FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TESIS

GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

Autor (es):

Bach. Peña Cordova, Samuel Eduardo

(Orcid-0000-0001-8574-4743)

Bach. Velasquez Angeles, Carlos del Piero

(Orcid-0000-0002-2232-1302)

Asesor:

Dr. Vásquez Coronado, Manuel Humberto

(Orcid-0000-0003-4573-3868)

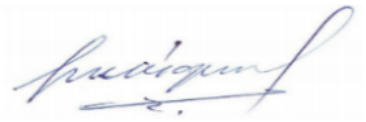
Línea de Investigación

Infraestructura, Tecnología y Medio Ambiente

Pimentel - Perú 2022

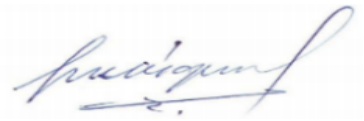
“GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO”

Aprobación del Jurado



Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto
Asesor

MSC. Purihuamán Leonardo Celso Nazario
Presidente del jurado de tesis



Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto
Secretario del Jurado de Tesis

Mg. Rivasplata Sánchez Absalón
Vocal del Jurado de Tesis

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quienes suscriben la **DECLARACIÓN JURADA**, somos egresados del Programa de Estudios de Ingeniería Industrial de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaramos bajo juramento que somos autores del trabajo titulado:

GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

Peña Córdova Samuel Eduardo	DNI: 47409266	
Velásquez Angeles Carlos del Piero	DNI: 75328007	

Pimentel, 3 de enero del 2023

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedicamos a nuestras familias, ya que gracias a su apoyo inconmensurable y sus consejos hemos podido concluir satisfactoriamente esta etapa de nuestra formación profesional.

Velasquez & Peña

Agradecimiento

Queremos agradecer a nuestros padres y a los docentes que han contribuido a que nuestra formación sea la mejor para poder ser buenos profesionales y desempeñarnos de la mejor manera como ingenieros industriales.

Velasquez & Peña

GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO

MANAGEMENT BY PROCESSES TO INCREASE CUSTOMER SATISFACTION OF BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO

Velásquez Ángeles Carlos[1]

Peña Córdova Samuel [2]

Resumen

En la presente investigación se tuvo como objetivo proponer un diseño de gestión por procesos de cliente para una mayor satisfacción y calidad del servicio en el banco Azteca EKT-Chiclayo. Para esto se utilizaron como técnicas de recolección de información como cuestionario y análisis documentario que fueron realizadas al área de atención al cliente. Teniendo como resultado del diagnóstico que la gestión de los procesos viene siendo deficientes en relación con el cliente. También se pudo determinar que las causas principales a dicho problemas son la falta de capacitación para la debida atención del personal hacia el cliente y las líneas telefónicas congestionadas. De modo que la propuesta de mejora se basa en la capacitación del personal en donde se planeará un cronograma de los temas a tratar en cada sesión, luego se realizara un protocolo de atención al cliente donde se planeó ejecutar un Check List debido a que de este modo se tendrán los nombres del personal evaluado y las actividades del mismo apoyándonos para graficar los procesos con la herramienta Bizagi Modeler. Con este estudio se pudo obtener que se tuvo una mejora en la satisfacción del 63%.

Palabras clave*: gestión, procesos, calidad, satisfacción.*

[1] *Escuela Profesional de Ingeniería Industrial, Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Chiclayo, Perú, email: vangelescarlosdel@crece.uss.edu.pe, código ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2232-1302*

[2] *Escuela Profesional de Ingeniería Industrial, Universidad Señor de Sipán. Pimentel-Chiclayo, Perú, email: pcordovasamueledu@crece.uss.edu.pe, código ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4573-3868)*

Abstract

The objective of this research was to propose a management design for customer processes for greater satisfaction and quality of service in the Azteca EKT-Chiclayo bank. For this, information gathering techniques such as questionnaires and documentary analysis were used, which were carried out in the customer service area. As a result of the satisfaction diagnosis, there is poor customer service. It was also possible to determine that the main causes of said problems are the lack of training for the proper attention of the personnel towards the client and the congested telephone lines. For this, the improvement proposal is established in training the staff where a schedule of the topics that will be discussed in each session will be planned, a customer service protocol will also be carried out where it is planned to execute a Check List since in this way, we will have the names of the evaluated personnel and their activities, supporting us to graph the processes with the Bizagi Modeler tool. With this study it was possible to obtain that there was an improvement in the satisfaction of the 63%.

Key words: *management, processes, quality, satisfaction.*

ÍNDICE

Dedicatoria iv
Agradecimiento v
Resumen vi
Abstract vii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN 12
I. INTRODUCCIÓN 13
1.1. Realidad Problemática 13
1.2. Trabajos Previos 16
1.3. Teorías relacionadas al tema 20
2.5.2. Gestión por procesos 20
2.5.1. Mapa de Procesos 21
2.5.2. Servicio 22
2.5.3. Objetivos del Servicio 23
2.5.4. Satisfacción del cliente 23
2.5.5. Atención al Cliente 23
2.5.6. Valor para el Cliente 24
2.5.7. Eficiencia de servicio de atención al cliente 24
2.5.8. La calidad en el servicio al cliente 24
2.5.9. Determinación de la satisfacción al cliente 25
1.3.11. Mejoramiento continuo 25
1.3.12. El ciclo PHVA 25
1.3.13. Competitivas y mejoramiento de la calidad 26
1.3.14. BPMN 27
1.3.15. Bizagi Modeler 27
1.4. Formulación del problema 28
1.5. Justificación e importancia del estudio 28
1.6. Hipótesis 29
1.7. Objetivos 29
2.5.10. Objetivo General 29
2.5.11. Objetivos Específicos 29
CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO 30
2.1. Tipo de Diseño de Investigación 31

2.2. Diseño de Investigación 31
2.3. Población y muestra 31
2.5.12. Población 31
2.3.2. Muestra 32
2.4. Variables y Operacionalización 32
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad 35
2.5.1. Técnica de recolección de datos 35
2.5.2. Instrumentos de recolección de datos 36
2.5.3. Validez y confiabilidad 36
2.5. Procedimientos de análisis de datos 37
2.6. Aspectos Éticos 38
2.7. Criterios de Rigor Científico 38
CAPÍTULO III: RESULTADOS 39
3.1. Diagnóstico de la empresa 40
3.1.1. Información General 40
3.1.3. Análisis de la Problemática 45
3.1.3.1. Resultados de la Aplicación de Instrumentos 45
3.1.3.2. Herramientas de diagnóstico 49
3.1.4 Situación actual de la variable dependiente 52
3.2. Propuesta de investigación 53
3.2.1. Fundamentación 53
3.2.2. Objetivos de la propuesta 53
Desarrollo de la propuesta 53
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 72
4.1. Conclusiones 73
4.2. Recomendaciones 74
REFERENCIAS 75
ANEXOS 79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente 32
Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente 33
Tabla 3. Valores del alfa de cronbach 36
Tabla 4. Resumen del procesamiento de los casos 37
Tabla 5. Estadísticos de la fiabilidad 37
Tabla 6. ¿está satisfecho con la atención al cliente? 45
Tabla 7. ¿Cómo califica el rendimiento del personal? 46
Tabla 8. ¿Encontró la información que buscaba? 47
Tabla 9. ¿Considera que el personal conoce los sewrvicios brindados? 48
Tabla 10. ¿La atención del personal es rápida? 49
Tabla 11. ¿Considera que el personal le proporcionó la información necesaria? 50
Tabla 12. Guía de documentos 51
Tabla 13. Causas del diagrama de Pareto 53
Tabla 14. Tareas del ciclo Deming 55
Tabla 15. Lista de verificación 65
Tabla 16. Resultado del KPI índice de satisfacción del cliente 66
Tabla 17. Resultado del KPI índice de rendimiento del personal 67
Tabla 18. Documentación de actividades 69
Tabla 19. Evaluación 1 sin propuesta 71
Tabla 20. Evaluación 1 con propuesta 71
Tabla 21. Evaluación 2 sin propuesta 71
Tabla 22. Evaluación 2 con propuesta 72
Tabla 23. Cuadro resumen del B-C 72
Tabla 24. Costo de implementación 73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Gestión por procesos **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 2: Mapa de procesos **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 3: Círculo de Deming 25
Figura 4: Satisfacción del cliente 26
Figura 5: Simbología BPMN **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 6: Diagrama de procesos de la empresa Tricorzo S.A.**¡Error! Marcador no definido.**
Figura 7: Estructura organizacional **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 8: Proceso de atención al cliente **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 9: Tipo de cliente 46
Figura 10: Resultados de rendimiento del personal 47
Figura 11: Resultados de la satisfacción del cliente 48
Figura 12: Resultados de los servicios que conoce el personal 49
Figura 13: Atención del personal 50
Figura 14: Personal que proporciona la información necesaria 51
Figura 15: Diagrama de Ishikawa **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 16: Diagrama de Pareto 54
Figura 17: Diagrama de Causa-Efecto **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 18: Causas del problema principal **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 19: Diagrama 80-20 **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 20: Índice de satisfacción del cliente **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 21: índice de rendimiento del personal **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 22: Mapa de procesos **¡Error! Marcador no definido.**
Figura 23: Proceso de atención al cliente mejorado **¡Error! Marcador no definido.**

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Barrios (2019) nos menciona en su artículo científico realizado en Colombia, que tuvo como propósito examinar las tendencias globales que la gestión de procesos ha existido durante más de 5 años y orienta y sugiere impulsores más amplios para evaluar la competitividad y el impacto organizacional de las PYMES en el sector comercial y de servicios. Componentes de una organización. Se propuso un estudio cualitativo con una invaluable revisión de la literatura para contrastar las referencias bibliográficas con la práctica real de la industria. Los hallazgos clave muestran que la competitividad es un tema en constante evolución y sigue siendo relevante en las organizaciones empresariales durante muchos años. Como resultado, la gestión de procesos ha contribuido en gran magnitud a que las compañías sean competitivas, permitiendo que las organizaciones coordinen y utilicen eficazmente los recursos disponibles.

Gonzales (2015) realizó su artículo en Cuba, donde optó para el proceso de valoración acerca del banco realizado con base en la escala de Servqual. Usando la tecnología de análisis del ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Quién? y por último ¿Cómo?, metodologías de proceso ajustados, procesos clásicos y herramientas de control de calidad. Los resultados de las diferentes técnicas identificaron las brechas clave acerca en la disconformidad en los clientes. Con las 22 interrogantes realizadas en la encuesta de Servqual, se confirmó que los clientes no supera las respectiva de satisfacción. La desviación de las métricas de baja calidad es la desviación de un conjunto de métricas recomendadas para mejorar la usabilidad y la calidad.

Vera y Trujillo (2018) en un artículo realizado en México, para su estudio se realizaron encuestas diseñadas para medir indicadores de satisfacción, conformado por siete dimensiones sobre calidad de servicio a través de un análisis factorial confirmatorio, esta comparación permitió conocer que los servicios prestados por los médicos y de esa manera los servicios de consideración son los factores más influyentes; de la misma manera la calidad de

los servicios e instalaciones del personal del ensayo clínico; aunque, elementos de la atención de las enfermeras.

García (2016) menciona en su artículo realizado en Venezuela, que tiene como propósito estudiar la cultura de servicio que existe dentro de una organización, lo que permite optimizar que la atención al cliente se puede promover de acuerdo a factores internos que inciden con dar el buen trato de servicios a los clientes, por lo que es necesario investigar conceptos fundamentales para la recolección de información teniendo en cuenta lo que se desea lograr. Y como conclusiones finales en autor indica que no existe una forma inmediata, pero debe establecerse que la cultura de servicio debe influir en estos problemas internos y lograr una mejor cultura y servicio al cliente.

Mallar (2010) en su investigación realizada en Argentina, estima que una compañía, como una red de procesos interdependientes, donde el sistema estructural y las metodologías que encaminan los procesos para mejorar los resultados, se centra en el diseño sistemático y la implementación meticulosa. Así es como llegamos entonces sabiendo lo siguiente de gestión por lo que en este mercado altamente competitivo es fuertemente posicionada como una alternativa exitosa para obtener mejores resultados.

Bollet (2018) en su artículo realizado en el departamento de Ucayali - Pucallpa, tuvieron como fin conocer el vínculo de los servicios bancarios y la lealtad de los usuarios de Mi banco en las actitudes relativas y sus comportamientos de compra repetidos; este tipo de estudio fue transaccionales, descriptivos y correlacionados, en la que tuvo una prueba de hipótesis, donde indica lo relacionado positivamente débil entre los servicios bancarios y la lealtad de los clientes; así mismo se pudo comprobar que en esta entidad los servicios prestados se elabora a través de trabajadores satisfechos, fieles y efectivos y que la satisfacción de éstos es fundamentalmente; ya que el colaborador permite ayudar positivamente en la calidad del servicio y las políticas, permiten otorgar soluciones a los clientes.

Vergara (2017) menciona que, en la ciudad de Lima, existen mayormente peticiones y los requerimientos de los clientes, por lo cual impactan en los tiempos

de esperas programadas. Asimismo, en las organizaciones bancarias tienen dos tipos de preferencia que es por incapacidad, mujeres embarazadas y personas con edad superior de 60 años, como segunda preferencia son los clientes exclusivos por tener una tarjeta dorada o American Express, generando una espera por los clientes comunes que no cumplen con los requisitos deseados por la entidad bancaria. Por otro lado, los clientes tienen un rol muy importante en tener una atención eficiente y de calidad, pero en Perú se vive una mala experiencia sobre la disconformidad y esto genera reclamos.

Maza (2017) en su artículo publicado en el diario Perú 21 de la ciudad de Lima nos menciona como emplear la gestión por procesos sea en una micro o macro empresa, ya que este enfoque metodológico permite mejorar las tareas ejecutadas y tener una mejora en la estructura e identificar las actividades procesadas de cualquier compañía sea de servicio o en producción, con tal de tener un mejor seguimiento del cumplimiento de los procesos ejecutados.

Castañeda y Echeverria (2018) en su artículo realizado en el departamento de Lambayeque, donde afirma que la calidad de servicio para mejorar la satisfacción del cliente, se inicia desde la pregunta que se da para conceptualizar si es que hay o no una predominación en el servicio , en el perfeccionamiento de la satisfacción del consumidor, ante esta cuestión se inició con el propósito primordial de estar decididos para la nominación acerca de cómo se puede dar la satisfacción y la tener una mejor calidad del servicio para el consumidor en el restaurante. Cuando la indagación tuvo su conclusión nos llega a comentar que la calidad del servicio predomina de modo directa todo lo relacionado al ámbito de la optimización en complicidad con dar la mejor satisfacción al cliente de la empresa.

Eneque, Tello y Vásquez (2020) mencionan en su artículo realizado en la ciudad de Chiclayo, donde aplicaron la gestión por procesos en una organización que comercializa productos a base de harina, bebidas gasificadas y huevos al vapor, donde existía un cuello de botella y generando la demora en los procesos de comercialización, generando una mala atención a sus clientes en no cumplir con las fechas de entrega y esta consecuencia genero costos de penalización para esta compañía. Asimismo, emplearon esta herramienta para mejorar los métodos industriales y cumpliendo la satisfacción del consumidor.

Torres (2019) en su artículo realizado en la ciudad de Chiclayo, opto por una investigación exploratoria, cualitativa y descriptiva, en la que demostró una diversidad de perspectivas y metodologías para aplicar procesos en las organizaciones; las cuales permitieron reconocer cinco fundamentos de la gestión por procesos, los cuales precisan una serie de características y de esto dependerá cubrir las necesidades que se requieran para llevar a cabo un proceso.

1.2. Trabajos Previos

Correa (2017) en su trabajo de investigación llamada “Incremento de la productividad en el sector de procesado de suministros semielaborado en el restorán Papi Hamburguesa”, realizada en Ecuador, donde se implementó el método Lean Company, ya que tuvo como principal objetivo en dar el aumento en toda la productividad hasta que llegue a la fase elaborativa del restaurant. Se priorizaron procesos de semielaborado y así poder ver las tareas donde se desarrollan los procesos y así elaborando cursogramas analíticos y esquemas para modeler la infraestructura del local. Como resultados se obtuvo un 83.13% la productividad, por ende, la cebolla picada producida era del 25.98%, 304.25% en las papas peladas y picadas, 17.95% en cremas y 8.85% en tomate picado.

Sotelo (2016) en Catalunya, España realizó la tesis titulada “La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las Pymes: Caso Peruano”, su principal objetivo es implementar una propuesta de un sistema principal para los procesos de gestión teniendo como referencia los procesos de fundamento de la Norma ISO 9000. De modo que se dio los resultados de 6 modelos de procesos fundamentales de calidad y estandarización, orden de pedido, estandarización de procesos, planeamiento y control de la producción cual deberá de implementarse a cualquier asociación de Pymes teniendo como resultado se obtuvo tener calidad de productos para dar entregas a tiempo.

Por otra parte, en el artículo realizado por Cadena, Cruz, León, & Cadena (2019) en su artículo científico “Gestión por Procesos y satisfacción del usuario en centros de salud de los Cantones Quito y Rumiñahui”, su objetivo fue observar la satisfacción de clientes haciendo uso de una gestión de procesos, el tipo de investigación es aplicada y cuenta con una muestra de 384. También se desarrolló

un análisis bivariado entre las variables de nivel de madurez de los procesos y la satisfacción del usuario saliendo como resultado un puntaje de 4.9 y 4 respectivamente. En conclusión, se tuvo un 3.89 de satisfacción por parte de los usuarios.

Terán (2018) en Guayaquil, Ecuador, en su proyecto de estudio titulado "Análisis en la Calidad del Servicio al cliente del Banco Internacional en la Ciudad de Guayaquil" considera que las instituciones financieras ecuatorianas necesitan un servicio al cliente diferenciado para atraer más clientes, así también la falta de valor agregado amplía la brecha de vinculación y permite que los clientes potenciales sean competitivos, lo que a su vez aumenta los ingresos. Además de la información y los datos recopilados permiten identificar los puntos donde se necesitan mejoras en los servicios prestados y una visión clara de las oportunidades para la mejora del proceso.

Aldana y Acosta (2022) en su tesis titulada "Gestión por procesos para mejorar la eficiencia de una empresa de calzado en la ciudad de Trujillo" donde los autores identificaron la problemática como falta de personal, escasez de materia prima, carecían de máquinas y una mala gestión de los inventarios, teniendo un impacto con la entrega de calzado y no logrando cumplir las necesidades de los clientes que compran por mayor y poder venderles a los consumidores minoristas en los meses de diciembre hasta marzo en cualquier para la región costa, ya que esta compañía produce sandalias de hombre, por lo cual en su mercado de la región sierra enviaban en los meses de julio hasta setiembre, pero no lograban en cumplir con los pedidos, ya que los autores propusieron: mapa de procesos, fichas técnicas para tener un mejor orden en sus actividades, implementaron una maquina troqueladora para maximizar la producción y el software Bizagi Modeler para diagnosticar los procesos de la compañía teniendo un incremento del 12% en la eficiencia económica y un 16% en la eficiencia física, logrando que esta organización cumpla con la satisfacción del cliente y obteniendo un beneficio costo de 1.70.

Sandoval (2020), realizó su investigación en la entidad bancaria "Interbank" en la sucursal 723 de la ciudad de Talara departamento de Piura, nos menciona el autor que esta sucursal tiene funcionando cincuenta años, donde se manifestó

deficiencias en la atención del cliente, tuvo como objetivo aplicar la gestión por procesos en mejorar la calidad del servicio en las ventanillas de esta entidad de bancaria, empleando la metodología PHVA para darle una mejora sobre la atención al cliente y logrando identificar tiempos de espera como colas largas de los usuarios por ser atendidos. Asimismo, se realizó instrumentos de verificación como el Lynn Shostack, fichas de proceso y el Ciclo PHVA logrando en mejorar y cumpliendo con las metas establecidas y teniendo como aceptación por parte del gerente del banco Interbank de la ciudad de Talara.

También se realizó en Trujillo el estudio realizado por Pintado y Rodríguez (2014), el cual su objetivo fue la relación que existe en la satisfacción laboral y de clientes externos. Su tipo de investigación fue descriptivo y con una encuesta de 323 clientes externos. Para esto se aplicó una tabla de actividades ya que así se podría ver la calidad de servicio. Dando como resultado un 71% y 67% de satisfacción laboral y clientes externos respectivamente. Teniendo como conclusión que el rango de la satisfacción laboral influye directamente con la satisfacción de los clientes externos.

En Lima Vergara (2017), en su proyecto de investigación titulada "Propuesta De Mejora En El Proceso De Atención Al Cliente En Una Agencia Bancaria", el propósito de este estudio es reducir la latencia y brindar una mejora al cliente, mejora la relación con el cliente y conviértete en el banco más satisfecho del mercado. Por ello, consideran oportuno proponer mejoras en la gestión por procesos, para tener menos tiempos de espera, costes y poder mejora la calidad del servicio. Por ello, se ha elaborado un cronograma de actividades para seguir y llevar a cabo los siguientes pasos: Según el VAN y la TIR, esto es factible y beneficioso a largo plazo gracias al análisis y desarrollo de este estudio.

En Chiclayo, Alarcón (2018) en su proyecto de investigación "Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente del Banco BBVA CONTINENTAL – Oficina CC. Sucre, Lima 2018". Se uso como método de investigación el cuestionario como herramienta de encuesta, se realizó una encuesta cuantitativa, correlacional y un modelo transversal no experimental. La encuesta fue elaborada con 25 ítems y para 369 clientes. Teniendo como resultados obtenidos el 75% de los clientes se

encuentran satisfechos. En conclusión, el análisis de la calidad de servicio tuvo un impacto satisfacción para los clientes.

En el distrito de Pimentel, García y Maldonado (2019) en Pimentel, con su investigación titulada “Percepción De La Calidad De Servicio Y Satisfacción Del cliente Externo En El Banco Scotiabank Jaén 2019” tiene como finalidad de saber el nivel percibido de calidad de servicio y satisfacción de los clientes externos en 2018, gracias a la escala SERVQUAL en la sede de Jaén. El instrumento utilizado (cuestionario) compuesto por 22 ítems, que evalúa el nivel de satisfacción de cada ítem, calcula la variable de satisfacción analizada para cada ítem y conduce directamente a la consecución de la puntuación máxima o efectiva para cada ítem. Las cinco dimensiones corresponden a la escala SERVQUAL: específico y confiable, tener un buen conocimiento en las respuestas. La encuesta comienza viendo todo lo referente que ven los usuarios a través de la escala SERVQUAL. Al dar la prueba, estoy de acuerdo en que el 100% de nuestros empleados están muy contentos con todos los aspectos analizados. Esto rechaza que la hipótesis de investigación presentada y reduce la conciencia para el usuario sobre la calidad del servicio de Scotiabank. Como contribución a la empresa, recomendamos desarrollar una estrategia de mejora continua para mantener los aspectos positivos que producen resultados y optimizar los aspectos negativos o débiles.

Tapullima (2019) realizada su tesis llamada “Gestión de procesos en los servicios en la satisfacción del cliente en una compañía de Moto servicios” en la ciudad de Chiclayo, donde manifestó el autor que tenían un desorden en sus procesos productivos, teniendo como objetivo desarrollar manuales de procesos que se relacione con las necesidades del cliente. Por otro lado, para darle solución a la problemática se aplicó la filosofía de las 5s, fichas técnicas de los procesos y mejorar el mantenimiento correctivo para tener un mejor desarrollo en la atención al cliente, generando más alcance con los clientes y entregar las motos lineales en menos tiempo de lo que antes demoraban, logrando estimar un 48% de clientes satisfechos por parte de esta compañía.

1.3. Teorías relacionadas al tema

2.5.2. Gestión por procesos

Marcelo (2018) define la gestión por procesos es un instrumento en el cual la administración actual permite que la gestión organizacional desde el planteamiento de los procesos y sus actividades; se emplea por las organizaciones que averiguan administrar de una manera sintetizada, basada principalmente en los hechos que deben hacer para que así puedan generar su valor y por ende satisfacer todas las exigencias de sus clientes.

Así también es el procedimiento en el cual se reconocen, precisan, interrelacionan, potencian, operan para dar mejoramiento de los procesos de una empresa. Así mismo permite tener una gestión completa de todos los métodos que "agreguen valor" a todos los bienes o servicios, aventajando así el planteamiento tradicional basado únicamente en la inspección de los departamentos.

Según Jiménez (2011) la gestión por procesos, es resultado del sacrificio de cada uno, en el cual, debe orientarse a la consolidación de los mismos procesos para así poder conseguir los resultados propuestos, así también permite aumentar la eficiencia y el rendimiento, la reducción de costos innecesarios, dando así un progreso de la calidad, mayor inspección en los plazos y tiempos de producción, reconocimiento de los responsables de cada método o proceso y procedimiento, ente otros méritos.

Para Portero (2007) la Gestión por procesos es un ejemplo modélico utilizado como instrumento organizativo indispensable en un plan de mejora ya que eso quiere decir que es un proceso activo, ya que estos diseños concordantes que se emplea en medio es el encuadre ISO 9001:2000 y el del prototipo de EFQM. Teniendo distintas perspectivas en donde tome el punto primordial de laborar con una apropiada gestión de procesos, por ende, se añade una nueva apreciación de los procesos. También implementa una dinámica de gestión en el cual hay 5 etapas en secuencia que ven la determinación de los

objetivos operativos y concretos que se implementaran para las mejores del proyecto.

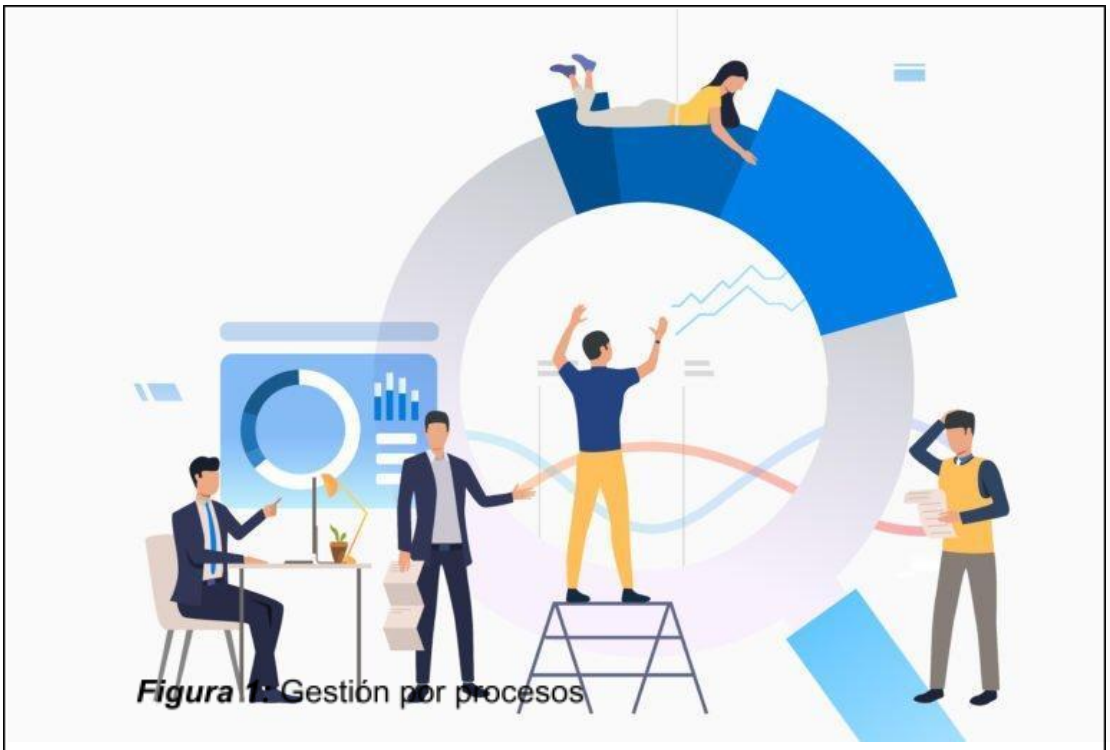


Figura 1: Gestión por procesos

Fuente: Portero (2007).

Fuente: Isotools

2.5.1. Mapa de Procesos

Mallar (2010) nos comenta que un proceso es todo lo referido con un grupo de actividades que se interrelacionan que poseen un inicio y un fin; y también se distinguen por tener ciertos insumos (Imputs: son aquellos productos o también servicios que se obtienes por otros proveedores) y por otro lado actividades que agregan valor, para así poder tener ciertos resultados (outputs).

Así también Carrión y López (2016) mencionan que la función principal está en todo lo que tenga que ver con la producción de bienes y servicios, con esto puede así satisfacer a los clientes y por ende llegará a la meta de los objetivos institucionales.

Para Cantón (2010) los procesos se separan en tres tales son: procesos estratégicos, apoyo y operativos. Se basa que la mayor parte de las

organizaciones lo aplican para tener mejor sus planes estratégicos y analizar sus procesos que realizan día a día.

Figura 2: Mapa de procesos

Fuente: Cantón (2010)

2.5.2. Servicio

El servicio hoy en día en las empresas puede difundir la mejora y la satisfacción de servicio al consumidor o comprador, referentes en componentes internos que aportan mucho en la manera de innovar las formas. (García, 2016)

Lezcano(2010) define que "Él servicio es un conjuntos de presentaciones en el cual el comprador espera"; es por qué si queremos obtener un buen servicio se tiene que empezar con pequeñas iniciaciones , en el cual tengamos un buen vínculo con la población, con respecto a cómo están relacionadas con sus clientes en mantener con cautela los detalles y no enfocarse principalmente en los esfuerzos de mayor amplitud; así mismo aporta a la organización a que sea más rentable, también tiene como principal objetivo brindar un buen servicio que

cumpla con las expectativas que tiene el cliente y se tenga mayor probabilidad de seguir demandando el servicio.

2.5.3. Objetivos del Servicio

Hayes (2002) nos afirma que “en su mayoría las empresas enfocadas en el rubro del servicio su principal objetivo es incrementar y mantener a los clientes, dando así el logro de estos que estén satisfechos, por ende, se logren identificar, provocando así una fidelización.”

Cabe recalcar que el servicio tiene que tener criterios para que sea considerado un servicio de buena calidad, en vez de solamente estar viendo por el cliente, debería optar un ofrecimiento de una contestación personalizada que haga que sientan que se preocupan por sus inconvenientes y que se le ofrecerá una rápida solución, esto haría que en medida la organización cumpla y así tenga reacciones positivas en de todos sus trabajadores.

2.5.4. Satisfacción del cliente

Morillo (2016) nos comenta que para hablar de satisfacción primero debemos cumplir con las expectativas que el cliente tiene, también interactúa con el bienestar para adquirir lo que se requiere y tener como resultado un nivel de satisfacción del usuario de tal manera que este pueda medir la complacencia de esta.

Del mismo modo García (2016) indica que son experiencias que surgen de cómo es la relación que tiene la entidad y el cliente, de modo que esto sea el principal elemento para poder logar que el cliente se sienta a gusto.

Por otro lado, Morocho y Burgos (2018) define que la satisfacción del cliente seda mediante pruebas de comparación de todas las expectativas de los beneficios, que se dan mediante el resultado mínimos a lo que se esperaba, eso quiere decir que se comprueba en la insatisfacción del cliente, por lo que si no caso contrario los clientes estarán a gusto.

2.5.5. Atención al Cliente

Es el servicio que ofrecen todas las empresas para así tener un vínculo de comunicación en los usuarios. Es un grupo de tareas que se dan para que el cliente tenga un producto en el lugar y momento acorde y de esa manera brindar seguridad.

2.5.6. Valor para el Cliente

Martínez (2001) menciona que “tiene valor la conexión entre servicio y lo que el usuario sacrifica para obtener algún producto o servicio”; por eso es importante crear estrategias para el desarrollo de la misma, dando valor agregado de manera equilibrada y buscando entregar un servicio de calidad; el cual estará dispuesto a pagar por ello.

Por otro lado, Summers (2006) indica que el cliente cada vez que adquiere un producto o servicio juzga su valor, están relacionados a la experiencia pasada, los requisitos, las expectativas y las necesidades que implican un acertado nivel de dificultad.

2.5.7. Eficiencia de servicio de atención al cliente

Deming (1989) menciona que “los usuarios opinan que la eficiencia en función de la calidad del servicio recibido”, también indica que el colaborador que está directamente con el cliente es responsable de brindar una atención adecuada; es por ello que las empresas aplican estrategias sumando todos los esfuerzos posibles por desarrollar y brindar un servicio de calidad, que va desde el esfuerzo que realiza el pensamiento innovador no solo está en manos de quienes brindan los servicios, sino en manos de todos los socios que tratan de apoyar en todo lo necesario para que tengan confianza en sus clientes y satisfagan sus necesidades.

2.5.8. La calidad en el servicio al cliente

Dru (1992), dice que “si las necesidades y las expectativas satisfacen al cliente o usuario es un buen servicio de calidad”, es por eso que mediante el sistema de calidad debe afirmar que todos servicio o producto facilitan los requerimientos específicos (calidad del diseño). Para eso, se debe implementar una secuencia de elementos de esta función.

2.5.9. Determinación de la satisfacción al cliente

En este punto conoceremos los compradores, la calificación del nivel de requerimientos con respectos al personal de trabajo de la compañía también la calidad del trabajo, mediante cuestionarios o entrevistas.

1.3.11. Mejoramiento continuo

Deming (1989) afirma que “cualquier actividad de proceso de gestión en la organización, tiene 4 secuencias de actuación como: Planifica, hacer, controlar o Verificar y Actuar”, por lo tanto, podemos deducir que las organizaciones deben controlar y verificar que estos factores estén funcionando de manera eficiente, así los factores de satisfacción de los clientes sean satisfactorios.

1.3.12. El ciclo PHVA

Para Gutiérrez (2010) el periodo “PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) es de mucha ayuda ya que con ella se realizará proyectos de optimización acerca de la calidad y el rendimiento en cualquier grado”, durante este período, también conocido como período Shewhart, período Deming o período de calidad, las estrategias (planes) se ejecutan de manera objetiva e intensiva y se aplican a pequeña escala o de prueba (Comportamiento) el intervalo de reinicio está bien para generalizar el proyecto. La filosofía de esa época lo hace muy útil en la era PDCA. Es importante utilizar medios sencillos.

Figura 3: Círculo de Deming

Fuente: Elaboración propia

1.3.13. Competitivas y mejoramiento de la calidad

Para Gutiérrez (2010) la competitividad viene hacer toda la "capacidad que tiene una compañía para que el servicio o producto se mejore frente a los competidores", este enunciado resulta primordial ya que, en un mundo de mercado globalizado, los clientes a menudo tienen muchas opciones para elegir. Por ello, cada vez son más las organizaciones que intentan adquirir clientes y las empresas quieren mejorar la integración y las interrelaciones en sus tareas.

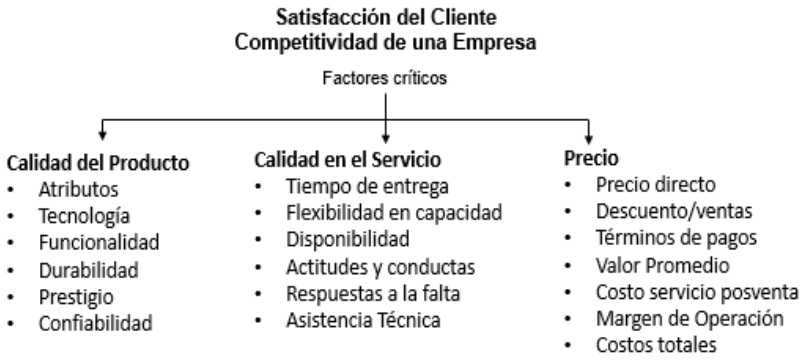
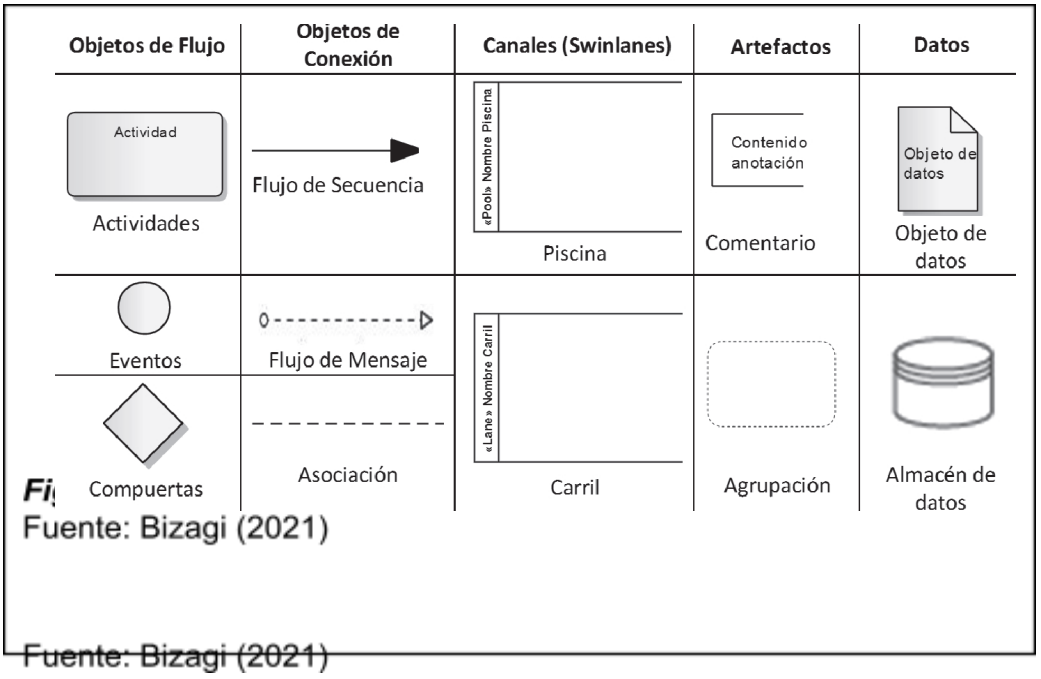


Figura 4: Satisfacción del cliente

Fuente: Gutiérrez Pulido, H.

1.3.14. BPMN

Es un método que tiene como objetivo mejorar la eficiencia de una empresa mediante una gestión sistemática de procesos de negocio, el cual se modela, automatiza, integra, monitoriza y optimiza de forma continua. La notación BPMN business process model notation especifica el proceso mediante un diagrama que para los usuarios técnicos es fácil de interpretar, por lo tanto el BPMN es un lenguaje estándar, que sirve para poner fin a la falta de comunicación entre el modelado de procesos y su ejecución, Es importante porque es un estándar internacional que nos permite que el modelado de procesos sea aceptado por todas la organizaciones ya que establece un orden estandarizado que permite disminuir la brecha entre la implementación y los procesos de negocio, proporcionando un entendimiento a todas las personas de una empresa. (Bizagi, 2021)



Fuente: Bizagi (2021)

Fuente: Bizagi (2021)

1.3.15. Bizagi Modeler

Este programa ayuda a mapear los procesos sean actividades de servicio o producción, cabe mencionar que las empresas grandes emplean este software para identificar problemas u oportunidades de mejora en los procesos que se están ejecutando, asimismo incrementa la eficiencia sea económica o física de dicha compañía. (Bizagi, 2021)

1.4. Formulación del problema

¿Con la aplicación de la gestión por procesos mejorará la calidad del servicio en la entidad bancaria Banco Azteca EKT Balta – Chiclayo?

1.5. Justificación e importancia del estudio

La entidad bancaria Banco Azteca EKT Balta- Chiclayo, tiene en ella un problema con el tema de no cumplir con las necesidades del cliente, de tal manera que se presenta por diferentes causas o circunstancias, puesto que en pocas ocasiones no se logra dar la buena atención con calidad y eficacia, puesto ah eso dando un mal servicio al cliente. Es por eso que se propone dar una solución para crear un diseño de gestión por proceso el cual esta es una metodología que propone optimizar y parte de ello incrementar la calidad de un producto, servicio o proceso, dando así la obtención de mejorar el servicio al cliente.

Cabe recalcar que es necesario desarrollar dicho diseño ya que con esto nos llevará a una mejora la atención al cliente, quien a su vez este nos pueda recomendar y así dar la generación de nuevos ingresos. Para realizar dichos estudios se aplicarán enseñanzas estudiados en la carrera de ingeniería industrial

Este modelo será empleado en la plataforma del Banco Azteca por ende los resultados podrán poner a función en distintas organizaciones que quieren tener una mejora en la calidad en su servicio, puesto a eso a que las empresas puedan plantear planes preventivos y correctivos en distintos ámbitos donde están involucrados con la prestación de servicio y desarrollos de productos. Es de gran importancia dar a conocer que este modelo nos ayudará en presentar algunos temas de la ingeniería industrial implementados en los instrumentos de mejora de gestión de procesos.

1.6. Hipótesis

La aplicación de gestión por procesos mejora la calidad del servicio en la Entidad Bancaria Banco Azteca EKT Balta- Chiclayo.

1.7. Objetivos

2.5.10. Objetivo General

Aplicar gestión por procesos para incrementar la calidad del servicio en la entidad bancaria Banco Azteca EKT Balta- Chiclayo.

2.5.11. Objetivos Específicos

a) Elaborar un diagnóstico de la situación actual del banco EKT Balta.
b) Determinar los procesos estratégicos, operativos y de soporte.
c) Desarrollar el ciclo de Deming (PHVA).
d) Calcular el beneficio - costo de la propuesta.

CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo de Diseño de Investigación

La investigación optó por un enfoque de estudio cuantitativo. El nivel de la investigación fue descriptivo porque se detallaron aspectos conocidos de un contexto específico que fueron materia de estudio para identificar puntos de mejora en el servicio del Banco Azteca AKT Balta Chiclayo.

2.2. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es una estrategia que permite responder la pregunta de investigación, así como señalar los procesos a seguir para lograr los objetivos planteados, responder la pregunta científica y evaluar la hipótesis desde el contexto de la investigación (Hernández, 2010). Esta investigación es no experimental de corte transversal

2.3. Población y muestra

2.5.12. Población

Según Hernández, et al. (2010), la población es el conjunto de todas las unidades de análisis con determinadas características necesarias para el estudio. En la presente investigación, la población estuvo constituida por el promedio total de clientes atendidos en el periodo de estudio, totalizando 7560 clientes que recibieron el servicio del Banco Azteca AKT Balta Chiclayo. Considerando 105 clientes diarios aproximadamente, dato proporcionado por la oficina de atención al cliente.

2.3.2. Muestra

Bernal (2010) define la a la muestra como un subgrupo de la población, cuya información extraída es medida, observa y evaluada. En la investigación, la muestra quedó conformada por 384 clientes.

$$n = \frac{NZ^2 * p * q}{(N-1)e^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = 384$$

n= Tamaño de la muestra

N= Población conformada por 8000 clientes

Z= Punto crítico asociado a un nivel de confianza del 95% es 1.96

p= Satisfacción de los clientes es 50%

e= Margen de error asumida por el investigador es de 4.88%

La muestra está diseñada con un nivel de confianza de 95 %, precisión de 0.05, probabilidad de satisfacción de los clientes de 50% y un error asumido por el investigador de 4.88%, dando una muestra de 384 clientes.

2.4. Variables y Operacionalización

En el presente trabajo, la variable independiente es la gestión por procesos y la variable dependiente la satisfacción del cliente.

Tabla 1

Operacionalización de variable independiente

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Variable independiente: Gestión por Procesos	Planificar	Diagnosticar la situación actual del banco Establecer objetivos Gestionar recursos Elaborar un cronograma de actividades	Observación Encuesta	Ficha de observación Cuestionario
	Hacer	Coordinar las capacitaciones Creación del comité PHVA Capacitar al personal Desarrollar el cronograma de actividades Elaborar un mapa de procesos		
	Verificar	Elaborar un check list Evaluar los indicadores KPI		
	Actuar	Determinar el resultado Documentar actividades		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Operacionalización de variable dependiente

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
	Imagen	Cómo percibe el cliente a la empresa		
Variable Dependiente: Satisfacción del cliente	Expectativa	Qué espera el cliente del servicio		
	Calidad del servicio	Características del servicio recibido	Encuesta	Cuestionario
	Confianza	Cumplimiento de lo ofrecido		
	Capacidad de respuesta	Rapidez y efectividad del servicio		

Fuente: Elaboración propia

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.5.1. Técnica de recolección de datos

a) **Observación**. Este procedimiento fue empleado para la recolección información que en si sean fiables y sobre todo fáciles para tener conocimiento de cómo funciona y también ver las actividades de la compañía bancaria y la vinculación que hay entre ellos, y diagnosticando el problema principal.

b) **Encuesta.** De acuerdo a este procedimiento se obtuvo una pesquisa sobre de cómo era el procedimiento clave de la empresa, mayormente está dirigida para nuestros colaboradores, ya que intervienen directamente mediante los procesos, y así entender como es el manejo de los procesos y por ello sustraer toda la información de interés para así realizar nuestro estudio.

c) **Análisis documentario.** Mediante este método de estudio, se eligió emplear para desarrollar la información que se tiene de la empresa, la cual tenemos muestras de documentos existentes, para la obtención de dicha información ayudó las fuentes de información de la misma empresa valga la redundancia, en consecuencia, nos permitió observar con más claridad los problemas de la entidad financiera.

d) **Entrevista.** A través de esta técnica, nos facilitará recabar datos y la aprovecharemos en la fase de observación, tanto con los colaboradores clientes y proveedores, ya que dialogando con las personas interesadas obtendremos datos y sugerencias reales.

2.5.2. Instrumentos de recolección de datos

a) **Guía de observación.** De acuerdo a los datos recolectados, nos será de gran ayuda implementar este instrumento ya que nos ayudará a tener un orden sistemático, cronológico y práctico, así como elaborar guías las cuales mediante preguntas establecidas direccionadas a la hipótesis y objetivos del proyecto de investigación.

b) **Cuestionario.** Instrumento en el cual consta de tener serie de preguntas con el propósito de obtener información de un objetivo planificado. De tal manera es esta donde se desarrollarán preguntas en función a la gestión por procesos para la realización del análisis.

c) **Guía de análisis documentario**. Instrumento en donde se fijaron los datos obtenidos de los distintos documentos seleccionados.

2.5.3. Validez y confiabilidad

Validez

Para la demostración y fiabilidad del argumento, se considera a través de los conocimientos de los expertos, se genera en base a la coherencia de las alternativas y respuestas con los objetivos, magnitud, así como de indicadores planteados en este trabajo investigación, mediante una serie de balances por ponderaciones cuantitativas de los ítems planteados en este trabajo de investigación. Por lo cual se recurrirá a 03 expertos del tema, quienes subjetivamente evaluaran el instrumento.

Confiabilidad

Para dar mayor credibilidad del instrumento a utilizar se aplicará con un total de 6 preguntas; 3 interrogantes para determinar el desempeño del personal y 3 para medir el índice de satisfacción del cliente, por medio de la técnica de la

encuesta; del cual constará de ítems; para la evaluación de credibilidad del mismo se realizó mediante el Alfa de Cronbach para alcanzar una mejora del instrumento basándose en el promedio de las sincronizaciones entre los ítems.

Nivel de confiabilidad de la variable desempeño del personal y satisfacción de los clientes

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Nivel de desempeño del personal y satisfacción de los clientes	0.656	384

Fuente: Elaboración propia

Como los valores del coeficiente de Alfa de Cronbach correspondiente a la variable Nivel de desempeño del personal y satisfacción de los clientes es igual a 0.656, en consecuencia, podemos afirmar que el grado de correlación de las preguntas es buena.

2.5. Procedimientos de análisis de datos

Para la investigación , nos dispusimos primero apersonarnos y presentar la carta de presentación por parte de la Escuela de Ingeniería Industrial dirigida al Gerente del Banco Azteca Balta – Chiclayo, solicitando permiso para recopilar información; Conforme aprobaron el documento presentado, iniciamos examinando la problemática que estaba atravesando el área de estudio en la entidad financiera, de acuerdo se empezó a buscar información teniendo reuniones con los gerentes de cada área para examinar problemas y soluciones, y así generar el instrumento para poder aplicarlo.

Para examinar los resultados de la investigación se realizó mediante el programa SPSS 22; para que así nos permita estudiar y encausar los datos a través de tablas y gráficos respectivos para su mejor estudio. Las tablas y sus gráficos respectivamente se hicieron de acuerdo a la hipótesis y objetivos planteados en el tema de investigación.

2.6. Aspectos Éticos

La investigación cumplirá las normas y los criterios éticos del reglamento propuestos, así mismo se seguirá los siguientes aspectos**:**

Confidencialidad:

La recopilación de datos brindados por la entidad bancaria Banco Azteca EKT Balta- Chiclayo no será del todo compartida.

Consentimiento o aprobación de la participación

Este trabajo opta con el permiso del gerente de la empresa del Banco Azteca EKT Balta- Chiclayo.

Originalidad

Toda información plasmada en el trabajo de investigación estará previamente citada para así evitar el plagio intelectual.

2.7. Criterios de Rigor Científico

Validez

Para llevar a cabo este criterio se realizó la validación por expertos en el tema de gestión por procesos.

Autenticidad

El trabajo de investigación es perteneciente por parte de los autores, cumpliendo con todo el criterio de originalidad.

Neutralidad

En este trabajo de investigación, los datos obtenidos que se obtengan de los resultados, no serán cambiados por los intereses de los autores.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Diagnóstico de la empresa

3.1.1. Información General

Inició sus actividades en Perú abril de 2008, adoptando una política crediticia. En el mismo año, el Grupo salinas, ha mostrado tener el aumento de crecimiento que muestra la necesidad de servicios financieros para el sector de clase que pocas entidades financieras logran otorgar un crédito, así mismo de los productos y cambios económicos que se ha mejorado y extendido continuamente.

La expansión en Latinoamérica y en el Perú en las labores crearon estos locales, en Cercado de Lima, y en Chiclayo en Av. José Balta 176 – Chiclayo. Con nuevos inversionistas y nueva junta de socios, se busca en ofrecer créditos a personas emprendedoras, personas naturales en cumplir su meta establecida.

A partir del presente año, se logró llegar a un punto de quiebre, por lo cual apelamos a recapitular una nueva estructura interna y con nuevo sistema CORE BANTOTAL integrando insertarlo en cada una de sus sedes, así como capacitar a cada uno de sus trabajadores, tratando de transformar el banco mediante nuevas ofertas de valor, procesos más flexibles, inclusos mejorando el perfil de riesgo, con una mejor atención al cliente que es lo que se busca para poder cambiar la imagen del banco.

Misión:

Consolidar el bienestar de los clientes dando respuestas financieras para facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores.

Visión:

Ser la entidad bancaria líder en todos los aspectos, ser el más productivo y tener el reconocimiento por su excelencia.

Principios:

Honestidad: Ayuda a tener una vinculación de respeto y confianza laboral en todo el equipo de trabajo.

Lealtad: Saber ser empáticos con el equipo de trabajo y mantenerse solido en tiempos buenos y malos.

Ejecución: Toda labor del usuario tiene que dirigirse en el cumplimiento de los objetivos claros de tal modo debemos hacernos responsables de ellos.

Confianza y respeto mutuo: Saber que la confianza de ambas personas si existe cuando tienen un interés en común. De tal modo que sea en corto o en largo plazo.

Estructura Organizacional

Proveedores

Visa: marca de tarjeta de crédito y débito que tiene el funcionamiento a nivel mundial. Operada por Visa International Service Association, que tiene su sede en San Francisco, California en los Estados Unidos. Este es un proyecto unido de 21,000 instituciones financieras que ofrecen productos Visa.

Es por eso que es una de las marcas de pago líderes en todo el mundo. De tal modo las tarjetas promueven un volumen de ventas de casi 3 billones de dólares en todo lo años.

MasterCard: Marca de tarjetas de crédito y de débito. Fue únicamente elaborado por el United Bank of California. A esta entidad le presta el servicio de tarjeta de crédito.

Proveedores Internos

CleanUp: Servis de Aseo

Olvacurrier

Principales productos o Servicios

Tarjetas de Crédito

Tarjeta Visa clásica

Tarjeta MasterCard clásica

Créditos

Crédito Personal

Crédito con tarjeta de crédito

Cuentas de ahorro

Cuenta de ahorro

Cuenta Nómina

Cuenta Inversión Azteca

CTS

Cuentas corrientes

Cliente externo: aquí el usuario es el centro de todas las decisiones del banco.

Razón de ser del negocio.

Se quiere construir relaciones duraderas, mediante la confianza empáticamente.

Ayudar con la mejora continua.

Cliente interno: es por lo que tanto la empresa está luchando e invirtiendo en sus mejoras para dar como beneficiado al cliente.

Descripción del proceso de servicio

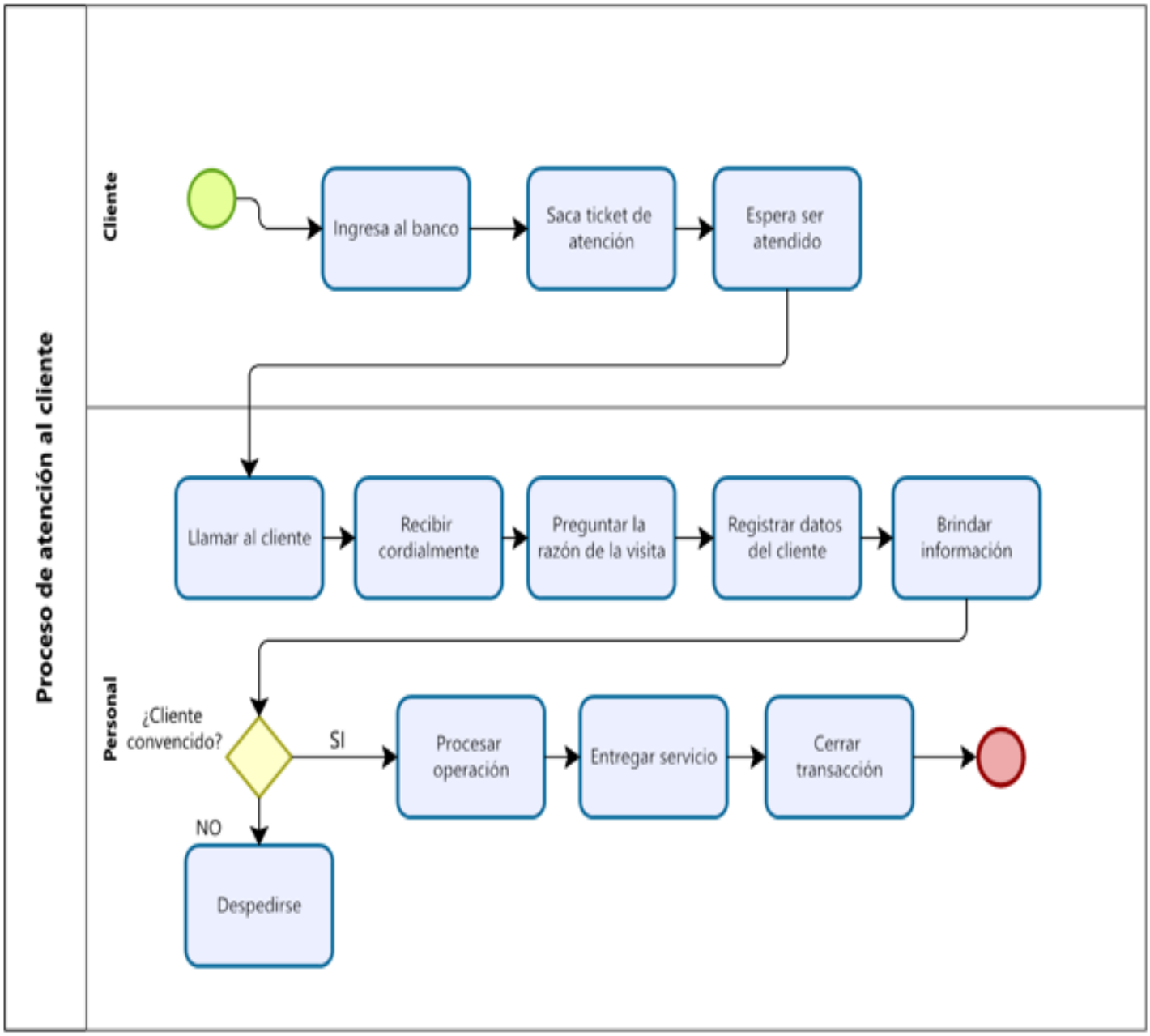


Figura 8: Proceso de atención al cliente

Fuente: Elaboración propia.

3.1.3. Análisis de la Problemática

3.1.3.1. Resultados de la Aplicación de Instrumentos

Satisfacción del cliente

Tabla 6

Satisfecho con la atención del banco Azteca

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	65	17
Satisfecho	90	23
Nada satisfecho	229	60
Total	384	100

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 6 hubo una predominancia de la opinión entre quienes estuvieron nada satisfechos con la atención del banco Azteca, a diferencia del 16.9% y 23.4% que se mostró muy satisfecho y satisfecho, respectivamente.

Tabla 7

¿Cómo califica el rendimiento del personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	61	16
Regular	94	24
Malo	229	60
Total	384	100.0

Fuente: Elaboración propia

A partir de la tabla 7 se concluye que la mayoría de los encuestados (59.6%) tuvo una opinión negativa acerca del rendimiento del personal; mientras que el resto, cuyo porcentaje estuvo representado por 15.9% y 24.5%, la calificó como buena y regular, respectivamente.

Tabla 8

Encontró la información que buscaba

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sí	229	59.6
No	155	40.4
Total	384	100.0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 8, un 59.6% del total de encuestados cree que encontró la información que buscaba; no obstante, la minoría, representada por el 40.4%, tomó una opinión contraria.

Desempeño del personal

Tabla 9

¿Considera que el personal conoce los servicios brindados?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	107	28
Satisfecho	137	36
Nada satisfecho	140	36
Total	384	100

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 9 concluye que hubo una paridad de 36% en la opinión de los encuestados que indicaron estar satisfechos y nada satisfechos en cuanto a si el personal conoce los servicios brindados, seguido de un 28% de ellos que indicaron estar muy satisfechos.

Tabla 10

¿La atención del personal es rápida?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	100	26.0
Regular	144	37.5
Malo	140	36.5
Total	384	100.0

Fuente: Elaboración propia

La tabla 10 y muestra que la mayor parte de los encuestados (37.5%) señaló que el tiempo de tención del personal es regular; mientras que un porcentaje similar (36.5%) la evaluó como mala. Por el contrario, la minoría (26.0%) la consideró buena.

Tabla 11

¿Considera que el personal le proporcionó la información necesaria?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sí	140	36.5
No	244	63.5
Total	384	100.0

Fuente: Elaboración propia

La tabla 11 evidencia que la mayoría, representada por el 63.5%, denegó que el personal le proporcionó la información necesaria. En contraste, la menor parte, representada por el 36.5%, mostró una postura afirmativa.

Guía de documentos

Acerca de esta técnica se realizó para observar qué documento hay en la entidad bancaria. La guía de análisis documental es la siguiente:

Tabla 12

Guía de documentos

Documentos	**TIENE**	
	SI	**NO**
Fichas de control de personal	**x**	
Registro de satisfacción del cliente		**x**
Cronograma de capacitación		**x**
Fichas de asistencia a capacitaciones		**x**
Cronogramas de actividades a realizar mensualmente		**x**

Fuente: Elaboración propia

3.1.3.2. Herramientas de diagnóstico

Diagrama de Ishikawa

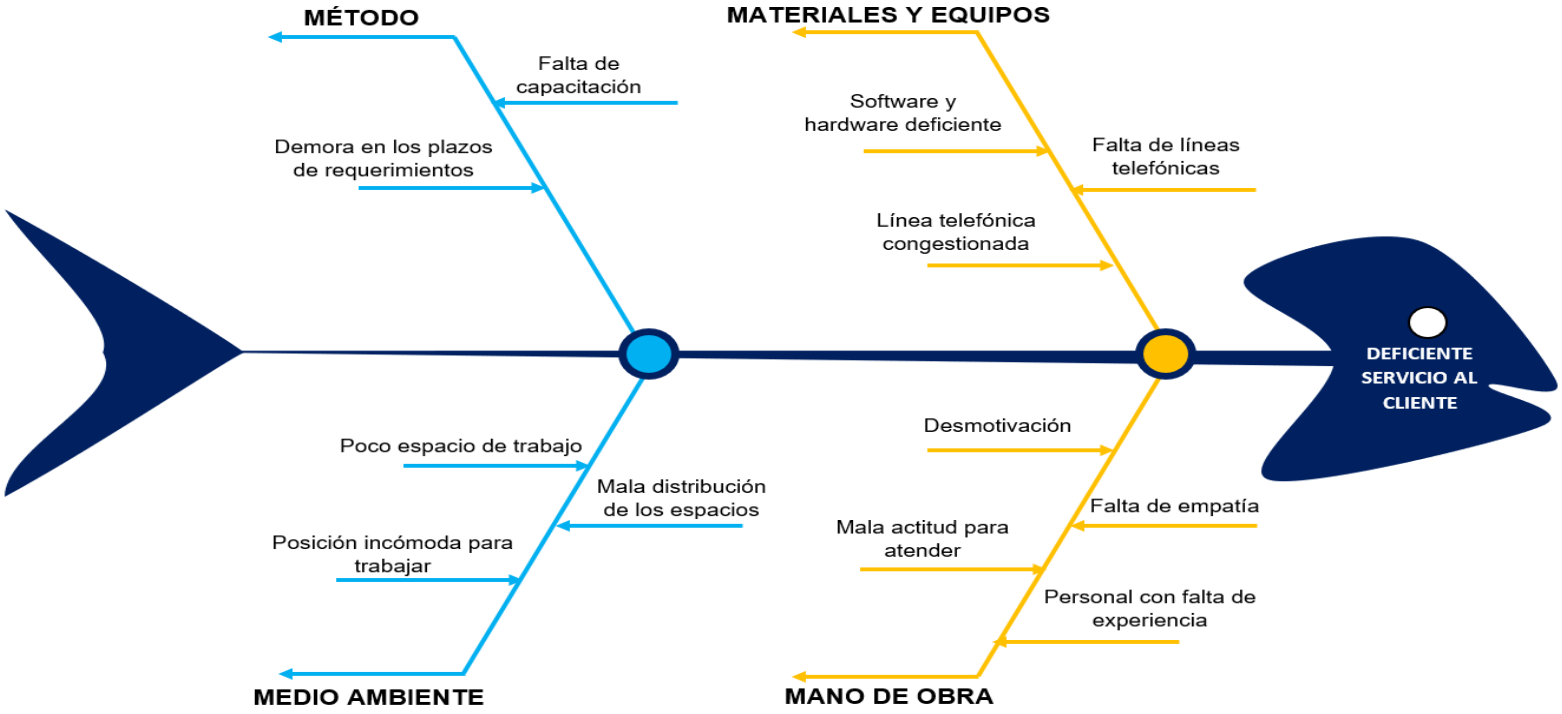


Figura 15: Diagrama de Ishikawa

Fuente: Elaboración propia

Mediante las causas del diagrama de pescado se determinó lo siguiente:

Las causas de la mala atención a los clientes en el banco azteca

Figura 16

Cabe recalcar que para poder saber cuáles eran las causas principales se realizó una encuesta la cual fue presentada a 384 clientes, las cuales dieron su respuesta en base a los criterios de valoración a la satisfacción del cliente.

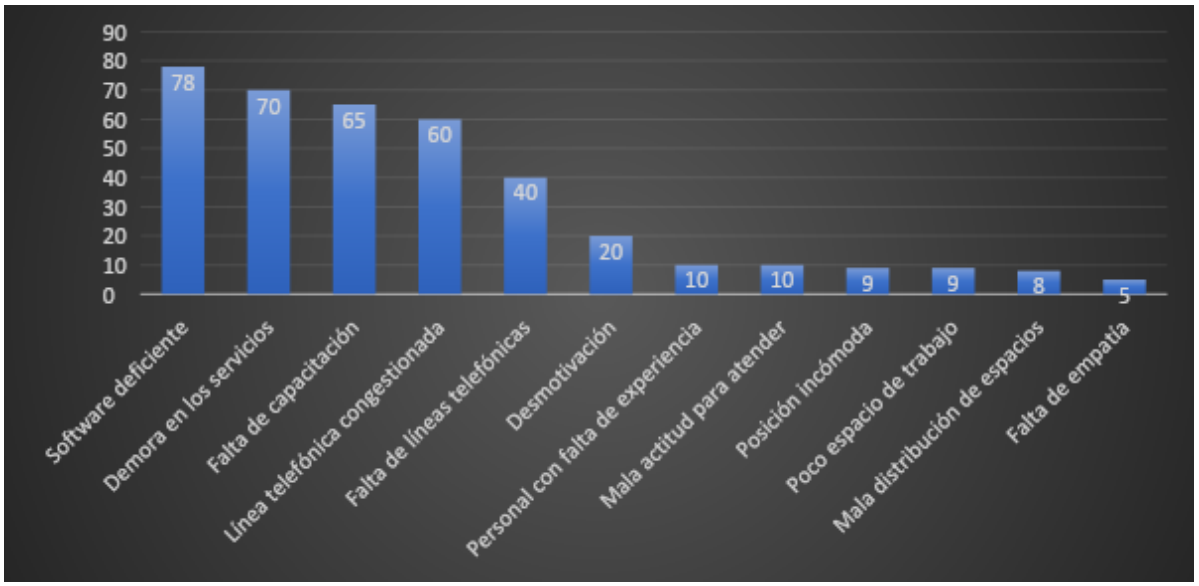


Figura 16*:* Resultado de valoración de la encuesta satisfacción al cliente

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

Causas en el diagrama de Pareto de acuerdo al anexo 4

Causas	Respuesta sobre la valoración de la calidad	%	% Acumulado
Software deficiente	78	27%	27%
Demora en los servicios	70	20%	47%
Falta de capacitación	65	17%	64%
Línea telefónica congestionada	60	15%	79%
Falta de líneas telefónicas	40	10%	89%
Desmotivación	20	2%	91%
Personal con falta de experiencia	10	2%	93%
Mala actitud para atender	10	2%	95%
Posición incómoda	9	1%	96%
Poco espacio de trabajo	9	1%	97%
Mala distribución de espacios	8	1%	98%
Falta de empatía	5	1%	99%
Total	**384**	**100%**	

Fuente: Elaboración propia

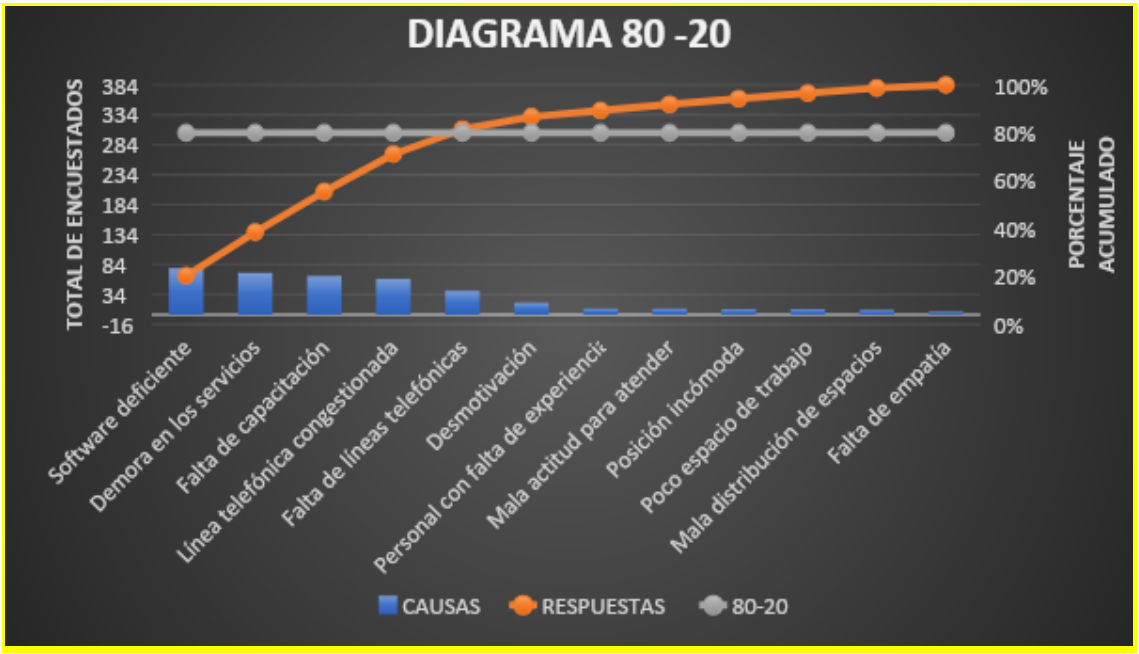


Figura 17: Diagrama de Pareto

Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico de 80-20, se puede observar que las causas que se deben mejorar son: software deficiente, Demora en los servicios, Falta de capacitación y línea telefónica congestionada; por lo tanto, se deben tener en cuenta para realizar las mejoras correspondientes.

3.1.4 Situación actual de la variable dependiente

Satisfacción de clientes externos= $\frac{cantidad\ de\ clientes\ externos\ satisfechos}{cantidad\ de\ clientes\ externos\ totales} * 100$

Satisfacción de clientes externos=$\frac{155}{384} * 100$

Satisfacción de clientes externos= 40%

Rendimiento del personal= $\frac{No.\ opiniones\ positivas\ sobre\ rendimiento\ del\ personal}{No.\ total\ de\ opiniones} * 100$

Rendimiento del personal =$\frac{168}{384} * 100$

Rendimiento del personal = 44%

De acuerdo a los cálculos obtenidos se observa que la satisfacción de clientes externos y el rendimiento del personal es de 40% y 44% respectivamente.

3.2. Propuesta de investigación

3.2.1. Fundamentación

Se ha aplicado la gestión por procesos en el banco Azteca, con el fin de mejorar la satisfacción de clientes externos, ya que como se ha observado en el análisis de la problemática, la entidad presenta deficiencias en la demora de servicios, falta de capacitaciones del personal, un software deficiente y las líneas telefónicas congestionadas; mostrando ineficacia en la ejecución de sus tareas. Todo ello conlleva al riesgo de que los clientes queden insatisfechos, por ende, se ha considerado la aplicación del ciclo de Deming, la esquematización del mapa de procesos y un flujograma.

3.2.2. Objetivos de la propuesta

- Mejorar la satisfacción de los clientes externos.

Desarrollo de la propuesta

En el ciclo de Deming se observan cuatro fases: planear, hacer, verificar y actuar. En base a estos periodos se diseñó las tareas a realizar de cada fase en el banco Azteca, en el cual se visualizan en la siguiente tabla.

Tabla 14

Tarea del ciclo Deming

RESPONSABILIDAD	TAREAS
PLANEAR	Diagnosticar la situación actual del banco
	Establecer los objetivos
	Gestionar los recursos necesarios para su implementación
	Elaborar un cronograma de actividades
HACER	Coordinar las capacitaciones
	Creación del comité PHVA
	Capacitar al personal
	Desarrollar el cronograma de actividades
	Elaborar un mapa de procesos
VERIFICAR	Elaborar un check list para evaluar al personal
	Evaluar los indicadores del KPI
ACTUAR	Determinar si el resultado fue positivo
	Documentar actividades

Fuente: Elaboración propia

Fase 1: Planear

a.1) diagnosticar la situación actual del banco

a.1.1) encontrar las causas posibles

Según la encuesta aplicada (anexo 4) se determinó la satisfacción actual de clientes, además se desarrolló un diagrama de Ishikawa para encontrar las posibles causas, las cuales son:

Software deficiente

Demora en los servicios

Falta de capacitación

Línea telefónica congestionada

Falta de líneas telefónicas

Desmotivación

Personal con falta de experiencia

Mala actitud para atender

Posición incómoda

Poco espacio de trabajo

Mala distribución de espacios

Falta de empatía

A continuación, en la figura tal se observará el diagrama de Ishikawa:

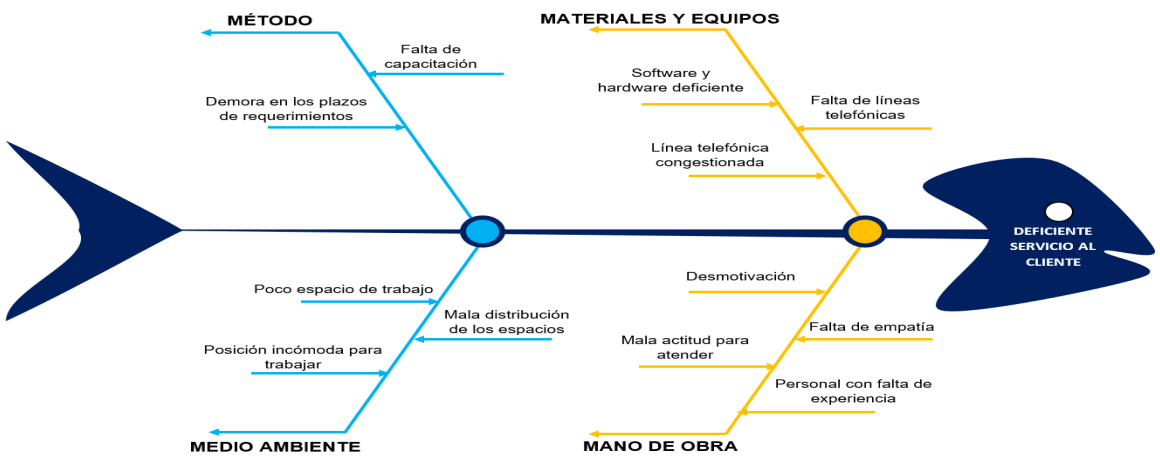


Figura 18: Diagrama de Causa-Efecto

Fuente: Elaboración propia

a.2) Establecer los objetivos

En esta fase se plantearon los objetivos que se desean obtener y definir los medios que se van a utilizarán para poder concretarlos.

Establecimiento de objetivos:

***a.2.1)* Capacitar al personal**

Se planea ejecutar un cronograma de los temas a tratar en cada capacitación, la cuales se darán durante 3 días en una semana por 1 hora.

***a.2.2) Realizar* el cumplimiento del protocolo de atención al cliente**

Se planea ejecutar un Check list el cual consta del nombre del personal evaluado, las actividades del protocolo y la realización del mismo.

a.2.3) Mejorar la calidad de servicio

Se planea ejecutar el protocolo mejorado para de esta manera satisfacer al cliente y aumentar la calidad de servicio.

a.3) Gestionar los recursos necesarios para su implementación

Para gestionar los recursos, primero se identificaron cuáles son y después se describió cómo se gestionarán.

Tabla 15

Recursos para la implementación de la metodología

Recursos	Descripción
Comité PHVA	Encargado de supervisar Constantemente al personal.
Personal	20 trabajadores distribuidos en cada área de operaciones.
Software	Sistema codificado para registrar a los clientes automáticamente.

Fuente: Elaboración propia

a.4). Elaborar un cronograma de actividades

Tabla 16

Cronograma de actividades

Cronograma de actividades
Crear el comité de PHVA
Capacitar al personal
Creación del formato de KPI
Definir los procesos estratégicos, operativos y de soporte
Proponer acciones de mejora en las principales causas
Evaluar la satisfacción al cliente y rendimiento del personal

Fuente: Elaboración propia

b. Fase 2: Hacer

b.1. Coordinar las capacitaciones

Tabla 17

Programa de capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN		
Día	Hora	Asunto
06/10/2021	14:00-15:00	Reunión respecto al problema principal
07/10/2021	14:00-15:00	Capacitación de atención al cliente
08/10/2021	14:00-15:00	Implementación del ciclo de Deming

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17 se puede observar la programación del día, hora y asunto a tratar para la mejora de la satisfacción del cliente.

b.2. Creación del comité PHVA

El comité estará conformado por tres personas visualizado en la siguiente tabla:

Tabla 18

Creación del comité PHVA

Comité PHVA
Samuel Peña Córdova
José Pérez García
Carlos Sandoval Gutiérrez

Fuente: Elaboración propia

b.3. Capacitar al personal

En este punto se capacitará al personal, es decir que a cada uno de ellos se le brindará tres charlas, la primera consistirá que el personal conozca la situación actual de satisfacción del cliente y las principales causas que lo ocasionan, en la

segunda charla se explicará el protocolo de Atención al Cliente y en la última charla se detallará el proceso a seguir para la implementación de la metodología Deming; además, después de la explicación de cada charla se realizará actividades dinámicas donde el personal participa para poner en práctica lo enseñado como cada actividad que pertenece al protocolo y entre ellos detectar en que están fallando, identificando los errores que pueden cometerse. Esta se realizó los días 6, 7 y 8 de octubre del 2021.

b.4. Creación del formato KPI

Banco Azteca	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE		
	OBJETIVO: Mejorar la satisfacción del cliente	UNIDAD: Meses	MEDICIÓN: Último día del mes
RESPONSABLE	Samuel Peña Córdova		
Fórmula	Puntajes buenos/total de ítems		

Figura 21: Índice de satisfacción del cliente realizado del KPI en el índice de
Fuente: Elaboración propia

Banco Azteca	ÍNDICE DE RENDIMIENTO DEL PERSONAL		
	OBJETIVO: Mejorar la satisfacción del cliente	UNIDAD: Meses	MEDICIÓN: Último día del mes
RESPONSABLE	Samuel Peña Córdova		
Fórmula	Puntajes buenos/total de ítems		

Figura 22: índice de rendimiento del personal
Fuente: Elaboración propia

En la figura 17 se visualiza el formato realizado del KPI en el índice de rendimiento del personal.

b.5. Elaborar un mapa de procesos

En el mapa de procesos se llevó a cabo los procesos estratégicos, operativos y de soporte de acuerdo a las necesidades y satisfacción del cliente, en el cual se observa en la siguiente figura.

Figura 23: Mapa de procesos

Fuente: Elaboración propia

b.6.1. Software deficiente

El banco utiliza un software desactualizado, es por eso que se propone un sistema ERP (planificación de recursos empresariales), el cual ayudará al banco a tener actualizada toda la información contable y acelerar todas las operaciones (gestión de pagos, cobranzas, etc.).

b.6.2. Demora en los servicios

Se presentan muchas demoras en el proceso de atención al cliente, para este punto se propuesta atención del personal vía web, en donde el cliente pueda sacar su cita un día anterior y especificar todas las consultas que tenga,

posteriormente cuando la atención sea en el banco, el personal ya no demore mucho en detallar la información, este proceso se observa en el siguiente gráfico.

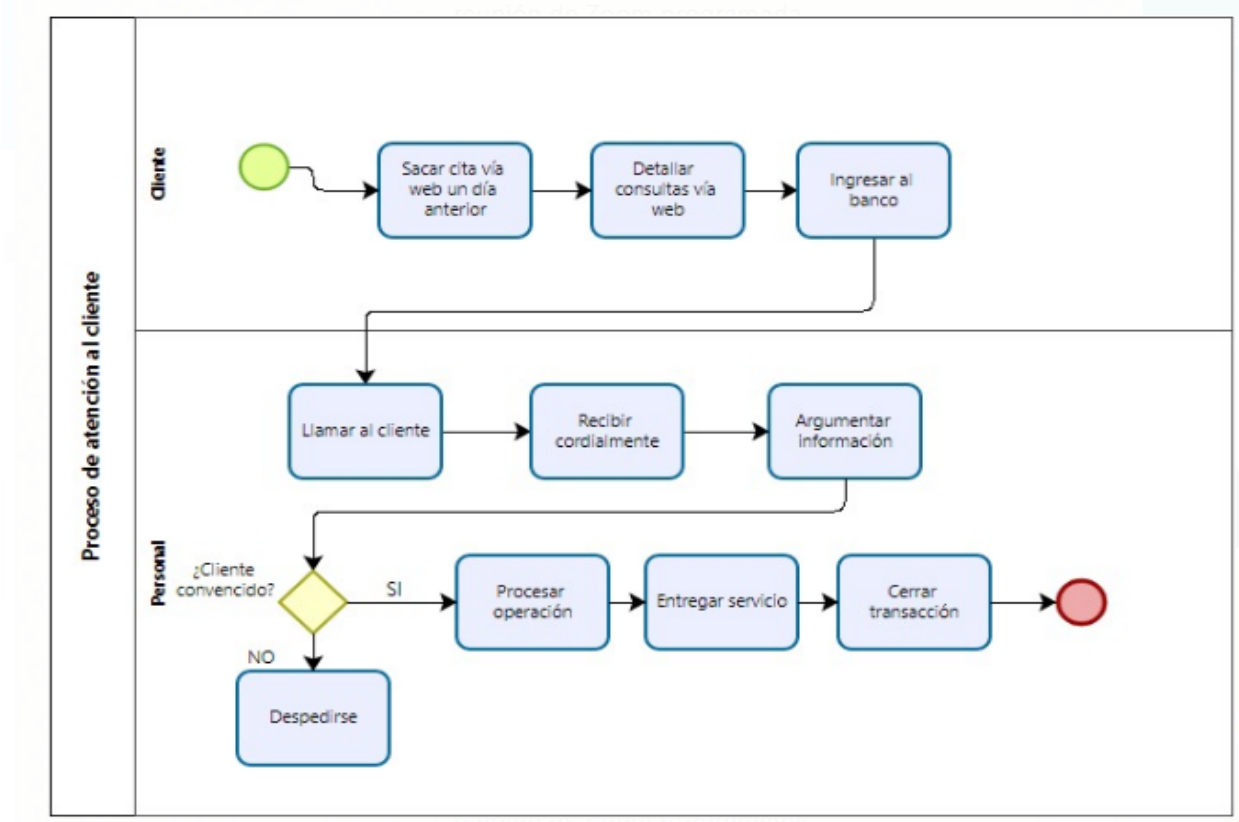


Figura 24: Proceso de atención al cliente mejorado

Fuente: Elaboración propia

b.6.3. Falta de capacitación

Este punto consistirá de tres charlas para el análisis del problema, atención al cliente e implementación del ciclo Deming; con duración de una hora y antes de que el banco abra en el horario tarde, cabe recalcar que serán evaluados mediante un examen de rendimiento por cada uno de tres puntos tratados.

b.6.4. Línea telefónica congestionada

Se propone contratar más personal para abastecerse con las líneas, el cual deberá tener las siguientes habilidades:

Capacidad para solucionar problemas: una competencia que no deberá faltar en el personal, ya que permite encontrar solución a todas las dudas que tengan los clientes.

Liderazgo: se buscan colaboradores capaces con asumir el rol de líder en la entidad ante una situación complicada.

Trabajo en equipo: el personal es carismático con todas las personas con quien trabaja y tener presente que el éxito de la empresa depende de todos.

Proactividad: el colaborador se hace cargo del desarrollo de las actividades con un alto grado de responsabilidad de los riesgos que implican, y todo esto lo toma mucho optimismo.

c. Fase 3: Verificar

c.1. Elaborar un check list para evaluar al personal

Se tomo en cuenta controlar los protocolos de bioseguridad con los clientes y los usuarios encargados en el área de ventas, se realizó un Check list para poder analizar e identificando el staff capacitado si están actos con las tareas establecidas y gracias a esto poder recoger los resultados que impacten positivamente y así mejorar la calidad del servicio al cliente.

Dado que se hizo un evaluó al personal diariamente para tener los resultados de acuerdo con los protocolos.

FIGURA 15

Lista de verificación

Banco Azteca	CONTROL DE CUMPLIMIENTO DE PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE
	FECHA: ASESOR: ÁREA:

Responsable		SAMUEL PEÑA CORDOVA		
ACTIVIDAD		CUMPLIMIENTO		OBSERBACIÓN
		SI	NO	
1	Abordar al Cliente			
2	Atención rápida			
3	Recolección de Información			
4	Asesoramiento Deseado			

Fuente: Elaboración propia

C.2. Evaluar los indicadores del KPI

Tabla 15

Puntaje del KPI para evaluar la satisfacción del cliente

Puntaje para la pregunta N° 1	Opción
1	**Nada satisfecho**
2	**Satisfecho**
3	**Muy satisfecho**

Puntaje para la pregunta N° 2	Opción
1	**Mala**
2	**Regular**

3	**Buena**

Puntaje para la pregunta N° 3	**Opción**
1	**Si**
2	**No**

Tabla 16

Resultado del KPI Índice de satisfacción del cliente

CLIENTE	**PREGUNTA N°1 ¿Está satisfecho con la atención del banco Azteca?**	**N°2 ¿Cómo califica el rendimiento del personal?**	**N°3 ¿Observó mejoras en la atención brindada?**
1	2	2	1
2	2	2	1
3	1	1	2
4	3	3	1
5	3	2	1
6	1	1	2
7	1	1	2
8	3	3	1
9	3	3	1
10			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
384	2	2	1

Fuente: Elaboración propia

Índice de satisfacción al cliente =

$$\frac{No.\ opiniones\ positivas\ sobre\ rendimiento\ del\ personal}{No.\ total\ de\ opiniones} * 100$$

Índice de satisfacción al cliente= $\frac{244}{384} * 100$

Índice de satisfacción al cliente= 64%

En la tabla 16 se observa que hay un 64% de satisfacción al cliente, cabe recalcar que estas preguntas se determinaron para presenciar el cambio que está teniendo el cliente con la aplicación del Ciclo de Deming

Tabla de puntaje del KPI (para desempeño del personal)

Puntaje para la pregunta N° 1, 2, 3	Opción
1	Si
2	No

Tabla 17

Resultado del KPI Índice de rendimiento del personal

CLIENTE	PREGUNTA N°1 ¿Considera usted que el personal conoce sobre los servicios brindados?	N°2 ¿La atención del personal es rápida?	N°3 ¿Considera que el personal le proporcionó la información necesaria?
1	1	1	1
2	1	1	1
3	2	2	2
4	2	2	2
5	1	1	1
6	1	1	1
7	1	1	1
8	1	1	1

9	2	2	2
10	1	1	1
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
.			
384			

Fuente: Elaboración propia

Índice de rendimiento del personal=

$$\frac{No.\ opiniones\ positivas\ sobre\ rendimiento\ del\ personal}{No.\ total\ de\ opiniones} * 100$$

Índice de rendimiento del personal=$\frac{273}{384} * 100$

Índice de rendimiento del personal= 71%

En la tabla 17 se observa que se tuvo un 71% en el índice de rendimiento del personal, de acuerdo a las preguntas contestadas por los 384 clientes.

d. Fase 4: Actuar

d.1) determinar si el resultado fue positivo

En este periodo se determina que en la demora de servicios de acuerdo a la mejora disminuye considerablemente los tiempos de atención al cliente, debido a que se propone un área de atención vía web en donde el cliente podrá sacar su cita un día anterior, de esta manera reducirá el tiempo promedio de atención de 40 minutos a 25 minutos aproximadamente. En relación a las líneas telefónicas congestionadas se propone la contratación del personal con competencias y habilidades de trabajo en equipo, liderazgo, proactividad y capacidad para solucionar problemas.

Para la falta de capacitación, se propusieron 3 charlas ligadas al problema principal del banco, implementación al ciclo de Deming y una mejora de atención

al cliente. Además, se estableció un comité de PHV conformado de 3 personas encargado de supervisar constantemente al personal, se definió los procesos estratégicos, operativos y de soporte para tener esquematizados y tener una perspectiva global de cada proceso. Finalmente se concluye que las acciones realizadas en las anteriores fases dieron un resultado positivo a la entidad bancaria ya que se pudo lograr el objetivo mejorar la satisfacción del cliente y el rendimiento del personal en un 64% y 71% respectivamente.

d.2) Documentar actividades

En el paso anterior se determinó que se pudo lograr el resultado esperado en relación con la satisfacción de clientes y rendimiento del personal, para ello se procedió a elaborar un formato en donde se detalla los pasos de cada fase, además nos indica por quien se elaboró, se aprobó y revisó, este control se va a llevar a cabo cada mes para obtener una mejora continua, el formato se observa en la siguiente tabla:

Tabla 18

Documentación de las actividades

ACTIVIDADES	PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE	FECHA DE ELABORACIÓN: 01/11/2021
PLANEAR	Encontrar las causas posibles mediante el diagrama de Ishikawa Determinar las causas que más afectan al problema a través del diagrama de Pareto Establecer objetivos Gestionar los recursos para la implementación Elaborar un cronograma de actividades	
HACER	Coordinar las capacitaciones Crear un comité PHVA Capacitar al personal Creación un formato de KPI Elaborar un mapa de procesos Proponer acciones de mejora	

VERIFICAR	Elaborar un check list Evaluar los indicadores del KPI
PRODUCTOS	Prestación de servicios de préstamos
CLIENTES	Internos: Banco Azteca Externos: Personas
RECURSOS	Comité PHVA Personal Software
INDICADOR	Satisfacción de clientes= clientes satisfechos/Cantidad total de encuestados Rendimiento del personal= Puntajes buenos/total de encuestados
ELABORÓ: Comité PHVA	**REVISÓ: Gerencia** **APROBÓ: Gerencia**

Fuente: Elaboración propia

Satisfacción de clientes externos=

$$\frac{No.\ opiniones\ positivas\ sobre\ rendimiento\ del\ personal}{No.\ total\ de\ opiniones} * 100$$

Satisfacción de clientes externos=$\frac{244}{384} * 100$

Satisfacción de clientes externos= 64%

Δ **de la satisfacción de clientes externos=** satisfacción con la propuesta-satisfacción antes de la propuesta

Δ **de la satisfacción de clientes externos=** 64%-40%

Δ **de la satisfacción de clientes externos=** 24%

Este indicador significa que la satisfacción de los clientes externos aumentó en un 24%.

Rendimiento del personal=

$$\frac{No.\ opiniones\ positivas\ sobre\ rendimiento\ del\ personal}{No.\ total\ de\ opiniones} * 100$$

Rendimiento del personal=$\frac{273}{384} * 100$

Rendimiento del personal= 71%

∆ del rendimiento= rendimiento con la propuesta-rendimiento antes de la propuesta

∆ del rendimiento del personal= 71%-44%

∆ del rendimiento del personal= 27%

Este indicador significa que el rendimiento del personal mejoró en un 27%.

Tabla 19

Evaluación 1 sin propuesta		
Costos de contrato por servicio mal hecho a clientes externos	S/	4,500.00
Costo total de penalización	S/	4,500.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 19 se observa el costo de contrato por una atención mal realizada, esto se obtuvo de los 10 contratos mal hechos al año y 4500 soles aproximadamente cada contrato.

Tabla 20

Evaluación 1 tras aplicar el ciclo Deming		
Costos de contrato por servicio mal hecho a clientes externos	S/	600
Costo total de contrato	S/	600

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 20 se visualiza que, con la capacitación al personal, se redujeron fallas en el proceso de atención a un valor de 600 soles.

Tabla 21

Evaluación 2 sin propuesta (pérdida de hora hombre promedio)	
Hora-hombre	0.4
Días a la semana	6
Semanas al mes	4
meses al año	12
Cantidad del personal	20
costo de la hora	S/ 6.00
Costo total de hora	S/13,824.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 21 se muestra que la hora de atención por un cliente es un promedio de 40 minutos, con un trabajo de 26 días al mes y 12 meses al año con un costo de la hora de 6 soles; calculando el producto de las horas-hombre con lo mencionado.

Tabla 22

Evaluación 2 con propuesta (pérdida de hora hombre promedio)	
Hora-hombre	0.25
Días a la semana	6
Semanas al mes	4

meses al año	12
Cantidad del personal	20
costo de la hora	S/ 6.00
Costo total de horas pérdidas	S/8,640.00

Fuente: Elaboración propia

La tabla 22 nos quiere decir que con el nuevo proceso de atención al cliente planteado en la fase hacer, ahora se realiza en un promedio de 25 minutos con el mismo horario de trabajo, y haciendo los mismos cálculos de la tabla 21.

Tabla 23

Cuadro resumen			
Descripción	**Sin propuesta**	**Con propuesta**	**Ahorro**
Evaluación 1	S/ 4,500.00	S/ 600	S/ 3,900.00
Evaluación 2	S/ 13,824.00	S/8,640.00	S/ 5,184.00
Total			S/ 9,084.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 23 se observa que los valores obtenidos del antes y después, se restan para determinar el ahorro.

Tabla 24

Costo de implementación			
Descripción	**Costo**	**Cantidad**	**Total**
Escritorio de madera	S/ 200.00	1	S/ 200.00
Capacitación del personal	S/ 90.00	20	S/ 1,800.00
Responsable del proceso	S/ 1,000.00	3	S/ 3,000.00
Luz	S/ 150.00	4	S/ 600.00
Papel bond	S/ 0.1	100	S/ 10.00
Lapiceros	S/ 3.00	4	S/ 12.00
Laptop	S/ 1,000.00	1	S/ 1,000.00
Total			S/ 6,622.00

Fuente: Elaboración propia

B/C= $\frac{9084}{6622}$

B/C= S/. 1.37

Por cada sol que se invierte, se obtiene una utilidad de S/. 0.3

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- ✔ Se aplicó un diseño de gestión por procesos de cliente, basándonos en el ciclo de Deming, mapa de procesos y un modelo de BizAgi. Como consecuencia se pudo incrementar la calidad del servicio en el banco Azteca EKT-Chiclayo.

- ✔ Se realizó un diagnóstico de la situación actual de satisfacción del cliente, haciendo un uso eficiente de encuestas dirigidas a los clientes externos, además se elaboró un diagrama de pescado con el cual se pudo ver las causas que afectan el problema principal y un gráfico de Pareto que permitió observar qué causas tiene un mayor nivel de incidencia.

- ✔ Se determinó los procesos estratégicos, operativos y de soporte, esto permitió que los procesos estén representados de una manera gráfica y esquematizada en donde se pudo visualizar cada proceso y actividad que la empresa ejecutaba.

- ✔ Mediante las alternativas de solución se precisó paso a paso la implementación del ciclo de Deming, basándose en la fase 1 de planificar concerniente de las actividades a realizar; en la fase 2 hacer con relación a las capacitaciones del personal; en la fase 3 verificar haciéndose uso de las listas de verificación en donde permitió evaluar el desempeño del personal y finalmente la fase 4 actuar, en el consistió en el cálculo del KPI para satisfacción del cliente y rendimiento del colaborador.

- ✔ Por último, se calculó el beneficio-costo de la propuesta, obteniendo S/.1.46, lo que representa una utilidad de S/. 0.37.

4.2. Recomendaciones

- ✔ Para seguir mejorando la satisfacción del cliente, se sugiere adaptar la herramienta ciclo de Deming, debido a que es de suma importancia que compañías tengan un mejor servicio al cliente.

- ✔ Se sugiere elaborar un mapa de procesos estratégicos, operativo y de apoyo, ya que ayuda a las empresas a tener un conocimiento más detallado del funcionamiento de sus procesos y actividades.

- ✔ Se recomienda para futuros trabajos aplicar la gestión por procesos, debido a que tiene una amplitud de información y puede ser aplicable a la mayoría de empresas originando un beneficio-costo factible.

REFERENCIAS

Abad Castillo, R. L. (2015). Diagnóstico de la calidad de servicio en la atención a las quejas y reclamos de clientes con tarjetas de crédito en el BBVA Continental de Sullana. Sullana: Universidad Nacional de Piura. Obtenido de https://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/234

Alarcón Chasquibol, X. V., & Nauca Torres, E. S. (2018). Calidad de servicio y satisfacción del cliente del Banco BBVA Continental – oficina c.c. Sucre, Lima 2018. Lambayeque: Universidad de Lambayeque. Obtenido de https://repositorio.udl.edu.pe/handle/UDL/169

Aldana Torres, N., & Acosta Calvay, E. (2022). Gestión por procesos para mejorar la eficiencia de una empresa de calzado en la ciudad de Trujillo. Trujillo, La Libertad, Perú: Universidad Señor de Sipán.

Barrios Hernández, K. (2018). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. Barranquilla, Colombia: Universidad Simón Bolívar. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n2/0718-0764-infotec-30-02-00103.pdf

Bennet, D., & Brow, C. (1989). Calidad de Servicio. Recuperado el 11 de Julio de 2022, de Concepto: https://concepto.de/banco-institucion-bancaria/

Bizagi. (2021). Como funciona Bizagi. Obtenido de https://www.bizagi.com/es/plataforma

Cadena, J., Cruz, V., Leon, J., & Cadena, G. (2019). Gestion de Procesos y satisfacción del usuario en centros de salud de los Cantones Quito y Rumiñahui. Espacios, 40(37). Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a19v40n37/a19v40n37p23.pdf

Canton, Y. (2010). Introducción a los procesos de calidad. ISSN: 1696-4713. Obtenido de https://revistas.uam.es/reice/article/view/4723/5157

Castañeda Vásquez, Y., & Echeverría Jara, J. (2018). Calidad De Servicio Para Mejorar La Satisfacción Del Cliente En El Restaurante “El Cántaro” Lambayeque 2017. Lambayeque: Universidad Señor de Sipán.

Crispín Aranda, J., & Torero Solano de Martel, N. (2020). Calidad del servicio y satisfacción del cliente de los bancos privados. Huánuco: Universidad de Huánuco. Obtenido de http://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/212e/49

Domínguez Alcívar, J. (2018). Análisis de la calidad de los servicios en línea y la satisfacción de los clientes del Banco Internacional de la ciudad de

Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10987

Dos Santos, M. (2016). Calidad y satisfacción al cliente el caso de la Universidad de Jaén. Santiago: Universidad Católica de la Santísima Concepción. Obtenido de http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/129/98

Eneque Flores, K., Tello Barahona, J., & Vásquez Coronado, M. (2020). Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “Comercio Industria y Servicios GMV E.I.R.L". Chiclayo: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de https://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1355/1597

García Elera, V., & Maldonado Sambrano, J. (2020). Percepción de la calidad de servicio y satisfacción del cliente externo en el banco Scotiabank Jaén 2019. Jaén: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12802/7108

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. Telos, 18(3). Obtenido de file:///D:/Descargas/Dialnet-CulturaDeServicioEnLaOptimizacionDelServicioAlClie-5655321.pdf

González Álvarez, R. (2015). Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala Servqual. Cienfuegos, Cuba: Universidad de Cienfuegos. Obtenido de http://www.scielo.org.co/pdf/cein/v25n1/v25n1a08.pdf

Jiménez Avendaño, M. (2018). Calidad de servicio en cajas de los Bancos Múltiples de la ciudad de La Paz: caso, Agencias centrales. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés. Obtenido de http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/18916

Jiménez Valera, G. (2018). Evaluación y propuesta de mejoras para la calidad de servicio a los usuarios basado en el modelo Servqual en una financiera automotriz – Lima 2016. Lima, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://hdl.handle.net/20.500.12423/1333

Jiménez, J. (2011). Gestion de procesos: Características de la Gestion por Procesos. México: Gestion empresarial. Obtenido de htt://www.gestionempresarial.enfo.

Jorge Coronel, D., & Zarate Santos, Z. (2014). Influencia de la calidad de servicio en la satisfacción del cliente del BBVA Continental sucursal Huancayo – 2011. Huancayo, Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de http://hdl.handle.net/20.500.12894/3828

Jorge Vera, A. (2018). El efecto de la calidad del servicio en la satisfacción del derechohabiente en instituciones públicas de salud en México. Scielo, 2-6. Obtenido de https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.07.003

Mallar, A. (2010). La Gestion por procesos: Un enfoque de Gestion eficiente. Universidad Nacional de Misiones. Argentina: Revista Científica " Visión de Futuro". Obtenido de www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/

Mamani Cruz, L. (2018). Percepción del cliente financiero frente a la calidad del servicio del Banco Unión S.A. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andrés. Obtenido de http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/17812

Marcelo, F. (2018). Desarrollo de un sistema de Gestion por Procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientada a la industria. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito - Ecuador: Creative Commons.

Martínez Reluz, E. (2014). Calidad de atención al cliente en las agencias de Chiclayo para una entidad de microfinanzas. Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://hdl.handle.net/20.500.12423/633

Maza, K. (24 de agosto de 2017). ¿Por qué utilizar un sistema de gestión por proceso? Lima, Lima, Perú: Perú 21. Obtenido de https://peru21.pe/mis-finanzas/utilizar-sistema-gestion-proceso-372890-noticia/#:~:text=Emplear%20un%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n,en%20la%20empresa%20o%20negocio.&text=Este%20proceso%2C%20adem%C3%A1s%2C%20resulta%20eficiente,el%20volumen%20de%20sus%20oper

Medina, A., Nogueira, D., & Comas, R. (2019). Procedimientos para la gestión por procesos: Métodos y herramientas de apoyo. Scielo, 27(2). Obtenido de http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328

Morales Ospina, A. (2019). El servicio al cliente como estrategia competitiva. Revista Colombiana De Ciencias Administrativas. Cali, Colombia: Revista Colombiana de Ciencias Administrativas. doi:https://doi.org/10.52948/rcca.v1i1.39

Morillo, M., & Morillo, M. (2016). Satisfaccion del usuarios y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado de Mérida. Ciencias Sociales, 2, 111-113.

Pelafox, G. (2007). Calidad de Servicio. México: Pymes. Obtenido de https://es.scribd.com/document/242717670/Calidad-en-el-servicio-doc

Pincay, C. L. (2007). Desarrollo del procesos y caracterización de harina de zapallo y formulación de subproductos. Guayaquil: ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.

Pintado, M., & Rodríguez, A. (2014). Propuesta de mejora en el servicio de atención al cliente en la empresa de servicios Chan S.A en la ciudad de Trujillo. Universidad Privada Antenor Orrego. Obtenido de https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/348/1/PINTADO_MIRIAN_PROPUESTA_SERVICIO_CLIENTE.pdf

Rengifo Celiz, G. (2018). La calidad de servicio bancario y la fidelización del cliente en Mi banco, Pucallpa - 2017. Pucallpa: Universidad Privada de Pucallpa. Obtenido de https://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVA/article/view/93/82

Rojas Martínez, C. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. Scielo, 1-6. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221

Ruiz, J. (2003). La gestión por la calidad total en la empresa moderna. Madrid, España: RA-MA.

Sandoval Parrilla, L. (2020). Propuesta de gestión de procesos para mejorar la calidad de servicio en plataforma de ventanillas en el Banco Interbank sucursal 723 – Talara, 2020. Talara, Piura, Perú: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/60749

Santiago, M. (2001). La calidad de servicio bancario.

Tamayo, M. (2004). El proceso de la Investigación científica. México: Limusa.

Tapullima Correa, M. (2019). Gestión de procesos de servicios para la satisfacción del cliente en la empresa Moto servicios Medrano, Chiclayo 2018. Chiclayo, Lambayeque, Perú: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/39093

Terán Flores, Y. (2018). Análisis en la calidad del servicio al cliente del Banco Internacional en la Ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/30119

Torres, C. (2019). Orientaciones para implementar una Gestion basada en procesos. Scielo, 35(2).

Tovar, A. (2012). CPIMC un modelo de administración por proceso: De las estrategias del negocio a la operación de los procesos. México: Panorama.

Vergara, A. (2017). Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621717/VERGARAL_A.pdf?sequence=11

Zambrano Castro, L. C. (2017). Efectividad en los procesos de apoyo. Caribeña de Ciencias Sociales. Obtenido de https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/03/pucem.html

ANEXOS

Anexo 1: Resolución de aprobación del proyecto de investigación

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO
RESOLUCIÓN N° 0424-2022/FIAU-USS

Pimentel, 17 de junio de 2022

VISTOS:
El Acta de reunión N° 0007 – 2022 - I del Comité de investigación de la Escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL remitida mediante oficio N° 0057-2022/FIAU-II-USS de fecha 15 de junio de 2022, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 48º 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 24º 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 los jurados 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, Jurado evaluador en el extremo del tema de la tesis y autor 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 3°: DEJAR SIN EFECTO, toda Resolución emitida por la Facultad que se oponga a la presente Resolución.

Mg. Víctor Alexci Tuesta Monteza
Decano (e) / Facultad De Ingeniería, Arquitectura Y Urbanismo
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.

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° 0424-2022/FIAU-USS

Pimentel, 17 de junio de 2022

19	GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA REDUCIR COSTOS LOGÍSTICOS EN LA EMPRESA ELECTRO ORIENTE S.A., REGIÓN AMAZONAS Y CAJAMARCA NORTE	MORILLO ZALDAÑA KAMILA GAVY NEYRA ORTIZ TAMER EDUARDO	**Presidente:** Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto **Secretario:** Mg. Larrea Colchado Luis Roberto **Vocal:** Mg. Arrascue Becerra Manuel Alberto	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
20	GESTIÓN LOGÍSTICA PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA KRYZZAL S.A.C. LAMBAYEQUE- 2021	PEREZ VILLANUEVA JOSE ARTURO	**Presidente:** Mg. Larrea Colchado Luis Roberto **Secretario:** Mg. Puyén Farías Nelson Alejandro **Vocal:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
21	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	**Presidente:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario **Secretario:** Mg. Larrea Colchado Luis Roberto **Vocal:** Mg. Puyén Farías Nelson Alejandro	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
22	APLICACIÓN DE LA TEORÍA DE RESTRICCIONES PARA DISMINUIR LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN UNA EMPRESA DE LÁCTEOS, CHICLAYO 2021	RAMOS MARIÑOS CRISTIAN DANIEL YAMO CLAVO KAREN NOEMI	**Presidente:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario **Secretario:** Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto **Vocal:** Mg. Puyén Farías Nelson Alejandro	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
23	GESTIÓN LOGÍSTICA DEL PROCESO DE TRANSPORTE PARA EL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA MINERA DE CERRO DE PASCO-2021	RIOJAS FARROÑAN ELMER FAUSTINO ZUÑIGA VALERA CARLOS AUGUSTO	**Presidente:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario **Secretario:** Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto **Vocal:** Mg. Rivasplata Sánchez Absalón	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
24	REDUCCIÓN DE COSTOS EN LA EMPRESA SIRIUS ALFA ICM E.I.R.L. – CHICLAYO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA	SAMAME JIMENEZ MIGUEL ANGEL SANTAMARIA BALDERA CLARA VICTORIA	**Presidente:** Mg. Larrea Colchado Luis Roberto **Secretario:** Mg. Larrea Colchado Luis Roberto **Vocal:** Mg. Armas Zavaleta José Manuel	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
25	GESTIÓN DE TRANSPORTE PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN EL SERVICIO DE ENTREGA EN UNA EMPRESA DE DELIVERY – CHICLAYO, 2021	SANCHEZ ALAYO JHON CARLOS	**Presidente:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario **Secretario:** Mg. Larrea Colchado Luis Roberto **Vocal:** Mg. Arrascue Becerra Manuel Alberto	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
26	SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO EN LA FISIOESTÉTICA LADYBELL CHICLAYO, 2020	SOSA HERRERA LEYDI VIRGINIA	**Presidente:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario **Secretario:** Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto **Vocal:** Mg. Arrascue Becerra Manuel Alberto	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
27	GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO	VELASQUEZ ANGELES CARLOS DEL PIERO PEÑA CORDOVA SAMUEL EDUARDO	**Presidente:** MSc. Purihuamán Leonardo Celso Nazario **Secretario:** Dr. Vásquez Coronado Manuel Humberto **Vocal:** Mg. Rivasplata Sánchez Absalón	INFRAESTRUCTURA, TECNOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE

Anexo 2:

Encuesta para observar la satisfacción de los clientes

Instrucciones: Esta encuesta estará conformada por 3 preguntas, las cuales debe para leer con atención las preguntas y acorde a ello marcar con un aspa en las alternativas que están debajo de cada pregunta.

Sus respuestas serán confidenciales

1. ¿Está satisfecho con la atención del banco Azteca?
    a. Nada satisfecho
    b. Satisfecho
    c. Muy satisfecho

2. ¿Cómo califica el rendimiento del personal?
    a. Malo
    b. Regular
    c. Bueno

3. ¿Encontró la información que buscaba?
    a. Si
    b. No

Anexo 3:

Encuesta para evaluar el rendimiento del personal

Instrucciones: Esta encuesta estará conformada por 3 preguntas, las cuales debe para leer con atención las preguntas y acorde a ello marcar con un aspa en las alternativas que están debajo de cada pregunta.

Sus respuestas serán confidenciales

1. ¿Considera que el personal conoce los servicios brindados?
    a. Si
    b. No

2. ¿La atención del personal es rápida?
    a. Si
    b. No

3. ¿Considera que el personal le proporciono la información necesaria?
    a. Si
    b. No

Anexo 4:

Encuestas a los clientes del banco (384)

Considerado:

Gracias por dedicar 3minutos de su precioso tiempo en esta encuesta. Al mismo tiempo, le informamos que el objetivo es comprender los estándares de calidad que consideramos importantes para mejorar la calidad del servicio al cliente del banco Azteca.

Gracias por su cooperación.

NOTA: Tómese el tiempo para leer y responder.

Sus respuestas estarán reservadas

Teniendo en cuenta los estándares de calidad, ¿cuál cree que es el mayor problema de servicio al cliente?

Software deficiente	
Demora en los servicios	
Falta de capacitación	
Línea telefónica congestionada	
Falta de líneas telefónicas	
Desmotivación	
Personal con falta de experiencia	
Mala actitud para atender	
Posición incómoda	
Poco espacio de trabajo	
Mala distribución de espacios	
Falta de empatía	

Anexo 5:

Guía de análisis documental

Documentos	TIENE	
	SI	NO
Misión, visión y objetivos		
Reuniones con gerencia		
Fichas de control de personal		
Registro de satisfacción del cliente		
Cronograma de capacitación		
Fichas de asistencia a capacitaciones		
Cronogramas de actividades a realizar mensualmente		

Anexo 6:

Permiso de autorización de información

Banco Azteca

Sueñas. Decides. Logras

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Chiclayo, 28 de abril del 2021

Quien suscribe:

Sr. Juan Pablo Arbulú Carbajal
Representante Financiero Banco Azteca del Perú S.A.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado:

"GESTIÒN DE PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACIÒN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO"

Por el presente, Juan Pablo Arbulú Carbajal, Gerente Financiero EKT Balta Chiclayo: Representante Financiero de la empresa Banco Azteca S.A, AUTORIZO a los alumnos: Samuel Eduardo Peña Córdova, con DNI N° 47409266 y Carlos del Piero Velasquez Angeles, con DNI N° 75328007, estudiantes de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial, y autores del trabajo de investigación denominado:

"GESTIÒN DE PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO", al uso de dicha información que conforma el expediente técnico, así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis de Pregrado, enunciada líneas arriba. De quien solicita.

Se garantiza la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.

Juan Pablo Arbulú Carbajal

Cod: 965071

Gerente Financiero EKT Balta Chiclayo

Av. Pershing (Ex Faustino Sánchez Carrión) Nro. 465, Interior 801 (esquina con Clemente X)
Distrito de Magdalena del Mar, Lima-Perú
www.bancoazteca.com.pe

Anexo 7:

Ficha de Validación de expertos

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Universidad Señor de Sipán

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Armas Zavaleta Jose Manuel

Grado Académico: MAGISTER

Cargo e Institución: DOCENTE DE LA ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL USS

Nombre del instrumento a validar: Encuesta a los colaboradores de trabajo del banco AZTECA EKT BALTA - CHICLAYO

Autor del instrumento: Peña Córdova Samuel & Àngeles Carlos Del Piero

Título del Proyecto de Tesis: "GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO"

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
		De 0 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible.				✓
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.				✓
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables.				✓
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere.				✓
Viabilidad	Es viable su aplicación.				✓

Valoración

Puntaje: (De 0 a 20) 20

Calificación: (De Deficiente a Muy bueno) Muy bueno

Observaciones

ninguna

Fecha: 25/09/2021

Firma: José Manuel Armas Zavaleta
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. N° 221101

N° Colegiatura: 221101

Universidad Señor de Sipán

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Gómez Ruiz Percy

Grado Académico: Doctorado en Administración de Empresas, Ingeniero Industrial

Cargo e Institución: Gerente Administrador Tributaria de Chimbote - Santa

Nombre del instrumento a validar: Encuesta a los colaboradores de trabajo del banco AZTECA EKT BALTA - CHICLAYO

Autor del instrumento: Peña Córdova Samuel & Ángeles Carlos Del Piero

Título del Proyecto de Tesis: "GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO"

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
		De 0 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible.				✓
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.				✓
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables.				✓
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere.				✓
Viabilidad	Es viable su aplicación.				✓

Valoración

Puntaje: (De 0 a 20) 18

Calificación: (De Deficiente a Muy bueno) Muy bueno

Observaciones

ninguna

Fecha: 28/09/2021

Firma: .....

N° Colegiatura: 133989

Universidad Señor de Sipán

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Carpio Incio Vidauro

Grado Académico: MAGISTER

Cargo e Institución: Docente Tc Universidad Tecnológica Del Perú

Nombre del instrumento a validar: Encuesta a los colaboradores de trabajo del banco AZTECA EKT BALTA - CHICLAYO

Autor del instrumento: Peña Córdova Samuel & Ángeles Carlos Del Piero

Título del Proyecto de Tesis: "GESTIÓN POR PROCESOS PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL BANCO AZTECA EKT BALTA CHICLAYO"

Indicadores	Criterios	Calificación			
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
		De 0 a 5	De 6 a 10	De 11 a 15	De 16 a 20
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado y comprensible.				✓
Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.				✓
Suficiencia	Los ítems son suficientes para medir los indicadores de las variables.				✓
Validez	El instrumento es capaz de medir lo que se requiere.				✓
Viabilidad	Es viable su aplicación.				✓

Valoración

Puntaje: (De 0 a 20) 18

Calificación: (De Deficiente a Muy bueno) Muy bueno

Observaciones

ninguna

Fecha: 29/09/2021

Vidauro Carpio Inclo
INGENIERO INDUSTRIAL
CIP 72214
ITSE 0598

Firma:

N° Colegiatura: 72214

Anexo 8:

Muestra de la población

2.2.2. Muestra

$$n = \frac{Z^2 * p\ (1 - p)}{e^2}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Valor obtenido mediate niveles de confianza

p= Tamaño de la población

e= Límite aceptable del error

Para población infinita

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

para un nivel de confianza del 95%

Z=	1.96
p=	0.5
q=	0.5
e=	0.05
n=	384 clientes

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9:

Alfa de Cronbach

Valores del coeficiente de cronbach	
Categoría	Rango
Muy baja	0-0.2
Baja	0.21-0.4
Moderada	0.41-0.6
Buena	0.61-0.8
Alta	0.81-1

Resumen del procesamiento de los casos		
Casos	N	%
Válidos	384	100%
Excluidos	0	0%
Total	384	100%

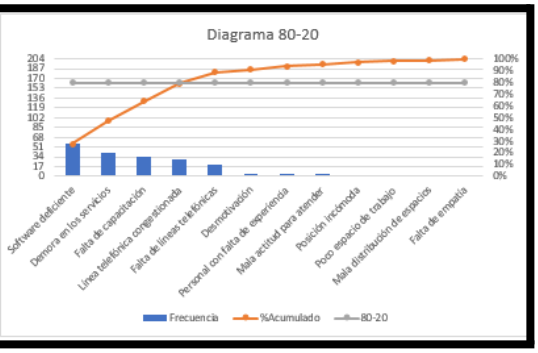
Estadísticos de la fiabilidad	
Alfa de cronbach	N° de ítems
0.656	6

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10:

Diagrama de Pareto

Causas	Frecuencia	%	Frecuencia acumulad	%Acumulado	80-20
Software deficiente	56	27%	56	27%	80%
Demora en los servicios	40	20%	96	47%	80%
Falta de capacitación	35	17%	131	64%	80%
Línea telefónica congestionada	30	15%	161	79%	80%
Falta de líneas telefónicas	20	10%	181	89%	80%
Desmotivación	5	2%	186	91%	80%
Personal con falta de experiencia	5	2%	191	94%	80%
Mala actitud para atender	4	2%	195	96%	80%
Posición incómoda	3	1%	198	97%	80%
Poco espacio de trabajo	2	1%	200	98%	80%
Mala distribución de espacios	2	1%	202	99%	80%
Falta de empatía	2	1%	204	100%	80%
Total	204	100%			



Fuente: Elaboración propia

Anexo 11:

Lista de verificación

Banco Azteca	CONTROL DE CUMPLIMIENTO DE PROTOCOLO DE ATENCION AL CLIENTE		
	FECHA:	ASESOR:	AREA:
VB CONTROL	SAMUEL PENA CORDOVA		
ACTIVIDAD	CUMPLIMIENTO		OBSERBACION
	SI	NO	
1 Abordar al Cliente			
2 Presentación del Asesor			
3 Recolección de Información			
4 Asesoramiento Deseado			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12:

Indicador KPI para la satisfacción del cliente

CLIENTE	PREGUNTA		
	N°1	N°2	N°3
	¿Está satisfecho con la atención del banco Azteca?	¿Cómo califica el rendimiento del personal?	¿Encontró la información que buscaba?
1	1	1	2
2	1	1	2
3	1	1	2
4	1	1	2
5	3	2	1
6	1	1	2
7	1	1	2
8	1	1	2
9	1	1	2
10	1	1	2
11	1	1	2
12	1	1	2
13	2	3	1
14	1	1	2

15	1	1	2
16	2	2	1
17	3	3	1
18	1	1	2
19	1	1	2
20	1	1	2
21	1	1	2
22	2	2	1
23	1	1	2
24	3	2	1
25	1	1	2
26	2	2	1
27	1	1	2
28	1	1	2
29	3	2	1
30	1	1	2
31	1	1	2
32	3	2	1
33	1	1	2
34	3	3	1
35	2	2	1
36	1	1	2
37	1	1	2
38	1	1	2
39	2	2	1
40	3	2	1
41	1	1	2
42	1	1	2
43	1	1	2
44	1	1	2
45	3	3	1
46	3	3	1
47	1	1	2
48	1	1	2
49	3	2	1
50	1	1	2
51	2	2	1
52	1	1	2
53	1	1	2
54	1	1	2
55	1	1	2

56	1	1	2
57	2	2	1
58	1	1	2
59	2	3	1
60	1	1	2
61	1	1	2
62	2	2	1
63	1	1	2
64	1	1	2
65	1	1	2
66	1	1	2
67	3	3	1
68	3	3	1
69	1	1	2
70	1	1	2
71	2	2	1
72	1	1	2
73	2	2	1
74	1	1	2
75	1	1	2
76	2	2	1
77	1	1	2
78	3	2	1
79	1	1	2
80	1	1	2
81	1	1	2
82	1	1	2
83	2	3	1
84	1	1	2
85	2	3	1
86	1	1	2
87	2	2	1
88	2	2	1
89	2	2	1
90	1	1	2
91	3	3	1
92	3	2	1
93	1	1	2
94	1	1	2
95	3	3	1
96	1	1	2

97	2	2	1
98	1	1	2
99	3	2	1
100	2	3	1
101	1	1	2
102	1	1	2
103	1	1	2
104	3	3	1
105	1	1	2
106	2	3	1
107	1	1	2
108	1	1	2
109	2	2	1
110	1	1	2
111	3	2	1
112	2	2	1
113	1	1	2
114	1	1	2
115	1	1	2
116	3	2	1
117	3	3	1
118	1	1	2
119	1	1	2
120	1	1	2
121	3	3	1
122	2	2	1
123	2	2	1
124	1	1	2
125	1	1	2
126	2	2	1
127	3	2	1
128	1	1	2
129	2	3	1
130	1	1	2
131	1	1	2
132	3	3	1
133	3	3	1
134	1	1	2
135	1	1	2
136	1	1	2
137	3	3	1

138	2	2	1
139	1	1	2
140	1	1	2
141	1	1	2
142	3	2	1
143	3	3	1
144	1	1	2
145	1	1	2
146	2	3	1
147	2	2	1
148	1	1	2
149	2	2	1
150	1	1	2
151	2	2	1
152	1	1	2
153	1	1	2
154	1	1	2
155	1	1	2
156	2	2	1
157	1	1	2
158	2	2	1
159	1	1	2
160	2	2	1
161	1	1	2
162	1	1	2
163	2	2	1
164	3	3	1
165	1	1	2
166	2	3	1
167	1	1	2
168	1	1	2
169	3	3	1
170	1	1	2
171	1	1	2
172	2	3	1
173	1	1	2
174	2	2	1
175	2	2	1
176	1	1	2
177	1	1	2
178	3	3	1

179	1	1	2
180	1	1	2
181	1	1	2
182	3	3	1
183	1	1	2
184	2	2	1
185	2	2	1
186	1	1	2
187	2	3	1
188	1	1	2
189	1	1	2
190	1	1	2
191	3	3	1
192	1	1	2
193	2	3	1
194	1	1	2
195	1	1	2
196	2	2	1
197	1	1	2
198	1	1	2
199	1	1	2
200	2	2	1
201	1	1	2
202	1	1	2
203	3	2	1
204	1	1	2
205	1	1	2
206	3	2	1
207	1	1	2
208	3	3	1
209	2	2	1
210	2	2	1
211	1	1	2
212	1	1	2
213	1	1	2
214	1	1	2
215	2	3	1
216	1	1	2
217	1	1	2
218	1	1	2
219	3	3	1

220	3	3	1
221	1	1	2
222	1	1	2
223	1	1	2
224	3	3	1
225	2	2	1
226	1	1	2
227	1	1	2
228	1	1	2
229	3	2	1
230	1	1	2
231	2	2	1
232	1	1	2
233	2	3	1
234	1	1	2
235	1	1	2
236	2	2	1
237	1	1	2
238	2	2	1
239	1	1	2
240	1	1	2
241	3	3	1
242	1	1	2
243	2	2	1
244	1	1	2
245	1	1	2
246	1	1	2
247	2	2	1
248	1	1	2
249	1	1	2
250	2	2	1
251	3	3	1
252	1	1	2
253	2	3	1
254	1	1	2
255	1	1	2
256	3	3	1
257	2	3	1
258	2	2	1
259	1	1	2
260	1	1	2

261	2	2	1
262	2	2	1
263	2	2	1
264	1	1	2
265	3	3	1
266	3	2	1
267	1	1	2
268	1	1	2
269	3	3	1
270	1	1	2
271	1	1	2
272	2	2	1
273	3	2	1
274	2	3	1
275	1	1	2
276	1	1	2
277	2	2	1
278	3	3	1
279	1	1	2
280	2	3	1
281	1	1	2
282	1	1	2
283	2	2	1
284	1	1	2
285	3	2	1
286	2	2	1
287	2	2	1
288	1	1	2
289	1	1	2
290	3	2	1
291	1	1	2
292	1	1	2
293	3	2	1
294	1	1	2
295	3	3	1
296	2	2	1
297	2	2	1
298	1	1	2
299	1	1	2
300	2	2	1
301	1	1	2

302	2	3	1
303	1	1	2
304	1	1	2
305	1	1	2
306	3	3	1
307	1	1	2
308	1	1	2
309	1	1	2
310	3	2	1
311	3	3	1
312	2	2	1
313	1	1	2
314	1	1	2
315	1	1	2
316	1	1	2
317	3	3	1
318	2	2	1
319	1	1	2
320	1	1	2
321	1	1	2
322	1	1	2
323	2	2	1
324	1	1	2
325	2	2	1
326	1	1	2
327	1	1	2
328	3	3	1
329	1	1	2
330	1	1	2
331	1	1	2
332	2	2	1
333	1	1	2
334	2	2	1
335	1	1	2
336	1	1	2
337	2	2	1
338	3	3	1
339	1	1	2
340	2	3	1
341	1	1	2
342	1	1	2

343	3	3	1
344	1	1	2
345	1	1	2
346	2	3	1
347	1	1	2
348	1	1	2
349	1	1	2
350	2	2	1
351	1	1	2
352	1	1	2
353	3	2	1
354	1	1	2
355	1	1	2
356	1	1	2
357	1	1	2
358	2	2	1
359	1	1	2
360	1	1	2
361	2	3	1
362	1	1	2
363	1	1	2
364	2	2	1
365	3	3	1
366	1	1	2
367	1	1	2
368	1	1	2
369	1	1	2
370	2	2	1
371	1	1	2
372	3	2	1
373	1	1	2
374	2	2	1
375	1	1	2
376	1	1	2
377	3	2	1
378	1	1	2
379	1	1	2
380	3	2	1
381	1	1	2
382	3	3	1
383	2	2	1

384	1	1	2

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13:

Indicador KPI para el desempeño laboral

CLIENTE	PREGUNTA		
	N°1	N°2	N°3
	¿Está satisfecho con la atención del banco Azteca?	¿Cómo califica el rendimiento del personal?	¿Observó mejoras en la atención brindada?
1	2	2	1
2	2	2	1
3	1	1	2
4	3	3	1
5	3	2	1
6	1	1	2
7	1	1	2
8	3	3	1
9	3	3	1
10	2	2	1
11	2	2	1
12	3	2	1
13	2	3	1
14	1	1	2
15	1	1	2
16	2	2	1
17	3	3	1
18	1	1	2
19	2	3	1
20	1	1	2
21	1	1	2
22	2	2	1
23	2	2	1
24	3	2	1
25	2	2	1
26	2	2	1
27	1	1	2
28	1	1	2
29	3	2	1
30	3	3	1
31	1	1	2
32	3	2	1

33	1	1	2
34	3	3	1
35	2	2	1
36	2	2	1
37	1	1	2
38	1	1	2
39	2	2	1
40	3	2	1
41	2	3	1
42	2	3	1
43	1	1	2
44	1	1	2
45	3	3	1
46	3	3	1
47	1	1	2
48	1	1	2
49	3	2	1
50	3	3	1
51	2	2	1
52	1	1	2
53	1	1	2
54	1	1	2
55	3	2	1
56	3	3	1
57	2	2	1
58	1	1	2
59	2	3	1
60	2	2	1
61	1	1	2
62	2	2	1
63	3	3	1
64	2	2	1
65	1	1	2
66	1	1	2
67	3	3	1
68	3	3	1
69	2	2	1
70	1	1	2
71	2	2	1
72	1	1	2
73	2	2	1

74	1	1	2
75	1	1	2
76	2	2	1
77	3	3	1
78	3	2	1
79	2	3	1
80	1	1	2
81	1	1	2
82	3	3	1
83	2	3	1
84	2	2	1
85	2	3	1
86	1	1	2
87	2	2	1
88	2	2	1
89	2	2	1
90	1	1	2
91	3	3	1
92	3	2	1
93	1	1	2
94	1	1	2
95	3	3	1
96	3	3	1
97	2	2	1
98	2	2	1
99	3	2	1
100	2	3	1
101	1	1	2
102	1	1	2
103	2	2	1
104	3	3	1
105	1	1	2
106	2	3	1
107	1	1	2
108	1	1	2
109	2	2	1
110	2	2	1
111	3	2	1
112	2	2	1
113	2	2	1
114	1	1	2

115	1	1	2
116	3	2	1
117	3	3	1
118	1	1	2
119	3	2	1
120	1	1	2
121	3	3	1
122	2	2	1
123	2	2	1
124	1	1	2
125	1	1	2
126	2	2	1
127	3	2	1
128	2	3	1
129	2	3	1
130	1	1	2
131	1	1	2
132	3	3	1
133	3	3	1
134	1	1	2
135	1	1	2
136	3	2	1
137	3	3	1
138	2	2	1
139	1	1	2
140	1	1	2
141	1	1	2
142	3	2	1
143	3	3	1
144	2	2	1
145	1	1	2
146	2	3	1
147	2	2	1
148	1	1	2
149	2	2	1
150	3	3	1
151	2	2	1
152	1	1	2
153	1	1	2
154	3	3	1
155	3	3	1

156	2	2	1
157	1	1	2
158	2	2	1
159	1	1	2
160	2	2	1
161	1	1	2
162	1	1	2
163	2	2	1
164	3	3	1
165	3	2	1
166	2	3	1
167	1	1	2
168	1	1	2
169	3	3	1
170	2	3	1
171	2	2	1
172	2	3	1
173	1	1	2
174	2	2	1
175	2	2	1
176	2	2	1
177	1	1	2
178	3	3	1
179	3	2	1
180	1	1	2
181	1	1	2
182	3	3	1
183	3	3	1
184	2	2	1
185	2	2	1
186	3	2	1
187	2	3	1
188	1	1	2
189	1	1	2
190	2	2	1
191	3	3	1
192	1	1	2
193	2	3	1
194	1	1	2
195	1	1	2
196	2	2	1

197	2	2	1
198	3	2	1
199	2	2	1
200	2	2	1
201	1	1	2
202	1	1	2
203	3	2	1
204	3	3	1
205	1	1	2
206	3	2	1
207	1	1	2
208	3	3	1
209	2	2	1
210	2	2	1
211	1	1	2
212	1	1	2
213	2	2	1
214	3	2	1
215	2	3	1
216	2	3	1
217	1	1	2
218	1	1	2
219	3	3	1
220	3	3	1
221	1	1	2
222	1	1	2
223	3	2	1
224	3	3	1
225	2	2	1
226	1	1	2
227	1	1	2
228	1	1	2
229	3	2	1
230	3	3	1
231	2	2	1
232	1	1	2
233	2	3	1
234	2	2	1
235	1	1	2
236	2	2	1
237	3	3	1

238	2	2	1
239	1	1	2
240	1	1	2
241	3	3	1
242	3	3	1
243	2	2	1
244	1	1	2
245	2	2	1
246	1	1	2
247	2	2	1
248	1	1	2
249	1	1	2
250	2	2	1
251	3	3	1
252	3	2	1
253	2	3	1
254	1	1	2
255	1	1	2
256	3	3	1
257	2	3	1
258	2	2	1
259	2	3	1
260	1	1	2
261	2	2	1
262	2	2	1
263	2	2	1
264	1	1	2
265	3	3	1
266	3	2	1
267	1	1	2
268	1	1	2
269	3	3	1
270	3	3	1
271	2	2	1
272	2	2	1
273	3	2	1
274	2	3	1
275	1	1	2
276	1	1	2
277	2	2	1
278	3	3	1

279	1	1	2
280	2	3	1
281	1	1	2
282	1	1	2
283	2	2	1
284	2	2	1
285	3	2	1
286	2	2	1
287	2	2	1
288	1	1	2
289	1	1	2
290	3	2	1
291	3	3	1
292	1	1	2
293	3	2	1
294	1	1	2
295	3	3	1
296	2	2	1
297	2	2	1
298	1	1	2
299	1	1	2
300	2	2	1
301	3	2	1
302	2	3	1
303	2	3	1
304	1	1	2
305	1	1	2
306	3	3	1
307	3	3	1
308	1	1	2
309	1	1	2
310	3	2	1
311	3	3	1
312	2	2	1
313	1	1	2
314	1	1	2
315	1	1	2
316	3	2	1
317	3	3	1
318	2	2	1
319	1	1	2

320	2	3	1
321	2	2	1
322	1	1	2
323	2	2	1
324	3	3	1
325	2	2	1
326	1	1	2
327	1	1	2
328	3	3	1
329	3	3	1
330	2	2	1
331	1	1	2
332	2	2	1
333	1	1	2
334	2	2	1
335	1	1	2
336	1	1	2
337	2	2	1
338	3	3	1
339	3	2	1
340	2	3	1
341	1	1	2
342	1	1	2
343	3	3	1
344	2	3	1
345	2	2	1
346	2	3	1
347	1	1	2
348	2	2	1
349	2	2	1
350	2	2	1
351	1	1	2
352	3	3	1
353	3	2	1
354	1	1	2
355	1	1	2
356	3	3	1
357	3	3	1
358	2	2	1
359	2	2	1
360	3	2	1

361	2	3	1
362	1	1	2
363	1	1	2
364	2	2	1
365	3	3	1
366	1	1	2
367	2	3	1
368	1	1	2
369	1	1	2
370	2	2	1
371	2	2	1
372	3	2	1
373	2	2	1
374	2	2	1
375	1	1	2
376	1	1	2
377	3	2	1
378	3	3	1
379	1	1	2
380	3	2	1
381	1	1	2
382	3	3	1
383	2	2	1
384	2	2	1

Fuente: Elaboración propia

Anexo 14:

Mapa de procesos

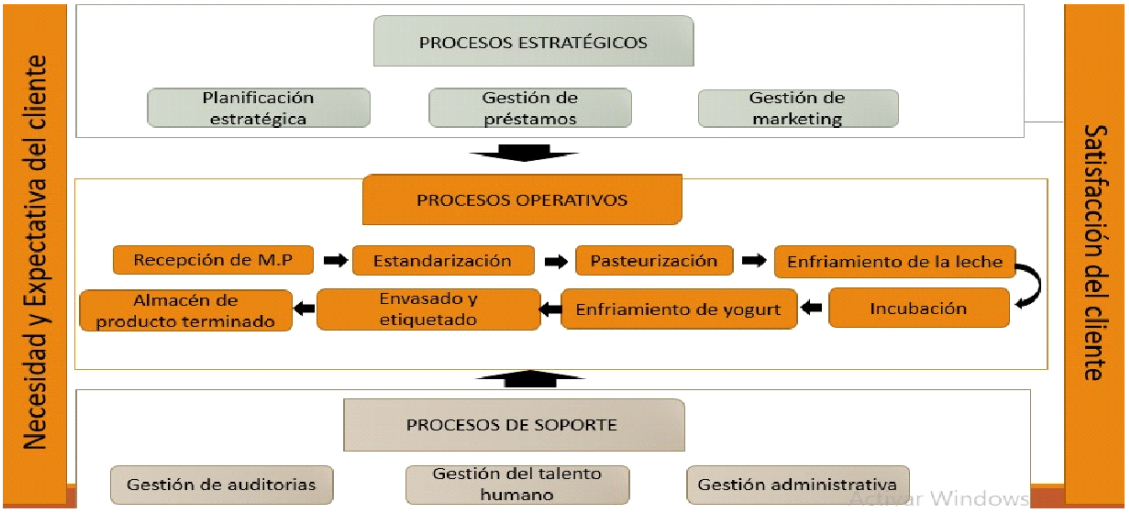


Figura 11. Mapa de Procesos de la Empresa HULAC S.A.C.

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 15:

Beneficio Costo

Evaluación 1 sin propuesta	
Costos de contrato por servicio mal hecho a clientes externos	S/ 4,500.00
Costo total de contrato	S/ 4,500.00

Evaluación 1 tras aplicar el ciclo Deming	
Costos de contrato por servicio mal hecho a clientes externos	S/ -
Costo total de contrato	S/ -

Evaluación 2 sin propuesta (pérdida de hora hombre promedio)	
Hora-hombre	0.6
Días a la semana	6
Semanas al mes	4
meses al año	12
Cantidad del personal	20
costo de la hora	S/ 6.00
Costo total de horas pérdidas	S/ 20,736.00

Evaluación 2 con propuesta (pérdida de hora hombre promedio)	
Hora-hombre	0.4
Días a la semana	6
Semanas al mes	4
meses al año	12
Cantidad del personal	20
costo de la hora	S/ 6.00
Costo total de horas pérdidas	S/ 13,824.00

Cuadro resumen			
Descripción	Sin propuesta	Con propuesta	Ahorro
Evaluación de la primera evaluación	S/ 4,500.00	S/ -	S/ 4,500.00
Evaluación de la segunda evaluación	S/ 20,736.00	S/ 13,824.00	S/ 6,912.00
Total			S/ 11,412.00

Costo de implementación			
Descripción	Costo	Cantidad	Total
Escritorio de madera	S/ 200.00	1	S/ 200.00
Capacitación de atención al cliente	S/ 250.00	4	S/ 1,000.00
Responsable del proceso	S/ 1,000.00	4	S/ 4,000.00
Luz	S/ 150.00	4	S/ 600.00
Papel bond	S/ 100.00	0.1	S/ 10.00
Lapiceros	S/ 3.00	4	S/ 12.00
Laptop	S/ 2,000.00	1	S/ 2,000.00
Total			S/ 7,822.00
B/C	1.46		

Fuente: Elaboración propia