

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

“GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CALIDAD  
DE SERVICIO EN LA EMPRESA PIZZA NOSTRA  
S.A.C – TRUJILLO, 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

**Ingeniero Empresarial**

**Autores:**

Jorge Jesus David Hernandez Santos

Pool Renato Carranza Nuñez

**Asesora:**

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	Elizabeth Kristina Bravo Huivin	71053874
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

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

## INFORME DE SIMILITUD

### TESIS CARRANZA-HERNANDEZ3

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>7%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>mail.produccioncientificaluz.org</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Privada del Norte</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>cybertesis.unmsm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.upao.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.uwiener.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	<b>Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru</b>	<b>&lt;1%</b>

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedicamos a Dios y a nuestras familias, que siempre estuvieron apoyándonos en todo momento para salir adelante y permitieron formarnos académicamente durante estos 5 años de carrera universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a Dios primeramente por permitirnos estar bien de salud pese a la pandemia que nos tocó pasar en estos 2 años difíciles para todos.

De igual manera agradecemos a profesores y compañeros que durante esta aventura de la universidad permitieron hacer más fácil el proceso, aprendiendo e intercambiando conocimientos durante las clases y en los trabajos grupales.

También agradecer a la empresa Pizza Nostra por brindarnos la facilidad a la información para poder realizar el trabajo de investigación.

## Tabla de contenido

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
<b>1.1. Realidad problemática</b>	<b>10</b>
<b>1.2. Formulación del problema</b>	<b>21</b>
<b>1.3. Objetivos</b>	<b>21</b>
<b>1.4. Hipótesis</b>	<b>21</b>
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	22
CAPÍTULO III: RESULTADOS	29
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	46
REFERENCIAS	50
ANEXOS	57
	103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen del procesamiento de Casos.....	26
Tabla 2: Estadística de Fiabilidad.....	26
Tabla 3: Costos de materiales antes del diseño .....	39
Tabla 4:Costos de Equipos tecnológicos .....	44
Tabla 5: Costos de los servicios.....	44
Tabla 6: Resumen de costos del proyecto.....	44
Tabla 7: Determinación del VAN y el TIR .....	45
Tabla 8: Matriz de Consistencia .....	57
Tabla 9: Matriz de Operacionalización.....	58
Tabla 10: Matriz para la evaluación de expertos .....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama Pizza Nostra .....	29
Figura 2: Mapa de Procesos.....	31
Figura 3: Inventario de Procesos.....	30
Figura 4: Flujograma de Atención al Cliente As-Is.....	33
Figura 5: Flujograma de Abastecimiento As-Is.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 6: Flujograma de Elaboración de masas As-Is.....	35
Figura 7: Resumen de resultados Servqual.....	36
Figura 8: Diagrama Ishikawa.....	364
Figura 9: Método 5S atención al cliente .....	375
Figura 10: Matriz AMFE .....	386
Figura 11: Proceso atención al cliente to-be.....	397
Figura 12: Proceso de Abastecimiento to-be .....	408
Figura 13: Proceso de Elaboración de Masas to-be.....	419

## RESUMEN

El objetivo principal del trabajo de investigación es proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio para la empresa Pizza Nostra. La investigación es de naturaleza cuantitativa y descriptiva, se utilizó herramientas como encuestas para tener una medición de la apreciación de la clientela relacionado a la calidad de servicio, también se aplicaron entrevistas al gerente y lograr recolectar información para el análisis de los procesos. Como parte del trabajo se hizo un análisis total de la empresa mediante diversas matrices, para establecer fortalezas y debilidades. A partir de toda esta información obtenida se propuso el diseño de modelo de gestión para 3 procesos en estudio: Atención al cliente, Abastecimiento y Elaboración de Masas. Como parte de la implementación de algunas tecnologías dentro de los procesos propuestos se calculó un costo total de S/ 9 080.6 soles, que permitirá reducir en tiempo y trabajo algunas actividades dentro de los procesos que se estima tendrá un impacto positivo en los colaboradores de la empresa.

**PALABRAS CLAVES:** Calidad de Servicio, Gestión Por Procesos, Servqual, Restaurante

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

La gestión de procesos propone que para mejorar los procesos de los clientes es necesario que el proveedor de servicios siga diferentes pasos que a su vez le permita proporcionar más valor usando los datos conectados a estos procedimientos. Lim et al. (2019)

Por otra parte, en estos momentos diversas empresas y organizaciones desarrollan la gestión de procesos con el fin de aumentar la eficacia, además de ordenar e integrar los resultados que previamente fueron planificados, esto con el fin de generar beneficios y mejoras que aumentan el nivel de ejecución de las organizaciones en su totalidad. Gonzales et al. (2019)

Cuando una organización desarrolla y gestiona sus procesos, teniendo como referencia sus pilares tales como la misión-visión, objetivos y estrategias. Y lo hace de manera interconectada lo que busca es cumplir de manera integral con sus clientes porque busca la satisfacción del cliente, capacidad de respuestas a emergencias y además crear el aporte de valor para el cliente. Debido a ello se puede decir que la idea de gestión por procesos busca cambiar el paradigma que antiguamente se tenía que era buscar solamente la funcionalidad. Medina et al. (2019)

El gerente de soluciones Luis La Torre comenta que las grandes empresas han comenzado a aplicar la gestión de procesos, pero que es un grupo menor con respecto a la cantidad de mediano y pequeños empresarios que existen en todos los sectores que aún se resisten a la aplicación de esta herramienta. Propone que tiene que existir compromiso y

disponibilidad de todos los participantes de la empresa y previamente haber definido los objetivos estratégicos. Andina (2021)

Para conseguir incrementar la percepción del consumidor respecto al servicio ofrecido, existen dos puntos clave a considerar en las políticas de la empresa tales como el desarrollo organizacional y la calidad de servicio. Adoptar un marco de calidad en la cultura de la organización establece un antes y un después en su ciclo de vida; puesto que aporta un valor diferenciado que impacta en diversos factores de éxito como el control de procesos, mejor uso de los bienes y la elevación de la ejecución y rendimiento. Chacón y Rugel. (2018)

La evolución en las necesidades de los consumidores ha provocado una mayor exigencia en sus requerimientos a la hora de elegir su compra; en vista de ello las empresas de retail alinean sus procesos para materializar un sistema de calidad en su servicio, acompañadas de distintas estrategias de penetración de mercado, promoción de marcas, etc. con el fin de que el cliente se logre sentir cómodo y más aún influenciado en su decisión de compra. Gardi, Venturo, Faya y Majo. (2020)

El rubro de la gastronomía a medida que aumenta crece con ella la exigencia de los clientes. Debido a que ellos están más informados y se vuelven más exigentes cuando compran un artículo o servicio. Es necesario entonces que las empresas busquen conocer más a sus clientes a través de técnicas y con ello puedan mostrar un mejor servicio de calidad. Dávila y Flores (2017)

La calidad del servicio en el público limeño tiene una influencia del 60% a la hora de decidir comprar algún artículo o servicio. JL consultores impacta más en esto al revelar que el 71% de compradores ya no regresa al establecimiento donde recibió una mala

experiencia. Incluso indica que por redes sociales hay un 36% que también lo comparte. Ante esto se considera que para tener un buen servicio es necesario ser rápido, amable y tener un amplio conocimiento de los productos que se ofrece. Gestión (2019)

Referente al consumo de pizzas, a nivel de región Perú es el 8vo país que más consume pizzas en Sudamérica superando a Chile y Venezuela. Esto muestra que es un mercado atractivo y con gran potencial por explotar. Perú Retail (2016)

La presente tesis comprende una línea de estudio en desarrollo sostenible y gestión empresarial, tiene por objetivo explicar la conexión que hay en medio de 2 variables y el impacto que existe en la empresa. Teniendo a la gestión de procesos como variable principal y a la calidad de servicio como otra variable. La unidad de estudio son todos los colaboradores y clientes en la compañía, pizza Nostra S.A.C Trujillo en el año 2021.

El presente estudio está enfocado en la empresa Pizza Nostra en la sede ubicada en Calle Baltazar Gavilán 735 Urb. Santo Dominguito el cual ofrece venta de comida italiana principalmente de Pizza y Lasagna. Presenta algunas deficiencias como en atención al cliente donde usualmente se presenta retrasos, además existe algunos problemas de coordinación entre cocina y abastecimiento que ocasiona que haya confusiones en los requerimientos de insumos solicitados, de igual manera sucede con la elaboración de masas. Estos problemas hacen que algunas veces los clientes opten por ir a otro local o que los colaboradores tengan mas retrasos de lo esperado, lo que perjudica al prestigio de la pizzería.

Antecedentes:

Sobre la administración de procedimientos Zuhaira y Ahmad (2021) en su artículo denominado “Negocio proceso modelado, implementación, análisis y administración: el caso de los negocios proceso administración herramientas”, mencionan que existen diversas herramientas de software que pueden ser implementadas con BPM, pero al no implementar estas herramientas generalmente se pierden en el camino las propuestas de BPM y BPR de calidad. Esta investigación lo que ha logrado es encontrar la relación que existe entre los problemas a través de aplicar una evaluación integral de la herramienta. En donde determinaron que existen 4 categorías esenciales como diseño y modelado, análisis, implementación y gestión y administración. Concluyendo que tanto el BPM como las herramientas de apoyo son insuficientes para tener un BPM de calidad. Y que no cumplen con todas las cualidades de la reingeniería y administración de procedimientos. Esta tesis apoya para la propuesta de los nuevos flujogramas analizados porque sugiere la implementación de herramientas tecnológicas y de software que permiten una mejor propuesta de implementación de BPM.

Además, Pérez y Quispe (2018) en la tesis denominada “Gestión por procesos y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito NSR Cajamarca, 2018”, expone que encontraron una conexión en medio de administración de procedimientos y la eficacia de la compañía, que se extrajo de 8 empleados de la empresa analizada donde se obtuvo estos resultados: Los que siempre presentaron eficacia en la cooperativa fue el 37.5%, dentro de los cuales el 25% de empleados mencionaron que generalmente ejecutaron administración de procedimientos y que solamente el 12.5% siempre ejecutó gestión de procesos. Esta tesis nos sirve para mejorar la calidad de servicio, si los colaboradores realizan sus actividades

según los flujogramas propuestos, tendrá un impacto positivo en la calidad de servicio ofrecido.

Según la tesis de Galicia y Rodríguez (2018) denominada “Gestión de procesos operativos y su relación en la satisfacción del cliente de una empresa de transportes”, determinaron que el manejo de los procedimientos operativos en la empresa tiene una participación del 94.29% acerca de un amplio conocimiento de las funciones operativas, y un 71.43% en el tema de relaciones entre colaboradores y trabajo en conjunto. No obstante, en medio de las figuras que muestran logros en común tenemos las instrucciones que reciben los empleados, también tenemos a quienes reconocen estar de acuerdo y solicitan que se les instruya regularmente, 48.57% contrariamente el 51.43% que no está de acuerdo referido a las instrucciones en los procesos operativos que desarrollan. Finalmente, los componentes que califican el gusto del cliente son: primero la regularidad del comensal hacia el servicio, 60.37%, acerca del tiempo que demora en llegar a su destino, 65.85% y también como se encuentra la flota vehicular, 67.07%. Por otro parte, los componentes con menor calificación son la comodidad 17.68% y el buen trato 15.85%. Esta tesis está relacionada con el modelo SERVQUAL porque demuestra que la capacitación de los colaboradores beneficia la calificación de los clientes.

En la tesis de Rojas (2016) titulada “Conocimiento y aplicación de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores del distrito de Trujillo”, se muestra producto de una investigación dos resultados de aplicar gestión de procesos. Con respecto al análisis de 10 restaurantes de 2 tenedores muestra lo siguiente: Los restaurantes que muestran un porcentaje de implementación hasta cierto punto solamente son el 60% (6), lo que muestra que aún existe carencia en implementación de los sistemas de administración

de procedimientos en las compañías. Por otra parte, el 40% posee un grado de ejecución en camino, en otras palabras, es mínima su ejecución de la administración de procesos. Y sobre el análisis de 10 restaurantes de 3 tenedores concluye lo siguiente: 9 de cada 10 de los restaurantes del nivel de tres tenedores, se observó que solo tienen una escala de implementación parcial, es tanto que 1 de cada 10 restaurantes posee una escala de implementación en desarrollo. Este trabajo de investigación se relaciona con el análisis situacional de la empresa, que al igual que muchos restaurantes de la ciudad de Trujillo aún en su mayoría no aplican gestión de procesos en su totalidad.

En la tesis titulada Evaluación de la Calidad de Servicio al Cliente en el Restaurante Pizza Burger Diner de Gualacan, Zacapa, Sánchez (2017) publicado por la Universidad Rafael Landívar, en Zacapa, Guatemala, concluye que para calcular el nivel de servicio se calcularon las 5 dimensiones que representa el modelo SERVQUAL, mediante la estimación de expectativas y percepciones, los resultados recogidos señala que la dimensión confiabilidad presenta una mayor influencia en la calidad de servicio con un puntaje de (5.53), respecto a las otras como el caso de Empatía con (4.41), la dimensión seguridad y capacidad de respuesta (4.39) y como el más bajo se encuentra la dimensión tangibilidad (4.22). En síntesis, esta tesis aporta en la identificación de las grietas de insatisfacción, que se originan en las áreas desdeñadas con la finalidad de permitir conocer el punto donde se debe enfocar una mayor proporción de esfuerzos.

En el artículo titulado Calidad de servicio en el supermercado metro de Lima, Perú, Gardi (2019) publicado por la Universidad César Vallejo en Lima, Perú, concluye que el nivel de servicio que ofrece el supermarket es efectiva, los trabajadores se esmeran por adaptarse a la necesidad de cada cliente, manifiestan disposición para escuchar y ayudar a

las solicitudes que presenta el cliente, cuentan con una infraestructura adecuada y se apoyan de recursos tecnológicos que mejoran significativamente en abarcar las expectativas de los clientes. El conjunto de factores como la confianza, seguridad y conocimiento del producto generan que el cliente se sienta cómodo y a raíz de esa comodidad la culminación de la compra. La participación de esta tesis en el presente proyecto resalta la importancia de enfocar una mayor atención en la dimensión de empatía, puesto que es de vital importancia provocar una sensación de comodidad para que el cliente se sienta seguro de lo que compra.

En la tesis *Percepción de la Calidad de Servicio en los Restaurantes de los Hoteles de 4 Estrellas en Miraflores, Vásquez (2017)* publicado por la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima, Perú, se evidenció que un servicio de calidad se encuentra vinculado a un conjunto de procesos y protocolos definidos; los datos obtenidos indicaron que la forma en cómo el cliente percibe un excelente servicio, se encuentra estrechamente relacionada con las cinco dimensiones analizadas; teniendo a lo más resaltantes, la capacidad de respuesta y empatía. Conjuntamente se recogieron los valores de correlación de cada dimensión referidos a la excelencia de servicio: Para la Capacidad de respuesta el coeficiente fue de ,996 similar al aspecto de Empatía, el grado de Fiabilidad fue de ,893 seguido de la dimensión Seguridad con ,890 y por último para los Elementos Tangibles el coeficiente fue de ,822. Así mismo, se deduce que, si se desea satisfacer cada una de las sensaciones que el comensal posee del servicio, es sustancial enfocar esfuerzos en alcanzar la calidad en el servicio. Se toma como referencia de esta tesis la relevancia de este modelo SERVQUAL para medir cada una de las dimensiones que desprenden de la calidad de servicio.

En la tesis La calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los consumidores de pollo a la brasa de Mariano Melgar, Arequipa, 2018, Gonzales (2018) presentado por la Universidad Tecnológica del Perú en Arequipa, Perú, determina que entre la percepción y la calidad de servicio se manifiesta un vínculo Rhospearman de 0.451, que afirma una conexión medida y la significancia de  $p = 0.000$ , señala que está por debajo de  $p < 0.05$ ; demostrando que existe un vínculo indudable y se comprueba la hipótesis dilucidando que hay una conexión veraz entre la atención percibida y el agrado de los comensales. El aporte que realiza esta tesis a nuestra investigación es referente a la medición de la percepción que el cliente tiene sobre el servicio brindado y el impacto en su satisfacción.

Bases Teóricas:

Proceso

Un procedimiento en los negocios se entiende conforme a la definición lógica de un conjunto de acciones que se encuentran relacionadas de primera mano con el negocio, y que al ser configurado y automatizado entregan un aporte extra a sus productos o servicios que al final ocasionan para dicha empresa aumento en la productividad. (Giraldo y Ovalle, 2015, p. 61)

Gestión por proceso

Es un instrumento que posibilita determinar las acciones, examinar los tipos de calidad más importantes y definir mejoras imprescindibles. Existen procedimientos para ordenar las actividades y supervisar a los más importantes indicadores que nos comunican el estado situacional de los procesos. (Ruíz López et al. 2006)

## Calidad

Se puede explicar como un conjunto de cualidades que tiene un artículo o servicio, también como la facultad de cubrir los requerimientos del usuario. También incluye que calidad también es cuando el producto o servicio cumple con todo para lo que fue creado y modelado y que además se adapte a lo que busca los usuarios. (Pascal, 2010, p. 11).

## Servicio

Son el grupo de actividades, procedimientos y funciones que realizan con el fin de retener a la clientela, se tiene que comprender al servicio no solamente a aquellas que se comportan como tal sino también a las empresas de productos, en el ejemplo de una empresa de cosméticos, el servicio se puede percibir en el trato del vendedor al cliente, en el empaque del producto, etc. Por eso se entiende que casi siempre los productos ofrecen también un servicio. (Rapahmell, 1974, p.3).

## Calidad de Servicio

Cualquier acto o bien proporcionado por una parte a otra; son esencialmente invisibles y no crea propiedad de nada. La productividad logra involucrar o no un bien tangible. (Kotler, 1997, p. 656). La calidad de servicio varía de un cliente a otro: con el tiempo el cliente amplía su conocimiento del producto a la par que también crece su estilo de vida. Al inicio, el cliente se conformaba con el producto estándar, sin agregados, y, por tanto, el de menor precio. Con el tiempo, sus requerimientos referidos a calidad crecen y se acostumbra a recibir lo mejor. (Horovitz, 1991, p. 45). La calidad de servicio se mide de acuerdo con el modelo.

## ServQual

Tiene como propósito recopilar datos sobre la apreciación del cliente hacia el servicio brindado por la empresa mediante 5 dimensiones. (tangibilidad, confiabilidad, empatía, seguridad, capacidad de respuesta), básicas que impactan en el nivel del servicio. (Zeithaml, Parasuraman y Berry 1993).

#### Escala de Likert

Es una herramienta de puntuación que se usa para determinar el nivel en que una persona está de acuerdo o no en una afirmación, es perfecta para calificar la postura o reacción de un participante . (Likert, 1932).

#### Diagrama de Flujo

Son recursos gráficos que describen la etapa de un proceso y permiten entender cómo se realiza. A su vez ayudan al desarrollo de métodos y procedimientos. También se utiliza para diseñar nuevos procesos y documentar el procedimiento estándar de operación de un proceso. (Álvarez, 1996)

#### Mapa de Procesos

Es una herramienta que proporciona una visión sistémica de la empresa, a nivel de procesos; así como la forma en que interactúa los procesos operativos con los de apoyo que a su vez son gestionados por los procesos estratégicos. (Pérez, 2009)

#### Matriz FODA

Es una herramienta clave para realizar una evaluación a detalle de una organización o persona sobre el fundamento de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que brinda su entorno. (Sánchez, 2020)

### Diagrama de Ishikawa

Es un recurso gráfico usada para la administración de gestión y control de calidad en diversos procesos. Fue propuesto originalmente por el ingeniero químico Kaoru Ishikawa en 1943, con el objetivo de identificar, explorar y resaltar todas las posibles causas de un problema o cuestión específica. (Vergueiro, 2002)

### Matriz AMFE

Es una herramienta de calidad para la prevención de fallos latentes en los procesos o productos que permite identificar variables relevantes para establecer las medidas de ajuste apropiadas para la detección y prevención de fallos potenciales, evitando anomalías o inconsistencias en los productos. (Escalante, 2008)

Esta investigación se justifica teniendo como sustento el trabajo realizado por Sánchez (2017), quienes identificaron con mayor precisión los puntos de insatisfacción presenciadas en el servicio mediante la aplicación del modelo SERVQUAL; además, Vázquez (2017), demuestra que un servicio de calidad se encuentra alineado a un conjunto de procesos definidos y al aplicarlo impacta positivamente en las cinco dimensiones analizadas. Así mismo, Pérez y Quispe (2018) plantean que existe una conexión en medio de la gestión de procesos y la eficacia de la compañía al aplicar este modelo de gestión.

Como justificación **metodológica** se busca ajustar al programa del Business Process Management (BPM) los procesos identificados en la pequeña empresa del sector de comidas rápidas, buscando el objetivo de tener procesos correctos de la empresa, que permitirá reducir tiempos, recursos y aumentar los ingresos. Por otra parte en la variable calidad de servicio se plantea adaptar el modelo SERVQUAL, para analizar a profundidad

las percepciones que el cliente tiene sobre el servicio ofrecido y detallarlas en las cinco dimensiones con la finalidad de identificar los puntos de mejora e incrementar el nivel de satisfacción del cliente. Como justificación **teórica**, deseamos que esta investigación pueda asistir a futuros trabajos que estén enfocados en mejorar la gestión en restaurantes.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es la propuesta del modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio en la empresa Pizza Nostra S.A.C Trujillo 2021?

## **1.3. Objetivos**

Como objetivo principal se tiene proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio para la empresa Pizza Nostra de la ciudad de Trujillo en el año 2021, para ello se tiene como objetivos específicos: Analizar la situación actual de la empresa, identificar las percepciones de la calidad del servicio, diseñar los procesos to be, diseñar la propuesta del modelo de gestión por procesos, evaluar el aspecto económico, analizar el impacto social y ambiental.

## **1.4. Hipótesis**

El diseño de un modelo de gestión por procesos mejora de la calidad de servicio proporcionados por el restaurante Pizza Nostra, de la ciudad de Trujillo en el año 2021.

Se puede observar más detalles en el ANEXO N° 1: Matriz de Consistencia y ANEXO N° 2: Matriz de Operacionalización.

## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA**

El enfoque de la presente investigación es de tipo cuantitativo, Blasco y Pérez (2007) proponen que el estudio cuantitativo aborda la realidad, pero en su ambiente concreto y de como ocurre entendiendo e infiriendo acerca de los fenómenos relacionado con las personas involucradas. Para recolectar información, usa diversos instrumentos como observaciones, entrevistas, imágenes, en donde se puede apreciar las rutinas y situaciones problemáticas y su significado en la vida de los participantes. Según el conocimiento perseguido es aplicada, como menciona Leyton (2012), se considera también practica o empírica porque tiene mucha relación con el estudio básico, además existe una dependencia entre los hallazgos y los progresos de esta, que permite enriquecerse de los mismos, con el uso y efecto práctico del conocimiento, lo que busca la investigación empleada es primero el conocer, después el hacer, con ello actuar, empezar a construir y por último modificar.

Conforme a lo planificado la medida de la variante de análisis es retrospectiva, puesto que como lo menciona Supo (2013), el investigador se ciñe a recoger la información a partir de mediciones en las que no participó. Según el total de medidas de la variable la investigación es transversal, también señala que las variables fueron medidas en una sola vez; el tiempo que ello tome es indiferente, las comparaciones se realizan entre grupos. Según la intervención es de tipo observacional, Pavón (2010), expresa que es el estudio en donde un investigador se limita a explicar o calcular el fenómeno analizado; en consecuencia, no puede cambiar según su voluntad a ninguno de los elementos que actúan en el progreso. En síntesis, la investigación de intervención observacional y descriptiva tiene un enfoque cuantitativo, es aplicada, con una planificación retrospectiva y por último transversal basado en el número de mediciones realizadas.

## **Población y Muestra**

### **Unidad de estudio:**

Un proceso del restaurante Pizza Nostra

Una persona que acude al restaurante Pizza Nostra en el primer trimestre del año 2021.

### **Población:**

Según Tamayo (2012) la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

Para este caso la población son todos los procesos de la empresa, el local cuenta con un aforo de 20 personas, durante los primeros 3 meses del año 2021 se identificó en promedio la visita de 25 personas al día y aproximadamente 750 personas al mes.

### **Muestra:**

Las muestras se determinan a partir de la población que son 16 procesos en la empresa. De los cuales se eligió a los procesos Atención al cliente, Elaboración de masas y Gestión de abastecimiento. El muestreo se calcula a partir de la población definida anteriormente en 750 personas.

Por cuestiones de la pandemia el muestreo trabajará con el método de muestra por interés con un total de 61 clientes. Según Cuesta (2009) la muestra por conveniencia es un tipo de muestra donde se extrae la información en un contexto que no permite a todos los

participantes las mismas opciones de ser elegidos. Contrariamente al tipo de muestra probabilístico, el muestreo por conveniencia no es un resultado de un proceso de elección al azar. Los participantes en un muestreo por conveniencia casi siempre son elegidos en relación con la intención, acceso o criterio del experto.

Principio de inclusión/exclusión:

Criterio de inclusión: La investigación analizó a las personas que asistieron a la pizzería la primera semana de marzo del 2021. Varones y mujeres entre el intervalo de los 18-35 años.

Criterio de exclusión: Se eliminaron del estudio a los participantes que marcaron doble opción en los ítems de la encuesta o marcaron fuera de los recuadros. También se descartó a los clientes que completaron la encuesta en menos de 2 minutos por demostrar poco interés en leer y analizar las preguntas.

### **Técnicas y Herramientas para el recojo y análisis de información.**

#### **Técnica:**

Encuesta:

Como lo plantea Naresh (2007) las encuestas son conversaciones con muchos clientes usando un formulario previamente diseñado, el formulario lo que busca es tener información precisa. Así mismo, Richard (2002) los sondeos traen datos sistemáticos de los sondeos mediante preguntas, respecto a una o más variables.

Entrevista:

Caro (s/f), se refiere a la conversación como una charla de dos o más participantes.

En donde un experto formula varias preguntas o asuntos de discusión para una o muchas

personas, con el fin de tener una mejor información. Indica que hay 3 modelo de entrevistas:

Entrevista estructurada: Se da si el interrogador posee una relación de interrogantes que previamente se definió y se ciñe específicamente a ellas.

Entrevista semiestructurada: Sucede cuando hay unas interrogantes de charla. Pero, el interrogador aparte propone nuevas interrogantes conforme se desarrolla el avance de la charla y establece temas interesantes.

Entrevista informal: En esta situación no hay interrogantes definidas con anterioridad, solamente el interrogador debe saber los tópicos que desea saber y con el paso de la charla deberá formular las interrogantes que crea conveniente.

Instrumento:

Cuestionario: Para clientes de acuerdo con Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993): Con el objetivo de recopilar datos de la apreciación que el cliente tiene frente al servicio ofrecido por la empresa mediante 5 dimensiones básicas que impactan en la calidad del servicio. Se aplica la encuesta a un grupo específico de clientes en horarios determinados durante la atención del día.

Formato guía de la Entrevista: Ortiz (2015), explica esto como un registro que reúne diversos tópicos, interrogantes y temas a considerar en la entrevista. Con esta herramienta se puede tener un orden de las interrogantes a efectuar en la conversación, sirve de guía para el interrogado. Se debe considerar un protocolo básico y que de espacio a otras interrogantes para obtener más datos.

### **Confiabledad de la Encuesta**

Para medir el nivel de fiabilidad de la encuesta se usó el coeficiente de alfa de Cronbach como lo plantea Lee (1951), es un indicador que se aplica para calcular la seguridad del modelo de consistencia propia de una escala, es decir, se usa para medir el impacto en que los ítems de una herramienta se encuentran asociados. Seguidamente, se observa la fórmula del coeficiente y los resultados:

**Tabla 1**

*Recopilación de procesar los sucesos*

		N	%
Casos	Válido	61	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	61	100,0

**Tabla 2**

*Estadística de Credibilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	22

En el anexo N° 08 se muestra la tabla Excel del coeficiente alfa de Cronbach.

Los instrumentos fueron validados por un juicio de expertos que tienen el grado de Magister: Vega Gavidia, Edward Alberto; Bravo Huivin Elizabeth Kristina; Suarez Torres Betty Lizby. Y se encuentran en el anexo N° 07.

Procedimiento:

Se procede a realizar el cuestionario para los comensales de la Pizzería Pizza Nostra, para calcular el grado de gozo que tienen todos los comensales con el servicio

brindado. Mediante un listado de 22 preguntas previamente establecidas enfocadas a la atención del cliente y estado del local. Se aplica este cuestionario en una sede específica, en un intervalo de tiempo establecido. Se aplica en la herramienta ServQual la escala de Likert (1932) en las encuestas la cual dispone de 5 grados, teniendo al primero (1) (muy insatisfecho) y el último (5) (muy satisfecho). Ver Anexos N° 05 y 06.

Para recoger información valiosa para la variable gestión de procesos, se utiliza como método la charla y como herramienta el formato de guía de entrevista orientada hacia el dueño del negocio, previa coordinación y aprobación de la reunión a fin de la entrevista. Se elabora 12 preguntas enfocadas en los aspectos de atender al cliente, producción y abastecimiento, que justamente son los procesos que se está estudiando en el presente trabajo de investigación. Y del cual se puede recoger información relevante para un mayor conocimiento y análisis de la realidad que vive la pizzería. Ver anexos N° 03 y 04.

Se aplicó estadística descriptiva, donde se obtuvo como resultados gráficos circulares, que indican el nivel de satisfacción del ítem clasificado por cada dimensión; así mismo se establecieron sucintamente los porcentajes que se obtuvo en cada dimensión, para identificar la de mayor impacto en términos de satisfacción de cliente.

Finalmente, como aspectos éticos la información brindada por la compañía Pizza Nostra es de suma privacidad para uso investigativo, sin buscar beneficio alguno. De igual manera la veracidad en el proceso de la propuesta del diseño de gestión de procesos para la calidad de servicio será a conciencia con el objetivo de hacer una mejora de los procedimientos en la empresa seleccionada, los logros del proyecto se presentarán al dueño de la empresa de primera mano, con el fin de mitigar algún escape de los datos hacia otra competencia del área o sector al que pertenece. Y en concordancia con el artículo 15 del

código de ética del ingeniero, establece que los ingenieros deben promover y defender la integridad, el honor y la dignidad de su profesión, contribuyendo con su conducta a que el consenso público se forme y mantenga un cabal sentido de respeto hacia ella y sus miembros, basado en la honestidad e integridad con que la misma se desempeña.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### Diagnóstico situacional de la empresa

Razón Social: PIZZA NOSTRA PERÚ S.A.C

Sector/Rubro: Comida rápida

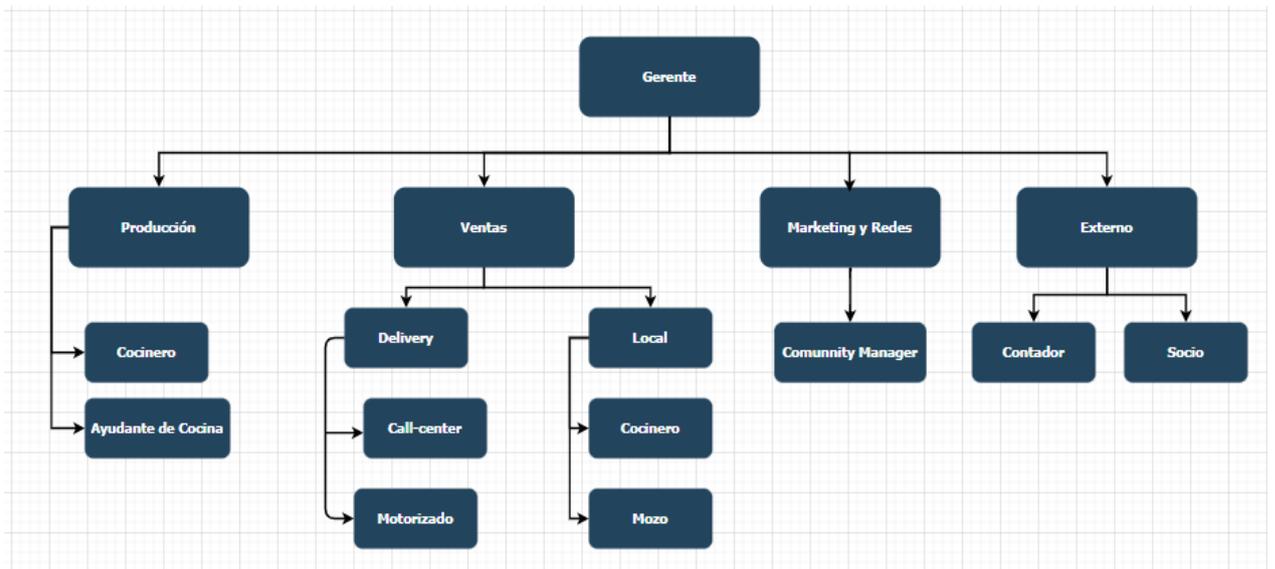
R.U.C: 20602250670

Descripción de la empresa:

Pizza Nostra es una compañía con más de una década en el sector de comida rápida en la ciudad de Trujillo, antes de la pandemia contaba con 14 puntos de venta, ahora solo posee 8 locales en funcionamiento repartido en su mayoría en el distrito de Trujillo, La Esperanza, Huanchaco y Laredo.

### Figura 1

*Organigrama Pizza Nostra*



Misión:

Ofrecer productos de comida rápida de excelencia a una tarifa asequible a la mayoría de los ciudadanos de Trujillo, brindando una grata experiencia y satisfacción tanto en el producto como en la atención.

Visión:

Convertirnos en la empresa líder a nivel local y regional en el rubro de comida rápida y tener una fuerte imagen de marca reconocida a nivel nacional.

Se realizó una matriz FODA para analizar la situación interna de la empresa, se encuentra en el anexo N° 09.

Se realizó una matriz PESTE para determinar el impacto macroeconómico en la empresa, se encuentra en el anexo N° 10 .

**Figura 2**

*Mapa de Procesos*



Inventario de procesos Nivel 1 y 2

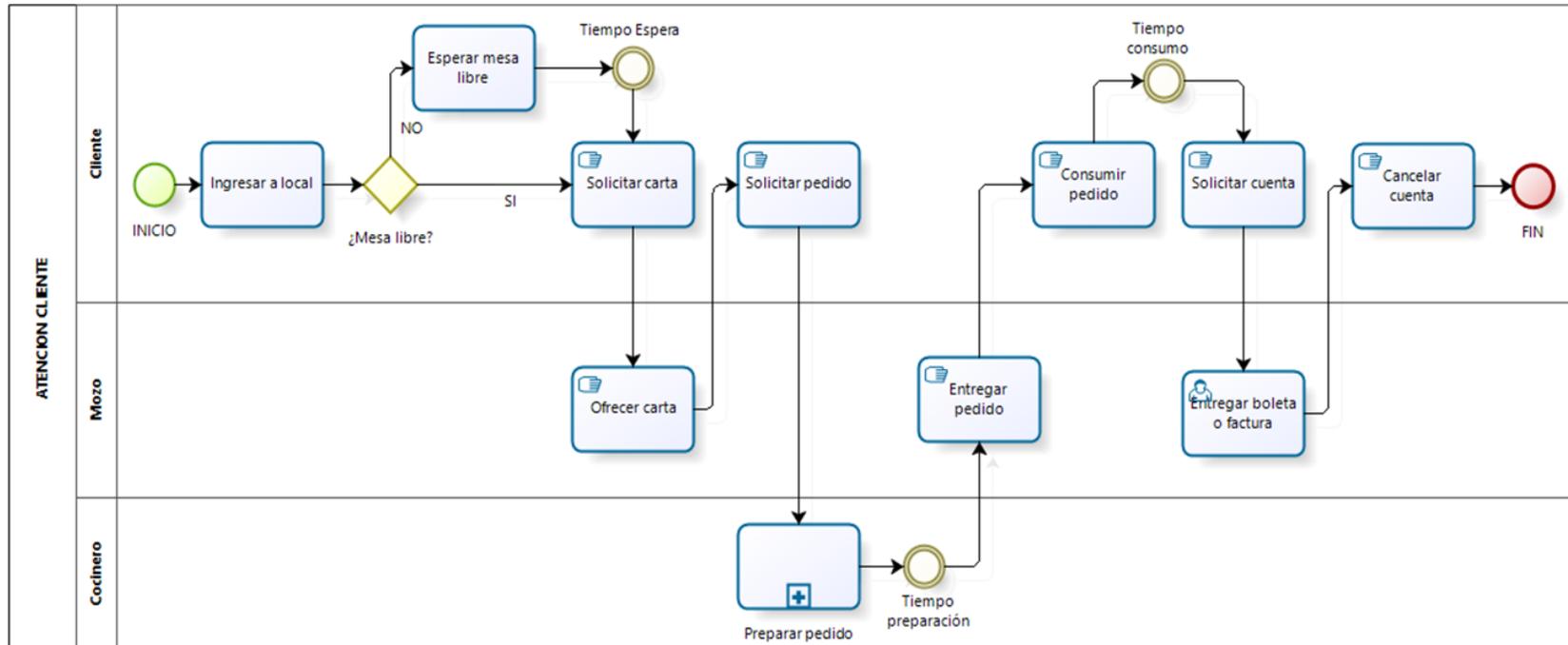
**Figura 3**

*Inventario de Procesos*

TIPO	N° / Código	Procesos Nivel 1	N° / Código	Procesos Nivel 2
ESTRATÉGICOS	P01	Gestión de Marketing	P01_01	Redes Sociales
			P01_02	Promociones
	P02	Gestión Contable		
	P03	Gestión Admnsitrativa		
OPERATIVOS	P04	Atención al Cliente		
	P05	Preparación de Pedido	P05_01	Elaboración de Masas
			P05_02	Preparación de Pizza
P06	Entrega de Pedido			
DE APOYO	P07	Mantenimiento de Equipos		
	P08	Gestón de Pagos		
	P09	Gestión Logística	P09_01	Gestión de Abastecimiento
			P09_02	Gestión de Compras
			P09_03	Gestión de Almacén
	P10	Gestión de Recursos Humanos	P10_01	Selección del Personal
			P10_02	Capacitación
P10_03			Gestión de Remuneraciones	

**Figura 4**

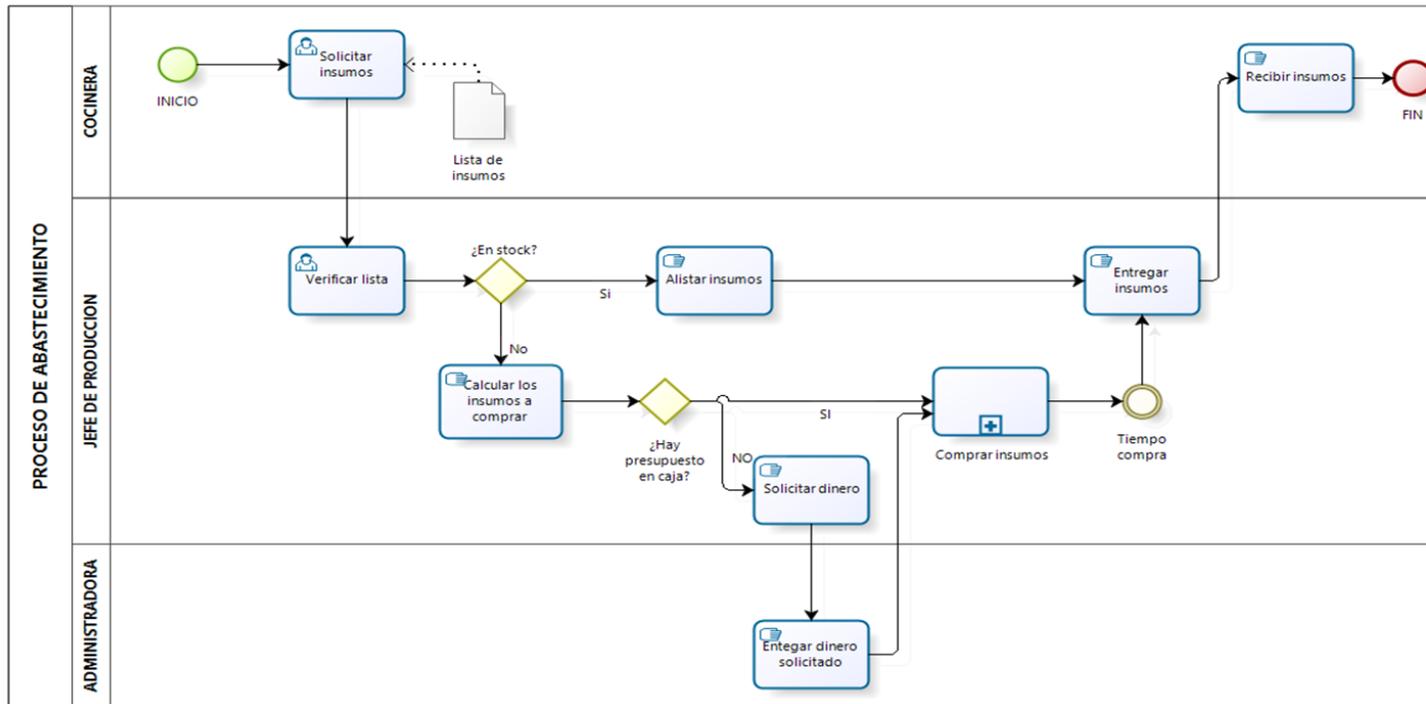
*Flujograma de Atención al Cliente As-Is*



La caracterización y descripción del proceso se encuentra en el anexo N° 11.

**Figura 5**

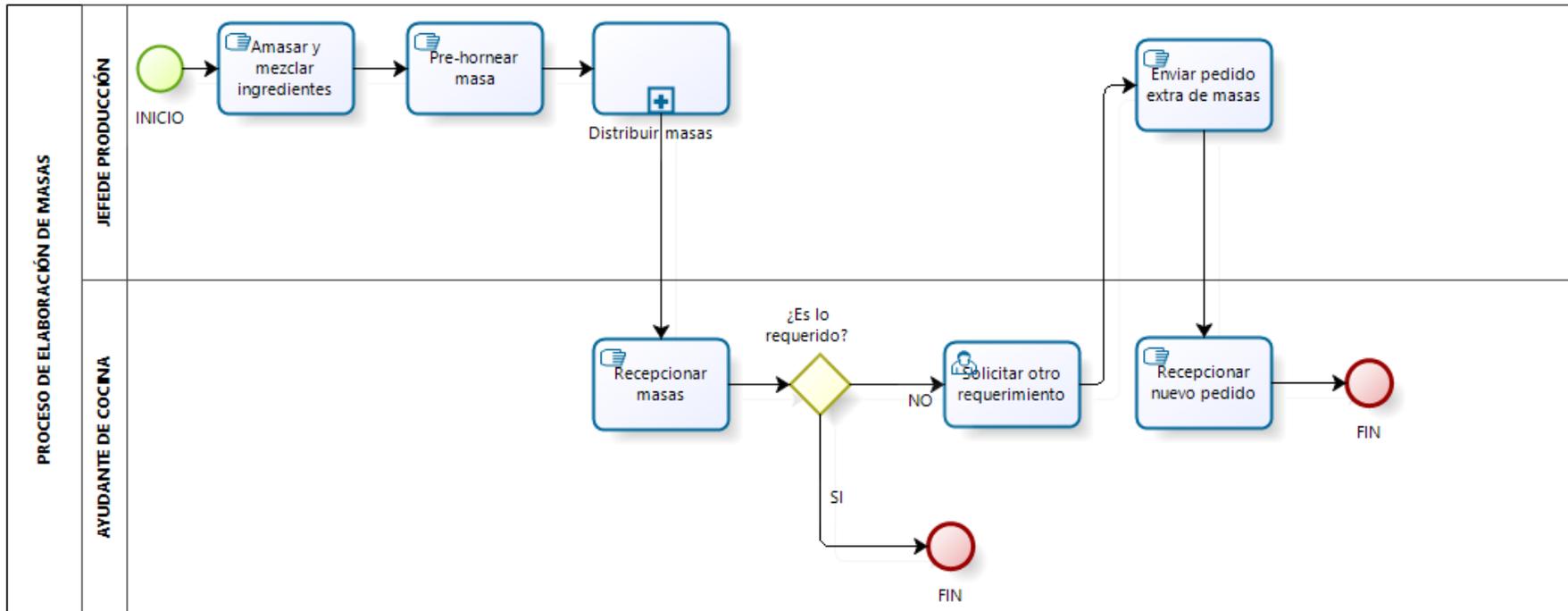
*Flujograma de Abastecimiento As-IS*



La caracterización y descripción del proceso se encuentra en el anexo N° 11.

**Figura 6**

*Flujograma de Producción As-IS*



La caracterización y descripción del proceso se encuentra en el anexo N° 11.

Adicionalmente hay un flujograma del proceso de calidad en el anexo N° 12.

**Percepciones de la calidad de servicio.**

Referido a la variable dependiente calidad de servicio, se muestra un resumen de los logros que se obtuvieron en la indagación ejecutada a los clientes de Pizza Nostra, bajo ciertos criterios de inclusión y exclusión. Ver detalle percepciones de la calidad de servicio en el anexo N° 14.

**Figura 7**

*Resumen de resultados Servqual de las 5 dimensiones*

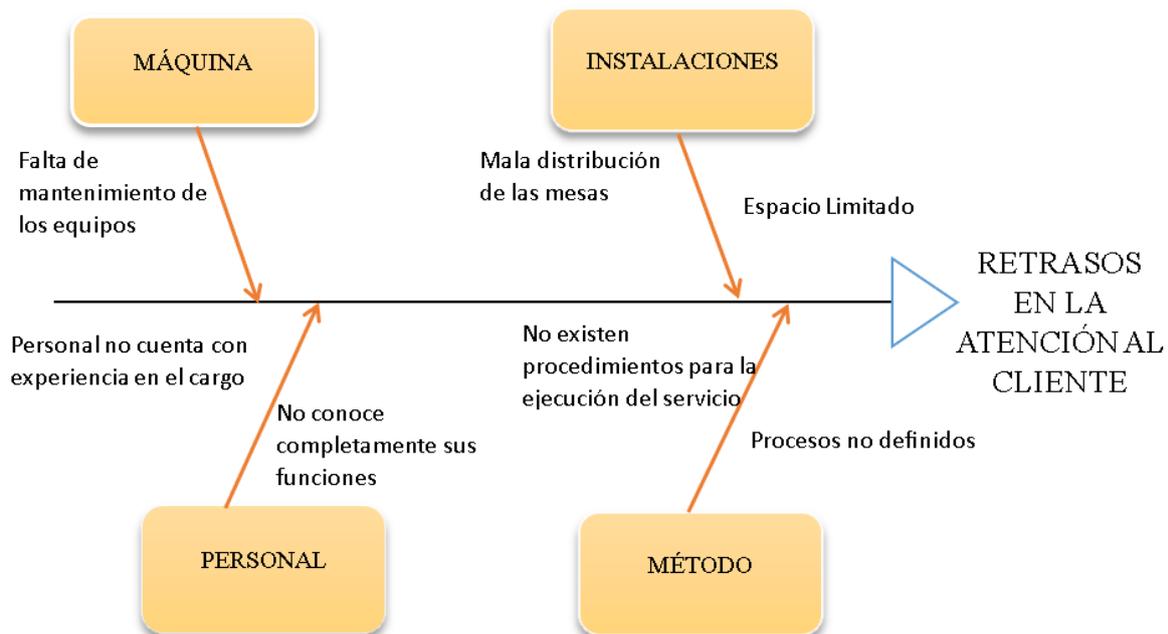
MUY INSATISFECHO	8%	0%	1%	0%	0%
INSATISFECHO	9%	5%	3%	1%	2%
REGULAR	19%	12%	17%	16%	24%
SATISFECHO	45%	50%	43%	46%	49%
MUY SATISFECH	21%	33%	36%	37%	32%
	TANGIBILIDAD	CONFIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATIA

**Diagrama Ishikawa**

En la figura 7 se puede observar las principales causas que provocan retrasos en la atención al cliente, las cuales se identificaron en la supervisión de actividades y en la ejecución de los sondeos.

**Figura 8**

*Diagrama Ishikawa*



Método “5s”

Identificación de causas raíz (5 por qué):

Problema: Atrasos en la Atención a los comensales.

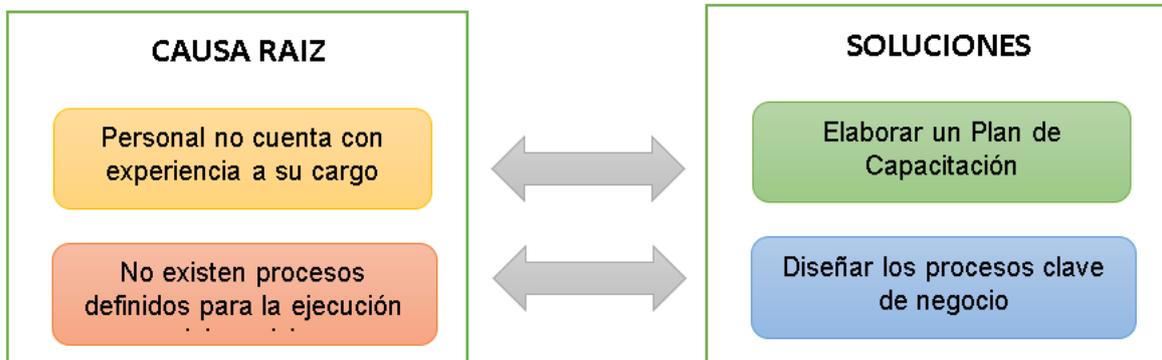
¿Por qué?: Porque el personal no conoce completamente sus funciones

¿Por qué?: Porque no cuenta con experiencia en el cargo

¿Por qué?: No existen procedimientos para la ejecución del servicio

### Figura 9

*Método 5S atención a los comensales*



Se puede observar más detalles en el ANEXO N° 13: Planificación de Actividades 5W-2H

## MATRIZ DE RIESGOS AMFE

En la matriz presentada se colocaron todos los procesos que se había seleccionado para su estudio, posterior a ello se identificaron efectos que causan fallas en el proceso. Además, se identificaron controles que apoyen al progreso de los procedimientos y sea de mejor manera. Por último, se identificaron acciones que aporten en el progreso de los procesos. Cabe recalcar que cada causa, efecto o control ha sido evaluado de forma cuantitativa y así poder tener un valor final, el cual indica el RPN.

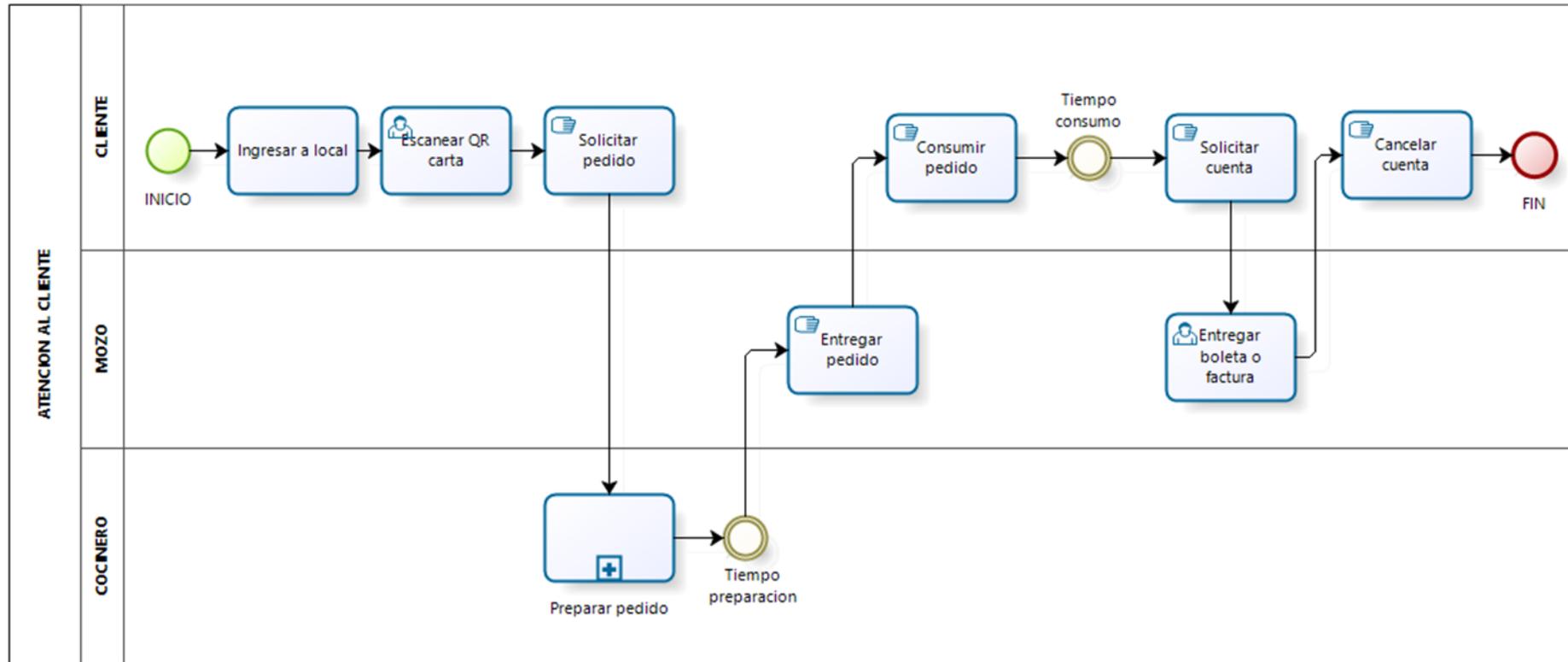
**Figura 10**

*Matriz AMFE*

Función del Producto/ Paso del proceso		Modos de Falla Potenciales	Efecto(S) Potencial (es) o Mecanismo de falla	Sev	Causa (s) Potencial (es) Mecanismos de falla	Cecur	Controles Diseño o Procesos Actuales	Dete	RPN	Acción Sugerida	Responsable y Fecha Límite de Terminación	Acción Adoptada	Sev	Occ	Dete	RPN
Proceso	Sub Proceso															
Atención al Cliente	...	Tiempo de espera fuera del estimado	Baja percepción de la calidad del servicio por parte del cliente	4	Falta de seguimiento en el pedido	4	Control en las órdenes de pedido	3	48	Verificar continuamente el estado del pedido	Operario	Verificar continuamente el estado del pedido	3	2	3	18
		Trato inadecuado por parte del personal	Afecta la lealtad de la marca	6	Personal no capacitado	5	Control en la selección de personal	4	120	Profundizar las entrevistas de selección de personal	Operario	Implementar un proceso de selección, reclutamiento y capacitación del personal alineado a los requerimientos del puesto	4	3	4	48
Producción		Errores en el registro de orden de pedido	Despacho inadecuado del platillo	7	Mala interpretación del pedido del cliente	4	Control en la documentación de la Orden de pedido	3	84	Consultar correctamente los requerimientos y datos del cliente	Operario	Consultar correctamente los requerimientos y datos del cliente	4	2	3	24
			Registro de incidente en el libro de reclamaciones	6	Falta de revisión y gestión de la orden de pedido	4		2	48	Supervisar detenidamente los detalles del pedido	Operario	Supervisar detenidamente los detalles del pedido	4	3	2	24
		Platillo no cumple los requisitos de calidad	Impacto negativo en las expectativas del cliente	8	Uso de insumos de mala calidad en la elaboración del platillo	2	Control de la elaboración del platillo	2	32	Realizar control de calidad a los platillos	Jefe Cocina	Realizar control de calidad a los platillos	6	2	2	24
Abastecimiento	...	Error en los detalles de Orden de Compra	Perdidas en ingresos por solicitar mal los insumos	8	Mal cálculo en los insumos a comprar. Información ambigua en los requerimientos de insumos	3	Control en la Orden de Compra	3	72	Estandarizar el proceso de abastecimiento	Administrador	Estandarizar el proceso de abastecimiento	4	2	2	8

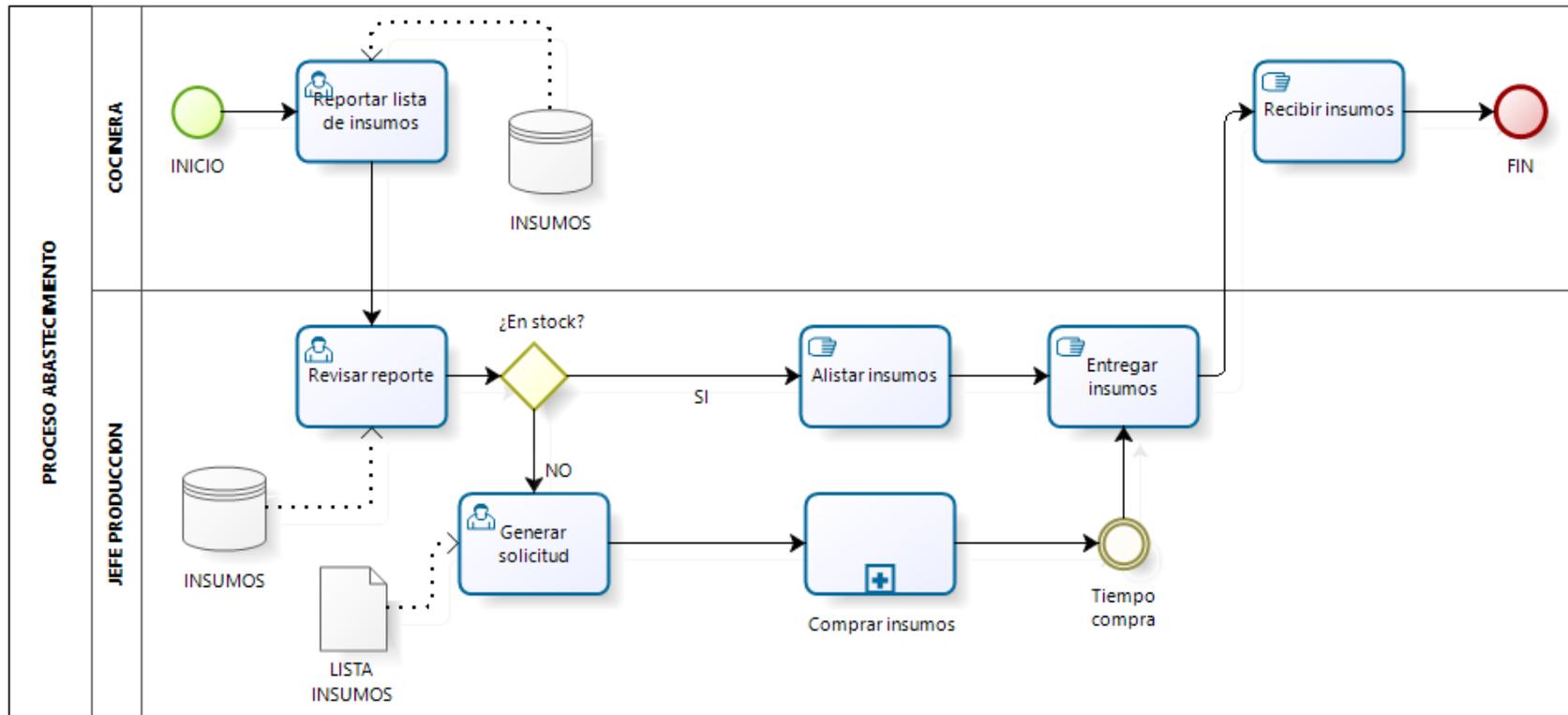
**Figura 11**

*Procedimiento de atender al cliente to-be*



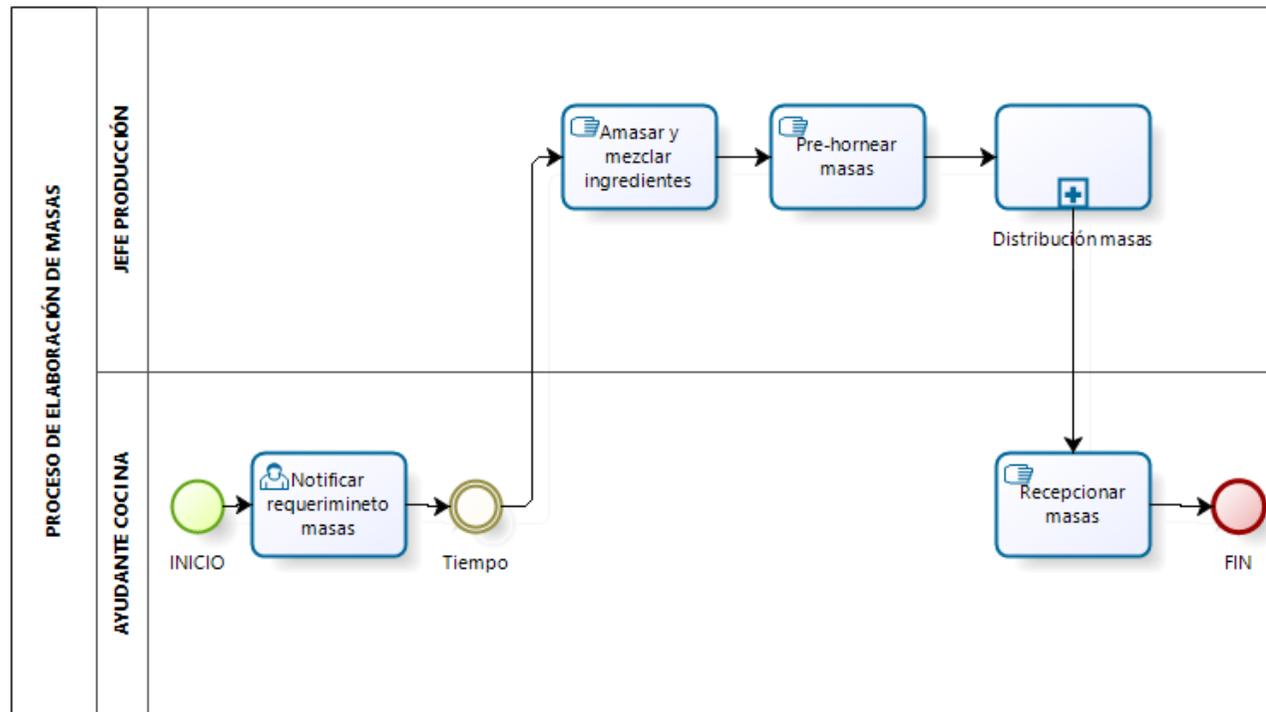
**Figura 12**

*Procedimiento de Abastecimiento to-be*



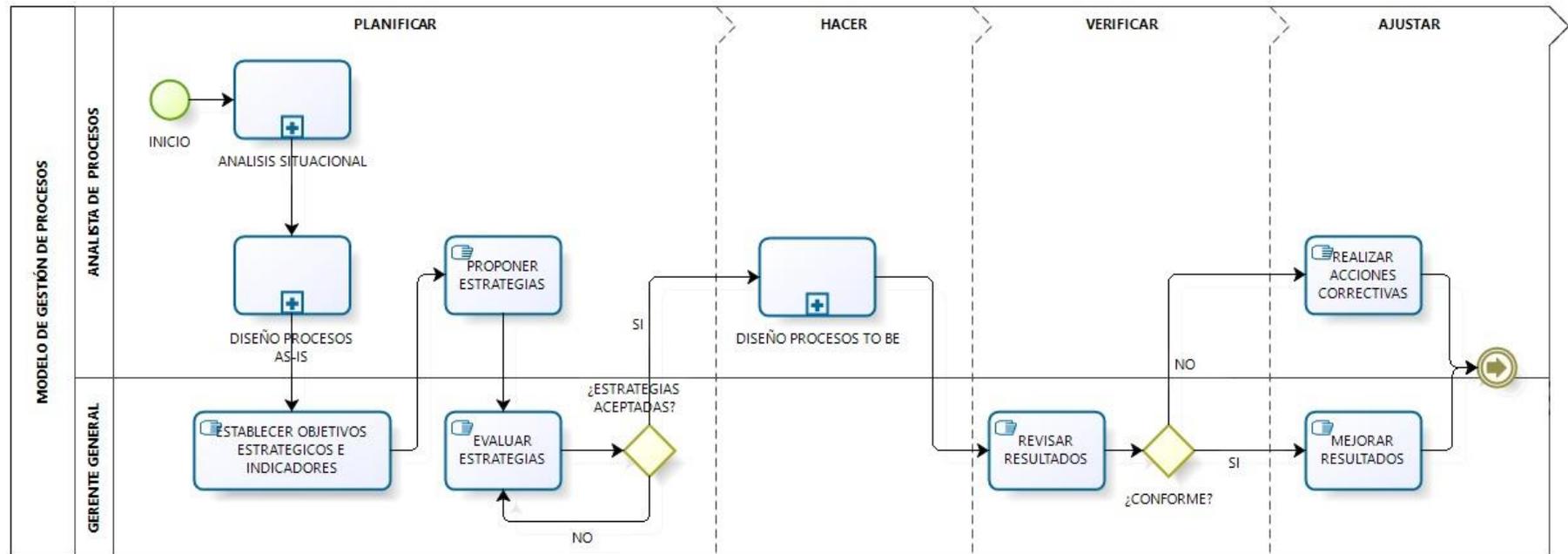
**Figura 13**

*Procedimiento de Elaboración de Masas To-Be*



**Figura 14**

*Propuesta de Modelo de Mejora Continua*



## Costos

Costo de materia prima antes de la mejora de procedimientos.

Se expone en el siguiente cuadro a detalle los costos de materias primas antes del diseño.

Costo de materiales antes del diseño.

**Tabla 3**

*Costos de materiales antes del diseño*

<b>Materia prima</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
<b>Folder</b>	Unidad	12	S/. 1,00	S/. 12,00
<b>Papel Bond</b>	Unidad	500	S/. 0,05	S/. 25,00
<b>Lapiceros</b>	Unidad	6	S/. 0,80	S/. 4,80
<b>Plumones</b>	Unidad	6	S/. 2,00	S/. 12,00
<b>Resaltador</b>	Unidad	4	S/. 1,00	S/. 4,00
<b>Engrampador</b>	Unidad	2	S/. 3,50	S/. 7,00
<b>Perforador</b>	Unidad	2	S/. 4,00	S/. 8,00
<b>Lápiz</b>	Unidad	6	S/. 0,50	S/. 3,00
<b>Archivador</b>	Unidad	4	S/. 3,00	S/. 12,00
<b>TOTAL</b>				<b>S/. 87,80</b>

Costo de equipos tecnológicos para el diseño de la mejora de procedimientos.

Se expone en el siguiente cuadro a detalle los costos de los equipos tecnológicos para el diseño.

**Tabla 4**

*Costos de Equipos tecnológicos*

<b>Equipos Tecnológicos</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
<b>Computadora</b>	Unidad	2	S/. 2500,00	S/. 5000,00
<b>Impresora</b>	Unidad	1	S/. 800,00	S/. 800,00
<b>Ticketera</b>	Unidad	1	S/. 250,00	S/. 250,00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 3550,00</b>	<b>S/. 6050,00</b>

Costos de servicios para el cumplimiento de las acciones.

Se expone en el siguiente cuadro a detalle los costos de los servicios.

**Tabla 5**

*Costos de los servicios*

<b>Costos servicios</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo x Mes</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Luz</b>	Kwh	150	S/. 180,00	S/. 2160,00
<b>Internet</b>	Mbps	100	S/. 120,00	S/. 1680,00
<b>Licencia Excel</b>	Unidad	1	S/. 200,00	S/. 200,00
<b>TOTAL</b>				<b>S/. 4 040,00</b>

**Tabla 6**

*Resumen de costos del proyecto*

<b>DATOS</b>	<b>VALORES</b>
<i>Inversión inicial</i>	<i>-10,177.80</i>
<i>Número de Períodos</i>	<i>5</i>
<i>Tipo de Período</i>	<i>Anual</i>
<i>Tasa de Descuento</i>	<i>10.64%</i>

**Tabla 7**

*Determinación del VAN y el TIR*

PERIODO	FNE	FNE/ (1+10%) ^n
0	-S/ 10,177.80	-S/ 10,177.80
1	S/ 1,372.20	S/ 1,240.24
2	S/ 2,372.20	S/ 1,937.88
3	S/ 7,372.20	S/ 5,443.28
4	S/ 8,372.20	S/ 5,587.16
5	S/ 8,372.20	S/ 5,049.85
<b>VAN</b>	<b>S/</b>	<b>9,080.61</b>
<b>TIR</b>		<b>33%</b>

**VAN:** *Valor Actual Neto*

**TIR:** *Tasa Interna de Retorno*

**FNE:** *Flujo Neto de Efectivo*

Se puede apreciar más detalles sobre el flujo de caja neto en el ANEXO N° 15

### **Impacto Social y Ambiental**

Se espera un impacto social positivo para la empresa Pizza Nostra, en uno de los procesos como el caso del proceso de abastecimiento, se propuso una herramienta tecnológica que permite a los colaboradores registrar, consultar y ordenar de manera rápida y segura las órdenes de compra. Permitiendo un ahorro de tiempo y trabajo en las actividades del encargado de abastecimiento. Reduciendo la carga laboral que puede tener los trabajadores de esta área en la empresa. Por el lado ambiental, esta propuesta permite que no sea necesario el uso de cuadernos de reportes de compras, stock, etc. Evitando la compra de cuadernos y otros materiales para apuntes.

## **CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

### Limitaciones:

Una de las limitantes identificadas en el presente estudio fue por causas de la Covid-19, la disminución de las ventas y la cantidad de clientes disponibles que se encuestaron fue menor a la cantidad de clientes que habitualmente llegaban al local antes de la pandemia; por lo que los resultados rescatados no son exactos ni confiables.

Otra limitación fue que la evaluación de la duración de las actividades del proceso de abastecimiento para determinar la agilidad del proceso, se hicieron mediante un dispositivo móvil, el cual no garantiza la precisión de los resultados de tiempo.

También se considera los principios de inclusión y exclusión como limitantes para la investigación. En criterio de inclusión: El estudio analizó a las personas que asistieron a la pizzería la primera semana de marzo del 2021. Varones y mujeres entre el intervalo de los 18-35 años. En criterio de exclusión: Se eliminaron del estudio a los participantes que marcaron doble opción en los ítems de la encuesta o marcaron fuera de los recuadros. También se descartó a los clientes que completaron la encuesta en menos de 2 minutos por demostrar poco interés en leer y analizar las preguntas.

Por último, otra limitación de la presente investigación será que no se podrá ejecutar a otro sector o área que no sea de comida rápida puesto que se realizó un muestreo por conveniencia.

### Discusión:

Acerca de la administración de procedimientos en la compañía Pizza Nostra, varios de sus procedimientos no cuentan con aplicación de software o herramientas tecnológicas que permitan la optimización de sus procesos en tiempo y/o recursos, como por ejemplo indicadores de gestión. Solo se encontró una aplicación de tecnología en procesos como

delivery y atención de reclamos. De igual manera que la investigación de Zuhaira (2021), menciona que muchas herramientas de software son compatibles con BPM y actividades relacionadas, sin embargo, la falta de ellos se ha identificado entre los factores de falla de las iniciativas de BPM y BPR de calidad.

Es importante resaltar que en el estudio mencionado los logros de la ejecución de BPM y los instrumentos de apoyo no brindan suficiente soporte para un BPM de calidad. No satisfacen ampliamente las características imperativas del rediseño de los procedimientos y la gestión de procedimientos. En definitiva, comparando los 2 casos, se puede aseverar que, para realizar una gestión de procesos de calidad para la empresa, es necesario utilizar e implementar herramientas tecnológicas que brinden soporte a las mejoras propuestas.

Las 5 dimensiones que fueron evaluadas para calcular el grado de excelencia de servicio en la pizzería, demuestran que existe una relación estrecha entre los criterios, pautas, protocolos establecidos con el fin de mostrar un servicio de excelencia y la conformidad que esto genera en sus clientes; además, se evidenció que las percepciones que el cliente tiene consciente e inconscientemente desde que ingresa hasta que se retira del local sobre la calidad del servicio, se encuentra alineado a cada uno de los elementos del modelo SERVQUAL, por ende, es necesario que la pizzería enfoque sus esfuerzos en reforzar las dimensiones más débiles.

Así mismo, en el trabajo de investigación de Vázquez (2017) donde demostró que para obtener un servicio de calidad se debería contar con modelos definidos y además procesos de servicio. Simultáneamente se jerarquizaron las oraciones “Ofrecer todo lo propuesto al cliente”, “Existe de los colaboradores una empatía”, “Nivel de respuesta y rapidez de los colaboradores”, “Colaboradores muestran ser amables y seguros” e “Existe

buena infraestructura”; que es encuentran ligadas con la impresión que un cliente tiene acerca de la excelencia del servicio obtenido.

En síntesis, al analizar los logros con el estudio en mención se dilucida que, las dimensiones de calidad están directamente relacionados con el servicio y las más trascendentales son la de Empatía y Capacidad de Respuesta; debido a que, indican una mayor dependencia sobre la calidad de servicio respecto a otras dimensiones.

#### Implicancia:

La primera implicancia que tenemos es la práctica, este planteamiento de implementar un proyecto de mejora de procedimientos que mejore la excelencia de servicio permitirá que la Pizzería pueda reducir tiempos en la ejecución de sus procesos, que a su vez permitirá ahorrar recursos y generar mayores ganancias.

Como implicancia teórica se tiene que el estudio pueda servir a futuro como antecedente o como base teórica para próximos estudios del mismo rubro de comida rápida.

Finalmente se tiene como implicancia metodológica la propuesta del diseño de una mejora de procedimientos con la adaptación del BPM en la pizzería Pizza Nostra.

#### Conclusiones:

Se realizó un diagnóstico situacional de la empresa Pizza Nostra en donde se pudo obtener información como su misión, visión, organigrama y mapa de procesos. También aplicamos otras matrices para el análisis como el caso de la Matriz FODA y PESTE, y terminamos con el análisis de los 3 procesos a evaluar: Atención al cliente, Abastecimiento y Elaboración de masas, a partir de toda la información recibida se tuvo un entendimiento más cercano a la realidad que vive la empresa diariamente.

Se implementó el modelo SERVQUAL para medir la calidad de servicio en la empresa “Pizza Nostra” obteniendo como resultado en el nivel más alto de la escala de Likert “muy satisfecho” 21% para la dimensión Tangibilidad, 33% para la dimensión Confiabilidad, 36% en la dimensión Capacidad de Respuesta, 37% en la dimensión Seguridad y 32% en la dimensión Empatía. Por consiguiente, se puede determinar las brechas de insatisfacción entre lo percibido y lo esperado.

Se propuso los nuevos flujogramas para los 3 procesos analizados: atención al cliente, abastecimiento y elaboración de masas, en donde se logró reducir el número de actividades y tareas en todos los procesos que a su vez permiten reducir en tiempo, quedando para la evaluación y aprobación de los gerentes de la empresa analizada.

Se hizo una estimación de los costos de implementar una gestión por procesos, para los cuales se calculó un valor actual neto de S/ 9080.61, dando por entendido que al estar por encima de 0 la inversión de la mejora es viable. Además, se calculó la tasa interna de retorno, con un indicador del 33% que al estar por encima del 10.64% se considera que la inversión es rentable. Como tema social y ambiental, el proponer un mejor manejo de ciertos procesos permite que los colaboradores de la empresa ofrezcan un mejor servicio al cliente generando mayor satisfacción para todos en general.

## REFERENCIAS

- Álvarez (1996). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos.  
[https://books.google.com.pe/books?id=YnhdFdUDnVIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YnhdFdUDnVIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Andina (2021). Conoce cómo aplicar exitosamente la gestión de procesos en tu empresa. <https://andina.pe/agencia/noticia-conoce-como-aplicar-exitosamente-gestion-procesos-tu-empresa-862947.aspx>
- Blasco, J., Pérez, J. (2007). Metodologías De Investigación En Las Ciencias De La Actividad Física Y El Deporte: Ampliando Horizontes. España: Editorial Club Universitario
- Cantón-Mayo, I. (2010). Introducción a los Procesos de Calidad. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE), 8(5), 45-53. <https://bit.ly/34672v7>
- Chacón, J. & Rugel, S. (2018). Artículo de revisión. Teorías, modelos y sistemas de gestión de calidad. Espacios, 39 (50), 14.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p14.pdf>
- Cuesta, G. (2009). Muestreo no probabilístico y probabilístico.  
<https://www.gestiopolis.com/muestreo-probabilistico-no-probabilistico-teoria/>

Dávila, K. G. y Flores, M. B. (2017) Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cántaro E.I.R.L. de Lambayeque (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú)

Escalante, E. (2008). Seis Sig Sigma, Metodología y Técnicas. Limusa.  
<https://es.scribd.com/document/433658440/Escalante-Vargas-Edgardo-Seis-Sigma-Metodologia-y-tecnicas-pdf>

Galicia E. & Rodríguez L. (2018). “Gestión de procesos operativos y su relación en la satisfacción del cliente de una empresa de transportes, 2018” [Tesis para Título Profesional]. Universidad Privada del Norte

Gardi, V., Venturo, C., Faya, A. y Majo, H. (2020). Calidad de servicio en el supermercado Metro de Perú.  
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1276/1666>

Gestión. (2012) Automatizar procesos en una empresa puede ahorrar hasta un 50% en costos operativos.  
<https://gestion.pe/economia/empresas/automatizar-procesos-empresa-ahorrar-50-costos-operativos-23400-noticia/?ref=gesr>

Gestión (2019). Calidad de servicio influye en 60% en decisión de compra de limeños. <https://gestion.pe/economia/empresas/calidad-de-servicio-influye-en-60-en-decision-de-compra-de-limenos-noticia/>

González (2018). La calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los consumidores de restaurantes de pollo a la brasa de Mariano, Melgar,

Arequipa 2018.

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3031/Luce-ro%20Gonzales\\_Elena%20Huanca\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_Titulo%20Profesional\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3031/Luce-ro%20Gonzales_Elena%20Huanca_Tesis_Titulo%20Profesional_Titulo%20Profesional_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

González- González, A., Leal-Rodríguez, L., Martínez-Caballero, D., & Morante Fonte, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. Cuadernos Latinoamericanos de administración, 15(28), 1-13.  
<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2681>.

Horovitz, J. (1991) La Calidad del Servicio: A la Conquista del Cliente. Madrid, España: s.a. mcgraw-hill / interamericana de España

Kotler, P. (1997). Mercadotecnia. México: Prentice-Hall

Likert, R. (1932). Una técnica para la medición de actitudes.  
[https://legacy.voteview.com/pdf/Likert\\_1932.pdf](https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf)

Lee, J. (1951). Coeficiente Alfa y el Interno Estructura de Pruebas.  
[http://cda.psych.uiuc.edu/psychometrika\\_highly\\_cited\\_articles/cronbach\\_1951.pdf](http://cda.psych.uiuc.edu/psychometrika_highly_cited_articles/cronbach_1951.pdf)

Leyton, A., Mendoza, D. (2012). Clases de Investigación científica.  
<https://investigacionestodo.wordpress.com/2012/05/19/clases-y-tipos-de-investigacion-cientifica/>

- Lim, C., Kim, M. J., Kim, K. H., Kim, K. J., & Maglio, P. (2019). Customer process management. *Journal of Service Management*, 30(1), 105131. <https://doi.org/10.1108/JOSM02-2017-0031>.
- Loli, A., Del Carpio, J., Vergara, A. y Cuba, E. (2013). La satisfacción y calidad de servicio en organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/download/3926/3150/13272>
- Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández Nariño, A., & Viteri Moya, J. R. (2010). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. *Revista EÍDOS*, 1(2), 67-74. <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/eidos/article/view/62>
- Medina-León, A., Nogueira-Rivera, D., Hernández-Nariño, A., & Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>.
- Naresh, K. (2007). Investigación de mercados. <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
- Ortiz, M. (2015). Guía de Entrevista y Observación. [https://prezi.com/ooatecj5\\_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/](https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/)

Pascal, O., Pelayo, M., Serra, D., & Casalins, M. (2010) Introducción a la Ingeniería de la Calidad. Lomas de Zamora, Argentina: UNLZ

Pavón, P. (2010). Metodología de la Investigación II. [Tesis para maestría]. Universidad Veracruzana Instituto de Ciencias de la Salud.

Pérez, D. (2009) Gestión por Procesos. Esic.  
[https://books.google.com.pe/books?id=koSkh64nRb4C&pg=PA19&hl=es&source=gbs\\_toc\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=koSkh64nRb4C&pg=PA19&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false)

Pérez A. & Quispe J (2018). “Gestión por procesos y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito nsr Cajamarca, 2018”. [Tesis para Título Profesional]. Universidad Privada del Norte

Perú Retail. (2016) ¿Cómo se desarrolla el mercado de la pizza en Perú?. Revista Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/estudio-investigacion/como-se-desarrolla-el-mercado-de-la-pizza-en-peru/>

Rapahmell, J. (1974) Marketing in the service sector. Cambridge, Massachusetts: Winthrop Publishers INC.

Richard, L. (2002). Mercadotecnia. Cecsca.  
<https://www.marcialpons.es/libros/mercadotecnia/9789702402473/>

Rojas M., (2016) Conocimiento y aplicación de la gestión por procesos en los restaurantes de dos y tres tenedores del distrito de Trujillo. [Tesis para Título Profesional]. Universidad Privada del Norte

Rubio, G. (2014). La calidad de servicio en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERQUAL). Scielo, 30(52).

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452014000200006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452014000200006)

Ruiz, L., Martínez, J. & alcalde, J. (2006). Gestión por procesos en el Hospital Universitario 12 de octubre. Revista de Administración Sanitaria Siglo XXI, 4(2), 233-249. <https://www.elsevier.es/en-revista-revista-administracion-sanitaria-siglo-xxi-261-articulo-gestion-procesos-el-hospital-universitario-13091835>

Sánchez, A. (2017) Evaluación De La Calidad De Servicio Al Cliente En El Restaurante Pizza Burger Diner De Gualan, Zacapa. [Tesis para el título profesional]. Universidad Rafael Landívar.

Sánchez, D. (2020) Análisis FODA o DAFO. Bubok Publishing S.L. [https://books.google.com.pe/books?id=6h0JEAAAQBAJ&pg=PT10&hl=es&source=gbs\\_toc\\_r&cad=2#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=6h0JEAAAQBAJ&pg=PT10&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false)

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2021). Tasa de interés activa promedio del mercado efectiva. <https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPportal/Paginas/TIActivativaMercado.aspx?tip=B>

Supo, J. (2013). Seminarios de investigación científica.

<https://es.slideshare.net/josesupo/tipos-de-investigacion-15894272>

Tamayo, M. (2012). El Proceso de la Investigación Científica. México:

Limusa, p. 180.

Vásquez, J. (2017) Percepción De La Calidad De Servicio En Los Restaurantes

De Los Hoteles De Cuatro Estrellas En Miraflores. [Tesis para Título

Profesional]. Universidad San Ignacio de Loyola.

Zeithaml, VA, Berry, LL y Parasuraman, A. (1993). La naturaleza y los

determinantes de las expectativas de servicio del cliente. Revista de la

Academia de Ciencias del Marketing, 21 (1), 1–12. [https://doi.org/](https://doi.org/10.1177/0092070393211001)

10.1177 / 0092070393211001

Zuhaira, B., Ahmad, N. (2021) Negocio proceso modelado, implementación,

análisis y administración: el caso de los negocios proceso

administración herramientas. [https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2018-](https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2018-0168)

0168

## ANEXOS

### ANEXO N° 01: Matriz de consistencia

**Tabla 8**

Matriz de Consistencia

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
¿Cómo mejorar la calidad de servicio mediante una mejora de procedimientos para la empresa Pizza Nostra S.A.C. Trujillo 2021?	Mejorar la calidad de servicio mediante un diseño de la gestión por procesos para la empresa Pizza Nostra en el año 2021, para ello se tiene como objetivo, realizar un análisis situacional de la empresa, identificar las expectativas y percepciones de la calidad del servicio, determinar el impacto social, estimar los costos y determinar el impacto económico; diseñar un modelo de gestión por procesos.	Un diseño de mejora de procedimientos logra de manera significativa la calidad de servicio proporcionados por el restaurante Pizza Nostra, de la ciudad de Trujillo	INDEPENDIENTE Gestión por Procesos	Se define como una estructura organizativa que considera que toda la compañía se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se le puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión Basado en Procesos. (Mallar, 2010)	La gestión de procesos empieza analizando a todos los procesos que tiene una organización, para luego determinar que procesos pueden mejorarse mediante el diseño de una mejora de procedimientos. Y que tiene como objetivo buscar la mejora continua de la organización.
			DEPENDIENTE Calidad del Servicio	La calidad de servicio es la extensión que hay entre la disparidad que se encuentra en medio de las esperanzas de los comensales y sus sensaciones en lo que refiere a la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía (Berry et al, 1993)	Es la manera en cómo el cliente percibe el servicio y se forma un criterio a partir de los atributos que posee la forma en cómo se ofrece un producto en la empresa.

ANEXO N° 02: Matriz de operacionalización

**Tabla 9**

*Matriz de Operacionalización*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Fórmula	Instrumento	Medida	Ítem
INDEPENDIENTE Gestión por Procesos	Proceso de Elaboración de masas	Nivel de Capacidad de Respuesta	$(\text{Total de pedidos con retraso} / \text{total de pedidos}) \times 100$	Reporte de pedidos atendidos		
	Proceso de Abastecimiento	Nivel de Capacidad de Respuesta	$(\text{Total pedidos recibidos a tiempo} / \text{Total de pedidos solicitados}) \times 100$	Reporte de compras		
	Proceso de Atender al Cliente	Nivel de Satisfacción del cliente en relación con la atención	$(\text{N}^\circ \text{ Clientes satisfechos con la atención} / \text{Total de clientes}) \times 100$	Cuestionario		8,9,10
DEPENDIENTE Calidad del Servicio	Tangibilidad	Índice de Tangibilidad	Porcentaje de sensaciones			1,2,3
	Confiabilidad	Índice de Confiabilidad	Porcentaje de sensaciones			4,5,6
	Capacidad de respuesta	Índice de Capacidad de Respuesta	Porcentaje de sensaciones	Cuestionario	%	7,8,9
	Seguridad	Índice de Seguridad	Porcentaje de sensaciones			10,11,12
	Empatía	Índice de Empatía	Porcentaje de sensaciones			13,14,15

ANEXO N° 03: Guía de entrevista

## GUÍA DE ENTREVISTA

### Aplicado al dueño de la pizzería Pizza Nostra en Trujillo en el año 2021.

1. ¿Cuáles son los procesos operativos de su empresa?
2. ¿Tiene un guía de procedimientos o hace todo de forma empírica?
3. ¿Durante la semana, cuantos pedidos se entregan con retraso en el servicio de delivery?
4. ¿Considera que tiene importancia el aplicar índices de gestión de los procesos operativos para medir su calidad? ¿Por qué?
5. ¿Realiza proyecciones de insumos y ventas?
6. ¿Cómo es la relación con sus proveedores?
7. Si puede detallar de todos los requerimientos que se solicita: ¿Cuántos son recibidos a tiempo?
8. ¿Su personal cuenta con experiencia en los procesos analizados?
9. ¿Cómo mide el nivel de agrado de sus comensales?
10. ¿Capacita a su personal de atención al cliente? ¿Y con qué frecuencia?
11. De todos los procesos involucrados en la empresa, ¿cuántos son gestionados con tecnología?
12. La innovación de productos contribuiría a la competitividad de la empresa. Del total de productos: ¿Cuáles son productos nuevos del presente año?

ANEXO N° 04: Respuestas guía de entrevista

## Respuestas de la guía de Entrevista

1. ¿Cuáles son los procesos operativos de su negocio?

1. Nuestra empresa tiene los procesos de compra, abastecimiento, distribución, producción de masas.

2. ¿Tiene un guía de procedimientos o hace todo de forma empírica?

2. En estos momentos no contamos con una guía de procedimientos, trabajamos de forma empírica, pero estamos evaluando tener un manual.

3. ¿Durante la semana, cuantos pedidos se entregan con retraso en el servicio de delivery?

3. Nosotros trabajamos con WhatsApp, tenemos un grupo donde se registra los pedidos para servicio de delivery donde incluye la hora de entrega, el motorizado notifica a la hora que entregó el pedido. Con esa información a la semana tenemos un promedio de 40 pedidos con retraso y generalmente se presenta los fines de semana donde hay bastante saturación de pedidos.

4. ¿Considera que tiene importancia el uso de índices de gestión de los procesos operativos para medir su calidad? ¿Por qué?

4. Si, me parece importante. Actualmente como le decía manejamos indicadores en el servicio de delivery y también en el área de reclamos. Nos gustaría poder implementar más indicadores en las otras áreas de la empresa, es bueno saber cómo está la empresa semana a semana.

5. ¿Realiza proyecciones de insumos y ventas?

5. No, tenemos proveedores fijos con contacto directo, con los años que tenemos en el rubro ya sabemos los requerimientos que necesita las pizzerías, solo hacemos proyecciones cuando abrimos una nueva sede, como en el caso de Chimbote donde tenemos 2 sedes y aún estamos evaluando el consumo promedio de los clientes de esa ciudad.

6. ¿Cómo es la relación con sus proveedores?

6. Como le decía, es una muy buena relación porque tenemos varios años trabajando con ellos, principalmente con los proveedores de queso y harina.

7. Si puede detallar de todos los requerimientos que solicita: ¿Cuántos son recibidos a tiempo?

7. De los insumos principales no tenemos problemas, generalmente tenemos problemas con los

agregados que vienen en la pizza como piña, mortadela, durazno, etc. De los agregados del total que pedimos en promedio a la semana un 15% tenemos problemas de retraso.

8. ¿Su personal cuenta con experiencia en los procesos analizados?

8. En abastecimiento y producción de masas si cuentan con experiencia, es personal que nos acompaña varios años, en atención al cliente solicitamos con experiencia, pero generalmente cambiamos de personal cada 3 meses por diferentes motivos.

9. ¿Cómo mide el nivel de agrado de sus comensales?

9. Es un indicador que es relevante pero no lo tenemos medido, ahora con su cuestionario que están aplicando nos servirá para saber en qué podemos mejorar.

10. ¿Capacita a sus colaboradores de atención al cliente? ¿Cada cuánto tiempo?

10. No realizamos capacitación, solicitamos personal con experiencia en el área. Pero si pudiéramos realizar capacitación porque el personal de esa área cambia mucho.

11. ¿ De todos los procesos involucrados en la empresa, ¿cuántos son gestionados con tecnología?

11. El servicio de delivery y de reclamo son los que más se maneja con tecnología, usamos Google maps y la herramienta de WhatsApp para esos procesos.

12. La innovación de productos contribuiría a la competitividad de la empresa. Del total de productos: ¿Cuáles son productos nuevos del presente año?

12. En este año estamos ofreciendo además de pizzas, lasañas para que pueda degustar nuestra clientela y también promocionamos nuevos combos. Con respecto a un nuevo sabor de pizza, este año no sacamos un nuevo sabor, pero los últimos años si sacamos al mercado nuevos tipos de pizza.

ANEXO N° 05: Cuestionario

**CUESTIONARIO**

Instrucciones: Para cada pregunta seleccione un número donde 1 significa muy insatisfecho y 5 significa muy satisfecho.

N°	Pregunta	ESCALA				
		1	2	3	4	5
<b>Tangibilidad</b>						
1	La carta y publicidad dentro y fuera de la pizzería es visualmente atractiva.					
2	Las instalaciones de la pizzería (baño, caja, primer nivel) son limpios y agradables a la vista.					
3	Los colaboradores presentan una presencia aseada y amable.					
4	La pizzería cuenta con equipo mobiliario y equipo moderno					
<b>Confiabilidad</b>						
5	Cuando la pizzería publicita una actividad siempre lo realiza.					
6	Si presentas un inconveniente en la pizzería ellos tienen una inclinación verdadera en resolverlo.					
7	Siempre me han entregado los pedidos que solicito, desde un inicio.					
8	La pizzería entrega los pedidos siempre en el tiempo estimado.					
9	Los platos de la pizzería son elaborados con pulcritud y buenos en lo referido a cantidad y calidad.					
<b>Capacidad de Respuesta</b>						
10	Si pido una cosa a los colaboradores de la pizzería, ellos me indican en que momento me lo proveerán y lo realizarán.					
11	Los colaboradores de la pizzería en todo momento se muestran interesados en asistirme y auxiliarme.					
12	Lo que tarda los colaboradores de la pizzería en Tomar y despachar mi pedido es el oportuno.					

13	El modo en que los colaboradores de la pizzería contestan a mis peticiones en todo momento es amable e interesada.					
<b>Seguridad</b>						
14	La conducta y actitud de los colaboradores de la pizzería me proporciona seguridad.					
15	Tengo confianza cuando consumo un pedido de esta pizzería.					
16	Cuando solicito el pago de mi pedido, tengo confianza en la honestidad de los colaboradores de la pizzería.					
17	Los colaboradores de la pizzería están preparados para contestar de manera rápida a mis dudas.					
<b>Empatía</b>						
18	Los colaboradores de la pizzería en todo momento muestran atención e interés a mis peticiones y apuros.					
19	Los colaboradores de la pizzería mantienen en todo momento una sonrisa y muestran un verdadero interés por ayudar a los comensales.					
20	El trato que los colaboradores de la pizzería me dan es único e individualizado.					
21	El entorno de la pizzería es confortable y me permite sentirme a gusto.					
22	El tiempo de atención de la pizzería es el correcto.					

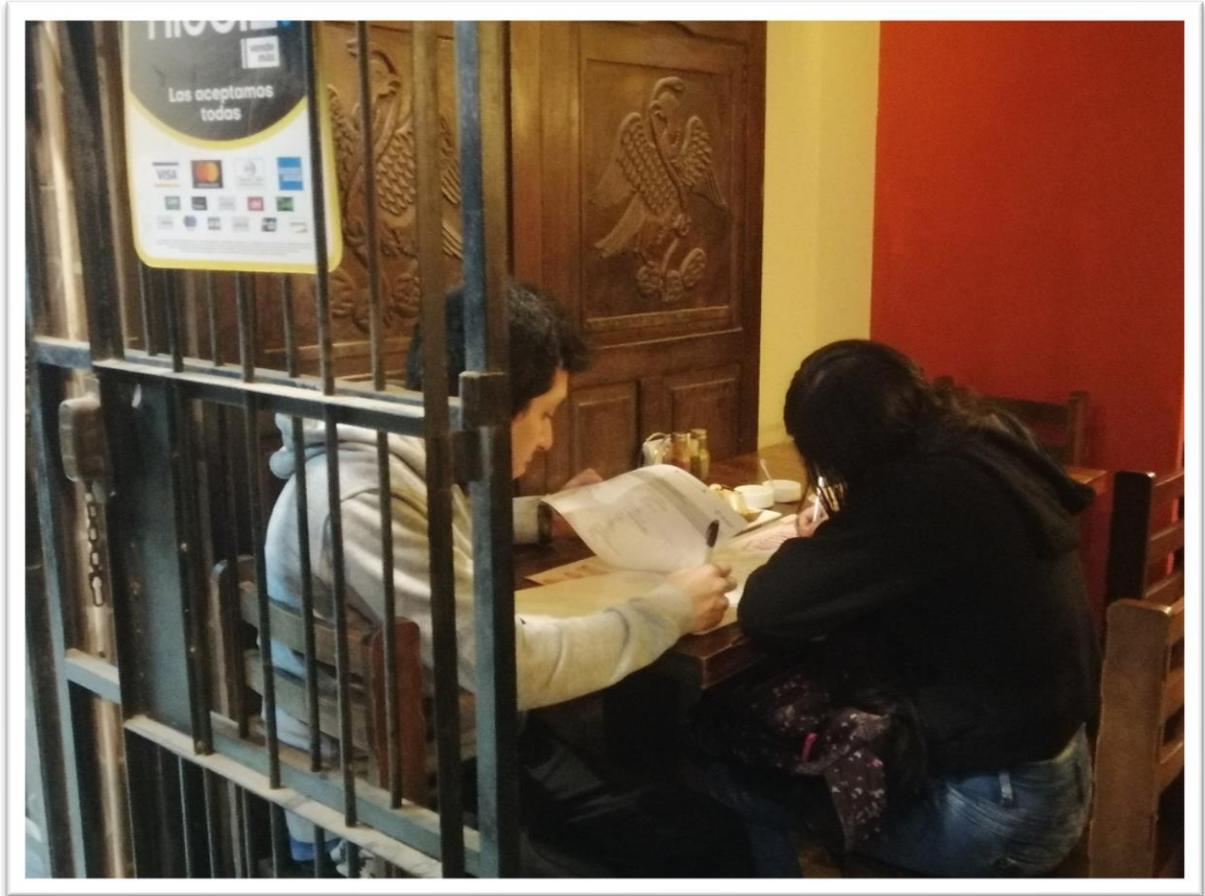
ANEXO N° 06: Fotos del cuestionario

**CUESTIONARIO**

Instrucciones: Para cada pregunta marque con una "X" un número donde 1 significa muy insatisfecho y 5 significa muy satisfecho.

N°	Pregunta	ESCALA				
		1	2	3	4	5
<b>Tangibilidad</b>						
1	La carta y publicidad dentro y fuera de la pizzeria es visualmente atractiva.	X				
2	Las instalaciones de la pizzeria (baños, caja, primer nivel) son limpias y visualmente atractivas.			X		
3	El personal tiene presencia limpia y agradable.			X		
4	La pizzeria cuenta con equipo mobiliario y equipo moderno		0			
<b>Confiabilidad</b>						
5	Cuando la pizzeria promociona algo lo cumple					
6	Cuando tengo algun problema la pizzeria muestra interes sincero en solucionarlo					
7	Recibo correctamente lo que ordeno, desde la primera vez que realizo mi pedido					
8	La pizzeria cumple con los tiempos establecidos para la entrega de ordenes.				0	
9	La comida de la pizzeria es preparada con higiene y suficiente en calidad y cantidad.				1	
<b>Capacidad de Respuesta</b>						
10	Si solicito algo al personal de la pizzeria, me informaran exactamente cuando me lo proporcionaran, y cumplirán con ello.					
11	El personal de la pizzeria siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme	X				
12	El tiempo que el personal de la pizzeria demora en recibir y entregar mi orden es el adecuado			0		
13	La manera en que el personal de la pizzeria responde a mis solicitudes son siempre atenta y agradable.					0
<b>Seguridad</b>						
14	El comportamiento y la presencia del personal de la pizzeria me inspiran confianza.				0	
15	Siento seguridad al consumir los productos de esta pizzeria.					0
16	Al momento de pedir la cuenta, confio en la integridad del personal de la pizzeria.				0	
17	El personal de la pizzeria tiene los conocimientos adecuados para responder con seguridad y rapidez a mis preguntas					X
<b>Empatia</b>						
18	El personal de la pizzeria siempre está atento a mis deseos y necesidades					X
19	El personal de la pizzeria siempre está con una sonrisa en el rostro, se muestra interesado por servir a los clientes.					X
20	El trato que recibo por el personal de la pizzeria es individual y personalizado.					X
21	El ambiente de la pizzeria es agradable y me hace sentir cómodo					X
22	El horario de apertura o atención de la pizzeria es el adecuado.					X

“GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CALIDAD DE SERVICIO  
EN LA EMPRESA PIZZA NOSTRA S.A.C – TRUJILLO, 2021”



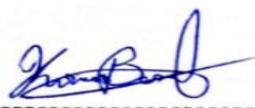
ANEXO N° 07: Matriz para la evaluación de experto

**Tabla 10**

*Matriz para la evaluación de expertos*

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>		“Gestión por procesos para la calidad de servicio para la empresa Pizza Nostra S.A.C. – Trujillo, 2021”		
<b>Línea de Investigación:</b>		Desarrollo sostenible y gestión empresarial		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>		Bravo Huivin Elizabeth Kristina		
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>		Gestión de Procesos		
Mediante la matriz de la evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas, marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, lo exhortamos a la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
N°	Criterios para evaluar	Registro de cumplimiento		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas de investigación se relaciona con cada uno de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
10	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Observaciones:



ELIZABETH KRISTINA  
BRAVO HUIVIN  
Ingeniera Empresarial  
CIP N° 261109

Firma del experto

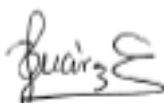
MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:		"Gestión por procesos para la calidad de servicio para la empresa Pizza Nostra S.A.C. – Trujillo, 2021"		
Línea de Investigación:		Desarrollo sostenible y gestión empresarial		
Apellidos y nombres del experto:		Vega Gavidia Edward Alberto		
El instrumento de medición pertenece a la variable:		Gestión de Procesos		
Mediante la matriz de la evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas, marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, lo exhortamos a la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
N°	Criterios para evaluar	Registro de cumplimiento		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas de investigación se relaciona con cada uno de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
10	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Observaciones:

  
 Dr. Edward Vega Gavidia  
 CIP 132533

MATRIZ PARA EVALUACION DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación:</b>		"Gestión por procesos para la calidad de servicio para la empresa Pizza Nostra S.A.C. – Trujillo, 2021"		
<b>Línea de Investigación:</b>		Desarrollo sostenible y gestión empresarial		
<b>Apellidos y nombres del experto:</b>		Suarez Torres, Betty Lizby		
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>		Calidad del Servicio		
Mediante la matriz de la evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas, marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, lo exhortamos a la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
N°	Criterios para evaluar	Registro de cumplimiento		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas de investigación se relaciona con cada uno de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
10	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Firma del experto:



“GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA CALIDAD DE SERVICIO  
EN LA EMPRESA PIZZA NOSTRA S.A.C – TRUJILLO, 2021”

ANEXO N° 08: Tabla Excel coeficiente Alfa de Cronbach

Ciente ID	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15
1	5	3	5	3	2	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4
2	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	3
5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5
6	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3
8	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4
9	2	1	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4
13	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3
16	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	5	3	4
17	3	3	4	3	4	4	5	5	4	3	3	2	3	4	5
18	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	4	3	5	3	3
19	4	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	2	3	5	5
20	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
21	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4
22	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
27	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4

Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Suma
4	4	5	3	4	4	4	3	4	85
4	4	4	4	4	5	4	5	4	96
5	5	5	5	5	5	5	5	5	113
3	3	4	4	5	4	5	3	4	85
4	5	4	4	4	3	4	4	4	87
5	5	5	5	5	4	4	5	5	108
3	3	4	4	4	5	5	5	4	105
4	4	4	4	3	4	4	4	4	89
4	4	3	4	4	4	4	4	4	92
4	4	4	4	4	3	3	4	4	93
3	3	3	3	4	4	4	4	4	92
5	4	4	5	3	3	3	3	3	84
5	5	4	4	4	3	5	4	4	104
4	4	4	4	5	4	4	5	5	105
5	3	2	5	4	4	4	4	4	106
3	4	4	3	3	2	3	4	5	102
4	5	4	3	3	3	4	3	4	96
3	3	3	3	3	4	2	4	3	94
5	5	5	4	3	3	3	4	5	100

alfa de cronbach	1,015976336
K (número de ítems) =	22
Vi (varianza de cada ítem) =	13,258
Vt (varianza total) =	438,9540446

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

ANEXO N° 09: Matriz FODA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		1	Variedad de locales o puntos de venta	1	Personal con poca experiencia en el rubro
		2	Elaboración de productos con fácil accesibilidad financiera	2	Mala gestión en publicidad y marketing de la empresa
		3	Gestión de pedidos a través de redes sociales	3	Carencia de planificación logística
		4	Productos de carácter artesanal y personalizado.	4	Falta de un sistema de información para la optimización de tareas.
		5	Delivery a cualquier punto de la ciudad, sin límites ni costos extras	5	Retrasos del Delivery por congestión vehicular.
OPORTUNIDADES		FO		DO	
1	Incremento de alcance de usuarios por redes sociales	Difusión de nuestros nuevos locales por redes sociales (F1+O1)		Sorteos de souvenirs con logo de la empresa para el público en general como manera de atraer clientes y generar imagen de la empresa (D2+O1)	
2	Potenciar el servicio delivery	Implementar una flota de delivery (F5+O2)		Contratar personal de delivery con experiencia (D1+O2)	
3	Alianza con proveedores potenciales	Alianzas estratégicas con diferentes proveedores (F2+O3)		Gestionar el control de abastecimiento y pagos con los proveedores (D3+O3)	
4	Mayor uso de ventas por internet en el mercado	Promocionar flyers de promociones, descuentos u otros; a través de Facebook, Instagram y Whatsapp como redes sociales y medios oficiales de la empresa (F3+O4)		Implementar un sistema para la gestión operativa (D4+O5)	
5	Reconocimiento por la buena gestión de calidad	Ofrecer un presente significativo por cada comentario sorteado o relevante en nuestra fan page (F4+O5)		Coordinar los pedidos hechos por redes para despacho a domicilio (D5+O4)	
AMENAZAS		FA		DA	
1	Cambio de hábito de los consumidores al realizar compras en restaurantes	Realizar estudios de mercado en nuevas zonas estratégicas (F1+A1)		Contratar personal con experiencia en atención al cliente (D1+A1)	
2	Escasez de insumos por falta de producción	Emplear insumos artesanales en los productos y rústicos en los implementos de servicio, como forma de valor diferenciado (F4+A2)		Análisis de la logística en relación a los insumos (D3+A2)	
3	Incertidumbre en las decisiones del estado	Analizar tendencias de redes en base a disposiciones legales (F3+A3)		Implementar un plan de contingencia para eventuales cambios del gobierno(D2+A3)	
4	Incremento de Competidores en el servicio "delivery"	Implementar una sección de delivery (F2+O4)		Implementar un sistema para la gestión de Delivery (D4+A4)	
5	Crisis económica de los consumidores	Implementar un combo con un nuevo sabor para público universitario, quienes son el segmento de clientes que más consume el producto en el mercado(F2+A5)		Desarrollar el Delivery con costo "cero" (D5+A5)	

Nota: Esta herramienta estratégica permite realizar un estudio de la realidad actual que está teniendo la pizzería “Pizza Nostra”, realizando así un cuadro de FODA a comparar:

- Las Fortalezas Internas con las Oportunidades Externas y así anotar tácticas FO, en donde resalta la estrategia “Ofrecer un presente significativo por cada comentario sorteado y relevante en nuestra fan-page”.
- Las Debilidades Internas con las Oportunidades Externas y así anotar tácticas DO, en donde resalta la estrategia “Contratar personal de delivery con experiencia”.
- Las Fortalezas Internas con las Amenazas Externas y así anotar tácticas FA, en donde resalta la estrategia “Implementar un combo con un nuevo sabor para público universitario”.
- Las Debilidades Internas con las Amenazas Externas y así anotar tácticas DA, en donde resalta la estrategia “Contratar personal con experiencia en atención al cliente”.

De esta manera, la empresa “Pizza Nostra” plasma los planes de acción amplios, cumpliendo sus objetivos y metas a futuro. (Posicionamiento en el mercado).

ANEXO N° 10: Matriz PESTE

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Fuerzas Políticas, gubernamentales y legales (P)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sucesión continua de operaciones y actividades para restaurantes a pesar de la cuarentena focalizada establecida en la región. Según Correo (2020) estas empresas pueden seguir operando siempre manteniendo restricciones de aforo y ventas para llevar como delivery, este último mencionado inclusive operando domingos en donde hay restricciones todo el día.</li> <li>• Disposición de orientaciones autorizadas por la OMS para el manejo de la inocuidad de los alimentos y materia prima a utilizar en relación con el virus actual y posterior consumo humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre temporal y multas debido a fiscalizaciones e inspecciones establecidas por el Estado como control de cumplimiento de protocolos por el contexto actual. A esto Gestión (2020) nos señala que incluso desde cada municipalidad se harán evaluaciones y controles de delivery para los diferentes sectores donde estos se realicen.</li> <li>• Anulación de las fases de reactivación económica debido a circunstancias adversas provocadas por el sistema sanitario como social y que impida el funcionamiento limitado actual de las empresas del sector.</li> </ul>
<b>Fuerzas Económicas y financieras (E)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de acceder a bono de reactivación a las empresas que lo requieran. Con tasas de interés bajas, lo cual prevé mantener una cadena de pagos. Según Andina (2020) quienes citan a Credicorp Capital tales bonos están teniendo éxito para el sustento económico de las empresas que accedieron a ello, lo cual en palabras generales otorga una oportunidad de sustento y equilibrio económico de las empresas de todo sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El actual contexto que se vive se encuentra afectando en manera continua la economía de las empresas, por ende, se espera una caída abrupta que tardará en volver a valores normales. A esto La Industria (2020) nos dice que según un estudio se espera que para el 2022 aún se pueda proyectar una recuperación económica, para lo cual en el sector restaurantes, los negocios como pollerías y</li> </ul>

	<p>durante el contexto actual de pandemia por el cual se está atravesando.</p>	<p>criollos serían de los primeros en alcanzar tal recuperación quedando las pizzerías relegadas después de ellos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Muchos de los restobares y lugares de comida de la ciudad y del país corren el riesgo de quebrar debido a la poca afluencia de clientes, quienes aún poseen el temor de dirigirse a estos establecimientos. Por tal motivo Gestión (2020) nos cita así mismo al BCG quienes prevén que un 80% de restaurantes quebrarían debido a su poca adaptabilidad al contexto y la poca demanda que tienen.</li> </ul>
<p><b>Fuerzas Sociales, culturales y demográficas. (S)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respecto a la coyuntura social que estamos atravesando por el coronavirus se Confidencial (2020) encontró una oportunidad la cual es el reparto vía de las acciones de supervisión y fiscalización a los servicios de delivery por aplicativo. Donde Pizza Nostra puede ofertar su servicio de una manera clara y segura a sus clientes potenciales usando apps con seguridad de datos y guardando los protocolos actuales establecidos.</li> <li>Los repartidores serán capacitados con los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La sociedad no acude a los restaurantes a pesar de su reactivación. Según Correo (2020) por ahora ellos solo trabajan para sobrevivir, haciendo énfasis en su poca demanda de sus servicios.</li> <li>El poco crecimiento demográfico cerca de los establecimientos por la pandemia del coronavirus y su poco tránsito, conlleva que las ventas bajen considerablemente.</li> </ul>

	<p>protocolos de bioseguridad, generando en la cultura de su público un ambiente de salubridad, seguridad y fidelización.</p>	
<p><b>Fuerzas Tecnológicas y Científicas (T)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchos de los negocios en la actualidad tuvieron que reinventarse en su forma de vender sus productos. Según Infobae (2020) hay rubros en alza que tuvieron que implementar servicio de delivery, e-commerce y aumentaron sus ventas.</li> <li>• Los negocios que se digitalicen tendrán mejores oportunidades de sobrevivir a la pandemia. Según El Comercio (2020) actualmente muchos de los negocios del rubro de comida se están digitalizando y realizando ventas exclusivas por internet. Lo que les permite mantener costos operativos a raya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ante la necesidad de implementar herramientas tecnológicas para la venta, se necesita contratar a profesionales en la materia. Según Andina (2020) se menciona la existencia profesiones de nivel técnico que están obteniendo mucha demanda como Diseño Gráfico digital, Desarrollo de Software y otras más.</li> </ul>

### Fuerzas Ecológicas (E)

- En el factor ecológico, nos indica La República (2019) en varios lugares de Trujillo se encuentra montículos de basura pudiendo causar enfermedades en los residentes, por eso Pizza Nostra encuentra una oportunidad ofertando sus servicios en envases biodegradables y fomentando en sus redes sociales el cuidado del medioambiente.
  - En vista de que su público objetivo de Pizza Nostra es la ciudad de Trujillo, aprovecha esta oportunidad para convertirse en una empresa tipo “B”
- Existe una gran contaminación por diversos factores, A esto La República (2015) menciona que restaurantes y mercados obstruyen el 50% de desagües de la ciudad.
  - La contaminación provocada por los desagües genera que el medio ambiente provoque gases de invernadero, a los cuales culpan directamente a restaurantes y mercados.

ANEXO N° 11: Ficha caracterización de procedimientos.

Proceso de Atender al cliente

PIZZA NOSTRA S.A.C	FICHA DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ATENDER AL CLIENTE		CÓDIGO: PA-23
<b>Objetivos del Proceso</b>	<b>Alcance</b>	<b>Responsable</b>	
Asegurar una atención amable y satisfactoria, cumpliendo con los deseos del cliente	Abarca desde la recepción del cliente, hasta la entrega de su pedido	Mozo	
<b>Proveedor</b>	<b>Cliente</b>		
Encargado de producción	Cliente de Pizza Nostra		
<b>Entradas</b>	<b>Salidas</b>	<b>Indicadores</b>	
Pedido de Pizza Detalle de Producto requerido	Producto preparado	Nivel de capacidad de respuesta	
<b>Registros, Documentos</b>	<b>Cargos involucrados</b>	<b>Fórmula</b>	
Detalle de Pedido Procedimiento del proceso de atender al cliente	Encargado de producción Mozo	$(\text{Total pedidos satisfechos} / \text{total pedidos}) \times 100$	

Descripción del proceso de atención al cliente

<b>NRO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACTOR(ES)</b>
1.2.2.1	El proceso comienza desde que el cliente ingresa al local	Cliente
1.2.2.2	Una vez que ha definido su mesa, escanea el QR de la carta	Cliente
1.2.2.3	Luego de haber visualizado la carta, le informa al mozo su pedido	Cliente
1.2.2.4	El mozo toma apunte y envía al área de producción	Mozo
1.2.2.5	Cuando el pedido está listo el mozo procede a entregarlo	Mozo
1.2.2.6	El cliente consume su pedido	Cliente
1.2.2.7	Después de consumido el pedido, el cliente solicita la cuenta y especifica si es boleta o factura	Cliente
1.2.2.8	El mozo le entrega la boleta o factura según lo solicitado por el cliente	Mozo
1.2.2.9	Finalmente, el cliente realiza el pago y pasa a retirarse	Cliente

Proceso Abastecimiento

PIZZA NOSTRA S.A.C	FICHA DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO	CÓDIGO: PA-21
<b>Objetivos del Proceso</b>	<b>Alcance</b>	<b>Responsable</b>
Asegurar el correcto abastecimiento de insumos, siguiendo los protocolos establecidos	Abarca desde la realización de un nuevo pedido, hasta la descarga de mercadería en el establecimiento	Encargado de Logística
<b>Proveedor</b>	<b>Cliente</b>	
Gerente Comercial	Encargado de Producción	
<b>Entradas</b>	<b>Salidas</b>	<b>Indicadores</b>
Realización de nuevo pedido Detalles de insumos faltantes	Abastecimiento de insumos faltantes	Nivel capacidad de respuesta
<b>Registros, Documentos</b>	<b>Cargos involucrados</b>	<b>Fórmula</b>
Orden de Compra Procedimiento del proceso de abastecimiento	Encargado de producción Encargado de Logística Gerente Comercial	(Total compras recibidas a tiempo / total compras)x100

Descripción del proceso de abastecimiento

<b>NRO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACTOR(ES)</b>
<b>1.2.2.1</b>	El proceso comienza cuando la cocinera reporta el stock de insumos que necesita	Cocinera
<b>1.2.2.2</b>	El jefe de producción revisa el reporte y verifica si se tiene en stock	Jefe de Producción
<b>1.2.2.3</b>	En caso de que hubiera insumos faltantes genera una solicitud con los pedidos a comprar	Jefe de Producción
<b>1.2.2.4</b>	Realiza el proceso de compras	Jefe de Producción
<b>1.2.2.5</b>	En caso de tener stock disponible; alista los insumos requeridos	Jefe de Producción
<b>1.2.2.6</b>	Luego de alistar los pedidos requeridos procede a entregarlos a la cocinera	Jefe de Producción
<b>1.2.2.7</b>	La cocinera recibe los insumos para su preparación	Cocinera

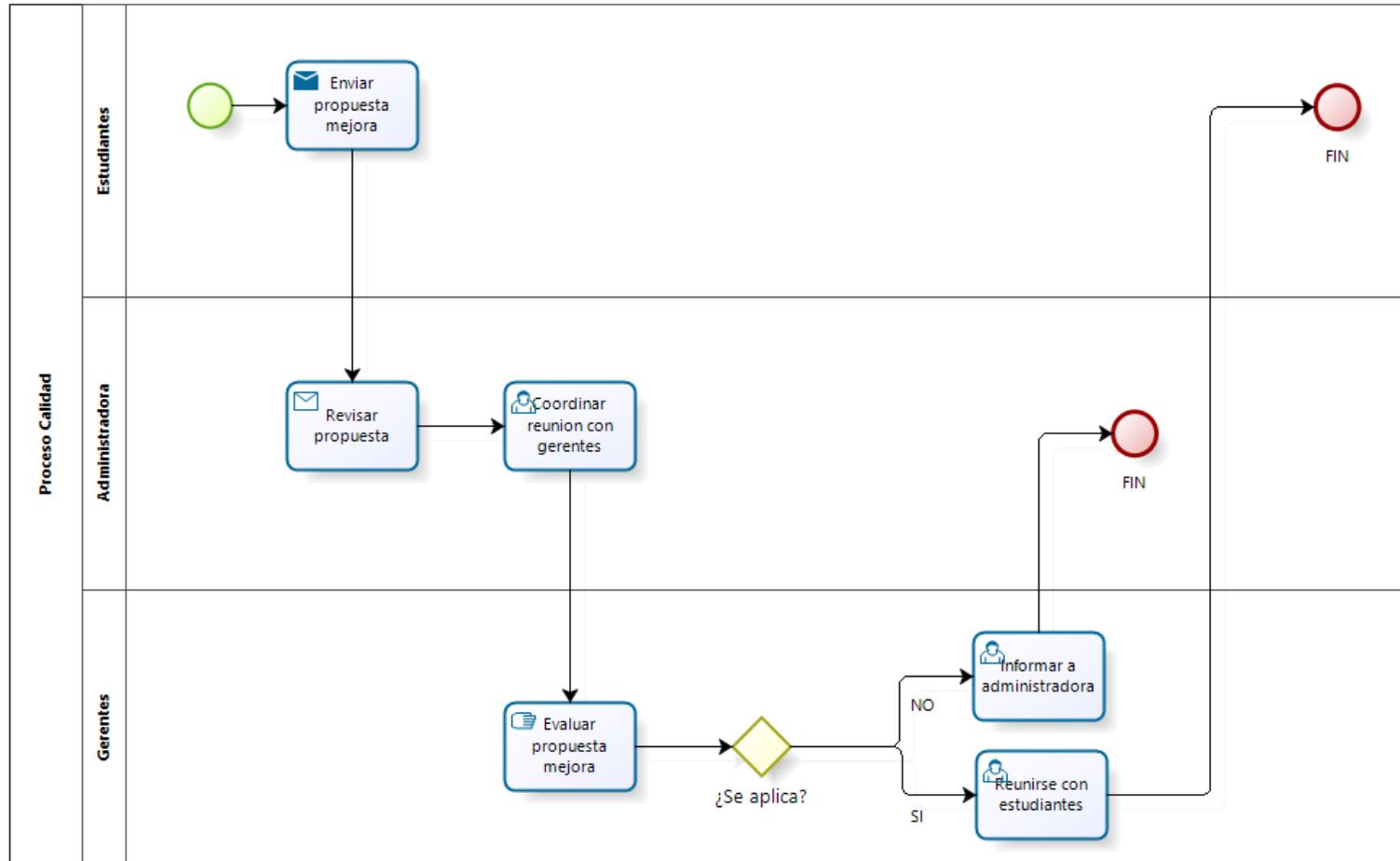
Proceso Elaboración de masas

PIZZA NOSTRA S.A.C	FICHA DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE MASAS		CÓDIGO: PA-22
Objetivos del Proceso	Alcance	Responsable	
Asegurar la elaboración de pedidos, según los requerimientos por parte del cliente	Abarca desde la recepción de pedido del cliente hasta la entrega del pedido preparado	Encargado de Elaboración	
<b>Proveedor</b>	<b>Cliente</b>		
Mozo	Cliente de Pizza Nostra		
<b>Entradas</b>	<b>Salidas</b>	<b>Indicadores</b>	
Pedido de Pizza Detalle de Producto requerido	Producto preparado	Nivel capacidad de respuesta	
<b>Registros, Documentos</b>	<b>Cargos involucrados</b>	<b>Fórmula</b>	
Detalle de Pedido Procedimiento del proceso de elaboración de masas	Encargado de producción Mozo	(Total pedidos con retraso / total pedidos) x 100	

Descripción del proceso de Elaboración de masas

<b>NRO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACTOR(ES)</b>
<b>1.2.2.1</b>	El proceso comienza cuando el ayudante de cocina notifica el requerimiento de las masas	Ayudante de Cocina
<b>1.2.2.2</b>	El jefe de producción mezcla los ingredientes requeridos para las masas y comienza a amasar	Jefe de Producción
<b>1.2.2.3</b>	Luego de haber ablandado bien la masa, las pre-hornea	Jefe de Producción
<b>1.2.2.4</b>	Una vez pre- horneadas las masas comienza a distribuir según los pedidos notificados	Jefe de Producción
<b>1.2.2.5</b>	El ayudante de cocina recibe las masas que solicitó	Ayudante de Cocina

Anexo N° 12: Proceso Calidad



Anexo 13: Planificación de actividades “5W-2H”

	<i>¿QUÉ?</i>	<i>¿POR QUÉ?</i>	<i>¿QUIÉN?</i>	<i>¿DÓNDE?</i>	<i>¿CUÁNDO?</i>	<i>¿CÓMO?</i>	<i>¿CUÁNTO?</i>
<b><i>Diseñar los procesos clave de negocio</i></b>	Identificar y Diseñar los procesos clave de negocio	Porque no existen los procesos definidos	El administrador	En la empresa.	En el transcurso de 2 meses	Supervisar el desempeño en el desarrollo de las actividades e identificar los procesos clave de negocio, Diseñar los procesos. Elaborar un manual de Organización y Funciones acorde a los procesos	Costos de recursos
<b><i>Elaborar un plan de capacitación</i></b>	Se desarrollará un plan de capacitación	Porque se necesita desarrollar capacidades y nuevas habilidades para una ejecución más eficiente en sus funciones	El administrador	En la empresa	En el transcurso de 1 meses	Establecer los objetivos de la capacitación, identificar los temas a tratar, realizar el cronograma de actividades. Evaluar los conocimientos adquiridos y dar seguimiento al desempeño del personal. Comparar los resultados anteriores con los recientes	Costos de capacitación

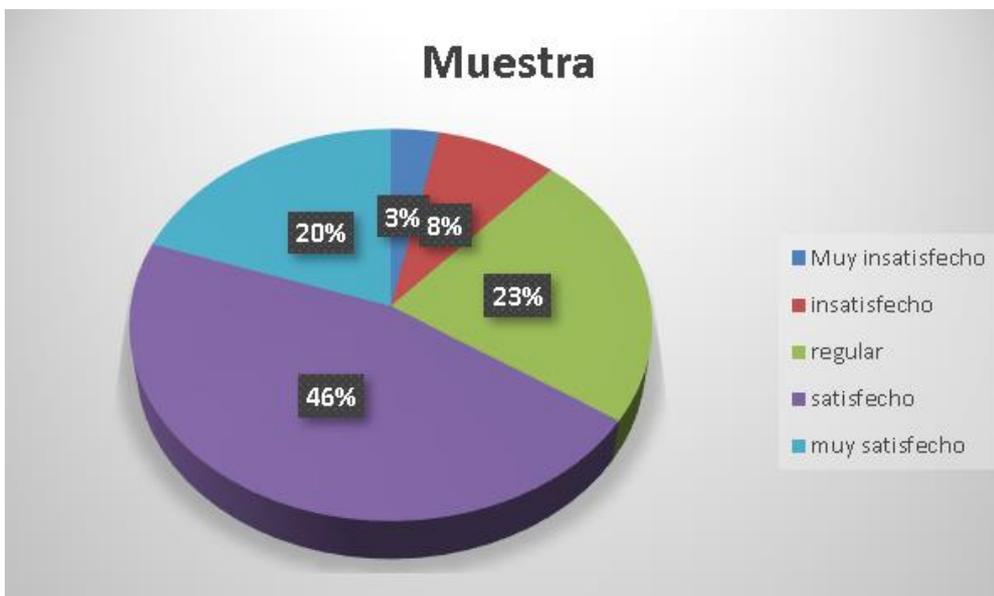
Anexo N° 14: Percepciones de la calidad de Servicio

Respecto a la variable dependiente: Calidad de Servicio

Los resultados obtenidos de la encuesta de Calidad de Servicio realizada a la empresa “Pizza Nostra”, fueron los siguientes.

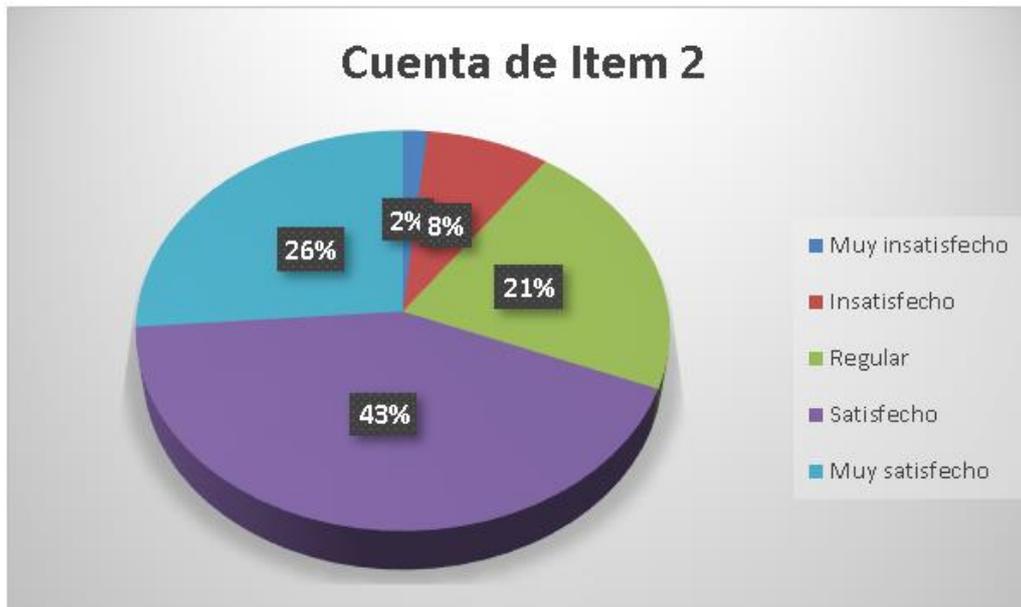
1. Dimensión: Tangibilidad

a. ¿La carta dentro y fuera de la Pizzería es visualmente atractiva?



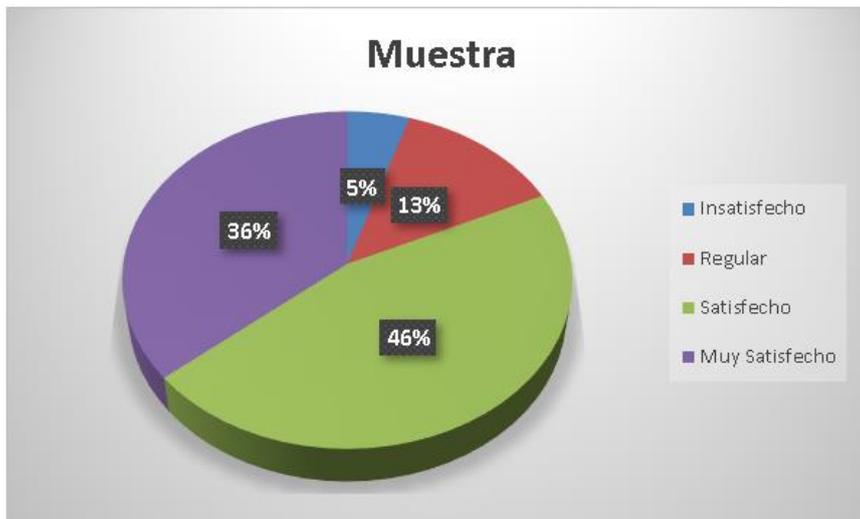
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en un sondeo realizado a 61 comensales de la pizzería “Pizza Nostra”, se obtuvieron los siguientes datos relacionados con la dimensión Tangibilidad, el 66 % indican que se sienten muy satisfechos y satisfechos de que la carta este visualmente atractiva dentro y fuera del local, mientras que el 34% menciona que se sienten regular, insatisfecho y muy insatisfecho de la visualización atractiva de la carta dentro y fuera del local.

b. ¿Las instalaciones de la pizzería (baños, caja, primer nivel) son limpias y visualmente atractivos?



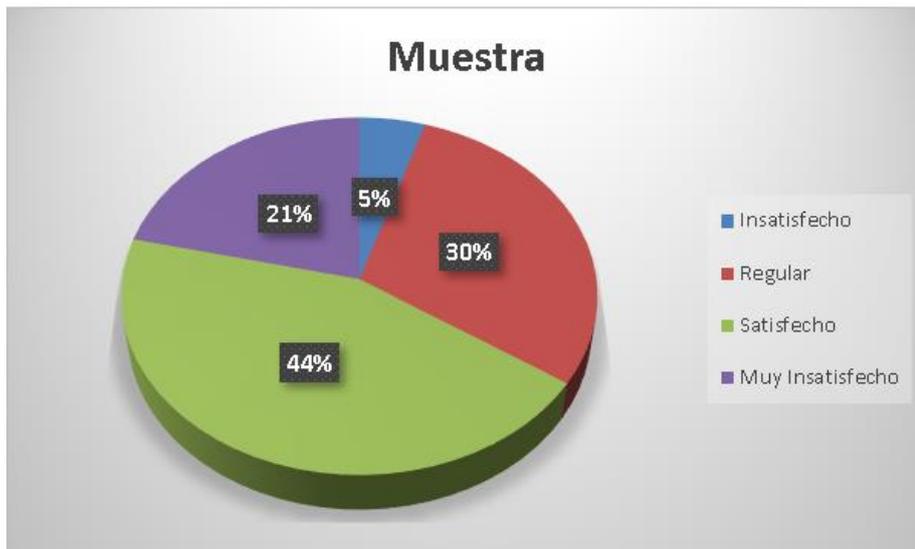
Los siguientes datos de la dimensión Tangibilidad pertenecientes a la variable Calidad de Servicio, señalan que: el 69% indica que se sienten satisfecho y muy satisfecho a cerca de como lucen las instalaciones de la pizzería, mientras que el 41% manifiesta que se siente regular, insatisfecho y muy insatisfecho de como lucen las instalaciones de la pizzería. Se recopilaron mediante una encuesta aplicada a la empresa “Pizza Nostra”.

c. ¿El personal tiene presencia limpia y agradable?



En la variable de Calidad de Servicio, para la dimensión Tangibilidad, se aplicó una encuesta a 61 clientes en la empresa “Pizza Nostra”, la cual expresa que el 82% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho a cerca de la presencia que luce el personal de “Pizza Nostra”, mientras que el 18% menciona que se siente regular e insatisfecho a cerca de la presencia que luce el personal de “Pizza Nostra”

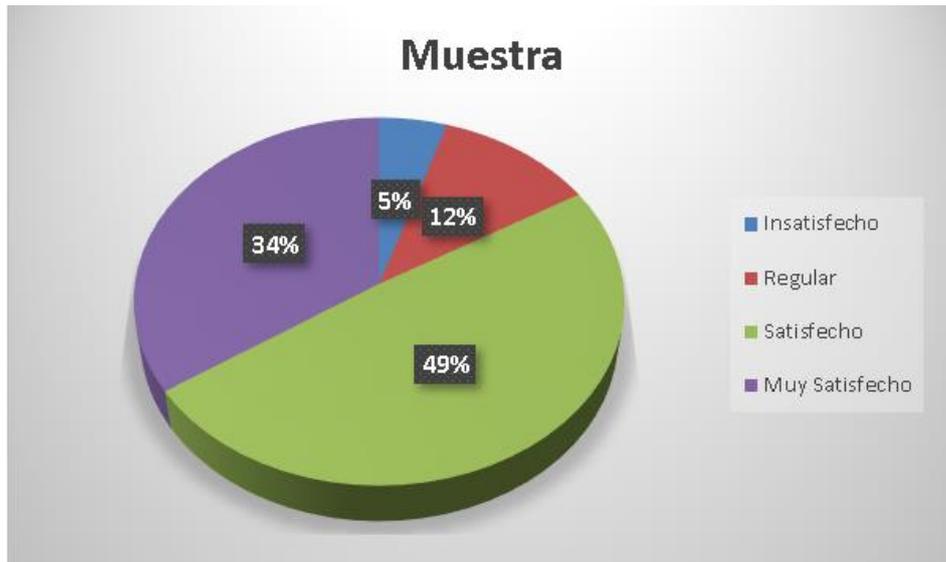
d. ¿La pizzería cuenta con equipo mobiliario y equipo moderno?



En la dimensión Tangibilidad de la calidad de servicio, se recopiló la información obtenida de un sondeo ejecutado a 61 comensales de la pizzería “Pizza Nostra”, de los cuales el 65% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, a cerca del equipo mobiliario y moderno que presenta la empresa “Pizza Nostra”, mientras que el 35% menciona que se siente regular e insatisfecho, a cerca del equipo mobiliario y moderno que presenta la empresa “Pizza Nostra”.

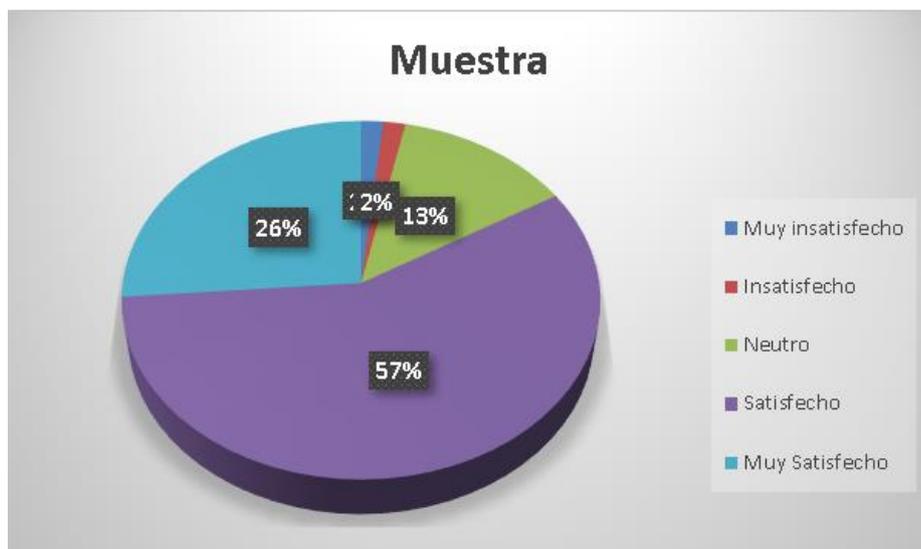
## 2. Dimensión: Confiabilidad

### a. ¿Cuándo la pizzería promociona algo lo cumple?



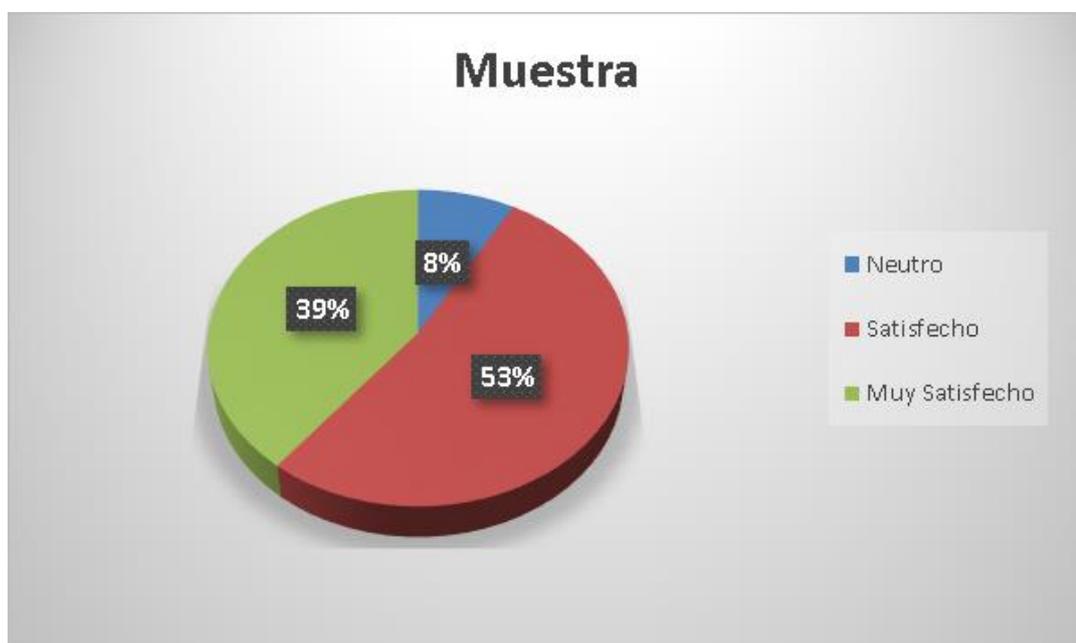
Referente a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Confiabilidad, en un análisis a la pizzería “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 83% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, a cerca de la ejecución de las ofertas de la pizzería, mientras que el 18% se siente regular e insatisfecho, a cerca de la ejecución de las ofertas de la pizzería.

b. ¿Cuándo tengo algún percance, la pizzería ofrece interés real en resolverlo?



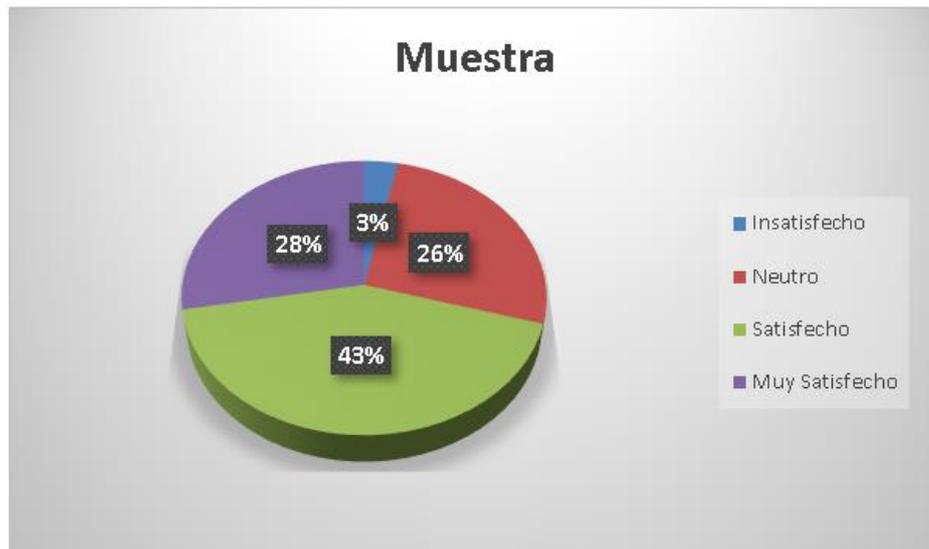
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Confiabilidad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 83% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho a cerca del interés que muestra la empresa “Pizza Nostra” en solucionar algún problema, mientras que 17% menciona que se siente regular, insatisfecho y muy insatisfecho, a cerca del interés que muestra la empresa en solucionar algún problema.

c. ¿Siempre me entregan lo que solicito, desde el primer día que hice un pedido?



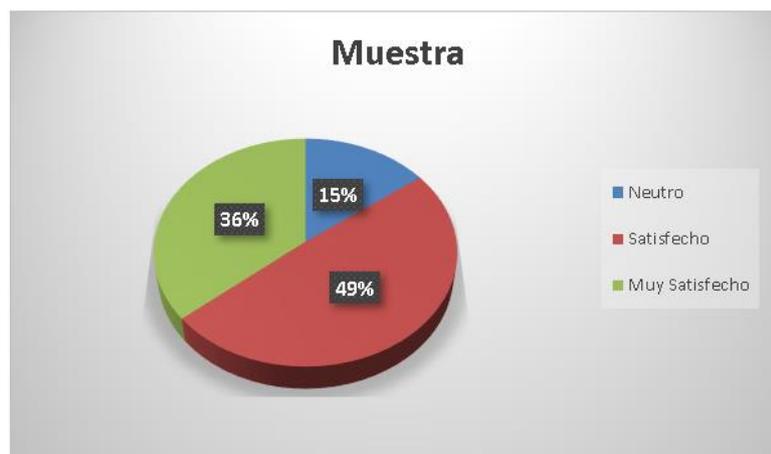
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Confiabilidad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 92% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho a cerca de recibir correctamente lo que ordena desde la primera vez que realiza el pedido en la empresa “Pizza Nostra”, mientras que el 8% menciona que se siente neutro a cerca de recibir de manera correcta lo que ordena desde el primer día que realiza el pedido

d. ¿La pizzería entrega los pedidos siempre en el tiempo estimado?



En cuanto a la variable de Calidad de Servicio, en el aspecto Confiabilidad, en un análisis realizado a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 71% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho acerca de si la empresa “Pizza Nostra” garantiza que el tiempo de espera para la entrega de órdenes sea la preestablecida, mientras que el 29% se siente neutro e insatisfecho, acerca de si la empresa “Pizza Nostra” entrega los pedidos en el tiempo estimado.

- e. ¿Los platos de la pizzería elaborados son buenos y limpios en lo referido a cantidad y calidad?

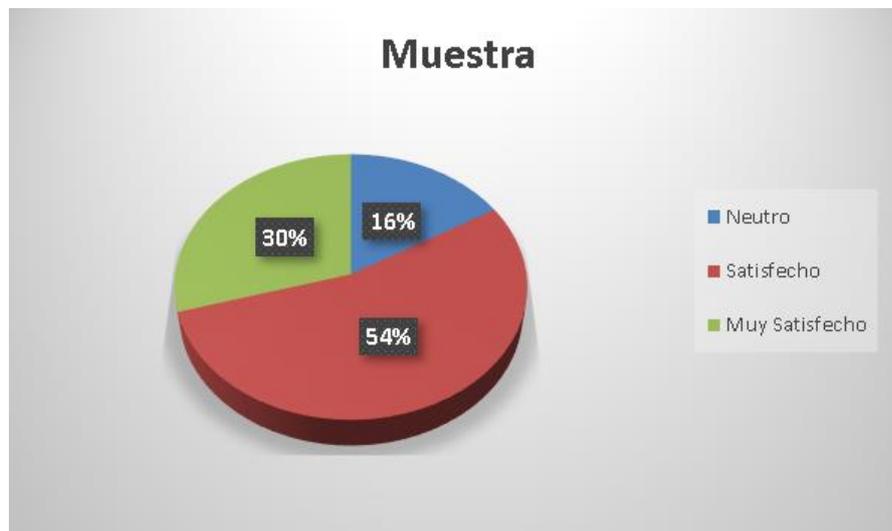


Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Confiabilidad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 85% indica que se siente satisfecho y

muy satisfecho, a cerca de la comida de “Pizza Nostra” es elaborada con limpieza suficiente y buena en cantidad, mientras que el 15% se siente neutro acerca de si la comida de “Pizza Nostra es preparada con suficiente higiene, calidad y cantidad.

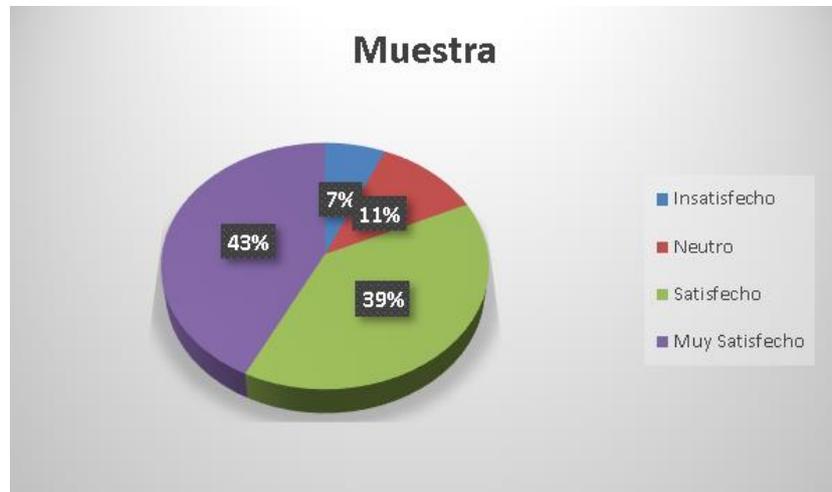
### 3. Dimensión: Capacidad de Respuesta

- a. ¿Si pido una cosa a los colaboradores de la pizzería, ellos me indican en qué momento me lo proveerán y lo realizarán?



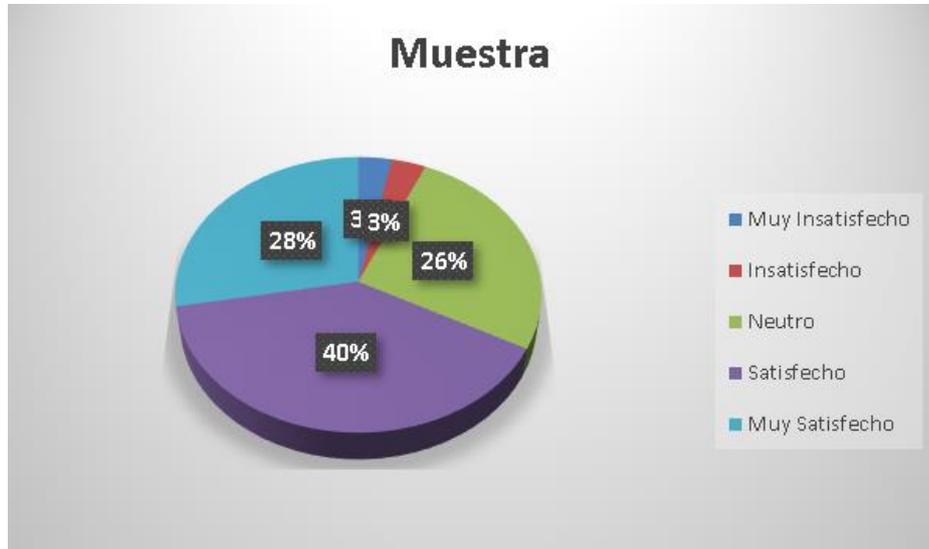
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en el aspecto Capacidad de Respuesta, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 84% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho acerca de si solicita algo al personal de la pizzería, indicarán en que momento lo proveerán y realizarán, mientras que el 16% se siente neutro acerca de si solicita algo al personal de la pizzería, indicarán en qué momento lo proveerán y realizarán.

- b. ¿Los colaboradores de la pizzería en todo momento se muestran interesados en asistirme y auxiliarme?



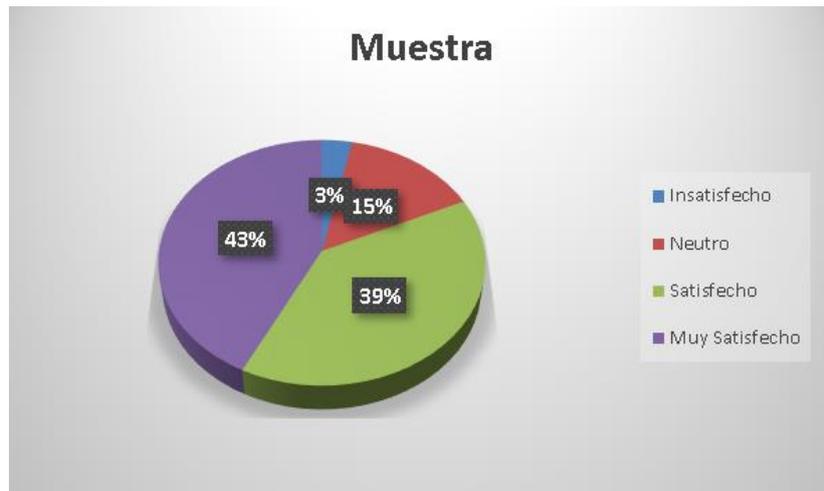
Referido al aspecto de Capacidad de respuesta perteneciente a la Calidad de Servicio, se encuestó a 61 comensales que frecuentan el negocio, de los cuales según el análisis, el 82% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho acerca de si los colaboradores de “Pizza Nostra” en todo momento se muestran interesados en asistirme y auxiliarme, mientras que el 18% se siente neutro e insatisfecho, acerca de si los colaboradores de “Pizza Nostra” en todo momento muestran interés en asistirme y auxiliarme.

- c. ¿Lo que tardan los colaboradores de la pizzería en tomar y despachar mi pedido es el oportuno?



En lo referido a la variante de Calidad de Servicio, después de haber aplicado una encuesta a 61 comensales del restaurante “Pizza Nostra”, se obtuvieron los siguientes datos: el 68% se siente satisfecho y muy satisfecho, acerca de lo que tardan los colaboradores de “Pizza Nostra” en tomar y despachar mi pedido es el oportuno, mientras que el 32% se siente neutro, insatisfecho y muy insatisfecho, acerca de lo que tardan los colaboradores de “Pizza Nostra” en tomar y despachar mi pedido es el oportuno.

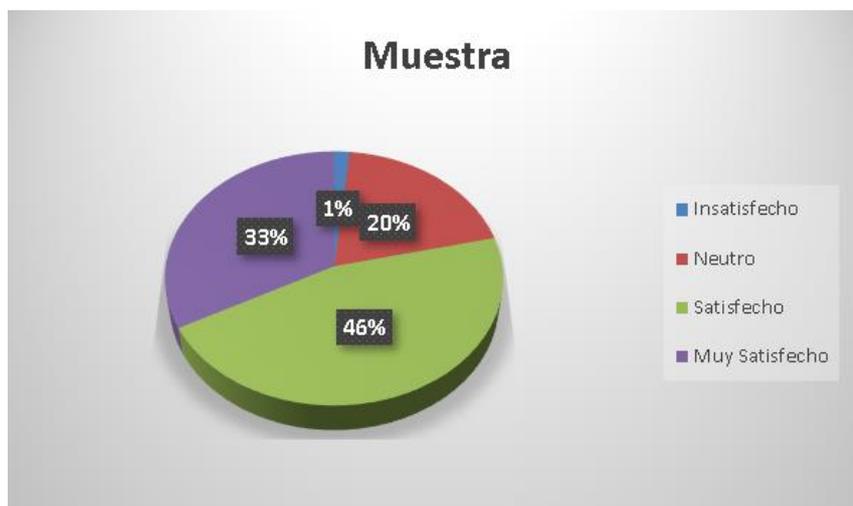
- d. ¿El modo en que los colaboradores de la pizzería contestan a mis peticiones en todo momento es amable e interesada?



Referido a la variante de Calidad de Servicio, en el segmento de Capacidad de Respuesta, se encuestó a 61 clientes, de los cuales se recopilaron los siguientes datos: el 82% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho acerca de si la manera en que el personal de “Pizza Nostra” responde a las solicitudes son siempre atenta y agradable, mientras el 18% se siente neutro e insatisfecho, acerca del modo en que los colaboradores de “Pizza Nostra” contestan a todas mis peticiones en todo momento de forma amable e interesada.

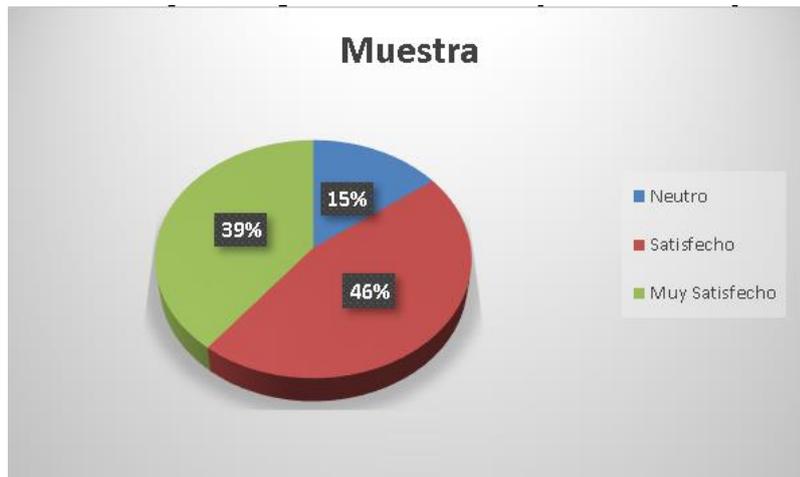
#### 4. Dimensión: Seguridad

- a. ¿La conducta y actitud de los colaboradores de la pizzería me proporciona seguridad?



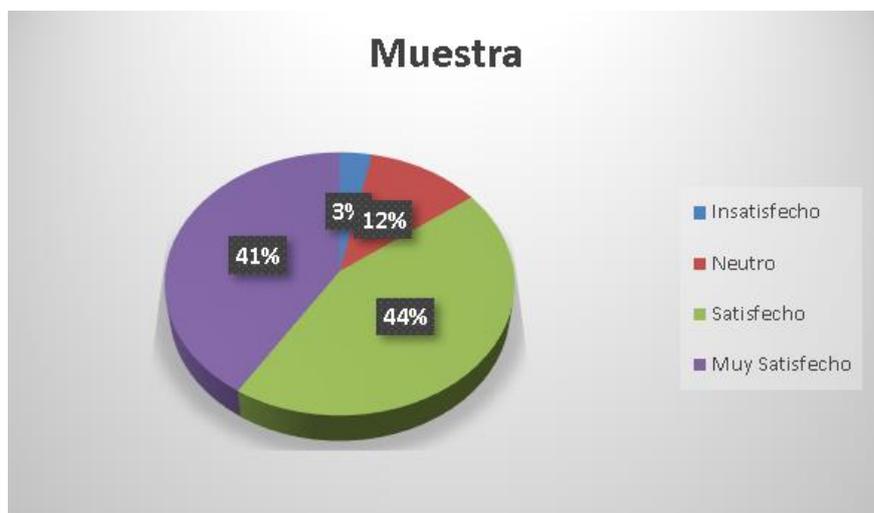
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en el aspecto Seguridad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 79% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho acerca de si la conducta y actitud de los colaboradores de “Pizza Nostra” me proporcionan seguridad, mientras que el 21% se siente neutro e insatisfecho acerca de si la conducta y actitud de los colaboradores de la pizzería me proporciona seguridad.

b. ¿Tengo confianza cuando consumo un pedido de esta pizzería?



Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Seguridad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 85% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, acerca de tener confianza cuando consumo un pedido de “Pizza Nostra”, mientras que el 15% se siente neutro, acerca de tener confianza cuando consumo un pedido de “Pizza Nostra”.

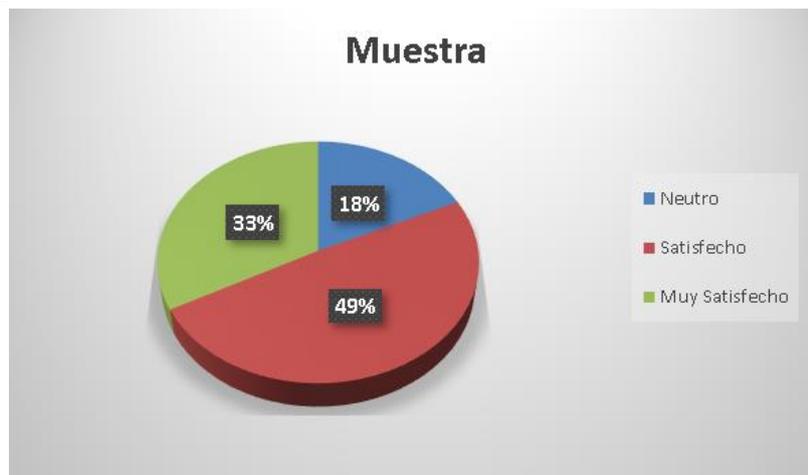
c. Cuando solicito el pago de mi pedido. ¿Tengo confianza en la honestidad de los colaboradores de la pizzería?



Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Seguridad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 85% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, cuando solicita el pago, tener confianza en la honestidad de los colaboradores de “Pizza

Nostra”, mientras que el 15% se siente neutro e insatisfecho cuando solicita el pago, tener confianza en la honestidad de los colaboradores de “Pizza Nostra”.

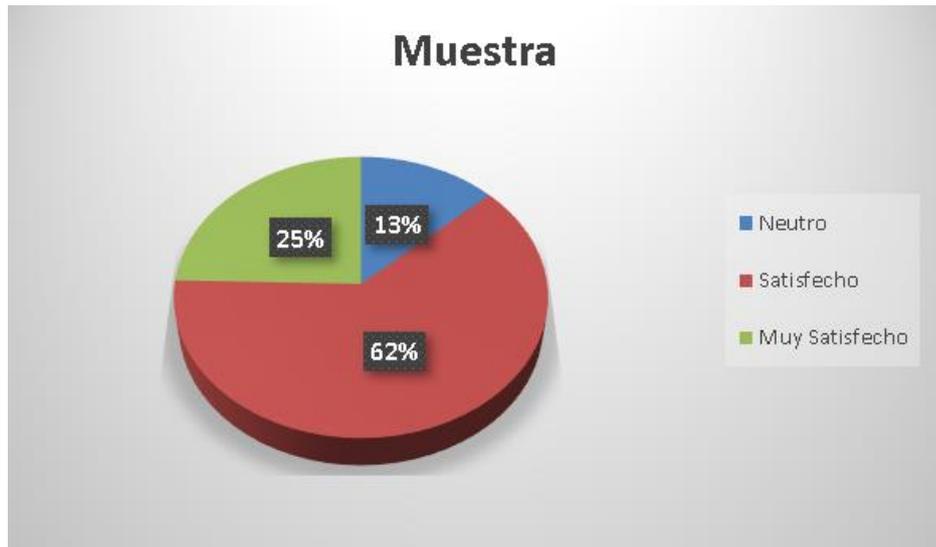
- d. ¿Los colaboradores de la pizzería están preparados para contestar de manera rápida mis dudas?



Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión Seguridad, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 82% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho acerca de si el personal de “Pizza Nostra” están preparados para contestar de manera rápida mis dudas, mientras que el 18% se siente neutro, acerca de si el personal de “Pizza Nostra” está preparado para contestar de manera rápida mis dudas.

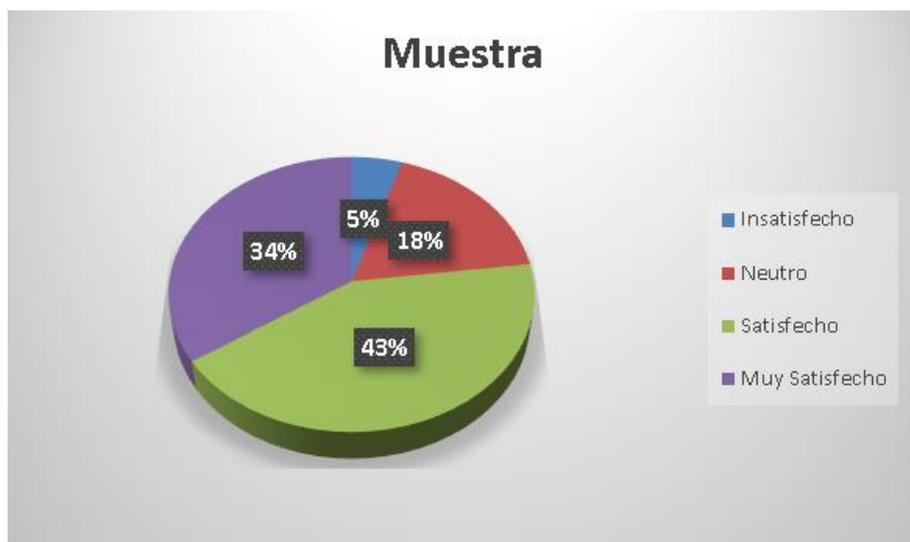
## 5. Dimensión: Empatía

- a. ¿Los colaboradores muestran atención e interés a mis peticiones y apuros?



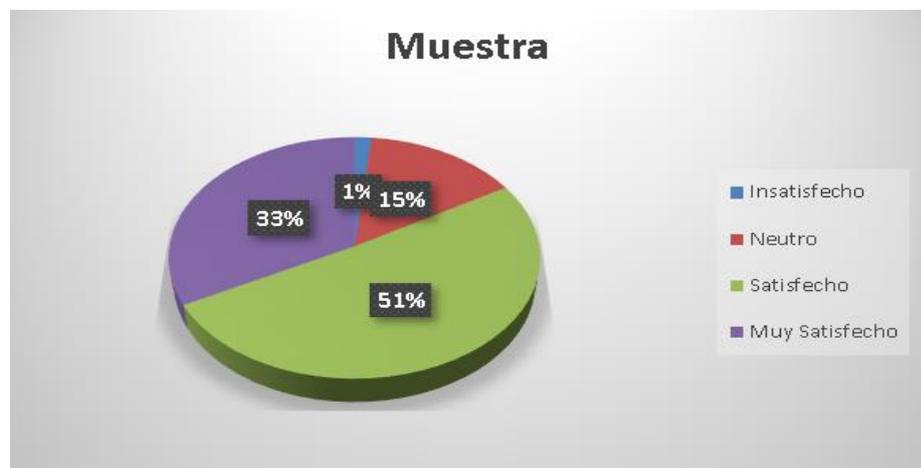
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión empatía, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 87% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, acerca de si el personal de “Pizza Nostra” muestra atención e interés a mis peticiones y apuros, mientras que el 13% se siente neutro, acerca de si el personal de “Pizza Nostra” muestra atención e interés a mis peticiones y apuros.

- b. ¿Los colaboradores de la pizzería mantienen una sonrisa y un verdadero interés por ayudar a los comensales?



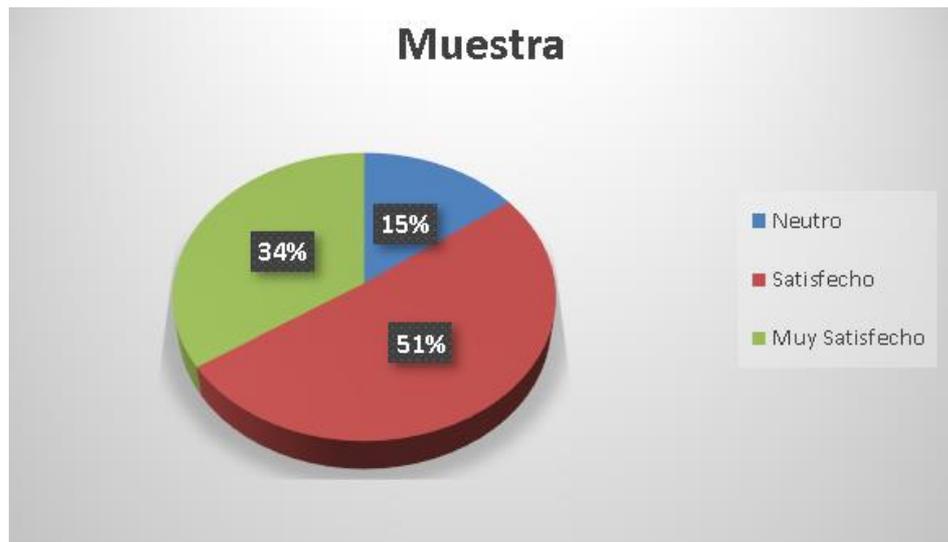
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión empatía, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 78% indica que se siente satisfecho e insatisfecho, acerca de si el personal de “Pizza Nostra” siempre muestra una sonrisa en el rostro, está interesado en atenderlos, mientras que el 23% se siente neutro, insatisfecho y muy insatisfecho, acerca de si el personal de “Pizza Nostra” siempre muestra una sonrisa en el rostro, está interesado en atenderlos.

c. ¿El trato que los colaboradores de la pizzería me dan es único e individualizado?



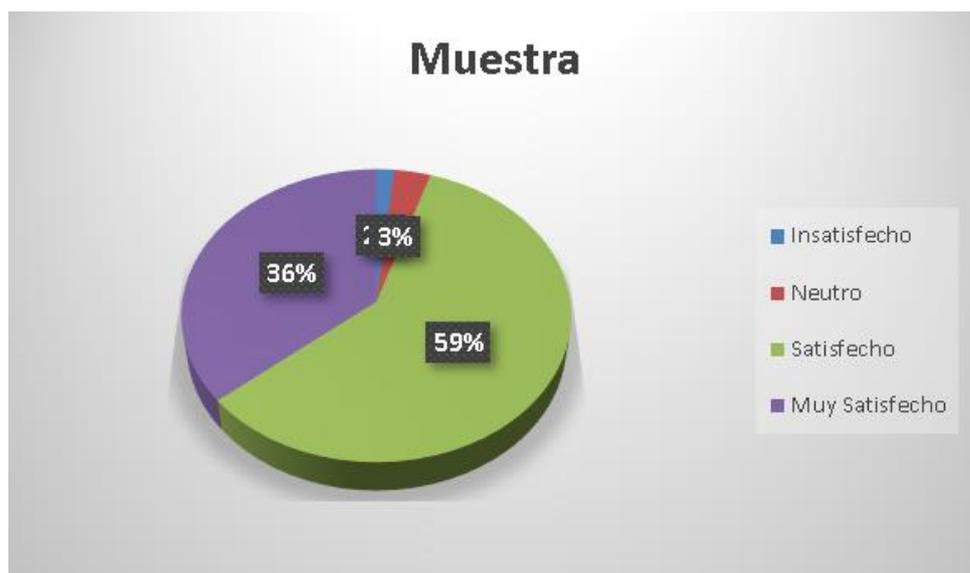
Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión empatía, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 84% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, acerca de si el trato que los colaboradores de la pizzería me dan es único e individualizado, mientras que el 16% se siente neutro e insatisfecho, acerca de si el trato que los colaboradores de la pizzería me dan es único e individualizado.

d. ¿El entorno de la pizzería es confortable y me permite sentirme a gusto?



Referido a la variante de de Calidad de Servicio, en la dimensión empatía, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 85% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, acerca de si el ambiente de “Pizza Nostra” es confortable y me permite sentirme a gusto, mientras que el 15% se siente neutro, acerca de si el ambiente de “Pizza Nostra” es confortable y me permite sentirme a gusto.

e. ¿El tiempo de atención de la pizzería es el correcto?



Referido a la variante de Calidad de Servicio, en la dimensión empatía, en un análisis a la empresa “Pizza Nostra”, se encuestó a 61 clientes, de los cuales el 92% indica que se siente satisfecho y muy satisfecho, acerca de si el horario de apertura o atención de “Pizza Nostra” es el adecuado, mientras que el 7% se siente neutro e insatisfecho, acerca de si el horario de apertura o atención de “Pizza Nostra” es el adecuado.

Anexo N° 15: Flujo de caja del proyecto de gestión por procesos para la calidad de servicio.

<b>DATOS</b>	<b>VALORES</b>
<i>Inversión inicial</i>	-10,177.80
<i>Número de Períodos</i>	5
<i>Tpo de Período</i>	Anual
<i>Tasa de Descuento</i>	10.64%

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO INICIAL ANUAL</b>	
<i>Materiales</i>	S/	87.80
<i>Equipos</i>		
<i>Tecnológicos</i>	S/	6,050.00
<i>Servicios</i>	S/	4,040.00
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>10,177.80</b>

<b>DETALLE</b>	<b>EGRESOS ANUALES</b>		<b>PERIODO</b>	<b>INGRESOS</b>	
<i>Servicios</i>	S/	4,040.00	<b>1</b>	S/	6,000.00
<i>Materiales</i>	S/	87.80	<b>2</b>	S/	7,000.00
<i>Mantenimiento</i>	S/	500.00	<b>3</b>	S/	12,000.00
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>4,627.80</b>	<b>4</b>	S/	13,000.00
			<b>5</b>	S/	13,000.00

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
FNE	-10,177.80	1,372.20	2,372.20	7,372.20	8,372.20	8,372.20

PERIODO	FNE	FNE/(1+10%)^n
0	-S/ 10,177.80	-S/ 10,177.80
1	S/ 1,372.20	S/ 1,240.24
2	S/ 2,372.20	S/ 1,937.88
3	S/ 7,372.20	S/ 5,443.28
4	S/ 8,372.20	S/ 5,587.16
5	S/ 8,372.20	S/ 5,049.85
<b>VAN</b>	<b>S/</b>	<b>9,080.61</b>
<b>TIR</b>		<b>33%</b>

## TASA DE INTERÉS DE REFERENCIA

### TASAS DE INTERÉS ACTIVAS DE MERCADO

Ingrese fecha: 27/08/2021 (dd/mm/aaaa) [Consultar](#) [Exportar](#)

**Tasa de Interés Activa Promedio de Mercado Efectiva al 27/08/2021**

Moneda Nacional(TAMN)	10.64%	Anual	Factor Diario	0.00028
			*Factor Acumulado <sup>1</sup>	5,966.36502
Moneda Nacional(TAMN + 1)	11.64%	Anual	Factor Diario	0.00031
			*Factor Acumulado <sup>1</sup>	11,366.72173
Moneda Nacional(TAMN + 2)	12.64%	Anual	Factor Diario	0.00033
			*Factor Acumulado <sup>1</sup>	21,530.66256
Moneda Extranjera(TAMEX)	6.32%	Anual	Factor Diario	0.00017
			*Factor Acumulado <sup>1</sup>	25.93034