 kWh	S/ 107.16		47.16%	

Desarrollo del objetivo General:

Para poder determinar la influencia de la gestión de procesos comerciales sobre la calidad de servicio es necesario evaluar los resultados de la variable dependiente, ya que, como se menciono anteriormente la presente investigación es de diseño pre-experimental y solo se manipula una variable de manera intencional para ver el efecto que causa la otra variable (gestión de procesos comerciales), en tal sentido, se procede a mostrar los resultados del escenario pre y post prueba de la calidad de servicio. Finalmente, se valida cada indicador a través de la T de Student, con el propósito de demostrar el grado de significancia.

Validación del indicador: Percepción respecto al servicio

Regla de decisión, Aceptar H1 si $P \leq 0.05$

Rechazar H0 si $P > 0.05$ (aceptar H1)

H0= No hay diferencias en la percepción respecto al servicio antes ni después de la implementación de la gestión de procesos comerciales.

H1= Si hay diferencias en la percepción respecto al servicio antes ni después de la implementación de la gestión de procesos comerciales.

Tabla 8: Validación del indicador percepción respecto al servicio

Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas iguales – Percepción respecto al servicio	Variable 1	Variable 2
Media	0.03231293	0.07142857
Varianza	0.00011043	0.00037863
Observaciones	12	12
Diferencia hipotética de las medias	0	
Estadístico t	-6.12714742	
P(T<=t) una cola	1.8132E-06	
Valor crítico de t (una cola)	1.71714437	
P(T<=t) dos colas	0.0000036	
Valor crítico de t (dos colas)	2.07387307	

Fuente: Análisis de datos de Microsoft Excel

Interpretación: Como el valor de $p=0.0000036 < 0.05$, entonces se acepta la hipótesis alterna H1: Por lo tanto, la percepción respecto al servicio en ambos grupos son diferentes, y se concluye que hay una diferencia significativa por haber implementado la gestión de procesos comerciales en la Mueblería Multiservicios Vigo.

Validación del indicador: Cumplimiento de los servicios

Regla de decisión, Aceptar H1 si $P \leq 0.05$

Rechazar H0 si $P > 0.05$ (aceptar H1)

H0= No hay diferencias en el cumplimiento de los servicios antes ni después de la implementación de la gestión de procesos comerciales.

H1= Si hay diferencias en el cumplimiento de los servicios antes ni después de la implementación de la gestión de procesos comerciales.

Tabla 9: Validación del indicador cumplimiento de servicios

Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas iguales – Cumplimiento de servicios	Variable 1	Variable 2
Media	0.0255102	0.06802721
Varianza	0.00010412	0.00057426
Observaciones	12	12
Varianza agrupada	0.00033919	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	22	
Estadístico t	-5.65479833	
P(T<=t) una cola	5.4841E-06	
Valor crítico de t (una cola)	1.71714437	
P(T<=t) dos colas	0.00110	
Valor crítico de t (dos colas)	2.07387307	

Fuente: Análisis de datos de Microsoft Excel

Interpretación: Como el valor de $p=0.00110 < 0.05$, entonces se acepta la hipótesis alterna H_1 : Por lo tanto, el cumplimiento de servicios en ambos grupos son diferentes, y se concluye que hay una diferencia significativa por haber implementado la gestión de procesos comerciales en la Mueblería Multiservicios Vigo.

Validación del indicador: Cordialidad en las atenciones

Regla de decisión, Aceptar H_1 si $P \leq 0.05$

Rechazar H_0 si $P > 0.05$ (aceptar H_1)

H_0 = No hay diferencias en la cordialidad de las atenciones antes ni después de la implementación de la gestión de procesos comerciales.

H_1 = Si hay diferencias en la cordialidad de las atenciones antes ni después de la implementación de la gestión de procesos comerciales.

Tabla 10: Validación del indicador cordialidad en las atenciones

Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas iguales – Cordialidad en las atenciones	Variable 1	Variable 2
Media	0.05952381	0.07738095
Varianza	0.0004512	0.00038731
Observaciones	12	12
Varianza agrupada	0.00041925	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	22	
Estadístico t	-2.1362349	
P(T<=t) una cola	0.02201738	
Valor crítico de t (una cola)	1.71714437	
P(T<=t) dos colas	0.04403476	
Valor crítico de t (dos colas)	2.07387307	

Fuente: Análisis de datos de Microsoft Excel

Interpretación: Como el valor de $p=0.04403 < 0.05$, entonces se acepta la hipótesis alterna H_1 : Por lo tanto, la cordialidad en las atenciones en ambos grupos son diferentes,

y se concluye que hay una diferencia significativa por haber implementado la gestión de procesos comerciales en la Mueblería Multiservicios Vigo.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Discusión:

Luego de culminar con la implementación de la gestión de procesos comerciales, la presente investigación tuvo como principal limitación la ausencia de la documentación de los procedimientos operativos, lo que trajo consigo dificultades para la identificación plena de los procesos operativos (procesos comerciales), asimismo, otra de las limitaciones encontradas, es que los dueños del negocio tenían dificultades para la organización de las reuniones planteadas, sin embargo, con la ayuda de su administrador se pudo tener un mejor acercamiento y entendimiento de lo que se pretendió realizar, para mejorar la gestión del negocio y así poder darle un valor agregado en la identificación, documentación y diagramación de sus procesos comerciales, los cuales tienen como base a la metodología de la gestión de procesos impuesta por la secretaría de gestión pública del Perú (2018).

Es preciso mencionar que la mejora de la calidad conduce a una subida de la eficacia operacional que produce resultados que van más allá de los que usualmente se relacionan con el cumplimiento de lo ofrecido, es por ello, que la teoría de (Martinez et al., 2014) menciona que la calidad de servicio como satisfacción de las expectativas de los usuarios o consumidores, supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio. Dicho esto, el estudio previo de (Reyes, 2019) hace referencia que las empresas necesitan implementar la capacitación al personal para fortalecer la calidad del servicio; puesto que de acuerdo a sus resultados, el 59% de colaboradores responden que están satisfechos cuando hay capacitación, es decir, existe una mejora en las atenciones, asimismo, el 30.15% indican que la calidad del servicio es fundamental, ya que la información proporcionada va enfocada a las necesidades del cliente. Por lo que llega a

concluir que, si la calidad del servicio está presente, la rentabilidad vendrá sola. En este sentido, y contrastando los resultados encontrados en la presente investigación, luego de implementar las distintas actividades referido a la gestión de procesos comerciales, se evidencia un aumento en la calificación de la cordialidad de las atenciones pasando de 71.43% a 92.86% para el escenario post test.

Del mismo modo, en la teoría presentada por (Bravo, 2013) donde menciona que la calidad de servicio surge como el concepto de calificación total del cliente sobre la excelencia de un servicio recibido por una determina empresa, es decir, es la comparación entre las percepciones acerca del desempeño de la organización sobre el servicio recibido versus las expectativas planteadas antes de recibir el servicio. Dicho esto, (Salazar, 2018) en su investigación manifiesta que la calidad de servicio es buena en un 51.4% y la fidelización del cliente es dispersa en un 32.5% cuando no se le brinda un buen servicio, los clientes están en duda de fidelizarse y adquirir los servicios. En este sentido, y contrastando los resultados obtenidos en la investigación, se tiene que la percepción respecto al servicio brindado por la Mueblería Multiservicios Vigo, aumenta de 38.78% a 85.71% evidenciando una mejora sustancial, por tal motivo, al haber mejorado en este aspecto, también se puede observar que en el indicador de cumplimientos por los servicios ofrecidos aumenta de 30.61% a 81.63%, es decir, que los clientes se han vuelto fieles a la empresa. Por lo tanto, se llega a determinar que la calidad de servicio ofrecida por la empresa mejoro considerablemente a los resultados obtenidos luego de implementar la gestión de procesos comerciales.

Finalmente, se puede asegurar, esta investigación tiene implicancias positivas, por el lado práctico se evidencia que, luego de implementar la gestión de procesos comerciales en la Mueblería a través de la metodología de la secretaría de gestión publica del Perú (2018),

los resultados respaldan lo antes mencionado, puesto que todos los indicadores medidos en la variable calidad de servicios han sido validados a través de las pruebas estadísticas, dando como resultado final, que la incorporación de la documentación oportuna de todos los procesos comerciales, mejoraron significativamente la gestión del negocio, en este sentido, se puede afirmar también que, por el lado metodológico, esta investigación contribuirá a que futuras investigaciones que se realicen en este tema, sean respaldadas por una metodología que se adapte al entorno empresarial. Sin embargo, es preciso mencionar que estas implicancias se dieron en una empresa del sector comercial, por lo que no asegura resultados favorables en otro tipo de sector, puesto que, cada actividad económica es diferente.

Conclusiones:

- Se concluye que la gestión de procesos comerciales si influye de manera positiva y significativa en la calidad de servicio de la empresa en mención, ya que todos los indicadores medidos son significativos estadísticamente y sus resultados son menores al $p=0.05$
- Al realizar el análisis de la situación actual de la Mueblería Multiservicios Vigo, se evidenció falencias en la gestión del negocio llegando a incrementarse el número de quejas (20), así como el incumplimiento de los trabajos a realizar.
- Al diseñar el modelo de gestión de procesos de acuerdo a la metodología SGP (secretaría de gestión pública del Perú), se llega a determinar 3 etapas en donde prevalece la etapa de preparatoria, identificación de procesos y la mejora de procesos.

- En la implementación de procesos y de acuerdo a las 3 etapas antes mencionadas, se ha podido identificar a los macroprocesos, realizar el inventario de procesos, el mapa de procesos, sus fichas de caracterización y la diagramación de procesos, centrándose en los procesos de compras, ventas y distribución.
- Al medir la calidad de servicio antes y después de la implementación, se evidencia un aumento en los indicadores establecidos en los escenarios pre y post test, tal como se ha presentado en los resultados, disminuyendo quejas y aumentando el cumplimiento por los trabajos realizados.
- Se concluye que económicamente la implementación es viable, puesto que se obtiene un VAN de S/. 15,954.00 que son los beneficios a obtener luego de realizar las inversiones, un TIR (tasa interna de retorno) 28.85% superior al COK de 7.99% y un beneficio costo de 2.04. Por el lado social, la empresa donaría adornos a entidades benéficas por el monto de S/. 621.00 soles y por el lado ambiental, se espera una disminución en la contaminación por consumo energético de 52.84% por cambiar de suministro monofásico a trifásico.

REFERENCIAS

- Aburto, K., & Pozo, M. (2018). *Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente de la empresa de transporte Ittisa Bus*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Barba, M., Aragon, A., & Sanz, R. (2017). Prácticas de formación y resultados organizativos basados en el rediseño de los procesos de venta. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa.*, 127-144.
- Bravo, J. (2013). *Delivering Quality Service*. Madrid, España: Diaz de santos.
- Cantero, H., Herrera, G., & Leyva, E. (2021). *La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero*. La Habana, Cuba: Ciencias Holguín.
- Castillo, L. (2015). *Análisis documental*. Colombia: Biblioteconomía.
- Cruz, M., López, E., & Meneses, G. (2018). *¿Por qué no crecen las Micro y Pequeñas empresas en México?* Querétaro: Universidad Tecnológica de Tecamác.
- D'Alessio, F. (2014). *Administración y dirección de la producción*. Mexico: Pearson.
- Diario Gestion. (17 de Enero de 2018). Industria maderera: barreras y oportunidades para el comercio interno. pág. 6.
- Droguett, F. (2017). *Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Gamarra, D. (2018). *Propuesta de mejora en el modelo de negocio de la empresa Aragón y Gamarra S.A.C*. Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.
- Gonza, A., & Quiroz, S. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el Minimarket Sandrita S.A.C*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo.

- Habermas, J. (2016). *CONCEPTO DE PERSPECTIVA DE CIENTES*.
- Hermida, A. (2014). *Gestión administrativa del proceso comercial*. Madrid: Centro de estudios Adams.
- Hernández, A. (2017). Identificación de procesos de negocio basados en los procesos de venta. *Ingeniería industrial*, 54-59.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Leon, M. (2018). *Diseño de los procesos comerciales y su influencia en la productividad en las ventas de la empresa Lagencia S.A.C*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Lorenzoe, C. (2018). *Fabricación y comercialización de muebles multifuncionales*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Moreira, M. (2019). *Gestión por procesos y su aplicación en las organizaciones de información. Un caso de estudio*. Bogotá: Ciencias de la Información.
- Paz, V. (2019). *Optimización de la gestión de los procesos logístico y comercial de la distribuidora e importadora Rivera Pharma E.I.R.L*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Pérez, W. (2019). *El Valor de la Puntualidad*.
- Principe, N. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio de los restaurantes*. Madrid: Crescendo Ciencias Contables.
- Quevedo, R. (2018). *Propuesta de mejora de procesos de atención de reclamos comerciales en la empresa Electronorte S.A. para la disminución de costos de atención*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Reyes, S. (2019). *CALIDAD DEL SERVICIO PARA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA ASOCIACION SHARE, SEDE HUEHUETENANGO*. Quetzaltenango-Panamá: Universidad Rafael Landívar.
- Rodríguez, D. (Julio de 2017). *La investigación aplicada: definición y características*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-aplicada/>

- Rojas, C., Niebles, W., & Pacheco, C. (2020). *Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas*. Sucre, Colombia: Revista: Información tecnológica.
- Ruiz, G. R. (2017). *CONCEPTO DE TIEMPO EMPLEADO EN PYMES*.
- Salazar, L. (2018). *Calidad del Servicio y Fidelización del cliente en la empresa Papeles Industriales y Comerciales S.A.C*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Santander. (2020). *A pesar de la pandemia, el sector del mueble produce en niveles cercanos a su capacidad de máxima*. Varsovia, Polonia.
- Taboada, K., & Quiroz, M. (2018). *La calidad de servicio y su relación con el nivel de satisfacción de los clientes externos de la empresa Yomiqui comercializadora y servicios digitales E.I.R.L*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Tordera, N., & Caballer, A. (2015). *Dimensiones de calidad de servicio*. Papers de turisme.
- Vila, N., Kuster, I., & Escamilla, M. (2019). Formación para fuerza de ventas. *Ciencias Sociales*, 358-372.
- Zambrano Abril, E., & Pilco Naranjo, C. (2019). *Diseño de un plan de mejoramiento para los procesos comerciales en el Departamento de Vida y Asistencia Médica Corporativa en un Broker de seguros*. Ecuador: Universidad Central de Ecuador.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Gestión de procesos comerciales y su influencia en la calidad de servicio de la Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C., Trujillo 2022							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
¿De qué manera la gestión de procesos comerciales influye en la calidad de servicio de la Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C. Trujillo 2022?	Determinar la influencia de la gestión de procesos comerciales en la calidad de servicio de la Empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C. Trujillo 2022.	La gestión de procesos comerciales influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C	Gestión de procesos comerciales	Planear	% Procesos caracterizados	Tipo de investigación: Aplicada Diseño Pre-experimental Población: Población 1: Todos los procesos comerciales de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C, año 2022 Población 2: Los 131 clientes que han realizado su compra	
				Hacer	% Cumplimiento		
				Verificar	% Tiempo		
				Actuar	% Quejas atendidas		
	Objetivos específicos		<ul style="list-style-type: none"> Analizar la situación actual de la Mueblería Multiservicios Vigo Diseñar el modelo de gestión de procesos de acuerdo a la metodología SGP (secretaría de gestión pública del Perú) 	Calidad de servicio	Percepción		Percepción respecto al servicio
							Percepción respecto a la calidad de productos
			Fiabilidad	Cumplimiento de servicios			

	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el modelo de gestión de procesos modelo de acuerdo a la metodología SGP • Medir la calidad de servicio antes y después de la implementación • Evaluar económica, social y ambientalmente la propuesta de implementar la gestión de procesos comerciales 				Atención de servicios	en la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C, año 2022	
					Empatía	Entendimiento en los requerimientos	Muestra:
						Cordialidad en la atención	<p>Muestra 1: Los 4 procesos comerciales (Compras, Ventas, Distribución, Marketing)</p> <p>Muestra 2: Los 98 clientes registrados en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del 2022</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Entrevista</p> <p>Cuestionario</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable: Gestión de procesos comerciales

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Formulas	Instrumento	U. medida
Gestión de procesos comerciales	La gestión de procesos comerciales se refiere a un enfoque que consiste en crear un modelo de negocio enfocado en los procesos estrictamente relacionados a las actividades del día a día, en donde intervienen tanto los clientes externos como internos. Por lo tanto es imprescindible tener en cuenta al ciclo PHVA (Hermida, 2014)	Planear	% Procesos caracterizados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos identificados}}{N^{\circ} \text{ de procesos caracterizados}} \times 100$	Ficha resumen	%
		Hacer	% Cumplimiento	$\frac{N^{\circ} \text{ de requerimientos atendidos}}{N^{\circ} \text{ de requerimientos ingresados}} \times 100$	Ficha resumen	%
		Verificar	% Tiempo	$\frac{\text{Tiempo empleado en la atención de pedidos}}{\text{Tiempo estandar establecido para realizar la atención}}$	Ficha resumen	%
		Actuar	% Quejas atendidas	$\frac{N^{\circ} \text{ de quejas atendidas}}{N^{\circ} \text{ de quejas registradas}} \times 100$	Ficha resumen	%

Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable: Calidad de servicio

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumento	U. Medida
Calidad de Servicio	Se refiere al conjunto de estrategias y acciones que buscan mejorar el servicio al cliente, así como la relación entre el consumidor y la marca. Normalmente se dice que si la percepción la fiabilidad y la empatía están en sintonía la calidad es optima (Bravo, 2013)	Percepción	Percepción respecto al servicio	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes que consideran un servicio optimo}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	Cuestionario NPS	Escala NPS 0-10 Donde 0-6 (Detractores) 7-8 (Pasivos) 9-10 (Promotores)
			Percepción respecto a la calidad de productos	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes que consideran que la calidad es optima}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	Cuestionario NPS	
		Fiabilidad	Cumplimiento de servicios	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes que consideran que los servicios se cumplen}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	Cuestionario NPS	
			Atención de servicios	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes que consideran que hay prontitud en ser atendidos}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	Cuestionario NPS	
		Empatía	Entendimiento en los requerimientos	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes que consideran que entienden sus requerimientos}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	Cuestionario NPS	
			Cordialidad en la atención	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes que consideran que existe un trato cordial}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$	Cuestionario NPS	

Anexo 4: Diseño del cuestionario NPS – Calidad de servicio

Buenos días Estimado cliente, a fin de mejorar el servicio de la mueblería le rogamos que marque con una (X) en cada pregunta de acuerdo a su experiencia con los servicios adquiridos en la empresa.

Pregunta 1: ¿Del 1 al 10, en qué medida considera usted, que se ofrece un servicio óptimo respecto al servicio y las atenciones de todo el personal de la empresa, cuando adquiere un producto o servicio?

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

Pregunta 2: ¿Del 1 al 10, en qué medida considera usted, que los productos fabricados por la empresa tienen una calidad aceptable?

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

Pregunta 3: ¿Del 1 al 10, en qué medida considera usted, que la empresa cumple con lo ofrecido de acuerdo a lo programado?

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

Pregunta 4: ¿Del 1 al 10, en qué medida considera usted, que cuando está en la empresa la atención es pronta y con una capacidad de respuesta idónea?

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

Pregunta 5: ¿Del 1 al 10, en qué medida considera usted, que sus requerimientos son entendidos?

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

Pregunta 6: ¿Del 1 al 10, en qué medida considera usted, que la atención recibida es amable y cordial?

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

Anexo 5: Diseño de la ficha de recolección de datos – Gestión por procesos

Mes	N° de semana	Cantidad de requerimiento ingresados	Cantidad de requerimientos atendidos	Cantidad de requerimientos atrasados
X	Semana 1			
	Semana 2			
	Semana 3			
	Semana 4			
X	Semana 1			
	Semana 2			
	Semana 3			
	Semana 4			

Mes	N° de semana	Cantidad de requerimiento ingresados	Tiempo estándar en la atención de los clientes (20 min)	Tiempo real utilizado en todos los servicios registrados durante la semana
X	Semana 1			
	Semana 2			
	Semana 3			
	Semana 4			
X	Semana 1			
	Semana 2			
	Semana 3			
	Semana 4			

Mes	N° de semana	Cantidad de requerimiento ingresados	Quejas registradas	Quejas atendidas
X	Semana 1			
	Semana 2			
	Semana 3			
	Semana 4			
X	Semana 1			
	Semana 2			
	Semana 3			
	Semana 4			

Anexo 6: Validación del instrumento para la variable independiente

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

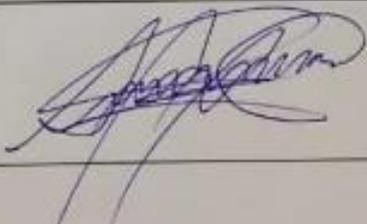
Título de la investigación:	Gestión de procesos comerciales y su influencia en la calidad de servicio de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C., Trujillo 2022
Línea de investigación:	Gestión por Procesos
Apellidos y nombres del experto:	Angeles Quñones, Nelson Antonio
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Calidad de Servicio

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

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

Sugerencias:

Firma del experto:



Anexo 7: Validación del instrumento

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

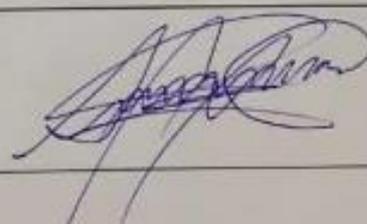
Título de la investigación:	Gestión de procesos comerciales y su influencia en la calidad de servicio de la empresa Mueblería Multiservicios Vigo S.A.C, Trujillo 2019		
Línea de investigación:	Gestión por Procesos		
Apellidos y nombres del experto:	Angeles Quiñones, Nelson Antonio		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Calidad de Servicio		

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

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

Sugerencias:

Firma del experto:



Anexo 8: Alfa de Combrach

Nivel de confiabilidad del cuestionario NPS

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

s_i^2 = es la varianza del item i

s_T^2 = es la varianza de la suma de todos los items

k = es el número de preguntas

K	6
Suma Vi	4.7145
Vt	15.0667
Alfa	0.8214

Reemplazando la fórmula para el instrumento aplicado 98 personas, se obtiene un nivel de confiabilidad muy alto de 0.8214, que de acuerdo a la escala del alfa de Combrach estipulado por (Ruiz, 2002), la **magnitud >0.8 es muy alta**

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Tomado de Ruiz Bolívar (2002).

Anexo 9: Resultados complementarios de la variable dependiente

Resultados pre test de la percepción respecto al servicio

	N° de semana	Clientes	Percepción respecto al servicio ofrecido en el rango [10 - 9]	Percepción respecto al servicio ofrecido en el rango [8 - 7]	Percepción respecto al servicio ofrecido en el rango [6 - menos]	Grado de percepción en %
Octubre del 2021	Semana 1	7.00	4	1	2	4.08%
	Semana 2	9.00	3	3	3	3.06%
	Semana 3	4.00	2	1	1	2.04%
	Semana 4	10.00	4	3	3	4.08%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00	4	4	0	4.08%
	Semana 2	6.00	2	2	2	2.04%
	Semana 3	8.00	3	1	4	3.06%
	Semana 4	10.00	2	3	5	2.04%
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00	2	4	3	2.04%
	Semana 2	7.00	3	0	4	3.06%
	Semana 3	11.00	5	5	1	5.10%
	Semana 4	9.00	4	2	3	4.08%
Total		98.00	38	29	31	38.78%

Resultados post test de la percepción respecto al servicio

	N° de semana	Clientes	Percepción respecto al servicio ofrecido en el rango [10 - 9]	Percepción respecto al servicio ofrecido en el rango [8 - 7]	Percepción respecto al servicio ofrecido en el rango [6 - menos]	Grado de percepción en %
Enero del 2022	Semana 1	10.00	9	1	0	9.18%
	Semana 2	9.00	8	1	0	8.16%
	Semana 3	7.00	5	1	1	5.10%
	Semana 4	11.00	9	0	2	9.18%
Febrero del 2022	Semana 1	9.00	6	2	1	6.12%
	Semana 2	6.00	5	1	0	5.10%
	Semana 3	4.00	4	0	0	4.08%
	Semana 4	9.00	8	0	1	8.16%
Marzo del 2022	Semana 1	10.00	10	0	0	10.20%
	Semana 2	9.00	6	3	0	6.12%
	Semana 3	6.00	6	0	0	6.12%
	Semana 4	8.00	8	0	0	8.16%
Total		98.00	84	9	5	85.71%

Resultados pre test de la percepción respecto a la calidad

	N° de semana	Clientes	Percepción respecto a la calidad de productos en el rango [10 - 9]	Percepción respecto a la calidad de productos en el rango [8 - 7]	Percepción respecto a la calidad de productos en el rango [6 - menos]	Grado de percepción en %
Octubre del 2021	Semana 1	7.00	3	3	1	3.06%
	Semana 2	9.00	2	4	3	2.04%
	Semana 3	4.00	1	2	1	1.02%
	Semana 4	10.00	5	2	3	5.10%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00	4	4	0	4.08%
	Semana 2	6.00	3	1	2	3.06%
	Semana 3	8.00	4	3	1	4.08%
	Semana 4	10.00	7	2	1	7.14%
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00	5	4	0	5.10%
	Semana 2	7.00	3	3	1	3.06%
	Semana 3	11.00	4	4	3	4.08%
	Semana 4	9.00	5	2	2	5.10%
Total		98.00	46	34	18	46.94%

Resultados post test de la percepción respecto a la calidad

	N° de semana	Clientes	Percepción respecto a la calidad de productos en el rango [10 - 9]	Percepción respecto a la calidad de productos en el rango [8 - 7]	Percepción respecto a la calidad de productos en el rango [6 - menos]	Grado de percepción en %
Enero del 2022	Semana 1	10.00	10	0	0	10.20%
	Semana 2	9.00	6	3	0	6.12%
	Semana 3	7.00	6	1	0	6.12%
	Semana 4	11.00	9	1	1	9.18%
Febrero del 2022	Semana 1	9.00	9	0	0	9.18%
	Semana 2	6.00	5	0	1	5.10%
	Semana 3	4.00	4	0	0	4.08%
	Semana 4	9.00	9	0	0	9.18%
Marzo del 2022	Semana 1	10.00	9	0	1	9.18%
	Semana 2	9.00	8	1	0	8.16%
	Semana 3	6.00	6	0	0	6.12%
	Semana 4	8.00	8	0	0	8.16%
Total		98.00	89	6	3	90.82%

Resultados pre test del cumplimiento de servicios

	Nº de semana	Clientes	Calificación del cumplimiento de servicios en el rango [10 - 9]	Calificación del cumplimiento de servicios en el rango [8 - 7]	Calificación del cumplimiento de servicios en el rango [6 - menos]	Grado de cumplimiento en %
Octubre del 2021	Semana 1	7.00	2	4	1	2.04%
	Semana 2	9.00	3	3	3	3.06%
	Semana 3	4.00	1	2	1	1.02%
	Semana 4	10.00	4	4	2	4.08%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00	2	5	1	2.04%
	Semana 2	6.00	1	4	1	1.02%
	Semana 3	8.00	3	5	0	3.06%
	Semana 4	10.00	2	7	1	2.04%
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00	3	6	0	3.06%
	Semana 2	7.00	2	1	4	2.04%
	Semana 3	11.00	4	6	1	4.08%
	Semana 4	9.00	3	5	1	3.06%
Total		98.00	30	52	16	30.61%

Resultados post test del cumplimiento de servicios

	Nº de semana	Clientes	Calificación del cumplimiento de servicios en el rango [10 - 9]	Calificación del cumplimiento de servicios en el rango [8 - 7]	Calificación del cumplimiento de servicios en el rango [6 - menos]	Grado de cumplimiento en %
Enero del 2022	Semana 1	10.00	8	2	0	8.16%
	Semana 2	9.00	7	1	1	7.14%
	Semana 3	7.00	6	0	1	6.12%
	Semana 4	11.00	11	0	0	11.22%
Febrero del 2022	Semana 1	9.00	8	0	1	8.16%
	Semana 2	6.00	4	2	0	4.08%
	Semana 3	4.00	3	1	0	3.06%
	Semana 4	9.00	7	0	2	7.14%
Marzo del 2022	Semana 1	10.00	8	1	1	8.16%
	Semana 2	9.00	9	0	0	9.18%
	Semana 3	6.00	5	0	1	5.10%
	Semana 4	8.00	4	4	0	4.08%
Total		98.00	80	11	7	81.63%

Resultados pre test de la prontitud en las atenciones

	N° de semana	Clientes	Calificación por la prontitud en la atención recibida en el rango [10 - 9]	Calificación por la prontitud en la atención recibida en el rango [8 - 7]	Calificación por la prontitud en la atención recibida en el rango [6 - menos]	Grado de calificación de las atenciones en %
Octubre del 2021	Semana 1	7.00	5	1	1	5.10%
	Semana 2	9.00	5	2	2	5.10%
	Semana 3	4.00	4	0	0	4.08%
	Semana 4	10.00	6	3	1	6.12%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00	3	3	2	3.06%
	Semana 2	6.00	1	2	3	1.02%
	Semana 3	8.00	3	5	0	3.06%
	Semana 4	10.00	5	3	2	5.10%
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00	6	2	1	6.12%
	Semana 2	7.00	5	2	0	5.10%
	Semana 3	11.00	7	1	3	7.14%
	Semana 4	9.00	4	4	1	4.08%
Total		98.00	54	28	16	55.10%

Resultados post test de la prontitud en las atenciones

	N° de semana	Clientes	Calificación por la prontitud en la atención recibida en el rango [10 - 9]	Calificación por la prontitud en la atención recibida en el rango [8 - 7]	Calificación por la prontitud en la atención recibida en el rango [6 - menos]	Grado de calificación de las atenciones en %
Enero del 2022	Semana 1	10.00	8	2	0	8.16%
	Semana 2	9.00	9	0	0	9.18%
	Semana 3	7.00	6	0	1	6.12%
	Semana 4	11.00	10	0	1	10.20%
Febrero del 2022	Semana 1	9.00	7	2	0	7.14%
	Semana 2	6.00	6	0	0	6.12%
	Semana 3	4.00	4	0	0	4.08%
	Semana 4	9.00	8	0	1	8.16%
Marzo del 2022	Semana 1	10.00	10	0	0	10.20%
	Semana 2	9.00	8	0	1	8.16%
	Semana 3	6.00	6	0	0	6.12%
	Semana 4	8.00	8	0	0	8.16%
Total		98.00	90	4	4	91.84%

Resultados pre test del entendimiento de lo requerido

	N° de semana	Clientes	Calificación por el entendimiento de lo requerido en el rango [10 - 9]	Calificación por el entendimiento de lo requerido en el rango [8 - 7]	Calificación por el entendimiento de lo requerido en el rango [6 - menos]	Grado de calificación del entendimiento en %
Octubre del 2021	Semana 1	7.00	3	4	0	3.06%
	Semana 2	9.00	5	2	2	5.10%
	Semana 3	4.00	1	3	0	1.02%
	Semana 4	10.00	5	4	1	5.10%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00	2	2	4	2.04%
	Semana 2	6.00	3	0	3	3.06%
	Semana 3	8.00	3	1	4	3.06%
	Semana 4	10.00	7	0	3	7.14%
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00	6	1	2	6.12%
	Semana 2	7.00	3	3	1	3.06%
	Semana 3	11.00	7	4	0	7.14%
	Semana 4	9.00	5	4	0	5.10%
Total		98.00	50	28	20	51.02%

Resultados post test del entendimiento de lo requerido

	N° de semana	Clientes	Calificación por el entendimiento de lo requerido en el rango [10 - 9]	Calificación por el entendimiento de lo requerido en el rango [8 - 7]	Calificación por el entendimiento de lo requerido en el rango [6 - menos]	Grado de calificación del entendimiento en %
Enero del 2022	Semana 1	10.00	7	2	1	7.14%
	Semana 2	9.00	8	0	1	8.16%
	Semana 3	7.00	7	0	0	7.14%
	Semana 4	11.00	11	0	0	11.22%
Febrero del 2022	Semana 1	9.00	7	0	2	7.14%
	Semana 2	6.00	5	1	0	5.10%
	Semana 3	4.00	4	0	0	4.08%
	Semana 4	9.00	6	3	0	6.12%
Marzo del 2022	Semana 1	10.00	9	0	1	9.18%
	Semana 2	9.00	9	0	0	9.18%
	Semana 3	6.00	5	0	1	5.10%
	Semana 4	8.00	5	3	0	5.10%
Total		98.00	83	9	6	84.69%

Resultados pre test de la cordialidad en las atenciones

	N° de semana	Clientes	Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [10 - 9]	Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [8 - 7]	Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [6 - menos]	Grado de calificación de la cordialidad en %
Octubre del 2021	Semana 1	7.00	7	0	0	7.14%
	Semana 2	9.00	5	2	2	5.10%
	Semana 3	4.00	2	1	1	2.04%
	Semana 4	10.00	7	3	0	7.14%
Noviembre del 2021	Semana 1	8.00	8	0	0	8.16%
	Semana 2	6.00	5	1	0	5.10%
	Semana 3	8.00	3	5	0	3.06%
	Semana 4	10.00	4	4	2	4.08%
Diciembre del 2021	Semana 1	9.00	7	1	1	7.14%
	Semana 2	7.00	7	0	0	7.14%
	Semana 3	11.00	9	2	0	9.18%
	Semana 4	9.00	6	3	0	6.12%
Total		98.00	70	22	6	71.43%

Resultados post test de la cordialidad en las atenciones

	N° de semana	Clientes	Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [10 - 9]	Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [8 - 7]	Calificación por la cordialidad en las atenciones en el rango [6 - menos]	Grado de calificación de la cordialidad en %
Enero del 2022	Semana 1	10.00	10	0	0	10.20%
	Semana 2	9.00	8	1	0	8.16%
	Semana 3	7.00	7	0	0	7.14%
	Semana 4	11.00	8	2	1	8.16%
Febrero del 2022	Semana 1	9.00	9	0	0	9.18%
	Semana 2	6.00	5	1	0	5.10%
	Semana 3	4.00	4	0	0	4.08%
	Semana 4	9.00	9	0	0	9.18%
Marzo del 2022	Semana 1	10.00	9	1	0	9.18%
	Semana 2	9.00	9	0	0	9.18%
	Semana 3	6.00	5	0	1	5.10%
	Semana 4	8.00	8	0	0	8.16%
Total		98.00	91	5	2	92.86%

Anexo 10: Implementación de la gestión de procesos comerciales

Análisis del diagnóstico actual

Proceso de ventas

La situación actual de este proceso tiene como debilidad que sus colaboradores o personal de ventas no está capacitado como para brindar una buena atención al cliente, debido que al ser una empresa pequeña no toma interés a su personal ya que también la empresa ve que al dar capacitaciones a su personal le toma un gasto. Esto genera que la empresa sufra una pérdida de ingresos, por ejemplo, cuando el personal toma mal el diseño de los productos (una mala recepción de pedido) resulta en pérdida de ingresos, porque el producto debe ser rediseñado y rehecho satisfactoriamente y esto también genera que el personal no sabe lo que requiere de los clientes siendo un servicio deficiente. Sin capacitación del personal, la satisfacción del cliente a menudo disminuya, también conduciendo a una reducción en la ganancia del negocio. Para evitar esto, se recomienda que la empresa brinde la capacitación necesaria a su personal para que puede lograr los objetivos de la empresa.

Proceso de distribución

La situación actual de este proceso es la deficiencia de la programación de rutas que conlleva al retraso al recoger y/o entregar los productos. Una entrega fallida no solo puede significar una mala experiencia, un mal servicio, pérdida de clientela de la empresa, sino que también existen los costos asociados al traslado del producto, atención de reclamo, y probablemente la gestión del producto a un nuevo despacho. Y es también la falta de capacitación de su personal para realizar correctamente la distribución de los productos de la empresa.

Proceso de compra

El proceso de compra representa las etapas por las que pasa el consumidor desde la toma de decisión de adquirir el producto hasta que hace la compra es por ello que analizamos la situación actual de dicho proceso en la cual el incumplimiento de contratos por parte de los proveedores afecta a nuestro proceso ya que no contamos con proveedores alternos, por ejemplo: una vez que el cliente hace el pedido del producto que desea y en el transcurso de los días hábiles de entrega el proveedor no cumple con la entrega de los materiales para poder realizar el producto; es por esto que se genera una mala atención tanto para los clientes

como para nosotros porque se tendría que volver a programar la fecha de entrega de producto pedido por el cliente. Por lo tanto, para la mejora de este proceso se recomienda contar con proveedores alternos para tener la entrega a tiempo del producto pedido y así lograr la satisfacción del cliente.

Anexo 11: Implementación de la gestión por procesos

En la figura que se muestra a continuación se realiza el mapa de procesos de la empresa en el cual consta con los procesos estratégicos, misionales y de apoyo en los cuales, en el proceso estratégico, se realiza la gestión administrativa. En el de misionales los de comercialización, que involucra el proceso de compras, ventas y distribución. En los de apoyo encontramos los de producción, marketing y post-venta

Mapa de procesos

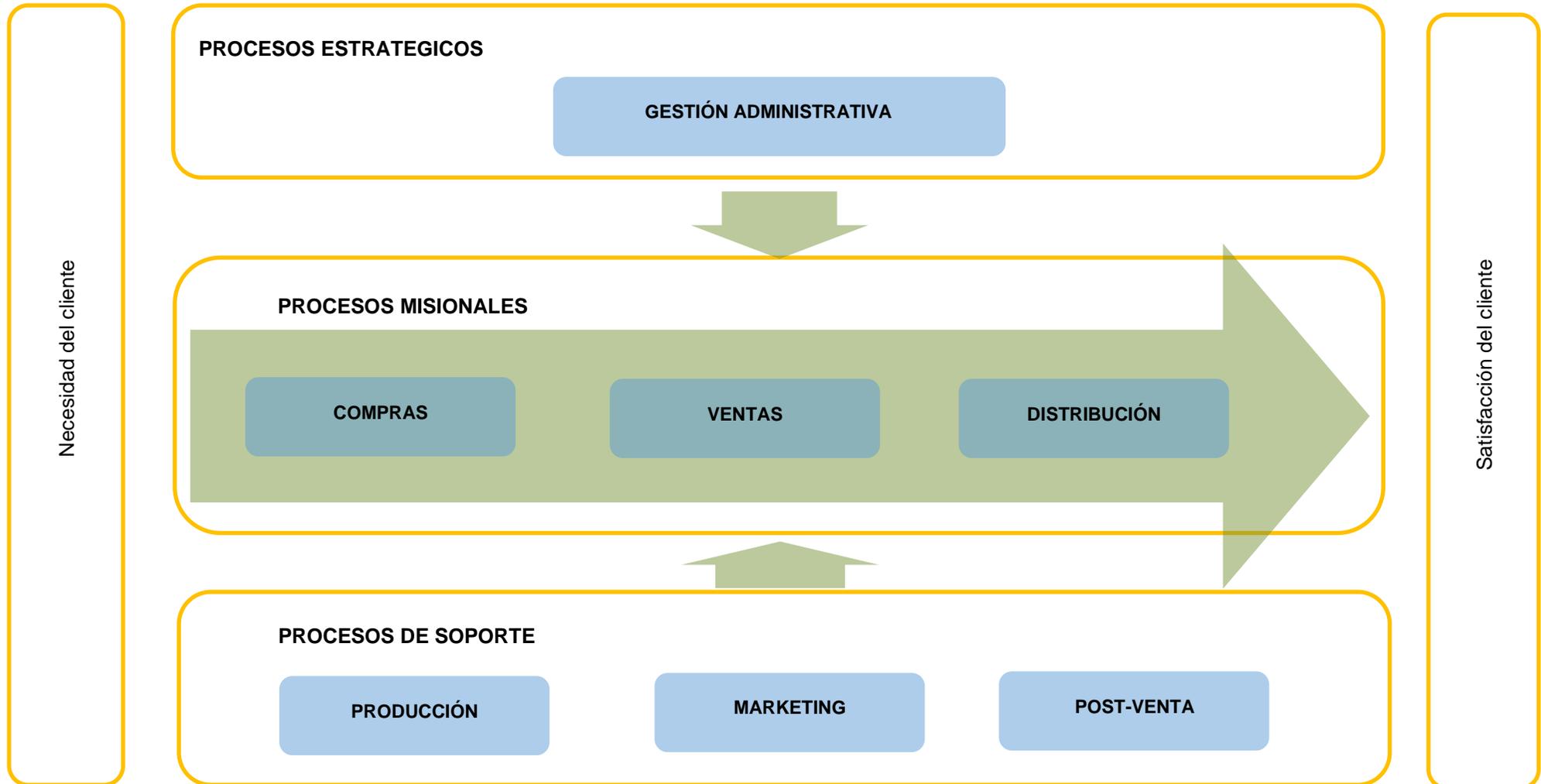


Figura 4: Mapa de procesos propuesto

Inventario de procesos

Tabla 11: Inventario de procesos

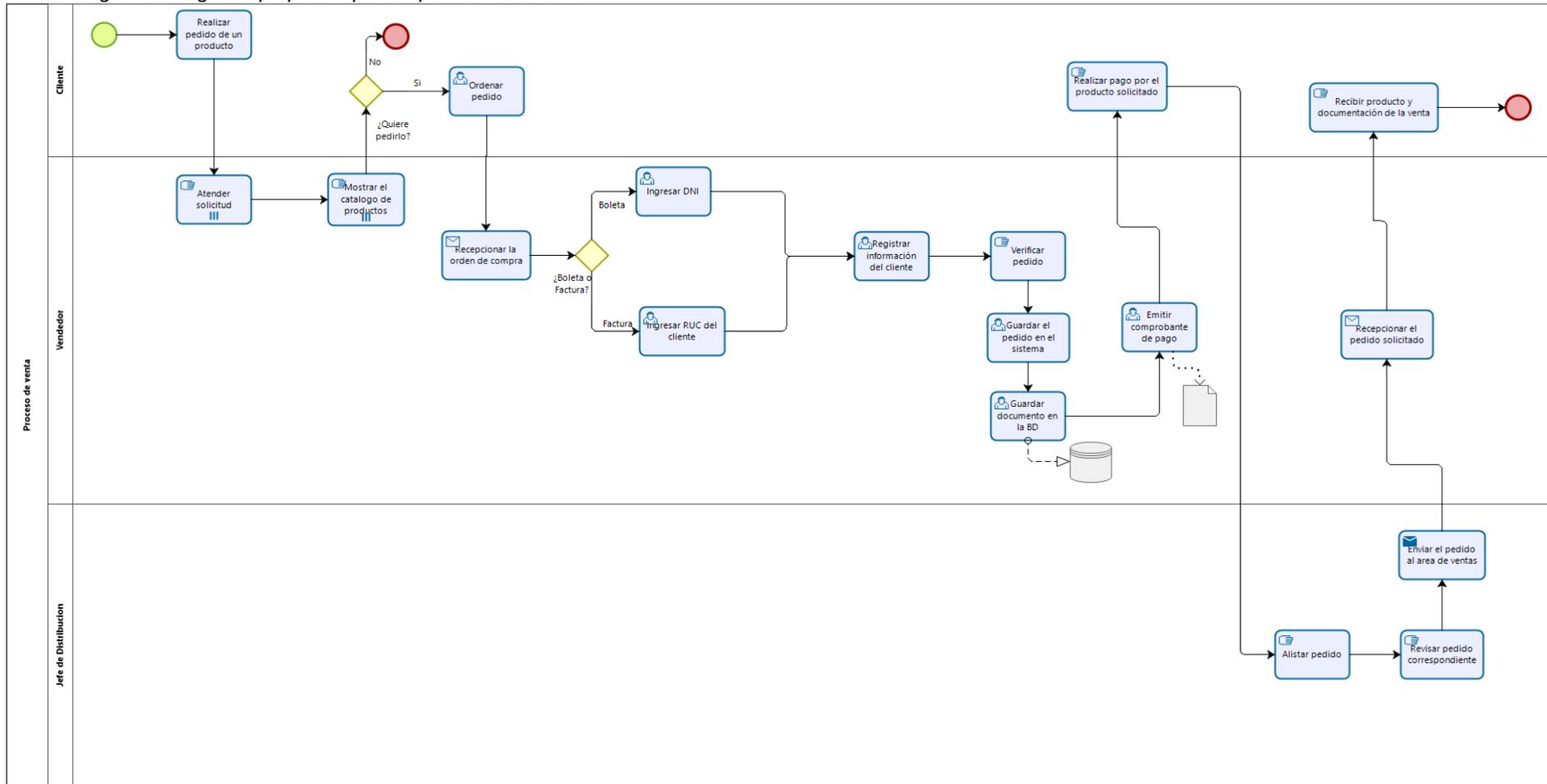
Tipo de proceso	Nivel 0		Nivel 1	
	Código	Macro-procesos	Código	Subproceso
ESTRATÉGICOS	E01	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	E01.01	Planificación Estratégica y Operativa
			E01.02	Evaluación y seguimiento
MISIONALES	M01	COMPRAS	M01.01	Control de pedidos
			M01.02	Seguimiento de pedido
			M01.03	Recepción y validación
			M01.04	Entrega al cliente final del producto solicitado
	M02	VENTAS	M02.01	Ventas en tienda
			M02.02	Visitas a clientes
			M02.03	Detección de necesidades
	M03	DISTRIBUCIÓN	M03.01	Distribución a empresas mayoristas
			M03.02	Distribución a clientes
	SOPORTE	S01	PRODUCCION	S01.01
S01.02				Armado del producto solicitado
S02		MARKETING	S02.01	Creación de promociones
			S02.02	Alianzas con proveedores
S03		POST - VENTA	S03.01	Atención de reclamos
			S03.02	Fidelización
	S03.03		Garantías	

De acuerdo a la metodología para la incorporación de la Gestión por procesos el siguiente paso es describir los principales procesos, en este caso se describirán solo los procesos comerciales como eje fundamental de la investigación.

Descripción del proceso de ventas

El cliente realiza el pedido de uno varios productos, donde el vendedor atiende a su solicitud mostrando el catálogo de los productos, es ahí donde el cliente decide si toma algún producto del catálogo; si desea ordenar el producto, selecciona y ordena el producto y el vendedor recibe y realiza la orden de compra para luego enviarlo jefe de distribución y este verifica el stock, si no se encuentra en stock nuevamente se le muestra el catálogo de productos al cliente para otra elección e informando al cliente la fecha de la disponibilidad del producto, y si se encuentra el producto en stock el jefe alista y envía el pedido al área de ventas, donde el vendedor recibe el pedido solicitado generando el comprobante de pago, para luego el cliente realiza el pago y el vendedor pueda entregar el producto. Sin embargo, este de proceso tiene un déficit en cuanto a una base de datos para ver los tipos de productos más solicitados, es por ello que cuando un cliente vuelve a comprar un producto similar o de igual característica, surge demoras por las nuevas mediciones de los productos. De seguir con este déficit los clientes pueden percibir una demora en las ventas, es por eso que se plantea organizar una base de datos.

Figura 5: Diagrama propuesto para el proceso de ventas

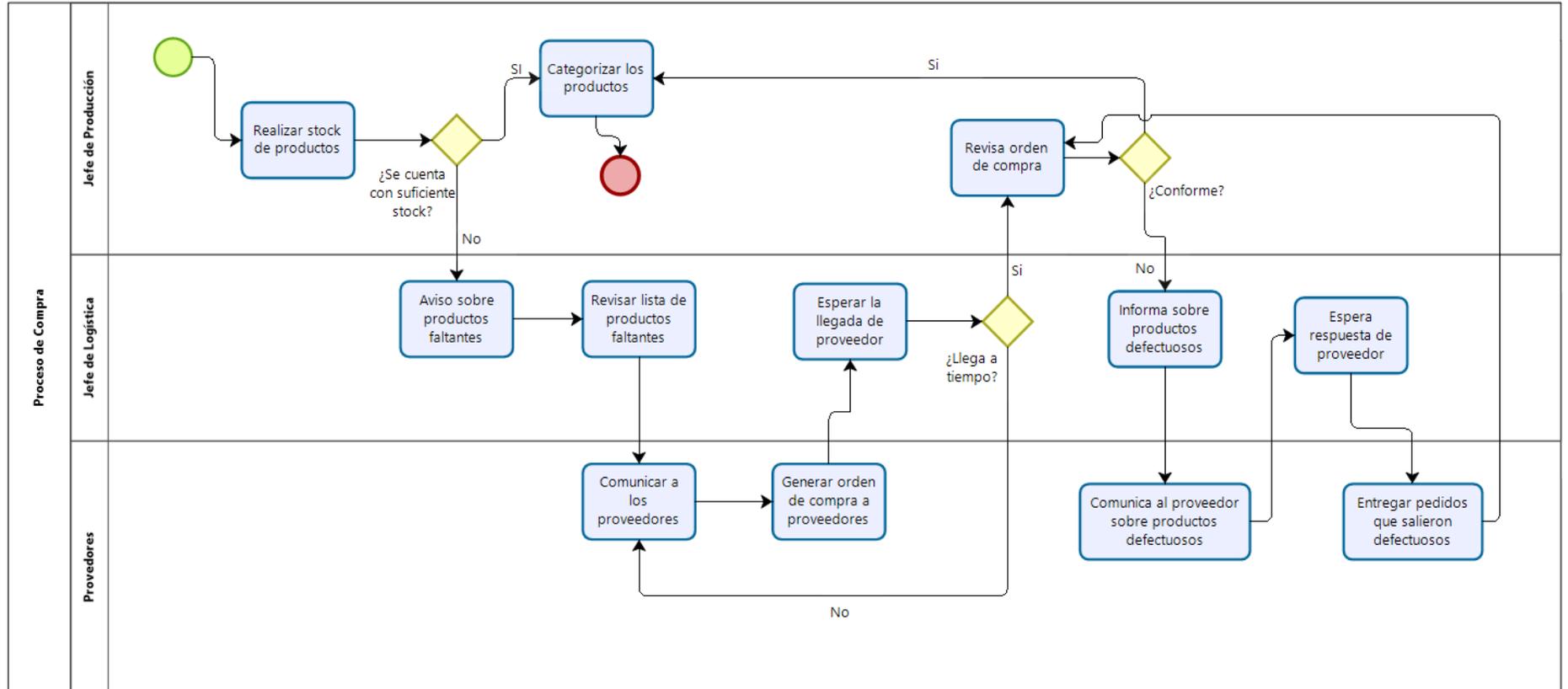


Fuente: Elaboración propia

Descripción de compras

El jefe de producción revisa el stock de productos, si cuenta con stock suficiente este categoriza los productos según su estado, en caso no cuente con stock suficiente avisa sobre productos faltantes al jefe de logística y este revisa la lista de productos faltantes y comunica ya sea al proveedor o a los proveedores de los productos faltantes y este genera una orden de compra a diversos proveedores para luego el jefe de logística espera la llegada del proveedor, si el proveedor no llega a tiempo se le comunica al proveedor y si llega a tiempo el jefe de producción revisa la orden de compra y este revisa la conformidad de la compra, si lo está categoriza los productos según su estado y si no está conforme el pedido de la compra el jefe de logística informa sobre los productos defectuosos y el proveedor comunica sobre los productos defectuosos, para luego el jefe de logística espera la respuesta del proveedor, por último el proveedor entrega los productos que salieron defectuosos, donde el jefe de producción categorice los productos según su estado. Sin embargo, el problema de este proceso que no tiene una base de datos respecto a sus productos faltantes y eso hace que, en el momento de solicitar sus productos, demore la entrega de los productos por parte de los proveedores y eso también perjudica a la producción en no terminar en la fecha establecida, de seguir así hace que sus clientes estén insatisfechos con su servicio, por eso que se recomienda una base de datos para una buena organización. Sin embargo, este proceso tiene como problema que sus productos no los catalogan en una base de datos, compran cuando tienen un pedido y no se organizan con los productos y eso hace que se almacene mucha mercadería en almacén y que conlleve a que se abrumen de stock o tengan una mala rotación de los productos.

Figura 6: Diagrama propuesto para el proceso de compras

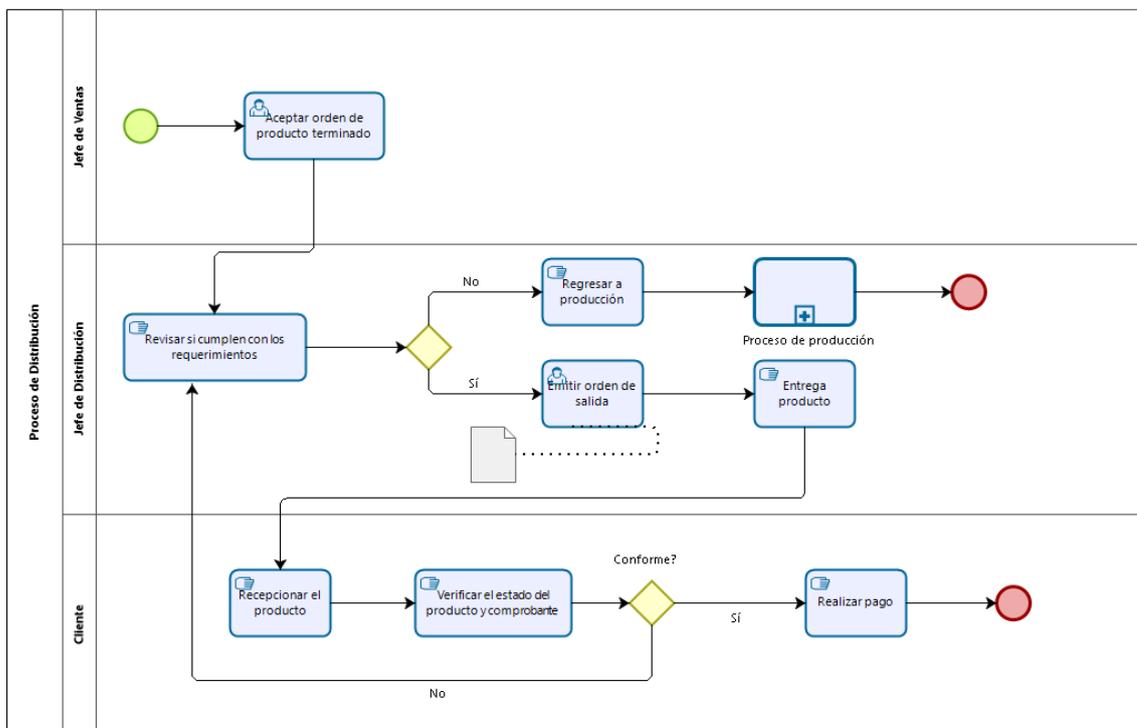


Fuente: Elaboración propia

Descripción de distribución

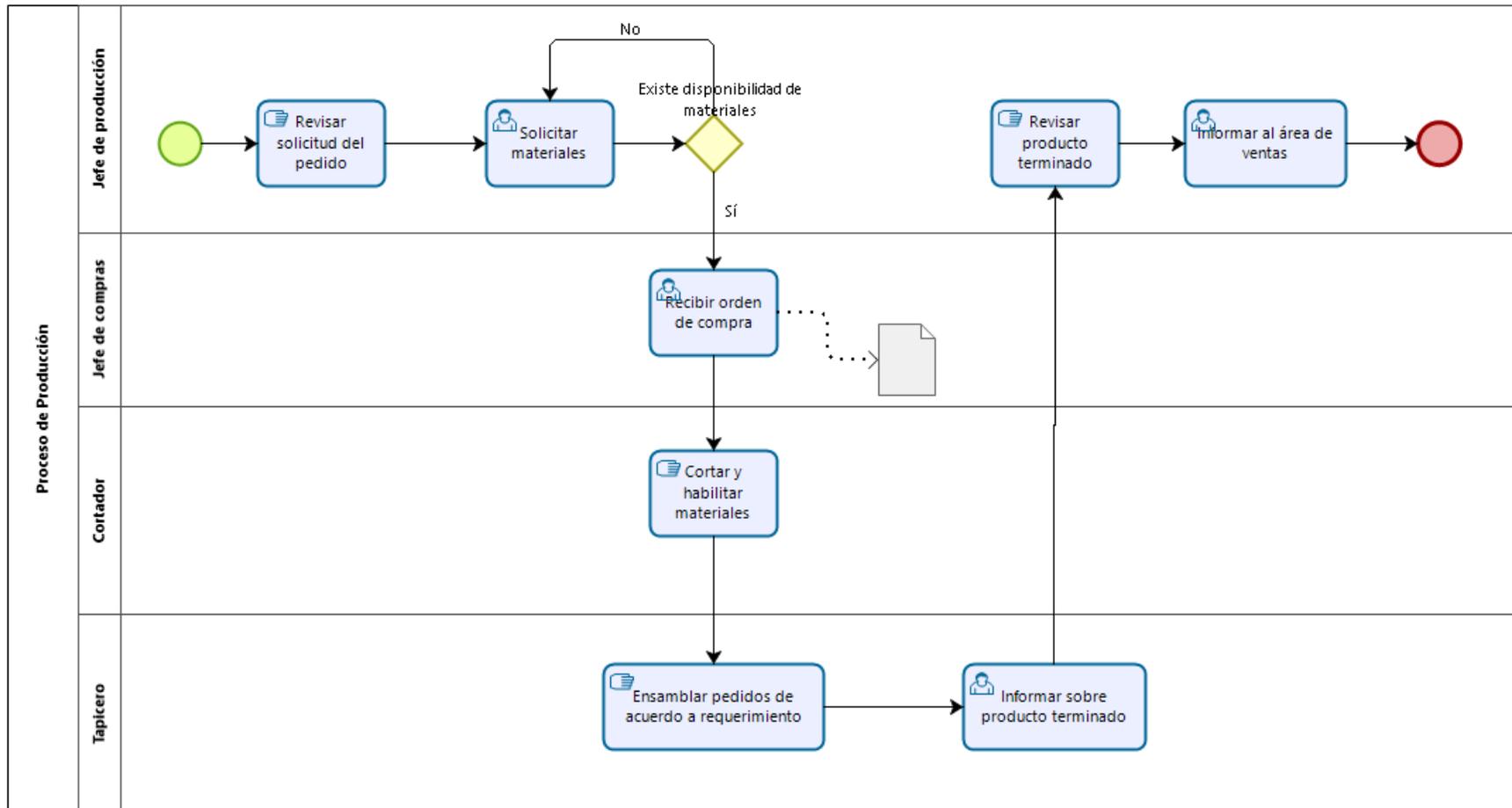
El proceso empieza donde el jefe de ventas acepta la orden de los productos terminados para luego el jefe de distribución revise que los productos cumplan con los requerimientos, en caso que no cumpla este realice la orden de devolución y envíe al área de producción para que se cumpla con los requerimientos solicitados por el cliente, en caso se cumpla con los requerimientos el jefe de distribución realice la entrega del producto al cliente y este recibe el producto terminado donde verifica tanto el producto como el comprobante de pago que este conforme, si no lo está regresa al proceso de producción y si está conforme realiza el pago. Sin embargo, este proceso tiene un problema ya que realizan la entrega sin emitir la orden de salida, es por eso que se sugiere realizar el documento de la orden de salida para que a futuro no surjan problemas en el proceso.

Figura 7: Diagrama propuesto para el proceso de distribución



Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Diagrama Propuesto para el sub proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

Caracterización de procesos

Ficha del Procesos Misionales Nivel 0

Tabla 12: Caracterización del proceso de Gestión administrativa

Código	E01	Clasificación/Tipo	Estratégico / Nivel 0			
Nombre	Gestión Administrativa					
Objetivo	Orientar la gestión de la empresa hacia los fines propuestos teniendo en cuenta la misión, visión y objetivos estratégicos de manera que aseguren su crecimiento sostenible.					
Responsable	Gerente General					
Base Legal	Política y directiva interna					
Alcance	Aplica a todas las áreas de la empresa					
Proveedores	Entrada/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Cientes
Socios Accionistas Todos los procesos	-Políticas De La Empresa Normativa Interna Información Especializada	Planificación estratégica y operativa Evaluación y seguimiento	E01.01 E01.02	Gerente General	Plan de gestión Plan estratégico Plan operativo Disposiciones para la gestión interna Acuerdos y convenios	Trabajadores Clientes
Indicador	N° de objetivos anuales propuestos / N° de objetivos anuales cumplidos					
Elaborado por:	- García Sandoval, Leydy - Muñoz Quispe, Angelita			Revisado por: Gerente General	Fecha: 10/01/2022	

Fuente: Elaboración propia

Fichas técnicas de procesos misionales nivel 0

Compras

Tabla 13: Caracterización del proceso de Compras

Código (Tipo/Nivel)	M01	Clasificación/ Tipo	Misionales / Nivel 0			
Nombre	Compras					
Objetivo	Asegurar que todas las áreas de la empresa cuenten con los materiales y equipos según sus requerimientos y en el tiempo planeado.					
Responsable	Jefe de Logística					
Base Legal	Ley N° 27314, Ley General de Residuos Sólidos					
Alcance	Aplica desde la compra de los pedidos hasta la llegada al almacén general de la empresa, y su correcto almacenamiento.					
Proveedores	Entrada/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Cli- entes
Proveedores	Identificación de las necesidades Fichas de requisición de Compras	Control de Pedidos	M01.01	Jefe de Logística Asistente de almacén	Plan de compras por área Lista de insumos requeridos	Clientes internos Área de servicios
Área de Finanzas		Seguimiento de pedidos	M01.02			
Área de Contabilidad		Recepción y Validación	M01.03			
Norma Interna de la Empresa en Gestión de Inventarios						
Indicador	Costo de compras Tiempo de entrega del proveedor por pedido % de quejas sobre productos adquiridos y entregas perfectas Numero de compras a proveedores certificados					
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:		
- García Sandoval, Leydy - Muñoz Quispe, Angelita		Jefe de Logística		10/01/2022		

Fuente: Elaboración propia

Ficha del Procesos Misionales

Fichas técnicas de procesos misionales nivel 0

Ventas

Tabla 14: Caracterización del proceso de Ventas

Código (Tipo/Nivel)	M02	Clasificación /Tipo	Estratégico / Nivel 0			
Nombre	Ventas					
Objetivo	Elaborar y llevar a cabo un plan ventas para la empresa que permita captar los clientes objetivos y ofrecerles los servicios que se adecúen a sus necesidades y expectativas, así como realizar cotizaciones, teniendo en cuenta el seguimiento del cliente y garantizar un servicio de calidad a largo plazo.					
Responsable	Jefe de Ventas					
Base Legal	T.U.O. de la Ley del Impuesto a la Renta Ley de contrataciones del estado N° 30225 Decreto Legislativo 807, facultades, normas y organización del INDECOPI					
Alcance	Desde la identificación de las necesidades y expectativas del cliente hasta el desarrollo del plan de ventas, propuesto de ofertas, atención al usuario, orientación, direccionamiento, registro, firma de contratos, respuesta y seguimiento, hasta la medición de la satisfacción del cliente.					
Proveedores	Entrada/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Cientes
Cientes	Plan Estratégico y estrategia comercial.	Ventas en tienda	M02.01	Jefe de ventas	Estrategias	Cliente Interno
Empresas de investigación demercados	Análisis de necesidades y expectativas				Portafolio actualizado,	
Gerencia	Convocatorias	Visita a los clientes	M02.02		Análisis de las Necesidades y expectativas de los clientes,	Todos los procesos comerciales
Colaboradores	Oportunidades de negocio.	Detección de las necesidades			Cotizaciones	
Comunidad	Base de datos				Contratos	
Indicador	Nivel de Cumplimiento Plan de Ventas Índice de Estrategias Realizadas Satisfactoriamente Nivel de Satisfacción del Cliente					
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:		
<ul style="list-style-type: none"> - García Sandoval, Leydy - Muñoz Quispe, Angelita 		Jefe de ventas		10/01/2022		

Fuente: Elaboración propia

Ficha del Procesos Misionales

Fichas técnicas de procesos misionales nivel 0

Distribución

Tabla 151: Caracterización del proceso de Distribución

Código (Tipo/Nivel)	M03	Clasificación /Tipo	Misionales / Nivel 0			
Nombre	Distribución					
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un registro ordenado de productos a distribuir. Encargarse de que el producto llegue a casa del cliente, en la fecha establecida. Encargarse de que el producto llegue en buen estado 					
Responsable	Jefe de Distribución					
Base Legal	Ley 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General, Decreto Supremo N° 039-91-TR sobre Reglamento Interno de Trabajo.					
Alcance	Incluye desde la salida del producto hasta que el cliente lo reciba a la hora y fecha pactada, asimismo corroborar que este conforme con el producto solicitado.					
Proveedores	Entrada/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/Clientes
Area de producción	Verificar registro de pedidos distribuidos.	Distribución a empresas mayoristas	M03.01	Jefe de distribución	Productos a distribuir	Clientes
Vendedor	Supervisión de la entrega	Distribución a clientes	M03.02			
	Lista de productos a distribuir					
Indicador	Número de pedidos distribuidos a tiempo Número de pedidos atendidos en fecha programada					
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:		
- García Sandoval, Leydy - Muñoz Quispe, Angelita		Jefe de ventas		10/01/2022		

Fuente: Elaboración propia

Ficha del Procesos de Soporte Nivel 0

Fichas técnicas de procesos soporte nivel 0

Marketing

Tabla 16: Caracterización del proceso de Marketing

Código (Tipo/Nivel)	S02	Clasificación/ Tipo	Soporte / Nivel 0			
Nombre	Marketing					
Objetivo	-Desarrollo de publicidad. -Alianza con proveedores. -Inserción de nuevos productos. -Creación de descuentos y promociones.					
Responsable	Jefe de Marketing					
Base Legal	Ley 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General, Decreto Supremo N° 039-91-TR sobre Reglamento Interno de Trabajo.					
Alcance	Proporcionar a la empresa los detalles acerca de las campañas de captación que se realizan					
Proveedores	Entrada/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/ Clientes
Área de almacén, ventas y producción.	Lista de productos para ofertar.	Creación de promociones	S02.01	Jefe de Marketing	Productos nuevos publicados en nuestras redes sociales.	Clientes
Administrador	Promociones de los proveedores.	Alianza con proveedores	S02.02		Lanzamiento de ofertas	
Indicador	Tiempo de respuesta. Nivel de casos solucionados. Índice de devoluciones. Valor (en dinero) de las devoluciones.					
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:		
- García Sandoval, Leydy - Muñoz Quispe, Angelita		Jefe de Marketing		10/01/2022		

Fuente: Elaboración propia

Ficha del Procesos de Soporte Nivel 0

Fichas técnicas de procesos soporte nivel 0

Post Venta

Tabla 173: Caracterización del proceso de Post Venta

Código (Tipo/Nivel)	S03	Clasificación/ Tipo	Soporte / Nivel 0			
Nombre	Post-venta					
Objetivo	Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente asegurando una compra regular o repetida incluyendo la atención y resolución de dudas de garantías del producto, quejas y reclamaciones.					
Responsable	Administración					
Base Legal	Código de Protección y Defensa del Consumidor (Ley 29571).					
Alcance	Abarca el seguimiento al cliente después de haber realizado la compra, la resolución de quejas, dudas, reclamos, y la evaluación de su satisfacción hasta una compra repetida.					
Proveedores	Entrada/Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1	Responsable del Proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios/ Clientes
Mannucci Diesel S.A.C. Atención al Cliente (llamadas y presencial)	Requerimiento del Cliente. Dudas/Quejas Libro de Reclamaciones Certificado de Garantías, Contratos, Comprobantes de pago Órdenes de compra/pedido	Atención de reclamos Fidelización Garantías	S03.01 S03.02 S03.03	Administración	Reporte de Garantías Acta de conformidad de los clientes. Plan de mantenimiento. Encuestas de satisfacción. Indicadores de evaluación a proveedores.	Clientes Proveedores Área de Calidad
Indicador	Tiempo de respuesta. Nivel de casos solucionados. Índice de devoluciones. Valor (en dinero) de las devoluciones.					
Elaborado por: - García Sandoval, Leydy - Muñoz Quispe, Angelita		Revisado por: Administración		Fecha: 11/10/2019		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11: Evaluación de las Metodología para la Gestión por Procesos

Metodología Criterios	SGP	Ciclo Deming PHVA	Modelo EFQM	Cuadro de mando Integral	TOTAL
Influencia en la satisfacción del cliente	X	X	X	X	4
Influencia en los factores clave de éxito	X	X	X	X	4
Influencia en la misión y estrategia	X	X	X	X	3
Cumplimiento en los requisitos reglamentarios	X	X		X	3
Se fundamenta con las ISO 9001:2015 (Sistema de gestión de la calidad)	X	X	X	X	4
Se fundamenta con las ISO 14001:2015 (Sistema de gestión ambiental)	X	X			2
Se fundamenta con las ISO 45001:2015 (Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo)	X		X		2
Lineamientos de gestión integral de riesgos de acuerdo (FONAFE)	X				1
TOTAL	8	6	5	5	

De acuerdo a lo evaluado en la tabla anterior, la metodología escogida es la que presenta la Secretaria de Gestión Pública del Perú (SGP), la cual permite gestionar integralmente las actividades que conforman la cadena de valor de la organización, cuya ejecución exitosa es responsable de asegurar la generación de bienes y servicios que agreguen valor al cliente.

Constituye una efectiva estrategia de gestión en las organizaciones, porque fortalece la capacidad para lograr resultados superando las barreras de una estructura organizacional de tipo funcional. La Gestión de Procesos debe vincularse con los fines institucionales y orientarse a servir a los clientes.

Asimismo, la gestión de procesos es el eje central de los sistemas de gestión basados en normas nacionales e internacionales, los cuales permiten prestar servicios de manera más eficiente y eficaz, fortaleciendo la gestión institucional y contribuyendo al logro de resultados que beneficien a los clientes.

Anexo 12: Evaluación económica

ITEMS	AÑO: 0	AÑO: 1	AÑO: 2	AÑO: 3	AÑO: 4	AÑO: 5
Recursos utilizados en la investigación						
UTILES DE ESCRITORIO						
Papel bond – 2 millares	S/. 20.00					
Lapiceros – azul – 4 unidades	S/. 5.00					
Perforador – 1 unidades	S/. 10.00					
Memoria USB – 1 unidad	S/. 20.00					
Folders – 6 unidades	S/. 4.00					
EQUIPOS DE OFICINA						
Computadora	S/. 1,500.00					
Impresora Multifuncional	S/. 700.00					
Tóner de impresora	S/. 50.00					
Escritorio	S/. 150.00					
Silla de escritorio	S/. 100.00					
Depreciación		S/. 625.00				
EQUIPOS DE COMUNICACIÓN						
Celulares	S/. 1,200.00					
OTROS GASTOS						
Alimentación	S/. 1,200.00					
Movilidad	S/. 240.00					
Asesor de investigación	S/. 2,000.00					
Autores	S/. 1,800.00					

TOTAL DE GASTOS	S/. 8,999.00	S/. 4,124.00				
------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

La tabla muestra el detalle de las inversiones incurridas en la investigación, las cuales han sido proyectadas para 5 años, para poder obtener los indicadores económicos que permitan determinar la viabilidad de la investigación.

Presupuesto de la gestión por procesos

Presupuesto para la Gestión por Procesos	Presupuesto interno mensual	Presupuesto interno anual
Gestor especializado en procesos	2,000.00	24,000.00
Capacitación de colaboradores	1,500.00	3,000.00
Total	3,500.00	27,000.00

INDICADORES	ANTES	DESPUES	INDICADORES	ANTES	AHORRO	DESPUES
Presupuesto para la Gestión por Procesos	S/. 0	S/. 27,000.00	Utilidad marginal	S/. 0	S/. 27,000.00	S/. 27,000.00
ANUAL						

Proyección del flujo de caja incremental estimado para 5 años

FLUJO DE CAJA LIBRE INCREMENTAL						
DESCRIPCION	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos		S/. 25,465.00	S/. 26,547.55	S/. 27,705.88	S/. 28,945.29	S/. 30,271.46
Costos		S/. -10,695.30	S/. -11,149.97	S/. -11,636.47	S/. -12,157.02	S/. -12,714.01
UTILIDAD BRUTA		14,769.70	15,397.58	16,069.41	16,788.27	17,557.45
Gasto de administración y Venta		S/. -8,999.00	S/. -4,124.00	S/. -4,124.00	S/. -4,124.00	S/. -4,124.00
UTILIDAD O PERDIDA OPERATIVA		5,770.70	11,273.58	11,945.41	12,664.27	13,433.45

Impuesto a la
Renta

Inversiones 27,000.00

Presupuesto para la Gestión por
Procesos

Gestor
especializado en
procesos S/. 24,000.00

Capacitación de
colaboradores S/. 3,000.00

FLUJO	-					
DE CAJA LIBRE	27,000.00	5,770.70	11,273.58	11,945.41	12,664.27	13,433.45

Fuente: Elaboración propia