



**FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y
URBANISMO**

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TESIS

**SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE
CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA
LADYBELL CHICLAYO
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERA
INDUSTRIAL**

Autora:

Bach. Sosa Herrera, Leydi Virginia

<https://orcid.org/0000-0001-9039-2447>

Asesor:

Dr. Vásquez Coronado, Manuel Humberto

<https://orcid.org/0000-0003-4573-3868>

Línea de Investigación:

Infraestructura, Tecnología y Medio Ambiente

Pimentel – Perú

2022

SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO

APROBACIÓN DEL JURADO



Dr. Vásquez Coronado, Manuel Humberto
Asesor



MSc. Purihuamán Leonardo, Celso Nazario
Presidente del Jurado de Tesis



LUIS ROBERTO LARREA COLCHADO

Mg. Larrea Colchado, Luis Roberto
Secretario del Jurado de Tesis



Mg. Puyen Farias, Nelson Alejandro
Vocal del Jurado de Tesis

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios principalmente, por ser el inspirador y darme la fuerza para poder culminar este proceso en obtener uno de mis anhelos más deseados. A mi mamá por demostrarme su amor, comprensión y brindarme su apoyo incondicional a lo largo de esta etapa de mi desarrollo profesional. A mis hermanos por estar siempre presente durante este tiempo. A mis hijas que son mi ímpetu de seguir adelante.

Sosa Herrera Leydi Virginia.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por todas sus bendiciones y darme la fortaleza en aquellos momentos de dificultad. A mi mamá que con su ejemplo me ha enseñado en no rendirme por sus consejos, valores y principios que me ha inculcado. A mis docentes por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación universitaria. Finalmente agradezco a la Universidad Señor de Sipán en poder brindarme el apoyo para desarrollarme profesionalmente.

Sosa Herrera Leydi Virginia.

SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO
PROCESS MANAGEMENT SYSTEM TO IMPROVE SERVICE QUALITY MANAGEMENT AT LADYBELL CHICLAYO PHYSIO-AESTHETICS

Sosa Herrera, Leydi Virginia¹

Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo principal proponer un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, para mejorar la gestión de calidad del servicio en la empresa de estudio. Asimismo, el tipo de investigación fue aplicada, con un diseño no experimental y de corte transversal. La población de estudio estuvo compuesta 357 clientes y 9 trabajadores; la muestra fue de 187 clientes y se censo a todos los colaboradores. La técnica que se utilizó fue encuesta y entrevista; como instrumentos se usó el cuestionario y la guía de entrevista. Los principales resultados fueron: las dimensiones urgentes y prioritarias de intervención en la gestión de la calidad del servicio fueron: 20% elementos tangibles, 20% capacidad de respuesta y 28% empatía . Asimismo, el costo/beneficio del aporte práctico fue de S/1.5 soles, es decir, por cada S/1 invertido la empresa gana S/ 0.50 céntimos. Po último, las causas del problema de estudio fueron: la desaprobación del ambiente de los servicios, las fallas en los equipos y falta de metodologías de gestión de la calidad. Se concluyó, la elaboración del plan de mejora se hizo utilizando los métodos más oportunos conforme a lo dispuesto por las recomendaciones del sistema ISO: 9001; 2015, en correspondencia con las evidencias del análisis de la problemática, la situación actual de la variable dependiente y el diagnóstico de la misma con la propuesta.

Palabras clave: calidad, gestión, proceso, servicio y sistema.

¹ *Escuela Píofesional de Ingenieíía Industíial. Bachilleí. Univeísidad Señoí de Sipán - SAC, Pimentel, Peíú, email: shleydiv@cíece.uss.edu.pe, código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9039-2447>*

Abstract

The main objective of this research was to propose a process management system using ISO: 9001; 2015, to improve service quality management in the study company. Likewise, the type of research was applied, with a non-experimental and cross-sectional design. The study population was composed of 357 clients and 9 workers; the sample was 187 clients and all collaborators were censused. The technique used was survey and interview; The questionnaire and the interview guide were used as instruments. The main results were: the urgent and priority dimensions of intervention in the management of service quality were: 20% tangible elements, 20% response capacity and 28% empathy. Likewise, the cost/benefit of the practical contribution was S/1.5 soles, that is, for each S/1 invested, the company earns S/0.50 cents. Finally, the causes of the study problem were: disapproval of the service environment, equipment failures and lack of quality management methodologies. It was concluded, the elaboration of the improvement plan was made using the most appropriate methods in accordance with the provisions of the recommendations of the ISO system: 9001; 2015, in correspondence with the evidence of the analysis of the problem, the current situation of the dependent variable and its diagnosis with the proposal.

Keywords: quality, management, process, service and system.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	13
1.1	Realidad Problemática	13
1.2	Trabajos Previos	16
1.3	Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1	Gestión de Calidad del servicio	20
1.3.2	Gestión por procesos	25
1.4	Justificación e importancia del estudio.....	41
1.5	Formulación del problema	43
1.6	Hipótesis	43
1.7	Objetivos	43
1.7.1	Objetivo General	43
1.7.2	Objetivos específicos	43
II.	MATERIAL Y MÉTODO	44
2.1	Tipo y diseño de investigación.....	44
2.2	Variables y Operacionalización.....	45
2.3	Población y Muestra	48
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad	50
2.5	Procedimientos para la recolección de datos.....	52
2.6	Criterios éticos.....	53
2.7	Criterios de rigor científico	55
III.	RESULTADOS	56
3.1	Diagnóstico de la empresa	56
3.1.1	Información general	56
3.1.2	Descripción del proceso del servicio	57
3.1.3	Análisis de la problemática.....	62
3.1.4	Situación actual de la variable dependiente.....	70
3.2	Propuesta de investigación.....	83
3.2.1	Fundamentación	84

3.2.2	Objetivo de la propuesta	84
3.2.3	Desarrollo de la propuesta	84
3.2.4	Situación de la variable dependiente con la propuesta.....	105
3.2.5	Análisis beneficio/costo de la propuesta.....	107
3.3	Discusión de resultados	108
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
4.1	Conclusiones.....	111
4.2	Recomendaciones.....	112
	Referencias	114
	ANEXOS.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evaluación Del Mapa De Proceso Más Efectivo Para Nuestro Estudio.	33
Tabla 2. Evaluación De Diagramaciones, Para Nuestro Estudio.	39
Tabla 3. Representación No Conseguida De Una Ficha De Proceso.	39
Tabla 4. Operacionalización De La Variable Calidad De Servicio	46
Tabla 5. Operacionalización De La Variable Gestión Por Procesos.	47
Tabla 6. Clientes de la fisioestética ladybell, durante el mes de febrero del 2020	48
Tabla 7. Colaboradores De La Empresa De Estudio.	49
Tabla 8. Validación por juicios de expertos y especialistas de instrumentos.	52
Tabla 9. Examen De Alfa De Cronbach, Para La Variable Calidad De Servicio.	52
Tabla 10. Proceso Para La Extracción De Datos.	52
Tabla 11. Criterios De Rigor Éticos En El Proceso De La Investigación.	54
Tabla 12. Criterios De Rigor Científicos En El Proceso De La Investigación	55
Tabla 13. Aplicación De La Teoría 80/20 De Pareto	57
Tabla 14. Ficha del proceso de tratamiento corporal de reducción de medidas.	61
Tabla 15. Entrevista Aplicada A La Gerenta General.	62
Tabla 16. Entrevista Aplicada A La Asistente Administrativa.	65
Tabla 17. Registro de quejas más representativas en la empresa de estudio.	70
Tabla 18. Agrupación De La Expectativa Dimensión Elementos Tangibles.	70
Tabla 19. Agrupación De La Expectativa Dimensión Fiabilidad	72
Tabla 19. Agrupación De La Expectativa Dimensión Capacidad De Respuesta	73
Tabla 20. Agrupación De La Expectativa Dimensión Seguridad	74
Tabla 21. Agrupación De La Expectativa Dimensión Empatía	75
Tabla 22. Agrupación De La Experiencia Dimensión Elementos Tangibles	76
Tabla 23. Agrupación De La Experiencia Dimensión Fiabilidad	77
Tabla 24. Agrupación De La Experiencia Dimensión Capacidad De Respuesta	78
Tabla 25. Agrupación De La Experiencia Dimensión Seguridad	79
Tabla 26. Agrupación De La Experiencia Dimensión Empatía	80
Tabla 27. Variación diferencial de la media entre experiencias y expectativas.	81
Tabla 28: Nivel De Servicio Actual.	81
Tabla 29. Calificación De Indicadores De Problemas.	82
Tabla 30. Tabla De Propuesta	83

Tabla 31. Plan de propuesta para distribuir y mejorar los ambientes de trabajo .	85
Tabla 32. Diagnóstico de fortalezas y debilidades de la organización.....	85
Tabla 33. Resumen de la operatividad de los equipos, herramientas	89
Tabla 34. Presupuesto.....	94
Tabla 35. Cronograma De Ejecución De Decoración De Ambiente	95
Tabla 36. Desarrollo Del Plan.....	99
Tabla 37. Formato del diagnóstico del desempeño: información de la nómina.....	99
Tabla 38. Formato de encuesta a los trabajadores	100
Tabla 39. Guía De Registro De Atención	104
Tabla 40: Criterios Actuales Con La Propuesta	105
Tabla 41: Comparación y el cálculo en cuanto el nivel de servicio por criterio ...	106
Tabla 42. Estructura Del Cálculo De Beneficio	107
Tabla 43. Total, Del Presupuesto Propuesto	107

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Definición de la calidad de servicio.....	21
Figura 2. Definición de la calidad de servicio.....	21
Figura 3. Representación de la gestión o administración, basada por procesos.	26
Figura 4. Categoría de los procesos.....	29
Figura 5: Mapa de proceso convencional.....	31
Figura 6: Mapa de proceso convencional.....	31
Figura 7: Mapas de procesos lineales y árbol	32
Figura 8: Descripción por actividades y particularidades	34
Figura 9: Diagramación para ansi: simbología y representación	35
Figura 10: Diagramación para iso: 9000: simbología y representación.....	36
Figura 11: Diagramación para asme; simbología y representación	37
Figura 12: Diagramación para bpmn; simbología y representación	38
Figura 13: Ámbitos, dimensiones y recomendaciones e indicadores.....	41
Figura 14: Mapa De Proceso De La Empresa De Estudio.....	58
Figura 15: Diagrama De Dop Del Proceso Reductor De Medidas	60
Figura 16: Diagrama De Ishikawa	69
Figura 17: Agrupación De La Expectativa Dimensión Elementos Tangibles.....	71
Figura 18: Agrupación De La Expectativa Dimensión Fiabilidad.....	72
Figura 19: Agrupación De La Expectativa Dimensión Capacidad De Respuesta	73
Figura 20: Agrupación De La Expectativa Dimensión Seguridad.....	74
Figura 21: Agrupación De La Expectativa Dimensión Empatía.....	75
Figura 22: Agrupación De La Experiencia Dimensión Elementos Tangibles.....	76
Figura 23: Agrupación De La Experiencia Dimensión Fiabilidad	77
Figura 24: Agrupación De La Experiencia Dimensión Capacidad De Respuesta	78
Figura 25: Agrupación De La Experiencia Dimensión Seguridad.....	79
Figura 26: Agrupación De La Experiencia Dimensión Empatía	80
Figura 27: Nivel De Servicio Actual	82
Figura 28: Plano De 70 M ² De La Empresa De Estudio Ambientes.....	87
Figura 29: Plano De 70 M ² De La Empresa De Estudio Con Medidas.....	88
Figura 30: Plano Modificado Producto De Los Cambios Según Resultados.....	91
Figura 31: Diseño Tentativo De Iluminación Para El Área De Trabajo.....	92

Figura 32: Diseño Tentativo De Colores Para El Área Trabajo.....	93
Figura 33: Diseño De Calentador	93
Figura 34: Diseño De Aire Acondicionado.....	93
Figura 35: Análisis Cuantitativo De Atenciones	97
Figura 36: Diagrama De Proceso Propuesto	98
Figura 37: Resultados Del Descontento De Los Colaborares.....	100
Figura 38: Aspectos De Percepciones De Los Clientes.	101
Figura 39: Nivel De Servicio Actual Vs. Nivel Servicio Con Propuesta	106

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Los negocios de estética en España – Madrid, tienen problemas en la gestión de indicadores de calidad, como irrelevantes, poco fiables, indefinidos e imprecisos en medición. Según García (2018) explica además que hay problemas en: contratiempos de facturación, incumplimiento de procedimientos, poco control de actividades, pérdidas de información y retraso en el tiempo de citas. Por ello, solo el 9% de empresas han utilizado los conocimientos de la gestión por procesos para realizar: normalización de procesos, definición de responsabilidades, control de tareas, identificación de actividades que no agregan valor y creando criterios de medida confiables en las áreas como: tratamientos, reservas, facturación y compras. El cual evidencian después una mayor satisfacción del cliente, reducción de costos, incremento del volumen de venta y eliminación de duplicidad de actividades.

Asimismo, en México los centros de belleza tienen el mismo problema de calidad, según García (2018) es por mala gestión en apariencia, conformidad, seguridad, confianza y durabilidad. Sin embargo, solo el 14% de empresas aplicaron sistemas de gestión por procesos con herramientas ISO:9001; 2015 y EFQM; el cual mejora la satisfacción del cliente, los estándares de procesos, la filosofía de gestión, la identificación de errores en los procedimientos, el refuerzo de la comunicación, la eliminación de barreras motivacionales y el control de costos.

Por último, las empresas colombianas también comparten el problemas de gestión de la calidad, para Monroy y Prieto (2018) se debe al mal uso de la información para: tomar decisiones, conocer mejor los procesos, realizar mejora continua, detectar problemas en las actividades, evaluar el desempeño, asignar recursos, introducir incentivos, establecer mejor transparencia y reducir la incertidumbre y la subjetividad.

En el Perú, MAPFRE (2018) detalla que las empresas de Spa (incluidos los servicios fisioestéticos) no saben como gestionar sus procesos teniendo en cuenta la alta diversidad de insumos químicos, herramientas y equipos térmicos y eléctricos que son necesarios en la prestación de servicios con garantías de calidad, y en consecuencia obtienen deficiencias en los procedimientos, pérdida de credibilidad, incumplimiento de promesas en el servicio, incertidumbre e improvisación. Sin embargo, del total de estas empresas solo el 3% han aplicado el sistemas de gestión por procesos siguiendo algunas herramientas prácticas logrando: reducir los errores operativos, minimizar peligros y riesgos laborales, generar la complacencia de los usuarios, motivar a los colaboradores, disminuir la incertidumbre de la posición competitiva y estandarizar el quehacer operativo.

Asimismo, Ochoa (2018) explica que existen: “30,000 mil salones de belleza de los cuales el 50% se encuentra en la ciudad de Lima y de este número solo 9,500 son formales. Esto decir, el 43% es informal”. En consecuencia, carecen de profesionales titulados y capacitados de manera formal que garantice que los servicios sean de calidad. El sistema de gestión por procesos aporta a esta problemática desde el enfoque de personas a exigir niveles de competitividad y compromiso en la mejora de métodos y técnicas de procedimientos los cuales deben de ser medidos a través de indicadores como eficiencia en el uso de recursos, equipos y herramientas, eficacia en el logro objetivos en cuanto a la seguridad y bienestar; y producción en volumen de servicios, además de cuantificar la amabilidad, cortesía y satisfacción del cliente.

Por otro lado, en la ciudad de Trujillo las empresas brindan servicios de fisioestéticas con grandes desafíos para mantener la calidad del servicio, de acuerdo con Moiset (2018) declarará que esto se debe a que si uno de los proceso del servicio falla en la cadena, entonces, se cae su calidad por completo. Por ello, identificó problemas puntuales en: métodos y técnicas, seguridad biológica, apariencia del lugar, durabilidad de tratamientos y logro de resultados. Estos se resolvieron al implementar sistema de gestión por procesos en especial haciendo énfasis en: establecer estándares, eliminar barreras de motivación, identificación de errores y fallas en los procedimientos, cambio de mentalidad y mejor definición de indicadores para los factores claves.

La fisioestética Ladybell, está registrada en la REMYPE, como negocio de persona natural, está situada en la ciudad de Chiclayo, exactamente en la dirección: calle Andalucía # 160, urbanización San Juan. La actividad económica que realiza es servicios en tratamientos de belleza estética como: limpieza facial, reducción de celulitis, reducción de estrías, técnicas moldeadoras y reafirmantes de glúteos, entre otros. La cobertura de su mercado es exclusiva para mujeres y varones de la clase socioeconómica B; que están preocupados por su apariencia física.

Por otro lado, esta investigación abarca todas las áreas del negocio descrito el cual son: gerencia, administración, reservas/citas, salas de tratamiento y almacén de productos e insumos. En este sentido, encontramos en los procesos: bajo volumen de ventas, falta de feedback con el cliente, falta de protocolos de atención, incumplimiento de tiempos por servicio, ausencia de procedimientos documentados, falta de procesos estandarizados, poco control y seguimiento. Además, hallamos en las máquinas y/o herramientas: falta de cobertura en productos, insuficientes equipos, servicio técnico costoso, mantenimiento frecuente, maquinas por obsolarse. También, descubrimos que el personal es: profesionales técnicos sin título ni especialización certificada, ausencia de capacitaciones en materia técnica, falta de comportamiento afectuoso, intolerancia de opiniones y críticas de clientes, indisposición para explicar e informar los servicios, baja empatía para comprender las necesidades reales del cliente, falta de promesa en el servicio ofrecido y bajo compromiso del colaborador.

Así pues, identificamos respecto al medio ambiente que existen espacios confinados, falta decoración acorde a los servicios que se ofrecen, inadecuada distribución de máquinas, equipos y enseres, falta estímulos sensoriales en el ambiente de labor como: buen olor, sonidos agradables, colores cálidos de paredes y techo, entre otros. En consecuencia: aumentará la improvisación, la incompetencia, insatisfacción de los clientes, no se logrará los objetivos, ni el reconocimiento social por la calidad del servicio.

Por último, mediante el uso de herramientas de gestión por procesos pretendemos: reducir la ineficiencia del servicio y la mala asignación de recursos; disminuir los costos y aumentar la rentabilidad; automatizar los procesos y derogar actividades que no contribuyen valor alguno.

Además, maximizar el monitoreo y el seguimiento; minimizar los peligros y riesgos del servicio; mejorar la atención y complacencia del usuario traducir la estrategia del negocio en resultado.

1.2 Trabajos Previos

Internacional

De acuerdo, con Cobo, Archilla, Gutiérrez y Araque (2018) en su artículo "Percepción de la calidad del servicio en un centro de fisioterapia de una institución universitaria", en Colombia, tuvo como objetivo describir la percepción de la calidad de atención en un centro de fisioterapia de una institución universitaria de Boyacá. La metodología fue descriptiva con diseño trasnversal. La muestra fue de 40 personas. El instrumento documental de medición fue un cuestionario. Los resultados fueron: 61% de encuestados opino que la dimensión más imporante son los elementos tangibles. Asimismo, el 69% manifesto que el servicio es confiable y lo recomiendan. Por último, el rango de satisfacción en las cinco dimensiones en promedio: (4,73) capacidad de empatía y respuesta, (4,63) fiabilidad, (4,58) seguridad del servicio y (4,56) componentes perceptibles el promedio general fue de 4,64; evidenciando una buena percepción del servicio. Concluyó que el 27 % del total de clientes manifestaron satisfacción y 73 % del total de ellos opinaron haver sido complacidos totalmente, con lo cual se evidenció lo conformidad en el servicio ofrecido. Por último, se debe mejorar la accesibilidad al servicio; hacer un seguimiento más riguroso de los procesos y evitar fallas no rutinarias.

Por otro lado, existen estudios de como implementar sistemas de gestión basada por procesos como el caso de Muñoz (2018) en su tesis: "Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria: Caso empresa CDM S.A". En Ecuador, tuvo como objetivo esbozar un sistema eficiente de gestión fundamentado en procesos para la organización prestadora de servicios de construcción e ingeniería enfocada a la industria CDM S.A. La metodología siguió una clasificación de estudio aplicativo con bosquejo de taxonomía pre – experimental. La muestra de estudio fue 12 personas y 5 altos ejecutivos. El instrumento documental de medición fueron cuestionarios y entrevistas. Los resultados fueron: 50% de la empresa no controla

o supervia la calidad, 42% opina que no se alcanzado la calidad del servicio, 50% manifiesta no utilizar MOF, 75% afirma no llevar la empresa ningún registro formal de operaciones. Concluyo que la organización a tenido una gestión empirica que en el transcurso del tiempo a demostrado ser cada vez poco efectivo. Por último, ejecutar un sistema basado en la gestión por procesos ha permitido optimizar la administración y ejecución de proyectos.

Por último, existe un estudio relevante para contribuir a nuestro estudio, e de Bustos (2018) en su articulo “Calidad del servicio en el hotel & SPA casa real de la cuidad de Riobamba para el logro de certificaciones”, un estudio realizado en Ecuador, tuvo como objetivo analizar la particularidad de los servicios prestados con calidad en el Hotel & Spa Casa Real de la metrópolis de Riobamba para la consecución de certificaciones. La metodología siguio una clasificación de estudio aplicativo con un bosquejo – no práctico. La muestra de estudio fue 78 turistas. La herramienta documental para la recolección de información fue un cuestionario. Los resultados fueron: de mayor a menor en cuanto a brechas (-0,41) Elementos tangibles, (-0,35) fiabilidad, (-0,28) nivel de respuesta, (-0, 23) empatía y (-0, 22) seguridad. Concluyo que existen muy buenos resultados de la aplicación del modelo propuesto el cual le ha beneficiado para implementar medidas para que la estancia de sus huéspedes sea satisfactoria, estas medidas se han implementado dentro del Plan de Mejoramiento que posee el hotel.

Nacional

De acuerdo, con Loayza (2018) en su articulo “Mejora de la calidad de servicio mediante la norma ISO 9001:2015 en una empresa de conversiones”. En Lima, tuvo como objetivo desarrollar y elaborar un sistema de gestión de calidad del servicio para la empresa GM Conversiones. La metodología fue del tipo proyectivo. La muestra la confomó 39 trabajadores. Los instrumentos de medición fueron encuesta y guión de entrevista. Los resultados fueron: la ejecución del modelo ISO 9001-2015, requiere que se trabaje en un SGC; para redelinear los métodos, observaciones y legajos escritos que alcancen a ofrecer servicios adecuados, a través de las directrices que señalan los proceso del ciclo PHVA. Concluyó que los servicios de prestación pueden tener estándares de calidad, mediante un sistema orientado a corregir fallas, superar brechas y reducir deficiencias de los procesos

para tomar las mejores decisiones correctivas mostrando una variabilidad de mejora en 12.5% de forma sostenida. Por último, las evidencias demuestran que el viaje de la calidad no tiene retorno, por ello se debe evaluar el costo - beneficio, asegurando en todo momento que cumple las expectativas del usuario de acuerdo a sus necesidades, ya que al final es el cliente quien determina que empresa se queda o se va del mercado competitivo.

Asimismo, continuando con lo descrito anteriormente Cconislla y Cconislla (2018) en su artículo “Mejora de la calidad en las obras civiles usando gestión por procesos en la Empresa Trapexa S.A.C”, lo cual en Trujillo se ha encontrado un artículo que tuvo como objetivo determinar cómo la gestión por procesos mejora la calidad en las obras civiles de la empresa de estudio. La metodología fue del tipo pre - experimental. La muestra de estudio consistió en datos de noventa días previamente y posteriormente de la ejecución planeada de una administración fundamentada por procesos. Los instrumentos fueron el registro y control reproceso en obra, reproceso semanal de capacitaciones realizadas e inicio- final de cada obra. Los resultados fueron: la calidad mejoro por la gestión por procesos en 62%. Además, la comparación del antes (36%) y después (85%) de la conformidad con el T de student se incrementó en un 49%. Por último, el cotejo de medias fue (43%) antes y (90%) después con la prueba estadística de T (student) aumentó la satisfacción de la calidad de obras en (48%). Concluyó que la administración por proceso aumenta la calidad de los proyectos de obra civil, a través de la organización y la planificación logrando disminuir las inconformidades y errores del proceso de orden y limpieza.

Por último, en la investigación presentada por Solís (2018) en su artículo “Mejora de la Calidad de servicio en una empresa de alimentos”. En Lima, tuvo como objetivo, plantear una propuesta de mejora mediante un plan de prestación de servicios con calidad en una organización de suministros alimenticios, en el distrito de los Olivos. La metodología fue del tipo proyectivo – no experimental. La muestra de estudio estuvo constituida por tres personas. Las herramientas documentales aplicadas fue la entrevista y el cuestionario. Los resultados fueron: 53% del total de clientes percibieron que la calidad de los servicios prestados es regular, además las dimensiones encontradas tuvieron las siguientes brechas: 47%

empatía, 30% capacidad de respuesta, 23% fiabilidad, 17% elementos tangibles y 7% seguridad. Concluyó: se propuso el ciclo de Deming o PHVA, para optimizar los servicios prestados con mayores márgenes de calidad. Además, el esfuerzo de lograr obtener calidad de los servicios hace cumplir con las exigencias y satisfacción de usuarios, al mismo tiempo que logrará incrementar los niveles de ventas. Por último, se creó un manual de calidad para mejorar la efectividad y optimización del servicio.

Local

La realidad local no es muy diferente a los descritos anteriormente, según Barturen (2019) en su artículo "Calidad de servicio percibida por los usuarios externos de un hospital de categoría II, Chiclayo durante agosto y diciembre". En Chiclayo, tuvo como objetivo establecer los horizontes de los servicios prestados con calidad, según sus dimensiones y los factores sociodemográficos claves en pacientes. La metodología siguió un tipo de estudio exhaustivo con un bosquejo no práctico transaccional. La muestra a investigar estuvo conformado por 115 usuarios asegurados y atendidos por el área de emergencia, además de 114 citas externas y 103 hospitalizados. El instrumento de medición fue un cuestionario. Los resultados en insatisfacción son: 79% capacidad de respuesta; 78% aspectos tangibles, 75% fiabilidad, 67% empatía y 66% seguridad. Concluyo: la calidad de servicio es: alto insatisfactorio en emergencia con dimensiones en tangibles y fiabilidad; muy insatisfactorio en consulta externa en dimensión capacidad de respuesta; e insatisfactorio en hospitalización en dimensiones tangibles y fiabilidad. Por último, encuentro un B/C de 1.76 a la propuesta planteada.

Asimismo, la indagación hecha por Aval (2018) en su artículo "Diseño de la gestión por procesos que permite la integración y mejora del proceso de recursos humanos en las MYPES del sector hotero", en Chiclayo existe un artículo que tuvo como objetivo principal descubrir los horizontes del servicio prestado con calidad ofrecida a los usuarios del centro de Spa. El método de investigación fue característica con bosquejo no aplicado de corte transversal. La muestra de estudio fue 280 clientes. La herramienta documental de medición fue el cuestionario. Los resultados tuvieron un promedio: (-0.78) seguridad, (-0.94) fiabilidad, (-1.05) comprensión de los sentimientos y emociones del cliente, (-1.53) falencias de compuestos perceptibles, (-2,89) competencia para responder. Concluyo: existe

una dimensión crítica que necesita tomarse acciones urgentes hablamos de la capacidad de respuesta que tiene una brecha en promedio de -2,89. Por último, es necesario que la organización aplique cuanto antes la propuesta expuesta en este estudio, para reducir el horizonte de insuficiencias en la prestación de servicios como: demora en los tratamientos, obsolescencia de los equipos y herramientas y fallas en la prestación de los servicios que tiene que ver la invasión.

Por último, es necesario conocer en que medida la gestión por procesos tiene una relación con las competencias profesionales de quienes manejan el sistema de gestión, según Orrego (2018) en su artículo “Relación de la gestión por procesos y la gestión pro competencias de la sede Gerencia Regional de Salud Chiclayo – Lambayeque”. En Lambayeque, tuvo como objetivo principal fue examinar los servicios prestados, mediante una administración basada por procesos, orientada por las competencias. La metodología fue del tipo investigación básica – descriptiva con diseño no aplicativo transaccional. La muestra la conformó 70 colaboradores. El instrumento fue el cuestionario. Concluyo: hay relación entre la administración basada por proceso y la gestión por competencia. Además, la implantación exitosa del proceso ocurre si sucede dos hechos: Primero, la alta dirección se compromete en brindar los recursos necesarios y segundo los trabajadores renuncian a sus propios beneficios particulares, de esta manera se construye una sola visión compartida con aprendizajes continuos basados en liderazgo y el trabajo en equipo. Por último, se encontró la viabilidad de una propuesta realista de un B/C 2.07.

1.3 Teorías relacionadas al tema

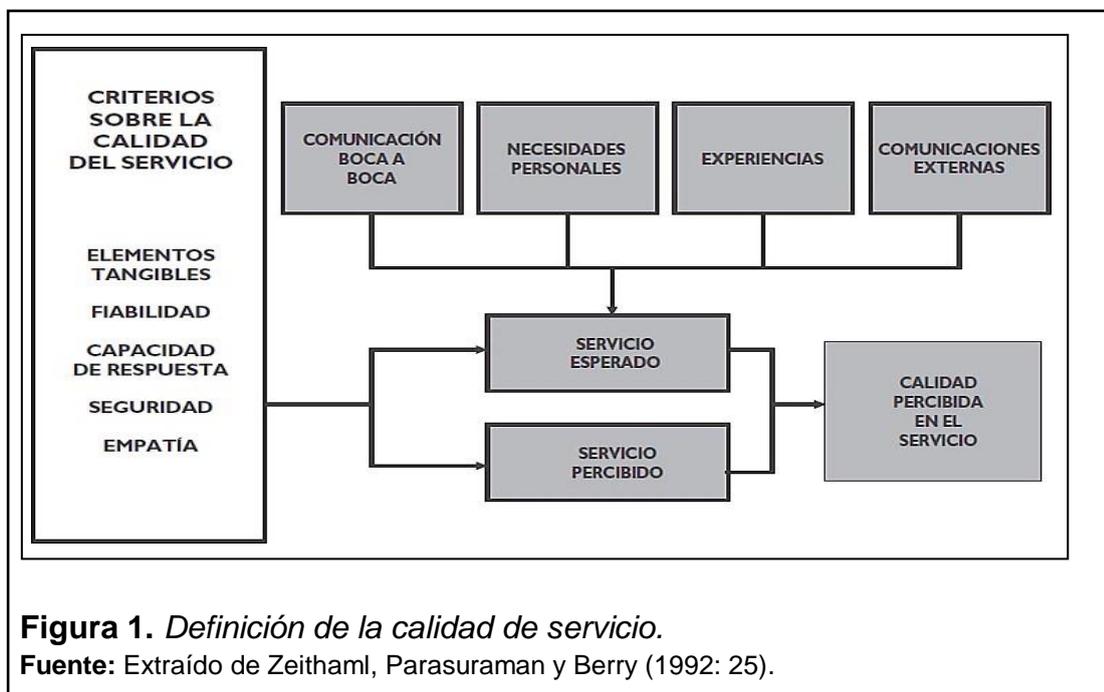
1.3.1 Gestión de Calidad del servicio

1.3.1.1 Definición

Según, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992) lo definió como: el resultado del ajuste de expectativas en la prestación de los servicios que brindará la organización (idea del servicio deseado por utilizar)

Entre la percepción al término del servicio prestado (servicio utilizado). Por lo tanto, la calidad de servicio es las disconformidades en razón: a las expectativas

entre las percepciones. El resultado, de la relación será llamado brecha el cual es el objeto de medición en nuestro estudio, y el propósito será reducir dicha brecha. Para profundizar mejor la definición a continuación: (ver, figura 3).



1.3.1.2 Definición de servicios

De acuerdo, con Lovelock y Wirtz (2009) definió como: “diligencias comerciales prestadas, que ordinariamente se aplican acciones construidas.

En un tiempo en el logro de resultados proyectados sobre los clientes, con el propósito de que los compradores juzguen su funcionalidad” (pág. 15). Podemos decir a partir de la definición que los servicios deben de tener unidades de medida basados en su desempeño como, por ejemplo: comportamiento de los procesos, cumplimiento de los procedimientos, logro de las actividades en el output, entre otros.

1.3.1.3 Importancia de gestión de calidad del servicio

La administración de los servicios prestados con calidad, es importante porque la “La calidad de servicio, incrementa la fidelidad de los clientes, desarrolla relaciones, incrementa las referencias particulares de personas, reduce elasticidad de precios, aumenta la exaltación y disminuye la fuga del talento humano, etc.” (Fernández y Bajac, 2003, p.345). Además, podríamos añadir que logra el

reconocimiento y prestigio social, reduce costos, aumenta la productividad, mejora el monitoreo y rastreo de cada una de las tareas y actividades.

1.3.1.4 Sistema de gestión de calidad del servicio

El modelo de la ISO-9001, detalla en cuanto a constituir, implantar y fundamentar un sistema de administración basado en la calidad, siendo el propósito evidenciar la capacidad de proveer servicios y productos en razón a una calidad, que plasmen las obligaciones y exigencias del cliente para tener resultados positivos de su satisfacción. Cabe, señalar que la metodología de la ISO - nueve mil unos (9001): dos mil quince (2015) contribuye en ser una potente herramienta, para nuestro estudio por enfocar la gestión en base al proceso, gestionar el riesgo, generar compromiso por el liderazgo, tomar en cuenta el análisis del entorno y obtener el conocimiento como recursos.

1.3.1.5 Dimensiones de la gestión de calidad del servicio

Según, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), explicaron que: “la gestión de calidad del servicio tiene cinco criterios” (pág 206). Los cuales se aplican en el instrumento llamado SERVQUAL, los cuales tiene en su interior perspectivas del deseo futuro (expectativas) y apreciaciones actuales de los usuarios (perspectivas). Sin embargo, Cronin y Taylor (1992) evidenciaron que el SERVQUAL, tenía baja validez a comparación de su instrumento SERVPER. El cual toma solo las percepciones de los clientes. Sin embargo, la experiencia demuestra que en verdad los clientes antes de poder utilizar los servicios se han una pre fijación de cómo se realizaran esos servicios y espera que sean por lo menos igual a los que imaginan. Por lo tanto, no tener en cuenta las expectativas del cliente sería optar por una medición incompleta por ello aplicaremos el primer instrumento. Por otro lado, en esta investigación los criterios serán tomaremos como dimensiones. A continuación, detallaremos cada uno de ellos lo cuales forman parte del instrumento SERVQUAL.

Elementos tangibles: Tiene que ver con la apariencia física que percibe el cliente de acuerdo al servicio, este tiene cuatro indicadores altamente relevantes que son: infraestructura (entendido por la edificación o lugar del servicio), maquinaria y/o equipo (aparatos tecnológicos empleado en el servicio).

Materiales del servicio relacionado (entendido como, por ejemplo: folletos, tarjeta de presentación, etc.) Y personal (referido a su vestimenta y apariencia física de limpieza).

Fiabilidad: es la destreza de un colaborador determinado en la ejecución de una prestación de servicio propuesto de forma oportuna y pertinente de tal manera que sea cuidadosa y logre el valor prometido. Los indicadores claves en esta dimensión son: oferta de la prestación de servicio o promesa de valor (valor que ofrece de ante mano, la empresa para el logro de resultados en el cliente y del cual tendrá que cumplir a cabalidad), interés (referido a remedir un problema en particular del cliente y darle la solución más efectiva), precisión (tiene que ver con ejecutar muy bien la primera vez el servicio ofrecido), exactitud (es el servicio realizado en la especificación del cliente tal y cual ha manifestado) y no errores (son los registros de datos y otros que corresponde al cliente en hacerlo en forma inequívoca).

Capacidad de respuesta: se vincula con el carácter y el ofrecimiento del personal para socorrer a los clientes y proveerlos en una ayuda extra correspondiente a su servicio de manera efectiva. Algunos de los más relevantes indicadores son: tiempo (periodo de demora por el cual un servicio dura y informado previamente al cliente), rapidez (fin de un servicio realizado en el menor tiempo posible, haciéndolo correctamente)

Pro - actividad (acciones realizadas de forma anticipadas que espera el cliente sin necesidad de comunicarlo) y disposición (capacidad del personal para servir).

Seguridad: se describe como las instrucciones mediante la preparación y el conocimiento técnico en la atención demostrada por los colaboradores, a través de sus habilidades y destrezas para transmitir confianza y credibilidad. Algunos de los más relevantes indicadores son: confianza (capacidad del personal para generar un estado de tranquilidad y comodidad en el cliente), seguridad (son transacciones en cuanto económicas y no económicas que un cliente realiza antes, durante y después del servicio adquirido), amabilidad (simpatía y educación que causa el personal al cliente, a la hora de su atención) y conocimientos (conjunto de saberes técnico profesionales capaz de explicar científicamente problemas especializados).

Empatía: es la atención, consideración y respeto que tienen los colaboradores que se encuentran cara a cara con los usuarios. Algunos de los más relevantes indicadores son: servicio individualizado (se refiere al esfuerzo en conjunto de la empresa por brindar un servicio dirigido a una forma de ser del cliente), horario flexible (programación de las horas de atención por parte de la empresa en relación al tiempo libre de sus clientes), servicio a la medida (atención propiamente dicha del servicio el cual es ajustado a los requerimientos del cliente).Preocupación (acciones realizadas para garantizar y asegurar que el cliente recibió el mayor beneficio posible) y comprensión (acciones ejecutadas por el personal para identificar y establecer criterios de solución a las problemáticas del cliente).

1.3.1.6 Particularidades de la prestación de servicio

De acuerdo con Berry, Bennet y Brown (2003) explican que la prestación de servicios ofrece 4 distintivos fundamentales las cuales detallamos a continuación:

Intangibilidad. Se refiere a que no son perceptibles físicamente por los sentidos de forma directa. En este sentido, los usuarios que adquieren la prestación de servicios por lo general no pueden poner en la bolsa de compra nada palpable que llevar a casa, es decir, no lo pueden guardar para utilizarlo luego como por ejemplo el tratamiento fisioestético de rejuvenecimiento facial, las personas podrán verse más joven pero no pueden guardar ese resultado para verse así cuando quieran, otro ejemplo es cuando utilizamos la tarjeta de debito podrán representar la prestación del servicio, pero no en sí mismas el servicio por el el cual se paga, es decir, el verdadero servicio es la plataforma electrónica y digital que utilizamos para comprar nuestras necesidades de adquisición.

Heterogeneidad. Este apartado se refiere a que los servicios son muy difíciles de estandarizar debido que particularmente son entregados por seres humanos y eso conlleva a deducir que no todos los colaboradores tienen días éxitos, es decir, las personas padecen de conflictos, problemas, obstáculos, cambios emocionales, etc. En su labor del día a día, por lo tanto esa energía de una u otra manera se le transmite al usuario que adquiere las prestaciones de servicio.

Indivisión de utilización y beneficio . Por lo general las prestación de los servicios se obtiene absorbiendo dicha prestación casi instantaneamente mientras el proceso ocurre, es decir, mediante un ejemplo:

el comer una hamburguesa sabrosa, podría echarse a perder si hay la presencia de una mala atención por parte de los mozos o una diligencia financiera de forma física en un agente financiero podría venirse abajo si existe un tiempo de espera más de lo debido.

Caducidad. Esto se refiere a la gran debilidad que tiene la prestación de servicio y por el cual es necesario planear antes de ofrecerlo, nos referimos a que la prestación no puede almacenarse, es decir, por ejemplo: si un hotel deja de vender 1 habitación durante el día no existe posibilidad de guardar la ocupación, en efecto lo perderá absolutamente sin forma de recuperación.

1.3.2 Gestión por procesos

1.3.2.1 Definición

De acuerdo con, Chase, Jacobs y Aquilano (2009) definió a la gestión por procesos como: Seleccionar y elegir recursos para transformarlos en servicios y/o productos de acuerdo a la valoración más alta y aceptable que desea el cliente tener según el precio que pague por ella. Es necesario resaltar, en manera de síntesis que un proceso tiene una entrada, transformación, salida y retroalimentación en razón a la información que produce.

Por otro lado, Krajewski, Ritzman y Malhotra (2008) lo definieron como: Acopio de tareas bien vinculadas de forma lógica y racionalmente paso a paso (actividades) en la que existe una transformación de recursos para lograr generar servicio y/o productos para los clientes a su medida.

Es decir, que su propósito de existir lo determina el producto y/o servicio que satisface al cliente, por esta razón son los clientes quienes cambian, mejoran o elimina los procesos del mercado.

1.3.2.2 Propósito de la gestión por procesos

En este apartado reconocemos la razón de ser que tiene la administración de las prestaciones de servicios basada en procesos dentro de una empresa. Por ello, Escudero (2013) manifiesta que el propósito fundamental es: “garantizar que cada uno de los procesos se desarrolle de manera coordinada, sistematizada y efectiva para complacer a todo agente que se involucra en el servicio desde cliente, proveedores, autoridades reguladoras, etc.” (pág. 240).

En este sentido, la administración basada en procesos es una gestión comprendida en un sistema, estableciendo dictámenes acerca de cómo se alcanza la calidad deseada, que tiene como propósito rediseñar o mejorar procesos haciendo énfasis en: “simplificación, resultados y mejora continua. Además, sirve para evidenciar fortalezas y debilidades del sistema, prioriza las mejoras, asigna responsabilidades, aumenta creación de valor, organiza de forma simplifica los volúmenes de responsabilidades y funciones laborales, facilita el trabajo del colaborador e incrementar la satisfacción del cliente” (Eduardo, 2005, pág 166).

Asimismo, según el modelo de la ISO nueve mil (9000): dos mil quince (2015) explica que la administración basada en procesos tiene como pilar: “la modelización del sistema como un acopio de procesos vinculados en causas y efectos; para ello se necesita identificar y administrar los todos los procesos que se operan de forma interrelacionada en la empresa” (pág. 89). En este sentido, se muestra en forma gráfica la gestión por procesos (ver, figura 1)

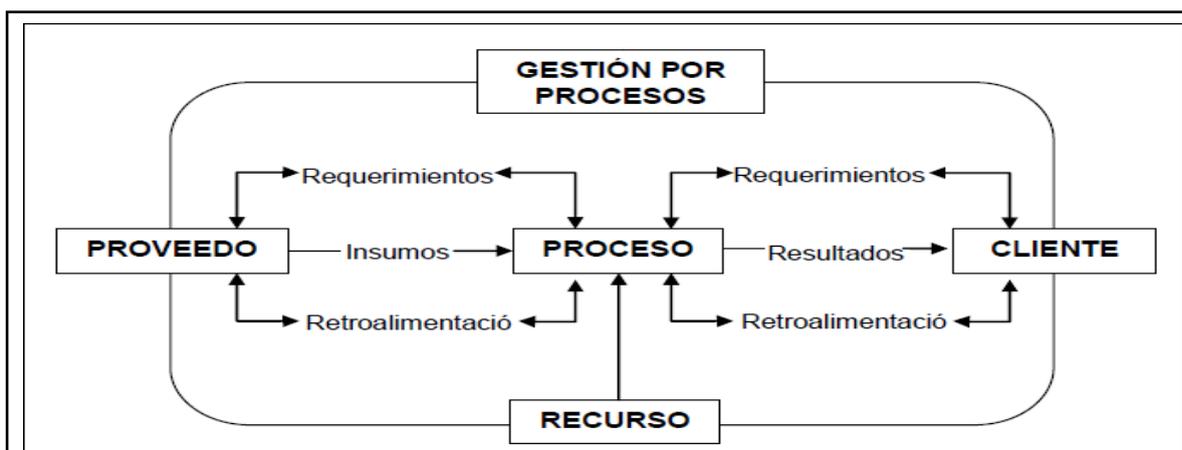


Figura 3. Representación de la gestión o administración, basada por procesos

Fuente: Extraído de Harrington. H (1995)

1.3.2.3 Conceptualización de proceso

De acuerdo, con Pérez (2010) explicó que el proceso es: “Secuencia ordenada de actividades rutinarias en el cual su resultado posee valor intrínseco para el cliente final” (pág. 51). Asimismo, para el modelo de la ISO nueve mil (9000): dos mil quince (2015) manifiesta que los procesos son: “la agrupación de diligencias funcionales (actividades) interrelacionadas las cuales utilizan entradas con los propósitos de obtener resultados previamente planeados” (pág. 18).

1.3.2.4 Elementos y factores de un proceso

Elementos de un proceso

Pérez (2010) declaró que el proceso completo se integra por 3 componentes imprescindibles que son: inputs (entradas), secuencias de diligencias y funciones integradas llamadas también actividades y outputs (salidas). Cabe señalar, que las entradas que pueden ser de 2 clasificaciones: suministros y recursos. Respecto a los suministros son elementos imprescindibles en el proceso para conseguir obtener una salida esperada (output). Por otro lado, los recursos ellos importantes porque permite el crecimiento de las operaciones empresariales y las ejecuciones de las labores inmersas en los procesos los cuales pueden ser como: económicos, infraestructura, personas, tecnologías, entre otros.

Por último, existe un cuarto elemento que podría ser considerado como medios o sistema de control los cuales contiene a las herramientas de información aplicada para calcular e inspeccionar la forma de operar los procesos.

Factores de un proceso

Pérez (2010) existen cinco factores claves en cada proceso los cuales veremos a continuación con detalle:

Personas: son todos los seres humanos portadores con talentos portadores de recursos que van desde habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y aptitudes para ejecutar las actividades organizacionales.

Materiales: son todos aquellos que forman parte de unos productos y/o servicio que pueden ser identificable o no, pero son primordiales para creación están incluidos en: entradas, proceso transformativo, partes de la salida e información para su uso adecuado.

Recursos tangibles: son todos aquellos que pertenecen a esta clasificación, infraestructura, equipos y máquinas, instrumentos, hardware y software imprescindibles para la realización de los procesos involucrados.

Métodos: son todos aquellos elementos que incluyen programaciones laborales, procedimientos puntuales, políticos y reglas utilizadas en la realización de procesos necesarios por la organización para las operaciones rutinarias y no rutinarias.

Contexto de trabajo: se refiere al contexto y particularidades tangibles en que se desarrollan los procesos de la organización.

1.3.2.5 Tipologías de los procesos

Según, Camisón, Cruz y Gonzáles (2006) explican que cualquier proceso están en cualquiera de estas tres divisiones: estratégicos, operativo y soporte. Cabe señalar, que cada uno de ellos tiene un impacto trascendente en el resultado final.

Proceso estratégico. Según, Camisón, Cruz y Gonzáles (2006) se refirió a procesos que tienen que ver con la planeación y dirección estratégica las cuales involucran políticas, objetivos, estrategia de negocio y metas que orientan al negocio en su totalidad el cual marcan los límites dentro de la empresa.

Proceso operativo. De acuerdo, con Továr y Mota (2007) se refirió a todos aquellos procesos que aportan algún valor al usuario ya que contribuye a responder de forma integrada a la misión organizacional. Por lo tanto, tienen una incidencia poderosa en el usuario por lo que comúnmente son procesos que se refieren a la transformación de todas inputs, para generar salidas atractivas al cliente.

Proceso de soporte. Referido a todos aquellos procesos de brindar apoyo a cada uno de aquellos procesos centrales o principales, es decir, a los operativos.

1.3.2.6 Nivel de los procesos

El nivel que alcanza cada proceso tiene que ver con su jerarquía, naturaleza, complejidad y volumen de elementos y factores que puede involucrar. En la siguiente imagen podremos observar con mayor detalle (ver, figura 2).

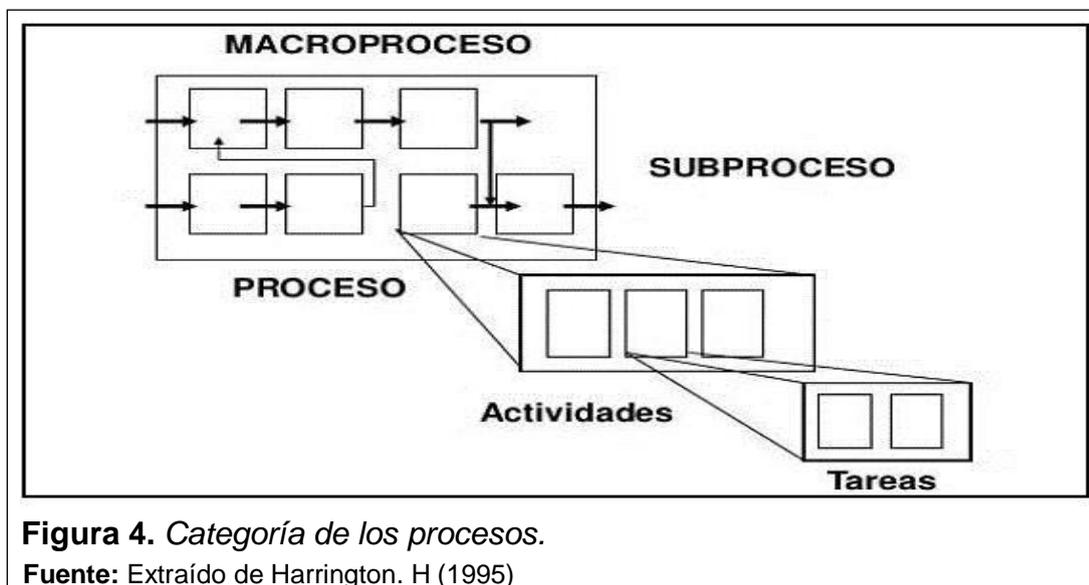


Figura 4. Categoría de los procesos.

Fuente: Extraído de Harrington. H (1995)

Macro-proceso: acopio de procesos vinculados para de la misión del negocio.

Proceso: pasos consecutivos y ordenados de actividades repetidas de valor al usuario.

Sub-proceso: acopio de actividades sucesivas de razón para conseguir un proceso.

Actividades: agrupación de tareas vinculadas que garantizan el resultado de procesos.

Tareas: acopio de acciones interrelacionadas para lograr una actividad en particular.

1.3.2.7 Dimensiones del sistema de gestión por procesos

De acuerdo, con la Norma ISO 9001: 2015: para enfocar los procesos como un sistema de gestión se debe de aplicar cuatro dimensiones claves, teniendo en cuenta siempre los objetivos de la organización y la satisfacción del cliente. A continuación, las mencionaremos y en el apartado más adelante los detallaremos con precisión.

a) Identificación y secuencia de los procesos

Es la primera fase técnica dirigida a la aplicación efectiva de un sistema administrativo basada por procesos, el cual consiste en identificar los procesos más representativos de una organización, teniendo en cuenta lo que realmente le importa y le sirve al sistema. El modelo de la ISO nueve mil (9000): dos mil quince (2015) comenta que “la empresa podría establecer los procesos imprescindibles en la adecuación de un sistema administrativo basada en procesos integrales” (pág 6). Debemos analizar esto y comprender que la norma dice ¿Qué debemos hacer? Pero no dice ¿Cómo debemos de hacerlo? Esto se debe a que hay factores que condicionan las herramientas a usarse como: tamaño de la organización, recursos, giro del negocio, entre otros. El cual no todas funcionan de la misma forma, esta es la razón por la cual se puede aplicar una alta gama de herramientas para realizar lo que indica la norma como ejemplo tenemos: Lluvia de ideas, grupos de Keizen, entre otros.

Después de identificados los procesos, debemos identificar también la interrelación entre ellos, para conocer: entradas y salidas de ellos, la secuencia, sentido, recursos que emplean y procedencia. Por último, debemos de representarlo mediante una gráfica llamada mapa de procesos. En palabras de Pardo (2012) manifiesta que el plano de proceso “enseña la sucesión de procesos integrados, vinculados e interrelacionados en todos los que existen en la organización. En consecuencia, se demuestra la esquematización de procesos en el interior de la empresa evidenciando la metodología que logra la operatividad funcional y el desarrollo de la prestación de servicios” (pág. 53).

a.1) Tipos de mapas de procesos

Existen diversos tipos de mapas de procesos, no obstante, aquí presentamos algunos de los cuales son los más usados, de acuerdo a lo explicado por Pardo (2012) después haremos una comparación entre los diversos mapas a base de criterios que en esta investigación consideramos importantes para elegiremos cual aplicaremos.

Mapa de proceso convencional: este mapa ordena a los procesos en: estratégicos (Superior), operativos (medio) y auxiliares o de soporte (inferior).

Asimismo, dependiendo de la complejidad de la empresa puede presentar despliegues o ser representados en la misma imagen. Por último, los clientes aparecen en el lado izquierdo como entrada general primigenia a los productos y/o servicios que se pretende producir. Y en la parte derecha aparece su satisfacción como objetivo a lograr aportando valor para ellos (ver, figura 5).

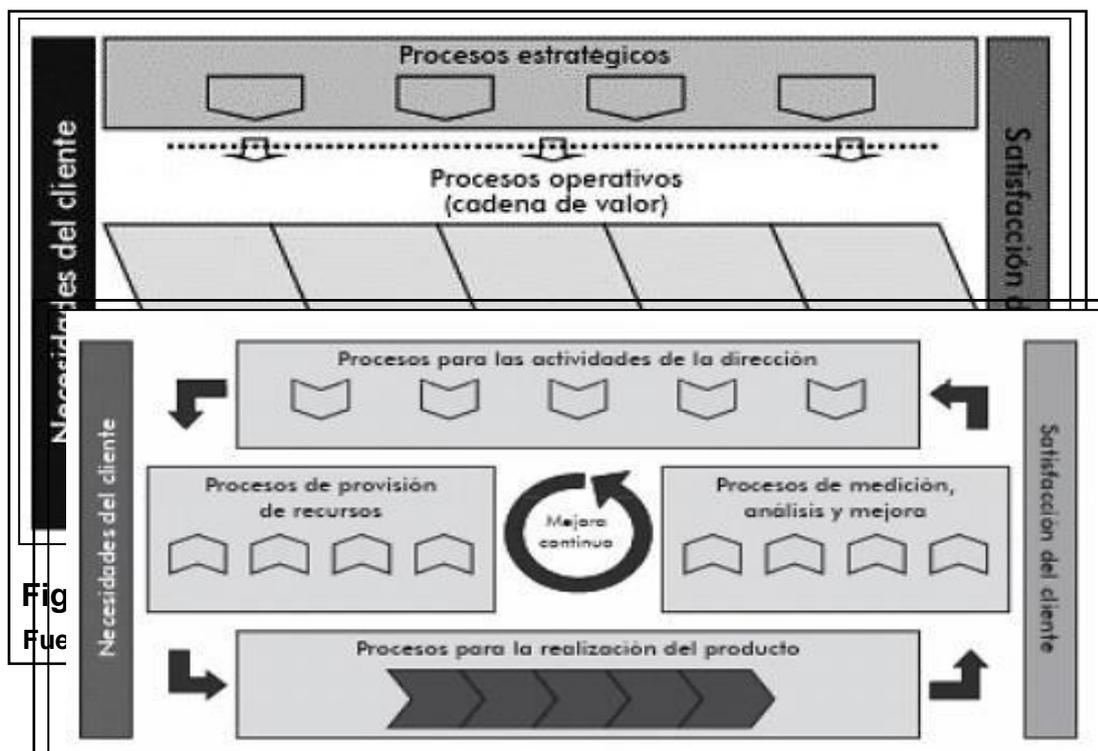


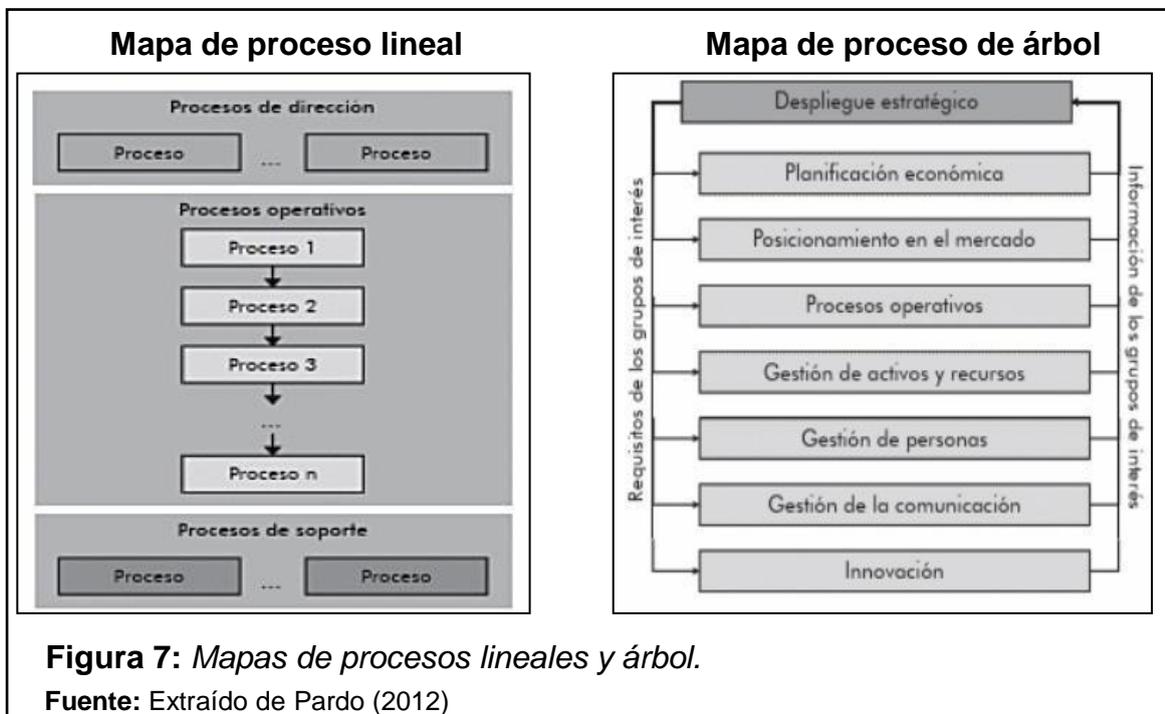
Figura 6: Mapa de proceso convencional

Fuente: Extraído de Pardo (2012)

Mapa de proceso formal: se originó en el modelo de la UNE-EN ISO: nueve mil unos (9001), el cual se compone de los procesos: actividades de dirección, realización de producto, provisión de recursos, medición y mejora. Por último, aparecen a la izquierda (necesidades), en el centro (mejora continua) y derecha (complacencia del cliente). (Ver, figura 6).

Mapa de proceso lineal: en este mapa se aplica los fundamentos del diagrama de flujos para la configuración de los procesos de la organización. Cabe, señalar que solo se utilizan las cajas para indicar los procesos y se hace la clasificación en procesos de: dirección, operación y soporte.

Mapa de proceso de árbol: en este mapa se representa mediante una cascada de cajas los procesos contenidos en su clasificación desplegable: apoyo, operaciones y estratégicos. Con la diferencia de incluir a la izquierda los requisitos de todos grupos de interés y a la derecha la información de los mismos grupos.



A continuación, se presenta los criterios de evaluación, para seleccionar el mapa de proceso más factible para nuestro estudio, el cual resultaron de una exhaustiva búsqueda.

Tabla 1. *Evaluación del mapa de proceso más efectivo para nuestro estudio.*

CRITERIOS	MAPA DE PROCESOS			
	Convencional	Formal	Lineal	Árbol
Contribuye a la visión global.	4	5	3	3
Perfila la misión de la org.	5	3	4	3
Facilita la selección de procesos.	5	4	4	3
Contribuye a la integración de SG.	3	4	4	3
Facilita la asociación de indicadores	5	5	4	3
TOTAL	22	21	19	15

Nota: Los valores de evaluación son: (5) excelente; (4) bueno, (3) regular y (2) malo. Cabe, señalar que las puntuaciones han sido determinadas teniendo en cuenta también estos factores: giro de negocio, tamaño org y circunstancia competitiva y coyuntura de mercado. El mapa seleccionado de nuestro estudio será convencional.

b) Descripción y documentación de los procesos

El mapa de proceso es el primer paso para poder adoptar una gestión por procesos. Sin embargo, es necesario detallar con exhaustividad cada proceso y para ello es requisito realizar una descripción y documentación de dicha información existiendo dos formas. A continuación, las mostraremos de forma visual:

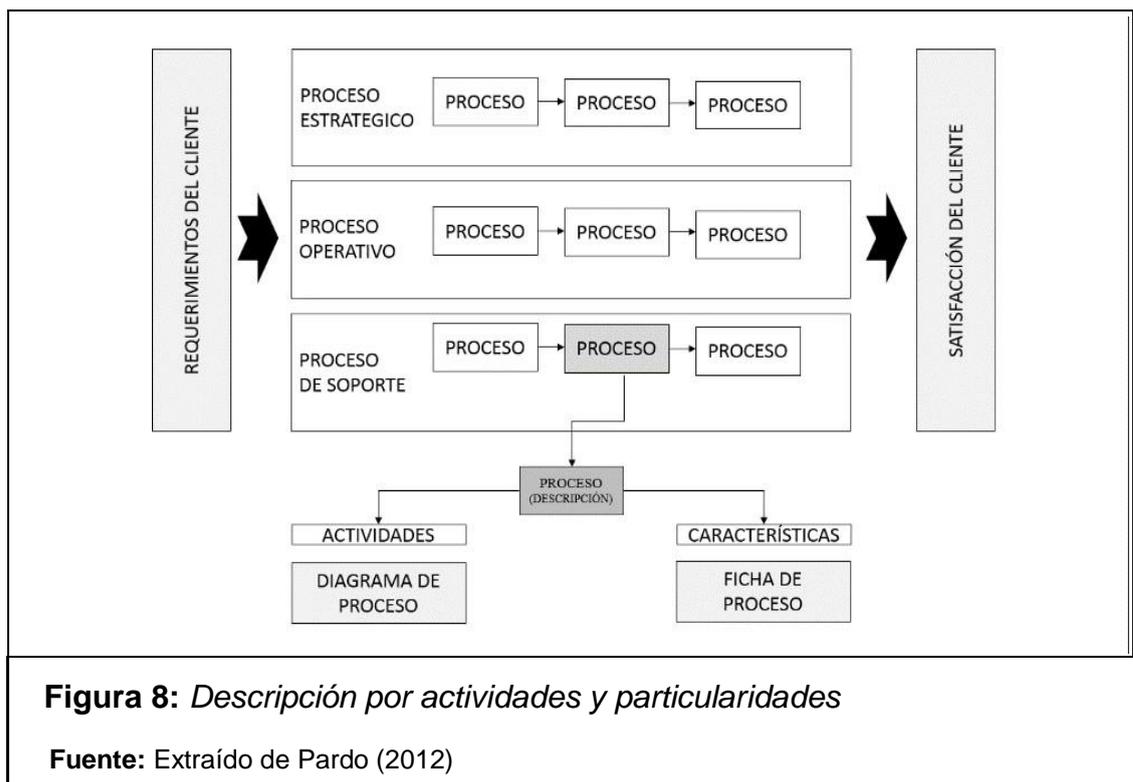


Figura 8: Descripción por actividades y particularidades

Fuente: Extraído de Pardo (2012)

B.1 Descripción de actividades en los procesos: se refiere a realizar diagramas de procesos o llamado también de flujo, el cual contiene: subprocesos, actividades y tareas. Existen varios tipos de simbologías de diagramación aquí expondremos los principales y seleccionaremos el que mejor nos interese para nuestros propósitos. Cabe señalar, todos los métodos de simbología son útiles e importantes aquí se seleccionará aquel que se adapte más a nuestros propósitos de tiempo, lugar y circunstancia.

American National Standard Institute en adelante ANSI

La simbología ANSI, se desarrolló para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos (EDP).

Los cuales se utilizan hasta la actualidad para representar la diagramación administrativa ya que tiene un enfoque orientado hacia esta materia.

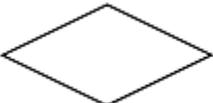
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Figura 9: Diagramación para ANSI: simbología y representación.

Fuente: Extraído de Suarez (2012)

International Organization for Standardization en adelante ISO

La simbología ISO, fue elaborada y enfocada en la administración de la calidad organizacional, su diagramación está basada en la mejora sostenida de la organización. Lo cual produce servicios y productos, compuesta por directrices y patrones vinculados a sistemas administrativos y herramientas de metodologías de control.

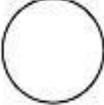
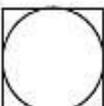
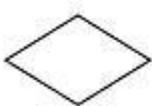
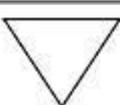
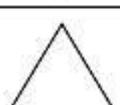
	Operaciones. Fases del proceso, método o procedimiento.
	Inspección y medición. Representa el hecho de verificar la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos y producto.
	Operación e inspección. Indica la verificación o supervisión durante las fases del proceso, método o procedimiento de sus componentes.
	Transportación. Indica el movimiento de personas, material o equipo.
	Demora. Indica retraso en el desarrollo del proceso, método o procedimiento.
	Decisión. Representa el hecho de efectuar una selección o decidir una alternativa específica de acción.
	Entrada de bienes. Productos o material que ingresan al proceso.
	Almacenamiento. Depósito y/o resguardo de información o productos.

Figura 10: Diagramación para ISO: 9000: simbología y representación.

Fuente: Extraído de Suarez (2012)

American Society of Mechanical Engineers ASME

La simbología ASME, es aceptada por áreas de producción a pesar de esto son escasamente empleados en trabajos de diagramación administrativa, pues se considera que tiene un enfoque estrictamente orientado a los requerimientos de este campo, los cuales limitan la posibilidad de satisfacer mejor todas las necesidades.

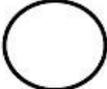
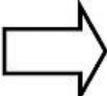
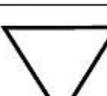
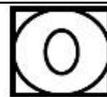
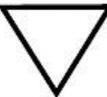
	<i>Operación.</i> Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento.
	<i>Inspección.</i> Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	<i>Desplazamiento o transporte.</i> Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro.
	<i>Depósito provisional o espera.</i> Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	<i>Almacenamiento permanente.</i> Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.
	<i>Origen de una forma o documento.</i> Indica el hecho de formular una forma o producir un informe.
	<i>Decisión o automatización de un documento.</i> Representa el acto de tomar una decisión o bien de efectuar una autorización.
	<i>Entrevistas.</i> Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o más personas.
	<i>Destrucción de un documento.</i> Indica el hecho de destruir un documento o tanto de él o bien la existencia de un archivo muerto.

Figura 11: Diagramación para ASME; simbología y representación.
Fuente: Extraído de Suarez (2012)

Business Process Model and Notation BPMN

La simbología BPMN, es la más utilizada hoy en día debido a su flexibilidad para soportar múltiples metodologías y objetivos de modelado, usando los procesos de negocio reales, es decir, la arquitectura y modelado de trabajo aplicando el

BPMN es no solo eficiente, sino que es sencillo y se acopla a cualquier tipo de necesidad y requerimientos de gestión.

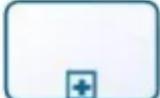
Inicio	Indica el Inicio de un proceso	
Fin	Indica el fin del proceso, sin importar que existan más caminos por donde el flujo pueda continuar.	
Actividad	Indica acción, es la actividad que se realiza dentro del proceso.	
Subproceso	Indica que existen un grupo de actividades que generan un producto/servicio intermedio	
Decisión exclusiva	Este símbolo indica decisión, puede tomarse uno u otro camino pero no los dos al mismo tiempo.	
Compuerta inclusiva	Se utiliza cuando en un punto se activan uno o más caminos. o para sincronizar caminos activados previamente por una compuerta inclusiva usada como punto de divergencia.	
Compuerta inclusiva	caminos. o para sincronizar caminos activados previamente por una compuerta inclusiva usada como punto de divergencia.	
Compuerta Paralela	Se utiliza cuando dos o más actividades se deben realizar en forma paralela.	
Evento de Mensaje	Indica que un mensaje puede ser enviado o recibido. Si el evento de mensaje es de recepción, indica que el proceso no continúa hasta que el mensaje sea recibido.	 Envía  Recibe
Evento de temporización	Indica una espera dentro del proceso. Este tipo de evento puede utilizarse dentro del flujo de secuencia indicando una espera entre las actividades.	
Evento de Enlace	Este evento permite conectar dos secciones del proceso si se encuentran muy separadas,	 Envía al evento  Ingresa el evento

Figura 12: Diagramación para BPMN; simbología y representación

Fuente: Extraído de Kecarrasquel (2020)

Tabla 2. Evaluación de diagramaciones, para nuestro estudio.

CRITERIOS	DIAGRAMATIZACIÓN			
	ANSI	ISO	ASME	BPMN
Flexibilidad	3	3	3	5
Efectividad de modelado	3	4	4	5
Satisfacción de necesidades	3	4	4	5
Sencillez	5	5	4	2
TOTAL	14	16	15	17

Nota: los valores de evaluación son: (5) excelente; (4) bueno, (3) regular y (2) malo. Cabe, señalar que las puntuaciones han sido determinadas teniendo en cuenta las necesidades y requerimiento de este estudio, esto no significa que los demás diagramaciones no sirvan o esten defasadas. Por lo tanto, la diagramación que utilizaremos sera el BPMN, de acuerdo a nuestros criterios.

B.2 Descripción de caracterización del proceso: son denominados también fichas de procesos, el cual tiene como objetivo describir la información ineludible de las operaciones y controles de cada proceso.

Tabla 3. Representación no conseguida de una ficha de proceso.

Ficha del proceso/código		Fecha revisión		
Responsable		Misión de propósito		Medición de proceso
Personal involucrado				
Entradas		Actividades del proceso		Salidas
Proveedores/ proceso anterior	Entradas/ insumos		Salidas/producto	Clientes/ Proc. siguiente
Procesos relacionados				
Recursos utilizados		Documentos aplicados		Registros
Indicadores				

c) Seguimiento y medición de los procesos

Los sistemas que no se responsabilizan por los resultados, no pueden considerarse enfoque por procesos. En este sentido, los indicadores son los protagonistas para medir y controlar, con el objetivo de hacernos conocer el

comportamiento de los procesos en cuanto a tres componentes: capacidad, eficacia y eficiencia.

Capacidad: es el resultado del “objeto” para ejecutar salidas planeadas que deben cumplir con especificaciones puntuales.

Eficacia: se considera como el grado de ejecución de todas las agrupaciones de tareas (actividades) previamente planeadas para alcanzar los resultados proyectados.

Eficiencia: se refiere al resultado logrado entre los insumos o recursos empleados.

Indicadores

Medición: se refiere a comparar una magnitud establecida por un patrón definido, para partir de esa comparación observar el comportamiento de lo que se mide.

Características de los indicadores

Pertinente: las mediciones deben ser útiles y significativos en proveer información para la toma de decisiones en base a resultados.

Precisa: debe ser reflejo de la medición de las variables y su comportamiento.

Oportuna: los resultados de la medición deben estar a disposición cuando se requiera, para tomar decisiones.

Pasos para construir indicadores

Primer, paso: revisar la redacción de los objetivos, pues si ellos están bien definidos, entonces los indicadores también lo estarán. Es decir, se debe de examinar si los indicadores están bien relacionados, según sus dimensiones, los cuales son cuatro: procesos con nivel actividades; bienes/servicios nivel componentes, terceros resultados con nivel propósitos y efectos con el nivel fin. Por último, se debe de tomar en cuenta las recomendaciones de los indicadores, debido a que existe una jerarquía en los objetivos. (Ver, figura 5).

Segundo, paso: identificar factores relevantes. Es decir, se refiere a dos aspectos más importantes del objetivo: lo *que* se pretende medir y en *quiénes* se medirá, corresponde al conjunto de palabras que enuncian cuál es el logro esperado y sobre quién se espera dicho logro.

Tercer, paso: establecer el objetivo de la medición. Es decir, se refiere a que por lo menos cada objetivo debe de tener 1 indicador y este deberá de ser capaz de ofrecer información relevante a lo que interesa medir sobre el objetivo, no es de extrañar que pueden existir muchos indicadores que midan diferentes aspectos de un solo objetivo. Por ello, esto quedara a decisión de los creadores de los indicadores.

Cuarto, paso: plantear el nombre y la fórmula del cálculo. Es decir, los indicadores deben de ser una relación entre dos o más variables. Obtenido la definición de los factores relevantes de medición y las dimensiones del indicador que se requiere medir. Se debe de considerar: el nombre debe ser claro y relacionarse con el objetivo; y el método de cálculo debe de ser una expresión matemática y de fácil comprensión con variables claramente identificadas. Los métodos de cálculos más comunes son: porcentajes, tasas de variación, razones y número índice.

Quando se mide:		Se está midiendo:		Los indicadores recomendados:
Impacto	▶	Fin	▶	• Eficacia
Resultados	▶	Propósito	▶	• Eficacia • Eficiencia
Productos	▶	Componente	▶	• Eficacia • Eficiencia • Calidad
Procesos	▶	Actividades	▶	• Eficacia • Eficiencia • Economía
Insumos				

Figura 13: Ámbitos, dimensiones y recomendaciones del desempeño de los indicadores.

Fuente: Elaboración de CONEVAL.

1.4 Justificación e importancia del estudio

Hernández, Fernández y Baptista (2015). Explican que existen “reflexiones para estimar el beneficio de una investigación, que apruebe el nivel de detalle y

flexibilidad” (p. 11 -15). Estas estimaciones son formuladas en interrogantes. Por otro lado, los criterios tomados por este estudio permitirán evidenciar su realización justificando su importancia: social, prácticas y valor teórico.

Social

El estudio se justifica *por que* permitiera brindar servicios de salud en el cuidado personal de la sociedad de calidad, aportando con ello a los esfuerzos de la red de instituciones y entidades tanto públicas y/o privadas a contribuir a mejorar el estilo de vida tanto física y psicológica de las personas. Por otro lado, dicha investigación servirá *para que* genere una cultura de medicina preventiva, en aspectos de cuidado y embellecimiento que motive a las personas a sentirse bien consigo mismas, con los demás y su medio entorno. Por último, es *importante* está investigación al enseñar a la comunidad a valorar las exigencias de seguridad, garantías y responsabilidad sanitarias de actividades empresariales.

Práctica

La investigación se justifica *por que* es necesario para la administración central solucionar los obstáculos en la prestación de servicios de calidad, mediante un sistema administrativo basado en procesos que responda a las exigencias del cliente en la actual coyuntura social. Por otro lado, el estudio servirá *para que* la empresa ponga en marcha el logro de sus objetivos a largo plazo teniendo como filosofía la dirección de los servicios de calidad y como herramienta la aplicación de las normas ISO:9001; 2015. Por último, es *importante* porque de continuar la empresa con este problema incrementará la insatisfacción de los clientes, perderá prestigio y reconocimiento social, reducirá su clientela y perderá presencia en el mercado, aumentará su improvisación, será más incompetente y disminuirá su rentabilidad.

Teórico

Esta investigación se justifica *por que* se concebirán discusiones sobre la epistemología de cómo abordar la problemática de la calidad del servicio. Por otro lado, servirá *para* fundamentar futuros estudios donde se plasmen dichos temas, relevando con esto conocimientos procedentes de la exanimación de las disímiles formulaciones hipotéticas que se constituyen gracias a la indagación, prevaleciendo

las perspectivas relacionados y confrontadas de forma autónoma por los estudiosos. Por último, es *importante* este tema de estudio al no existir exploraciones sobre aquellos casos particulares donde se emplea una solución creativa ante la problemática. Por ello, dicho material será origen de aclaración y auxilio a posteriores investigaciones donde tratan el mismo caso.

1.5 Formulación del problema

¿Un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, podría mejorar la gestión de la calidad en el servicio de la fisioestética Ladybell, Chiclayo?

1.6 Hipótesis

Si se aplica un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, entonces, se mejora la gestión de calidad del servicio en la fisioestética Ladybell, Chiclayo.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Proponer un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, para mejorar la gestión de calidad del servicio en la fisioestética Ladybell, Chiclayo.

1.7.2 Objetivos específicos

- a) Medir la comparación dimensional de la gestión de calidad en las expectativas y experiencias del servicio de tratamientos
- b) Identificar los factores críticos del sistema productivo en la empresa de estudio.
- c) Analizar las causas de la problemática mediante el uso de herramientas de gestión.
- d) Elaborar un plan que mejore el sistema productivo de la empresa de estudio conforme a lo dispuesto por las recomendaciones del sistema ISO: 9001; 2015.
- e) Evaluar el beneficio costo de la propuesta

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La perspectiva metodológica de en este estudio es cuantitativa.

Aplicada

Según, Vargas (2009) manifiesta la investigación aplicada son: experiencias prácticas de búsqueda en propósitos de perfeccionar o mejorar un contexto muy en particular, para tener certeza que el modelo que se aplicó fue innovador y creativo de una serie de alternativas de intervención. Por esta razón, aplicaremos este tipo de estudio por que dará solución al problema particular de estudio referente a la falta de calidad de servicio mediante un sistema de administración basado en procesos utilizando el modelo de la ISO nueve mil (9000): dos mil quince (2015) asegurando transformar su realidad de forma positiva. Por último, Hernández, Fernández y Baptista, Pilar (2015) declaran las investigaciones explicativas se dirigen a “explicar el origen de los hechos sociales y físicos orientados a detallar con exhaustividad el por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se muestra. Además, del por qué se vinculan a más variables” (pág 85). Por ello, utilizaremos este tipo de estudio, para poder explicar como un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015 mejora los indicadores administrativos en la prestación de servicios de calidad en la fisioestetica Ladybell, Chiclayo.

Diseño de investigación

No experimental

Utilizaremos este diseño porque mediremos un antes y un después a la variable calidad del servicio sin manipular nuestra variable independiente.

2.2 Variables y Operacionalización

Variables

Gestión de calidad del servicio: “Es la mejora continua del trabajo realizado en una organización, cogiendo como referencia las expectativas de los stakeholders (grupo de interés) y los requerimientos del cliente para cumplir las políticas y objetivos organizacionales” (Uribe, 2013, pag 335 – 336).

Gestión por procesos: de acuerdo con Membrado (1999) definen a la gestión por procesos tal como “una agrupación de tareas (actividades) relacionadas que en el inicio del proceso a través de una a más inputs de información o recursos, ofrecen resultados de una a más outputs tanto de recursos materiales e información con valor agregado” (Membrado, 1999, pag 125).

Operacionalización

Tabla 4. Operacionalización de la variable calidad de servicio

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	PREGUNTAS	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Variable dependiente: Gestión de Calidad del servicio	Elementos tangibles	Infraestructura	Agrupación de la expectativa y experiencia infraestructura	Encuesta	Cuestionario
	Fiabilidad	Rango de seguridad	Agrupación de la expectativa y experiencia seguridad		
	Capacidad de respuesta	Respuesta	Agrupación de la expectativa y experiencia respuesta		
	Conocimientos	Evaluación de los colaboradores	Agrupación de la expectativa y experiencia colaboradores		
	Empatía	Servicio a medida	Agrupación de la expectativa y experiencia infraestructura		

Tabla 5. Operacionalización de la variable gestión por procesos.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Variable independiente: Gestión por procesos (Norma ISO 9001: 2015)	Identificación y secuencia	Proceso estratégico Proceso operativo Procesos de soporte	Entrevista	Guía de entrevista
	Descripción y documentación	Descripción de actividades en los procesos Descripción de caracterización de los procesos Capacidad		
	Seguimiento y medición	Eficacia Eficiencia		

2.3 Población y Muestra.

Francia (1988) define al total de objetos de estudios como: la agrupación de integrantes con características en común los cuales son definidos para una investigación en un lugar, tiempo y circunstancia determinadas. En este sentido, se hallaron dos poblaciones de estudio, el cual se detalló a continuación:

La primera población estuvo integrada por los clientes de la empresa de estudio, los cuales fueron identificados gracias al libro de registro de Ventas durante el periodo febrero 2020, siendo los criterios de inclusión los siguientes: personas de sexo femenino, edad entre los 18 a 45 años, uso del servicio al menos 1 sola vez y con residencia en el distrito de Chiclayo.

Tabla 6. *Clientes de la fisioestética Ladybell, durante el mes de febrero del 2020.*

SEMANA	FECHA	L	M	MI	J	V	S	Total
SEM/ 1	03/02 – 08/02	10	11	10	15	23	10	79
SEM/ 2	10/02 – 15/02	8	11	16	14	25	26	100
SEM/ 3	17/02 – 22/02	2	14	18	25	26	24	109
SEM/ 4	24/02 – 29/02	6	10	14	11	20	23	84
Total		26	46	58	65	94	83	372

Nota: no se prestan servicios el día domingo.

Asimismo, se procedió a calcular la muestra correspondiente a la primera población descrita. De acuerdo, con Peña (2014) manifiesta que el muestreo probabilístico - aleatorio simple se da en dos condiciones. La primera, es que todo elemento que integre la población tendrá la igual posibilidad de ser seleccionado.

Y segundo, las observaciones se cumplen así se reemplace de manera parcial cualquier elemento de la población, pues el resultado será el igual en todas las extracciones posibles en la misma población.

N: Tamaño de la población 372 clientes.

n2: Tamaño de la muestra necesaria.

Grado de significación del 5%

$$z^2 \frac{\alpha}{2}: 1,96$$

E: margen de Error del 5%

P: probabilidad que el evento ocurra 50%

Q: probabilidad que el evento no ocurra 50%

$$n2 = \frac{z^2 \frac{\alpha}{2} \times P \times Q \times N}{E^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n2 = \frac{(1,96)^2 \times (0,50) \times (0,50) \times (372)}{(0,05)^2 \times (372-1) + (1,96)^2 \times (0,50) \times (0,50)}$$

$$n2 = 189,2413 \text{ clientes}$$

$$n2 = 189 \text{ clientes}$$

Por otro lado, la segunda población de estudio estuvo conformada por el gerente y su asistente de gerencia los cuales fueron seleccionados por los siguientes criterios de inclusión: trabajadores registrados en planilla, cargo de ejecutivos, mayores de 18 años, sexo femenino y tiempo de servicio más de 1 año. A continuación, se evidencia como se conformaron ambas poblaciones:

Tabla 7. *Colaboradores de la empresa de estudio.*

Área de trabajo	Cantidad
Gerencia	1
Administración	1
Recepción	2
Salas de tratamiento	4
Almacén de productos e insumos.	1
Total	9

Cabe señalar, que los seleccionados para ser entrevistados son la gerenta y su asistente administrativo, por ser ejecutivos de dirección.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad

Técnica encuesta

En la presente indagación se aplicará la técnica de encuesta, en palabras de Bernal (2010) ilustró que: “la técnica se utiliza para conseguir información requerida de acuerdo a las especificaciones del estudio en concordancia con los objetivos planteados” (p. 244). En este sentido, se utilizará por es sencilla de comprender para los encuestados, es efectiva en la recolección y procesamiento de datos, y es muy económica de financiar cuando se trata de muestras significativas.

Técnica entrevista

Por otro lado, se utilizó la técnica de la entrevista por las razones siguientes: profundizar en el fenómeno de estudio, recoger información cualitativa e interactuar con las personas vinculadas con el problema. De acuerdo con Torrealba y Rodríguez (2009) es un método que permitió recolectar información cualitativa de forma dinámica de la muestra mediante la expresión sincera y transparente de los entrevistados.

Instrumento de cuestionario

Es necesario explicar que existen muchos tipos de instrumentos documentales de medición los cuales son herramientas que sirven para la recolección de datos.

De acuerdo con, Malhotra (2008) utilizaremos el cuestionario el cual: “es una estructura planeada de preguntas escritas que sirve para recolectar datos de forma sencilla y económica, los cuales son respondidas por un grupo de encuestados previamente determinados” (p. 299). Por esta razón, se empleará en este estudio el instrumento descrito. Asimismo, contendrá una escala de medición del tipo Likert, que empleará unas categorías puntuales las cuales responderán los encuestados, con el fin de medir el grado de acuerdo o desacuerdo en razón a los objetos por medición las cuales son:

- (5) Totalmente de acuerdo; (4) De acuerdo.
- (3) Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo; (2) En desacuerdo.
- (1) Totalmente en desacuerdo.

Por otro lado, Bernal (2010) explica que existe: “un factor significativo en correspondencia con la recolección de datos acerca del fenómeno de estudio, porque de ellos dependen la confiabilidad y validez de la investigación. En este sentido, conseguir información confiada y garantizada requiere pulido y esmero intelectual” (p. 191).

Instrumento de entrevista estructurada

Malhotra (2008) manifiesta que la entrevista estructurada es un documento que contiene una batería de preguntas previamente planeadas producto de una rigurosa revisión sistemática del problema, el cual a su vez se orienta mediante las teorías seleccionadas. Asimismo, dichas preguntas pueden ser de dos tipos cerradas (opiniones concretas) o abiertas (expresiones detalladas). En ese sentido, en el presente estudio se planearon 13 preguntas abiertas, para obtener detalles del fenómeno investigado.

Confiabilidad

En las palabras de McDaniel y Gates (2005) exponen que la confiabilidad radica en: “la capacidad que tiene un instrumento para ofrecer resultados conformes en emplear por más de una vez, sujetos a las mismas situaciones y contextos posibles” (p. 302). Por esta razón, Soler y Soler (2012) discute que la confiabilidad: “se estima con la prueba alfa de Cronbach, que tiene valores que van entre el 0 y 1 [cuanto más cerca este el valor de 1, mayor será la confiabilidad del instrumento]” (p. 55). En consecuencia, las derivaciones de los análisis en el SPSS fueron las siguientes:

Tabla 8. Validación por juicios de expertos y especialistas para ambos instrumentos.

EXPERTOS	TA	TD	COEFICIENTE
1. Ing. Vidauro Carpio Incio	_58/58_	-	1
2. Ing. Miriam Adanaque Nuñez	_58/58_	-	1
3. Ing. Alfonso Cueva Vásquez	_58/58_	-	1
Total			3

Nota: Totalmente de acuerdo (TA) y Totalmente en desacuerdo (TD).

Tabla 9. Examen de alfa de Cronbach, para la variable calidad de servicio.

Calidad de Servicio	N° de Ítems
0,878	58

Nota: realizó una prueba piloto de 35 clientes correspondiente a una población similar de la variable dependiente en programa estadístico SPSS. Versión 26.

2.5 Procedimientos para la recolección de datos.

Se hace mención acerca los pasos secuenciales previamente detallados y cuidadosamente descritos sobre las actividades que se deben de realizar de forma planeada, para que la extracción de información que garantice la calidad de su contenido. En este sentido, explicamos los procedimientos a seguir para nuestra técnica seleccionada.

Tabla 10. Proceso para la extracción de datos.

Pasos	Acción
Revisión de la información	Revisaremos con exhaustividad los cuestionarios que irán hacer aplicados, identificando posibles errores en la información como: lenguaje incomprensible, falta de claridad y semántica, falta de reglas gramaticales, contenido irrelevante y/o redundante.
Proceso de edición	Examinaremos los cuestionarios aplicados, para identificar repuestas: ilegibles, ambiguas, incompletas

	entre otros con el objetivo de incrementar su exactitud y precisión.
Codificación de la información	Codificaremos todas las alternativas de respuestas de los ítems, las cuales se le otorgara un código único que comúnmente serán números, en la posición de un campo correspondiente que será el registro ocupado por el dato.
Transcripción y transferencia	Transferiremos los datos previamente codificados de la hoja a la computadora, cuidando de no ejecutar errores, por ello será necesario volver a revisar si lo hicimos de forma correcta.
Depuración de datos	La depuración es la fase última de examinación donde eliminamos los datos errados, los cuales no pueden ser analizados.
Interpretación de resultados	Los datos son presentados mediante las tablas y gráficas, los cuales brindan una mejor visión para ser analizadas minuciosamente.
Conclusión de las interpretaciones	Finalmente, será necesario sintetizar los puntos más relevantes, las brechas obtenidas y explicar posible causa de los fenómenos observados con la idea de tener conclusiones consistentes.

Fuente: Elaborado en base a: Malhotra, N. K. (2008).

2.6 Criterios éticos.

En este apartado, manifestamos la acción ética del cual haremos práctica en este estudio en base a las palabras de Noreña, Alcaraz, Guillermo y Rebolledo (2012) el cual explicamos que existen muchos criterios éticos. Sin embargo, en esta investigación solo seleccionamos los más significativos a continuación:

Tabla 11. *Criterios de rigor éticos en el proceso de la investigación.*

Aspectos	Descripción del criterio
Consentimiento informado	Los encuestados, deben ser informados en base a la verdad del los propósitos del estudio, es decir, deben ser informados con transparencia garantizando como prioridad sus derechos sin vulnerarlos.
Confidencialidad	La información recolectada por la investigación deberá ser resguardada y protegida, respecto a la identidad de quienes ofrecieron brindar información relevante, es decir, no se debe de rebelar sus identidades salvo que ellos lo autoricen.
Transparencia	Los datos recopilados se expondrán sin alteración alguna mostrando tal y como es la realidad, es decir, no debemos de hacer manipulación de los resultados para agradar a una persona o grupo en particular así sean negativos o posiblemente rechazados por quien van hacer informado.
Manejo de riesgos	Los investigadores deben cumplir con sus responsabilidades y obligaciones obtenidas con los informantes, es decir, deberán de estar preparados para reducir los riesgos que podría causar está investigación y minimizarlos en lo mejor posible.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña et. Al (2012).

2.7 Criterios de rigor científico.

En este apartado, se hace mención a las líneas de dirección científicas que dirigen y encaminan el procedimiento de la investigación en cuanto a: contextos donde se desenvuelve el estudio y los sujetos quienes son las personas que se involucran en el estudio. De acuerdo, con Lincoln y Guba (1985) citados en Arias y Giraldo (2011) enuncian que las “directrices orientan y guían el estudio” (p. 299). Por ello, mencionaremos algunas de las más importantes:

Tabla 12. *Criterios de rigor científicos en el proceso de la investigación.*

Aspectos	Descripción del criterio
Verdad	Se refiere a que los resultados producidos son genuinos, es decir, no existen otros iguales a estos en ninguna parte del mundo. Hacemos énfasis en el logro de la consistencia obtenida de los
Consistencia	instrumentos, es decir, que gracias a ello se puede alcanzar la validez (expertos) y confiabilidad (prueba de alfa Cronbach)
Credibilidad	Hace mención a la efectividad de la investigación de crear la confianza suficiente que muestre con evidencias que se ha realizado respetando el método científico y rigores de criterio ético.
Relevancia	Logró de los objetivos, que permiten valorar el logro planeado en la investigación y rinde cuentas si alcanzaron excelentes conocimientos del fenómeno o si hubo alguna transformación positiva de la realidad estudiada.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña et. Al (2012).

III. RESULTADOS

3.1 Diagnóstico de la empresa

3.1.1 Información general

La fisioestética Ladybell, está registrada en la REMYPE, como negocio de persona natural, está situada en la ciudad de Chiclayo, exactamente en la dirección: calle Andalucía # 160, urbanización San Juan. Realiza servicios de tratamientos faciales y corporales para la belleza, bienestar y salud; los cuales en faciales tiene limpieza facial, plasma rico en plaquetas, peeling químico, dermapen, radiofrecuencia facial, mesoterapia facial y corporales tiene reducción de medidas, tonificación de glúteos, atenuación de estrías, marcación abdominal. Además, cuenta con tecnología de alta gama utilizada para el uso del servicio con funciones específicas de las cuales podemos resaltar, ultracavitador, lipolaser, carboxiterapia, radiofrecuencia, ultrasonido, ondas rusas, con procedimientos dependiendo de la evaluación de cada cliente.

Misión

Nos enfocamos en la belleza, salud y bienestar de nuestros clientes, con los excelentes resultados garantizados por los mejores profesionales fisioterapeutas y esteticistas.

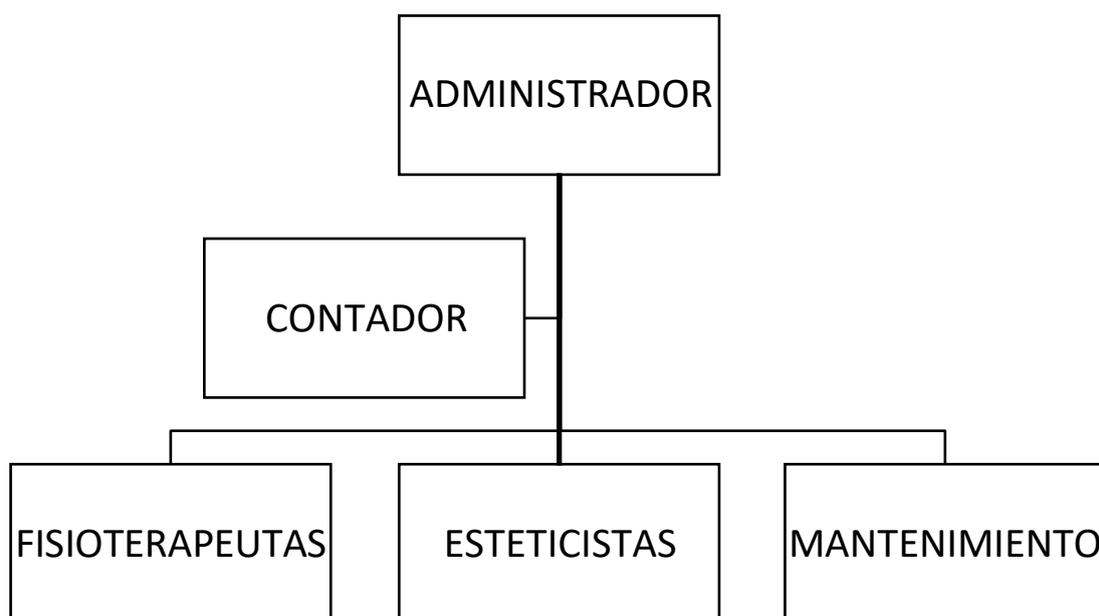
Visión

Destacar la belleza de cada cliente a través de un servicio personalizado y de alta calidad, brindando así nuestro servicio junto a un equipo profesional excepcional y la más alta tecnología.

Mercado

En la actualidad la imagen corporal juega un papel significativo en lo personal y laboral, con el propósito de sentirse y verse bien, es por eso que es una de las razones más elocuentes al incremento en el consumo que implican, aumentando el servicio en los centros de fisioestetica, tanto para varones y mujeres que están preocupados por su apariencia física.

Organigrama



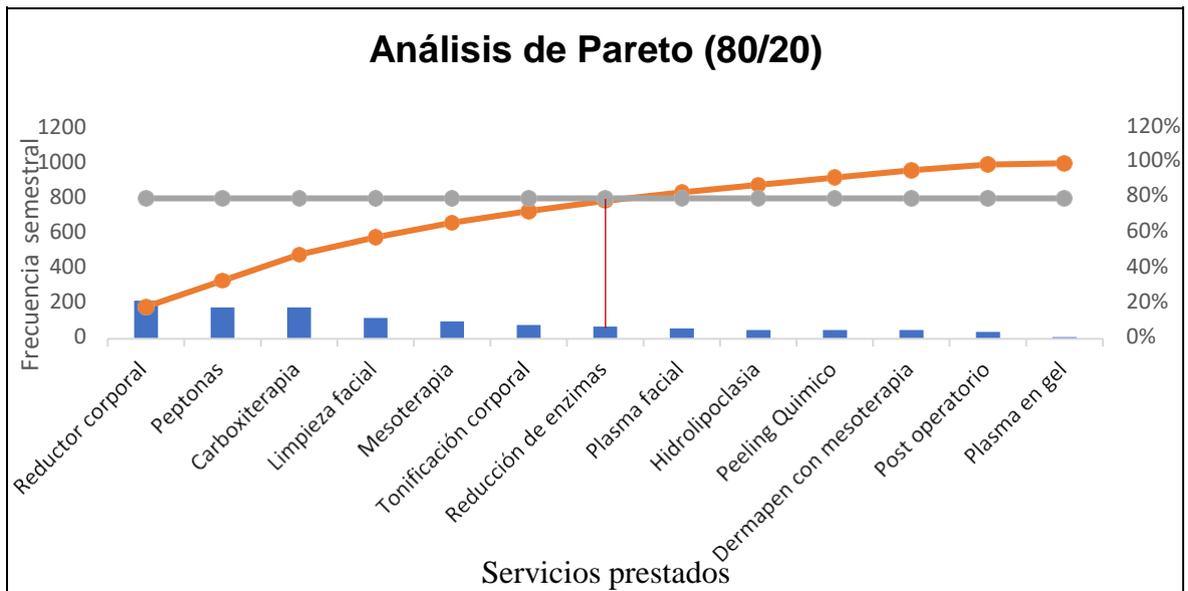
En el organigrama está conformada por las áreas siguientes: administración, contabilidad y operaciones (fisioterapeutas, esteticistas y mantenimiento).

3.1.2 Descripción del proceso del servicio

En la realización del presente apartado se utilizó el diagrama de Pareto para seleccionar el proceso productivo más significativo de la empresa, el cual es el reductor de medidas (ver, figura 1).

Tabla 13. *Aplicación de la teoría 80/20 de Pareto.*

Servicios	Frecuencia	Porcentaje A		80-20
Reductor corporal	220	18%	220	80%
Peptonas	180	33%	400	80%
Carboxiterapia	180	48%	580	80%
Limpieza facial	120	58%	700	80%
Mesoterapia	100	66%	800	80%
Tonificación corporal	80	73%	880	80%
Reducción de enzimas	70	79%	950	80%
Plasma facial	60	83%	1010	80%
Hidrolipoclasia	50	88%	1060	80%
Peeling Quimico	50	92%	1110	80%
Dermapen con mesoterapia	50	96%	1160	80%
Post operatorio	40	99%	1200	80%
Plasma en gel	10	100%	1210	80%



Interpretación: existen suficientes evidencias estadísticas para demostrar que los servicios que cumplen con la teoría del 80/20 son: reductor corporal, peptonas, carboxiterapia, limpieza facial, mesoterapia, tonificación corporal y reducción de enzimas. Por último, el servicio más significativo es el reductor de medidas.

Asimismo, se detalla el mapa de procesos de la empresa de estudio, para comprender la vinculación de las actividades y tareas en el sistema productivo.

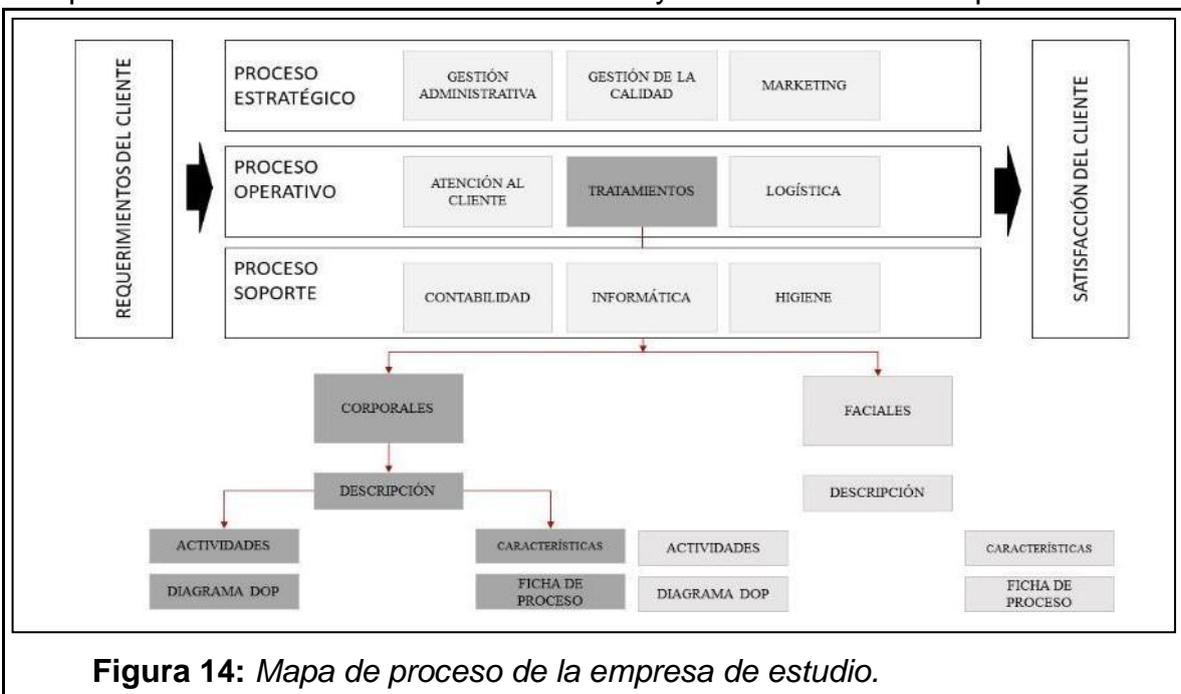


Figura 14: Mapa de proceso de la empresa de estudio.

Nota: se eligió solo el proceso de tratamientos corporales, porque es el servicio que garantiza la rentabilidad del negocio. Además, de ser el de mayores preferencias por las féminas al desear moldear la figura.

A continuación, mediante el diagrama de DOP describimos el proceso producto más relevante de la empresa de estudio.

- a. Diagnosticar la zona corporal.
- b. Seleccionar el tipo de tratamiento requerido.
- c. Elegir la aparatología y la terapia más oportuna.
- d. Preparar asépticamente la zona corporal de operación.
- e. Verificar instrumentos y personal.
- f. Aplicar carboxiterapia en la zona corporal seleccionada por un tiempo promedio de 35 min.
- g. Realizar masajes manuales por un tiempo promedio de 20min.
- h. Hacer drenaje linfático por un tiempo promedio de 7 min
- i. Aplicar crema reductora o reafirmante.
- j. Moldear con fajas la zona de tratamiento.
- k. Citar la sesión hasta culminar el tratamiento.



Actividad	Símbolo	Nº	Tiempo
Combinada	□○	2	20 min
Operación	○	7	96 min
Verificación	□	1	10 min
Total		10	126 min

Tabla 14. Ficha del proceso de tratamiento corporal de reducción de medidas.

Seguimiento y medición del proceso		Código/CBX-001
Ficha del proceso	Edición	Fecha de creación
Tratamiento corporal con aparatología.	1	11/10/2021
Misión de propósito		
Reducir las medidas corporales de las zonas con exceso de grasa.		
Actividades del proceso		
a) Diagnosticar la zona corporal. b) Seleccionar el tipo de tratamiento requerido. c) Elegir la aparatología y la terapia más oportuna. d) Preparar asépticamente la zona corporal de operación. e) Verificar instrumentos y personal.	f) Aplicar carboxiterapia en la zona corporal seleccionada g) Realizar masajes manuales h) Hacer drenaje linfático i) Aplicar crema reductora o reafirmante. j) Moldear con fajas la zona de tratamiento. k) Citar la sesión hasta culminar el tratamiento.	
Responsable del proceso		
Fisioterapeuta y Masajista		
Entradas del proceso		Salidas del proceso
Paciente		a) Reducción de medida corporal en centímetro. b) Fortalecimiento de la piel. c) Disminución de celulitis. d) Definición de músculos. e) Oxigenación de vasos sanguíneos.
Procesos relacionados		
Atención al cliente Gestión de calidad Gestión administrativa Logística		
Recursos necesarios		
Equipo carboxiterapia Aceites Agujas Gel Fajas Kit de desinfección	Tanque con regulador Manguera de gas desinfección Camilla Accesorios relajantes Dióxido de carbono 600 a 800 CC	
Registros/archivos		
Documentos de pagos del tratamiento Registro de los datos del cliente Documento del diagnóstico Informe de resultados		
Indicadores		
N° de sesiones Tiempo por zona de aplicación Grado de satisfacción del cliente Número de fallas de los equipos Número de inadecuada aplicación de la técnica		

3.1.3 Análisis de la problemática

En la empresa de estudio se encontraron las inconformidades siguientes: bajo volumen de ventas, incumplimiento de tiempos por servicio, falta de procesos estandarizados, poco control y seguimiento. Además, hallamos en las máquinas y/o herramientas: falta de cobertura en productos, insuficientes equipos, servicio técnico costoso, maquinas por obsolarse. También, descubrimos que el personal es: profesionales técnicos sin título ni especialización certificada, ausencia de capacitaciones en materia técnica, intolerancia de opiniones y críticas de clientes, indisposición para explicar e informar los servicios, baja empatía para comprender las necesidades reales del cliente, bajo compromiso del colaborador. Así pues, identificamos respecto al medio ambiente que existe falta de decoración acorde a los servicios que se ofrecen, inadecuada distribución de máquinas, equipos y enseres, falta estímulos sensoriales en el ambiente de labor como: sonidos agradables, colores cálidos de paredes y techo, entre otros.

3.1.3.1 Resultados de la aplicación de instrumentos

Entrevista

A continuación, se presentó los resultados de la entrevista hecha a la gerenta general y a la asistente administrativa.

Tabla 15. *Entrevista aplicada a la gerenta general.*

Nombre del entrevistador: Sosa Herrera Leydi Virginia	Fecha: 11/10/2021
Nombre del entrevistado: Anónimo	Tiempo: 30 minutos
Área: Gerencia	
Cargo: Gerenta General	
1. Entrevistador: ¿Cuáles son los procesos estratégicos que necesita supervisar continuamente para generar competitividad y valor al cliente? Sino tiene explique ¿Por qué? Entrevistado: No tenemos procesos estratégicos, porque aún no hemos realizado ningún planeamiento a futuro debido a la falta de personal y tiempo. Sin embargo, hemos avanzado en definir nuestra visión y misión	

<p>y sobre todo generar en los colaboradores la cultura organizacional que refleje a donde queremos ir y de qué forma.</p>
<p>2. Entrevistador: ¿Cuántos procesos operativos claves tiene la organización para satisfacer al cliente? Sino tiene explique ¿Por qué? Entrevistado: Tenemos 4 procesos operativos claves: tratamientos, atención al cliente, logística y costos.</p>
<p>3. Entrevistador: ¿Cómo gestiona los procesos de soporte en la organización? Sino tiene explique ¿Por qué? Entrevistado: Tenemos procesos de soporte como: informática, contabilidad y recursos humanos las cuales las tercerizamos porque son costosas mantenerlas.</p>
<p>4. Entrevistador: ¿Los procesos operativos están debidamente detallados en documentos? Sino tiene explique ¿Por qué? Entrevistado: Si están detallados los procesos, pero de forma desorganizada, en realidad no existe flujogramas, ni manuales de procedimientos solo sabemos cuáles son las fases de nuestro procedimiento, aunque sería interesante tenerlos detallados.</p>
<p>5. Entrevistador: ¿Qué herramientas utiliza para caracterizar los procesos realizados en la organización? Sino tiene explique ¿Por qué? Entrevistado: Conozco algunas herramientas de aplicación como el árbol de problemas y la espina de pescado, pero las actividades diarias agotan el tiempo para hacer estas tareas, el cual tengo entendido se hacen en equipo.</p>
<p>6. Entrevistador: ¿La empresa tiene capacidad de liderazgo para guiar la dirección de los procesos en la organización?</p>

<p>Entrevistado: Creo que sí tenemos liderazgo, lo que quizás nos falta es que nos brinde más poder y autonomía para dirigir conforme a nuestra propia manera de solucionar los problemas.</p>
<p>7. Entrevistador: ¿Qué criterios toma en cuenta para decir si la organización es eficiente o no? Sino sabe explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: Los criterios que usamos son el aprovechamiento de los recursos haciendo mucho con muy poco, maximizar el uso de los equipos y por supuesto las opiniones de los clientes que es lo fundamental.</p>
<p>8. Entrevistador: ¿Qué factores considera para decir si la empresa de estudio es eficaz en la prestación de sus servicios? Sino sabe explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: Tratamos en lo posible de cumplir con las promesas que hacemos, aunque a veces no es así por muchos factores, así mismo tratamos de terminar los servicios en los tiempos acordados, pero suele haber a veces retrasos inesperados o incidentes.</p>
<p>9. Entrevistador: ¿Cuáles son los principales indicadores que utiliza para gestionar el negocio? Explique con detalle.</p> <p>Entrevistado: N° de clientes por día, N° de veces que se usan los equipos, cantidad de tratamientos aplicados, N° de quejas y reclamos, entre otros.</p>
<p>10. Entrevistador: ¿Cómo planea la mejora del trabajo en su organización?</p> <p>Entrevistado: Solemos hacer reuniones en especial cuando surgen verdaderas quejas de los clientes y darles soluciones inmediatas, creo que el personal esta desmotivado para tener el interés suficiente de hacer mejoras la misma situación de la crisis sanitaria, social, económica y política complica hacer más de lo que ya se hace.</p>
<p>11. Entrevistador: ¿De qué manera verifica los que se propone con lo que realmente se ejecuta en su organización?</p>

<p>Entrevistado: Bueno, cuando doy ordenes superviso personalmente si realmente se está haciendo, mando hacer anotaciones de insumos aplicados y como conozco las medidas saco promedios para ver si realmente es lo que ordene.</p>
<p>12. Entrevistador: ¿Cómo se llevan los métodos de trabajos para ejecutar lo planeado?</p> <p>Entrevistado: Verdadera planeación no tenemos, pero lo que si hacemos es programar ciertas actividades que son obligadas tenerlas como las compras de insumos para el servicio.</p>
<p>13. Entrevistador: ¿De qué manera se toman medidas correctivas en cuanto a las fallas, errores, faltas o deficiencias identificadas en el proceso de materializar lo planeado?</p> <p>Entrevistado: Busco responsables de las fallas y errores para enseñarles como se hace las cosas, si es la primera vez no los sanciono, pero si vuelve a repetirse las amonesto y a veces les hago descuentos para que aprendan a ser más responsables.</p>
<p>Conclusión:</p> <p>La gerencia general conoce a nivel teórico como son los procesos de una gestión de calidad, pero no sabe cómo aplicarlos entendida por esta a gestionar la documentación, usar metodologías, aplicar técnicas, dirigir reuniones y encontrar espacios para reuniones de mejora. Asimismo, desconoce la gerencia cómo se realiza un plan de actividad, se ejecuta y controla.</p>

Tabla 16. *Entrevista aplicada a la asistente administrativa.*

Nombre del entrevistador: Sosa Herrera Leydi Virginia	Fecha: 11/10/2021
Nombre del entrevistado: Anónimo	Tiempo: 30 minutos
Área: Administración	
Cargo: Asistente administrativa	

<p>1. Entrevistador: ¿Cuáles son los procesos estratégicos que necesita supervisar continuamente para generar competitividad y valor al cliente? Sino tiene explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: Creó que el proceso estratégico que necesitamos estar detrás es el de tratamientos porque los métodos y técnicas que se aplican para dar solución a un solo problema es muy variado y está en relación con el futuro ya que las tecnologías y las tendencias cambian a cada rato se debe estar al tanto.</p>
<p>2. Entrevistador: ¿Cuántos procesos operativos claves tiene la organización para satisfacer al cliente? Sino tiene explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: creo que esos procesos es reserva de citas, venta de paquetes, marketing, tratamientos y costos.</p>
<p>3. Entrevistador: ¿Cómo gestiona los procesos de soporte en la organización? Sino tiene explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: Entiendo a soporte como los de informática y contabilidad ambos son contratamos cuando tenemos realmente problemas, si las dificultades son no muy complejas las soluciono yo.</p>
<p>4. Entrevistador: ¿Los procesos operativos están debidamente detallados en documentos? Sino tiene explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: Ningún proceso este documentado en la empresa porque ya se sabe cómo son las etapas de trabajo.</p>
<p>5. Entrevistador: ¿Qué herramientas utiliza para caracterizar los procesos realizados en la organización? Sino tiene explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: No tenemos creo que no estaría mal hacer algún manual que especifique las fases especialmente para el personal nuevo que desconoce cómo se hacen las cosas, aunque aquí se les capacita bien antes de hacer intervenciones.</p>

<p>6. Entrevistador: ¿La empresa tiene capacidad de liderazgo para guiar la dirección de los procesos en la organización?</p> <p>Entrevistado: Liderazgo tenemos, pero falta conocimientos especializados tengo entendido que eso de procesos pertenece a la ingeniería industrial y en eso sino somos muy fuertes.</p>
<p>7. Entrevistador: ¿Qué criterios toma en cuenta para decir si la organización que es eficiente o no? Sino sabe explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: número de sesiones/ total de insumos, tota de quejas y reclamos/total de clientes atendidos, tiempo de uso de equipos/horas disponibles de equipos, entre otros.</p>
<p>8. Entrevistador: ¿Qué factores considera para decir si la empresa de estudio es eficaz en la prestación de sus servicios? Sino sabe explique ¿Por qué?</p> <p>Entrevistado: N° de promesas cumplidas/Total de promesas y tiempo de finalización del servicio/tiempo programado de servicios.</p>
<p>9. Entrevistador: ¿Cuáles son los principales indicadores que utiliza para gestionar el negocio? Explique con detalle.</p> <p>Entrevistado: Satisfacción del cliente, productividad y volumen de ventas</p>
<p>10. Entrevistador: ¿Cómo planea la mejora del trabajo en su organización?</p> <p>Entrevistado: Tratamos en lo posible que cada trabajador identifique las dificultades, retos y desafíos del puesto, hacemos que las escriba y evaluamos si podemos brindar las facilidades.</p>
<p>11. Entrevistador: ¿De qué manera verifica los que se propone con lo que realmente se ejecuta en su organización?</p>

<p>Entrevistado: Hacemos promedios de lo que se espera tener y comparamos con los que hacemos, aunque generalmente nunca coincidimos.</p>
<p>12. Entrevistador: ¿Cómo se llevan los métodos de trabajos para ejecutar lo planeado?</p> <p>Entrevistado: Bueno, los trabajadores saben que hacer en su área o al menos lo tratan de hacer según lo que quiere la dueña.</p>
<p>13. Entrevistador: ¿De qué manera se toman medidas correctivas en cuanto a las fallas, errores, faltas o deficiencias identificadas en el proceso de materializar lo planeado?</p> <p>Entrevistado: se toma acciones inmediatas, aunque a veces es por la queja de los clientes y no por iniciativa propia, se trata que no vuelva a ocurrir.</p>
<p>Conclusión: la empresa de estudio aplica algunas técnicas y métodos de la gestión de la calidad, aunque tiene dificultades para programar sus actividades y hacer acompañamiento y seguimiento a sus procesos, tiene personal poco capacitado en términos de gestión y se debe de mejorar la fiabilidad del trabajo para obtener resultados más confiables es decir producir o replicar siempre la misma satisfacción entre su clientela.</p>

3.1.3.2 Herramienta de diagnóstico

En el siguiente apartado se detalla las causas del problema de estudio mediante el uso de la herramienta de diagnóstico denominada Ishikawa que contribuyó a definir el problema. Asimismo, se empleó seis aspectos a observar los cuales son: hombre, maquina, entorno, material, método y medida. Cabe señalar, que esta herramienta conto con la participación de diversos grupos de interés de la empresa como: dueños, trabajadores, clientes, proveedores e invitados especialistas el cual se juntaron en una reunión que duró 3 horas y medias para concluir en el diagrama presentado a continuación:

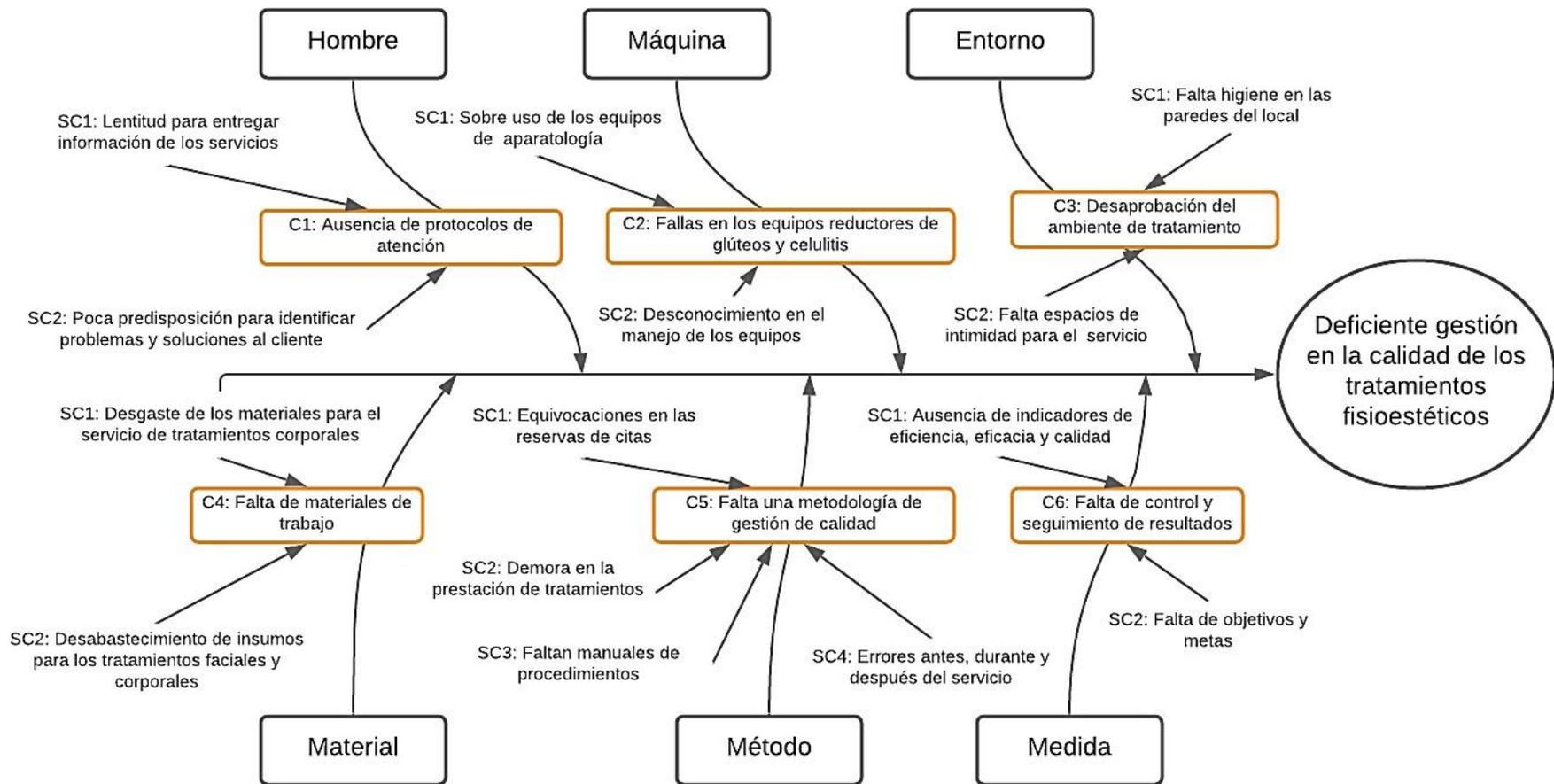


Figura 16: Diagrama de Ishikawa.

Nota: "C:1,2,3, etc." significa causas

Tabla 17. Registro de quejas más representativas en la empresa de estudio.

Año	Razones de quejas en la prestación de los tratamientos				
	Demora	Desatención	Fallas/Errores	Incumplimiento de promesa	Efectos Post Tratamiento
2021	1	1	2	1	1
2020	5	1	2	1	2
2019	12	2	7	2	2
2018	13	6	6	4	4
Total	31	10	17	8	9

Interpretación: se evidencia que las tres razones más significativas de quejas en la prestación de servicio son en un orden de mayor a menor: demora en los tratamientos de servicio, fallas y errores antes y durante el proceso de tratamientos y la desatención por parte del personal el cual a veces carece de paciencia.

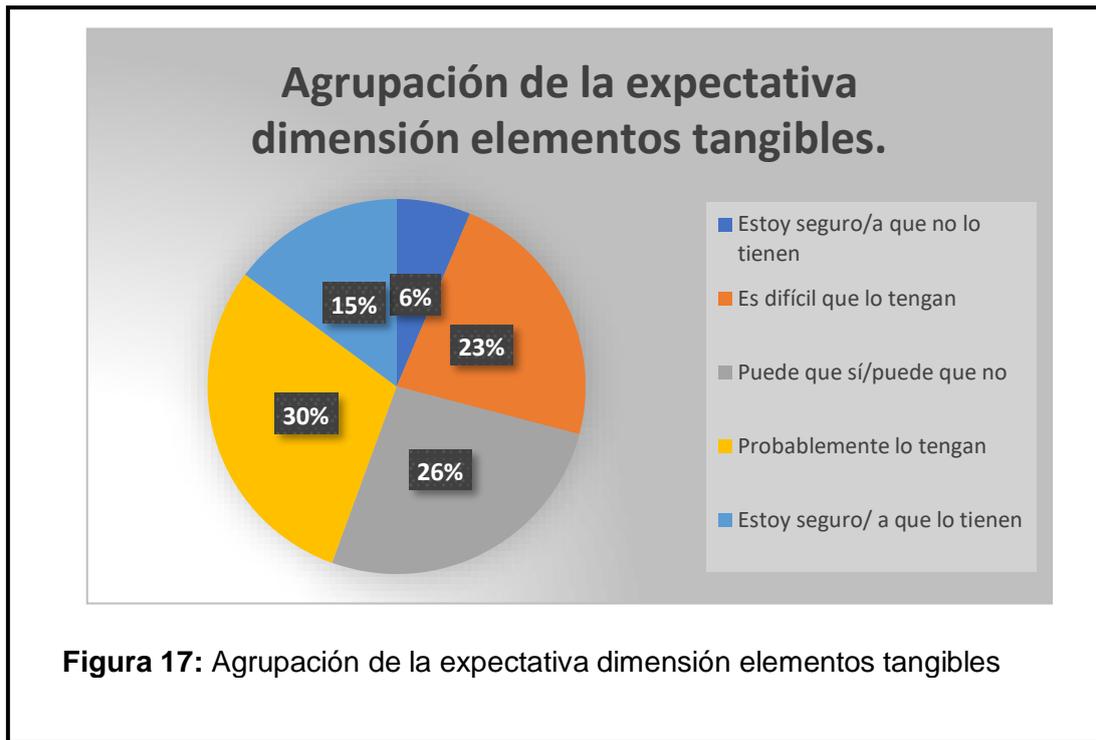
3.1.4 Situación actual de la variable dependiente

Se presentó los resultados correspondientes a la recolección de opiniones de los clientes, mediante un cuestionario a cerca de sus expectativas del servicio.

Tabla 18. Agrupación de la expectativa dimensión elementos tangibles.

Índice	Frecuencia	Porcentaje
Estoy seguro/a que no lo tienen	12	6%
Es difícil que lo tengan	43	23%
Puede que sí/puede que no	50	26%
Probablemente lo tengan	56	30%
Estoy seguro/ a que lo tienen	28	15%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.



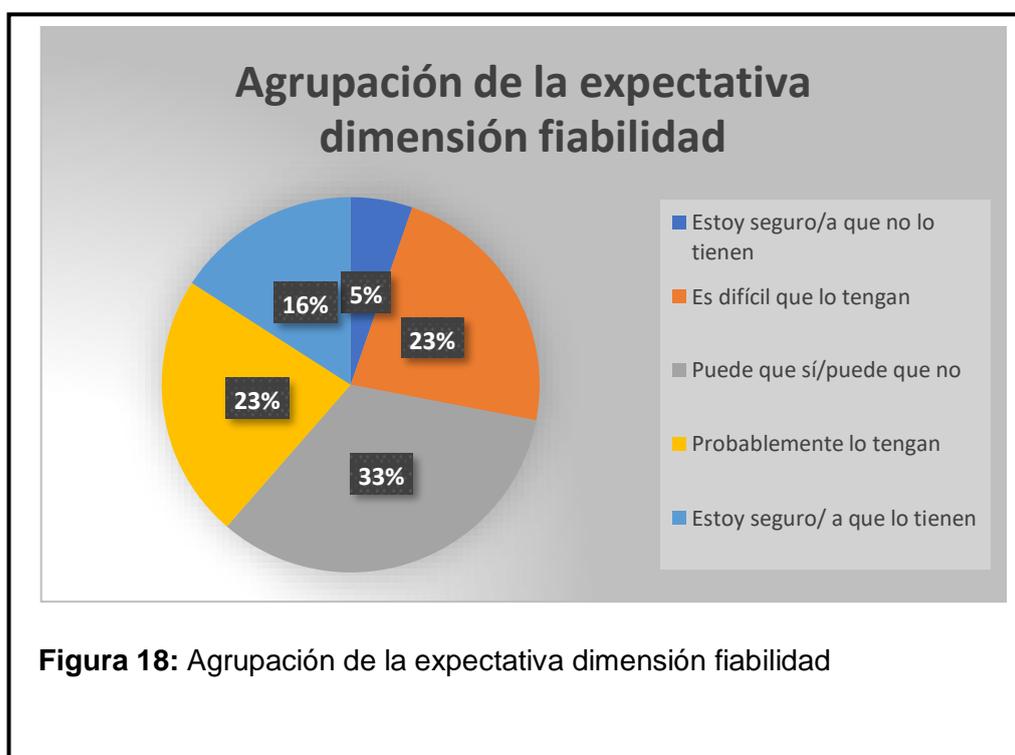
Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las expectativas que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión de elementos tangibles siendo:

El 6% estoy seguro/a que no lo tienen, 23% es difícil que lo tengan, 26% puede que, si/ puede que no, 30% probablemente lo tengas y 15%estoy seguro/ a que lo tienen

Tabla 19. Agrupación de la expectativa dimensión fiabilidad

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Estoy seguro/a que no lo tienen	10	5%
Es difícil que lo tengan	43	23%
Puede que sí/puede que no	63	33%
Probablemente lo tengan	43	23%
Estoy seguro/ a que lo tienen	30	16%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.

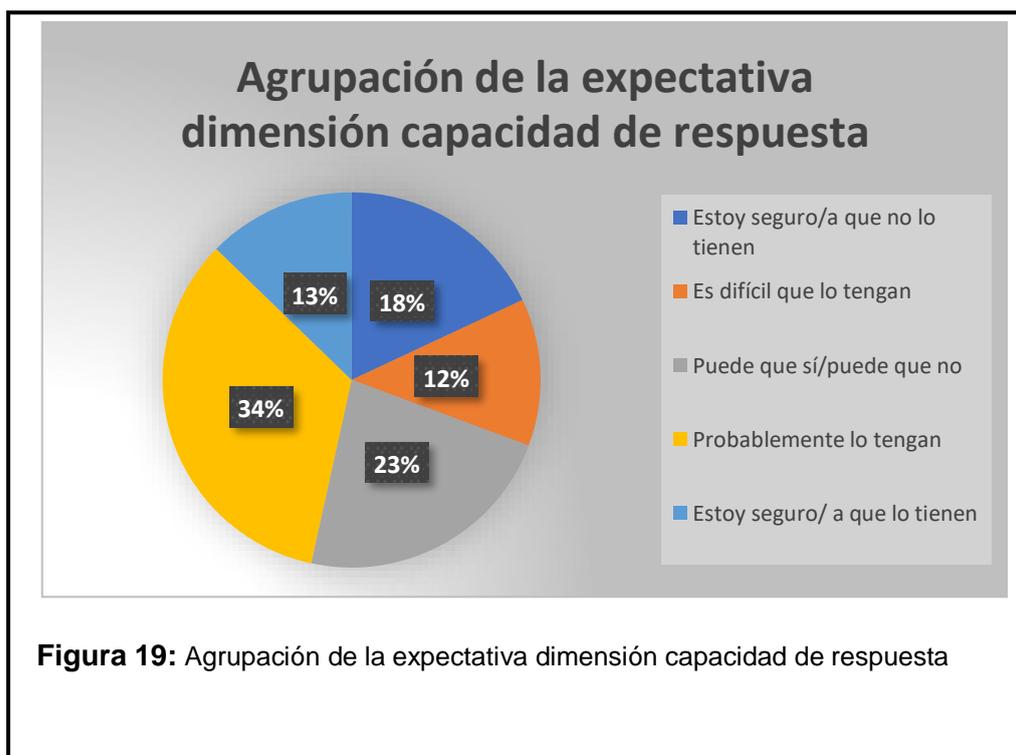


Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las expectativas que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión fiabilidad siendo: 5% estoy seguro/a que no lo tienen, 23% es difícil que lo tengan, 33% puede que, si/ puede que no, 23% probablemente lo tengas y 16%estoy seguro/ a que lo tienen. La comprensión de los requerimientos de cliente es fundamental en la formalidad y exactitud., ya que este percibe detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la empresa

Tabla 20. Agrupación de la expectativa dimensión capacidad de respuesta

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Estoy seguro/a que no lo tienen	34	18%
Es difícil que lo tengan	24	13%
Puede que sí/puede que no	43	23%
Probablemente lo tengan	64	34%
Estoy seguro/ a que lo tienen	24	13%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.

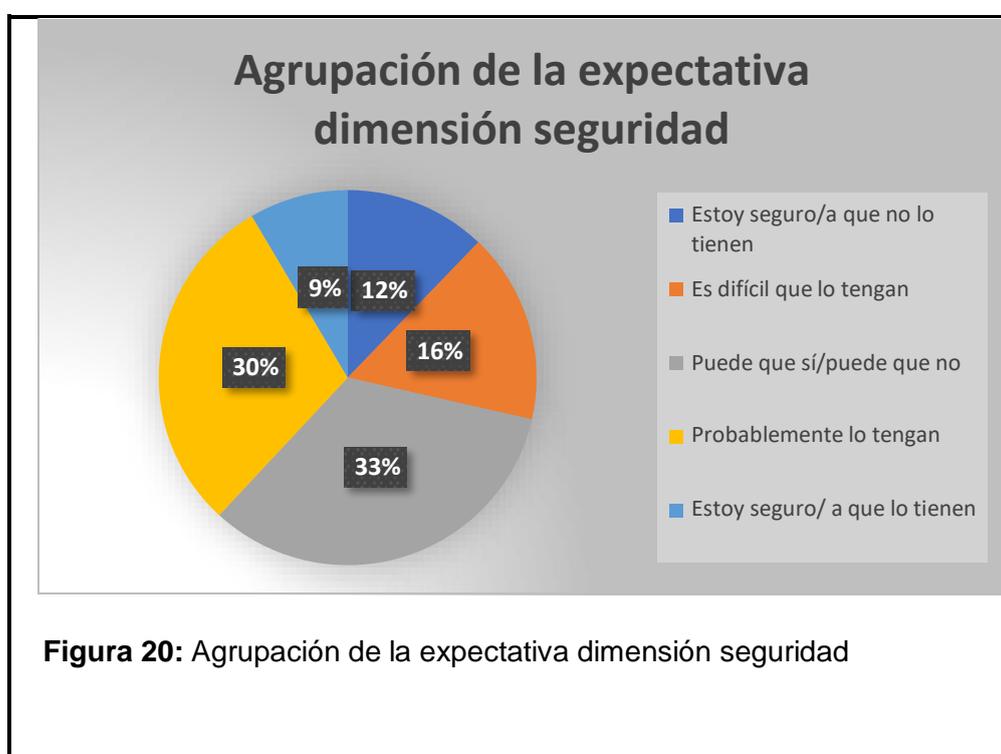


Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las expectativas que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión capacidad de respuesta siendo: 18% estoy seguro/a que no lo tienen, 13% es difícil que lo tengan, 23% puede que, si/ puede que no, 34% probablemente lo tengas y 13%estoy seguro/ a que lo tienen. Se anticipa que la capacidad de respuesta sea lo más pronta posible con optima atención.

Tabla 21. Agrupación de la expectativa dimensión seguridad

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Estoy seguro/a que no lo tienen	23	12%
Es difícil que lo tengan	31	16%
Puede que sí/puede que no	63	33%
Probablemente lo tengan	56	30%
Estoy seguro/ a que lo tienen	16	8%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.

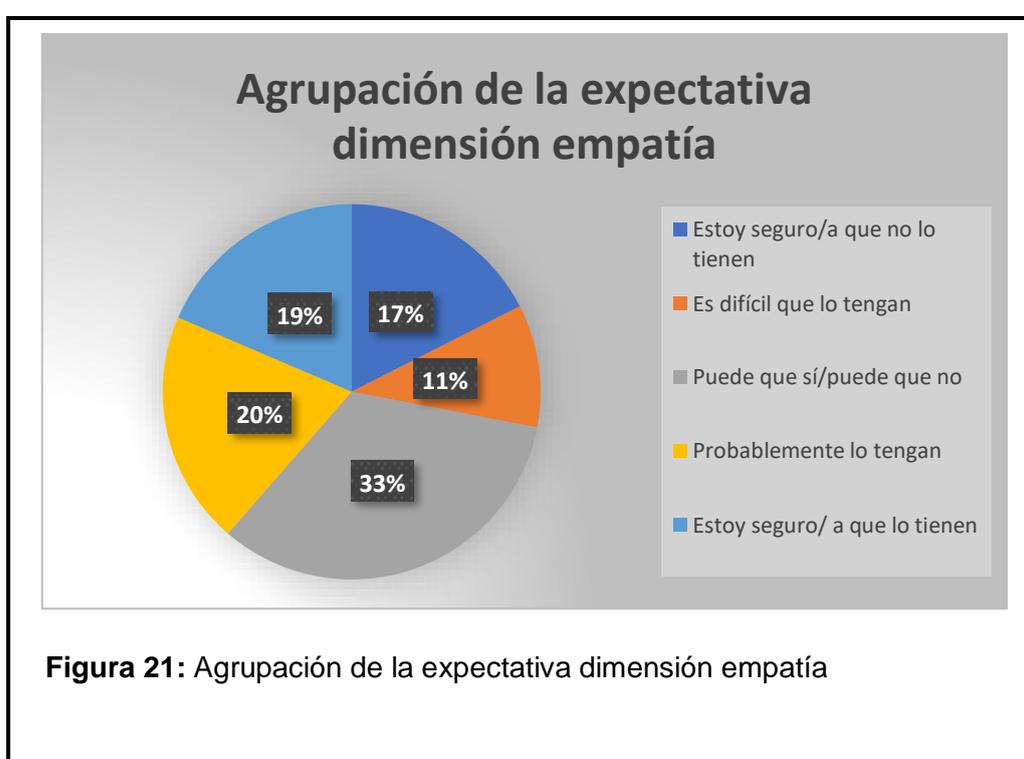


Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las expectativas que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión seguridad siendo: 12% estoy seguro/a que no lo tienen, 16% es difícil que lo tengan, 33% puede que, si/ puede que no, 30% probablemente lo tengas y 8%estoy seguro/ a que lo tienen. Recibir una confianza de atención desde la apertura del servicio hasta culminar cada una de las etapas del proceso con profesionalismo, que nunca se ponga en riesgo la salud con malas prácticas.

Tabla 22. Agrupación de la expectativa dimensión empatía

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Estoy seguro/a que no lo tienen	33	17%
Es difícil que lo tengan	20	11%
Puede que sí/puede que no	63	33%
Probablemente lo tengan	38	20%
Estoy seguro/ a que lo tienen	35	19%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.



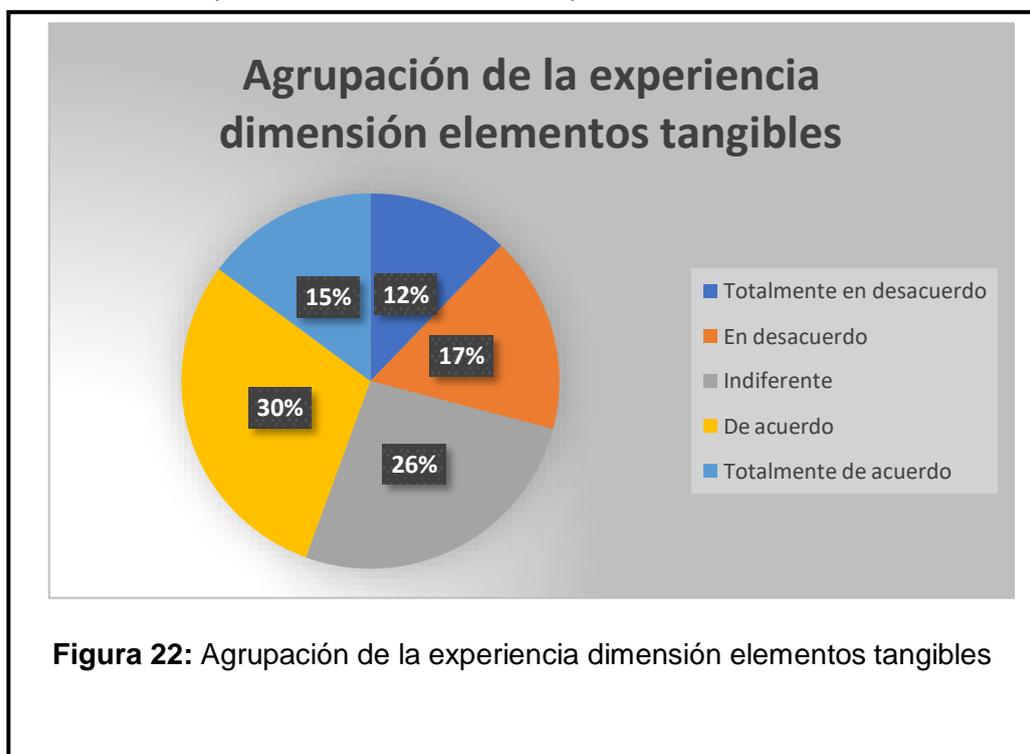
Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las expectativas que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión empatía siendo: 17% estoy seguro/a que no lo tienen, 11% es difícil que lo tengan, 33% puede que, si/ puede que no, 20% probablemente lo tengas y 19%estoy seguro/ a que lo tienen. Esperan tener un trato más amable y acorde a sus requerimientos con una aptitud más posita que no limiten las capacidades de los colaboradores al interactuar con el cliente.

A continuación, se presentó los resultados correspondientes a la recolección de las experiencias de los clientes, después de utilizar los servicios de la empresa de estudio.

Tabla 23. Agrupación de la experiencia dimensión elementos tangibles

Índice	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	23	12%
En desacuerdo	32	17%
Indiferente	50	26%
De acuerdo	56	30%
Totalmente de acuerdo	28	15%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.

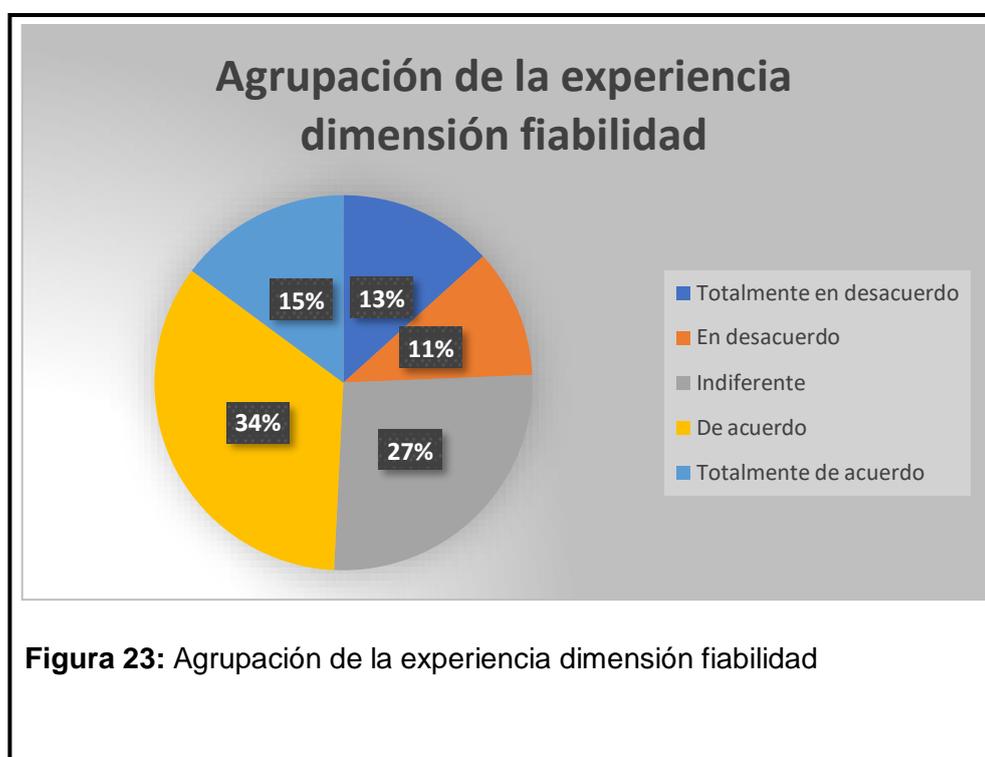


Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las experiencias que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión elementos tangibles siendo: 12% Totalmente en desacuerdo, 17% en desacuerdo, 26% indiferente, 30% de acuerdo y 15% totalmente de acuerdo. Cabe señalar, que existe una brecha del 55% debido a que la información obtenida fue producto de tener equipos de aparatología desactualizados, presentar ambientes carentes en decoración y estilo, encontrar falta de higiene en las paredes del local y falta una estructura de intimidad con el servicio al cliente.

Tabla 24. Agrupación de la experiencia dimensión fiabilidad

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	25	13%
En desacuerdo	21	11%
Indiferente	50	26%
De acuerdo	65	34%
Totalmente de acuerdo	28	15%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.



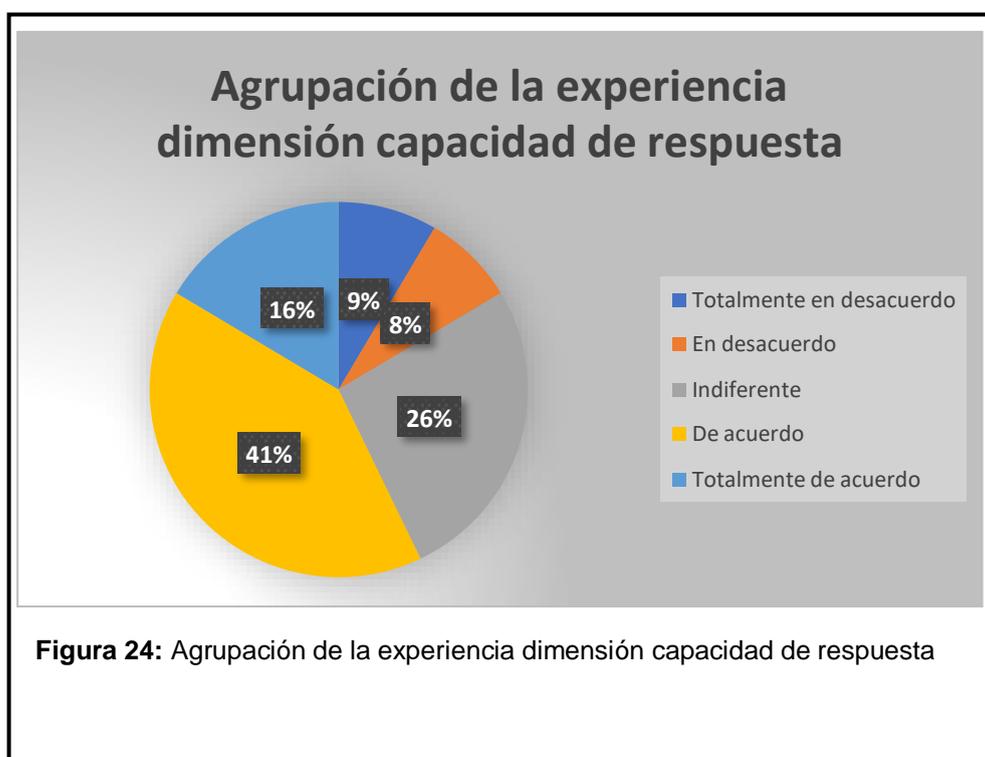
Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las experiencias que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión fiabilidad siendo: 13% Totalmente en desacuerdo, 11% en desacuerdo, 26% indiferente, 34% de acuerdo y 15% totalmente de acuerdo.

Lo que refleja una falta de compromiso de los colaboradores en el registro y control en la prestación de los servicios a tiempo. Cabe señalar que existe una brecha de 50%, ya al personal le falta precisión en satisfacer las necesidades del cliente.

Tabla 25. Agrupación de la experiencia dimensión capacidad de respuesta

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	8%
En desacuerdo	15	8%
Indiferente	50	26%
De acuerdo	77	41%
Totalmente de acuerdo	31	16%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.

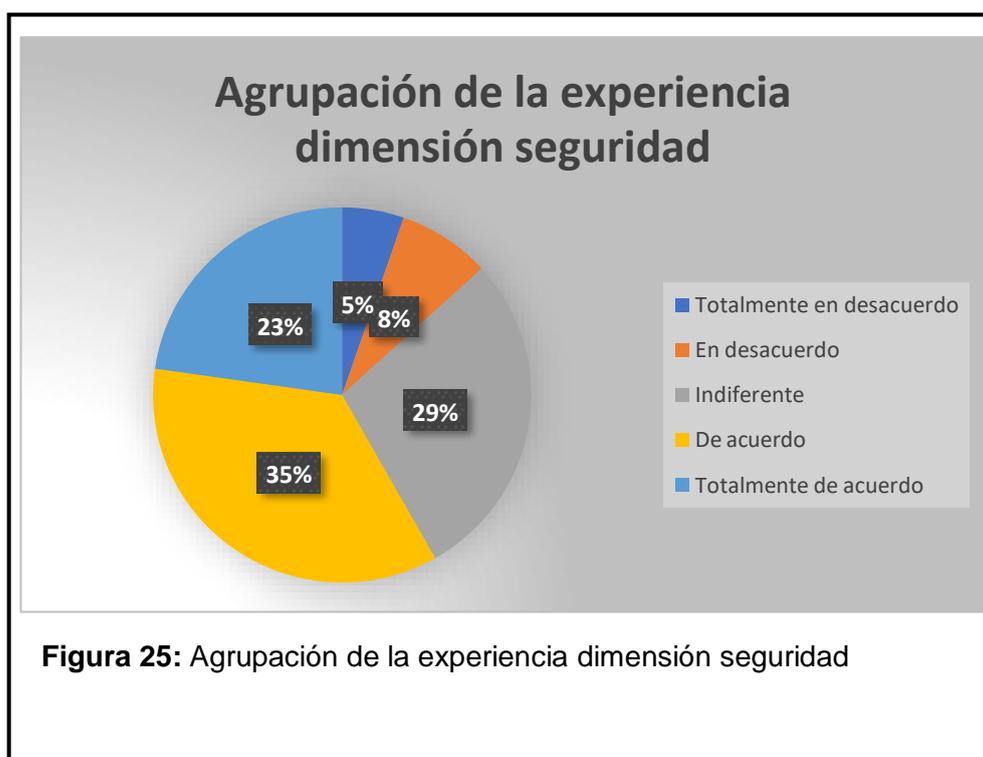


Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las experiencias que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión de capacidad de respuesta siendo: 8% Totalmente en desacuerdo, 8% en desacuerdo, 26% indiferente, 41% de acuerdo y 16% totalmente de acuerdo. Cabe señalar, que existe una brecha del 42%, ya que no cumplen eficientemente las necesidades e inquietudes del cliente, debido a la falta dominio e interés de la información por parte de los colaboradores con respecto al servicio.

Tabla 26. Agrupación de la experiencia dimensión seguridad

Indice	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	10	5%
En desacuerdo	15	8%
Indiferente	54	29%
De acuerdo	67	35%
Totalmente de acuerdo	43	23%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.



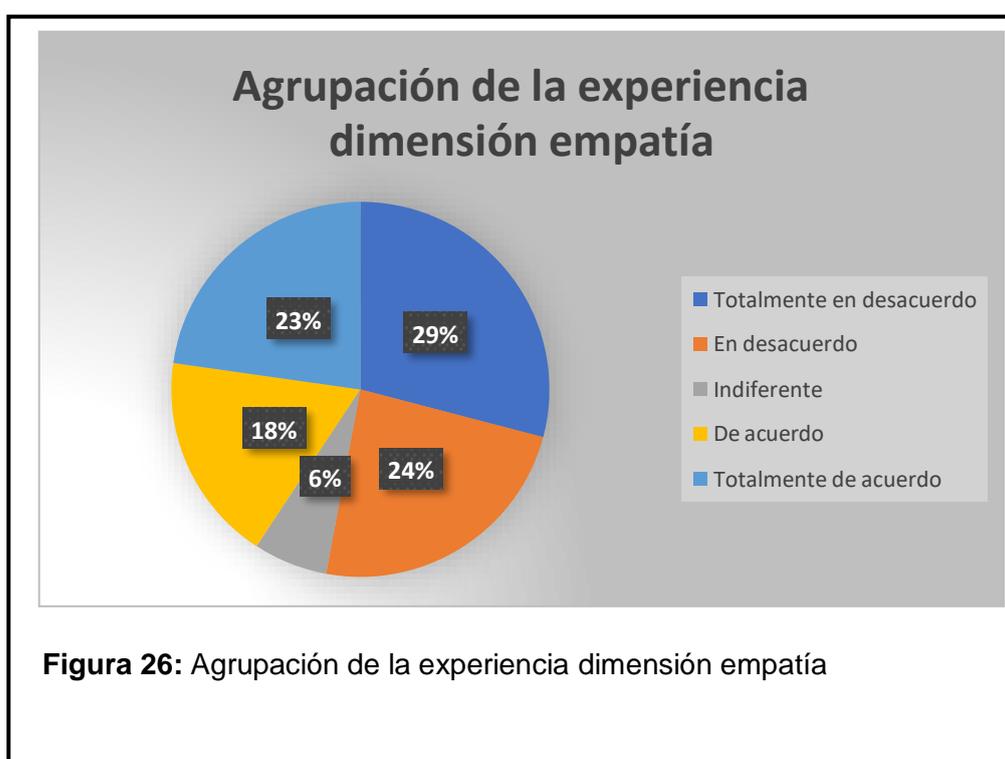
Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las experiencias que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión seguridad siendo: 5% Totalmente en desacuerdo, 8% en desacuerdo, 29% indiferente, 35% de acuerdo y 23% totalmente de acuerdo.

Manifestando una brecha 42% de desconfianza en las actividades profesionales de una forma segura, que expresen tranquilidad en la organización.

Tabla 27. Agrupación de la experiencia dimensión empatía

Índice	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	55	29%
En desacuerdo	45	24%
Indiferente	12	6%
De acuerdo	34	18%
Totalmente de acuerdo	43	23%
Total	189	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.



Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las experiencias que manifestaron tener los clientes en la empresa de estudio, sobre la dimensión empatía siendo: 29% Totalmente en desacuerdo, 24% en desacuerdo, 6% indiferente, 18% de acuerdo y 23% totalmente de acuerdo. Manifestando una alta brecha 59% de empática de muestran que no se involucran emocionalmente, ni motivacionalmente en las actitudes en las actividades de los clientes de manera voluntaria.

Por último, se demuestra el antes (las expectativas) y el después (las experiencias) recolectadas en la empresa de estudio evidenciando las brechas que serán objeto de la propuesta de solución que se detallará más adelante:

Tabla 28. *Variación diferencial de la media entre experiencias y expectativas.*

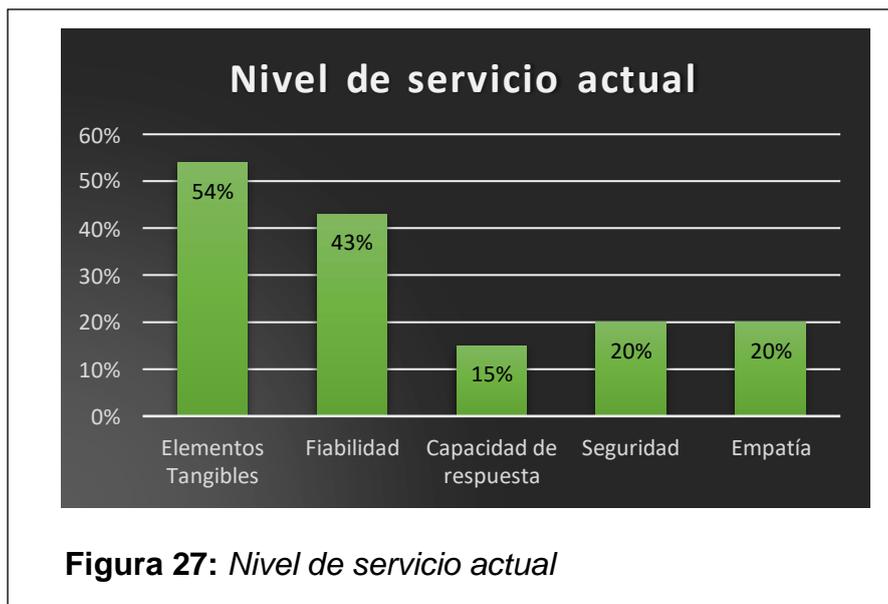
Variable Calidad del Servicio			
Dimensiones	Media % Expectativas	Media % Experiencias	Variación
Elementos tangibles	0.14342821	0.17817791	0.035
Fiabilidad	0.13166226	0.16535915	0.034
Capacidad de respuesta	0.17712173	0.13320837	-0.044
Seguridad	0.14949037	0.11586614	-0.034
Empatía	0.17688644	0.14626302	-0.031

Fuente: cuestionario aplicado a los clientes en la empresa de estudio.

Interpretación: existen suficientes pruebas estadísticas para evidenciar las dimensiones críticas de la variable calidad de servicio que necesitan con urgencia y prioridad una reestructuración de sus procesos son la seguridad y la empatía. Por otro lado, se evidencia que las dimensiones que representan fortalezas en la empresa de estudio son: elementos tangibles y fiabilidad.

Tabla 29: Nivel de servicio actual

Dimensiones	% de cumplimiento	% de incumplimiento
Elementos Tangibles	54%	46%
Fiabilidad	43%	57%
Capacidad de respuesta	15%	85%
Seguridad	20%	80%
Empatía	20%	80%



Los resultados muestran que el nivel actual de servicio prestado por la empresa es del 30%.

El aporte práctico se justificó a la luz de los resultados obtenidos después de aplicar la encuesta a los clientes, las cuales se identificó las causas principales del fenómeno de estudio necesarias a cambiar debido a la situación actual de la variable dependiente. Asimismo, se procedió a intervenir la realidad actual de acuerdo a la herramienta de Ishikawa aplicada.

1 bajo ninguna circunstancia impacta la calidad del servicio, 2 no impacta la calidad del servicio, 3 es indiferente, 4 si impacta la calidad del servicio y 5 tiene alto impacto en la calidad del servicio

Tabla 30. Calificación de indicadores de problemas.

Problema	Causas probables	Gr1	Adm1	Rp2	Jefe1	F	F3	F4	Log	total
Deficiencia de gestión en la calidad de los servicios al cliente	Desaprobación de los ambientes de trabajo	5	5	3	5	3	3	2	5	31
	Falta de planificación y organización de tiempo de atención	5	5	4	5	4	3	3	5	34

	Desinterés del personal	5	5	5	5	5	5	5	5	40
	Falta de metodología de gestión de calidad	5	3	5	5	5	5	5	5	38

Se realizó la clasificación de las causas más resaltantes se determinó las causas de desarrollo en la propuesta.

3.2 Propuesta de investigación:

Según, los resultados obtenidos de la tabla anterior causa y efecto se elaboró la siguiente propuesta:

Tabla 31. *Tabla de propuesta*

Objetivo General	Elaborar un sistema de gestión por procesos para mejorar la gestión de calidad del servicio en la fisio estética Ladybell Chiclayo						
meta		indicador					
Problema	Causas probables	propuesta	Presupuest o (soles)	Plazo meses	dic	ene	feb
Deficiencia de gestión en la calidad de los servicios al cliente	Desaprobación de los ambientes de trabajo	Elaborar Plan de distribución y decorado de los ambientes	10000	1			
	Falta de planificación y organización de tiempos de atención	Elaborar un diagrama de Dop del proceso productivo	500	1			
	Desinterés del personal	capacitar y motivar al personal	3000	1			
	Falta de gestión de calidad	Elaborar guías de protocolo de atención de acuerdo a la norma ISO:9001;2015	1500	1			
	Total			15000			

3.2.1 Fundamentación

Debido a la eficiencia presentada en los resultados obtenidos, es conveniente establecer normas de seguridad que mejoren la calidad del servicio, creando una importante gestión en toda la empresa con el fin de que satisfaga al cliente y sus necesidades tanto económicas como fisioestética, lo cual implica mejorar y mantener continuamente niveles elevados competitivos que cumplan con las exigencias del cliente, creando confianza en sí mismo a fin de evitar su deserción, a fin de evitar resultados negativos para la empresa.

Por otra parte, se necesita que los colaboradores cooperen en los servicios según requiera el cliente desde servicios personalizados e individualizados y en tiempos establecidos, con actitud positiva y tolerancia, por lo que es importante cuidar en todo momento las relaciones sociales de comunicación ya que transmiten al cliente aspectos emocionales como la autoestima y bienestar. Por lo tanto, como profesionales deben transmitir la imagen de la empresa y estar disponible para atender los diferentes aspectos del cuidado.

3.2.2 Objetivo de la propuesta

Elaborar un plan que mejore el desempeño de los colaboradores en cuanto a la entrega de una mejor prestación de servicios de calidad a partir de los métodos y espacios físicos de trabajo aplicando técnicas sostenidas en el sistema ISO:9001;2015.

3.2.3 Desarrollo de la propuesta

Problema 1. Desaprobación de los ambientes de trabajo:

Reorganizar los espacios de acuerdo a la distribución y tamaño de los equipos permitidos por cubículos y ambientar los espacios acordes al servicio adquirido por el cliente ya que están obstaculizando la calidad del servicio.

Objetivo: Plan de Distribución del Espacio Físico del Área de trabajo para potenciar la productividad de los colaboradores

Alcance. Desarrollar el plan de ubicación que permita redistribuir el espacio físico de la organización.

Desarrollo del plan

La siguiente tabla muestra el modelo propuesto para el desarrollo de la propuesta para la distribución del espacio físico. Señala los mecanismos principales de las fases del proceso a seguir para que puedan ser utilizados como herramientas de apoyo para el mejoramiento de la eficiencia laboral, razón fundamental del presente proyecto.

Tabla 32. *Plan de propuesta para distribuir y mejorar los espacios físicos de los ambientes de trabajo*

	Diagnóstico de la situación actual	Plan de ubicación	Implementación.
	1	2	3
	Diagnóstico de la organización.	- Plan de distribución Equipos herramientas	- Presupuesto
	Distribución actual del espacio.	- Ambiente físico 1. Iluminación. 2. Colores de área. 3. Temperatura ambiente.	- Cronograma.
FASE	- Lista del mobiliario y equipo.		

Fase 1. Diagnóstico de la situación actual

El diagnóstico de la situación actual nos permite identificar cuáles son las disipaciones reales de la organización permite saber sus debilidades y fortalezas con la finalidad de realizar acciones correctivas para la correcta ejecución de los objetivos.

Tabla 33. *Diagnóstico de fortalezas y debilidades de la organización*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
El espacio puede estar sujeto a modificaciones de divisiones	Local Alquilado
Existen recursos económicos	Falta de higiene en las paredes del local

FACTORES	Equipos son fáciles de trasladar	Dispone de equipos y herramientas poco modernas.
	Cuenta con aparatos de básicos de moderna tecnología	El Mobiliario de tratamiento no es ergonómico.
		Falta de espacio de intimidad para el servicio
		No tiene iluminación ni ventilación natural

Fase2. Distribución actual del espacio físico.

A continuación, se muestra el plano actual de la distribución de los espacios físico de la organización donde se evidencia la ubicación de las áreas de trabajo con sus disponibles mobiliarios, equipos tecnológicos y demás componentes ergonómicos. La siguiente figura se expone la planta donde se observa la aglomeración de áreas que imposibilitan su traslado y por ende el aprovechamiento de sus funcionarios, dejando demostrado la mala distribución en sus instalaciones.



Figura 28: Plano de 70 m² de la empresa de estudio ambientes.

Nota:

1. Baño cliente
2. Baño empleado
3. Zona de masajes/Tratamientos Corporales
4. Pasillo
5. Entrada/Recepción
6. Almacén y oficina

Tabla 34. Resumen de la operatividad de los equipos, herramientas e mobiliario en general

Área	Cant.	Mobiliario	Estado del mobiliario/Equipo/Herramienta				Cumple con estándares de ergonomías	
			E	B	R	M	Si	No
MOBILIARIO								
	1	Escritorio				x		x
	1	Laptop		x				
	5	sillas				x		x
Recepción	20	Enceres			x			x
	1	Archivados				x		
cupículos	5	Camillas		x				
		Aire acondicionado	X		x			
Almacén	2	estantes	X					
APARATOS								
Multifuncional				X				
Ultrasonido			X					
Ondas Rusas			X					
Carboxiterapia				X				
Punta de Diamante - Micro Dermoabrasion			X					
HERRAMIENTAS								
Peeling ultrasónico			X					

Alta frecuencia			X					
Dermapen			X					
Centrifuga			X					
Plasma en gel			X					
Manta térmica			X					

Nota: (E): Excelente, (B) Bueno, (R) Regular, (M) Malo.

Fase 2. Plan de Distribución

La organización presenta problemas en su eficiencia económica debido a la mala distribución del espacio físico en los cúbicos y áreas, por ello, conjuntamente con los colaboradores que laboran en la misma se diseñó un plano estructural en donde se cubren las debilidades de la organización. Se presenta la propuesta de redistribución del área administrativa de la compañía., consta de las siguientes áreas descritas gráficamente en la siguiente figura:

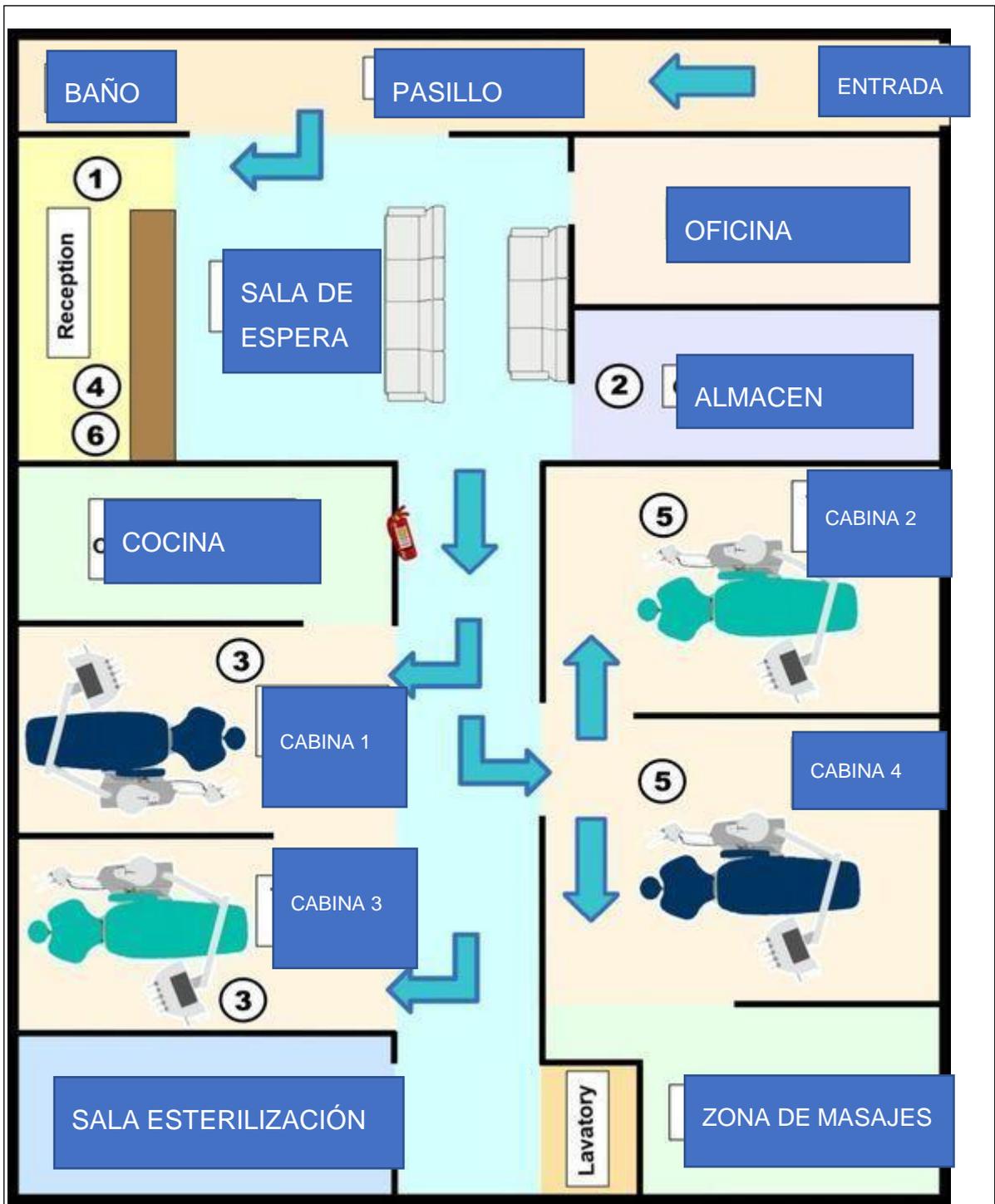


Figura 30: Plano modificado producto de los cambios según resultados.

Nota:

1. BAÑO
2. ALMACEN Y OFICINA
3. CABINA 1 Y 2
4. RECEPCIÓN
5. CABINA 3 Y 4
6. SALA DE ESPERA

Ambiente físico:

Iluminación.

Las áreas de trabajo son parte fundamental de la productividad de cualquier organización ya que los colaboradores realizan la mayor parte de las actividades, por lo cual es de suma importancia que su iluminación se encuentre bien ubicada a la comodidad de ellos, con el fin de evitar la fatiga, riesgos visuales, accidentes laborales, cansancio, stress, y hasta desmotivación. Con base en investigación documental se recomienda instalar iluminación de entre los 500 y 750 lux, medida que se puede obtener utilizando un luxómetro, aparato que mide la intensidad de lúmenes por metro cuadrado.



Colores de área

Se propone combinar estilos de colores o tonos que, a la vista de sensación de tonos relajantes o naturales como el Marrón y Beige, para contrarrestar los niveles de ansiedad de los clientes con blanco porque estimula el orden, la calma, control y tranquilidad de los ambientes.



Figura 32: *Diseño tentativo de colores para el área trabajo*

Temperatura del ambiente

Se sugiere ambientar los espacios de acuerdo al tratamiento solicitado por el cliente graduados como por ejemplo calentadores o aire acondicionado y mantener una temperatura de entre 20 y 26 grados centígrados para generar confort y comodidad.



Figura 33: *Diseño de calentador*

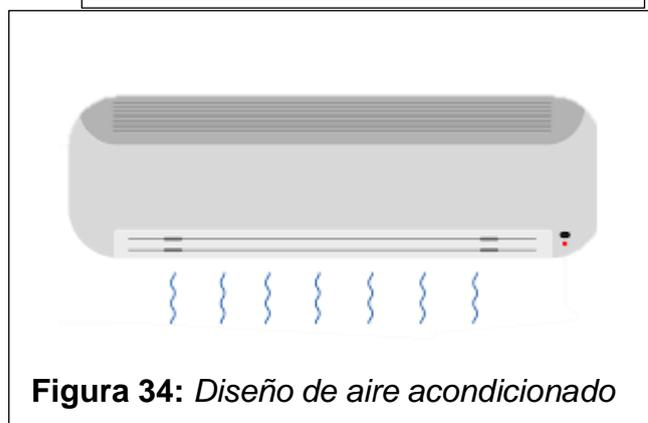


Figura 34: *Diseño de aire acondicionado*

Fase 3. Implementación

Tabla 35. Presupuesto

PRESUPUESTO					
Equipos					
Muebles ergonómicos	Descripción	Modelo	Cand	Costo x unidad	Total
Escritorios tipo isla o L	Alto: 60 a 70 cm Largo: 1.20 m x 1.20 m Espesor: 3 cm		1	1200	1200
Silla	Regulable para la altura Reposabrazos Ancho: 45 cm Profundidad: 48 cm Acolchado: 3 cm recubierto con tela transpirable Ruedas de fácil rodamiento		2	125	250
Archivador	Archivador metálico con 4 gavetas o puestos Medidas: 46 cm frente x 63 de fondo y 130 de alto		1	150	150
Lámparas	500 y 750 lux		4	60	240
Sillas fijas triple	Material de estructura Metal Resiste 140 kg Alto 62 cm Ancho 53 cm Profundidad 43 cm Color metal		2	560	1120
Aire acondicionado	Marca Recco Tipo Split Características	Reparación	1	1	500

	Filtro purificador, gas refrigerante ecológico R 410A, timer. Peso del Split 14.5 Kg. Nivel de ruido exterior: 59 dB. Voltaje 208 - 220 V.				
Calentador	mini calentador 400w regula hasta 32°C oficina		2	65	130
Acabados					
Pinturas	Marca Kolor/Acabado Mate/Antimoho No Color Blanco/Marron/Baige Contenido 20 L		3	270	810
Decoración	Afiches, cortinas, encerados				2000
Mano de obra					3000
Otros varios					600
TOTAL					10000

Tabla 36. Cronograma de ejecución de decoración de ambiente

ACTIVIDADES	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Reunión con el gerente general y la administradora de la empresa				
Contratación del personal de diseño de interiores				
Compra de materiales para la decoración				
Desmontaje de los muebles				
Retiro de los aparatos y demás enseres				
Desecho de muebles deteriorados				
Limpieza de los ambientes				
Envío de requerimiento a la imprenta para su elaboración				
Envío del aire acondicionado para su reparación				

Reubicación de las áreas y ambientes		
Pintar los ambientes		
Cambio de lámparas en cada área		
Instalación de calefactor		
Ubicación de los muebles en área de recepción		
Instalación de señalización de defensa civil y licencias		
instalación de aire acondicionado		
Ubicación de todos los muebles y enseres de todos los ambientes		
Instalación de cortinas		
Instalación de afiches y viniles		
Entrega de ambientes		

Problema 2. Falta de planificación y organización de tiempos de atención:

Objetivo: planificar las actividades realizadas por el área de operaciones y proponer un diagrama de DOP con la finalidad de reducir tiempos y corregir errores.

Alcance. Las áreas involucradas para el presente plan abarcan desde recepción, área de operaciones y jefe de esteticistas.

Desarrollo de plan

Fase 1: Etapa de negociación

Consiste en conocer y atender el requerimiento del cliente sobre el servicio que está buscando y desea adquirir, aquí hace presencia la recepcionista la cual le brindará toda la información acerca de los procedimientos que incluye, costos de servicio, tiempo que se tomará en realizar el tratamiento.

Fase 2: Etapa de planificación

En esta etapa se designa los recursos como materiales, el personal para la atención y realización del tratamiento, maquinas, instrumentos y otros recursos que

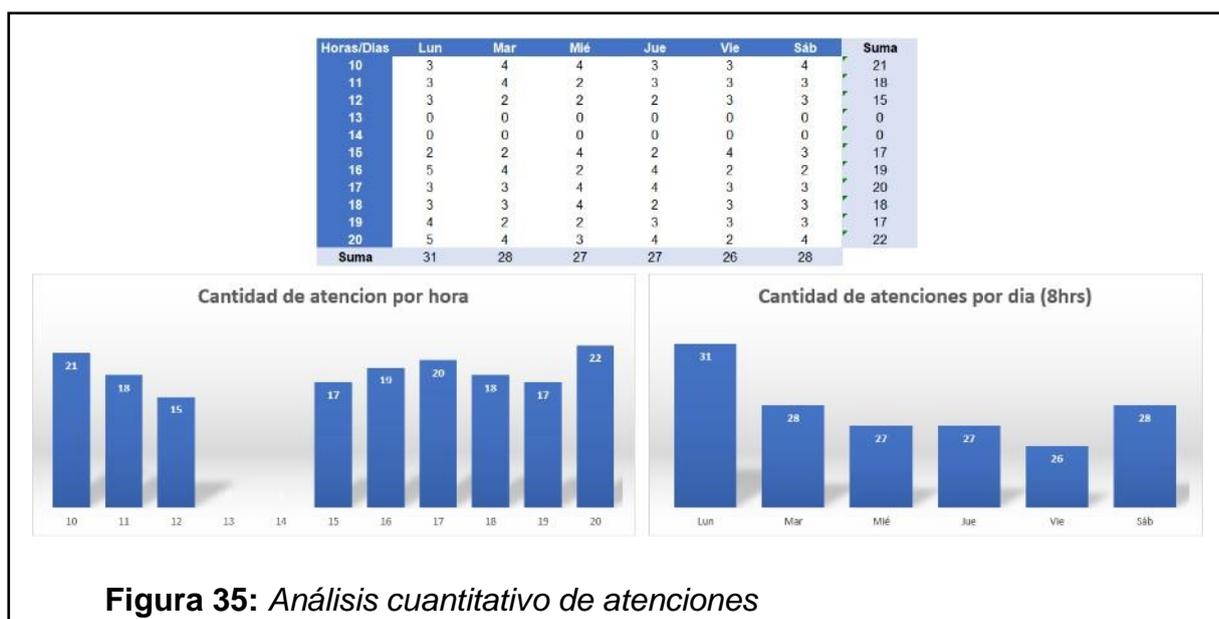
se necesitan emplear para la actividad; así mismo se tiene que coordinar las días y horas para la ejecución del servicio.

Fase 3: etapa de ejecución

El personal designado será el responsable de la realización, inicio y fin del servicio, donde el encargado tendrá que estar pendiente del cuidado del cliente durante todo el tiempo que dure el tratamiento.

Análisis de las atenciones por día y por hora

Como se muestra en la Figura los días de mayor demanda de la empresa son los lunes, martes y sábados. Y las horas con más cantidad de atenciones son las 10hrs, 16hrs, 17hrs y 22hrs al día aprox.

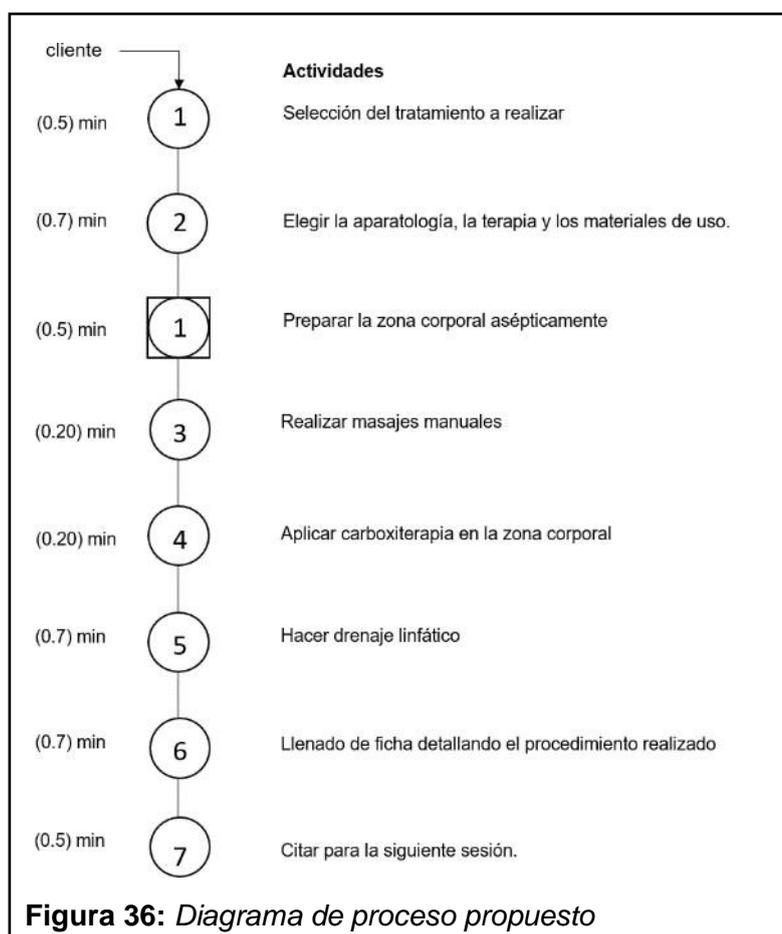


Proceso del servicio rediseñado

En este apartado se presenta el diagrama de Dop del proceso del servicio reductor de medidas, donde se observa que el tiempo promedio con la propuesta cambio a 76 min., a diferencia del tiempo actual del mismo proceso antes de la propuesta era de 126 min. (figura 4), encontrando un cambio de 40%.

Procedimientos descritos del proceso:

- Selección del tratamiento a realizar.
- Elegir la aparatología, la terapia y los materiales de uso.
- Preparar la zona corporal asépticamente
- Realizar masajes manuales por un tiempo promedio de 20min.
- Aplicar carboxiterapia en la zona corporal por un tiempo de 20 min.
- Hacer drenaje linfático por un tiempo promedio de 7 min
- Llenado de ficha detallando el procedimiento realizado
- Citar para la siguiente sesión.



Problema 3. Desinterés del personal

Objetivo: Participar en programas y procesos orientados a mejorar el sentido de permanencia en la organización a fin de mejorar el desempeño integral del colaborador.

Alcance: satisfacer las expectativas de los colaboradores mediante un plan de acción que permita a la organización mejorar el tiempo de gestión de eficiencia y eficacia en su desempeño personal, de todos los integrantes del equipo.

Plan desarrollo.

Motivar a los empleados a participar de forma voluntaria en programas de aprendizaje que permita la mejora continua de sus actividades laborales y el nivel de producción de la organización, lo que se verá reflejado en los beneficios que reciba cada parte.

Tabla 37. Desarrollo del plan

Fase	Actividades	Objetivo	mes	área	Tiempo h	presupuesto
1	Detectar el descontento	Investigar si es motivo personal o laboral	Dic	Todas	2	300
2	Fortalecer planes de motivación	Planes de Reconocimiento Capacitación motivacional	En	Recepción Cabina almacén	Mensualmente	2000
3	Plan de capacitación por área	Fortalecer todos los conocimientos de las técnicas de los servicios	feb	Recepción Cabina almacén	Cada 3 meses	700
Total						3000

Fase 1. Detectar el descontento:

Tabla 38. Formato del diagnóstico del desempeño: Información de la nómina

Cargo	Ficha de evaluación			
	Atención al cliente	Rapidez	Actitud	Limpieza
Gerente	P	P	P	L
Administrador	P	P	P	L
1Recepcionista	L	P	P	L
2Recepcionista	P	NP	NP	L

1Fisioterapeutas	L	P	P	P
2Fisioterapeutas	L	NP	NP	L
3Fisioterapeutas	P	NP	NP	P
4Fisioterapeutas	P	NP	P	L
Logístico	NP	P	P	L
Promedio	61%	28%	33%	89%

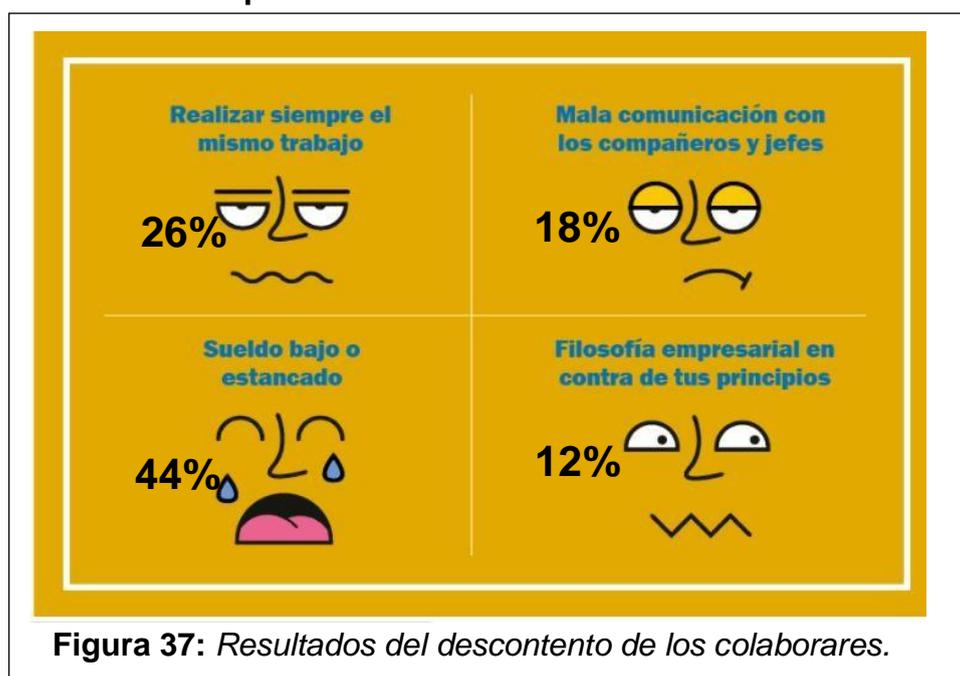
Nota: Escala de evaluación: logrado 100% (L), En proceso 50% (P), No logrado 0%, (NP)

Interpretación: existen suficientes evidencias para decir de mayor a menor los aspectos mejor logrados en cuando al desempeño organizacional de los colaboradores en forma de autoevaluación a cerca de su contribución en la calidad de los servicios prestados: 89% limpieza, 61% atención al cliente, 33% actitud y 28% rapidez.

Tabla 39. Formato de encuesta a los trabajadores a cerca de sus motivaciones en el trabajo.

	Opinión personal del descontento					
Anónimo						
Edad						
Fecha de aplicación				Área de servicio:		
Cargo	Gerente	Admón.	Colaborador	Recepcionista	almacenista	otro
Pregunta	¿Cuáles son las razones por las cuales no se compromete al 100% en sus actividades laborales?					

Donde se entiende que:



Realizar siempre el mismo trabajo: forma parte del estancamiento o una rutina diaria, falta de progreso que sienten al realizar misma actividad continuamente en espacios mal ambientados. No idealiza ideas innovadoras en sus funciones

La mala comunicación de los compañeros, jefes y hasta clientes: se interpreta como el mal clima laboral que practican diariamente en sus jornadas de trabajo, no se sienten cómodos aportando al expresar sus opiniones y se reservan sus indiferencias lo que empeora la situación.

La remuneración económica: manifiesta descontento con la cantidad de responsabilidades ejercidas y la paga laboral recibida. No hay un balance de beneficios

La falta de confianza y concordancia con la empresa y sus líderes: no sientes que están siendo dirigidos por un buen líder

Encontramos que se debe diseñar un plan de empatía de acuerdo al perfil del cliente. Apreciat diseños personalizado de las instalaciones a base de gusto y preferencias, además de que se debe capacitar a los colaboradores para demostrar ciertas aptitudes de empatía hacia los clientes y equipo de trabajo como se muestra en la siguiente imagen:

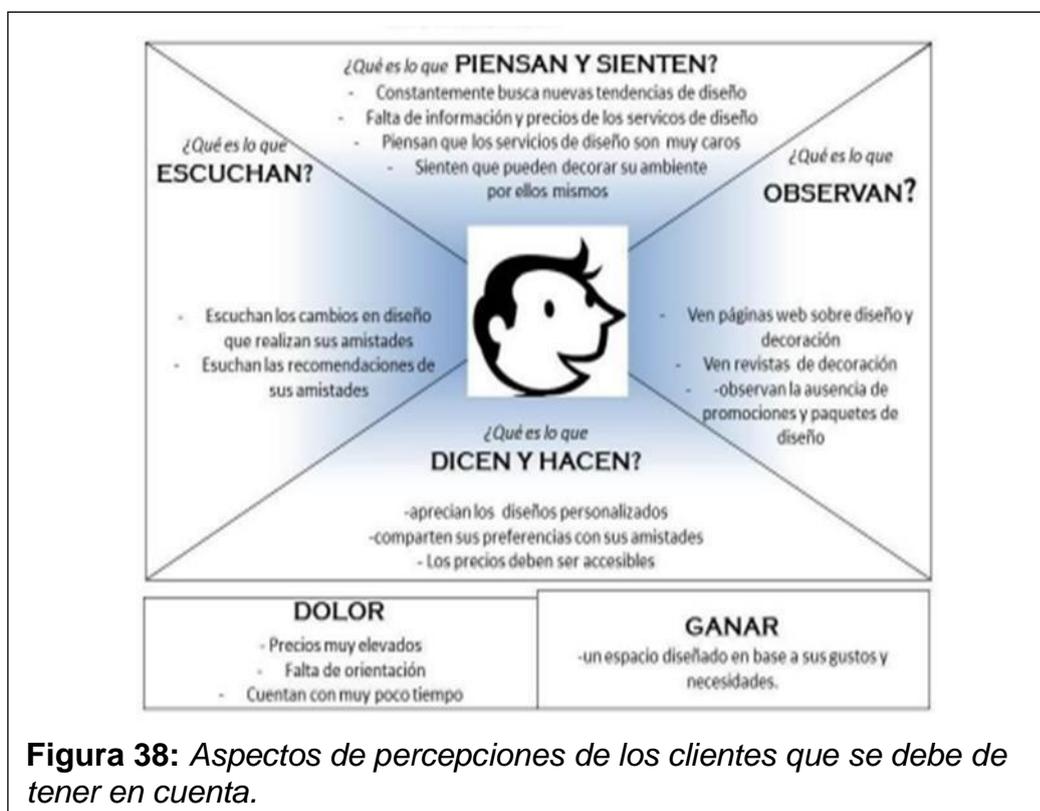


Figura 38: Aspectos de percepciones de los clientes que se debe de tener en cuenta.

Plan de reconocimiento y motivacional

- Ofrecer a quien complete el mayor número de sesiones sin ningún error durante 3 meses un reconocimiento virtual por parte de la organización como el empleado modelo y la entrega de S/250.00 soles.
- Entregar bonos de alimentación de S/200 soles por tres referencias de clientes que sean direccionadas por un empleado, sin importar el área de trabajo.
- Hacerle comprender al empleado que cada programa de aprendizaje que culmine representa un enorme beneficio profesional para su carrera y será recompensado si logra terminar la capacitación con 2 día de descanso adicional por un mes.
- Comunicarle que la empresa aplica programas y procedimientos de evaluación de desempeño, y a través de ellos otorga múltiples compensaciones (monetarias, recreativas, sociales o de superación personal) y beneficios a quien obtenga resultados sobresalientes.
- Idear algún premio, así sea un simple reconocimiento por escrito en una cartelera pública de la empresa, para quien complete cada programa de aprendizaje que ofrece la compañía.
- Invitar a los empleados con mayor potencial, obtenido a través de los programas de aprendizaje, a participar en proyectos relevantes de la empresa.
- Invitar a debates, foros, conferencias, entre otros eventos, a los trabajadores que culminen sus programas de aprendizaje, lo que les servirá como experiencia enriquecedora en el ámbito profesional.

Problema 4: Falta de estandarización de proceso

Objetivo: Elaborar un guía de registro de atención

A. Mejorar los procesos de fiabilidad en los paquetes de servicio fisioestetico

Antes de realizar cualquier sesión de fisioestetico, es importante desinfectar cada una de las cabinas de tratamiento, ser riguroso con la limpieza e higiene del local desde la apertura del centro, permitirá acrecentar la confianza de los clientes.

Tomar medidas extremas en cada una de las áreas del tratamiento, tanto para los profesionales como los clientes, uso correcto de la mascarilla, el lavado y desinfección de las manos. Además, debe de contar con dispensadores de gel

hidroalcohólico en todo momento. Aunque los colaboradores cuenten con guantes y gafas protectoras o pantallas, cuando proceda y utilicen materiales descartables en cuanto a las herramientas o maquinas del centro de las estéticas deberán ser higienizada para su correcto uso.

En cuanto a las modalidades de pago es importante, realizar mecanismos que demuestren la transparencia del proceso como transferencias, tarjetas, depósitos y yapes a nombre de la empresa con registro de sunat emisión de factura comprobable de acuerdo al paquete de servicio adquirido.

B. Reducir los tiempos de espera en la capacidad de respuesta

Para garantizar un tiempo de respuesta al máximo se requiere normatizar La cita previa telefónica, accesibilidad web de cita previa por Internet en atención, estas herramientas permitirán a la empresa la adecuada organización de los clientes en espera de su turno.

Disminuir los costos en los tratamientos sin que afecte la calidad del servicio

El cliente se encuentra en la disposición de consultar la información de elegir el correcto plan de servicio, es decir facilitándoles todas las alternativas posibles. Como por ejemplo el podrá llevar sus productos de cuidado personal, en el caso que lo desee, así mismo si requiere tomar algún medicamento podrá recetarle la opción de comprar genérico.

Ofrecer promociones de descuento por Plan de referido por un amigo

C. Desarrollar la profesionalización del personal

La presencia y el uso de medidas de higiene y seguridad de los colaboradores además del dominio del tema darán la imagen de la empresa. en este sentido la empresa deberá invertir en profundizar en una guía completa y capacitación constante de los protocolos de higiene y avanzadas tecnologías que se requieran en cada de una de las técnicas del tratamiento, acuerdo a las necesidades del mismo.

D. Crear un protocolo de atención empática con el cliente

En este caso la empatía es la herramienta fundamental más importante en la organización ya que es de vital relevancia para servir al cliente. Se sugiere

comprender mejor el requerimiento más oportuno del mismo, así como direccionarlo hacia la satisfacción de tu producto o servicio.

Brindándole una expectativa del servicio única a través de una experiencia positiva como: escucharlos con atención en sus frustraciones, ser respetuoso, amable Cortez, sonriente, no hacer preguntas indebidas, demostrar que le agrada, ganar su confianza. El éxito de la organización dependerá del buen trato del profesional. De mismo modo realizar una encuesta de satisfacción por servicio una vez culminado el mismo, y llevar una estadística que refleje la conformidad y el compromiso de los colaboradores, tanto económicas como sociales.

Tabla 40. *Guía de Registro de Atención*

Formato de registro del servicio						N°
Datos del cliente						
Nombres y apellidos						
Documento de identidad	DNI		CE		Pasaporte	
Celular/teléfono:						
Lugar de residencia:						
Características del tratamiento						
Fecha	PAQUETE					
Nombre del Tratamiento	Aspecto	Sencillo	Combinado	Múltiplex	Total	
	N citas					
Código de Colaboradora:						
Requerimientos de intervención						
CABINA						
Tiempo entrada		Tiempo de salida				
Material		Equipo		Observación:		
Encuesta de satisfacción al cliente		Excelente	Bueno	Regular	Malo	

Observación del cliente	
-------------------------	--

3.2.4 Situación de la variable dependiente con la propuesta

A continuación, se presenta las medidas correctivas que se tomó según los criterios de evaluación como una medición capaz de dar información acerca de la mejora de la gestión de calidad.

El resultado de la calificación se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 41: *Criterios actuales con la propuesta*

Dimensiones	% de cumplimiento	% de incumplimiento
Elementos Tangibles	68%	32%
Fiabilidad	49%	51%
Capacidad de respuesta	58%	42%
Seguridad	46%	54%
Empatía	37%	63%

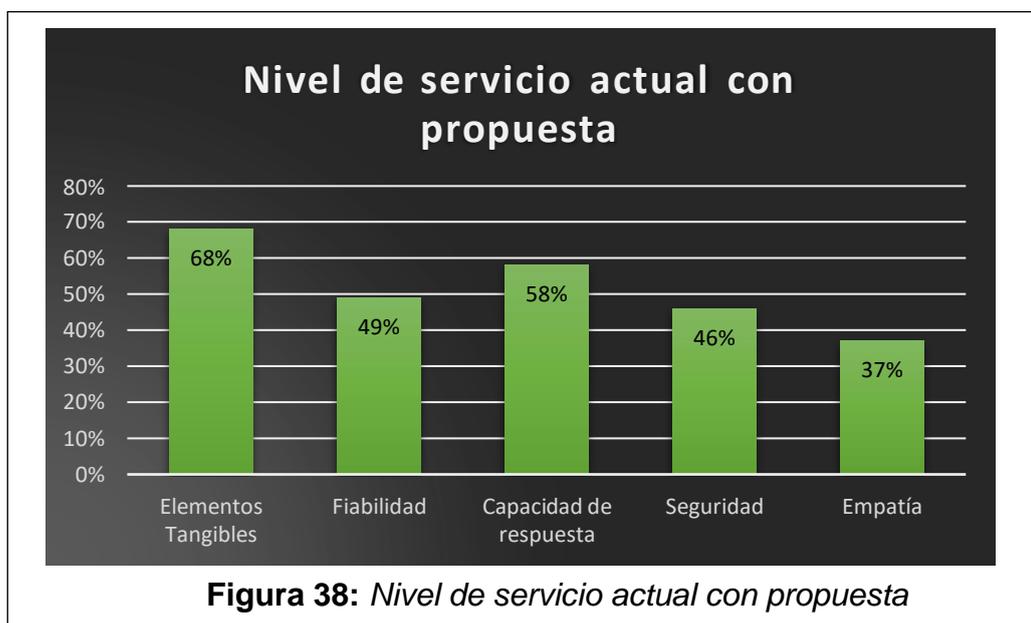


Tabla 42: En comparación y el cálculo en cuanto el nivel de servicio por criterio

Dimensiones	% de cumplimiento sin propuesta	% de cumplimiento con propuesta
Elementos Tangibles	54%	68%
Fiabilidad	43%	49%
Capacidad de respuesta	15%	58%
Seguridad	20%	46%
Empatía	20%	37%
Promedio	30%	52%

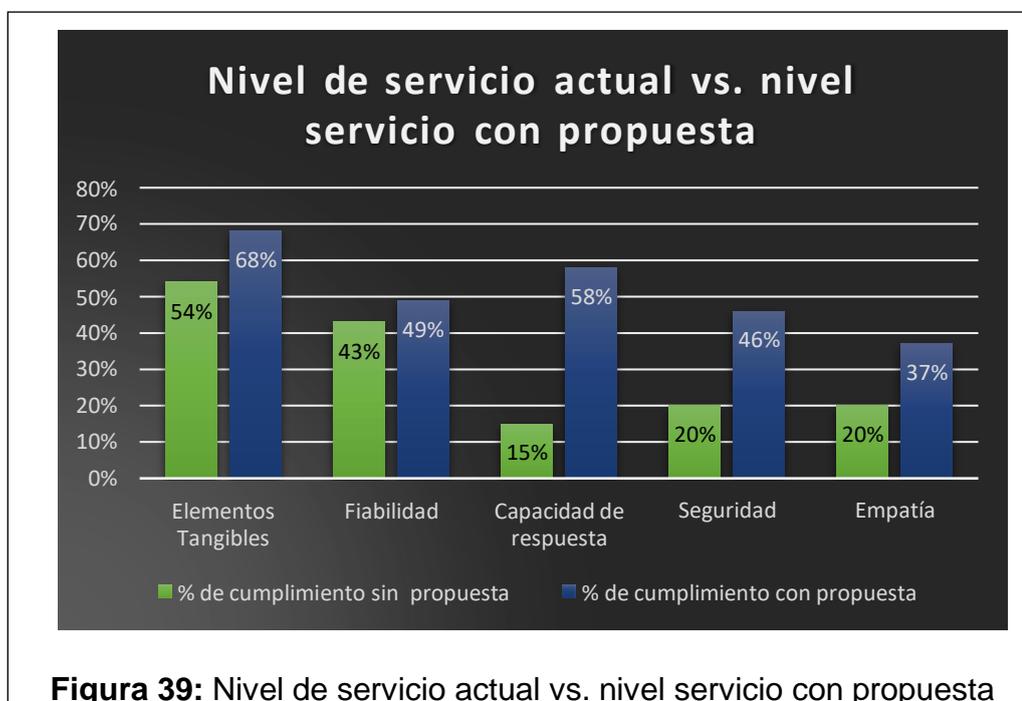


Figura 39: Nivel de servicio actual vs. nivel servicio con propuesta

- ✓ Nivel de servicio antes de las propuestas de mejora: 30%
- ✓ Nivel de servicio después de las propuestas de mejora: 52 %
- ✓ Variación porcentual: $52\% - 30\% = 22\%$

3.2.5 Análisis beneficio/costo de la propuesta

Tabla 43. Estructura del cálculo de beneficio.

Estructura	Servicios Prestados
Cantidad de servicios prestados con propuesta 2022	545
Cantidad de servicios prestados del periodo 2019 (*)	474
Diferencia	71
Utilidad promedio de un servicio prestado	S/. 317
Beneficio percibido al mes	S/1,875
Beneficio percibido en 1 año	S/22,507

Tabla 44. Total, del presupuesto propuesto.

Propuesta	Detalle	Total
Desaprobación de los ambientes de trabajo	Elaborar Plan de distribución y decorado de los ambientes	S/10000
Falta de planificación y organización de tiempos de atención	Elaborar un diagrama de Dop del proceso productivo	S/500
Desinterés del personal	Capacitar y motivar al personal	S/3,000
Falta procesos de gestión de calidad	Elaborar guías de protocolo de atención de acuerdo a la norma ISO:9001;2015	S/1500
Total		S/15,000

De los datos:

Beneficio de la propuesta: S/22,507

Costo de la propuesta: S/15,000

B/C: Beneficio/costo: 22,507 soles / 15,000 soles

B/C: 1.5

Interpretación: existen suficientes pruebas sobre el cálculo del beneficio costo para decir que la propuesta presenta es viable ya que tiene como resultado cuenta con un valor 1.5 mayor a la unidad, es decir, por cada S/1 invertido la organización ganará S/ 0.50.

3.3 Discusión de resultados

De acuerdo, con el objetivo general proponer un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, para mejorar la gestión de calidad del servicio en la fisio estética Ladybell, se evidencio en la tabla 41 una significativa de variación del 22% de mejora en la calidad de los tratamientos corporales y faciales en la empresa de estudio, los cuales al ser comparados con los resultados de Loayza (2018) en su articulo:

“Mejora de la calidad de servicio mediante la norma ISO 9001:2015 en una empresa de conversiones”. Concluyó: que los servicios al tener estandares de calidad, mediante un sistema orientado a corregir fallas, superar brechas y reducir deficiencias de los procesos para tomar las mejores decisiones correctivas demuestran una variabilidad de mejora en 12.5% de mejora sostenida. Por último, se afirma en correspondencia con la teoría de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992) que la gestión de la calidad de los servicios tiene mejoras progresivas y sostenidas que se ven reflejadas en el incremento de la productividad y subida de los márgenes de ventas.

Según, el objetivo específico uno medir la comparación dimensional de la gestión de calidad en las expectativas y experiencias del servicio de tratamientos en la fisio estética, se obtuvo los resultados en la tabla 27 que evidencian la comparativa de los valores más positivos hasta los valores más negativos siendo: elementos tangibles 0.035, fiabilidad 0.034, -0.031 empatía, -0.034 seguridad y -0.044 capacidad de respuesta.; estos resultados coinciden con los comparados por Bustos (2018) en su articulo “Calidad del servicio en el hotel & SPA casa real de la cuidad de Riobamba para el logro de certifficaciones” quién concluyó: brechas (-0,41) Elementos tangibles, (-0,35) fiabilidad. Sin embargo, lo que no coincide son las evidencias en (-0,28) nivel de respuesta, (-0, 23) empatía y (-0, 22) seguridad. Por otro lado, esto se corresponde con la teoría de Cronin y Taylor (1992) quienes manifiestan que los elementos tangibles y la fiabilidad son las dimensiones más sensibles y prejuzgadas por los clientes con más severidad cuando se trata de percibir experiencias y expectativas.

Asimismo, en el objetivo dos identificar los factores críticos del sistema productivo de la empresa de estudio, se obtuvo los resultados mostrados en la tabla 17 que evidencian los aspectos más urgentes y prioritarios hacer intervenidos siendo: demora en la prestación de servicios, fallas/errores durante el proceso de tratamientos y desatención del personal, los resultados al ser comparados por Aval (2018) en su artículo:

“Diseño de la gestión por procesos que permite la integración y mejora del proceso de recursos humanos en las MYPES del sector hotero” concluyo: las insuficiencias en los servicios se dan por insuficiencias en la prestación de servicios como: percepción de obsolescencia de los equipos y herramientas -1.53, fallas en la prestación de los servicios que tiene que ver la invasión y demora en los tratamientos en -0.94.

Por último, en el objetivo cuatro elaborar un plan que mejore el sistema productivo de la empresa de estudio conforme a lo dispuesto por las recomendaciones del sistema ISO: 9001; 2015, se obtuvo los resultados mostrados en la tabla 31 y tabla 36 que evidencian el plan de propuestas basadas en los factores críticos dimensionales encontrados y al ser comparados por Muñoz (2018) en su tesis: “Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria: Caso empresa CDM S.A”. manifestó Los resultados fueron: 50% de la empresa no controla o supervisa la calidad, 42% opina que no se alcanzado la calidad del servicio, 50% manifiesta no utilizar MOF, 75% afirma no llevar la empresa ningún registro formal de operaciones lo que termino por diseñar una propuesta basada en el sistema de gestión por procesos permitiendo optimizar la administración y ejecución de proyectos.

Por último, el objetivo cinco evaluar el beneficio costo de la propuesta se obtuvo los resultados mostrados en la tabla 42 un beneficio de S/22,507 soles y de acuerdo con la tabla 43 se halló un costo de S/15,000 soles encontrándose un B/C de 1.50; de acuerdo con la investigación Orrego (2018) en su artículo “Relación de la gestión por procesos y la gestión pro competencias de la sede Gerencia Regional de Salud

Chiclayo – Lambayeque”. Quien obtuvo una viabilidad de B/C mayor a la unidad con 2.07 de valor. Por otro lado, Barturen (2019) en su artículo “Calidad de servicio percibida por los usuarios externos de un hospital de categoría II, Chiclayo durante agosto y diciembre”. Obtuvo como resultados del B/C mayor a la unidad por 1.76.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

En la medición comparativa de las expectativas y experiencias de la gestión de la calidad en la empresa de estudio se correspondió con la predicción de la teoría de la calidad total del servicio de Parasuraman, quién sostuvo que comparando ambas medidas se puede conocer la situación actual y las futuras mejoras de la variable. Asimismo, se conoció con precisión la urgencia y prioridad en un orden de mayor a menor las dimensiones que necesitan una intervención rápida siendo: la empatía, la seguridad, la capacidad de respuesta, la fiabilidad y los elementos tangibles.

Los factores críticos que debilitan el sistema productivo en la empresa de estudio se correspondió con la dependencia de ganancias de un solo servicio de tratamiento, la pésima distribución de los equipos y herramientas de trabajo en el área, la desmotivación de los colaboradores para comprometerse con la mejora de su trabajo, la falta de indicadores que midan las fases relevantes de los procesos, la ausencia de documentación que sustente las operaciones que se realizan en los servicios y la poca práctica de la mejora continua.

Las causas que generaron la problemática de estudio fueron encontradas gracias al correcto uso de las herramientas de gestión como el diagrama de Pareto 80/20, la espina de pescado de Ishikawa y los histogramas que localizaron las causales en la desaprobación del ambiente de los servicios de tratamiento por parte de los clientes, las fallas en los equipos reductores de glúteos y celulitis; y falta de metodologías de gestión de la calidad, además de la deficiente gestión en cuanto a formar a los trabajadores con orientación empática hacia el paciente, la poca seguridad que refleja la organización en cuanto a transacciones e higiene, la incapacidad para responder de forma rápida y oportuna a las necesidades del cliente y la falta de creatividad en el personal para solucionar dificultades laborales.

La elaboración del plan de mejora se hizo utilizando los métodos más oportunos conforme a lo dispuesto por las recomendaciones del sistema ISO: 9001; 2015, en correspondencia con las evidencias del análisis de la problemática, la situación actual de la variable dependiente y el diagnóstico de la misma con la propuesta

La evaluación del costo/beneficio de la propuesta de estudio fue favorable gracias al cálculo de su viabilidad y factibilidad en correspondencia con el producto de las mejores alternativas de solución en base a los resultados que se describieron con exhaustividad de forma sintetizada en el presupuesto y cronograma del aporte práctico.

4.2 Recomendaciones

Es sugerible que la propietaria de la empresa tome medidas correctivas urgentes en cuanto a las dimensiones de la empatía, la seguridad y la capacidad de respuesta de la gestión de la calidad. Asimismo, a tomar en consideración la propuesta realizada, para solucionar la baja percepción que tienen los clientes a cerca de los servicios prestados.

Se aconseja a la gerenta general de la organización a ejecutar el aporte científico de este estudio, para solucionar los factores críticos que debilitan el sistema productivo de acuerdo a lo anteriormente descrito, con la intención de crear una cultura de la calidad y mejora continua sostenida.

Es recomendable que todos los trabajadores participen y se comprometan a reducir, minimizar y eliminar las causas que generan la problemática de estudio mediante la aceptación de un acompañamiento continuo por parte de la propietaria, la supervisión amistosa por parte de los jefes inmediatos y; practicar la tolerancia y el respeto en el trabajo de equipo.

Se sugiere que la aplicación del plan de mejora se haga siguiendo la observancia de la normatividad ISO:9001;2015 y el liderazgo transformacional por parte de la propietaria y la gerente general.

Se recomienda a la empresa de estudio a buscar una entidad financiera que le otorgue la mejor tasa de interés para obtener un crédito del 60% del valor total que cuesta el aporte práctico, debido a que se ha demostrado que la propuesta es rentable, viable y factible. Por lo tanto, no valdría la pena endeudarse en la totalidad cuando en un horizonte de tiempo menor a 1 año es recuperable el capital.

Referencias

- Adriana Elena, R. V., & Lorena del Carmen, V. O. (2018). Niveles de calidad de servicio del salón SPA MARía Bonita, en la ciudad de Chiclayo, 2016. (Tesis de pre grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/1383>.
- Alejandra, G. (2018). Cómo solucionar los problemas de gestión de varios centros de estética. Obtenido de Flow wing: <https://www.flowwww.net/es/blog/como-solucionar-los-problemas-de-gestion-de-varios-centros-de-estetica>
- Ángel, P. M. (1988). Gestión de la calidad. Barcelona: Marcombo .
- Anne, A., & Susana, U. (1988). Test Psicológicos. México D. F: Prentice Hall.
- Antonio Franco, C. G. (2017). Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals SAC. (Tesis de pre grado). Universidad Católica San Pablo. Arequipa: Recuperación: <http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/15240>.
- Arturo, T., & Alejandro, M. (2007). CPIMC: un modelo de administración por procesos. México D. F: Panorama Editorial.
- Aval, J. M. (2018). Diseño de la gestión por procesos que permite la integración y mejora del proceso de recursos humanos en las MYPES del sector hotero en Lima metropolitana. (Tesis de pre grado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima: recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624132>.
- Barturen, P. (2019). Calidad de servicio percibida por los usuarios externos de un hospital de categoría II, Chiclayo durante agosto y diciembre, 2017. (Tesis de pre grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/1703>.
- Berrt, L., Bennet, C., & Brown, C. (1989). Calidad de servicio: una ventaja estratégica para instituciones financieras. Madrid: Díaz de Santos.
- Bustos, M. D. (2018). Calidad del servicio en el hotel & SPA casa real de la ciudad de Riobamba para el logro de certificaciones (Tesis de pre grado).

Universidad de las Fuerzas Armadas. Sangolquí: Recuperado de:
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/14069?locale-attribute=en>.

Carlos Hugo, E. (2013). Manual de auditoría Médica. Buenos Aires: Dinken.

Carlos, T., & Rodríguez, Y. (Lunes de Marzo de 2009). Recopilación documental como técnica de investigación. Obtenido de Recuperado de:
<http://dani14238551.blogspot.com/2009/03/la-recopilacion-documental-como-tecnica.html>

Cconislla, A. M., & Cconislla, K. (2018). Mejora de la calidad en las obras civiles usando gestión por procesos en la Empresa Trapexa S.A.C, 2018. (Tesis de pre - grado). Universidad César Vallejo. Recuperado de:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35578>.

Cesar Augusto, B. T. (2010). Metodología de la investigación (3 Ed): Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. Bogotá: Pearson. Recuperado de: <http://anyflip.com/vede/ohla/basic>.

César, C., Sonia, C., & González, T. (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson.

Chase, R. D., Jacobs, R. J., & Aquilano, N. (2009). Administración de Operaciones. Producción y cadena de suministros. Mexico D.F: Mc Graw Hill.

Christopher, L., & Jochen, W. (2009). Marketing de servicios (6ta ed). México D. F: Pearson Educación .

Cobo, E. A., Archilla, L. Y., Gutiérrez, E., & Araque, I. D. (2018). Percepción d la calidad del servicio en un centro de fisioterapia de una institución universitaria. Investigación en salud, 47 - 48. Recuperado de:
<http://revistasdigitales.uniboyaca.edu.co/index.php/rs/article/view/305>.

Daniel, P. S. (2014). Fundamentos de estadística. Madrid: arosse - Alianza Editorial. Consultado en:
<http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=11028686>.

- Diana Ximena, P. V., Victor, G. S., & Elena, P. B. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>.
- Edison Alberto, S. D. (Martes de Noviembre de 2012). SlideShare. Obtenido de SlideShare: https://es.slideshare.net/menamigue/flujogramas-15261247?qid=8cc224cf-2987-401a-bbe1-2d6a226db586&v=&b=&from_search=4
- Eduardo, J. A. (2005). La gestión organizacional en los gobiernos locales. Recuperado: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/777/GESTION%20POR%20PROCESOS.htm>.
- Francia, G. N. (1988). Modelo de simulación en muestreo. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Hernández, R. F. (2015). Metodología de la Investigación Científica (8ed). México D. F: Mc Graw - Hill Interamericana.
- Joaquín, G. P. (Viernes de Noviembre de 2018). Los ocho problemas más comunes en salones de belleza (fioesteticas, centros de spa, entre otros) y peluquerías. . Obtenido de Versum: <https://www.versum.com/m/es/blog/8-soluciones-a-8-problemas-en-peluquerias-y-salones/>
- Joaquín, M. M. (1999). La gestión empresarial a través del modelo europeo de excelencia de la E.F.Q.M. Madrid: Diaz de Santos.
- José Antonio, P. F. (2010). Gestión por proceso (4ta. ed). Madrid: EISIC.
- José Manuel, P. Á. (2012). Configuración y usos de un mapa de procesos. . Madrid: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Juan Francisco, O. L. (2017). Calidad de servicio y satisfacción del cliente en Montalvo Salón & Spa de Mall Aventura en el distrito de Santa Anita, Lima 2017. (Tesis de pre grado). Universidad Peruana Unión. Lima: Recuperado de: <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/854>.

- Kecarrasquel. (2020). Scribd. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/385836437/Simbolos-BPMN-BIZAGI-pdf>: <https://es.scribd.com/document/385836437/Simbolos-BPMN-BIZAGI-pdf>
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). Administración de Operaciones: procesos y cadena de valor (8 ed). México D.F : Pearson.
- Laura Lizeth, M. G., & Prieto, N. S. (2017). La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas. Recuperado de: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1477/.
- Loayza, D. E. (2018). Mejora de la calidad de servicio mediante la norma ISO 9001:2015 en una empresa de conversiones, Lima 2018. (Tesis de pre - grado). Universidad Norbert Wiener. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/2073>.
- MAPFRE. (Domingo de Enero de 2018). Accidentes de trabajo: Spa y peluquerías. Obtenido de MAPFRE: <https://www.mapfre.com.pe/viviendo-en-confianza/empresarial/accidentes-de-trabajo-los-10-comunes-en-peluquerias/>
- María Mercede, A. V., & Clara Victoria, G. M. (2011). El rigor científico en la investigación cuanlitativa. Redalyc. org, 29(3)- Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1052/105222406020.pdf>.
- Mario Enrique, U. M. (2013). Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: propuesta para las grandes superficies. Revista Le Bret (5). Bucaramnga, Colombia: Universidad Santo Tomás, pp 335 - 336 .
- McDaniel, C. y. (2005). Investigación de mercados comtemporáneos. México D. F: Thomsom Editores.
- Muñoz, F. M. (2018). Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria: Caso empresa CDM S.A (Maestría en dirección de empresas). Universidad Andina Simón Bolívar. Quito: Recuperado: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6231>.

- Naresh K, M. (2008). Investigación de Mercados 5ta Edición. México D. F: Pearson Prentice Hall.
- Noreña, A. A. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor e ético en la investigación cualitativa. *Aquichan* 12(3), 266. Recuperado de: Disponible <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pdf>.
- Orrego, A. L. (2018). Relación de la gestión por procesos y la gestión por competencias de la sede Gerencia Regional de Salud Chiclayo - Lambayeque, 2016 - 2017. (Tesis de pre grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1394>.
- Pablo, F., & Héctor, B. (2003). La gestión del marketing de servicios. México D. F: Ediciones Granica S.A.
- Rosa Zoila, V. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*: 33(1) 155 - 165. Recuperado de: en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44015082010>.
- Sergi, M. (Jueves de Octubre de 2018). Control de calidad en peluquerías, estéticas y spas. Obtenido de Shortcuts : Recuperado de: <https://www.softwreshortcuts.pe/control-de-calidad-en-peluquerias-esteticas-y-spas/>
- Silvio Faustino, S. C., & Lisbet, S. P. (2012). Usos del coeficiente alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos. *Revista Médica Electrónica*. 34(1), Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242012000100001.
- Solís, H. (2017). Mejora de la Calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los Olivos. (Tesis de pre - grado). Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/913>
- Valarie, Z., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1992). Calidad total en la gestión de servicios. Madrid: Diaz de Santos.

Vanessa, O. F. (Domingo de Noviembre de 2018). El 43% de los 15 mil centros de belleza en Lima es informal. Actualizado al 2017. Obtenido de GESTIÓN: <https://gestion.pe/economia/empresas/43-15-mil-centros-belleza-lima-informal-31513-noticia/>

ANEXOS

ANEXO 1:



Universidad
Señor de Sipán

FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
RESOLUCIÓN N° 0627-2022/FIAU-USS

Pimentel, 29 de septiembre de 2022

VISTOS:
El Acta de reunión N° 019 – 2022 del Comité de investigación de la Escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL remitida mediante oficio N° 0145-2022/FIAU-II-USS de fecha 29 de septiembre de 2022, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 48° que a letra dice: "La investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas.";

Que, de conformidad con el Reglamento de grados y títulos en su artículo 21° señala: "Los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y *tesis* son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad o Escuela de Posgrado, según corresponda, para la emisión de la resolución respectiva. El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación. En caso un tema perdiera vigencia, el Comité de Investigación evaluará la ampliación de la misma.

Que, de conformidad con el Reglamento de grados y títulos en su artículo 24° señala: La tesis es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito de la escuela profesional. Para el grado de doctor se requiere una tesis de máxima rigurosidad académica y de carácter original. Es individual para la obtención de un grado; es individual o en pares para obtener un título profesional. Asimismo, en su artículo 25° señala: "El tema debe responder a alguna de las líneas de investigación institucionales de la USS S.A.C."

Que, según documentos de vistos el Comité de investigación de la Escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL acuerda aprobar el tema(s) de tesis, y la asignación de asesor del tema de tesis a cargo de los estudiantes o egresados que se detallan en el anexo de la presente Resolución.

Estando a lo expuesto, y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: APROBAR, el tema de tesis perteneciente a la línea de investigación de INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE, a cargo de los estudiantes o egresados del Programa de estudios de INGENIERÍA INDUSTRIAL según se detalla en el anexo de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2°: APROBAR, la asignación de asesor del tema de tesis, perteneciente a la línea de investigación de INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE, a cargo de los estudiantes o egresados del Programa de estudios de INGENIERÍA INDUSTRIAL según se detalla en el anexo de la presente Resolución.

Facultad de Ingeniería,
Arquitectura y Urbanismo

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C.



FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
RESOLUCIÓN N° 0627-2022/FIAU-USS

Pimentel, 29 de septiembre de 2022

ANEXO

TÍTULO DE TEMAS	AUTORES	Asignar Asesor de tesis a:
PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE SERVICIO INTERNO DEL PROYECTO QUEBRADA HONDA, TOQUEPALA, 2022.	ROQUE SILVA RICHARD HENRY	Mg. Franciosi Willis, Juan José
MODELO DE GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTRO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL CHICLAYO 2021	VERONICA CECILIA MENDOZA SANCHEZ	Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto
MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA EN EL ÁREA DE ALMACÉN EN LA EMPRESA COGORNO S.A. – TRUJILLO 2021	PUESCAS ORTIZ ADRIANA KARINA	MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario
SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO	SOSA HERRERA LEYDI VIRGINIA	Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto
GESTIÓN DE PROCESOS Y SATISFACCIÓN DE USUARIOS EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CORONEL PORTILLO 2022	ALMEYDA PACHAS LUIS ENRIQUE	Asignar Asesor de tesis a: Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto




DR. VICTOR ALEXCI TUESTA MONTEZA
DECANO (E) FACULTAD DE INGENIERÍA,
ARQUITECTURA Y URBANISMO
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.
CHICLAYO




DR. HALYN ALVAREZ VÁSQUEZ
SECRETARIO ACADÉMICO | FACULTAD
DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.
CHICLAYO

FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
RESOLUCIÓN N° 0630-2022/FIAU-USS

Pimentel, 29 de septiembre de 2022

VISTOS:

El Acta de reunión N° 019 – 2022 del Comité de investigación de la Escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL remitida mediante oficio N° 0145-2022/FIAU-II-USS de fecha 29 de septiembre de 2022, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 48° que a letra dice: "La investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas.";

Que, de conformidad con el Reglamento de grados y títulos en su artículo 21° señala: "Los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad o Escuela de Posgrado, según corresponda, para la emisión de la resolución respectiva. El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación. En caso un tema perdiera vigencia, el Comité de Investigación evaluará la ampliación de la misma.

Que, de conformidad con el Reglamento de grados y títulos en su artículo 24° señala: La tesis es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito de la escuela profesional. Para el grado de doctor se requiere una tesis de máxima rigurosidad académica y de carácter original. Es individual para la obtención de un grado; es individual o en pares para obtener un título profesional. Asimismo, en su artículo 25° señala: "El tema debe responder a alguna de las líneas de investigación institucionales de la USS S.A.C."

Que, según documentos de vistos el Comité de investigación de la Escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL acuerda aprobar la asignación de jurado evaluador del tema de tesis a cargo de los estudiantes o egresados que se detallan en el anexo de la presente Resolución.

Estando a lo expuesto, y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°: APROBAR, la asignación de jurado evaluador del tema de tesis, perteneciente a la línea de investigación de INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE, a cargo de los estudiantes o egresados del Programa de estudios de INGENIERÍA INDUSTRIAL según se detalla en el anexo de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2°: DEJAR SIN EFECTO, toda Resolución emitida por la Facultad que se oponga a la presente Resolución.

FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
RESOLUCIÓN N° 0630-2022/FIAU-USS

Pimentel, 29 de septiembre de 2022

ANEXO

TÍTULO DE TEMAS	AUTORES	Asignar jurado evaluador
MODELO DE GESTIÓN DE CADENA DE SUMINISTRO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL CHICLAYO 2021	VERONICA CECILIA MENDOZA SANCHEZ	Presidente: MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario Secretario: Mg. Larrea Colchado Luis Roberto Vocal: Mg. Armas Zavaleta José Manuel
GESTION LOGISTICA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA TREBOL INGENIERÍA S.A.C. – CHICLAYO	SUYON SILVA HECTOR DAVID	Designar Jurado de Tesis: Presidente: Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto Secretario: MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario Vocal: Mg. Larrea Colchado Luis Roberto
SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISISOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO	SOSA HERRERA LEYDI VIRGINIA	Presidente: MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario Secretario: Mg. Larrea Colchado Luis Roberto Vocal: Mg. Puyen Farias Nelson Alejandro
GESTIÓN DE PROCESOS Y SATISFACCIÓN DE USUARIOS EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CORONEL PORTILLO 2022	ALMEYDA PACHAS LUIS ENRIQUE	Presidente: Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto Secretario: MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario Vocal: Mg. Larrea Colchado Luis Roberto




DR. VICTOR ALEXCI TUESTA MONTEZA
DECANO DE FACULTAD DE INGENIERÍA,
ARQUITECTURA Y URBANISMO
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.
CHICLAYO




DR. HALYN ALVAREZ VÁSQUEZ
SECRETARIO ACADÉMICO | FACULTAD
DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.
CHICLAYO

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

ANEXO 2:



• RESALTAMOS TU BELLEZA •

AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Chiclayo, 10 de Octubre de 2021.

Quien suscribe.:

Sra. Yris Estefany Carranza Sosa
Representante legal - Empresa Fisoestética Ladybell.

AUTORIZA: Permiso para el recojo de información pertinente en función del trabajo de investigación, denominado: "SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISOESTETICA LADYBELL CHICLAYO"

Por la presente, el que suscribe YRIS ESTEFANY CARRANZA SOSA, representante legal de la empresa: FISOESTETICA LADYBELL, AUTORIZO al alumno: LEYDI VIRGINIA SOSA HERRERA, identificada con N° DNI: 46153051, estudiante de le escuela profesional de INGENIERIA INDUSTRIAL, y autor del trabajo de investigación denominado "SISTEMA DE GESTION POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTION DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISOESTETICA LADYBELL CHICLAYO", al uso de dicha información que conforma al expediente técnico, así como base de datos de ventas, fichas de información de cada cliente, entre otros, para efectos exclusivamente académicos de la elaboración del trabajo de investigación.

Se garantiza la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente,



Yris E. Carranza Sosa
Representante legal

 960734406

 Ladybell.cix@gmail.com

 cal. Andalucía N° 160- Urb. San Juan - Chiclayo

ANEXO 3: Validación de la entrevista

Universidad Señor de Sipán

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: VIDAURO CARPIO INCIO

Grado Académico: INGENIERO INDUSTRIAL

Cargo e Institución: MAGISTER, DOCENCIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

Nombre del instrumento a validar: ENCUESTA - ENTREVISTA

Autor del instrumento: SOSA HERRERA LEYDI VIRGINIA

Título del Proyecto de Tesis: SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO.

Deficiente: 1 Regular: 2 Bueno: 3 Muy bueno: 4

Indicadores	Criterios	Puntuación			
		1	2	3	4
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible				x
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems				X
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables				X
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere				X
Viabilidad	Es viable su aplicación				X
Puntaje parcial					20
Puntaje total		20			

Valoración

Puntaje: 20

Observaciones

INSTRUMENTO DE ENCUESTA VÁLIDO PARA APLICAR

Fecha: 14/06/2020

Firma:


Viduro Carpio Incio
INGENIERO INDUSTRIAL
CIP 72214
ITSE 0596

No. Colegiatura: CIP N°72214

Universidad Señor de Sipán

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: ADANAQUE NUÑEZ MIRIAM CECILIA

Grado Académico: INGENIERA INDUSTRIAL

Cargo e Institución: SUPERVISORA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO –
EMPRESA INMPE S.R.L.

Nombre del instrumento a validar: ENCUESTA - ENTREVISTA

Autor del instrumento: SOSA HERRERA LEYDI VIRGINIA

Título del Proyecto de Tesis: SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA
LADYBELL CHICLAYO

Deficiente: 1 Regular: 2 Bueno: 3 Muy bueno: 4

Indicadores	Criterios	Puntuación			
		1	2	3	4
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible			X	
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems				X
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables				X
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere				X
Viabilidad	Es viable su aplicación				X
Puntaje parcial				3	16
Puntaje total		19			

Valoración

Puntaje: 19

Observaciones

INSTRUMENTO DE ENCUESTA VÁLIDO PARA APLICAR

Fecha: 14/06/2020



MIRIAM CECILIA NUÑEZ ADANAQUE
INGENIERA INDUSTRIAL
Reg. CIP N° 185573

Firma:

No. Colegiatura: CIP N°186573

Universidad Señor de Sipán

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: CUEVA VÁSQUEZ ALFONSO DOLORES

Grado Académico: INGENIERO CIVIL

Cargo e Institución: SUPERVISOR EN CONSULTORES Y CONSTRUCTORES ARPE & CEVI S.A.C.

Nombre del instrumento a validar: ENCUESTA - ENTREVISTA

Autor del instrumento: SOSA HERRERA LEYDI VIRGINIA

Título del Proyecto de Tesis: SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO

Deficiente: 1 Regular: 2 Bueno: 3 Muy bueno: 4

Indicadores	Criterios	Puntuación			
		1	2	3	4
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible				X
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems				X
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables				X
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere				X
Viabilidad	Es viable su aplicación				X
Puntaje parcial					20
Puntaje total		20			

Valoración

Puntaje: 20

Observaciones

INSTRUMENTO DE ENCUESTA VÁLIDO PARA APLICAR

Fecha: 14/06/2020



Alfonso D. Cueva Vásquez
No. Colegiatura: CIP N° 48275

ANEXO 4:

Matriz de consistencia (A)

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	TECNICAS/ INSTRUMENTOS
General	General	General	Técnicas Encuesta Entrevista Instrumentos Cuestionarios Guía de entrevista
¿Cómo se propone un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, para mejorar la gestión de calidad del servicio en la fisioestetica Ladybell, Chiclayo?	Proponer un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, para mejorar la gestión de calidad del servicio en la fisioestetica Ladybell, Chiclayo.	Si se aplica un sistema de gestión por procesos utilizando la ISO: 9001; 2015, entonces, se mejora la gestión de calidad del servicio en la fisioestetica Ladybell, Chiclayo.	
Específicos	Específicos		
¿Cómo se mide la comparación dimensional de la gestión de calidad en las expectativas y experiencias del servicio de tratamientos?	Medir la comparación dimensional de la gestión de calidad en las expectativas y experiencias del servicio de tratamientos		
¿Cuáles son los factores críticos del sistema productivo en la empresa de estudio?	Identificar los factores críticos del sistema productivo en la empresa de estudio.		
¿Cómo se utiliza las herramientas de gestión de la calidad para detectar las causas de la problemática de estudio?	Analizar las causas de la problemática mediante el uso de herramientas de gestión.		

¿De qué manera se elabora un plan que mejore el sistema productivo de la empresa de estudio conforme a lo dispuesto por las recomendaciones del sistema ISO: 9001; 2015?	Elaborar un plan que mejore el sistema productivo de la empresa de estudio conforme a lo dispuesto por las recomendaciones del sistema ISO: 9001; 2015.		
¿Cuál es el valor del beneficio costo de la propuesta?	Evaluar el beneficio costo de la propuesta		
Tipo y Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	
Es de enfoque cuantitativo, tipo de investigación aplicada, diseño no experimental, con corte transaccional.	La primera población estuvo conformada por 372 clientes y la segunda población lo conformo 9 colaboradores de la empresa. Asimismo, la primera muestra fue probabilística y estuvo conformado por 189 clientes y se aplicó un censo.	Gestión de la calidad de servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elementos tangibles 2. Fiabilidad 3. Capacidad de respuesta 4. Seguridad 5. Empatía
		Gestión por procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación y secuencia 2. Descripción y documentación 3. Seguimiento y medición

ANEXO 5:

CUESTIONARIO N°1- EXPECTATIVAS (B)

El propósito de este cuestionario es medir su expectativa, respecto a la calidad de servicio que espera encontrar en la empresa de FISIOESTETICA LADYBELL. Por último, dicho cuestionario protegerá sus datos personales y el uso que se hagan de ellos al amparo de Ley N°29571. Marque la respuesta que represente mejor, lo que espera encontrar en la empresa Fisiostética LadyBell teniendo en cuenta la siguiente escala:

Estoy seguro/a que no lo tienen (NT):1; Es difícil que lo tengan (DT):2; Puede que sí/puede que no (PT):3; Probablemente lo tengan (PNT):4 y Estoy seguro/ a que lo tienen (ST):5

<https://forms.gle/REDmZ9Q9s5nHmxmx9>

Abreviatura de las alternativas	NT	DT	PT	PNT	ST
Puntaje de los ítems	1	2	3	4	5
Tienen aparatos de moderna tecnología.					
La infraestructura del local es de material noble y visualmente atractivo.					
Los trabajadores lucen una apariencia física impecable.					
Los accesorios de la prestación del servicio son llamativos.					
Prometen cumplir los servicios que ofrecen a cabalidad.					
Expresan sincero interés en solucionar, las necesidades del cliente.					
Realizan la prestación del primer servicio con excelencia.					
Finalizan la prestación en el período ofrecido.					
Registran la información del cliente sin fallas.					
El personal es oportuno para informar en qué momento finalizarán los servicios.					
Los trabajadores son rápidos al prestar los servicios.					
Hay predisposición del personal en todo momento a socorrer a los clientes.					
El personal siempre contesta las inquietudes del cliente.					
Los colaboradores generan tranquilidad a los clientes.					
Hay seguridad en las diligencias que se realiza en la organización.					
El personal es extremadamente cordial.					
Los trabajadores son muy profesionales al hacer su trabajo.					
La atención del servicio es personalizada.					
Los horarios de atención son adecuados.					
Brindan soluciones a medida, de acuerdo a los problemas de cada cliente.					
La empresa entrega el máximo beneficio a los clientes.					
Los colaboradores comprender los deseos específicos de sus clientes.					

CUESTIONARIO N°2- EXPERIENCIAS (C)

El propósito de este cuestionario es medir su experiencia respecto a la calidad de servicio que encontró en la empresa de FISIOESTETICA LADYBELL. Por último, dicho cuestionario protegerá sus datos personales y el uso que se hagan de ellos al amparo de Ley N°29571. Marque la respuesta que represente mejor su opinión, respecto a la adquisición de los servicios. Teniendo en cuenta la siguiente escala:

Totalmente de acuerdo (TA): 1; De acuerdo (D): 2; Indiferente (I):3. En desacuerdo (ED):4 y totalmente en desacuerdo (TD):5

<https://forms.gle/7kNfE8tKwFt4jJjP7>

Abreviatura de las alternativas	TD	ED	I	D	TA
Puntaje de los ítems	1	2	3	4	5
Los equipos que se emplearon en el servicio fueron de última tecnología					
Las instalaciones físicas donde se atendió fueron visualmente atractivas.					
Los colaboradores tuvieron un aspecto pulcro(a).					
Los accesorios (folletos, tarjetas, etc.) de la prestación del servicio fueron llamativos					
Cumplieron su promesa al entregar los servicios.					
Resolvieron su problema, evidenciando franco interés en solucionarlo.					
Efectuaron con excelencia la prestación del servicio al adquirirlo					
Terminaron la prestación del servicio en el tiempo establecido.					
Mantuvieron sus anotaciones administrativas libres de fallas.					
Los trabajadores le informaron a tiempo la culminación del servicio.					
El personal brindó la prestación de servicio de forma rápida.					
Los colaboradores en todo momento estuvieron dispuestos a auxiliarlo.					
El personal se mostró pre dispuesto a responder sus dudas.					
El personal le transmitió tranquilidad en la prestación del servicio.					
Sintió seguridad a la hora de realizar los pagos del servicio.					
Los colaboradores fueron amables en cada instante del servicio.					
El personal demostró ser muy profesional en aclarar sus dudas.					
La empresa le entregó una prestación del servicio individualizado					
Los horarios de atención se ajustaron a su tiempo libre					
Los trabajadores le ofrecieron una atención personalizada					
Percibió una preocupación real por parte de la empresa en garantizarle sus intereses					
Los colaboradores entendieron sus necesidades de forma concreta.					

ANEXO 6:

INSTRUMENTO N°3- ENTREVISTA (D)

La presente entrevista tiene como propósito recoger información respecto a la gestión por procesos que se realiza en la empresa de estudio. Cabe señalar, que el tiempo de la entrevista es de aproximadamente 30 minutos y solo se requerirá repuesta de las preguntas previamente establecidas siendo un total de 13. Por último, su anonimato se protegerá al amparo de Ley N°29571.

1. ¿Cuáles son los procesos estratégicos que necesita supervisar continuamente para generar competitividad y valor al cliente? Sino tiene explique ¿Por qué?
2. ¿Cuántos procesos operativos claves tiene la organización para satisfacer al cliente? Sino tiene explique ¿Por qué?
3. ¿Cómo gestiona los procesos de soporte en la organización? Sino tiene explique ¿Por qué?
4. ¿Los procesos operativos están debidamente detallados en documentos? Sino tiene explique ¿Por qué?
5. ¿Qué herramientas utiliza para caracterizar los procesos realizados en la organización? Sino tiene explique ¿Por qué?
6. ¿La empresa tiene capacidad de liderazgo para guiar la dirección de los procesos en la organización?
7. ¿Qué criterios toma en cuenta para decir si la organización que es eficiente o no? Sino sabe explique ¿Por qué?
8. ¿Qué factores considera para decir si la empresa de estudio es eficaz en la prestación de sus servicios? Sino sabe explique ¿Por qué?
9. ¿Cuáles son los principales indicadores que utiliza para gestionar el negocio? Explique con detalle.
10. ¿Cómo planea la mejora del trabajo en su organización?
11. ¿De qué manera verifica los que se propone con lo que realmente se ejecuta en su organización?
12. ¿Cómo se llevan los métodos de trabajos para ejecutar lo planeado?
13. ¿De qué manera se toman medidas correctivas en cuanto a las fallas, errores, faltas o deficiencias identificadas en el proceso de materializar lo planeado?

ANEXO 7:

PRUEBA DE FIABILIDAD (E)

PIM_eficacia PIA_eficiencia PIM_eficiencia Autonomia_financ
Incidencia_gasto_corriente Ejecucion_proceso_gasto Gasto_pro
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilidad

[ConjuntoDatos1] C:\Users\lccarm\OneDrive\Escritorio\Maha Kratu\

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	35	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,878	44

ANEXO 8:
ENCUESTANDO

