



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL**

Aplicación de la herramienta estandarización de procesos para mejorar la calidad del servicio del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la empresa SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C, San Isidro 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTORES:

Br. Torres Gutiérrez Víctor Manuel (ORCID: 0000-0002-9007-3638)

Br. Vásquez Cercado Elías (ORCID: 0000-0002-9617-0834)

ASESOR:

Mgr. Trujillo Valdiviezo Guido (ORCID: 0000-0002-3019-6599)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sistema de Gestión de Seguridad y Calidad

Lima – Perú

2019

DEDICATORIA

A nuestras familias: padres, esposa, hijos, hermanos y demás familiares por su apoyo esmerado e incondicional, a todos los docentes de la UCV que fueron parte de nuestra formación académica, a nuestros grandes amigos Wenceslao y Freddy que desde el inicio de esta meta a cumplir estuvieron con nosotros en todo momento demostrando siempre su apoyo incondicional siendo más que un grupo un gran equipo y en especial a nuestro asesor por sus enseñanzas, paciencia, entrega, dedicación y profesionalismo Mgtr. Ing. Guido Trujillo Valdiviezo, gracias porque sin su ayuda y apoyo no hubiera sido posible cumplir nuestras metas y objetivos trazados.

Los autores

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirnos tener vida y poder disfrutar de momentos inolvidables con la familia y amigos, a la familia por apoyarnos y estar siempre a nuestro lado respaldando y aconsejando en cada decisión y por creer en cada uno de nosotros en esta meta trazada. El camino es difícil y complicado, pero con el apoyo, bondad, afecto fue posible vencer los obstáculos y cumplir el objetivo ya que de manera directa e indirecta formaron parte de este objetivo.

Gracias a quienes brindaron su confianza en nosotros y nos alentaron en seguir adelante en esta meta que era interminable y titánica y que con su paciencia y amor pudo ser realizado.

A nuestro asesor, el Mgtr. Trujillo Valdiviezo Guido por su incansable apoyo, dedicación y paciencia durante todo el proceso de desarrollo de tesis.

Los autores

PÁGINA DEL JURADO

A large, empty rectangular box with a thin black border, occupying most of the page. It is intended for the jury page content.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotros; Vásquez Cercado, Elías y Torres Gutiérrez, Víctor Manuel, estudiantes de la Facultad de Ingeniería y la Escuela de Ingeniería Industrial, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presentamos nuestro trabajo académico titulado: “Aplicación de la herramienta estandarización de procesos para mejorar la calidad del servicio del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., San Isidro, 2019”, en 207 folios para la obtención del título profesional de Ingeniero Industrial, es de nuestra autoría.

Por tanto, declaramos lo siguiente:

- Hemos mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No hemos utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Somos conscientes de que nuestro trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, nos sometemos a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Los Olivos, 07 de diciembre de 2019.

VÁSQUEZ CERCADO, ELIAS.
DNI N° 10749484.
Código de alumno: 6700280123.

TORRES GUTIÉRREZ, VÍCTOR MANUEL
DNI N° 10379146.
Código de alumno: 6700280278.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PÁGINA DEL JURADO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad Problemática.	2
1.2 Trabajos Previos.	8
1.2.1 Nacionales	8
1.2.2 Internacionales.....	13
1.3 Teorías Relacionadas al Tema.	19
1.3.1. Estandarización del proceso.	19
1.3.2. Herramientas para estandarizar actividades.	20
1.3.3. Tiempo estándar	20
1.3.4. Procesos	20
1.3.5. Clasificación de los Procesos	21
1.3.6. Dimensiones	21
1.3.6.1. Calidad de Proceso (CP)	21
1.3.6.2. Gestión de tiempo (GT)	22
1.3.6.3. Calidad del Servicio	22
1.3.6.4. Servicio al cliente	23
1.4 Formulación del problema.	26
1.4.1 Problema General.	26
1.4.2 Problemas Específicos.....	26

1.5	Justificación del Estudio.	26
1.5.1	Justificación metodológica.	26
1.5.2	Justificación práctica.	27
1.5.3	Justificación teórica.	27
1.5.4	Justificación económica.	27
1.6	Hipótesis.	27
1.6.1	Hipótesis General.	27
1.6.2	Hipótesis Específicas.	28
1.7	Objetivos.	28
1.7.1	Objetivo General.	28
1.7.2	Objetivos específicos.	28
II.	MÉTODO	29
2.1.	Diseño de Investigación.	30
2.1.1.	Tipo de Investigación.	30
2.1.2.	Enfoque.	31
2.1.3.	Alcance.	31
2.2.	Variables y Operacionalización.	31
2.2.1.	Definición de variables.	31
2.3.	Población y Muestra.	35
2.3.1.	Población:	35
2.3.2.	Muestra.	35
2.3.3.	Selección de la unidad de análisis.	35
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	36
2.4.1.	Técnicas.	36
2.4.2.	Instrumentos:	36

2.4.3.	Validez.....	41
2.4.4.	Confiabilidad.	42
2.5.	Métodos de análisis de datos.....	42
2.5.1.	Estadística descriptiva.	42
2.5.2.	Estadística inferencial.....	42
2.5.3.	Procedimientos de recolección de datos.....	43
2.6.	Aspectos éticos.....	43
2.7.	Desarrollo de la propuesta.....	43
2.7.1.	Situación actual de la empresa.....	43
2.7.2.	Resultados del (Pre-Test):	56
2.7.3.	Propuesta de implementación de mejora.....	58
2.7.4.	Implementación de la propuesta de Mejora.....	65
2.7.5.	Resultados del Post-test.....	83
2.7.6.	Análisis económico financiero.	85
III.	RESULTADOS.....	92
3.1	Análisis descriptivo.....	93
3.2	Análisis inferencial (contrastación de las hipótesis).....	94
3.2.1	Análisis Hipótesis General.....	94
3.2.1.1	Prueba de normalidad de la Hipótesis General.	94
3.2.1.2	Prueba de Hipótesis General.....	95
3.2.2	Análisis de primera Hipótesis Específica.	97
3.2.2.1	Prueba de normalidad de la primera Hipótesis Específica.....	97
3.2.2.2	Prueba de la primera Hipótesis Específica.....	98
3.2.3	Análisis de segunda Hipótesis Específica.....	99
3.2.3.1	Prueba de normalidad de la segunda Hipótesis Específica.....	99

3.2.3.2 Prueba de la segunda Hipótesis específica.	100
IV. DISCUSIÓN.....	102
V. CONCLUSIONES	106
VI. RECOMENDACIONES.....	108
REFERENCIAS	110
ANEXOS	119
Anexo 1: Reclamos de Oct 2018 – Mar 2019.	119
Anexo 2: Promedio de Frecuencias para Pareto.....	120
Anexo 3: Descripción de códigos.....	121
Anexo 4: Matriz de Correlación.....	123
Anexo 5: Cuadro de frecuencias para Pareto.	124
Anexo 6: Matriz de Estratificación.	125
Anexo 7: Diagrama de estratificación.	126
Anexo 8 : Matriz de priorización.	126
Anexo 9: Encuesta para determinar las dimensiones de la Calidad.	127
Anexo 10: Formatos de Validez de Juicio de Expertos.	128
Anexo 11: Matriz de Consistencia.	134
Anexo 12: Ficha de Observación y Control (Calidad de Proceso).	135
Anexo 13: Ficha de Observación y Control (Gestión de Tiempo).....	136
Anexo 14: Ficha de observación y control (Capacidad de Respuesta).	137
Anexo 15 : Ficha de Observación y Control (Fiabilidad).	138
Anexo 16: Ficha de Tiempo Estándar.	139
Anexo 17: Manual de Inducción.	140
Anexo 18: Manual de Funciones.....	155
Anexo 19 : Manual de Procedimientos.	171
Anexo 20: Check List.	185

Anexo: Ficha de observación y control, calidad de proceso (post test).	186
Anexo 22: ficha de observación y control, gestión de tiempo (post test).	187
Anexo 23: Ficha de observación y estandarización de tiempos (post test).	188
Anexo 24 : Ficha de observación y control, capacidad de respuesta (post test).	189
Anexo 25 : Ficha de observación y control, fiabilidad (post test).	190
Anexo 26: Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis.....	191
Anexo 27: Similitud Turnitin.	192
Anexo 28: Autorización de Publicación de Tesis en Repositorio Institucional UCV.	193
Anexo 29: Autorización de la Versión Final del Trabajo de Investigación.	194

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Macroprocesos.....	8
Tabla 2: Atributos de la Calidad del Servicio.	23
Tabla 3: Dimensiones de la variable independiente Estandarización.....	38
Tabla 4: Ficha de observación y Control - Calidad del Proceso.	38
Tabla 5: Ficha de Observación y Control - Gestión del Tiempo.....	38
Tabla 6: Ficha de toma de Tiempos.....	39
Tabla 7: Dimensiones de la Variable Dependiente Calidad.....	40
Tabla 8: Ficha de Observación y Control - Capacidad de Respuesta.....	41
Tabla 9: Ficha de Observación y Control – Fiabilidad.....	41
Tabla 10: Toma de tiempos de las actividades del proceso.....	52
Tabla 11: Escala británica de valoración.....	53
Tabla 12: Toma de tiempos y valoración.	53
Tabla 13: Cálculo del Tiempo estándar.....	54
Tabla 14: Pre -Test dimensión (Calidad de Proceso).	56
Tabla 15: Pre – Test dimensión (Gestión de Tiempo).....	56
Tabla 16: Pre - Test Dimensión (Capacidad de Respuesta).	57
Tabla 17: Pre - Test Dimensión (Fiabilidad).....	57
Tabla 18: Propuesta de Mejora.....	59
Tabla 19: Diagrama de Gantt de Propuesta de Mejora.....	60
Tabla 20: Presupuesto de Proyecto.....	61
Tabla 21: Hoja de ruta de la implementación de la Estandarización de procesos.....	65
Tabla 22: Cronograma de actividades y reunión de coordinación.	68
Tabla 23: Cronograma de capacitación.	68
Tabla 24: Toma de tiempos de las actividades del proceso.....	79
Tabla 25: Escala británica de valoración.....	80
Tabla 26: Toma de tiempos y valoración.	80
Tabla 27: Cálculo del Tiempo estándar.....	81
Tabla 28: Cuadro comparativo de actividades del proceso.	83
Tabla 29: Post -Test dimensión (Calidad de Proceso).....	84
Tabla 30: Post – Test dimensión (Gestión de Tiempo).	84

Tabla 31: Post - Test Dimensión (Capacidad de Respuesta).....	85
Tabla 32: Post - Test Dimensión (Fiabilidad).	85
Tabla 33: Beneficios del tiempo estándar.....	86
Tabla 34: Ahorro en reproceso.	86
Tabla 35: Costos de mano de obra.....	87
Tabla 36: Costos de insumos o materiales.	87
Tabla 37: Presupuesto de Proyecto.....	88
Tabla 38: Ingreso por Ventas.....	89
Tabla 39: Costos de Materiales o insumos.	89
Tabla 40: Costos totales.....	90
Tabla 41: Flujo de caja.	90
Tabla 42: Prueba de normalidad de la calidad de servicio con shapiro wilk.....	95
Tabla 43: Descriptiva para la calidad del servicio antes y después.....	96
Tabla 44: Prueba T Student para la calidad de servicio.	96
Tabla 45: Prueba de normalidad de la Fiabilidad antes y después con shapiro wilk.	97
Tabla 46: Prueba descriptiva para la fiabilidad antes y después.	98
Tabla 47: Prueba de hipótesis Fiabilidad.....	99
Tabla 48: Prueba de normalidad de capacidad de respuesta antes-después con shapiro wilk.	100
Tabla 49: Prueba descriptiva para la capacidad de respuesta antes y después.	101
Tabla 50: Prueba de hipótesis Capacidad de Respuesta.	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Índice de Penetración (prima directa sobre PBI).	3
Gráfico 2: Índice de Profundización (prima directa de seguros de vida sobre total).	4
Gráfico 3: Principales Aseguradoras de Perú.	5
Gráfico 4: Elementos del Proceso	20
Gráfico 5: Triangulo de la calidad de servicio.	22
Gráfico 6: Calidad de servicio Antes y Después.	93
Gráfico 7: Capacidad de respuestas Antes y Después	93
Gráfico 8: Fiabilidad Antes y Después.....	94

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Triángulo de la Calidad de Servicio.	23
Ilustración 2: Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio.....	25
Ilustración 3. Definición conceptual y Operacionalización de variables.	34
Ilustración 4: Elementos de un Diagrama de Operaciones de Procesos.....	37
Ilustración 5: Organigrama de la empresa.....	45
Ilustración 6: Mapeo de Procesos.....	48
Ilustración 7: Mapa de Macro Procesos de Súper Envíos & Logística S.A.C.	49
Ilustración 8: Diagrama de Operaciones (DOP) de emisión de pólizas de seguro médico.	50
Ilustración 9: Flujograma de Emisión de pólizas de seguro médico (Pre- Test).....	51
Ilustración 10: Diagrama de Actividades del Proceso (DAP), situación pre-test.....	55
Ilustración 11: Carta de Compromiso.....	66
Ilustración 12: Acta de Reunión con Gerencia.	67
Ilustración 13: Registro de Capacitación día 15/07/19.....	70
Ilustración 14: Registro de Capacitación día 05/08/19.....	71
Ilustración 15: Fotografías de capacitaciones.....	72
Ilustración 16: Acta de reunión para formación del círculo de calidad.....	73
Ilustración 17: Indicadores para medir la calidad.....	74
Ilustración 18: Encuesta de satisfacción del cliente.	75
Ilustración 19: DOP De emisión de póliza de seguro médico (Estandarizado).....	76
Ilustración 20: Flujograma de emisión de pólizas de seguro médico (situación Post-Test).....	77
Ilustración 21: DAP de emisión de póliza de seguro médico (Estandarizado).	82

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

El método empleado fue el hipotético-deductivo, el tipo de investigación fue aplicativo de enfoque cuantitativo; de nivel explicativo y de diseño cuasi experimental. La población estuvo formada por el número de servicios realizados por el área de emisión de pólizas de seguro médico, durante 30 días laborables de lunes a viernes, en Súper Envíos & Logística S.A.C. La técnica empleada para recolectar información fue la observación directa y el instrumento de recolección de datos fue una ficha de observación y control de tiempos.

Se concluyó que la aplicación de la herramienta estandarización de procesos incrementa la calidad del servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C. La media de la calidad del servicio antes de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos era 80.52%, la media de la calidad del servicio luego de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos fue de 91.36%.

Palabras claves: Estandarización, calidad, pólizas, seguros, servicio.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine how the application of the process standardization tool improves the quality of service in the area of issuance of medical insurance policies, in the Company Super Envíos & Logistics S.A.C.

The method used was the hypothetical-deductive, the type of investigation was applied with a quantitative approach; explanatory level and quasi-experimental design. The population was formed by the number of services performed by the area of issuance of medical insurance policies, measured for 30 working days from Monday to Friday, in Super Envíos & Logistics S.A.C. The technique used to collect information was observation and the data collection instrument was an observation and time control form.

It was concluded that the application of the process standardization tool increases the quality of service in the area of issuance of medical insurance policies in the company Super Envíos & Logistics SAC. The average service quality before of service the application of the process standardization tool was 80.52%, the average quality of service after application of the process standardization tool was 91.36%.

Keywords: standardization, Quality, policies, insurance, service.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática.

Problemática Internacional.

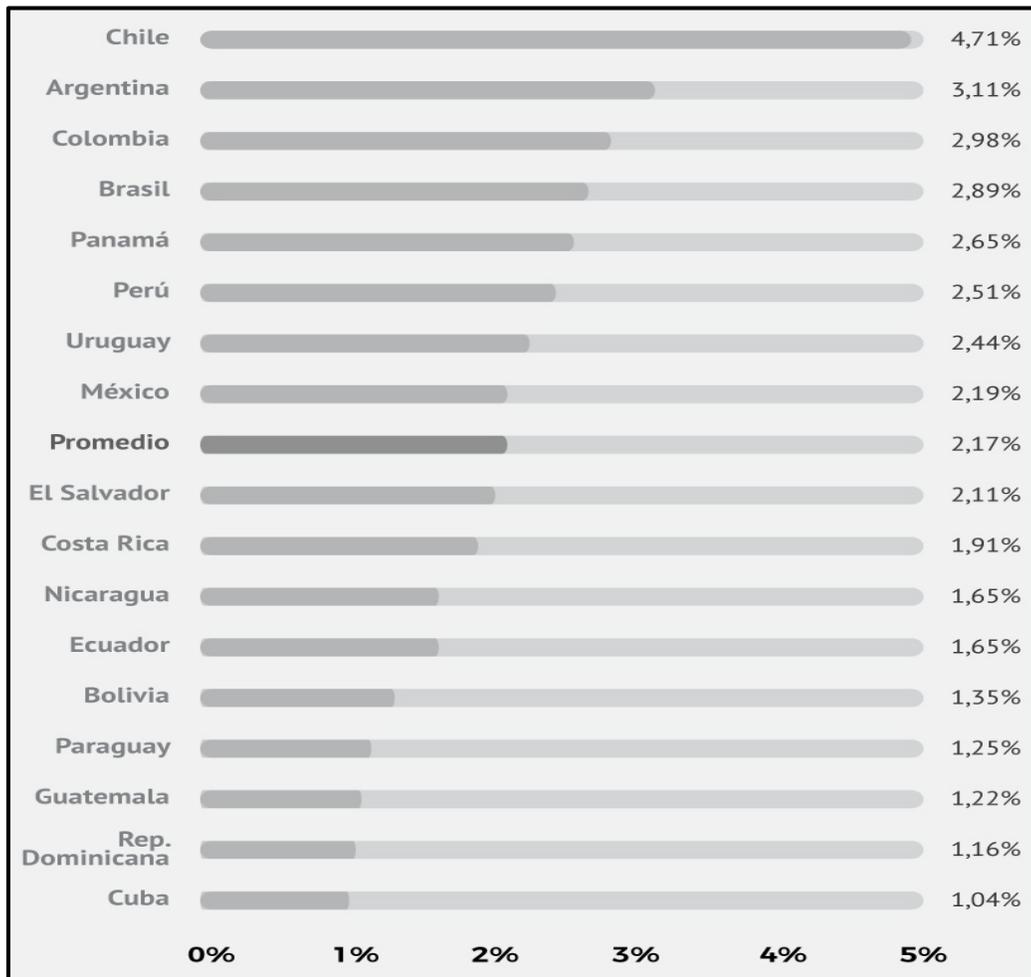
A nivel mundial la industria aseguradora es de gran importancia y determinante en la economía; contribuyendo con la creación de empleos y el comienzo de mercados nuevos. Sin embargo, los datos todavía no están completos, es decir, todavía distan del panorama ideal; se tomaron medidas correctivas con el fin de enfrentarlos en el 2018, pero en el 2019 hay acciones por tomar (Rodríguez, 2019).

Mapfre empresa aseguradora española, tiene una importante presencia en Latinoamérica obteniendo un beneficio neto de 528.9 millones de euros (unos US\$ 600 millones) en el 2018, un 24.5% menos que un año antes, debido a los menores ingresos y al impacto de las divisas. Según informó la compañía a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV, el regulador bursátil español).

En Latinoamérica el mercado asegurador para el año 2017 sumó un volumen de primas de 158,5 millardos de dólares, que supone un 9,3% más (13,5 millardos de dólares) que el registrado el año anterior, con incrementos similares en ambos segmentos: 9,6% en No Vida y 8,9% en Vida. Para medir el grado de desarrollo del mercado se utilizaron dos indicadores en un país. Uno es el índice de penetración que es la participación de las primas de seguros en el PBI y el otro es el índice de profundización que mide la participación de los seguros sobre el total.

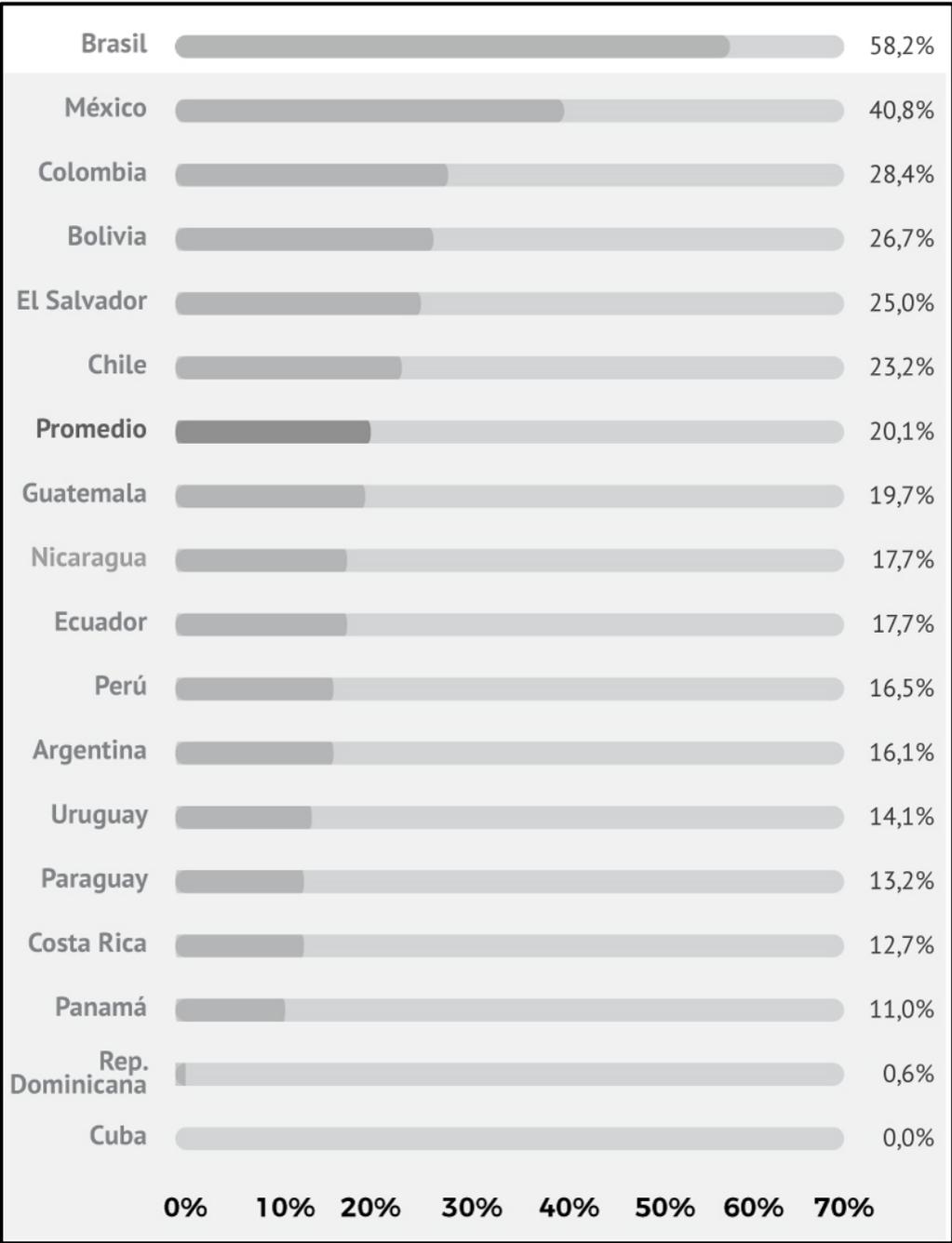
De acuerdo a los datos de la Asociación de Supervisores de Seguros en América Latina (ASSAL) para el año 2015, en una muestra de 19 países latinoamericanos, el Índice de Penetración se ubica en promedio en 2,17% y 6,28% respectivamente, (Navarro & Warren, 2017).

Gráfico 1: Índice de Penetración (prima directa sobre PBI).



Fuente: CELAG.

Gráfico 2: Índice de Profundización (prima directa de seguros de vida sobre total).



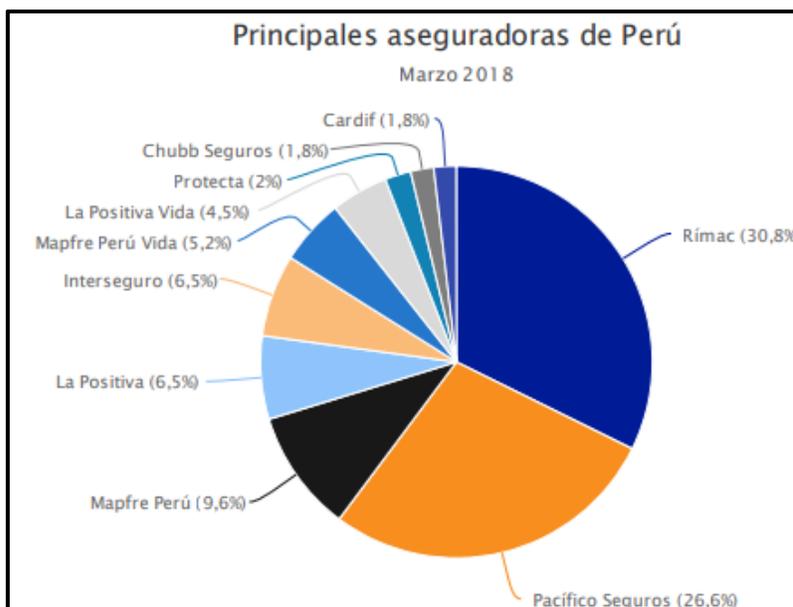
Fuente: CELAG.

Problemática Nacional.

En cuanto a los seguros son productos intangibles que responden a una necesidad según la pirámide de Maslow, que se aprecia después de la alimentación y vestido. Sin embargo, los seguros son un componente del bienestar de la población, es decir, para mejorar la calidad de vida tiene que haber una mayor demanda, esto es respecto a quienes pueden acceder al seguro. Eduardo Morón presidente de la Asociación Peruana de Empresas Aseguradoras (APESEG) manifiesta que hubo un crecimiento del 30% en el tema de seguros 2018, respecto a las nuevas clases medias (El Comercio, 2019).

En el Perú hay 21 empresas aseguradoras, siendo uno de los mercados de mayor concentración en América Latina. Rímac y Pacífico tienen una mayor participación en el mercado asegurador con el 57% en conjunto según la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (SBS), quien además supervisa al sistema privado de pensiones y banca. (Ulric, 2019).

Gráfico 3: Principales Aseguradoras de Perú.



Fuente: Business News Américas.

Las primas de seguros crecieron en 2018 en 13.6% en relación con el 2017. Las primas anualizadas (ene – dic 2018) alcanzaron los S/12,869 millones y la penetración de los seguros (primas/PBI) representó el 1.7%. El último año que el sector creció a dos dígitos fue en 2015

(15.7%), ya que en 2016 las primas cayeron 4.2% y en 2017 apenas crecieron en 0.6%, lo que demuestra una recuperación del sector en la línea con el crecimiento de la economía, mejora en inversión privada y una mayor demanda de seguros. Por lo tanto, hubo un crecimiento económico y ello originó una recuperación del sector en línea. “Para el 2019 se estima un crecimiento moderado, aproximadamente entre 8% y 10% manteniéndose la estabilidad política y económica del país, impulsando las nuevas inversiones y una mayor demanda de seguros en los hogares”, manifestó Eduardo Morón, presidente de APESEG, 2018.

Problemática Local.

Por su parte la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., lleva 10 años en el país, tercerizando trabajos de Seguros Rímac. Esto se hace por medio de redes de distribución en el sector de la economía y la seguridad, el cual distribuye productos y servicios, más no invierte en fuerza de ventas perteneciente a la empresa. Por ejemplo, esta empresa utiliza la distribución ya establecida, sostenida por socios comerciales, como toda empresa mientras que su crecimiento depende de la calidad del servicio, lo cual hará que crezca o que se mantenga, por ser un factor determinante para fidelizar a los clientes. Sin embargo, se han incrementado los reclamos motivados por los aplazamientos en las atenciones post venta de pólizas de seguro médico; dentro de los 8 distintos tipos de servicio la cual brinda la empresa, el de seguro médico es el que presenta mayor cantidad de reclamos, como se muestra en el (anexo n°1), generando malestar entre los asegurados, disconformidad y en algunos casos nulidad de contrato.

Para determinar, qué tipo de servicio es en el que se debe enfocar en esta investigación fue necesario realizar un diagrama de Pareto, con los datos del anexo n°1 (ver anexo n°2).

Después de haber realizado el diagrama de Pareto, se observó que: los reclamos en los servicios MEDICO, SOAT Y VEHICULAR representa el 80 % de los problemas constantes, siendo el de seguro médico con mayor cantidad de reclamos como se muestra, en el (anexo N°2).

Para determinar las principales y constantes problemas que generan los reclamos en el servicio de SEGURO MÉDICO, se elaboró el diagrama de Ishikawa o también llamado diagrama de Causa – Efecto. (Ver anexo N°3), luego se realizó la matriz de correlación asignándole valores de cero (0) y uno (1), en caso exista una relación directa entre una causa y otra se le otorga “1”,

en caso ocurra lo contrario se le asigna “0”, (ver anexo N° 4) encontrando así la frecuencia para cada causa. Posteriormente ordenamos de mayor a menor las frecuencias acumuladas obtenidas en la tabla, N° 6 del (anexo N°5), para obtener el diagrama de Pareto y determinar las categorías más importantes que generan la baja calidad en Súper Envíos & Logística S.A.C.

El diagrama de Pareto del (anexo N°5) Nos muestra que el 80% de la calidad baja de las solicitudes por servicio son el resultado del 20% de los defectos.

En las dimensiones: medición, 36%, metodología 24% y mano de obra el 20%; por este motivo se evaluó las tres categorías.

En dichas dimensiones se observó que el problema se está ocasionado por las causas siguientes:

Deficiencia en la inspección constante de los procesos.

Deficiencia en la elaboración de un plan de actividades.

Ausencia de fichas y formatos para registrar las operaciones.

Así como, no se tiene diagramas de flujos para todas las operaciones e indicadores de gestión para los procesos.

Los procedimientos están obsoletos, los colaboradores no tienen capacitación adecuada ni aplica correctamente los pocos procedimientos existentes, así mismo se tiene la rotación constante de personal y realizan trabajos adicionales por reprocesos generando constantes reclamos por parte de los clientes.

Por esto mismo, toda esta problemática mencionada resulta con una débil participación y posicionamiento en un mercado competitivo.

De la Matriz de correlación (ver anexo N°4) se analizan y se obtiene la matriz de estratificación de los problemas, que se detalla. (Ver anexo N° 6).

De acuerdo a la segmentación por estratos a la problemática de la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., y expresada en el diagrama de estratificación, se hallan 12 casos mostrados en alusión a la gestión, 9 casos referente a los procesos y 7 casos en relación al método. (Ver anexo N° 7).

Tabla 1: Macroprocesos.

MACROPROCESOS	FRECUENCIA
MÉTODO	7
GESTIÓN	12
PROCESO	9
TOTAL, PROBLEMAS	28

Fuente: Elaboración propia.

Dichos datos divididos en estratos son introducidos a la matriz de priorización para luego decidir las alternativas a utilizar según la Matriz de Priorización, siguiente: (ver anexo N° 8).

Nos indica la alternativa para mejorar la calidad de servicio de gestionar y entrega de emisión de pólizas de seguro médico, para eso se deberá estandarizar los procesos internos.

1.2 Trabajos Previos.

1.2.1 Nacionales.

En la investigación realizada por (ÁLVAREZ Reyes, Carla y De la Jara Gonzales, Paula, 2012) titulado “Análisis y Mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratadas”, tesis de la Pontificia Universidad Católica del Perú – Lima; para obtener el título de Ingeniero industrial, cuyo objetivo fue la optimización de los procesos en términos de aumento de la producción, reducción de costos, incremento de la calidad y de la satisfacción del cliente; los problemas encontrados fueron: los tiempos de paradas (en la planta) que eran en exceso y el alto porcentaje de pérdidas de insumos y botellas. La tesis explica el estudio, evaluación y propuesta de mejoras en los procesos en una compañía, la que se encuentra en buen posicionamiento en su área en el país.

Las herramientas utilizadas para la mejora de los procesos fue la herramienta SMED para aminorar los lapsos durante el cambio de formato, del mismo modo, se observaron adelantos relacionados con la eliminación de tiempos por cambio de posición de las herramientas, ajustes en los equipos y planificación de capacitación de los obreros; de esa manera lograron disminuir el tiempo de paradas de planta en un 52%. En cuanto al segundo caso, se propuso la implementación de la herramienta por límites de control para las mermas, de tal manera reducir la variabilidad de las mismas, y al mismo tiempo salvaguardar las mejoras. Las conclusiones a las cuales llegaron estos autores es que fue posible efectuar límites de control para las pérdidas

de tapas, etiquetas y botellas, durante los procesos productivos al mejorar los métodos del cambio de formato. La propuesta permitió reducir los costos debido al elevado porcentaje de mermas que se presentaron en los lotes de producción en ambas presentaciones de bebidas; los resultados por el ahorro en la disminución de mermas fueron 50%, 48% y 55% para tapas, etiquetas y botellas, respectivamente. Finalmente, se logra un incremento en los indicadores de productividad y eficiencia global de la planta dada las propuestas de mejoras aplicadas permitiendo una baja de costos, y el mejor aprovechamiento de la capacidad disponible de las máquinas para la producción de bebidas rehidratante.

ARABUS Illanes, Yudy Yaritza (2017) afirma que la estandarización de procesos mejora la calidad de servicio del área de Suscripción SOAT de la compañía de Seguros BNP Paribas Cardif. S.A, en su trabajo de tesis denominado “Estandarización de procesos para mejorar la calidad del servicio del área de suscripción SOAT de la compañía de seguros BNP Paribas Cardif S.A, San Isidro, 2017”, de la Universidad Cesar Vallejos – Lima, para optar el título profesional de Ingeniero Industrial.

Se empleó la estandarización de las instrucciones post venta las que cuyo cargo pertenecen al área de suscripción SOAT. En primera fase, se realizó el levantamiento de datos acerca de las operaciones puestas en práctica y el lapso de ejecución que conllevan; en segundo lugar, se identificó el tipo de trabajo y se fundamentó los nuevos ordenamientos. Por otra parte, se requirió la ratificación de la sub gerencia del área, y así efectuar la capacitación oportuna al grupo de trabajo.

Con el propósito de cuantificar los resultados, se procesó el cargado de las fichas de observación en relación de cada dimensión a valorar, en la cual se tomó en cuenta una población y muestra de los requerimientos ingresados en forma semanal, por espacio de dos meses y medio.

El proceso de análisis de datos se perpetró a través de un análisis descriptivo con datos inscritos en Excel y análisis inferencial inscritos en la data de las dimensiones de las variables independientes en el software SPSS cuyo resultado fue el aumento de la calidad del servicio de 69.92% al 79.83%, afirmando que la estandarización de procesos ofrece un mejoramiento de la calidad de servicio del área de Suscripción SOAT de la compañía de Seguros BNP Paribas Cardif. S.A. El aporte de este trabajo se centraliza en su método de estandarización de procesos

para elevar la calidad de servicio al cliente. Esto se traduce eventualmente en ingresos mayores para las empresas.

Garay (2018), refiere que la tesis titulada “Aplicación del ciclo PDCA para mejorar la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática de una Entidad Bancaria, Lima 2018”, el objetivo es precisar de qué manera la aplicación del ciclo PDCA mejora la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática de una Entidad Bancaria, Lima 2018”. Se utilizó la técnica de observación y como instrumento las hojas de recolección de datos, aplicados durante 16 semanas antes y comparados después de haber aplicado el ciclo PDCA.). Los datos fueron ingresados y tratados en los softwares de Excel y SPSS. Del estudio se concluye que la aplicación del ciclo PDCA, logra mejorar significativamente la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática en un 45%, por lo que se recomienda aplicar el ciclo PDCA para aumentar el nivel de calidad de servicio al cliente; así mismo se logró incrementar la fiabilidad en un 36% y la capacidad de respuesta en un 34%.

Solano (2018), manifiesta, que la “Evaluación de la calidad de servicio al cliente basado en el modelo Servqual en la empresa JADE Ventas y Servicios Generales 2018” el objetivo es determinar la calidad de servicio que le brinda a sus clientes de hidrocarburos en Talara, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos con aplicación de la escala Likert, recurriendo al modelo SERVQUAL, midiendo las percepciones de los usuarios atendidos. Según los resultados, la calidad de servicio empresa JADE Ventas y Servicios Generales es muy aceptable al mantener todas sus dimensiones entre 85% (Elementos tangibles) y 94% (Capacidad de respuesta).

Otro estudio relacionado con el mejoramiento en la atención al cliente es el elaborado por CARRANZA Ponce, Cinthya Catherine (2018), titulado “Propuesta de mejora para incrementar la calidad de servicio al cliente en el área logística de la empresa Alfrimac Perú SAC, SMP-2018”. Tesis para obtener Título de Licenciado en Administración. La finalidad de este estudio fue realizar una propuesta para incrementar la calidad del servicio al cliente de la empresa Alfrimac Perú sac-Smp-2018, la investigación tiene como finalidad realizar una propuesta para

incrementar la calidad del servicio al cliente de la Empresa Alfrimac Perú SAC-SMP-2018. En la investigación se utilizó una serie de herramientas para conocer las expectativas del cliente y tomar acciones estructuradas que permitan al personal brindar un destacado servicio que responda de manera cordial a las necesidades del cliente. La investigación profundizará en un análisis de variables que afecten en cuanto a servicio y calidad, como la utilización de la encuesta que mostrará las expectativas de los usuarios y la mejora en la estandarización de los procesos de atención al cliente efectuado en el área logística.

La autora concluyó que capacitar al personal en cuestiones de calidad de servicio, así como en las distintas actividades que consuman los empleados lleva a mejorar el rendimiento de sus labores y con ello el incremento de las ventas como punto estratégico. Se recomendó que la implementación sobre la capacitación debe ser continua para fortalecer la calidad de servicio que se brinda, de tal forma, garantizar la satisfacción al cliente en su totalidad.

Por su parte, las acciones planteadas para ser llevadas a cabo por el personal sirven de sustento teórico práctico para este trabajo dado que fueron ejecutadas consiguiendo los resultados esperados en términos de mejoras en la atención al consumidor.

(ORDONEZ Alcántara, William y TORRES Castañeda, Jorge, 2016). “Análisis y mejora de procesos en una empresa textil empleando la metodología DMAIC”. Tesis (Título de ingeniero industrial). Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo disminuir la variabilidad en el proceso de corte de una empresa textil empleando la metodología DMAIC, se realizó un diagnóstico donde se seleccionó el proceso de corte como el más crítico. Luego, se desarrolló las etapas de definición, medición, análisis, propuestas de mejora y control de las mismas en el proceso seleccionado. Se implementó herramientas de mejora Poka Yoke, 5'S, un plan de capacitación, estandarización del proceso de corte y un plan de mantenimiento para las máquinas de corte. Se utilizó gráficas de control por variable y la utilización de una hoja de verificación con el fin de monitorear el proceso de corte. Finalmente, se realizó una evaluación técnica y económica de las propuestas de mejoras, obteniendo como resultado la viabilidad económica del proyecto, ya que su VPN es mayor a cero, con una probabilidad de 100 %, es decir el proyecto es viable en todos los escenarios posibles.

(POGGI García, Kathya Milagros, 2018) estudió la “Implementación de un plan de mejora continua para aumentar la satisfacción del cliente en la empresa Distribuidora Capistrano S.A.C., 2018”. Tesis (Título profesional de Ingeniero Industrial y de Gestión Empresarial) Universidad Norbert Weiner. Perú, de los resultados obtenidos se pudo identificar que existían métodos y funciones no definidas los cuales menoscababan la distribución de productos y por lo tanto impedían mejorar la complacencia del cliente.

En consecuencia, el plan de perfeccionamiento continuo tuvo como propósito el adecuado desarrollo para cada objetivo los cuales se han establecido a favor de la organización con el fin de ampliar las ventas, mejorar la calidad de los productos, mejorar el nivel de servicio de acuerdo a las no conformidades y por último motivar la participación del personal con el fin de aumentar la productividad en sus labores.

Finalmente, en la sección de antecedentes nacionales se estudia el trabajo de (SOLÍS Rivera, Haydee, 2017) titulado: “Mejora de la Calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los Olivos 2017”, trabajo de Tesis. Su objetivo principal es proponer un plan que mejore la calidad de servicio en las organizaciones, considerando que día a día las organizaciones desarrollan especial fascinación hacia la excelencia en la calidad referente a sus productos y servicios; esto produjo la necesidad de adaptación a los cambios, al respecto se propuso implementar herramientas que faciliten una excelente calidad de servicio. El problema identificado estuvo relacionado con el servicio al cliente y fidelización, para proporcionar solución se plantearon acciones que aporten a optimizar la calidad de servicio, lo cual consistió en elaborar un manual de organizaciones y funciones, en el cual, se puntualizaron las labores a ejecutar por cada área funcional. Además, se propuso un programa para fidelizar al cliente, aumentar las ventas y conseguir mayor rentabilidad, además talleres de capacitación para poder perfeccionar la atención al usuario y brindar un servicio personalizado, la remodelación del establecimiento, finalmente, se planteó motivar al personal y comprometerlo en la mejora día a día realizando el adecuado uso de los procesos establecidos ofreciendo un servicio de calidad.

1.2.2 Internacionales.

En lo sucesivo se presentan una serie de trabajos de investigación de corte internacional relacionados con el mejoramiento de prácticas para incrementar la satisfacción del cliente.

(Arellano, 2016) realizó una “Propuesta de indicadores de calidad del servicio al cliente en una empresa manufacturera de productos de transmisión de potencia en Ciudad de México”. El objetivo fue evaluar las discrepancias entre lo que se pretende alcanzar y el servicio obtenido. Hay cinco dimensiones básicas para determinar todo tipo de servicio, estas son: La empatía, fiabilidad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y seguridad.

Carrillo (2017) en su investigación denominada: “Quality of service in the external consultation of an urban medical clinic of Tabasco, México”, se planteó conocer la calidad de satisfacción del usuario mediante la atención que reciba al utilizar el servicio. El autor observó, que el 8.5% de los pacientes estaban satisfechos con la calidad de la atención recibida. Las dimensiones de seguridad y la empatía fue la tasa más alta con un promedio de 39.53 % y 37.41% respectivamente

Gaitán (2017) realizó un “Proyecto de mejora de servicio al cliente en la empresa distribuciones AC SAS, Bogotá D.C- Colombia”. El autor observó la problemática que se presentaba en la organización Distribuciones AC SAS, la cual estaba perturbando el buen servicio ofrecido en años anteriores generando merma de clientes. De igual manera se presentó el proceso que se despliega internamente para conseguir la meta de satisfacción al cliente externo, sobresaliendo las fallas internas que dilataron la aminoración de la calidad en el servicio proporcionado al cliente externo.

Garcés (2018) desarrolló un “Plan de mejoramiento para el servicio al cliente área de operaciones en coproseguros agencia de seguros LTDA” como trabajo de tesis Medellín-Colombia. En este estudio se observó que el servicio al cliente no ha jugado un papel notorio en sus estrategias o planes a largo plazo, a pesar de que en sus procesos se plasma como un elemento transversal en cuanto a la posición de sus productos y servicios en el mercado, dado que no se contaba con el diseño de un proceso compuesto de formación y seguimiento a la atención y el servicio al cliente.

Ortega y Heras (2018) indagaron sobre “Formulación de estrategias para el mejoramiento de la calidad en el servicio de la empresa Risuss S.A” a partir del rediseño de procesos internos tesis (Título de ingeniero en gestión empresarial). Universidad de Guayaquil. Refiere que cuando una organización evidencia graves problemas, es porque carece de estrategias que puedan mejorar la calidad del servicio, por lo cual trasciende en la complacencia del usuario, es decir debe de generarse un rediseño en cuanto a procesos internos se refiere.

Palapa (2016) realizó una tesis como “Propuesta de Estandarización de Proceso en México-D.F”. Refiere que la propuesta servirá de precedente para los diversos tipos de procesos y que es de vital interés dar solución a los problemas de gestión, cabe resaltar que su diseño tiene validez en su planteamiento y establecimiento. Es decir, que el responsable asignado para la aplicación debe de tener formación y preparación, ya que requiere de habilidades que permita plantear o ajustar procesos con el fin de dar solución en situaciones predecibles y no predecibles.

Yen-hao (2019) en su obra titulada “Toward a theoretical framework of service experience: perspectives from customer expectation and customer emotion” (Hacia un marco teórico de experiencia de servicio: perspectivas desde la expectativa del cliente y la emoción del cliente), afirma que la experiencia satisfactoria de servicio no solo permite a los clientes tener recuerdos maravillosos, sino que también atrae a más clientes. La gestión de las pistas de experiencia de servicio para influir en las percepciones racionales y emocionales de los servicios de los clientes es fundamental para crear una experiencia de servicio satisfactoria. A nuestro entender, ninguna teoría o proposición reconocida interpreta el fenómeno existente de la experiencia de servicio.

Yunga (2015) refiere que en la “Propuesta para mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la ferretería El Cisne.” Ecuador. Darle solución a los inconvenientes que se presente en una organización, en cuanto al tema de gestión de los procesos. Es decir, operativos y administrativos, porque ello ocasiona reiterados descontentos de los usuarios, expresando que sus órdenes están incompletas por lo cual se requiere abastecimientos de productos en la empresa, ello va a generar que adquieran el servicio en la competencia. Dicho de otra manera, el objetivo general fue buscar el mejor método operativo en la gestión de la compañía.

En este orden de ideas, Zepeda (2012) investigó sobre la “Estandarización de Procesos de Control y Ejecución de Ventas en el área comercial de Builderhouse” en Chile. La meta será organizar el área donde se implantará, ejecutará y controlará el proceso, con el fin que adicione valor al utilizar la estandarización de métodos, delineando y planteando mejoras en cada una de sus dimensiones.

Artículos.

QUIROZ Palma, Patricia “et al” (2019) en *Methodology for Improving It Services; Case Study CNEL EP-Manabi*. Hoy en día, las organizaciones que tienen muchos clientes y usuarios están disponibles para acceder a las tecnologías de la información (TI) disponibles. Los servicios de tecnología e información deben estar estandarizados y documentados para garantizar su calidad. Para la mejora continua, se propone la Metodología de Mejora del Servicio de TI (ITSIM, por sus siglas en inglés) para respaldar a la organización, brindando servicios de TI eficientes, basados en estándares, políticas y prácticas óptimas de administración de TI.

Se realizó un estudio de caso en la ejecución de la metodología ITSIM en el departamento de TI de la Corporación Nacional de Electricidad de Manabí, iniciando con la valoración de la madurez de los dominios: Adquirir e implementar, y Entregar y apoyar. Se aplicaron los métodos y buenas prácticas planteadas por la metodología ITSIM.

Brandall (2018) en *Why Process Standardization Improves Quality, Productivity, and Morale*, invita a razonar lo siguiente: Suponga que su personal de apoyo no tuviera patrones establecidos para manejar un boleto, sería como si encontraras a un grupo de personas al azar de la calle, las sentaras en la mesa de ayuda y esperarás ver un trabajo bien hecho. En lugar de un trabajo correctamente ejecutado, posiblemente se vería más como un desastre: Eso es fundamentalmente lo que estás permitiendo cuando fallas en estandarizar procesos.

Las actividades de una empresa consisten en labores que deben completarse de forma diaria, semanal, mensual o anual para garantizar que funcione sin problemas. No obstante, si estos métodos carecen de patrones estandarizados, estás invitando al caos. Estos podrían ser procesos puntuales como tratar con una solicitud de soporte al cliente o tareas que se repiten con menor ocurrencia, como la renovación del certificado SSL. Cada tarea, independientemente de la frecuencia con la que lo haga, requiere reglas que definan el alcance, la calidad y los métodos a

seguir. Si las pautas no están estandarizadas, no se puede tener visibilidad sobre si está certificando la calidad y disminuyendo el error humano.

Lloyd Robert (2018) Standardize Before You Improve. En la película *The Founder* (El Fundador), la cual relata el inicio de la cadena de comida rápida de McDonald's, hay una escena en la que Maurice y Richard McDonald muestran recortes de papel para representar cómo pueden crear un método de trabajo estandarizado para cocinar y empaquetar hamburguesas, papas fritas, y bebidas. Uno del hermano está de pie sobre una escalera, mientras que el otro está moviendo los recortes alrededor de una cancha de tenis para hallar las zonas óptimas para la parrilla, la línea de ensamblaje de hamburguesas, el área de empaque y la estación de bebidas. Luego de diversos reordenamientos, consiguen a lo que consideran es el diseño ideal para la entrega rápida del pedido de un cliente.

En el espacio bidimensional, desarrollaron su teoría de cómo el trabajo estándar podría llevar a una mayor eficiencia. Inmediatamente, diseñaron un prototipo y comenzaron a probarlo. Después de numerosos ciclos de PDCA fallidos, llegaron a un diseño que podía originar productos estandarizados de manera rápida y eficiente. Independientemente, de lo que opine acerca de los alimentos producidos por McDonald's, es una de las primeras empresas a las que el común de la gente hace referencia cuando les pido que nombren un producto o servicio que posea un alto nivel de estandarización y consistencia.

El cuidado de la salud es desemejante a hacer hamburguesas; sin embargo, aún hay lecciones que podemos aprender sobre la estandarización desde un lugar como McDonald's. Después de todo, incluso dentro de una línea de servicio o área funcional, la mayoría de los observadores internos y externos de los procesos de atención de salud concluyen que existe una diferenciación enorme y una falta de estandarización. Esto puede llevar a una experiencia menos que satisfactoria para los pacientes y sus familias, e incluso a daños.

Fryman C, Hamo C, Raghavan S, Goolsarran N. (2017). A Quality Improvement Approach to Standardization and Sustainability of the Hand-off Process. En este artículo, existe una demostración de que las carencias en la comunicación y el traspaso son la causa de dos tercios de los eventos centinela en los hospitales. Varios estudios han demostrado que los trasposos no estandarizados han dado resultados deficientes en los pacientes y eventos adversos.

En el Hospital de la Universidad de Stony Brook, se notificaron cuantiosos eventos adversos relacionados con errores durante la transferencia de la responsabilidad del paciente de un cuidador residente a otro. Un análisis de causa raíz realizado por un residente determinó la falta de un proceso de transferencia estandarizado y la capacitación formal sobre la entrega segura y eficiente entre los cuidadores como factores contribuyentes clave.

Este proyecto de mejora de la calidad utilizó la metodología PDCA para probar el uso de un método estandarizado, el memotécnico I-PASS, y compararlo con nuestro método de transferencia convencional en nuestro programa de residencia en medicina interna. Los objetivos principales de este estudio fueron probar la viabilidad y la eficacia de un traspaso I-PASS estandarizado y crear un modelo de sostenibilidad sólido que incluya 1) la integración del traspaso I-PASS en el registro médico electrónico (EMR), 2) observación directa del proceso de transferencia por parte de profesores y residentes de la tercera edad, y 3) vigilancia y notificación de los puntajes de cumplimiento de la transferencia. En comparación con la transferencia con un método convencional, el uso del método I-PASS dio como resultado un número significativamente menor de eventos adversos informados ($\chi^2 = 4.8$, $df = 1$, $p = 0.04$). I-PASS se integró con éxito en nuestro sistema de EMR y los residentes tenían el mandato de usar esto como único procedimiento de transferencia. Una auditoría de (EMR) perpetrada seis meses después de la implementación reveló un cumplimiento deficiente, lo que en última instancia condujo a la creación de un modelo de sostenibilidad que mejoró el cumplimiento general del 60% al 100%.

Rahul S. Mor, Arvind Bhardwaj, Sarbjit Singh, Anish Sachdeva. (2017) Productivity gains through standardization-of-work in a manufacturing company. El propósito de este documento fue identificar las labores que no añaden valor (NVA, por sus siglas en inglés) del proceso de creación del núcleo y eliminarlas a través de las operaciones de Work Standardization (SW) en una empresa manufacturera.

El estudio actual ilustra un paso importante para dar más visibilidad al concepto, dado a que este estudio ayudará a los ejecutivos y gerentes del taller a centralizar sus energías en alcanzar un alto rendimiento mediante la implementación efectiva de (SW).

Los hallazgos de este estudio se basaron en la formulación del problema para la extensión de la productividad mediante el uso de procedimientos (SW) en la compañía de casos. En

consecuencia, el resultado del estudio actual se discutió con el equipo de producción y la gerencia de la compañía para validar los aumentos de productividad y obtuvo una respuesta optimista. Lo más importante es que estas mejoras se lograron sin inversión en maquinaria o herramientas.

Sidou Dong; Aihua Ren; Xin Wang (2017) Application of Organizational Process Asset Library in High Maturity Process Improvement. Para consumir los objetivos comerciales de la organización y optimizar constantemente los procesos, se realizaron procesos de alta madurez en diversas empresas de software. La biblioteca de activos de procesos organizacionales (OPAL) cumple un papel importante en las definiciones, ejecuciones y mejoras de los procesos de software. Basado en las ideologías de Capability Maturity Model Integration (CMMI) y la experiencia práctica, el documento aborda las aplicaciones de biblioteca de activos de procesos organizacionales. Esta estructura se efectuó en una empresa real y se evidenció que es beneficiosa para la mejora del proceso de alto nivel de madurez. Este documento puede proporcionar una práctica valiosa para que las empresas de software apliquen la biblioteca de activos de procesos organizacionales en las mejoras del proceso de alta madurez.

Miroslava Míkva, Vanessa Prajová, Boris Yakimovich, Alexander Korshunov, Ivan Tyurin (2016). Standardization – One of the Tools of Continuous Improvement. La estandarización es uno de los instrumentos que se pueden aplicar en la mejora continua de la organización. El trabajo estandarizado es una de las herramientas lean más poderosas, pero menos utilizadas. Al documentar las mejores prácticas actuales, el trabajo estandarizado constituyó la línea de base para Kaizen o la mejora continua. Si el estándar aumenta constantemente, el nuevo estándar de manera subsiguiente será fundamental en la línea base para perfeccionamientos futuros, es decir, el trabajo estandarizado será un proceso que no tiene fin. Entonces, minimiza las alteraciones del proceso con el fin que los productos tengan mejores procesos y calidad. En este estudio se describe el método 5S, que se usa en organizaciones para eliminar, respectivamente, la eliminación de desechos en el lugar de trabajo a través de cinco pasos.

1.3 Teorías Relacionadas al Tema.

1.3.1. Estandarización del proceso.

El precursor en la significación de la estandarización fue David L. Brown, director publicitario en Goodyear Tyre and Rubber, quien sostuvo la idea de que el hombre demuestra características similares y concluyó que era ideal y lógico estandarizar los elementos del marketing en todos los países. Sin embargo, el marketing internacional resultó ser más complejo de lo que Brown había confirmado. Hoy en día, expertos en el área continúan en desacuerdos con la decisión de estandarizar los elementos del marketing mix desde 1950 hasta el presente (Brown, 1923).

Actualmente, la estandarización es concebida como un proceso técnico especializado que ofrece beneficios a la empresa y sociedad. Asimismo, permite que las empresas puedan acceder a mercados internacionales, generando reducción de costos de producción y facilitando el avance en la tecnología. Desde otro punto de vista se refiere que, para saber cómo pueda funcionar un negocio, la comunicación va a facilitar en la estandarización de procesos, es decir, va a facilitar indicadores para contrastar el desempeño, permitiendo transferencias en los límites de los procesos y avivando el aprendizaje cruzado y a la vez permitirá un vasto conocimiento de la empresa (Martínez & Cegarra,2014).

Para Rodríguez (2006), Refiere que: Para saber quiénes estarán realmente involucrados con la estandarización, se debe instaurar acuerdos acerca de la forma de hacer algo. Es decir, se debe de mejorar de manera constante realizando modificaciones al estándar que estarán redactadas y plasmadas en los escritos de la organización.

Beneficios de la Estandarización.

Aplicando la estandarización, según Rodríguez (2006) se puede obtener:

- a) Conservación de la experiencia y el conocimiento.
- b) Suministra una manera de medir el desempeño.
- c) Evidencia la relación causa efecto (acción – resultado).
- d) Para realizar el trabajo provee una base para el mejoramiento y mantenimiento.
- e) Reducen la variación.

1.3.2. Herramientas para estandarizar actividades.

Hay diversas herramientas de estudio, definidas por la Organización Internacional de Trabajo (OIT), solo se va a detallar el diagrama de Procesos, el cual se aplicará en el proyecto de investigación.

Diagramas de Procedimientos.

Según Kanawaty (1996) refiere que, el diagrama de procedimiento describe a lo largo de un procedimiento el desarrollo o serie de documentos llamado cursograma analítico, es de vital importancia detallar y registrar de forma clara y precisa para una posterior evaluación.

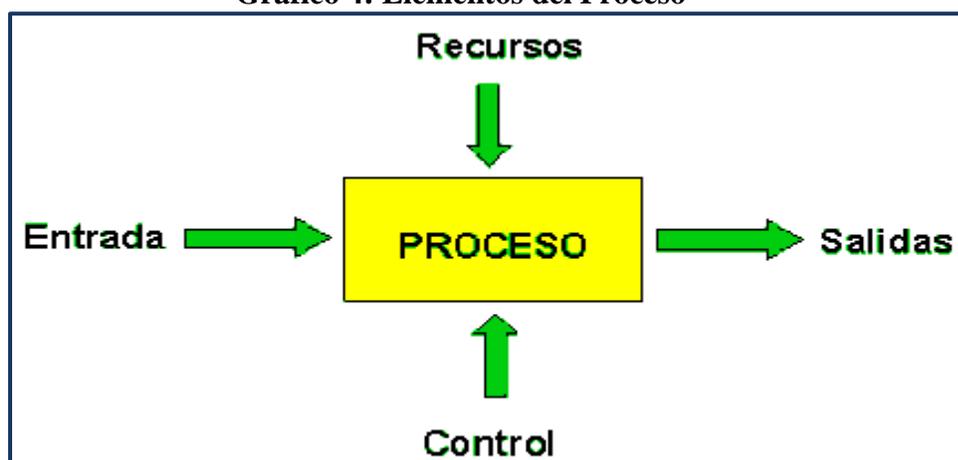
1.3.3. Tiempo estándar.

Según (Heizer & Render, 2009). Refiere que: La suma de todos los tiempo y elementos que la componen, será el tiempo tipo estándar y que corresponderá en común a una operación manual o tarea, además cada elemento se presentará con una habida cuenta más los suplementos por contingencias.

1.3.4. Procesos.

Llamado grupo de actividades que están relacionadas entre sí y que utilizan los resultados para proporcionar las entregas. La Norma ISO 9000:2015 define un proceso (Pérez, 2010).

Gráfico 4: Elementos del Proceso



Fuente: Adaptado de Pérez (2010).

1.3.5. Clasificación de los Procesos.

D'Alessio (2013) Refiere que los procesos pueden clasificar en dos diferentes tipos:

Por el Producto Obtenido. Cuando se produce un cambio de estado en materiales, manufactura y conversión.

Servicios: Cuando se produce un cambio en el estado de las personas; que puede ser: de bienestar, seguridad y logística. Se produce un cambio en el estado de los individuos.

1.3.6. Dimensiones.

1.3.6.1. Calidad de Proceso (CP).

Es la aptitud que se utiliza durante el proceso para la elaboración de productos y servicios dentro de los límites de especificaciones de calidad. Un proceso es un acoplamiento único de implementos, procedimientos, instrumentos y personal afanoso a la labor de manufacturar un resultado medible.

La calidad, es un grupo de particularidades de un producto que satisface la complacencia de los usuarios por lo tanto hace que el producto sea satisfactorio (Juran, 2007).

Por su parte, Cantú (2001) avala que la calidad comprende todas las cualidades con las que estima un producto para ser de utilidad. Es decir, que un producto o proceso es de calidad cuando sus atributos, tangibles e intangibles, cumplen con las necesidades del cliente.

En estos momentos, la diversidad en las definiciones de calidad de los productos a los servicios ha llevado a la totalidad de los expertos a admitir que la definición de **CALIDAD DE SERVICIO** dependa únicamente de los juicios de los clientes. Como dice Grönroos (1990: 33), “se debería recordar siempre que lo que cuenta en calidad es lo que percibe el consumidor”.

$$CP = \frac{SECP}{SEAE}$$

CP: Calidad de Proceso (%).

SECP: Solicitudes emitidos conforme al procedimiento.

SEAE: Solicitudes emitidos en el área de emisión.

1.3.6.2. Gestión de tiempo (GT).

Es la distribución adecuada del tiempo de trabajo de un individuo al ejecutar diversas tareas, el cual se entiende como gestión de tiempo. Es decir, se obtendrá la mayor productividad administrando de manera razonable todo el tiempo posible. (Asociación Española para la Calidad, 2016).

$$GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$$

GT: Gestión de Tiempo (%).

TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud.

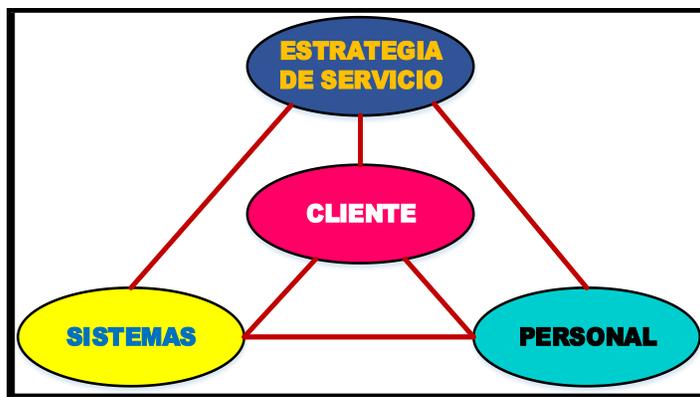
TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso.

1.3.6.3. Calidad del Servicio.

Según J.M Juran (2007). indica que: Se entenderá como la complacencia, exigencias y expectativas del usuario, el cual proviene del concepto de calidad, es decir capacidad de uso.

Vargas y Aldana (2015): Refiere que, en los años 80 las entidades le dieron un valor agregado al servicio el cual se declaró como una estrategia empresarial. Entonces no cabe duda que desde el inicio de la vida la calidad lo acompaña al hombre. En el grafico N°5, se muestra el triángulo de calidad de servicio, el cual agrupa estrategia, sistemas y personal donde agrupa el concepto como un todo dónde el cliente es el principal.

Gráfico 5: Triángulo de la calidad de servicio.



Fuente: Mercadotecnia.com.

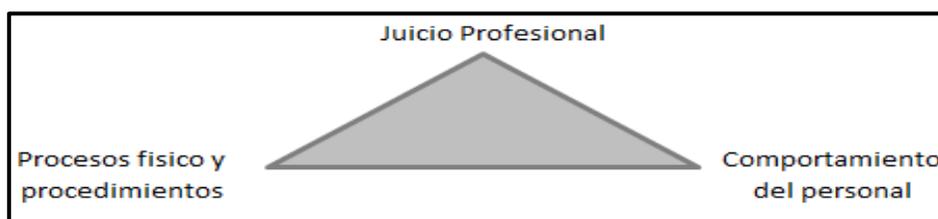
1.3.6.4. Servicio al cliente.

Según (Paz, Renata, 2005), indica que el servicio no es una disposición específica si no un elemento indispensable para la conservación de la empresa, contribuye el foco de interés primario y la clave de su éxito o pérdida.

D'Alessio (2013), Refiere, que el servicio es intangible y será percibido cuando recibe un proceso. A continuación, en la ilustración N°1, se muestra los vértices del triángulo y son: el proceso físico y sus procedimientos, la conducta del personal que entrega el proceso de acuerdo con las perspectivas del cliente que usa el proceso.

Las características serán mostradas en la siguiente tabla que se deben cumplir en cada vértice para que pueda ser considerado un Servicio de Calidad.

Ilustración 1: Triángulo de la Calidad de Servicio.



Fuente: D'Alessio (2013).

Tabla 2: Atributos de la Calidad del Servicio.

PROCESOS FÍSICO Y PROCEDIMIENTO	COMPORTAMIENTO DEL PERSONAL	JUICIO PROFESIONAL
Ubicación del layout. Tamaño, decoración.	Oportunidad, velocidad Comunicaciones	Diagnostico Asesoría, guía, innovación
Flujo de procesos, balance de la capacidad, control del flujo.	Calor, amistad,tacto,actitud, tono de voz	Honestidad, confidencialidad
Confiabilidad de las facilidades	Vestimenta, limpieza	Flexibilidad, discreción
Flexibilidad del proceso	Urbanidad	Conocimiento, habilidad
Oportunidad, Velocidad	Cortesía, anticipación	
Rango de servicio provistos		
Comunicaciones		

Fuente: D' Alessio (2013).

1.3.6.5. Modelo Servqual.

Matsumoto R, 2014. Explica que: el modelo Servqual se publicó por primera vez en el año 1988, y ha experimentado numerosas mejoras y revisiones desde entonces.

1.3.6.6. Dimensiones del Modelo Servqual.

El modelo Servqual congrega cinco dimensiones para valorar la calidad del servicio (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2009):

Fiabilidad: Indica la destreza para realizar el servicio prometido de forma confiable y esmerada. Es decir, que la empresa cumple sus promesas, sobre entregas, suministro de servicio, solución de problemas y fijación de precios.

Capacidad de Respuesta: Es la destreza para asistir a los usuarios y prestarles un servicio de raudo y apropiado. Refiriéndose a las solicitudes de respuesta, preguntas y respuestas de los clientes y problemas.

Empatía: Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.

Seguridad: Es el discernimiento e interés de los colaboradores y sus capacidades para inspirar credibilidad y confianza.

Elementos tangibles: Será todo aquello que tiene imagen física, por ejemplo, instalaciones físicas, así como también la infraestructura, equipos, materiales, personal.

En Súper Envíos &Logística SAC. Para determinar las dimensiones de la variable dependiente, se realizó una encuesta a los clientes, realizando preguntas sencillas (ver anexo 14).

Ilustración 2: Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio.



Fuente: (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2009).

1.3.6.7. Capacidad de Respuesta (CR).

Sean Meehan y Charlie Dawson (2002) señalan que la capacidad de respuesta al cliente, es dar a los clientes con exactitud y perspicacia lo que necesitan o requieran.

Es visto como el deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.

$$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$$

CR: Capacidad de Respuesta (%).

SEFP: Servicios emitidos en la fecha programada.

SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.

1.3.6.8. Fiabilidad (F).

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2009), indican que la satisfacción es el nivel de estado de una persona que resulta al comparar el rendimiento o resultado que se percibe de un producto con sus expectativas. La fiabilidad, es la habilidad de brindar el servicio en el tiempo prometido y a la primera.

Es habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.

$$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$$

F: Fiabilidad (%).

SECE: Servicios emitidos con error.

TSEFP: Total de servicios emitidos en la fecha programada.

1.4 Formulación del problema.

1.4.1 Problema General.

¿De qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.?

1.4.2 Problemas Específicos.

¿De qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención a los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.?

¿De qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.?

1.5 Justificación del Estudio.

1.5.1 Justificación metodológica.

Bermúdez y Rodríguez (2013). Justificación derivada de una investigación, cuando esta propone el enfoque de un tema con un marco de análisis novedoso o innovador con relación a los principios en los estudios anteriores.

En las investigaciones, las etapas pueden acontecer de diseños metodológicos, según la descripción de métodos de investigación; es decir, desde otra perspectiva sea teórico o empírico se empleará desde la fase de investigación.

El método de investigación a utilizar dependerá de las habilidades del investigador, quien reconocerá el tipo de investigación a utilizar. Durante la formación del estudiante, el manejo y levantamiento de información (observación y medición) serán primordiales y además tener habilidades.

En la presente investigación se realizó el levantamiento de la información utilizando las técnicas de observación y medición, con la finalidad de estandarizar los procesos, de esta manera se ha podido documentar, ya que la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., no contaba con documentación que acredite los procesos a seguir en la emisión de pólizas de seguros.

1.5.2 Justificación práctica.

Tiene justificación práctica porque se aplicará el ciclo Deming, además se realizará la presente investigación para relacionar la calidad de servicio al cliente con el grado de satisfacción y fiabilidad, de esta manera ayudará a coordinar grupos de trabajo en busca de mayor calidad de servicio.

1.5.3 Justificación teórica.

El proyecto de investigación actual tiene una justificación teórica porque aportará información para distintas investigaciones posteriores.

1.5.4 Justificación económica.

Para hacer una mejora de procesos, la implementación no debe generar gastos en exageración o desmesura, más bien no debería ser complicado de implementar. Se requiere una inversión mínima, con excelentes resultados y expectación en los costos del servicio brindado en cuanto recurso humano se alude.

Al perfeccionar los procesos se utilizan de manera capaz el recurso humano, vale decir producir los mismos servicios, usando menor mano de obra (tiempo), dicho de otra manera, se evidenciará en el aminoramiento de los costos de producción y servicios.

1.6 Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis General.

La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

1.6.2 Hipótesis Específicas.

La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

1.7 Objetivos.

1.7.1 Objetivo General.

Determinar de qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

1.7.2 Objetivos específicos.

Establecer de qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

Determinar de qué manera la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación.

El proyecto de investigación en estudio está predispuesto al diseño experimental; según Valderrama (2015), se manobra de diversas maneras las variables independientes, motivo por el cual se podrá examinar sus efectos con las variables dependientes. Entonces, la investigación es de diseño cuasi experimental, debido a que se conformará dos sectores para el trabajo experimental, donde se aplicará un pre - test y un post-test para que de esta manera se pueda evidenciar los efectos de la variable independiente (estandarización de procesos), en la dependiente (calidad de servicio).

Esquema:

$$G: O_1 \rightarrow X \rightarrow O_2$$

Dónde:

G = Sector de Análisis.

O1 = Sector de pre-test (recolección de datos antes de la implementación de la estandarización de procesos).

X = Incitamiento (aplicación de la estandarización de procesos).

O2 = Sector de post-test (recolección de datos después de la implementación de la estandarización de procesos).

2.1.1. Tipo de Investigación.

Según Hernández, Fernández y Batista (2014), los diseños experimentales serán utilizados cuando el investigador pretende implantar probables efectos de una causa o motivo que se quiera operar. El proyecto de investigación es de tipo aplicado, en vista de que luego del estudio se podrá proponer soluciones a la problemática que se exhibirá en la investigación.

El nivel o profundidad de la investigación del proyecto en estudio se sitúa en el nivel explicativo, puesto que medirá y describirá la aplicación de la estandarización por procesos con el objetivo

de mejorar la calidad del servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística SAC.

2.1.2. Enfoque.

Para Valderrama (2013, p.110), “El enfoque cuantitativo busca detallar, correlacionar y explicar relaciones de causa efecto, tal como predecir acontecimientos que probablemente puedan suceder”.

El proyecto de investigación tiene un enfoque cuantitativo dado que se basa en recolección de datos, con el fin de contestar a la formulación del problema de investigación.

2.1.3. Alcance.

Para Calderón y Alzamora (2010). Es aconsejable aplicar un diseño longitudinal para poder tratar los problemas de investigación, el cual abarcará o incluirá tendencias, desarrollos o cambios al pasar el tiempo.

Este proyecto de investigación tiene un alcance longitudinal, porque va a medir el presente y el futuro, posterior a la implementación de la mejora.

2.2. Variables y Operacionalización.

2.2.1. Definición de variables.

Variable Independiente: Estandarización de Procesos.

En el presente proyecto de investigación se usará las siguientes dimensiones:

a) Calidad de Proceso (CP): La productividad aumentará si se genera la calidad del proceso, entonces se reducirá los costos minimizando el esfuerzo humano innecesario, reproceso despilfarros, pérdida de materiales y demás (Motochi, 2010).

Fórmula para medir la Calidad de Proceso (CP):

$$CP = \frac{SECP}{SEAE}$$

CP: Calidad de Proceso (%).

SECP: Solicitudes emitidos conforme al procedimiento.

SEAE: Solicitudes emitidas en el área de emisión.

b) Gestión de Tiempo (GT).

El trabajo de un colaborador debe de tener un tiempo de distribución adecuado en las distintas actividades que realice, llamado gestión de tiempo. Ello va a permitir que de manera correcta se organice y administre el trabajo, para ello se tendrá que planificar con la finalidad de aumentar o incrementar la productividad (Asociación Española para la Calidad, 2016).

La Gestión de Tiempo será medida mediante la siguiente formula (GT):

$$GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$$

GT: Gestión de Tiempo (%).

TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud.

TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso.

Variable dependiente: Calidad de Servicio.

Para el proyecto de investigación se tendrá presente las siguientes dimensiones:

c) Capacidad de respuesta (CR).

La entrega de los requerimientos solicitado por los clientes internos y externos va a corresponder al cumplimiento realizado por el operador del área basado en los procedimientos que se establecen para dicha actividad.

La capacidad de respuesta se medirá por medio de la siguiente formula (CR):

$$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$$

CR: Capacidad de Respuesta (%).

SEFP: solicitudes emitidas en la fecha programada.

SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.

d) Fiabilidad (F)

Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2009), refieren que la calidad y nivel de estado de ánimo de una persona será el producto de la comparación del resultado o rendimiento que recibe de un producto con sus expectativas. A ello se le podrá dar el nombre de complacencia o satisfacción. De la diferencia entre rendimiento percibido y las expectativas se hallará una función que es la complacencia o satisfacción.

La Fiabilidad se medirá por medio de la siguiente formula (F):

$$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$$

F: Fiabilidad (%).

SECE: Servicios emitidos con error.

TSEFP: Total de servicios emitidos en la fecha programada.

Ilustración 3. Definición conceptual y Operacionalización de variables.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES Y FORMULAS	ESCALA DE MEDICIÓN
INDEPENDIENTE: “Estandarización de Procesos”	Para Rodríguez (2006), Refiere que: Para saber quiénes estarán realmente involucrados con la estandarización se debe instaurar acuerdos acerca de la forma de hacer algo. Es decir, se debe de mejorar de manera constante realizando modificaciones al estándar que estarán redactadas y plasmadas en los escritos de la organización.	“Es el % de la Calidad de Proceso, tomando como referencia la cantidad de solicitudes emitidos conforme al proceso, con respecto al total de solicitudes emitidos en el área de emisión.” “Representa el % del tiempo utilizado en el proceso de emisión de la solicitud con respecto al tiempo estándar establecido”.	CALIDAD DE PROCESO	$CP = \frac{SECP}{SEAE}$ <p>CP: Calidad de Proceso (%). SECP: Solicitudes emitidas conforme al proceso. SEAE: Solicitudes emitidas en el área de emisión.</p>	RAZÓN.
			GESTIÓN DE TIEMPO	$GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$ <p>GT: Gestión de Tiempo (%). TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud. TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso.</p>	RAZÓN.
DEPENDIENTE: “Calidad de Servicio”	“Es un concepto que deriva de la propia definición de Calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o, expresado en palabras de J. M. Juran, 1985 como aptitud de uso”.	“Representa el % de servicios emitidos en la fecha programada en relación al total de servicios con fecha de emisión programada” “Representa el % de probabilidad en caso de no haber algún cambio la emisión de servicios con error se mantenga”.	CAPACIDAD DE RESPUESTA	$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ <p>CR: Capacidad de Respuesta (%). SEFP: Solicitudes emitidas en la fecha programada. SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.</p>	RAZÓN.
			FIABILIDAD	$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ <p>F: Fiabilidad (%). SECE: Servicios emitidos con error. TSEFP: Total de servicios emitidos en la fecha programada.</p>	RAZÓN.

Fuente: Elaboración Propia.

2.3. Población y Muestra.

2.3.1. Población:

Para LUIS López, Pedro (2004) refiere que “Es el conjunto de individuos u objetos de quienes se tendrá que conocer algo en una investigación. El universo o población estará compuesto por personas, animales, registros médicos, números de pólizas y diversos tipos de seguro”.

Para el presente estudio la población está conformada por el número de servicios realizados por el área de emisión de pólizas de seguro médico, medidos durante 30 días laborables de lunes a viernes, en Súper Envíos & Logística S.A.C.

2.3.2. Muestra.

Para LUIS López, Pedro (2004) manifiesta que “Es un subconjunto, parte del universo o población donde se hará la investigación. Para obtener la cantidad de componentes de una muestra existen diversos procedimientos, como por ejemplo fórmulas de elementos pertenecientes a un determinado grupo”.

Para el presente estudio la muestra será idéntico a la población, dicho de otra manera, está constituido por el número de servicios realizados por el área de emisión de pólizas de seguro médico, medidos durante 30 días laborables de lunes a viernes en Súper Envíos & Logística S.A.C. Además, el estudio no aplica muestreo.

2.3.3. Selección de la unidad de análisis.

Inclusión: Todos los servicios generados durante los 30 días del estudio en las pólizas de seguro médico.

Exclusión: sábados, domingos, feriados y servicios de Pólizas referidas a SOAT, VEHICULAR, SCTR, VIDA, ONCOLÓGICOS, VIAJES Y HOGAR.

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

2.4.1. Técnicas.

Se va a usar la técnica de observación directa. Bernal, C. (2010), refiere que la observación directa “es una de las técnicas de recolección de información más apropiada, de manera constante se pierde credibilidad por el sesgo de las personas” (p.194).

Para saber la realidad y situación actual de la empresa se utilizará la técnica de la observación, el cual nos va a permitir identificar el problema principal.

2.4.2. Instrumentos:

Para Sánchez y Reyes (2015) “Refieren que para adquirir la información los instrumentos van a ser aquellas herramientas que se usarán de forma necesaria para la investigación, referente al cuestionario manifiestan que están ligadas a los objetivos de la investigación y son instrumentos de formato escrito con interrogantes” (p.164).

El instrumento, es la ficha de observación y control de tiempos.

2.4.2.1. Instrumentos de la variable independiente: “Estandarización de Procesos”.

Observación: Es la técnica que recoge la información que va a utilizar los sentidos, consiste y depende de la observación acumulación e interpretación de las personas en base a su comportamiento o actos que realizan habitualmente. Estos datos e información nos proporcionarán elementos principales para la investigación a realizar, es importante que el investigador posea cualidades como: notable aptitud para luego establecer importantes relaciones interpersonales, con la finalidad de mantener la integración del grupo y conservar los objetivos del estudio. (Sánchez, 2013).

Diagrama de flujo:

Es donde se va a representar todas y cada una de las inspecciones y operaciones que formarán parte principal y fundamental del proceso a seguir, además que no se considera ni almacén, transporte ni algún tipo de manipulaciones en el proceso, debemos de tener en cuenta que estará representada de manera gráfica.

Diagrama de Operaciones de Proceso (DOP):

Carrión (2012), Refiere que en el diagrama de operaciones indicará como se realizan cada uno de los procesos o etapas de las operaciones e inspecciones principales de manera gráfica mediante un cuadro general.

La American Society of Mechanical Engineers (ASME) establece una agrupación de símbolos y elementos estándares optimizados y perfeccionados (p.1).

Se exhibe los símbolos e inspección de operaciones en la siguiente (ilustración N° 4).

Ilustración 4: Elementos de un Diagrama de Operaciones de Procesos.

SIMPLES	
SIMBOLO	REPRESENTA
	Operación. Indica las principales fases del proceso, metódico o procedimiento
	Inspección. Indica que se verifica la calidad y/o la cantidad de algo.
	Desplazamiento o transporte. Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro
	Depósito provisional o espera. Indica demora en el desarrollo de los hechos.
	Almacenamiento permanente. Indica el depósito de un documento o información dentro de un archivo, o de un objeto cualquiera en un almacén.

Fuente: Carrión (2012).

Diagrama de análisis de procesos (DAP):

Gráfico que describe al detalle las actividades, tiempos, distancias de un sistema productivo.

Escudero (2013), lo denomina como gráfico detallado del proceso, diagrama de flujo del proceso o cursograma analítico. En el DAP se va a reproducir de manera gráfica la sucesión de cada una de las operaciones como: transporte, inspecciones, demoras y almacenamiento que pueda suscitarse durante un proceso o procedimiento. Además, comprenderá distancia recorrida y tiempo necesario que será la información de vital importancia para el análisis correspondiente.

Ficha de observación y control de toma de datos:

Ficha documental. El material publicado en tesis, libros, archivo de documentos, monografías, artículos, etc. se congregará mediante la ficha documental. Por lo cual la congregación, reunión y afianzamiento de información nos permitirá tener bases sólidas con el fin de mejorar la alternativa de solución.

Tabla 3: Dimensiones de la variable independiente Estandarización.

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Calidad de Proceso (CP)	<p>CP: Calidad de Proceso (%). SECP: Solicitudes emitidos conforme al proceso. SEAE: Solicitudes emitidos en el área de emisión.</p> $CP = \frac{SECP}{SEAE}$
	Gestión de tiempo (GT)	<p>GT: Gestión de Tiempo (%). TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud. TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso.</p> $GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Ficha de observación y Control - Calidad del Proceso.

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC		
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL		
		CALIDAD DEL PROCESO		
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS				
REDACTADO POR:				
MES - AÑO	DÍA	CANTIDAD DE SOLICITUDES INGRESADOS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS POR EL ÁREA DE EMISIÓN DE PÓLIZAS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS DE ACUERDO AL PROCESO

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5: Ficha de Observación y Control - Gestión del Tiempo.

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC			
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL			
		GESTIÓN DE TIEMPO			
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS					
REDACTADO POR:					
MES - AÑO	DÍA	CANTIDAD DE SOLICITUDES INGRESADOS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS POR EL ÁREA DE EMISIÓN DE PÓLIZAS	TIEMPO ESTANDAR PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO. (MINUTOS)	TIEMPO REAL UTILIZADO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO (MINUTOS)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6: Ficha de toma de Tiempos.

FICHA DE CÁLCULO DE TIEMPO TIPO Y ESTÁNDAR											
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO		RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.							
FECHA: 25/04/2019		OBSERVACIONES					TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN	T.BÁSICO = T.PROM * VALORACIÓN	SUPL.= 15%*T.BAS	T.TIPO = T.BAS + SUPL
ACTIVIDADES		1	2	3	4	5					
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).											
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.											
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.											
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE POLIZA).											
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS DE PÓLIZAS.											
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.											
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.											
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).											
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DE USUARIO.											
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.											
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.											
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.											
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.											
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.											
REVISIÓN Y ARMAO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.											
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.											
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).											
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).											
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.											
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.											
TIEMPO ESTÁNDAR											
TIEMPO ESTÁNDAR EN MINUTOS											

Fuente: Elaboración propia.

ESCALA BRITANICA VALORACIÓN DE 0 a 100%	
VELOCIDAD DEL TRABAJADOR	VALORACIÓN
RAPIDO	> 100 %
NORMAL	= 100 %
LENTO	< 100 %

2.4.2.2. Instrumentos de la variable dependiente: “Calidad de servicio”.

Según Hurtado, (2006) manifiesta que es importante determinar los modelos de métodos que el investigador pretende conseguir para alcanzar los propósitos con la información obtenida para la investigación, es decir, que la selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos generados es de vital importancia.

Para medir antes y después la variable dependiente se usaron instrumentos como:

- Cronómetro.
- Fichas de observación y control.
- Ficha de indicadores.
- Diagramas de Operación.
- Diagramas de Análisis de Proceso.
- Flujograma de procesos.

2.4.2.3. Ficha de observación y control de toma de datos:

Según Sánchez, (2003), manifiesta que de forma ordenada e íntegra se deben de asentar los datos obtenidos; es decir, para poder corroborar la ausencia o presencia de un definido comportamiento o suceso el investigador contará con un formato determinado, para el uso de la recolección de datos será de vital importancia este instrumento.

Tabla 7: Dimensiones de la Variable Dependiente Calidad

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Capacidad de Respuesta (CR)	$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ CR: Capacidad de Respuesta (%). SEFP: Solicitudes emitidas en la fecha programada. SCFEP: Solicitudes con fecha de emisión programada.
	Fiabilidad (F)	$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ F: Fiabilidad (%). SECE: Servicios emitidos con error. SCFP: Total de Servicios emitidos en la fecha programada.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8: Ficha de Observación y Control - Capacidad de Respuesta.

	SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC					
	FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL					
	CAPACIDAD DE RESPUESTA					
ÁREA:						
EMISIÓN DE PÓLIZAS						
REDACTADO POR:						
MES - AÑO	DÍA	FECHA DE REGISTRO DE LA SOLICITUD	N° DE SOLICITUDES CON FECHA PROGRAMADA	FECHA PROGRAMADA DE EMISIÓN	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS EN LA FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS FUERA DE FECHA

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9: Ficha de Observación y Control – Fiabilidad.

	SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC						
	FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL						
	FIABILIDAD						
ÁREA:							
EMISIÓN DE PÓLIZAS							
REDACTADO POR:							
MES - AÑO	DÍA	FECHA DE REGISTRO DE LA SOLICITUD	N° DE SOLICITUDES CON FECHA PROGRAMADA	FECHA PROGRAMADA DE EMISIÓN	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS EN LA FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS FUERA DE FECHA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS CON ERROR

Fuente: Elaboración propia.

2.4.2.4. Reportes diarios.

Formato de Control del Supervisor.

Esta herramienta determinará los requerimientos diarios que el supervisor de operaciones debe operar y manipular; con la finalidad de que el equipo de trabajo a su cargo sea supervisado diariamente. De esta manera, la capacidad y habilidad de los colaboradores será revisado y verificado constantemente.

2.4.3. Validez.

Según Valderrama (2013), refiere que para poder medir las propiedades o dimensiones en la validez debe de evidenciar de manera exacta el rasgo. Esta se puede dar en distintos grados el cual será de vital importancia para poder precisar la validez de la prueba. El objetivo de la validación es que los instrumentos elaborados se puedan conseguir o lograr, que los datos sean fiables, goce de condiciones óptimas de validez.

En un contenido descrito se puede validar una herramienta mediante el juicio de expertos. Serán prominentes catedráticos de la facultad de ingeniería, de la especialidad de ingeniería industrial

para este proyecto de investigación, para lo cual deberán de tener el nivel o grado de Magister o Doctor. (Ver anexo N° 10).

2.4.4. Confiabilidad.

Según Valderrama (2013), refiere que la determinación de un instrumento es fiable, cuando en distintas oportunidades es aplicable los resultados producidos de manera coherente, especificando en una muestra de sujetos la administración de dicha herramienta en diferentes participaciones; se usará formatos de recolección de datos. Esta fiabilidad será medida con la información conseguida mediante una prueba inicial.

Se utilizaron datos legales y propios, que fueron autorizados por la gerencia de Súper Envíos & Logística S.A.C. para el presente proyecto de investigación en estudio, con el fin de que la confiabilidad sea verídica.

2.5. Métodos de análisis de datos.

Se usará la estadística descriptiva en el proyecto de investigación, con la finalidad que la información empírica utilizada sea veraz, además será a través de diversos materiales que contengan los resultados esperados como: gráficos, porcentaje, cuadros, etc.

2.5.1. Estadística descriptiva.

Durante la investigación se planteó objetivos, por lo cual se utilizó el análisis de datos con el fin de que la información y los instrumentos sean confiables; para ello utilizaremos el método SPSS versión 25, el cual utiliza herramientas de medición y métodos para poder llevar a cabo la recopilación de datos que será necesario en el presente proyecto de investigación.

2.5.2. Estadística inferencial.

Para determinar la población estadística se usará el análisis, que está compuesto de diversos procedimientos y métodos mediante la prueba de contrastación de hipótesis prueba de normalidad. Se utilizará el estadístico Shapiro Wilk para ejecutar la inferencia de hipótesis mediante el SPSS versión 25 que es la prueba de normalidad donde:

$N \leq 30$ Se utilizará este método

Para las proporciones de las variables cuantitativas, estimación y comparación de medias se utilizará la T-student y Wilcoxon.

2.5.3. Procedimientos de recolección de datos.

Se utilizará el proceso de recolección de datos, tomando en consideración las fichas de observación y control, con ello la información obtenida será veraz, además estará enfocada para el desarrollo del PI.

Para la creación de cuadros y tablas básicas se utilizará: Excel.

2.6. Aspectos éticos.

En el presente proyecto de investigación y en cumplimiento con los lineamientos establecidos, los datos se han tomado con honradez y además se ajustan a la verdad de forma clara y precisa obtenido en Súper Envíos & Logística S.A.C. En el estudio los datos son tomados de carácter confidencial y cumplen con los parámetros como la confiabilidad exigidos por ética profesional.

2.7. Desarrollo de la propuesta.

2.7.1. Situación actual de la empresa.

Súper Envíos & Logística S.A.C., se dedica al rubro de mensajería interna y externa, así como operaciones logísticas, mesa de partes (recepción y distribución de todos los documentos) servicio de cobranza, paquetería y demás servicios que requiera sus clientes. Los colaboradores que tienen a cargo el servicio de distribución cuentan con movilidad propia a diferencia de la personal in house, pero todos en conjunto tienen la misión de brindar un servicio eficaz y eficiente a sus clientes y poder brindarles un servicio de calidad de manera confiable, utilizando toda la infraestructura, personal humano y tecnología necesario para el desenvolvimiento de las labores encomendadas.

Actualmente la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., no alcanza con las metas propuestas, no cuenta con indicadores que permitan medir el nivel de satisfacción del cliente, así como la calidad del proceso, fiabilidad, gestión de tiempo, capacidad de respuesta, etc.; motivo por el cual tiene un efecto negativo en cuanto al servicio brindado al cliente en cuanto a la emisión de pólizas.

Datos de la empresa:

Razón social: Súper Envíos & Logística S.A.C.

RUC: 20543065634.

Dirección fiscal: Av. Aramburu, Andrés Nro. 0571 San Isidro.

Misión.

“Nuestra misión es ser una empresa fiable, brindando un servicio eficaz y eficiente, además de cumplir con los estándares de calidad, para así poder cumplir la expectativa más allá de las necesidades de nuestro cliente”.

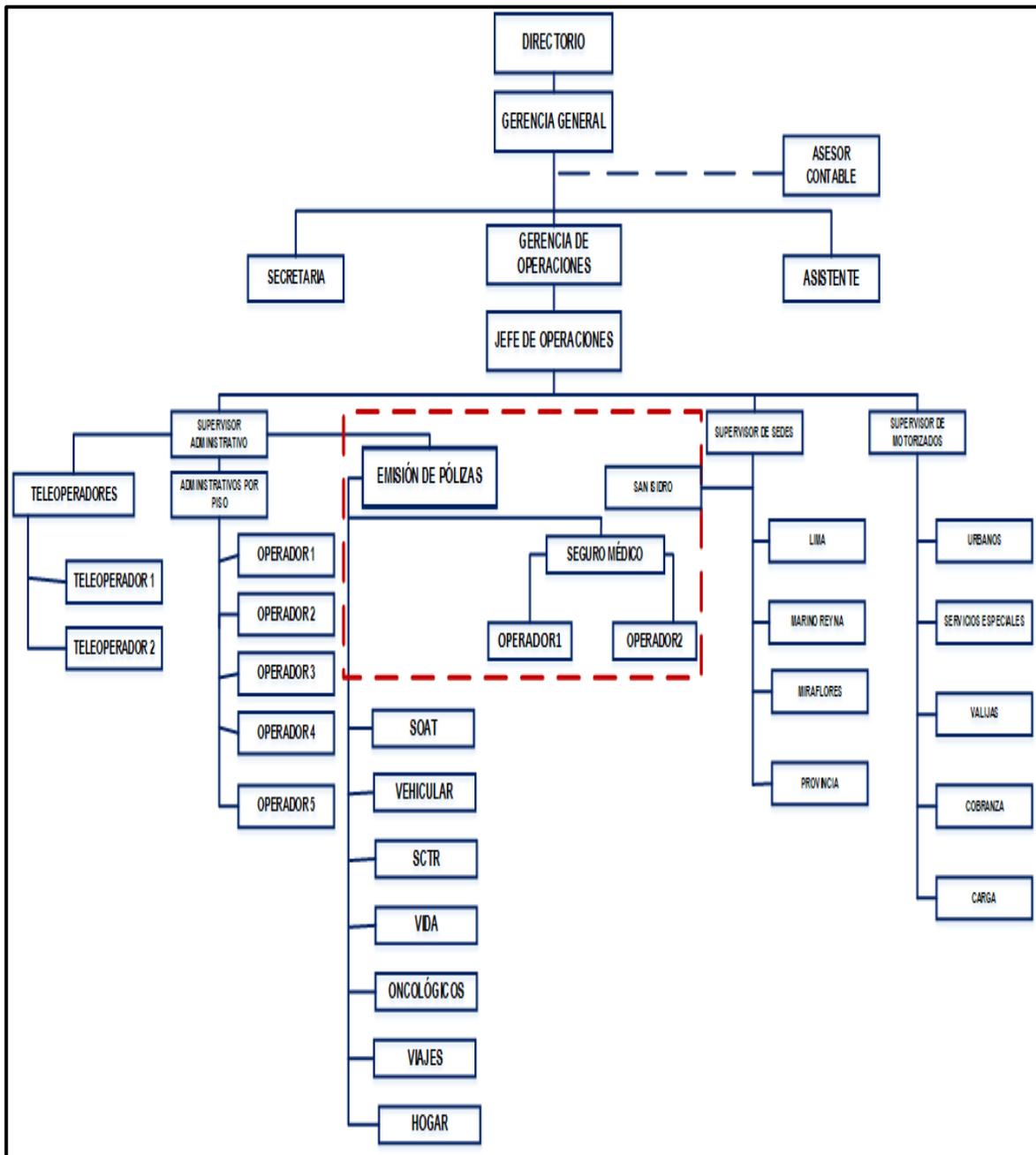
Visión.

“Ser una empresa líder en el mercado y que se diferencie en la calidad de servicio, además de buscar siempre ser altamente competitiva basada en la actualización de procesos, el trabajo en equipo y la mejora continua en todos sus niveles”.

Organigrama actual.

Especificación del organigrama actual de la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

Ilustración 5: Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Principales Procesos.

Ciente. Es quien solicitará los servicios de seguros de acuerdo a sus necesidades, es decir será el individuo o persona fundamental y principal para la sostenibilidad de Súper Envíos & Logística S.A.C.

Área de Ventas. Representada por un líder que a la vez tiene a su cargo ejecutivos quienes hacen el primer contacto con el usuario o cliente y que representan a la empresa.

Son los encargados de brindar la información y cotización de la póliza solicitada, además de recepcionar y solicitar la información e identificación necesarias para la emisión de la póliza de seguro médico.

Área de Cotización. Son los encargados de hacer la cotización de la póliza, es decir, verificar que el precio sea el que corresponde según la categoría ya que la empresa brinda diferentes servicios y además de cumplir las condiciones registradas en la póliza.

Área de Emisión.

Es el área encargada de emitir las pólizas solicitadas por el cliente (RIMAC SEGUROS), según su requerimiento; el cual se realiza de la siguiente manera:

- El cliente solicita al Gerente de Operaciones la emisión de la póliza vía E-mail, la que debe contener la documentación necesaria para la emisión (DNI del titular, DNI de beneficiarios, tipo de póliza, categoría de la póliza, copia de recibo de luz, solicitud de seguro médico, ficha de categoría).
- La solicitud es recibida por el Gerente de Operaciones, quien verifica si lo solicitado por el cliente cumple con las condiciones del contrato con RIMAC SEGUROS, de cumplir con el contrato, reenvía, vía e-mail la solicitud de emisión al encargado de pólizas para la emisión correspondiente.
- El encargado de pólizas recepciona la solicitud, imprime la documentación, selecciona el tipo de póliza (Seguro médico, SCTR, vehicular, SOAT, etc.) y la traslada al área correspondiente. Para las pólizas de seguro médico, las identifica y separa por categoría (Red Preferente, Red Médica, Full Salud, Salud Preferencial), luego realiza el llenado

manual del Registro de Control Interno; posteriormente estos documentos los traslada a digitalización.

- El digitador recepciona la documentación, revisa que la documentación este conforme, en caso no estar conforme la extorna al encargado de pólizas.

De estar conforme, la información es ingresada a la base de datos mediante la digitalización de la póliza en el sistema brindado por el cliente, luego realiza la obtención del código de la póliza, para luego emitir la póliza en el sistema e imprimirla.

Posterior realiza el armado de la carpeta con toda la documentación antes mencionada y la traslada a supervisión.

- Supervisión, recepciona y revisa la carpeta, de existir alguna observación es devuelta al encargado de pólizas para que la revise, verifique la falla y traslade al área correspondiente para la subsanación. De no existir ninguna observación se da por culminada el proceso de emisión de póliza con el traslado al área de despacho.

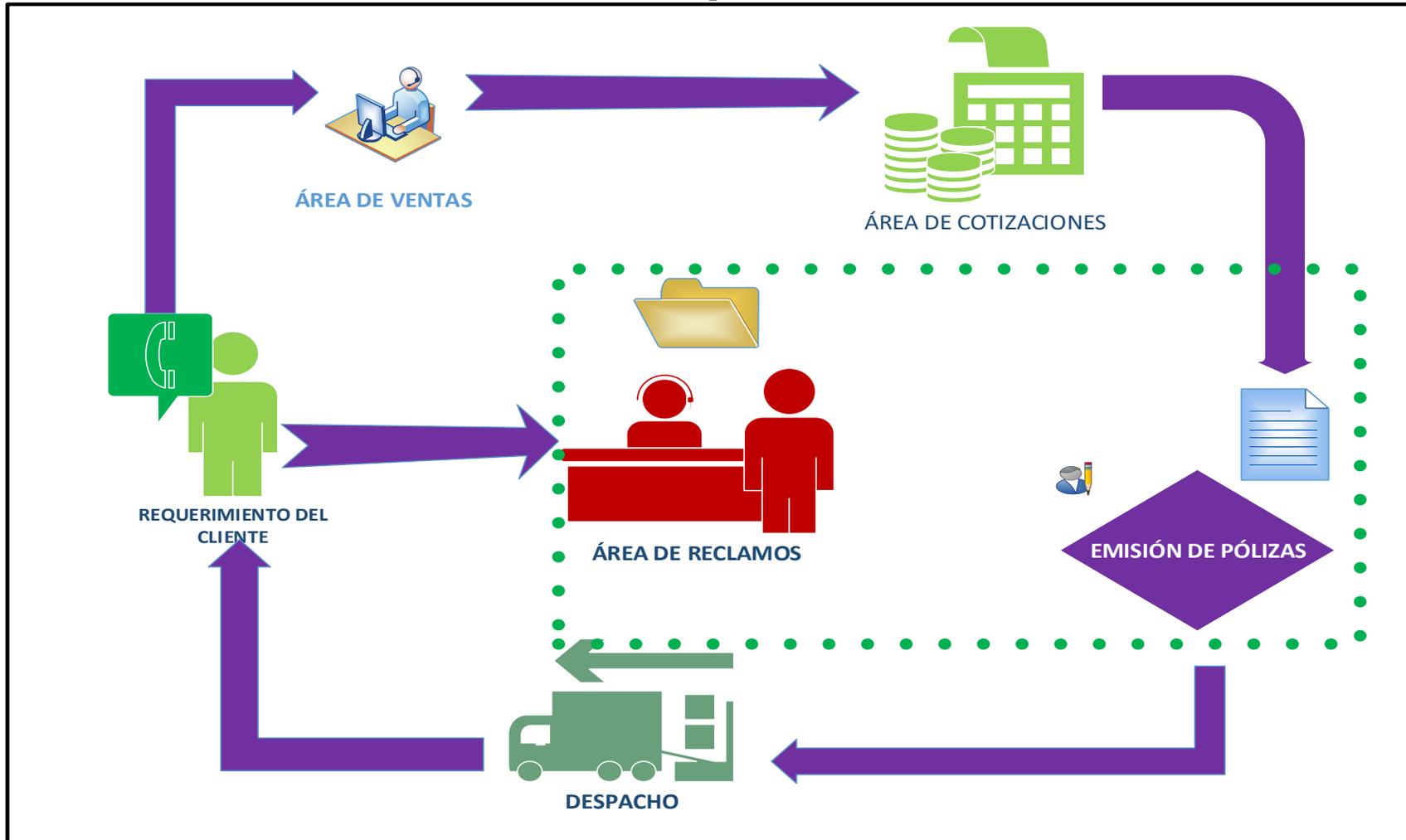
Área de Despacho. Estando emitida la póliza se procederá a su distribución. Para ello los colaboradores contarán con herramientas propias y adecuadas a las exigencias del trabajo a realizar, además la labor que realizarán será de campo el cual tendrán una determinada zona geográfica asignada.

Área de Reclamos. En esta área el cliente hace llegar el grado de insatisfacción por el servicio brindado, la que es analizada y evaluada para determinar las causas que han originado la observación y malestar del cliente.

Identificación de los procesos.

Para identificar las actividades de emisión de pólizas de seguro médico en Súper Envíos & Logística S.A.C., fue indispensable realizar diagramas de operación de procesos (DOP), mapas de proceso, flujograma de procesos, estandarización de tiempo y diagrama de análisis de procesos (DAP) que nos permitan identificar las actividades que se generan en cada parte del proceso así como el tiempo empleado en cada actividad realizada, de esta manera mejorar la calidad del servicio que se brinda, los que se muestran a continuación.

Ilustración 6: Mapeo de Procesos.



Fuente: Elaboración propia.

Los Macro procesos.

Son los encargados de alinear y/o identificar los procesos y sus procedimientos en la compañía, el cual permite el cumplimiento de los objetivos trazados, estos están ligados a varios procesos con el fin de obtener resultados específicos transformando lo que ingresa en productos de salida.

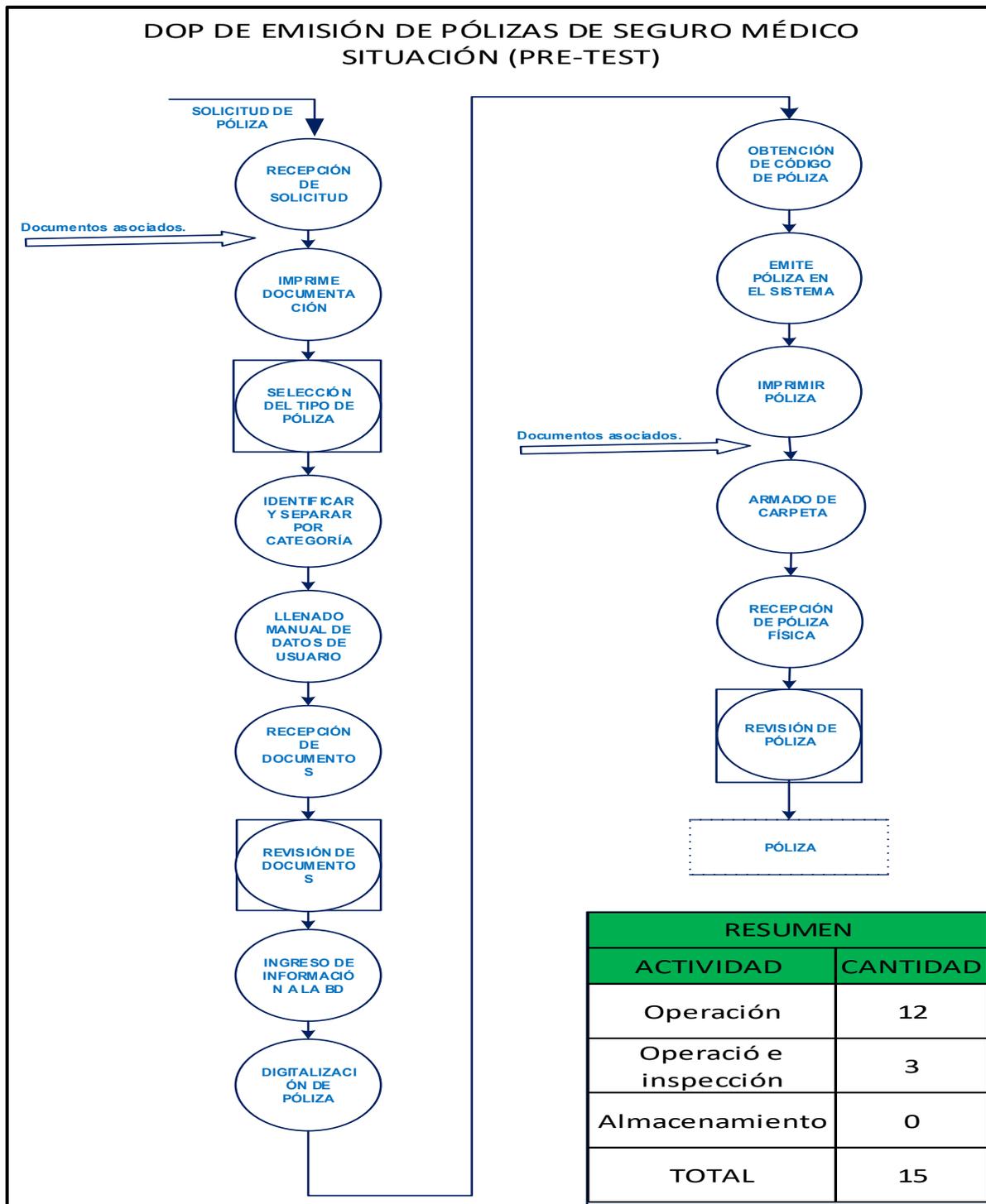
Ilustración 7: Mapa de Macro Procesos de Súper Envíos & Logística S.A.C.



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, en la ilustración N° 8 se describe el diagrama de operaciones de proceso (DOP).

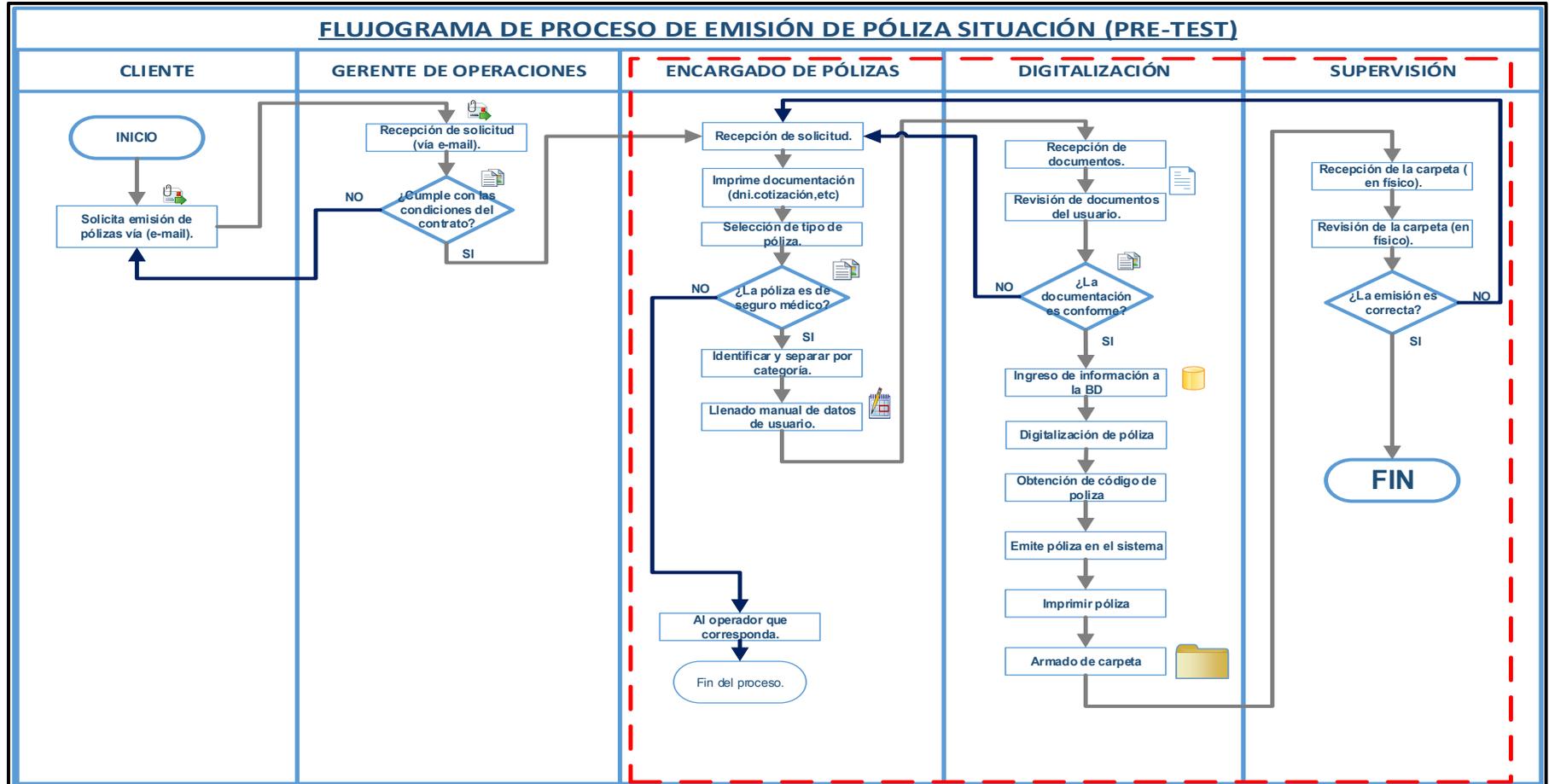
Ilustración 8: Diagrama de Operaciones (DOP) de emisión de pólizas de seguro médico.



Fuente: Elaboración Propia.

En la ilustración N° 9 se describe el flujograma del área de emisión de pólizas de seguro médico, cuyo levantamiento del diagrama se efectuó reuniendo a los colaboradores de dicha área, para tener un mejor conocimiento sobre las actividades cotidianas que ellos realizan.

Ilustración 9: Flujograma de Emisión de pólizas de seguro médico (Pre- Test).



Fuente: Elaboración Propia.

Estandarización de los Tiempos. Luego de haber identificado y analizado cada una de las actividades en el proceso de emisión de pólizas se procedió a calcular los tiempos y estandarizarlos.

Se realizó la observación de los tiempos de cada una de las actividades a lo largo del proceso de emisión de pólizas de seguro médico. Para luego obtener el promedio de cada uno de ellas, como se observa en la tabla N° 10.

Tabla 10: Toma de tiempos de las actividades del proceso.

FICHA DE TOMA DE TIEMPOS						
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS	PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.		
FECHA: 25/04/2019	FICHA N° 1					TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS
ACTIVIDADES	OBSERVACIONES					
	 1	 2	 3	 4	 5	
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	40	38	42	39	41	40
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).	30	30	35	25	30	30
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.	20	18	19	22	21	20
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE POLIZA).	30	28	32	30	30	30
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS DE PÓLIZAS.	20	20	21	22	18	20.2
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.	215	220	210	222	207	214.8
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.	20	21	20	20	19	20
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).	10	10	10	10	10	10
REVISIÓN DE DOCUMENTACION DE USUARIO.	50	53	48	47	51	49.8
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	180	185	178	179	179	180.2
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	12	12	12	12	12	12
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	5	5	5	5	5	5
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	3	3	3	3	3	3
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.	180	185	175	180	180	180
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.	80	75	87	78	80	80
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.	15	15	15	15	15	15
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).	10	10	12	9	9	10
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).	180	184	178	178	181	180.2
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	0	0	0	0	0	0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.	30	28	28	32	32	30

Fuente: Elaboración Propia.

Luego de obtener los tiempos promedios de cada una de las actividades, se aplicó la valoración de la escala británica, (Ver tabla N° 11), la asignación de valoración se realizó con el apoyo del gerente de operaciones de Súper Envíos & Logística S.A.C. (Ver tabla N°12).

Tabla 11: Escala británica de valoración.

ESCALA BRITANICA VALORACIÓN DE 0 a 100%	
VELOCIDAD DEL TRABAJADOR	VALORACIÓN
RAPIDO	> 100 %
NORMAL	= 100 %
LENTO	< 100 %

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12: Toma de tiempos y valoración.

FICHA DE TOMA DE TIEMPOS Y VALORACIÓN								
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.			
FECHA: 25/04/2019		FICHA N° 1					TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN REALIZADO POR EL GERENTE DE OPERACIONES
ACTIVIDADES	OBSERVACIONES							
	1	2	3	4	5			
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	40	38	42	39	41	40	85	
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).	30	30	35	25	30	30	100	
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.	20	18	19	22	21	20	85	
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE POLIZA).	30	28	32	30	30	30	85	
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS DE PÓLIZAS.	20	20	21	22	18	20.2	85	
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.	215	220	210	222	207	214.8	85	
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.	20	21	20	20	19	20	85	
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).	10	10	10	10	10	10	90	
REVISIÓN DE DOCUMENTACION DE USUARIO.	50	53	48	47	51	49.8	85	
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	180	185	178	179	179	180.2	85	
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	12	12	12	12	12	12	90	
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	5	5	5	5	5	5	100	
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	3	3	3	3	3	3	100	
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.	180	185	175	180	180	180	100	
REVISIÓN Y ARMAO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.	80	75	87	78	80	80	85	
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.	15	15	15	15	15	15	85	
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).	10	10	12	9	9	10	85	
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).	180	184	178	178	181	180.2	80	
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	0	0	0	0	0	0	0	
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.	30	28	28	32	32	30	85	

Fuente: Elaboración Propia.

Luego de asignar las valoraciones, obtenemos el tiempo básico de cada una de las actividades, el suplemento que también fue en acuerdo con gerencia de operaciones, para que de este modo se obtenga los tiempos tipo para cada una de las actividades del proceso, al final el tiempo estándar es la suma de todos los tiempos tipo. (Ver tabla N° 13).

Tabla 13: Cálculo del Tiempo estándar.

FICHA DE CÁLCULO DE TIEMPO TIPO Y ESTÁNDAR											
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO				RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.					
FECHA: 25/04/2019		FICHA N° 1				TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN REALIZADO POR EL GERENTE DE OPERACIONES	T.BÁSICO = T.PROM * VALORACIÓN	SUPL.= 15%*T.BAS	T.TIPO = T.BAS + SUPL	
ACTIVIDADES		OBSERVACIONES									
		1	2	3	4	5					
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).		40	38	42	39	41	40	85	34.0	5.1	39.1
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.		30	30	35	25	30	30	100	30.0	4.5	34.5
SELECCIÓN DEL TIPO DE PÓLIZA.		20	18	19	22	21	20	85	17.0	2.6	19.6
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE PÓLIZA).		30	28	32	30	30	30	85	25.5	3.8	29.3
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORÍAS DE PÓLIZAS.		20	20	21	22	18	20.2	85	17.2	2.6	19.7
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.		215	220	210	222	207	214.8	85	182.6	27.4	210.0
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.		20	21	20	20	19	20	85	17.0	2.6	19.6
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).		10	10	10	10	10	10	90	9.0	1.4	10.4
REVISIÓN DE DOCUMENTACION DE USUARIO.		50	53	48	47	51	49.8	85	42.3	6.3	48.7
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.		180	185	178	179	179	180.2	85	153.2	23.0	176.1
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.		12	12	12	12	12	12	90	10.8	1.6	12.4
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.		5	5	5	5	5	5	100	5.0	0.8	5.8
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.		3	3	3	3	3	3	100	3.0	0.5	3.5
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.		180	185	175	180	180	180	100	180.0	27.0	207.0
REVISIÓN Y ARMA DO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.		80	75	87	78	80	80	85	68.0	10.2	78.2
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.		15	15	15	15	15	15	85	12.8	1.9	14.7
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).		10	10	12	9	9	10	85	8.5	1.3	9.8
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).		180	184	178	178	181	180.2	80	144.2	21.6	165.8
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.		0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.		30	28	28	32	32	30	85	25.5	3.8	29.3
TIEMPO ESTÁNDAR										1133.3	
TIEMPO ESTÁNDAR EN MINUTOS										19	

Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 10: Diagrama de Actividades del Proceso (DAP), situación pre-test.

DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE PROCESO					
DIAGRAMA N° 02		HOJA N° 02		RESUMEN	
OBJETO:	EMISIÓN DE POLIZAS			ACTIVIDAD	ACTUAL
				OPERACIÓN	10.00
ACTIVIDAD:	EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			TRANSPORTE	4.00
				ESPERA	-
METODO:	PROPUESTO			MIXTO (INSP. OPERACIÓN Y ALMACENAJE)	-
				MIXTO (INSPECCION Y OPERACIÓN)	5.00
LUGAR:	SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC			ALMACEN VIRTUAL.	4.00
ELABORADO POR:	EVC	FECHA:	20/05/2019		
APROBADO POR:	EVC / VMTG	FECHA:	20/05/2019		

DESCRIPCION	▽	➔	○	◻	TIEMPO EN SEGUNDOS
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	●		●		39.10
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).			●		34.50
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.				●	19.55
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE POLIZA).		●			29.33
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS DE PÓLIZAS.				●	19.75
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.			●		209.97
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.		●			19.55
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACION, ETC.).			●		10.35
REVISIÓN DE DOCUMENTACION DE USUARIO.				●	48.68
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	●		●		176.15
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	●		●		12.42
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	●		●		5.75
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	●		●		3.45
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.			●		207.00
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.				●	78.20
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.		●			14.66
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).			●		9.78
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).				●	165.78
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	●				0.00
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.		●			29.33
* El almacén no se está considerando en las actividades por ser virtual .					TIEMPO ESTANDAR 19 MINUTOS

Fuente: Elaboración Propia.

2.7.2. Resultados del (Pre-Test):

En seguida se muestran los cálculos y resultados obtenidos con la aplicación de las dimensiones de este PI, los resultados son obtenidos con datos recopilados en las fichas de control durante 30 días, (ver anexo N° 12).

a) Dimensiones de la Variable independiente:

Tabla 14: Pre -Test dimensión (Calidad de Proceso).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Calidad de Proceso (CP)	<p>CP: Calidad de Proceso (%).</p> <p>SECP: Solicitudes emitidos conforme al proceso.</p> <p>SEAE: Solicitudes emitidos en el área de emisión.</p> $CP = \frac{SECP}{SEAE}$
		$CP = \frac{406}{455} = 89.23 \%$

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla 14 muestra que el indicador de CP (Calidad de Proceso) es de 89.23% y tiene un 10.77% de pólizas emitidas que no cumplieron con el adecuado proceso para su emisión, es decir que tuvieron observaciones.

Tabla 15: Pre – Test dimensión (Gestión de Tiempo).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Gestión de tiempo (GT)	<p>GT: Gestión de Tiempo (%).</p> <p>TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud.</p> <p>TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso.</p> $GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$
		$GT = \frac{9555}{8645} = 110.53 \%$

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla N° 15, muestra que el indicador de Gestión de Tiempo (GT) óptimo esperado debe ser menor o igual a 100%, lo que significa que el resultado mayor a 100%, representa la pérdida de

tiempo en las actividades realizados, todo esto en función al ciclo del proceso. Como se observa, existen 10.53 puntos porcentuales de exceso de tiempo, que afecta a otras funciones de los colaboradores. Para información de los datos (ver anexo N° 13 y 16).

b) Dimensiones de la Variable Dependiente:

Tabla 16: Pre - Test Dimensión (Capacidad de Respuesta).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Capacidad de Respuesta (CR)	$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ CR: Capacidad de Respuesta (%). SEFP: Servicios emitidos en la fecha programada. SCFEP: Servicios con fecha de entrega programada.
		$CR = \frac{417}{508} = 82.09\%$

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla 16, muestra que las entregas de servicios en la fecha programada con respecto al total de servicios con fecha de entrega programada, se encuentra en 82.09%. Para información de los datos (ver anexo N° 14).

Tabla 17: Pre - Test Dimensión (Fiabilidad).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Fiabilidad (F)	$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ F: Fiabilidad (%). SECE: Servicios emitidos con error. SCFEP: Total de Servicios emitidos en la fecha programada.
		$F = 1 - \frac{88}{417} = 78.90\%$

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla N° 17 se observa la fiabilidad de 78.90 %, esta a su vez, es la probabilidad en caso que Súper Envíos &Logística SAC no realice ningún cambio esta se mantendrá entonces para

incrementar este % será necesario realizar todas las correcciones necesarias para que de esta manera las solicitudes de emisión se entreguen en los plazos y fechas indicadas con un menor margen de error. Para información de los datos (ver anexo N° 15).

2.7.3. Propuesta de implementación de mejora.

El estado presente, en el área de operaciones de emisión de pólizas de seguro médico, no cumple con los estándares y objetivos propuestos para la satisfacción del cliente principalmente en las siguientes categorías: Medición, Metodología, Mano de obra, en el periodo mayo 2019 de acuerdo a los datos recopilados se observa baja calidad en el servicio brindado.

Tomando en consideración que es menester en que la calidad que se otorgue a nuestros compradores (clientes) y/o contratantes de pólizas de seguro médico mejore en las categorías mencionadas; utilizaremos como propuesta de mejora el ciclo de Deming el cual nos permitirá hacer una autoevaluación y de esta manera mejorar la calidad del servicio de pólizas de seguro médico a nuestros clientes, aplicando la mejora continua de manera ordenada y correcta en los procesos, logrando de forma estructurada y sistemática la resolución de problemas. A continuación, presentamos de manera detallada el planteamiento de mejora según la importancia (categorías) con problemas a mejorar.

Tabla 18: Propuesta de Mejora.

PROPUESTA DE MEJORA				
Código	Causas	Categoría	Código	Propuesta de Mejora.
P1	Reclamos del cliente.	MEDICIÓN	P1	Implementar los círculos de calidad para detectar y reducir los problemas.
P2	Ausencia de elaboración de un programa de actividades.		P2	Formar círculos de trabajo, generando responsabilidades en los trabajadores, para controlar y mejorar los procesos.
P3	Ausencia de indicadores para los procesos.		P3	Generar registros de control, estandarizar los procesos mediante Procedimientos, Mapa de Procesos, Flujogramas, DAP, DOP, etc.
P4	Ausencia de inspección constante en los procesos.		P4	Supervisión y capacitación al personal sobre los procesos estandarizados.
P5	Formatos y fichas de registro mal llenados.		P5	Capacitación constante con los colaboradores sobre el correcto llenado de registros de control.
P6	Falta estandarización en los procesos.	METODOLOGÍA	P6	Reorganizar las actividades y estandarizar los tiempos de proceso.
P7	Ausencia de formatos estandarizados.		P7	Implementación de Procedimientos y registros de control.
P8	Ausencia de actualización de la DB.		P8	Seguimiento al cliente.
P9	Falta actualización en los procesos.		P9	Capacitar en forma adecuada a los colaboradores.
P10	La información en la documentación de los clientes están desactualizados.		P10	Realizar registro de los clientes de forma periódica.
P11	Información errada brindada por el cliente.		P11	Llevar un mejor control en la documentación personal de los clientes.
P12	Información por parte de los vendedores con errores.		P12	Capacitación constante a los colaboradores.
P13	Error en la digitación al emitir el documento.	MANO DE OBRA	P13	Implementar círculos de calidad, para reducir los errores.
P14	Ausencia de capacitación adecuada al personal.		P14	Implementar capacitaciones constantes.
P15	Se realizan labores adicionales por reprocesos.		P15	Implementar capacitaciones con respecto a los procesos.
P16	Los trabajadores no aplican correctamente los procedimientos actuales		P16	Implementar capacitaciones con respecto a los procesos.
P17	Rotación del personal constante.		P17	Determinar la causa e incentivar el trabajo en equipo.
P18	Inasistencias constantes.		P18	Determinar la causa e incentivar el trabajo en equipo.
P19	La mayor parte del personal es contratado.		P19	Implementar Manual de Inducción.
P20	Ausencia de un adecuado clima laboral.		P20	Implementar los círculos de calidad e incentivar el trabajo en equipo.
P21	Personal desmotivado.		P21	Implementar los círculos de calidad e incentivar el trabajo en equipo.

CICLO DEMING

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 19: Diagrama de Gantt de Propuesta de Mejora.

ACTIVIDADES	EJECUCIÓN DEL PROYECTO															
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
REUNIÓN CON GERENCIA	█															
REVISIÓN DE LAS CAUSAS QUE GENERAN LOS RECLAMOS	█															
MANUAL DE INDUCCIÓN, PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES	█	█	█	█												
DESARROLLO DE CAPACITACIÓN (PROCESO)			█													
DESARROLLO DE CAPACITACIÓN (REGISTROS, FORMATOS)					█											
IMPLEMENTACIÓN DE CÍRCULOS DE CALIDAD					█	█										
REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS						█	█	█								
ESTANDARIZACIÓN DE TIEMPOS							█	█								
RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS (POST TEST)								█	█	█	█	█	█			
EVALUACIÓN Y ESTUDIO DE LOS RESULTADOS (POST TEST)											█	█	█			
ELABORACIÓN DE INFORME FINAL DEL PROYECTO													█	█		
REUNIÓN CON GERENCIA Y ENTREGA DEL INFORME FINAL															█	

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 20: Presupuesto de Proyecto.

DESCRIPCIÓN	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	MONTO TOTAL
REUNIÓN CON GERENCIA Y REVISIÓN DE LAS CAUSAS QUE GENERAN LOS RECLAMOS			S/ 88.74
GERENTE GENERAL	1	S/ 33.33	S/ 33.33
GERENTE DE OPERACIONES	1	S/ 20.83	S/ 20.83
JEFE DE OPERACIONES	1	S/ 14.58	S/ 14.58
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	1	S/ 10.00	S/ 10.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	1	S/ 10.00	S/ 10.00
REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 140.00
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	5	S/ 10.00	S/ 50.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	5	S/ 10.00	S/ 50.00
IMPRESIONES, OTROS GASTOS			S/ 40.00
MANUALES	CANTIDAD	COSTO/UNIDAD	S/ 675.00
INDUCCIÓN	1	S/ 150.00	S/ 150.00
FUNCIONES	1	S/ 150.00	S/ 150.00
PROCEDIMIENTO	1	S/ 150.00	S/ 150.00
IMPRESIÓN Y ANILLADOS	45	S/ 5.00	S/ 225.00
CAPACITACIONES	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 283.73
OPERADORES	9	S/ 5.00	S/ 45.00
GERENTE GENERAL	1.5	S/ 33.33	S/ 50.00
GERENTE DE OPERACIONES	3	S/ 20.83	S/ 62.49
JEFE DE OPERACIONES	3	S/ 14.58	S/ 43.74
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	3	S/ 7.50	S/ 22.50
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	3	S/ 10.00	S/ 30.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	3	S/ 10.00	S/ 30.00
IMPLEMENTACIÓN DE CIRCULOS DE CALIDAD	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 119.37
GERENTE GENERAL	1.5	S/ 20.83	S/ 31.25
GERENTE DE OPERACIONES	1.5	S/ 16.67	S/ 25.01
JEFE DE OPERACIONES	1.5	S/ 14.58	S/ 21.87
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1.5	S/ 7.50	S/ 11.25
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	1.5	S/ 10.00	S/ 15.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	1.5	S/ 10.00	S/ 15.00
ESTANDARIZACIÓN DE TIEMPOS	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 120.00
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	6	S/ 10.00	S/ 60.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	6	S/ 10.00	S/ 60.00
OTROS GASTOS	CANTIDAD	COSTO/UNIDAD	S/ 1,434.00
VIÁTICOS	32	S/ 12.00	S/ 384.00
MOVILIDAD	32	S/ 30.00	S/ 960.00
ELABORACIÓN E IMPRESIÓN DE INFORME	3	S/ 30.00	S/ 90.00
INVERSIÓN TOTAL			S/ 2,860.84

Fuente: Elaboración Propia.

Medición:

P1). - Implementar los círculos de calidad para detectar y reducir los problemas.

Los Círculos de Calidad, son grupos de trabajo quienes mediante un seguimiento y control en los procesos permitirán detectar a tiempo los problemas y tomar decisiones adecuadas para la resolución de los mismos; además debe de asegurar que el producto y servicio cumplan con los estándares mínimos de calidad. El Ciclo Deming recomienda que los círculos de calidad deben estar desde los inicios del proceso, de esta manera se puede planificar la mejora en el proceso solo así se estará mejorando la calidad del servicio, evitando los reprocesos y malestar de los clientes.

Formar círculos de trabajo, generando responsabilidades en los trabajadores, para controlar y mejorar los procesos.

La participación de todos los colaboradores es muy importante en los círculos de trabajo, ya que adquieren responsabilidades en cuanto al control y mejoramiento de los procesos hacia el logro de los objetivos. Con las responsabilidades asignadas se podrá minimizar los problemas en el proceso, mejorando la competitividad de los mismos; planificando, innovando, mejora constante y a la vez adoptar una nueva filosofía de contribuir a la calidad del servicio. Se debe de considerar que en cada equipo de trabajo debe de tener un líder el cual los guiará de la mejor manera posible en los procesos y hará un cambio de filosofía eliminando los miedos y alcanzando los objetivos trazados.

P3). - Generar registros de control, estandarizar los procesos mediante Procedimientos, Mapa de Procesos, Flujogramas, DAP, DOP, etc.

Teniendo la información necesaria, círculos de trabajo y área de control cada una con sus respectivas responsabilidades se tendrá que revisar, actualizar e innovar en los procesos, es decir, con el compromiso y participación de todos los colaboradores involucrados estarán siempre en un proceso de mejora continua. A continuación, se establecerá el siguiente cronograma de actualización y revisión de procedimientos el cual será de manera anual con la finalidad de poder llevar un adecuado control de los procesos en el área de emisión de pólizas. De encontrarse algunas observaciones se procederá a modificar y capacitar para la mejora continua en los procesos.

Todas las actividades y mejoras realizadas deben de estar debidamente registradas para poder llevar un control; se debe de considerar que no basta que cada trabajador haga su mejor esfuerzo, sino que los procesos deben de ser los adecuados y mejorados en forma continua para tener un mejor rendimiento y mejor calidad de servicio. De esta manera las actividades estarán plasmadas en un cronograma donde los líderes de cada equipo de trabajo se reunirán con los colaboradores. Para realizar la estandarización será muy importante establecer procedimientos los cuales sirvan de guía y los colaboradores puedan realizar sus actividades de manera eficiente; así mismo serán de ayuda flujogramas, mapa de procesos, DAP los cuales establecen los pasos a seguir durante el proceso.

P4). - Supervisión y capacitación al personal sobre los procesos estandarizados.

En todas las organizaciones el personal o colaborador es el elemento principal y fundamental, por ello es necesario que estén debidamente capacitados con la finalidad de dotarles de las herramientas y habilidades para que puedan ser mejores profesionales. Además de mejorar el ambiente laboral formando líderes, personal calificado y competitivo, de esta manera reducir la alta rotación de personal (rotación) que tiene la empresa.

Habiéndose identificado las necesidades y trazados los objetivos, se realizarán capacitaciones, las cuales serán dinámicas, fácil aprendizaje y sobre todo de interacción es decir de escuchar las preguntas y absolver sus dudas de los colaboradores (feed-back). Para validar el desarrollo y cumplimiento de las capacitaciones se presentará un cronograma y formato de capacitación, este será firmado y archivado en el file de cada trabajador.

P5). - Capacitación constante con los colaboradores sobre el correcto llenado de registros de control.

Cabe resaltar que las capacitaciones son fundamentales en una organización, ya que permite la mejora continua, estas deben de contener temas relacionados con los procesos establecidos y/o nuevos, como también de habilidades blandas con la finalidad de incorporar las buenas prácticas en los equipos.

Metodología:

P6). - Reorganizar las actividades y estandarizar los tiempos de proceso.

Para poder mejorar los procesos en la organización, es necesario reorganizar las actividades, es decir, eliminar las actividades que no agregan valor y mejorar las ya existentes, estas serán según Deming. La reorganización de actividades será con el fin de mejorar los tiempos, de esta manera se podrá mejorar el funcionamiento del proceso, para ello la toma de decisiones será vital, así como la comunicación y el trabajo en equipo para optimizar la operatividad de la empresa.

P7). - Implementación de Procedimientos y registros de control.

La implementación de procedimientos, formatos y registros de control será fundamental en los procesos ya que en ellos se registrará y servirá para llevar el control de los mismos, además nos permitirá realizar la medición, describiendo y solucionando los problemas existentes en la organización.

P8). - Seguimiento al cliente

El seguimiento al cliente es muy importante en la organización debido a que nos proporcionará la información actualizada del cliente (dirección, email y demás datos necesarios), así como la información si está satisfecho con el servicio brindado; además una organización que se preocupa y les da importancia a sus clientes da una mejor imagen.

Mano de Obra

P19). - Manual de Inducción.

Llamado también Manual de Bienvenida. Será importante la elaboración de un manual de inducción, de esta manera el personal se podrá involucrar con las políticas, filosofía, historia, objetivos, metas, procesos, jerarquías, etc. de la empresa; además tendrá conocimiento de las mismas, por ello es necesario elaborar e implementarlo, se debe de tener en cuenta que el diseño y organización debe ser didáctico de tal manera que interactúe con el colaborador y que considere las actividades de la organización.

P20). - Implementar los círculos de calidad e incentivar el trabajo en equipo.

Con la implementación de los círculos de calidad se podrá detectar los errores del servicio, es decir será una herramienta de apoyo para mejorar la calidad, además se espera que el servicio brinde la satisfacción esperada por el cliente a un precio razonable.

La implementación de los círculos de calidad tiene la base en el trabajo en equipo, así como respetar las reglas y aceptar las decisiones del equipo y poder solucionar los problemas con satisfacción, siendo un medio de integración y mantiene la comunicación constante y asertiva en la compañía.

2.7.4. Implementación de la propuesta de Mejora.

Diagnóstico de la empresa:

El éxito de la implementación depende de la fiabilidad de la información obtenida en esta etapa, aquí se obtiene información sobre los servicios que realiza la empresa, procesos, capacidad de planta, recopilación de datos históricos, se evalúa la demanda del producto y el ritmo de producción necesario. Para el diagnóstico de la empresa se hizo uso de las herramientas de la calidad como son; Ishikawa y Diagrama de Pareto (ver Anexo 2 y 3).

Tabla 21: Hoja de ruta de la implementación de la Estandarización de procesos.

DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	
Identificación de indicadores clave KPI Recogida y análisis de datos Ishikawa, Pareto	
FASE 1: Plan = Planificar	
Selección y definición de línea/área piloto Definición del sistema de indicadores Planificación para la Implementación de Estandarización de procesos	
FASE 2: Do = Hacer	
Sensibilización a todo el personal Plan de capacitaciones Mejorar los procesos mediante la implementación de procedimientos y controles.	
FASE 3: Check = Verificar	
Mejora control de la calidad	
FASE 4: Action = Actuar	
Trabajo estandarizado Optimización de métodos de trabajo	

Fuente: Elaboración Propia.

Fase 1.-Planificar.

Planificación de implementación.

Se solicitó al Gerente General de Súper Envíos & Logística S.A.C., el permiso respectivo para poder realizar el Proyecto de Investigación y desarrollo de tesis, mediante una carta de compromiso. (Ver Ilustración 11).

Ilustración 11: Carta de Compromiso.

CARTA N° 001-2019/EVC.

Lima, 22 de Abril de 2019

Señor:

Edwin Laura Calcina.
Gerente General.
Súper Envíos & Logística S.A.C
Presente.-

RECIBIDO
Super Envios & Logistica S.A.C
22/04/2019
GERENCIA GENERAL

De nuestra mayor consideración.

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted muy respetuosamente para saludarlo y al mismo tiempo solicitar su autorización y apoyo para el desarrollo de un proyecto de tesis en la empresa que Ud. dirige, misma que es requisito indispensable para nuestra formación profesional y para la escuela profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad Cesar Vallejo-Lima.

Los detalles de la tesis consisten en los estudios, análisis, propuesta de mejora y estrategias a desarrollar en el área y en los procesos de emisión de pólizas que realizan en su organización.

Esperando que acepte nuestra solicitud, nos comprometemos a contribuir con aportes de nuestra formación en beneficio de su organización

Agradecemos de antemano la aceptación, sin otro particular nos suscribimos.

Atentamente,


Elias Vásquez Cercado
DNI N° 10749484
Código de alumno N° 6700280123
Escuela profesional de Ingeniería Industrial
Universidad Cesar Vallejo - Lima Norte


Víctor Manuel Torres Gutiérrez
DNIN°10379146
código de alumno N°6700280278
Escuela profesional de Ingeniería Industrial
Universidad Cesar Vallejo - Lima Norte

Fuente: Elaboración propia.

Para realizar la primera fase del ciclo Deming (PHVA) fue necesario la reunión con la gerencia de SUPER ENVIOS & LOGISTICA S.A.C. La finalidad fue definir y analizar los problemas presentes en la organización, así como las deficiencias en los procesos existentes. En la reunión se acordó elaborar instrumentos y estrategias que nos ayuden a mejorar la calidad del servicio que se brinda. Cabe resaltar que en la reunión realizada estuvieron los jefes y supervisores de las áreas involucradas.

Ilustración 12: Acta de Reunión con Gerencia.

SÚPER ENVIOS & LOGÍSTICA S.A.C.		ACTA DE REUNIÓN				CÓDIGO
Elaborado por: Elias Vásquez c.		Revisado por: Edwin Laura Calcina.		Aprobado por: Edwin Laura Calcina.		Fecha: 3/07/2019
						SP-AR-001
<input type="checkbox"/> REUNIÓN GENERAL <small>(Marcar con un Appt. en el recuadro, según corresponda)</small>		<input type="checkbox"/> REUNIÓN DE GERENCIA		<input checked="" type="checkbox"/> REUNIONES DIVERSAS		
Fecha de Reunión: 3/07/2019		Reunión N°: 001-2019				
Participantes: Elias Vásquez Cercado. <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Estudiante de Ingeniería Industrial UCV.</small>		 <small>Firma</small>		Edwin Laura Calcina. <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Gerente General</small>		
Victor Torres Gutiérrez <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Estudiante de Ingeniería Industrial UCV.</small>		 <small>Firma</small>		Jorge Giudichi Escudero <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Gerente de Operaciones</small>		
				Roberto Curay <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Jefe de Operaciones</small>		
I - Temas Generales						
Item	Agenda	Responsable	Duración minutos	Obs.		
1	Definir y analizar los problemas presentes en la organización así como las deficiencias en los procesos existentes.	Elias Vásquez y Víctor Torres	20'			
2	Realidad problemática de la empresa.	Elias Vásquez y Víctor Torres	25'			
3	Propuesta de las metodologías para solución de los problemas.	Elias Vásquez y Víctor Torres	15'	- Se propuso: aplicación de la mejora continua a través del ciclo Deming		
II - Temas Propuestos						
Item	Acuerdos	Responsable	Plazo	Cumplimiento	Comentarios para seguimiento	
1	Elaborar herramientas y estrategias que nos ayude a mejorar la calidad del servicio que se brinda.	Elias Vásquez y Víctor Torres	30/07/2019			
2	Reorganización de los procesos.	Elias Vásquez y Víctor Torres	1/07/19 - 02/07/19		De acuerdo al cronograma	
3	Creación de manuales: inducción, procedimientos y funciones.	Elias Vásquez y Víctor Torres	1/07/19 - 02/07/19		De acuerdo al cronograma	
4	Desarrollo de capacitaciones de los procesos y tiempos.	Elias Vásquez y Víctor Torres	15/07/19 - 30/08/19		De acuerdo al cronograma	
5	Desarrollo de capacitaciones de registros y formatos.	Elias Vásquez y Víctor Torres	01/08/19 - 13/09/19		De acuerdo al cronograma	
6	Implementación de círculos de calidad, área de control de calidad y estandarización de tiempos.	Elias Vásquez y Víctor Torres	01/08/19 - 06/09/19		De acuerdo al cronograma	
7	Recopilación y evaluación análisis de datos para el pos-test y evaluación	Elias Vásquez y Víctor Torres	19/08/19 - 20/09/19		De acuerdo al cronograma	
8	- Elaboración y entrega de informe final.	Elias Vásquez y Víctor Torres	16/09/19 - 11/10/19		De acuerdo al cronograma	
Siendo las 10:55 hrs. del día 03 de Julio del 2019, sin más temas que tratar, se da por concluida la reunión de Coordinación para la Implementación de estandarización de procesos en el área de emisión de pólizas de seguro médico.						

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22: Cronograma de actividades y reunión de coordinación.

ACTIVIDADES	EJECUCIÓN DEL PROYECTO															
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
REUNIÓN CON GERENCIA	█															
REVISIÓN DE LAS CAUSAS QUE GENERAN LOS RECLAMOS	█															
MANUAL DE INDUCCIÓN, PROCEDIMIENTO Y FUNCIONES	█	█	█													
DESARROLLO DE CAPACITACIÓN (PROCESO)		█	█													
DESARROLLO DE CAPACITACIÓN (REGISTROS, FORMATOS)				█	█											
IMPLEMENTACIÓN DE CÍRCULOS DE CALIDAD				█	█											
REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS					█	█	█									
ESTANDARIZACIÓN DE TIEMPOS						█	█									
RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS (POST TEST)								█	█	█	█	█				
EVALUACIÓN Y ESTUDIO DE LOS RESULTADOS (POST TEST)												█	█	█		
ELABORACIÓN DE INFORME FINAL DEL PROYECTO													█	█		
REUNIÓN CON GERENCIA Y ENTREGA DEL INFORME FINAL																█

Fuente: Elaboración Propia.

Fuente: Súper Envíos & Logística S.A.C.



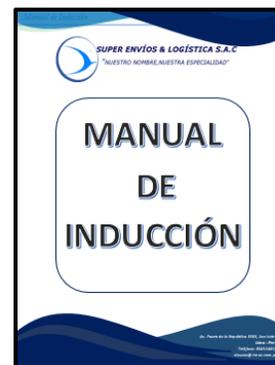
Tabla 23: Cronograma de capacitación.

		CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN					Fecha:		
		Elaborado por:	Revisado por		Aprobado por				
		EVC	ELC		ELC		15/07/2019		
Meta	Resultado	Total de actividades	Cumplidos	En Proceso	Programado	No Cumplido			
100%	100%	4	4	0	0	0	Jul	Ago	
Actividades			Detalle						
1	Sensibilización	En temas de estandarización y ciclo deming.					█		
2	Capacitación en círculos de calidad	Dar conocer los lios beneficios de esta herramienta						█	
3	Procedimiento de emisión de pólizas	Dar a conocer el procedimiento estandarizado de emisión de polizas					█		
4	Manual de funciones	Funciones de cada personal.						█	

Fuente: Elaboración Propia.

FASE 2.- HACER.

Manual de inducción. - Es un documento escrito cuya finalidad es de motivar, integrar e involucrar al nuevo colaborador en la organización. El manual consta de información relacionada a objetivos, misión, visión, seguridad, etc. de esta manera el colaborador se identificará con la organización teniendo confianza y además nos brindará su mejor rendimiento. ([Ver anexo N° 17 de manuales](#)).



Manual de funciones. - El manual de funciones es un documento donde esta descrito las funciones que realiza el colaborador en el puesto de trabajo, así como cargo asignado, objetivos y jerarquía en caso se presente eventualidades referentes a las labores encomendadas. Este será de ayuda fundamental para los colaboradores nuevos o antiguos debido a que determina las responsabilidades del colaborador.

([Ver anexo N° 18 de manuales](#)).



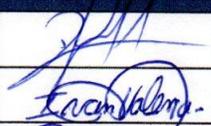
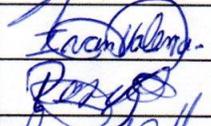
Manual de procedimientos. - Es un documento escrito que contiene información referente a políticas y procedimientos del proceso que realiza la organización, es decir, es un conjunto de acciones u operaciones descritas que se va a realizar durante la emisión de la póliza. ([Ver anexo N° 19 de manuales](#)).



Desarrollo de Capacitaciones del Proceso.

Se realizó la sensibilización en temas de estandarización de proceso y Ciclo Deming a todo el personal que interviene en el proceso, asimismo se dio a conocer el procedimiento de emisión de pólizas y el manual de funciones, según el cronograma establecido (Ver Ilustración N° 13 y 14).

Ilustración 13: Registro de Capacitación día 15/07/19.

		REGISTRO DE CAPACITACIÓN			Revisión 00
Elaborador por	Revisado por	Aprobado por	Fecha	Página	
EVC	ELC	ELC	15/07/2019	1 de 1	
DATOS DEL EMPLEADOR					
Razón social		RUC	Domicilio (Dirección, distrito, provincia, departamento)	N° de trabajadores en el centro laboral	
SUPER ENVIOS & LOGISTICA SAC		20543065634	Av. Paseo de la República 3507 - San Isidro.		
TIPO DE CAPACITACION (Marcar con una "X")					
Inducción	Capacitación	X	Entrenamiento	Simulacro de Emergencia	
		X			
Lugar del Evento:	: SALA DE REUNIONES (PISO 10).				
Fecha:	: 15 DE JULIO DE 2019.				
Hora de Inicio:	: 08:35 Hrs.	Hora de Término:	: 10.05 Hrs.		
Capacitador:	: ELIAS VASQUEZ CERCADO.				
APELLIDOS Y NOMBRES		ÁREA/CARGO	FIRMA	NOTA / OBSERVACIONES	
1	Edwin Laura Calcina	G. General			
2	Ircam Lany Valeria Cruz	ASISTENTE			
3	ROBINSON ARREDONDO HERNANDEZ	Auxiliar			
4	Jorge Antonio Ulloa Infante	Auxiliar			
5	Roberto Cury Rivera	JEF. OPERACIONES			
6	Caceres Mejia Daniel Phaen	Auxiliar			
Temas:		Duración	Responsable	Observaciones	
- Sensibilización en habilidades blandas y liderazgo.		20'	EVC/MTG		
- Estandarización de Procesos.		40''	VTG		
- Ciclo Deming (PDCA).		30'	EVC		

Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 14: Registro de Capacitación día 05/08/19.

		REGISTRO DE CAPACITACIÓN			Revisión 00
Elaborador por	Revisado por	Aprobado por	Fecha	Página	
EVC	ELC	ELC	5/08/2019	1 de 1	
DATOS DEL EMPLEADOR					
Razón social		RUC	Domicilio (Dirección, distrito, provincia, departamento)	N° de trabajadores en el centro laboral	
SUPER ENVIOS & LOGISTICA SAC		20543065634	Av. Paseo de la República 3507 - San Isidro.		
TIPO DE CAPACITACIÓN (Marcar con una "X")					
Inducción	Capacitación	X	Entrenamiento	Simulacro de Emergencia	
Lugar del Evento:	: SALA DE REUNIONES (PISO 10).				
Fecha:	: 05 DE AGOSTO DE 2019.				
Hora de Inicio:	: 09:05 Hrs.	Hora de Término:	: 10.35 Hrs.		
Capacitador:	: ELIAS VASQUEZ CERCADO.				
APELLIDOS Y NOMBRES		ÁREA/CARGO	FIRMA	NOTA / OBSERVACIONES	
1	Edwin Laura Calcina	G. General			
2	Ivarem Larry Valencia Ramos	ASISTENTE			
3	ROBINSON ANDRÉS HERNÁNDEZ	Auxiliar			
4	Jorge Antonio Urea Infante	Auxiliar			
5	Roberto Cury Rivas	Jef. Operación			
6	Cóceres Mejía Daniel Martín	Auxiliar			
Temas:		Duración	Responsable	Observaciones	
- Sensibilización (Trabajo en equipo).		20'			
- Manual de Funciones y Obligaciones.		30'			
- Procedimiento de emisión de pólizas.		40'			

Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 15: Fotografías de capacitaciones.



Fuente: Súper Envíos & Logística S.A.C.

Implementación de los Círculos de Calidad.- Está conformada por personal de la organización de forma voluntaria quienes tendrán la responsabilidad de fomentar los valores participativos y el trabajo en equipo como también buscar soluciones a problemas detectados y/o deficiencias encontradas en la organización y en las áreas de trabajo, con la finalidad de mejorar la actividad o labor encomendada, de esta manera dará cumplimiento de los tiempos y procesos según las funciones y actividades de los colaboradores el círculo de calidad queda establecido como se indica en el acta N°2 (Ver ilustración N° 16).

Ilustración 16: Acta de reunión para formación del círculo de calidad.

 SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C.	ACTA DE REUNIÓN				CÓDIGO
	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:	SP-AR-002
	Elias Vásquez c.	Edwin Laura Calcina.	Edwin Laura Calcina.	14/08/2019	

REUNIÓN GENERAL <input type="checkbox"/>	REUNIÓN DE GERENCIA <input type="checkbox"/>	REUNIONES DIVERSAS <input checked="" type="checkbox"/>
--	--	--

(Marcar con un X en el recuadro, según corresponda)

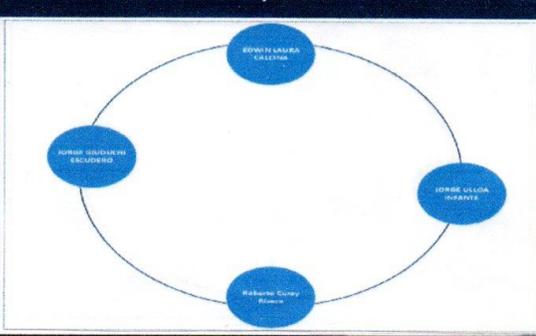
Fecha de Reunión: 14/08/2019	Reunión N°: 001-2019
-------------------------------------	-----------------------------

Participantes: <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> Elias Vásquez Cercado. <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Estudiante de Ingeniería Industrial UCV.</small> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> Victor Torres Gutiérrez <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Estudiante de Ingeniería Industrial UCV.</small> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> Jorge Ulloa Infante <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Auxiliar Administrativo</small> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> Edwin Laura Calcina. <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Gerente General</small> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> Jorge Giudichi Escudero <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Gerente de Operaciones</small> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> Roberto Curay <small>Nombres y Apellidos</small> <small>Cargo: Jefe de Operaciones</small> </div>
---	---

I - Temas Generales

Item	Agenda	Responsable	Duración minutos	Obs.
1	Implementación de los Círculos de Calidad.	Elias Vásquez y Víctor Torres	30'	

II - Temas Propuestos

Item	Acuerdos	Responsable	Comentarios y observaciones
1	Tamaño.- El número de personas que integran los círculos de calidad queda conformado por 04 colaboradores de la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C, registrados en esta acta.	Elias Vásquez y Víctor Torres	
2	Periodicidad.- Los integrantes se reunirán normalmente 2 veces al mes.	Elias Vásquez y Víctor Torres	
3	Integrantes.- El control será realizado por el líder de cada uno de los círculos.	Elias Vásquez y Víctor Torres	
4	Participación.- El líder a pesar de formar parte del grupo, no tomará decisiones individuales, siempre lo hará en coordinación con el grupo.	Elias Vásquez y Víctor Torres	
5	Capacitación.- Los miembros deberán recibir capacitación constante, para que cada uno puedan participar de forma adecuada.	Elias Vásquez y Víctor Torres	

Siendo las 15:35 hrs. del día 14 de Agosto del 2019, sin más temas que tratar, se da por concluida la reunión de Coordinación para la Implementación de círculos calidad en el área de emisión de pólizas de seguro médico.

Fuente: Elaboración propia.

FASE 3: - VERIFICAR.

Los Círculos de Calidad, serán los encargados de planificar, supervisar, revisar y mejorar los procesos como también las actividades de la organización, de esta manera el flujo establecido

debe de cumplir los plazos y los parámetros asignados mejorando el desempeño en todos los niveles de la organización, con ello se espera que la satisfacción del cliente mejore.

Para ello se elaboró los formatos de encuesta (Ver ilustración N° 18), los cuales se realizarán a los usuarios para poder determinar el nivel del servicio que se está brindando y así poder mejorarlo; así mismo se establecieron indicadores de gestión (KPI) los cuales servirán para poder evaluar a los colaboradores en cuanto a sus funciones y metas establecidas (Ver Ilustración 17).

Ilustración 17: Indicadores para medir la calidad.

		OBJETIVOS DE CALIDAD - KPI					CODIGO
ELABORADOR POR		REVISADO POR		APROBADO POR		REV. 00	
						FECHA	
PERSPECTIVA	N°	OBJETIVO GENERAL	INDICADOR DE DESEMPEÑO KPI	META	FORMULA	CUMPLIMIENTO	PLAZO
SATISFACCIÓN AL CLIENTE	1	- Mejorar la comunicación con el cliente.	- Encuestas contestadas por clientes de servicios concluidos o en proceso durante el semestre.	30 encuestas respondidas.	\sum Encuestas respondidas		SEMESTRAL
	2	- Aumentar la satisfacción del cliente.	- % Clientes satisfechos (4 ó 5) sobre el total de clientes encuestados.	90%	$\frac{\sum \text{Encuestas calificadas con 4 ó 5}}{\sum \text{Encuestas}}$		SEMESTRAL
	3	- Mejorar la atención de consultas del cliente.	- % de solicitudes atendidas dentro del plazo establecido.	100%	$\frac{\sum \text{solicitudes atendidas a tiempo}}{\sum \text{total de solicitudes}}$		SEMESTRAL
DESARROLLO HUMANO	4	- Optimizar las competencias del equipo de trabajo.	- Horas totales de capacitación (semestral).	12	\sum Horas de capacitación a todos los trabajadores.		SEMESTRAL

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 18: Encuesta de satisfacción del cliente.

		ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE			CODIGO		
ELABORADO POR		REVISADO POR		APROBADO POR		REV 00	
JORGE ULLOA I		ROBERTO WRAY		EDWIN L.C		FECHA	
						23/09/2019	
<p>Estimado Cliente.</p> <p>- Para Super Envíos & Logística S.A.C., su opinión es muy importante; por ello le agradecemos su atención para contestar la siguiente encuesta a fin de identificar oportunidades de mejora en el desarrollo de nuestros servicios, los cuales estamos seguros redundarán en una mayor satisfacción de nuestros clientes.</p> <p>- Por favor califique el Desempeño de Súper envíos & Logística S.A.C. de los servicios provistos a la fecha, utilice la siguiente calificación: 5 = Excede expectativas. 4 =Muy bueno. 3 = Bueno. 2 = Regular. 1 = Malo.</p>							
Área Operativa		Calificación					Observación.
		1	2	3	4	5	
Planificación y coordinación del servicio.				X			
Cordialidad y dedicación del personal.					X		
Capacidad Técnica del personal que ejecuta el servicio de póliza.				X			
Plazo de ejecución del servicio.					X		
Calidad y presentación del producto .						X	
Plazo de entrega.					X		
<p>Nos gustaría que nos dejara sus Sugerencias, Opiniones, Inquietudes:</p> <p>.....</p> <p>.....</p>							
Lima, ... <u>23</u> de <u>SETIEMBRE</u> De 20 <u>19</u> .							

Fuente: Súper Envíos & Logística.

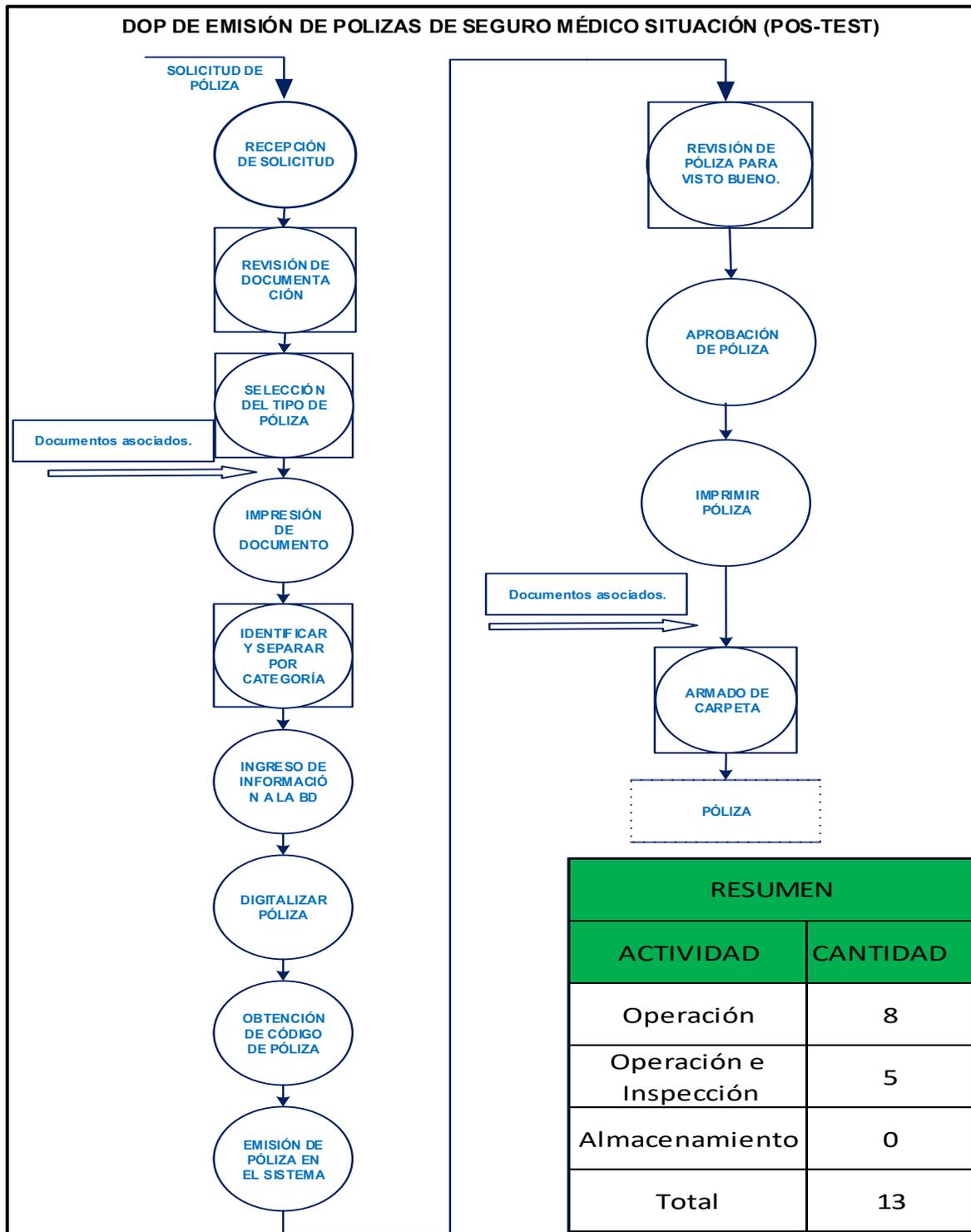
FASE 4.- ACTUAR.

Reorganización y Estandarización de los procesos.

Una vez implementado los manuales de inducción, procedimientos y funciones, y haber capacitado a los colaboradores del área, se procedió con la reorganización del proceso de emisión de pólizas de seguro médico.

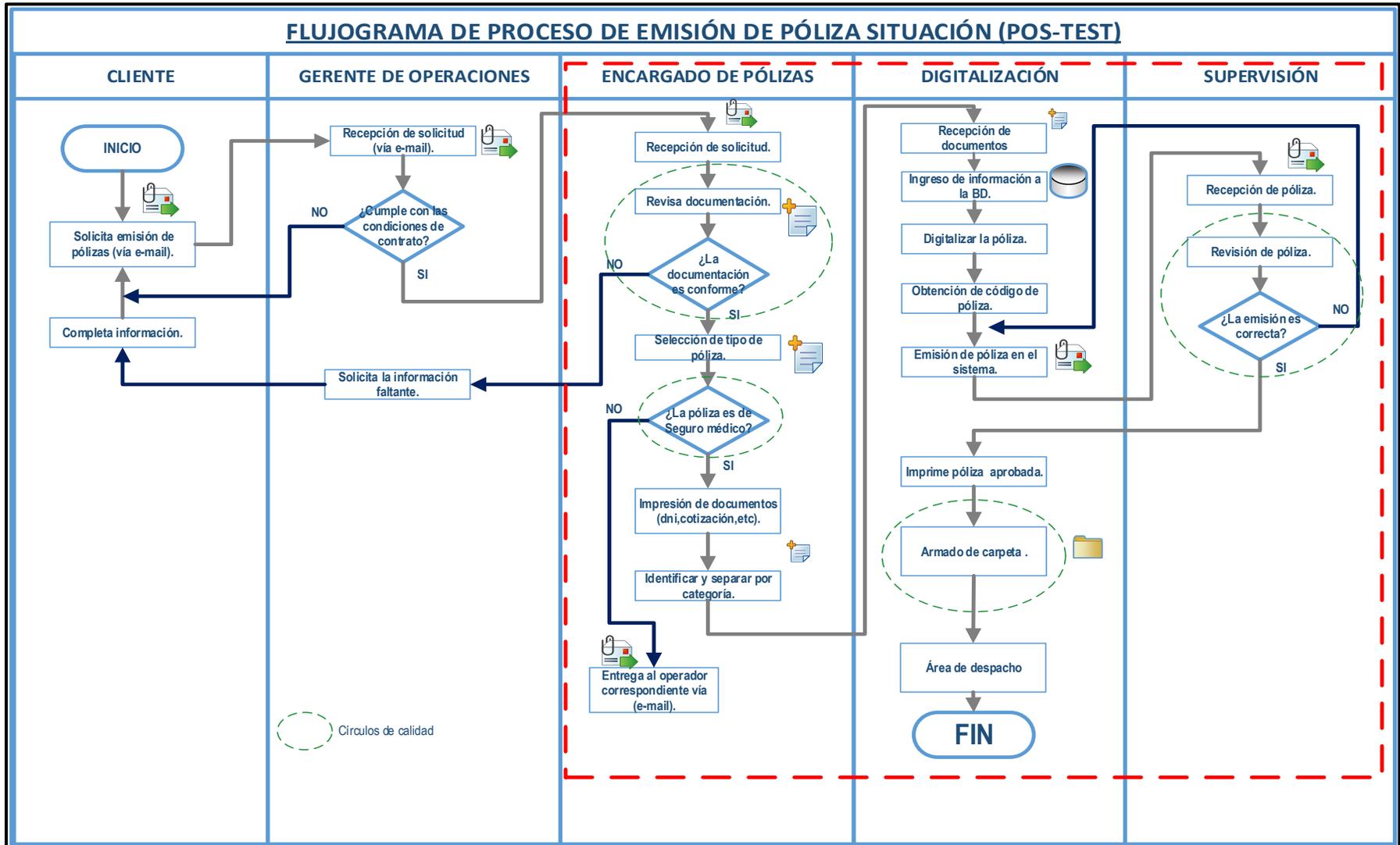
Durante la segunda, tercera y cuarta semana del mes de agosto. Luego de analizar los procesos y evaluar la calidad del servicio brindado, se planificó y consideró reorganizar las actividades que no agregaban valor, demora en los tiempos y deficiencia en la calidad, (Ver ilustración N° 19 y 20), de esta manera se optimiza los tiempos y mejora la calidad del servicio del área de emisión de pólizas de seguro médico.

Ilustración 19: DOP De emisión de póliza de seguro médico (Estandarizado).



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 20: Flujoograma de emisión de pólizas de seguro médico (situación Post-Test).



Fuente: Elaboración propia.

En la etapa de reorganización de los procesos, se agregaron cuatro filtros estratégicos (**ver ilustración 20**), que están conformados por los círculos de calidad los que contribuyen en la mejora del proceso; además se eliminaron las actividades que no generaban valor agregado, a continuación, se explica en que consiste la reorganización del proceso:

- El encargado de pólizas, una vez que recepciona la solicitud por parte del cliente, aplica el primer filtro, que es revisar toda la documentación si esta es conforme, lo realiza apoyándose de un **Check List** (ver anexo 20), esto permite que el proceso desde un inicio se realice con éxito, en caso de que esta no cumpla con la conformidad, es remitida al gerente de operaciones para solicitar la información faltante.
- En la selección de las pólizas en caso no ser de seguro médico, esta es emitida al área correspondiente (vía e – mail) eliminando el tiempo del traslado de la documentación.
- Se eliminó la actividad del llenado manual de datos del usuario, ya que este no generaba ningún valor agregado al proceso, toda la información del usuario será ingresada directamente a la base de datos (DB).
- En digitalización ya no es necesario la revisión de los documentos del usuario, ya que fue revisado por el primer filtro, por el encargado de pólizas, de esta manera se optimiza los tiempos y los emplea solo en la digitalización y emisión de las pólizas.
- La actividad de transporte de la carpeta de digitalización a supervisión, fue eliminada; con la reorganización del proceso antes que la póliza sea impresa, esta es enviada a supervisión (vía e-mail), para que pase por el último filtro, sea revisada, aprobada; luego se imprime y se arme la carpeta con toda la documentación correspondiente, finalmente es enviada al área de despacho.
- Al realizar la reorganización del proceso se han eliminado tres actividades que no generaban valor agregado, (Ver tabla N° 28).

Estandarización de los Tiempos. Luego de haber realizado la reorganización del proceso se procedió a la estandarización de los tiempos.

Se realizó la observación de los tiempos de cada una de las actividades a lo largo del proceso de emisión de pólizas de seguro médico. Para luego obtener el promedio de cada uno de ellas, como se observa en la tabla N° 24.

Tabla 24: Toma de tiempos de las actividades del proceso.

FICHA DE TOMA DE TIEMPOS						
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS	PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO		RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.			
FECHA: 13/08/2019	FICHA N° 2					TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS
ACTIVIDADES	OBSERVACIONES					
	1	2	3	4	5	
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	40	38	42	39	41	40
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	120	123	121	118	118	120
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.	20	18	19	22	21	20
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI,COTIZACIÓN,ETC).	30	30	35	25	30	30
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORÍAS DE PÓLIZAS.	20	20	21	22	18	20.2
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.	20	21	20	20	19	20
RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	8	10	12	9	11	10
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	180	185	178	179	179	180.2
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	12	12	12	12	12	12
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	5	5	5	5	5	5
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	3	3	3	3	3	3
SOLICITUD DE APROBACIÓN DE PÓLIZA (VÍA E-MAIL).	30	30	30	30	30	30
REVISIÓN Y APROBACIÓN DE PÓLIZA DIGITAL (VÍA E-MAIL).	50	50	50	50	50	50
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.	180	185	175	180	180	180
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.	80	75	87	78	80	80
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	0	0	0	0	0	0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.	30	28	28	32	0	23.6

Fuente: Elaboración propia.

Luego de obtener los tiempos promedios de cada una de las actividades, se aplicó la valoración de la escala británica, (Ver tabla N° 25), la asignación de valoración se realizó con el apoyo del gerente de operaciones de Súper Envíos & Logística S.A.C. (Ver tabla N°26).

Tabla 25: Escala británica de valoración.

ESCALA BRITANICA VALORACIÓN DE 0 a 100%	
VELOCIDAD DEL TRABAJADOR	VALORACIÓN
RAPIDO	> 100 %
NORMAL	= 100 %
LENTO	< 100 %

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26: Toma de tiempos y valoración.

FICHA DE TOMA DE TIEMPOS Y VALORACIÓN							
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.		
FECHA: 13/08/2019		FICHA N° 2				TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN REALIZADO POR EL GERENTE DE OPERACIONES
ACTIVIDADES	OBSERVACIONES						
	1	2	3	4	5		
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	40	38	42	39	41	40	85
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	120	123	121	118	118	120	85
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.	20	18	19	22	21	20	85
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI,COTIZACIÓN,ETC).	30	30	35	25	30	30	85
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORÍAS DE PÓLIZAS.	20	20	21	22	18	20.2	85
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.	20	21	20	20	19	20	85
RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	8	10	12	9	11	10	85
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	180	185	178	179	179	180.2	85
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	12	12	12	12	12	12	90
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	5	5	5	5	5	5	85
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	3	3	3	3	3	3	85
SOLICITUD DE APROBACIÓN DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).	30	30	30	30	30	30	90
REVISIÓN Y APROBACIÓN DE PÓLIZA DIGITAL (VIA E-MAIL).	50	50	50	50	50	50	85
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.	180	185	175	180	180	180	100
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.	80	75	87	78	80	80	85
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	0	0	0	0	0	0	0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.	30	28	28	32	30	29.6	85

Fuente: Elaboración propia.

Luego de asignar las valoraciones, obtenemos el tiempo básico de cada una de las actividades, el suplemento que también fue en acuerdo con gerencia de operaciones, para que de este modo se obtenga los tiempos tipo para cada una de las actividades del proceso, al final el tiempo estándar es la suma de todos los tiempos tipo. (Ver tabla N° 27).

Tabla 27: Cálculo del Tiempo estándar.

FICHA DE CÁLCULO DE TIEMPO TIPO Y ESTÁNDAR										
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO				RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.				
FECHA: 13/08/2019		FICHA N° 2				TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN REALIZADO POR EL GERENTE DE OPERACIONES	T.BÁSICO = T.PROM * VALORACIÓN	SUPL.= 15%*T.BAS	T.TIPO = T.BAS + SUPL
ACTIVIDADES	OBSERVACIONES									
	1	2	3	4	5					
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).	40	38	42	39	41	40	85	34.0	5.1	39.1
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	120	123	121	118	118	120	85	102.0	15.3	117.3
SELECCIÓN DEL TIPO DE PÓLIZA.	20	18	19	22	21	20	85	17.0	2.6	19.6
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI,COTIZACIÓN,ETC).	30	30	35	25	30	30	85	25.5	3.8	29.3
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORÍAS DE PÓLIZAS.	20	20	21	22	18	20.2	85	17.2	2.6	19.7
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.	20	21	20	20	19	20	85	17.0	2.6	19.6
RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN.	8	10	12	9	11	10	85	8.5	1.3	9.8
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	180	185	178	179	179	180.2	85	153.2	23.0	176.1
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	12	12	12	12	12	12	90	10.8	1.6	12.4
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	5	5	5	5	5	5	85	4.3	0.6	4.9
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	3	3	3	3	3	3	85	2.6	0.4	2.9
SOLICITUD DE APROBACIÓN DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).	30	30	30	30	30	30	90	27.0	4.1	31.1
REVISIÓN Y APROBACIÓN DE PÓLIZA DIGITAL (VIA E-MAIL).	50	50	50	50	50	50	85	42.5	6.4	48.9
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.	180	185	175	180	180	180	100	180.0	27.0	207.0
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.	80	75	87	78	80	80	85	68.0	10.2	78.2
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.	30	28	28	32	30	29.6	85	25.2	3.8	28.9
TIEMPO ESTÁNDAR										844.8
TIEMPO ESTÁNDAR EN MINUTOS										14

Fuente: Creación propia.

En el análisis de tiempos, podemos ver como mejoró los tiempos del proceso, al supervisar y controlar la información antes de iniciar el proceso, esto fue posible mediante la reorganización de actividades.

Ilustración 21: DAP de emisión de póliza de seguro médico (Estandarizado).

DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE PROCESO					
DIAGRAMA N° 02		HOJA N° 02		RESUMEN	
OBJETO:	EMISIÓN DE POLIZAS			ACTIVIDAD	ACTUAL
ACTIVIDAD:	EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			OPERACIÓN	11.00
METODO:	PROPUESTO			TRANSPORTE	2.00
LUGAR:	SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC			ESPERA	-
ELABORADO POR:	EVC	FECHA:	23/09/2019	MIXTO (INSP. OPERACIÓN Y ALMACENAJE)	-
APROBADO POR:	EVC / VMTG	FECHA:	23/09/2019	MIXTO (INSPECCION Y OPERACIÓN)	3.00
				ALMACEN VIRTUAL.	6.00
DESCRIPCION	▽	➡	○	◻	TIEMPO EN SEGUNDOS
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	●		●		39.10
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.				●	117.30
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.			●		19.55
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).			●		29.33
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS.			●		19.75
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.		●			19.55
RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN .			●		10.00
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	●		●		176.15
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.			●		12.42
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.			●		4.89
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	●		●		2.93
SOLICITUD DE APROBACIÓN DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).	●		●		31.05
REVISIÓN Y APROBACIÓN DE POLIZA DIGITAL (VIA E-MAIL).	●		●		48.88
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.			●		207.00
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.				●	78.20
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	●				0.00
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.		●			28.93
* EL ALMACEN ES VIRTUAL NO SE CONSIDERA COMO ACTIVIDAD.					TIEMPO ESTANDAR 14 MINUTOS

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28: Cuadro comparativo de actividades del proceso.

ACTIVIDADES	
PROCESO ANTERIOR	PROCESO ESTANDARIZADO
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).	RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.	REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.	SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE POLIZA).	IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS DE PÓLIZAS.	IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORIAS.
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.	TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.	RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN.
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACION, ETC.).	INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.
REVISIÓN DE DOCUMENTACION DE USUARIO.	DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.	OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.	EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.	SOLICITUD DE APROBACIÓN DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.	REVISIÓN Y APROBACIÓN DE POLIZA DIGITAL (VIA E-MAIL).
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.	IMPRIME PÓLIZA APROBADA.
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.	REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.	ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).	TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).	
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.	
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.	

Fuente: Elaboración propia.

2.7.5. Resultados del Post-test.

Luego de haber culminado con la implementación de la mejora se procedió a la recolección de datos y cálculos que a continuación se describe. (Ver anexo N° 21), los datos fueron recopilados en las fichas de control durante 30 días.

Dimensiones de la Variable independiente:

Tabla 29: Post -Test dimensión (Calidad de Proceso)

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Calidad de Proceso (CP)	<p>CP: Calidad de Proceso (%). SECP: Solicitudes emitidos conforme al proceso. SEAE: Solicitudes emitidos en el área de emisión.</p> $CP = \frac{SECP}{SEAE}$
		$CP = \frac{485}{510} = 95.10\%$

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 29 muestra que el indicador de CP (Calidad de Proceso) es de 95.10% y tiene un 4.90% de pólizas emitidas que no cumplieron con el adecuado proceso para su emisión, es decir que tuvieron observaciones.

Tabla 30: Post – Test dimensión (Gestión de Tiempo).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Gestión de tiempo (GT)	<p>GT: Gestión de Tiempo (%). TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud. TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso.</p> $GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$
		$GT = \frac{7412}{7140} = 104.81\%$

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 30, muestra que el indicador de Gestión de Tiempo (GT) obtenido es de 104.81% el que mejoró respecto al realizado inicialmente (110.53%). Para información de los datos (ver anexo N° 13, 16, 22 y 23).

a) Dimensiones de la Variable Dependiente:

Tabla 31: Post - Test Dimensión (Capacidad de Respuesta).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Capacidad de Respuesta (CR)	$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ CR: Capacidad de Respuesta (%). SEFP: Servicios emitidos en la fecha programada. SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.
		$CR = \frac{486}{515} = 94.37\%$

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 31 muestra que las entregas de servicios en la fecha programada con respecto al total de servicios con fecha de entrega programada, es 94.37%. Para información de los datos (ver anexo N° 24)

Tabla 32: Post - Test Dimensión (Fiabilidad).

VARIABLE	DIMENSIONES	FÓRMULA
Estandarización de Procesos	Fiabilidad (F)	$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ F: Fiabilidad (%). SECE: Servicios emitidos con error. SCFP: Total de Servicios emitidos en la fecha programada.
		$F = 1 - \frac{57}{485} = 88.25\%$

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 32 muestra, que después de implementar la mejora, la probabilidad de que Súper Envíos y Logística SAC, realice las emisiones de los servicios dentro de las fechas establecidas y con menor margen de error es de 88.25%. Para información de los datos (ver anexo N° 25).

2.7.6. Análisis económico financiero.

Análisis económico en la categoría medición.

Luego de haber establecido el tiempo estándar, después de realizar la toma de tiempos de cada actividad en el proceso de emisión de pólizas de seguro médico, durante los 30 días del estudio,

el personal puede realizar 34 emisiones de pólizas de seguro médico a comparación de antes de la implementación, solo podía realizar 25, la estandarización de los tiempos se ve reflejada en un 36% de la capacidad del equipo encargado de la emisión de pólizas.

Tabla 33: Beneficios del tiempo estándar.

BENEFICIO DEL TIEMPO ESTANDAR			
ACTIVIDAD	TIEMPO PROMEDIO PARA CADA EMISIÓN DE PÓLIZA DE SEGURO MÉDICO (EN MINUTOS)		CANTIDAD DE EMISIONES PROMEDIO ATENDIDOS EN UNA JORNADA DE 8 HORAS
CAPACIDAD DE ATENCIÓN ANTES DE LA MEJORA		19	 25
CAPACIDAD DE ATENCIÓN DESPUES DE LA MEJORA		14	 34

Fuente: Elaboración propia.

Con el ahorro del tiempo, los colaboradores pueden atender otras funciones, que contribuyan con el desarrollo sostenible de Súper Envíos & Logística S.A.C.

Análisis económico en las categorías metodología y mano de obra.

Con la implementación de los manuales de procedimiento, funciones, diagrama de análisis de proceso (DAP), flujograma del proceso, y las capacitaciones constantes contribuyen en la disminución de los reclamos la cual influye en los reprocesos, generando ahorro económico en la organización.

Tabla 34: Ahorro en reproceso.

AHORRO EN REPROCESO			
ACTIVIDAD	SOLICITUDES CON RECLAMO	GASTO	AHORRO (m-n)
ANTES DE LA MEJORA (m)	125	S/1,315.67	S/629.37
DESPUES DE LA MEJORA (n)	83	S/686.30	

Fuente: Elaboración propia.

Costo de inversión.

Para elaborar el análisis económico financiero y determinar si la aplicación de estandarización de procesos es rentable, se realizó el VAN y TIR. Fue necesario calcular los costos de mano de obra como también los de insumos o materiales, a continuación, se muestran las tablas de los cálculos realizados, cabe resaltar parte de los costos tanto de materiales como de mano de obra es asumido por Rímac Seguros.

Tabla 35: Costos de mano de obra.

MANO DE OBRA	COSTO POR HORA	COSTO POR MINUTO
JEFE DE OPERACIONES	S/ 14.58	S/ 0.24
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	S/ 7.50	S/ 0.13
OPERADORES	S/ 5.00	S/ 0.08
TOTAL	S/ 27.08	S/ 0.45
COSTO DE MANO DE OBRA UTILIZADO EN EMITIR UNA PÓLIZA		
		TIEMPO ESTANDAR
PRE-TEST	S/ 8.58	19
POS-TEST	S/ 6.32	14

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36: Costos de insumos o materiales.

SÚPER ENVÍOS & LOGISTICA S.A.C.			
FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL			
AREA: Producción		Producto: Pólizas de seguro médico	
Medición de Costo Insumos			
DESCRIPCIÓN	COSTO POR UNIDAD (S/.)	CANTIDAD EMPLEADA	COSTO TOTAL DE INSUMOS (S/.)
Costo de hojas bond (40 und.)	0.75	485	363.75
Costo de tinta de impresión	1.20	485	582.00
Costo de Folder	0.00	485	0.00
COSTOS (S/.)			945.75
		COSTO DE INSUMOS	
		Cantidad producido	485
		Costo por unidad	S/1.95

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, la tabla 37 muestra el presupuesto:

Tabla 37: Presupuesto de Proyecto.

DESCRIPCIÓN	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	MONTO TOTAL
REUNIÓN CON GERENCIA Y REVISIÓN DE LAS CAUSAS QUE GENERAN LOS RECLAMOS			S/ 88.74
GERENTE GENERAL	1	S/ 33.33	S/ 33.33
GERENTE DE OPERACIONES	1	S/ 20.83	S/ 20.83
JEFE DE OPERACIONES	1	S/ 14.58	S/ 14.58
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	1	S/ 10.00	S/ 10.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	1	S/ 10.00	S/ 10.00
REORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 140.00
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	5	S/ 10.00	S/ 50.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	5	S/ 10.00	S/ 50.00
IMPRESIONES,OTROS GASTOS			S/ 40.00
MANUALES	CANTIDAD	COSTO/UNIDAD	S/ 675.00
INDUCCIÓN	1	S/ 150.00	S/ 150.00
FUNCIONES	1	S/ 150.00	S/ 150.00
PROCEDIMIENTO	1	S/ 150.00	S/ 150.00
IMPRESIÓN Y ANILLADOS	45	S/ 5.00	S/ 225.00
CAPACITACIONES	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 283.73
OPERADORES	9	S/ 5.00	S/ 45.00
GERENTE GENERAL	1.5	S/ 33.33	S/ 50.00
GERENTE DE OPERACIONES	3	S/ 20.83	S/ 62.49
JEFE DE OPERACIONES	3	S/ 14.58	S/ 43.74
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	3	S/ 7.50	S/ 22.50
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	3	S/ 10.00	S/ 30.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	3	S/ 10.00	S/ 30.00
IMPLEMENTACIÓN DE CIRCULOS DE CALIDAD	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 119.37
GERENTE GENERAL	1.5	S/ 20.83	S/ 31.25
GERENTE DE OPERACIONES	1.5	S/ 16.67	S/ 25.01
JEFE DE OPERACIONES	1.5	S/ 14.58	S/ 21.87
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1.5	S/ 7.50	S/ 11.25
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	1.5	S/ 10.00	S/ 15.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	1.5	S/ 10.00	S/ 15.00
ESTANDARIZACIÓN DE TIEMPOS	HORAS HOMBRE	COSTO/HORA	S/ 120.00
INV.ELIAS VASQUEZ CERCADO	6	S/ 10.00	S/ 60.00
INV.VICTOR TORRES GUTIERREZ	6	S/ 10.00	S/ 60.00
OTROS GASTOS	CANTIDAD	COSTO/UNIDAD	S/ 1,434.00
VIATICOS	32	S/ 12.00	S/ 384.00
MOVILIDAD	32	S/ 30.00	S/ 960.00
ELABORACIÓN E IMPRESIÓN DE INFORME	3	S/ 30.00	S/ 90.00
INVERSIÓN TOTAL			S/ 2,860.84

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38: Ingreso por Ventas.

Ingreso por ventas	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Precio unitario (S/.)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Cantidad (unidades)	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Total sin IGV	1005	1005	1005	1005	1005	1005	1005	1005	1005	1005	1005	1005
IGV	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9	180.9
Total	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9	1185.9

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39: Costos de Materiales o insumos.

Insumos	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
insumos (unitaria)	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95	1.95
Cantidad (unidades)	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Total sin IGV	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65
IGV	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517	23.517
Total	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167	154.167

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40: Costos totales.

Meses	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Materiales insumos	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65	130.65
MO	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35	423.35
Total sin IGv	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00
IGv	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52	23.52
Total	577.52											

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41: Flujo de caja.

Flujo de caja	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Ingresos por ventas		1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90	1,185.90
Total ingresos		1,185.90											
Inversión activos	2,860.84												
Costo de ventas		554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00	554.00
IGv por pagar		157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38	157.38
Impuesto a la renta		15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43	15.43
Total egresos	2,860.84	726.81											
Flujo de caja económico	-2,860.84	459.09											

Fuente: Elaboración propia.

Las tablas 38, 39 y 40, se aprecia el detalle del análisis económico financiero realizado, en donde muestra los ingresos por ventas, costos de ventas y el flujo de caja (tabla 41) que nos permitirá calcular el VAN y poder conocer si el proyecto es rentable.

Para ello se tiene que tener en cuenta lo siguiente:

VAN > 0	Rentable
TIR > COK	Rentable
B/C > 1	Rentable

Costo (COK)	Mensual
	1.5%

Calculamos el VAN con los datos de la tabla 40 – Flujo de Caja.

VAN	S/2,146.68
B/C	1.20
TIR	11.87%

Se puede apreciar que la inversión para la implementación es de **S/ 2,860.84**, el VAN se realizó con una proyección de 12 meses, teniendo como resultado **VAN S/ 2,146.68**; quiere decir que la implementación de Estandarización de Procesos es rentable.

Así mismo, se observa que la TIR (11.87%) es mayor al COK, que quiere decir que la inversión en la implementación de Estandarización de Procesos es rentable.

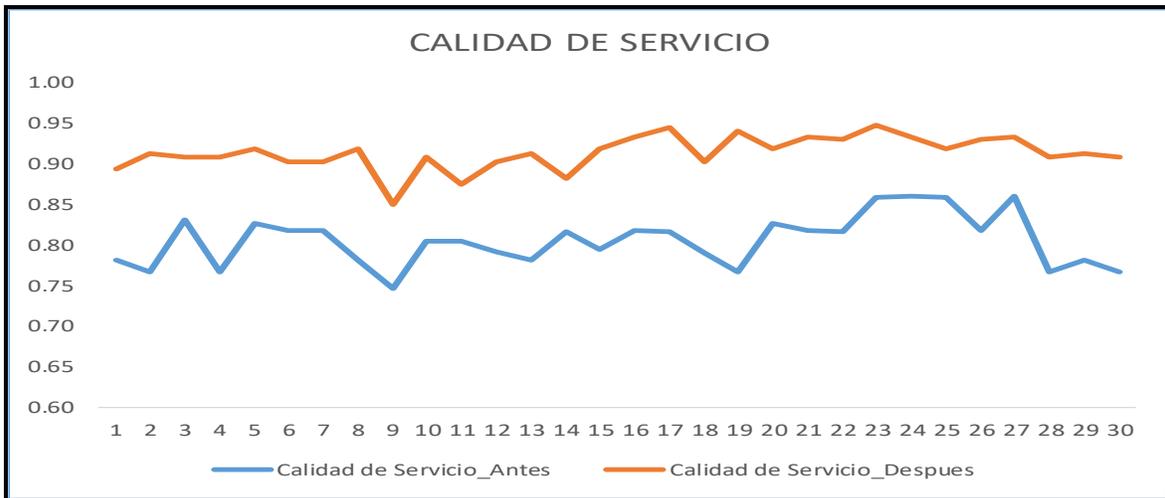
El Costo-Beneficio es de S/. 1.20, quiere decir que por cada S/. 1.00 invertido se tiene S/1.20 de utilidad.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis descriptivo.

En el siguiente análisis descriptivo se visualiza a través de las siguientes imágenes los incrementos que se han producido en los 30 días de evaluación.

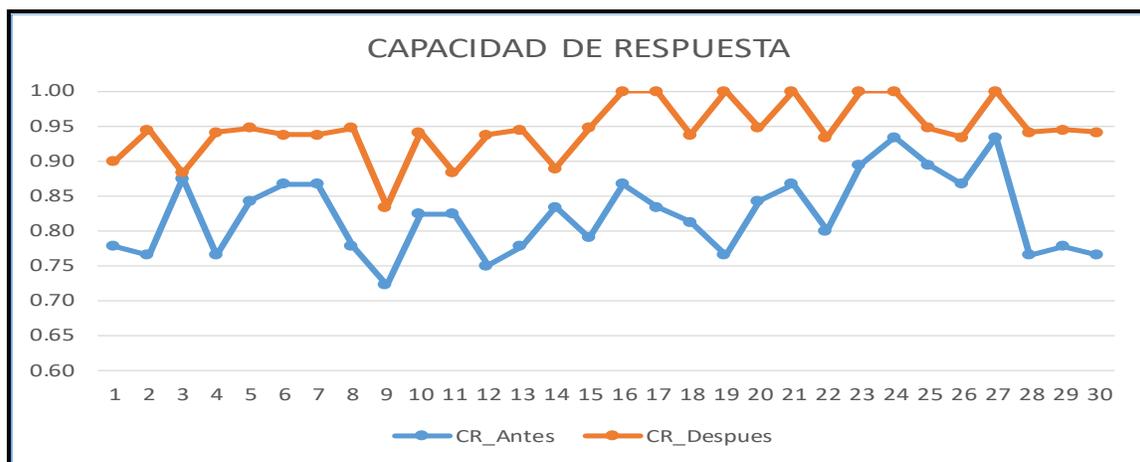
Gráfico 6: Calidad de servicio Antes y Después.



Fuente: Elaboración Propia.

En el gráfico N° 6 de la calidad de servicio se visualiza un incremento de la calidad de servicio luego de la aplicación estandarización de procesos.

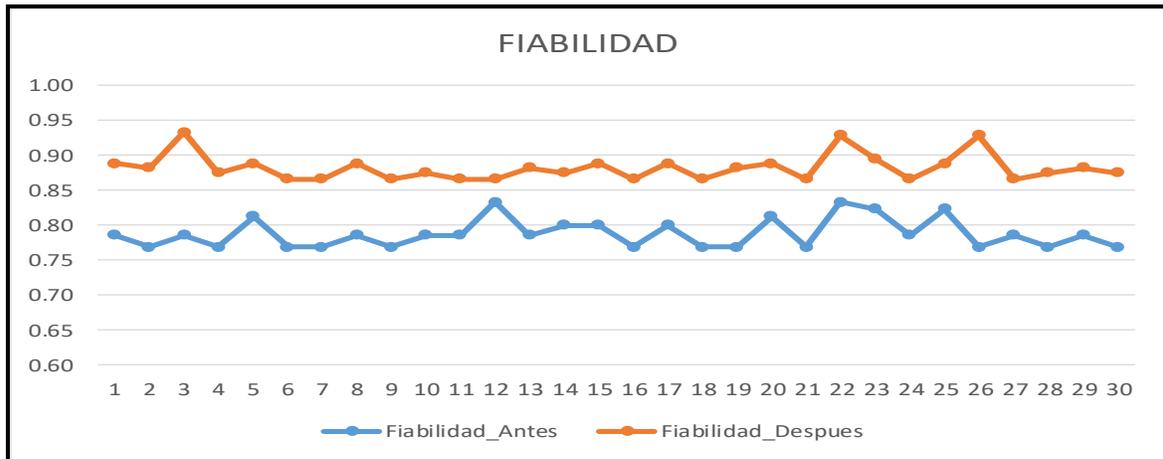
Gráfico 7: Capacidad de respuestas Antes y Después



Fuente: Elaboración Propia.

En el gráfico N° 7 se puede visualizar un incremento de la capacidad de respuesta a partir de la aplicación estandarización de procesos, durante los 30 días de evaluación del estudio.

Gráfico 8: Fiabilidad Antes y Después.



Fuente: Elaboración Propia.

En el gráfico N° 8 se visualiza un incremento de la fiabilidad a partir de la aplicación estandarización de procesos, durante los 30 días de evaluación del estudio.

3.2 Análisis inferencial (contrastación de las hipótesis).

3.2.1 Análisis Hipótesis General.

3.2.1.1 Prueba de normalidad de la Hipótesis General.

Para poder contrastar la hipótesis general, en este caso la calidad de servicio, primero debemos determinar el comportamiento de la serie, verificar si provienen de una distribución normal o no, por esta razón y viendo que es una muestra pequeña, es decir menor a 30, procederemos con el estadígrafo de Shapiro Wilk.

- Ho: Los datos de la calidad de servicio antes y después de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos provienen de una distribución normal.

- Ha: Los datos de la calidad de servicio antes y después de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos no provienen de una distribución normal.

Regla de decisión:

Si $p_v > 0.05$, la distribución es normal (paramétrica).

Si $p_v \leq 0.05$, la distribución es diferente a la normal (no paramétrica).

Tabla 42: Prueba de normalidad de la calidad de servicio con shapiro wilk.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Calidad de Servicio_Antes	0,144	30	0,116	0,941	30	0,097
Calidad de Servicio_Despues	0,158	30	0,055	0,931	30	0,052
a. Corrección de significación de Lilliefors						

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación: Debido a que la significancia de la calidad de servicio antes y después, es mayores a 0.05, ambas tienen un comportamiento paramétrico, por ende, para poder contrastar la hipótesis general se utilizará el estadígrafo de t de Student.

3.2.1.2 Prueba de Hipótesis General.

- Ho: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.
- Ha: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos no mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

Regla de decisión / hipótesis estadístico.

μ_a : Media de la calidad del servicio antes de la aplicación herramienta estandarización de procesos.

μ_d : Media de la calidad del servicio después de la aplicación herramienta estandarización de procesos.

$$H_0: \mu_a \geq \mu_d$$

$$H_a: \mu_a < \mu_d$$

Tabla 43: Descriptiva para la calidad del servicio antes y después.

		Media	N	Desv. Desviación	Desv. Error promedio
Par 1	Calidad de Servicio_Antes	0,80520	30	0,031118	0,005681
	Calidad de Servicio_Despues	0,91362	30	0,020961	0,003827

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación: De la tabla 43, se puede verificar que la media de la calidad de servicio antes es 80.5% es menor que la media de la eficiencia después que es 91.4%, por consiguiente, el incremento es de 10.9 puntos porcentuales de la calidad del servicio.

Tabla 44: Prueba T Student para la calidad de servicio.

Prueba de muestras emparejadas								
	Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Calidad de Servicio_Despues - Calidad de Servicio_Antes	0.108414	0.028170	0.005143	0.097895	0.118932	21.079	29	0.000

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla N° 44, muestra el nivel de significancia sig=0,000 para la prueba T Student, el cual es menor al 5%, lo que puede inferir que la aplicación de la herramienta estandarización de procesos incrementa la calidad del servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística SAC.

3.2.2 Análisis de primera Hipótesis Específica.

3.2.2.1 Prueba de normalidad de la primera Hipótesis Específica.

Para poder contrastar la hipótesis específica, en este caso de la fiabilidad, primero debemos obtener el comportamiento de la serie, verificar si provienen de una distribución normal o no, para tal efecto y tomando en cuenta que es una muestra pequeña, es decir menor a 30, procederemos con el estadígrafo de Shapiro Wilk.

- Ho: Los datos de Fiabilidad antes y después de la aplicación herramienta de estandarización de procesos provienen de una distribución normal.
- Ha: Los datos de Fiabilidad antes y después de la aplicación herramienta de estandarización de procesos no provienen de una distribución normal.

Regla de decisión:

Si $\rho_v > 0.05$, la distribución es normal (paramétrica).

Si $\rho_v \leq 0.05$, la distribución es diferente a la normal (no paramétrica).

Tabla 45: Prueba de normalidad de la Fiabilidad antes y después con shapiro wilk.

PRUEBA DE NORMALIDAD						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Fiabilidad_Antes	0,244	30	0,000	0,821	30	0,000
Fiabilidad_Después	0,235	30	0,000	0,768	30	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación: De la tabla 45 se visualiza que la fiabilidad antes y después, es menor a 5%, ambas tienen un comportamiento no paramétrico, por ende, para poder contrastar la hipótesis general se utilizará el estadígrafo de Wilcoxon.

3.2.2.2 Prueba de la primera Hipótesis Específica.

- Ho: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.
- Ha: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos no mejora la Fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

Regla de decisión / hipótesis estadístico.

μ_a : Media de la Fiabilidad antes de la aplicación estandarización de procesos.

μ_d : Media de la Fiabilidad después de la aplicación estandarización de procesos.

$$H_0: \mu_a \geq \mu_d.$$

$$H_a: \mu_a < \mu_d.$$

Tabla 46: Prueba descriptiva para la fiabilidad antes y después.

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
Fiabilidad_Antes	30	0,78803	0,020796	0,769	0,833
Fiabilidad_Después	30	0,88262	0,018618	0,867	0,933

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

De la tabla 46, se puede verificar que la media de la fiabilidad antes es 78.80% es menor que la media de la Fiabilidad después que es 88.3%, por lo tanto, se verifica un aumento de 9.5 puntos porcentuales en la fiabilidad.

Determinación del p valor para la fiabilidad a través de Wilcoxon.

Regla de decisión:

Si $\rho_v > 0.05$ No se rechaza la hipótesis nula.

Si $\rho_v \leq 0.05$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 47: Prueba de hipótesis Fiabilidad.

Estadísticos de prueba ^a	
	Fiabilidad_Despues - Fiabilidad_Antes
Z	-4,788 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	0,000
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	
b. Se basa en rangos negativos.	

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación:

De la tabla 47, se puede verificar que la significancia p valor hallado con el estadígrafo Wilcoxon es menor que 5 %, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis de investigación. La aplicación de la herramienta estandarización de procesos incrementa la fiabilidad en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

3.2.3 Análisis de segunda Hipótesis Específica.

3.2.3.1 Prueba de normalidad de la segunda Hipótesis Específica.

Para poder contrastar la hipótesis específica, en este caso la capacidad de respuesta, primero se determina el comportamiento de la serie, verificar si provienen de una distribución normal o no, por ello y tomando en cuenta que es una muestra pequeña, es decir menor a 30, procederemos con el estadígrafo de Shapiro Wilk.

- Ho: Los datos de la capacidad de respuesta antes y después de La aplicación de la herramienta estandarización de procesos provienen de una distribución normal.
- Ha: Los datos de la capacidad de respuesta antes y después de La aplicación de la herramienta estandarización de procesos no provienen de una distribución normal.

Regla de decisión:

Si $p_v > 0.05$, la distribución es normal (paramétrica)

Si $p_v \leq 0.05$, la distribución es diferente de la normal (no paramétrica)

Tabla 48: Prueba de normalidad de capacidad de respuesta antes-después con shapiro wilk.

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CR_Antes	0,155	30	0,065	0,951	30	0,183
CR_Después	0,239	30	0,000	0,864	30	0,001
a. Corrección de significación de Lilliefors						

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación: De la tabla 48 debido a que la capacidad de respuesta antes y después de la aplicación, muestra en una de ellas una significancia menor al 0.05, presenta un resultado no paramétrico, por ende, para poder contrastar la hipótesis general se utilizó el estadígrafo Wilcoxon.

3.2.3.2 Prueba de la segunda Hipótesis específica.

- Ho: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.
- Ha: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos no mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

Regla de decisión / hipótesis estadístico

μ_a : Media de la capacidad de respuesta antes de la aplicación herramienta estandarización de procesos.

μ_d : Media de la capacidad de respuesta después de la aplicación la herramienta estandarización de procesos.

$$H_0: \mu_a \geq \mu_d$$

$$H_a: \mu_a < \mu_d$$

Tabla 49: Prueba descriptiva para la capacidad de respuesta antes y después.

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desv. Desviación	Mínimo	Máximo
CR_Antes	30	0,82237	0,055779	0,722	0,933
CR_Después	30	0,94462	0,040364	0,833	1,000

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación: De la tabla 49, podemos observar que la media de la capacidad de respuesta antes es 82.2% es menor que la media de la capacidad de respuesta después que es 94.5% por consiguiente se verifica un incremento de 12.3 puntos porcentuales en la Capacidad de Respuesta.

Determinación del p valor para la fiabilidad a través de Wilcoxon.

Regla de decisión:

Si $\rho_v > 0.05$ no se rechaza la hipótesis nula.

Si $\rho_v \leq 0.05$ se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 50: Prueba de hipótesis Capacidad de Respuesta.

Estadísticos de prueba ^a	
	CR_Después - CR_Antes
Z	-4,785 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	0,000
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon.	
b. Se basa en rangos negativos.	

Fuente: Elaboración Propia.

Interpretación:

De la tabla 50, se puede verificar que la significancia p valor hallado con el estadígrafo Wilcoxon es menor que 5 %, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis de investigación.

La aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.

IV. DISCUSIÓN

El análisis de los procesos productivos en Súper Envíos y Logística S.A.C. indican los problemas por los cuales la empresa está pasando; con los datos históricos proporcionados por la empresa, se realizó diagramas de Pareto e Ishikawa con la finalidad de conocer los problemas más incidentes; dichos diagramas muestran que el servicio que más problemas presenta es la emisión de seguro médico y su mayor problema son los reclamos. Para esto se decidió medir la calidad de servicio en dos dimensiones: capacidad de respuesta y fiabilidad, cuyos resultados fueron: 82.09% y 78.90% respectivamente.

Con la información proporcionada por la empresa y los estudios realizados, se decidió aplicar mejoras en sus procesos de producción, empleando la herramienta de estandarización de procesos apoyándonos con la aplicación del ciclo Deming basada en la mejora continua, en el área de emisión de pólizas de seguro médico, esta decisión es parecida al artículo que realizó (Míkva, Prajová, Yakimovich, Korshunov & Tyurin, 2016), Standardization – One of the Tools of Continuous Improvement. Donde afirma que la estandarización es uno de los instrumentos que se pueden aplicar en la mejora continua de la organización. El trabajo estandarizado es una de las herramientas lean más poderosas, pero menos utilizadas. Al documentar las mejores prácticas actuales, el trabajo estandarizado constituyó la línea de base para Kaizen o la mejora continua. Si el estándar aumenta constantemente, el nuevo estándar de manera subsiguiente será fundamental en la línea base para perfeccionamientos futuros, es decir, el trabajo estandarizado será un proceso que no tiene fin. Entonces, minimiza las alteraciones del proceso con el fin que los productos tengan mejores procesos y calidad.

Respecto a la hipótesis general, los resultados que se obtuvieron sustentan que la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la calidad del servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., así mismo los resultados de la media de la calidad de servicio antes fue de 80.52% y después fue de 91.36% estos resultados son parecidos a lo realizado por Arabus (2017) en su tesis “Estandarización de procesos para mejorar la calidad del servicio del área de suscripción SOAT de la compañía de seguros BNP Paribas Cardif S.A., San Isidro, 2017” donde logro un resultado similar, en su caso el aumento de la calidad del servicio fue de 69.92% al 79.83%, afirmando que la estandarización de procesos ofrece un

mejoramiento de la calidad de servicio del área de Suscripción SOAT de la compañía de Seguros BNP Paribas Cardif. S.A.

Respecto a la primera hipótesis específica la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística SAC, los resultados respaldan esta aseveración pues la media de la Fiabilidad antes fue de 78.80% y luego de la aplicación fue de 88.26%, es decir un incremento del 9.46% puntos porcentuales. De igual forma Álvarez y Gonzales (2015) en su tesis “Análisis y Mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratadas”, con su propuesta la reducción en los orígenes y consecuencias de los dos problemas encontrados: los tiempos de paradas (en la planta) que eran en exceso y el alto porcentaje de pérdidas de insumos y botellas. La propuesta permitió reducir los costos debido al elevado porcentaje de mermas que se presentaron en los lotes de producción en ambas presentaciones de bebidas; los resultados por el ahorro en la disminución de mermas fueron 50%, 48% y 55% para tapas, etiquetas y botellas, respectivamente. Así también lo afirma Garay (2018), en su tesis titulada “Aplicación del ciclo PDCA para mejorar la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática de una Entidad Bancaria, Lima 2018”, el objetivo es precisar de qué manera la aplicación del ciclo PDCA mejora la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática. En este estudio se utilizó la técnica de observación y como instrumento las hojas de recolección de datos, aplicados durante 16 semanas antes y comparados después de haber aplicado el ciclo PDCA. Los datos fueron ingresados y tratados en los softwares de Excel y SPSS. Del estudio se concluye que la aplicación del ciclo PDCA, logra mejorar significativamente la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática en un 45%, por lo que se recomienda aplicar el ciclo PDCA para aumentar el nivel de calidad de servicio al cliente; así mismo se logró incrementar la fiabilidad en un 36% y la capacidad de respuesta en un 34%.

Respecto a la segunda hipótesis específica, es decir, la aplicación de la herramienta estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C. Esta aseveración es respaldada por la media de la capacidad de respuesta, pues antes de la manipulación de la variable

independiente se contaba con una media de la capacidad de respuesta de 82.24% y luego se contó con una media de la capacidad de respuesta del 94.46%. Esto también podemos apreciarlo en la tesis de Solís (2017) titulado: “Mejora de la Calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los Olivos 2017”, trabajo de Tesis. Su objetivo principal es proponer un plan que mejore la calidad de servicio. Finalmente, se planteó motivar al personal y comprometerlo en la mejora día a día realizando el adecuado uso de los procesos establecidos ofreciendo un servicio de calidad y una capacidad de respuesta óptima. Así también Solano (2018), manifiesta, que la “Evaluación de la calidad de servicio al cliente basado en el modelo Servqual en la empresa JADE Ventas y Servicios Generales 2018” el objetivo es determinar la calidad de servicio que le brinda a sus clientes de hidrocarburos en Talara, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos con aplicación de la escala Likert, recurriendo al modelo SERVQUAL, midiendo las percepciones de los usuarios atendidos. Según los resultados, la calidad de servicio empresa JADE Ventas y Servicios Generales es muy aceptable al mantener todas sus dimensiones entre 85% (Elementos tangibles) y 94% (Capacidad de respuesta).

V. CONCLUSIONES

Primera: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos incrementa la calidad del servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C. La media de la calidad del servicio antes de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos era 80.52%, la media de la calidad del servicio luego de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos fue de 91.36%.

Segunda: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos incrementa la fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C. La media de la fiabilidad antes de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos era de 78.80%, la media de la fiabilidad luego de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos fue de 88.26%.

Tercera: La aplicación de la herramienta estandarización de procesos incrementa la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C. La media de la capacidad de respuesta antes de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos era de 82.24%, la media de la capacidad de respuesta luego de la aplicación de la herramienta estandarización de procesos fue de 94.46%.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la Gerencia de la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., que en el área de emisión de pólizas de seguro médico, se realice una revisión y supervisión constante de los procesos existentes y estará a cargo de los círculos de calidad, quienes tendrán a cargo la mejora de los procesos además de la toma de acciones necesarias para la organización, cabe mencionar que la actualización ,modificación y ajustes será parte de las funciones encomendadas así como de documentar las nuevas actividades que carezcan de procedimientos estandarizados.

Segunda: Se recomienda a la Gerencia de la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., que, en el área de emisión de pólizas de seguro médico, los círculos de calidad serán los encargados de capacitar en forma constante a los colaboradores sobre las funciones del área y las actividades a realizar en la organización con la finalidad de ser competitivos para nuestro socio estratégico a nivel técnico y tecnológico.

Tercera: Se recomienda a la Gerencia de la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C., que en el área de emisión de pólizas de seguro médico establecer una comunicación asertiva con la finalidad de que todo el personal esté involucrado con las operaciones y se sienta parte de la organización, esta comunicación será fundamental para que el colaborador se sienta comprometido en las decisiones de la organización fomentando un clima laboral óptimo.

REFERENCIAS

ASEGURADORA española Mapfre gana un 24.5% menos en el 2018. [En línea]. Diario Gestión. 7 de febrero de 2019. [Fecha de consulta: 20 de abril de 2019].

Disponible en: <https://gestion.pe/economia/empresas/aseguradora-espanola-mapfre-gana-24-5-2018-258065-noticia/>

RODRÍGUEZ, Javier. Los desafíos que afronta el sector asegurador. [En línea]. Revista Forbes. 14 de enero de 2019. [Fecha de consulta: 20 de abril de 2019].

Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/los-desafios-que-afronta-el-sector-asegurador/>

RANKING De Grupos Aseguradores En América Latina 2017. [En línea]. Fundación MAPFRE. julio de 2019. [Fecha de consulta: 22 de abril de 2019].

Disponible en: https://www.anuarioseguros.lat/admin/storage/files/MAPFRE_3.pdf

NAVARRO Francisco, Wahren Pablo, 2017. El sector asegurador en América Latina. [En línea]. El Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica, CELAG. 27 de septiembre de 2017. [Fecha de consulta: 25 de abril de 2019].

Disponible en: <https://www.celag.org/el-sector-asegurador-en-america-latina/#>

ARELLANO Cueva, Rolando. Creciendo seguros. [En línea]. Diario el Comercio. 25 de febrero de 2019. [Fecha de consulta: 25 de abril de 2019].

Disponible en: <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/creciendo-seguros-rolando-arellano-noticia-610991-noticia/>

SECTOR asegurador crece a dos dígitos después de tres años. [En línea]. APESEG. 20 de febrero de 2019. [Fecha de consulta: 25 de abril de 2019].

Disponible en: <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/creciendo-seguros-rolando-arellano-noticia-610991-noticia/>

ULRIC Rindebro. Reporte de Seguros en Perú. [En línea]. Business News Americas, BNamericas. 19 de abril de 2018. [Fecha de consulta: 25 de abril de 2019].

Disponible en: <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/creciendo-seguros-rolando-arellano-noticia-610991-noticia/>

ÁLVAREZ Reyes Carla y De la Jara Gonzales Paula (2012). Análisis y Mejora de procesos en una empresa embotelladora de bebidas rehidratadas. TESIS (Título de ingeniero industrial). Pontificia Universidad Católica del Perú.

Disponible en: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1588>

ARABUS Illanes, Yudy Yaritza (2017) Estandarización de procesos para mejorar la calidad del servicio del área de suscripción SOAT de la compañía de seguros BNP Paribas Cardif S.A, San Isidro, 2017. TESIS (Título profesional de ingeniero industrial). Universidad Cesar Vallejo.

Disponible en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1373>

GARAY Torres, Yuliana Cristina “Aplicación del ciclo PDCA para mejorar la calidad de servicio al cliente interno en el área de Tecnología Informática de una Entidad Bancaria, Lima 2018”. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2018.

Disponible en: <https://n9.cl/4a49>

SOLANO Bernabé, Luis Angelo. “Evaluación de la Calidad de Servicio al Cliente Basado en el Modelo Servqual en la Empresa Jade Ventas y Servicios Generales 2018”. Tesis (Ingeniero Industrial). Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2018.

Disponible en: <https://n9.cl/n4mw>

CARRANZA Ponce Cinthya Catherine (2018) Propuesta de mejora para incrementar la calidad de servicio al cliente en el área logística de la empresa Alfrimac Perú SAC, SMP- 2018. Título (Licenciado en Administración). Universidad Privada del Norte. Perú.

Disponible en: <http://hdl.handle.net/11537/14382>

ORDÓÑEZ Alcántara, William Christopher Joseph y Torres Castañeda, Jorge Arturo, (2014). “Análisis y mejora de procesos en una empresa textil empleando la metodología DMAIC”. Tesis Ingeniería Industrial. Lima.

Disponible en: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/5287>

POGGI García, Kathya Milagros (2018) Implementación de un plan de mejora continua para aumentar la satisfacción del cliente en la empresa Distribuidora Capistrano S.A.C., 2018. Tesis (Título profesional de Ingeniero Industrial y de Gestión Empresarial) Universidad Norbert Weiner.

Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/206>

SOLÍS Rivera, Haydee, (2017). Mejora de la Calidad de servicio en una empresa de alimentos, Los Olivos 2017. Tesis (Licenciada en Administración y Negocios Internacionales) Universidad Norbert Weiner.

Disponible en: Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/913>

ARELLANO Hugo García (2016) Propuesta de indicadores de calidad del servicio al cliente en una empresa manufacturera de productos de transmisión de potencia. Tesis (Maestro en ingeniería industrial). Instituto Politécnico Nacional. Ciudad de México.

Disponible en: <http://148.204.210.201/tesis/1471374614461HugoGarciaAr.pdf>

QUALITY of service in the external consultation of an urban medical clinic of Tabasco México por Rodolfo Gerónimo Carrillo [et al]. Revista Salud Quintana Roo [en línea] Marzo 2017.[Fecha de consulta: 14 de junio 2019].

Disponible en: <https://bit.ly/2CHa9LO>

GAITÁN Moreno Nubia Esperanza (2017) Proyecto de mejora de servicio al cliente en la empresa distribuciones AC SAS. Tesis (título de profesional en administrador de empresas) Universidad Santo Tomás. Bogotá D.C- Colombia.

Disponible en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9132/GaitanNubia2017.pdf>

GARCÉS Luján Yor Lady (2018) Plan de mejoramiento para el servicio al cliente área de operaciones en coproseguros agencia de seguros LTDA. Tesis (título de Tecnóloga en Gestión Financiera por Ciclos Propedéuticos) Medellín- Colombia.

Disponible en: <https://bit.ly/33LrfEk>

ORTEGA S, María F y HERAS M, Hugo A. (2018). Formulación de estrategias para el mejoramiento de la calidad en el servicio de la empresa Risuss S.A. a partir del rediseño de procesos internos” Tesis (Título de ingeniero en gestión empresarial). Universidad de Guayaquil.

Disponible en: <https://bit.ly/2NN0ZUt>

PALPA Sánchez, Josefina (2012). Propuesta de Estandarización de Proceso en México-D. F. Tesis (Título para obtener el grado de Maestro en Administración). Politécnico Nacional de México.

Disponible en: <https://bit.ly/2NOcScB>

YEN-HAO Hsieh & SOE-Tsyr Yuan (2019) Toward a theoretical framework of service experience: perspectives from customer expectation and customer emotion.

Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14783363.2019.1596021>

YUNGA Sarmiento, Christian Fernando (2012). Propuesta para mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la ferretería El Cisne. Tesis (para obtener el título de Ingeniero Industrial). Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador.

Disponible en: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/2694>

ZEPEDA Sereño, Marcela Paz (2012). Estandarización de Procesos de Control y Ejecución de Ventas en el área comercial de Builderhouse. Tesis (para obtener el título de Ingeniero Civil Industrial). Universidad de Chile.

Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113358>

ARTICULOS:

METHODOLOGY for Improving It Services; Case Study CNEL EP-Manabi por QUIROZ Palma, Patricia [et al]. [en línea]. 29 de enero de 2019. [Fecha de consulta: 12 de junio de 2019].

Disponible en: https://doi.org/10.1007/978-3-030-11890-7_20

ISBN: 978-3-030-11890-7

BRANDALL, Benjamin. Why Process Standardization Improves Quality, Productivity, and Morale [en línea]. Process.st. 30 de mayo de 2018. [Fecha de consulta: 11 de junio 2019].

Disponible en: <https://www.process.st/process-standardization/>

LLOYD, Robert (2018). Standardize Before You Improve. [en línea]. Institute for Healthcare Improvement. 3 de Julio de 2018. [Fecha de consulta: 12 de junio 2019].

Disponible en: <http://www.ihi.org/communities/blogs/standardize-before-you-improve>

A Quality Improvement Approach to Standardization and Sustainability of the Hand-off Process por Craig Fryman [et al]. [en línea]. National Center for Biotechnology Information. 6 de abril de 2017. [Fecha de consulta: 12 de junio 2019].

Disponible en: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5387931/>

PMCID: PMC5387931

PRODUCTIVITY gains through standardization-of-work in a manufacturing company por Rahul S. Mor [et al]. [en línea]. Emerald Publishing Limited. 21 de octubre de 2019. [Fecha de consulta: 12 de junio 2019].

Disponible en: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMTM-07-2017-0151/full/html>

SIDOU, Dong; AIHUA, Ren; XIN, Wang. Application of Organizational Process Asset Library in High Maturity Process Improvement. [en línea]. IEEE Xplore Digital Library. 16 de enero de 2017. [Fecha de consulta: 12 de junio 2019].

Disponible en: <https://ieeexplore.ieee.org/document/7816592>

STANDARDIZATION – One of the Tools of Continuous Improvement por Miroslava Míkva [et al]. [en línea]. ScienceDirect. 12 de julio de 2016. [Fecha de consulta: 11 de junio 2019].

Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705816311845>

MARTINEZ, Aurora y CEGARRA, Juan. Gestión por Procesos de negocio: Organización Horizontal. España: Ecobook, 2014, 156pp.
ISBN: 978-84-96877-90-0.

RODRÍGUEZ, Mauricio. El Método MR: Maximización de Resultados para la pequeña empresa de servicios. Bogotá - Colombia. Grupo Editorial Norma S.A, 2006. 158 pp.
ISBN: 958-04-9127-5

KANAWATY, G. Introducción al Estudio de Trabajo. Suiza: Organización Mundial del Trabajo,OIT, 1996. 521 pp.
ISBN: 92-2-307108-9

HEIZER Jay & Render Barry. Administración de Operaciones. México: Pearson educación de México, S.A., 2009. 752 pp.
ISBN: 978-607-442-099-9

PÉREZ Fernández de Velasco, José Antonio. Gestión por procesos. Madrid: ESIC, 2010. 310 pp.
ISBN: 84-7356-389-1.

D´ ALESSIO, Fernando. Administración de las Operaciones Productivas: Un Enfoque en Procesos para la Gerencia. Lima-Perú, PEARSON, 2013. 636 pp.
ISBN: 978-607-32-1186-4.

JURAN, J. M. Método Juran: análisis y planeación de la calidad. 5a ed. México, D.F. Editorial: Mc GRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, 2007. 774 pp.
ISBN: 978-970-10-6142-8.

CANTÚ Delgado, José Humberto: desarrollo de una cultura de la calidad. 4ª. ed. España S.L. Editorial: Mc GRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, 2011. 294 pp.
ISBN: 9786071505729.

GRÖNROOS, Christian: Marketing y los Servicios. 3ª. ed. Madrid España.

Editorial: John Wiley & Sons, 2007. 293pp.

ISBN: 9780470028629.

Gestión de Tiempo. [En línea]. Asociación Española para la Calidad, 2016. [Fecha de consulta: 12 de junio del 2019].

Disponible en: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-del-tiempo>

VARGAS, Martha Elena y ALDANA, Luzángela. Calidad y servicio: Conceptos y herramientas. 3ª. ed. Bogotá: Universidad de la Sabana.

Editorial: Ecoe Ediciones, 2014, Colombia, 266 pp.

ISBN: 978-958-771-084-7.

SANDHUSEN L. Richard, (2002) Mercadotecnia. México.

Editorial: Compañía Editorial Continental, México D.F. México, 660pp.

ISBN: 9789702402473.

PAZ, Renata. Servicio al cliente: La Comunicación y la Calidad del servicio en la atención al cliente. España. Ideas propias Editorial, 2005. 160pp.

ISBN: 978-84-96578-12-8.

MATSUMOTO Nishizawa, Reina. Desarrollo del modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad ayuda experto. [En línea]. Revista Perspectiva. Octubre 2014. [Fecha de consulta: 25 de abril de 2019].

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259425941264005>

ISSN: 1994–3733.

ZEITHAML, BITNER y GREMLER. Marketing de Servicios: Calidad de Servicio al Cliente. Mexico, 2009. 709 p.

ISBN: 978-970-10-7277-6.

SEAN, Meehan and Charlie Dawson. Customer responsiveness: getting it fast and right through impatience and intolerance. *Business Strategy Review*, 2002, Volume 13 Issue 4, pp 26-37
Disponible: <https://doi.org/10.1111/1467-8616.00231>

KOTLER, Philip y KELLER Lane, Kevin. *Dirección de Marketing*. 10ª. ed. México.
Editorial: Pearson Educación, 2009. 816 pp.
ISBN: 9789702607632.

BERMUDEZ, Teresa Lilia y Rodríguez, Luis Felipe. *Investigación en la Gestión Empresarial*.
Bogotá, D.C.
Editorial: Ecoe Ediciones, 2013. 294 pp.
ISBN: 978-958-648-818-1.

VALDERRAMA Mendoza, Santiago. *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima Perú.
Editorial: San Marcos, 2010. 310 pp.
ISBN: 9972380416.

HERNANDEZ, Roberto, FERNANDEZ, Carlos y BATISTA, María del Pilar. *Metodología de la investigación*. 5ª. ed. México.
Editorial: McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V, 2010, 611 pp.
ISBN: 978-607-15-0291-9.

CALDERÓN Saldaña, Jully Pahola y ALZAMORA, Luis Alex. *Metodología de la investigación en postgrado*. Reino Unido. Editorial: Lulu.com, 2010.
ISBN: 9780557970735.

LOPEZ, Luis Pedro. *Población Muestra y Muestreo*. Doc Player [en línea]. 2004. [fecha de consulta: 14 de junio 2019].
Disponible en: <https://docplayer.es/83954342-Poblacion-muestra-y-muestreo.html>

BERNAL, César A. Metodología de la investigación. Tercera edición. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda., 2010. 320 pp.
ISBN: 978-958-699-128-5.

SANCHEZ Carlessi, H. y REYES, C. (2015). Diseño y metodología de la Investigación Científica (5a ed.). Lima: Business Support Aneth S.R.L.

SANCHEZ, Eramis Bueno. La investigación científica: Teoría y metodología. [en línea]. Universidad Autónoma de Zacatecas, Unidad Académica de Ciencias Sociales. Zacatecas, 2003. [fecha de consulta: 15 de junio de 2019].
Disponible en: <https://bit.ly/2qheRNN>

CARRIÓN, M. (2012). Estudio del trabajo I Diagrama de Procesos de Operaciones. Mexico, D.F: Editorial Limusa.

ESCUADERO, A. (2013). Diagrama de Análisis de Proceso. (Tesis de la Facultad de Administración de Empresas). Brasil: Universidad de Sao Paulo.

HURTADO, Jacqueline. El proyecto de investigación: metodología de la investigación holística. Bogotá: Quirón, 2006.

VALDERRAMA, Santiago. Pasos para elaborar proyectos de investigación científica Lima. Editorial San Marcos EIRL Perú: Lima, 2013.
ISBN: 9786123028787.

ANEXOS

Anexo 1: Reclamos de Oct 2018 – Mar 2019.

TIPO DE SEGURO	RECLAMOS						FRECUENCIA PROMEDIO
	OCT (2018)	NOV (2018)	DIC (2018)	ENE (2019)	FEB (2019)	MAR (2019)	
MEDICO	138	85	124	100	83	68	100
SOAT	69	70	62	71	42	57	62
VEHICULAR	52	56	46	29	33	45	44
SCTR	42	28	37	23	25	23	30
VIDA	17	23	16	20	11	18	18
ONCOLÓGICO	14	8	12	17	6	6	11
VIAJES	7	6	6	14	4	5	7
HOGAR	7	6	6	11	4	5	7
TOTAL	346	282	309	285	208	227	276

Fuente: Elaboración Propia.

Reclamos de Oct 2018 – Mar 2019 en (%).

TIPO DE SEGURO	RECLAMOS						FRECUENCIA PROMEDIO
	OCT (2018)	NOV (2018)	DIC (2018)	ENE (2019)	FEB (2019)	MAR (2019)	
MEDICO	40%	30%	40%	35%	40%	30%	36%
SOAT	20%	25%	20%	25%	20%	25%	23%
VEHICULAR	15%	20%	15%	10%	16%	20%	16%
SCTR	12%	10%	12%	8%	12%	10%	11%
VIDA	5%	8%	5%	7%	5%	8%	6%
ONCOLÓGICO	4%	3%	4%	6%	3%	3%	4%
VIAJES	2%	2%	2%	5%	2%	2%	3%
HOGAR	2%	2%	2%	4%	2%	2%	2%
TOTAL	100%						

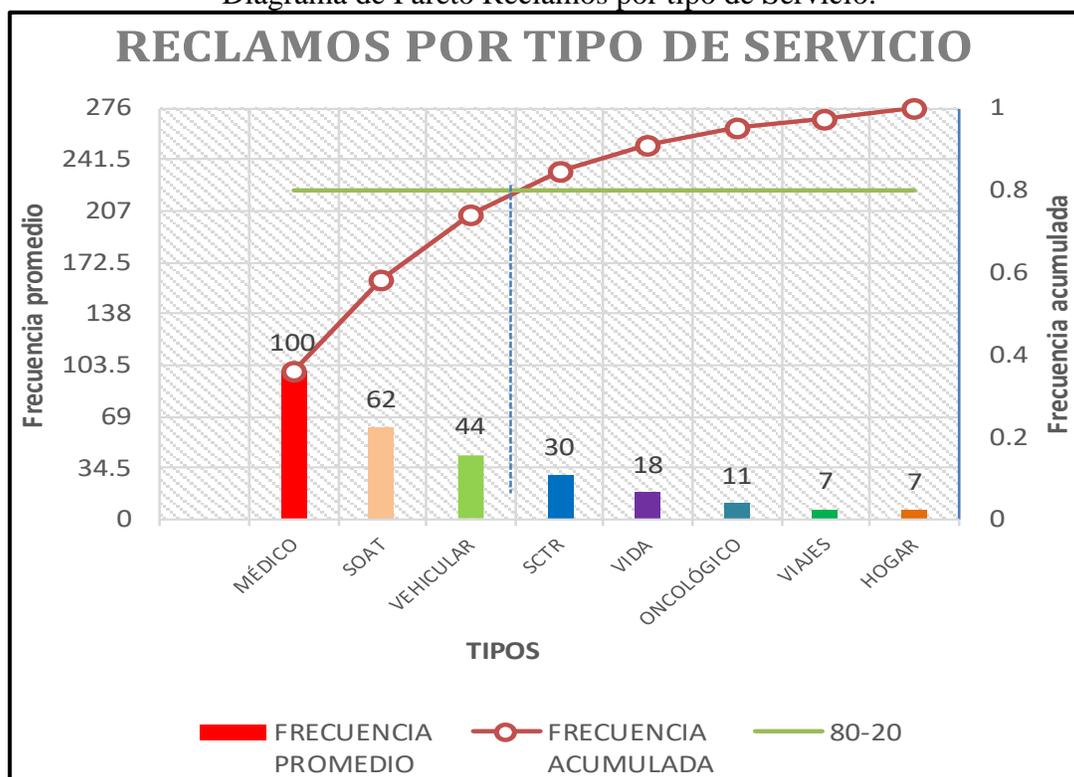
Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 2: Promedio de Frecuencias para Pareto.

TIPO DE SEGURO	FRECUENCIA PROMEDIO	FRECUENCIA (%)	FRECUENCIA ACUMULADA	80-20
MÉDICO	100	36%	36%	80%
SOAT	62	22%	58%	80%
VEHICULAR	44	16%	74%	80%
SCTR	30	11%	85%	80%
VIDA	18	6%	91%	80%
ONCOLÓGICO	11	4%	95%	80%
VIAJES	7	3%	98%	80%
HOGAR	7	2%	100%	80%
TOTAL	276	100%		

Fuente: Elaboración Propia.

Diagrama de Pareto Reclamos por tipo de Servicio.



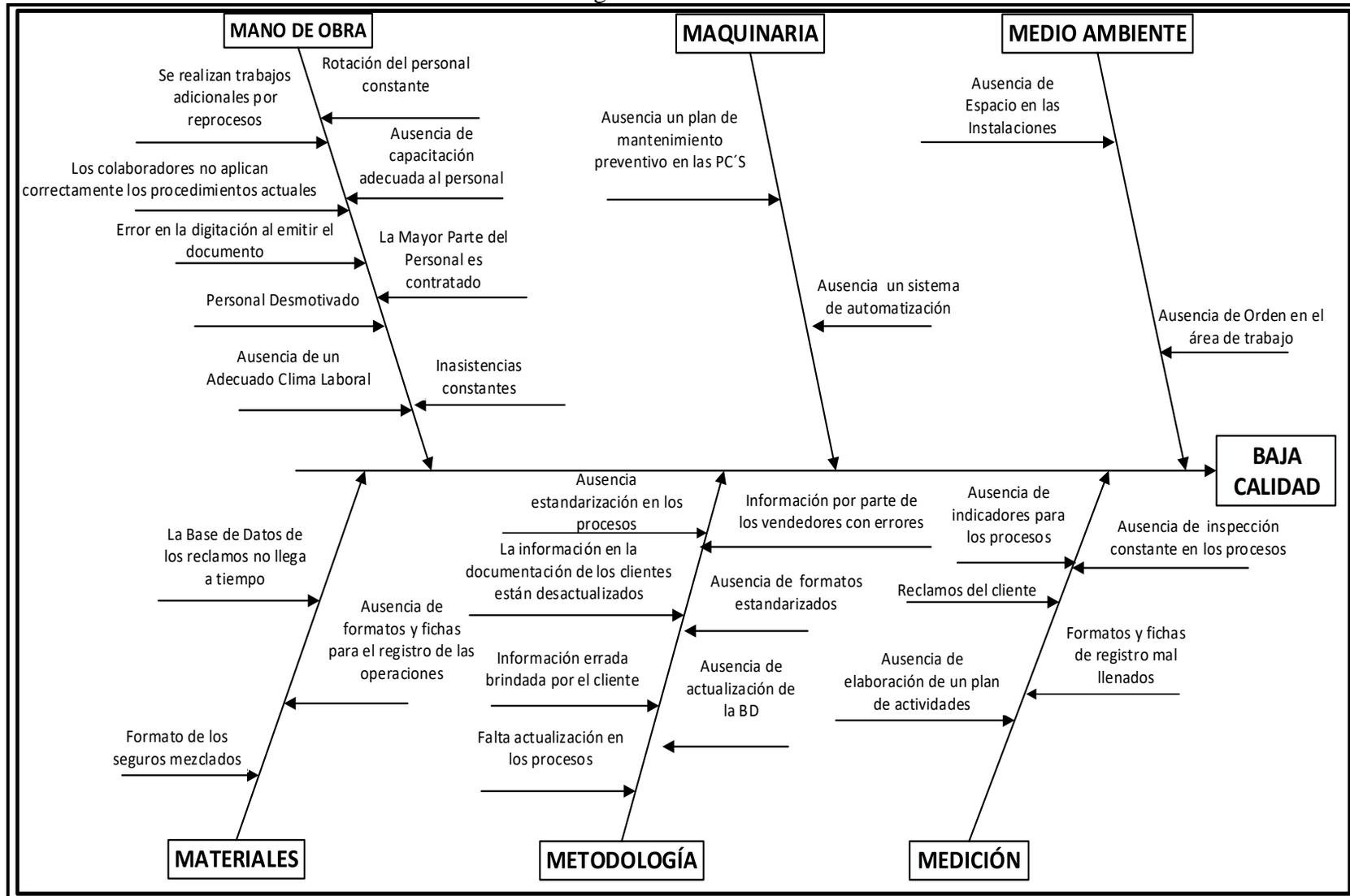
Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 3: Descripción de códigos.

P1	Reclamos del cliente.	MEDICIÓN
P2	Ausencia de elaboración de un programa de actividades.	
P3	Ausencia de indicadores para los procesos.	
P4	Ausencia de inspección constante en los procesos.	
P5	Formatos y fichas de registro mal llenados.	
P6	Falta estandarización en los procesos.	METODOLOGÍA
P7	Ausencia de formatos estandarizados.	
P8	Ausencia de actualización de la DB.	
P9	Falta actualización en los procesos.	
P10	La información en la documentación de los clientes están desactualizados.	
P11	Información errada brindada por el cliente.	
P12	Información por parte de los vendedores con errores.	MANO DE OBRA
P13	Error en la digitación al emitir el documento.	
P14	Ausencia de capacitación adecuada al personal.	
P15	Se realizan labores adicionales por reprocesos.	
P16	Los trabajadores no aplican correctamente los procedimientos actuales	
P17	Rotación del personal constante.	
P18	Inasistencias constantes.	
P19	La Mayor Parte del Personal es contratado.	
P20	Ausencia de un Adecuado Clima Laboral.	
P21	Personal Desmotivado.	MATERIALES
P22	La Base de Datos de los reclamos no llega a tiempo.	
P23	Falta de formatos y fichas para el registro de las operaciones.	
P24	Formato de los seguros mezclados.	MAQUINARIA
P25	Ausencia un plan de mantenimiento preventivo en las PC'S.	
P26	Ausencia un sistema de automatización.	MEDIO AMBIENTE
P27	Ausencia de Orden en el área de trabajo.	
P28	Ausencia de Espacio en las Instalaciones.	

Fuente: Elaboración Propia.

Diagrama de Ishikawa.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4: Matriz de Correlación.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	FRECUENCIA	FRECUENCIA	
P1		1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	21	78	
P2	1		0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	16		
P3	0	0		1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	11		
P4	1	1	1		1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	15		
P5	1	0	1	1		0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	15		
P6	1	1	0	0	0		0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	52	
P7	1	1	1	0	1	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	5		
P8	1	1	1	1	1	0	0		0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	10		
P9	1	1	1	1	0	1	0	0		0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	7		
P10	1	1	0	1	1	0	0	1	0		0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	7		
P11	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0		0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	8		
P12	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0		1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	10		
P13	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	42	
P14	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0		1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6		
P15	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1		1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13		
P16	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5		
P17	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3		
P18	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	4		
P19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
P20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		1	0	0	0	0	0	0	0	2		
P21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1		0	0	0	0	0	0	0	2		
P22	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	10	23	
P23	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	6		
P24	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	1	1	7		
P25	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		1	1	1	4	9	
P26	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		1	1	5		
P27	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1		1	5	10	
P28	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1		5		
TOTAL																												214	214		

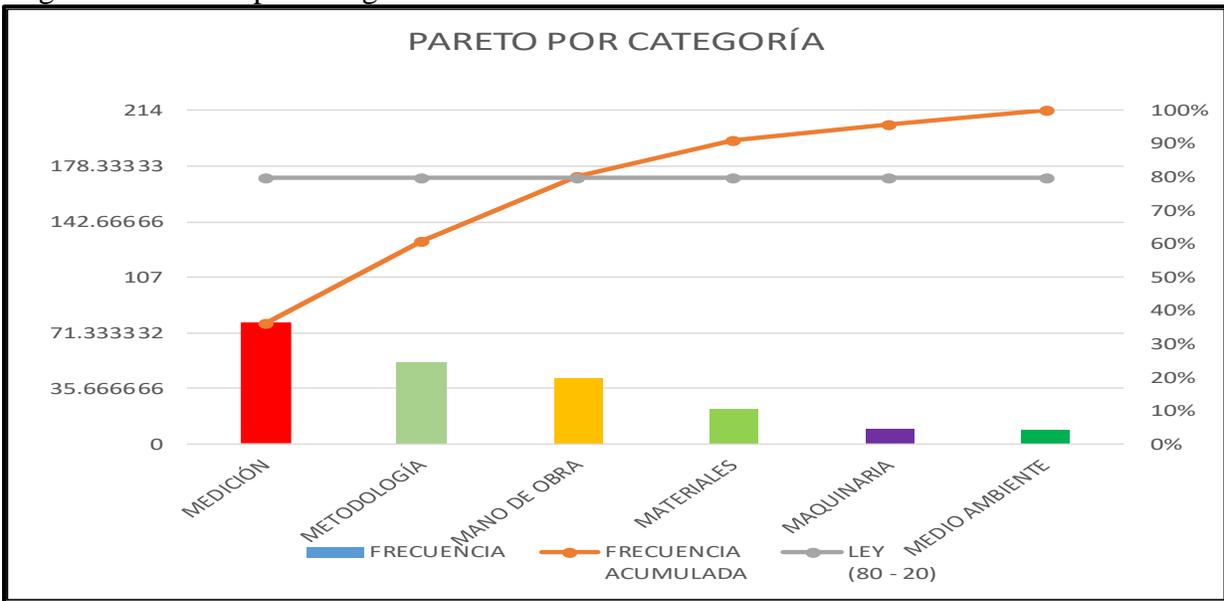
Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5: Cuadro de frecuencias para Pareto.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA (%)	FRECUENCIA ACUMULADA	LEY (80 - 20)
MEDICIÓN	78	36%	36%	80%
METODOLOGÍA	52	24%	61%	80%
MANO DE OBRA	42	20%	80%	80%
MATERIALES	23	11%	91%	80%
MAQUINARIA	10	5%	96%	80%
MEDIO AMBIENTE	9	4%	100%	80%
TOTAL	214	100%		

Fuente: Elaboración propia.

Diagrama de Pareto por Categoría.



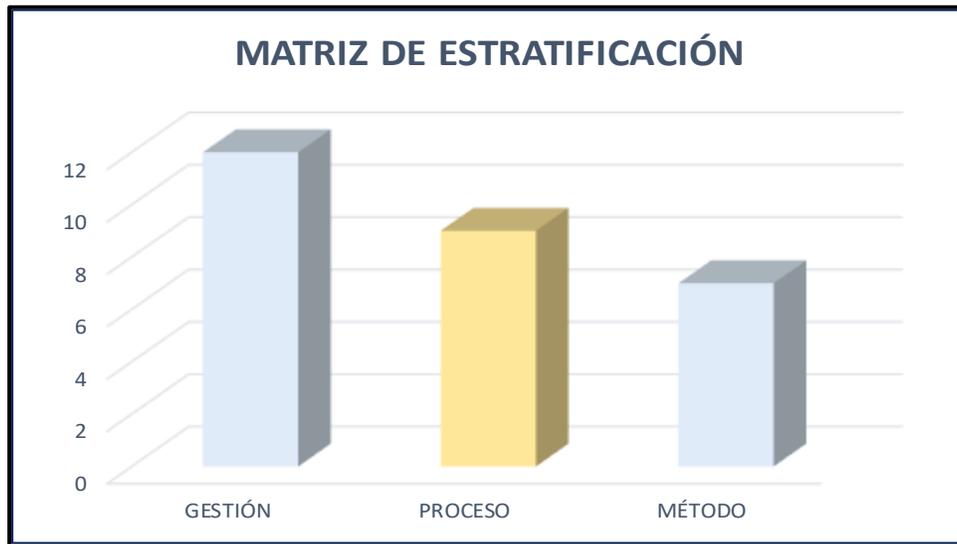
Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 6: Matriz de Estratificación.

CÓDIGO	CAUSAS	FREC.	CAT.		CAT.	FREC.	
P1	Reclamos del cliente.	21	GESTIÓN	MEDICIÓN	GESTIÓN	12	
P2	Ausencia de elaboración de un programa de actividades.	16	GESTIÓN				
P3	Ausencia de indicadores para los procesos.	11	GESTIÓN				
P4	Ausencia de inspección constante en los procesos.	15	GESTIÓN				
P5	Formatos y fichas de registro mal llenados.	15	GESTIÓN				
P6	Falta estandarización en los procesos.	5	GESTIÓN	METODOLOGÍA			
P7	Ausencia de formatos estandarizados.	5	GESTIÓN				
P8	Ausencia de actualización de la DB.	10	GESTIÓN				
P9	Falta actualización en los procesos.	7	GESTIÓN				
P10	La información en la documentación de los clientes están desactualizados.	7	GESTIÓN				
P11	Información errada brindada por el cliente.	8	GESTIÓN				
P12	Información por parte de los vendedores con errores.	10	GESTIÓN	MANO DE OBRA			PROCESO
P13	Error en la digitación al emitir el documento.	6	PROCESO				
P14	Ausencia de capacitación adecuada al personal.	6	PROCESO				
P15	Se realizan labores adicionales por reprocesos.	13	PROCESO				
P16	Los trabajadores no aplican correctamente los procedimientos actuales	5	PROCESO				
P17	Rotación del personal constante.	3	PROCESO				
P18	Inasistencias constantes.	4	PROCESO				
P19	La Mayor Parte del Personal es contratado.	1	PROCESO				
P20	Ausencia de un Adecuado Clima Laboral.	2	PROCESO				
P21	Personal Desmotivado.	2	PROCESO	MATERIALES	MÉTODO	7	
P22	La Base de Datos de los reclamos no llega a tiempo.	10	MÉTODO				
P23	Falta de formatos y fichas para el registro de las operaciones.	6	MÉTODO				
P24	Formato de los seguros mezclados.	7	MÉTODO				
P25	Ausencia un plan de mantenimiento preventivo en las PC'S.	4	MÉTODO				MAQUINARIA
P26	Ausencia un sistema de automatización.	5	MÉTODO				
P27	Ausencia de Orden en el área de trabajo.	5	MÉTODO				MEDIO
P28	Ausencia de Espacio en las Instalaciones.	5	MÉTODO	AMBIENTE			
TOTAL		214					

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 7: Diagrama de estratificación.



Fuente: Elaboración Propia.

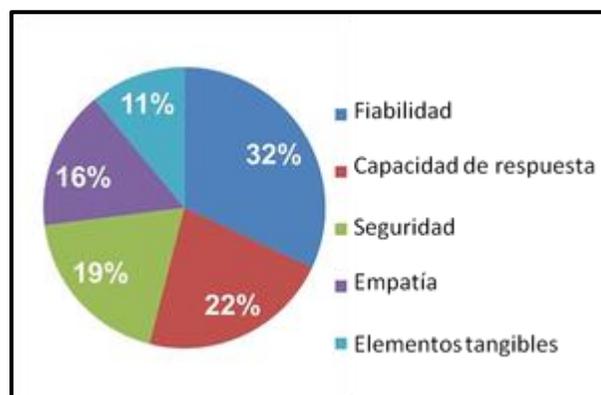
Anexo 8 : Matriz de priorización.

	CONSOLIDADO DE PROBLEMAS POR ÁREAS	MÉTODO	MANO DE OBRA	MATERIALES	METODOLOGÍA	MAQUINARIA	M. AMBIENTE	MEDICIÓN	NIVEL DE CRITICIDAD	TOTAL DE PROBLEMAS	TASA PORCENTUAL	PRIORIDAD	MEDIDAS A TOMAR
MÉTODO	0	0	3	0	2	2	0	BAJO	7	25%	3°	CICLO DEMING	
GESTIÓN	0	0	0	7	0	0	5	ALTO	12	43%	1°	CALIDAD DE SERVICIO	
PROCESO	0	9	0	0	0	0	0	MEDIO	9	32%	2°	ESTANDARIZACIÓN	
TOTAL PROBLEMAS	0	9	3	7	2	2	5		28	100%			

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 9: Encuesta para determinar las dimensiones de la Calidad.

PREGUNTAS/DIMENSIONES	INSATISFECHO(-)	
		%
P1 ¿Su atención se realizó respetando la programación y el orden de llegada?	12	24
P2 ¿La asistenta le atendió en el horario programado?	20	40
Fiabilidad	50	32
P3 ¿La atención para tomar sus datos personales fue rápida?	9	18
P4 ¿La atención para su póliza fue rápida?	13	26
Capacidad de Respuesta	50	22
P5 ¿El personal que le atendió le inspiró confianza?	10	20
P6 ¿La asistenta le brindó el tiempo necesario para contestar sus dudas o preguntas sobre su necesidad de la póliza?	9	18
Seguridad	50	19
P7 ¿El personal que le atendió mostró interés en solucionar su problema?	8	16
P8 ¿Usted comprendió la explicación que la asistenta le brindó sobre su necesidad?	8	16
Empatía	50	16
P9 ¿La oficina y la sala de espera se encontraron limpios y fueron cómodos?	5	10
P10 ¿La consulta externa contó con personal para informar y orientar a los clientes?	6	12
Aspectos Tangibles	50	11
PORCENTAJE TOTAL		100



CERTIFICADO DE VALIDEZ 1.

UCV <small>UNIVERSIDAD CARRANDELLA</small> ESCUELA DE POSTGRADO		STRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE CALIDAD						Sugerencias
N°	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Variable Dependiente							
	Dimensión 1: CAPACIDAD DE RESPUESTA							
	CR: Capacidad de Respuesta (%) $CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ SEFP: Solicitudes emitidas en la fecha programada. SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: FIABILIDAD							
	F: Fiabilidad (%) $F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ SECE: Servicios emitidos con error. TSEFP: Total de servicios emitidos en la fecha programada.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI Hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg): Geina Tayella Valdivia DNI: 2554359

Especialidad del validador: Ins. Pedagógico y Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... 31 de del 20..19

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ 2.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

N°	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Variable independiente: ESTANDARIZACIÓN							
	Dimensión 1: CALIDAD DE PROCESO							
1	CP: Calidad de Proceso (%). SECP: Solicitudes emitidas conforme al proceso. SEAE: Solicitudes emitidas en el área de emisión. $CP = \frac{SECP}{SEAE}$	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: GESTIÓN DE TIEMPO							
	GT: Gestión de Tiempo (%). TEPES: Tiempo empleado en el proceso de emisión de la solicitud. TSEPP: Tiempo estándar establecido para realizar el proceso. $GT = \frac{TEPES}{TSEPP}$	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: POMA GARCIA JOSE ANTONIO DNI: 07520255

Especialidad del validador: INGENIERIA ELECTRICA.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....5 de 11 del 20 19.....



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ 2.



ESCUELA DE POSTGRADO

STRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE CALIDAD

N°	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Variable Dependiente							
	Dimensión 1: CAPACIDAD DE RESPUESTA							
	$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ <p>CR: Capacidad de Respuesta (%). SEFP: Solicitudes emitidas en la fecha programada. SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.</p>	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: FIABILIDAD							
	$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ <p>F: Fiabilidad (%). SECE: Servicios emitidos con error. TSEFP: Total de servicios emitidos en la fecha programada.</p>	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: POMA GARCIA JOSE ANTONIO DNI: 07520255

Especialidad del validador: INGENIERO ELECTRICISTA.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de 11 del 2019

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ 3.



UCV
UNIVERSIDAD
CERRO VALLERON

ESCUELA DE POSTGRADO

STRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE CALIDAD

N°	VARIABLE / DIMENSION	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Variable Dependiente							
	Dimensión 1: CAPACIDAD DE RESPUESTA							
	$CR = \frac{SEFP}{SCFEP}$ <p>CR: Capacidad de Respuesta (%). SEFP: Solicitudes emitidas en la fecha programada. SCFEP: Servicios con fecha de emisión programada.</p>	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: FIABILIDAD							
	$F = 1 - \frac{SECE}{TSEFP}$ <p>F: Fiabilidad (%). SECE: Servicios emitidos con error. TSEFP: Total de servicios emitidos en la fecha programada.</p>	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. (Mg.) BENITES RODRIGUEZ Leonidas Rimer DNI 1.061.4957

Especialidad del validador: ING. INDUSTRIAL

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

05 de 11 del 2019

.....
Mg. Leonidas Rimer Benites Rodriguez
Ingeniero Industrial
Reg. CIP. N° 189692

Firma del Experto Informante.

Anexo 11: Matriz de Consistencia.

TÍTULO	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES
Estandarización de procesos para mejorar la calidad del servicio del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística SAC, San Isidro, 2019	¿De qué manera la estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.?	Determinar de qué manera la estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.	La estandarización de procesos mejora la calidad de servicio en el área de emisión de pólizas de seguro médico en la empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.	Estandarización de procesos	Calidad de proceso
					Control de tiempo
	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE DEPENDIENTE	Dimensiones
	a) ¿De qué manera la estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención a los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística SAC.?	Establecer de qué manera la estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.	La estandarización de procesos mejora la Fiabilidad en la atención de los clientes del área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.	Calidad de servicio	Capacidad de respuesta
b) ¿De qué manera la estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.?	Determinar de qué manera la estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.	La estandarización de procesos mejora la capacidad de respuesta en la atención de los clientes en el área de emisión de pólizas de seguro médico, en la Empresa Súper Envíos & Logística S.A.C.	Fiabilidad		

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 12: Ficha de Observación y Control (Calidad de Proceso).

	SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC			
	FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL			
	CALIDAD DEL PROCESO			
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS		
REDACTADO POR:				
MES - AÑO	DÍA	CANTIDAD DE SOLICITUDES INGRESADOS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS POR EL ÁREA DE EMISIÓN DE PÓLIZAS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS DE ACUERDO AL PROCESO
	1	18	16	14
	2	17	14	14
	3	16	14	13
	4	17	15	14
	5	19	17	15
	6	15	14	12
	7	15	14	12
	8	18	16	14
	9	18	16	14
	10	17	15	14
	11	17	15	14
	12	16	14	13
	13	18	16	14
	14	18	16	14
	15	19	17	15
	16	15	14	12
	17	18	16	14
	18	16	14	13
	19	17	15	14
	20	19	17	15
	21	15	14	12
	22	15	14	12
	23	19	17	15
	24	15	14	12
	25	19	17	15
	26	15	14	12
	27	15	14	12
	28	17	15	14
	29	18	16	14
	30	17	15	14
		508	455	406
Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.				
Observación:				
<i>Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Calidad del Proceso.</i>				

Anexo 13: Ficha de Observación y Control (Gestión de Tiempo).

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC			
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL			
		GESTIÓN DE TIEMPO			
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS			
REDACTADO POR:					
MES - AÑO	DÍA	CANTIDAD DE SOLICITUDES INGRESADOS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS POR EL ÁREA DE EMISIÓN DE PÓLIZAS	TIEMPO ESTANDAR PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO. (MINUTOS)	TIEMPO REAL UTILIZADO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO (MINUTOS)
	1	18	16	304	336
	2	17	14	266	294
	3	16	14	266	294
	4	17	15	285	315
	5	19	17	323	357
	6	15	14	266	294
	7	15	14	266	294
	8	18	16	304	336
	9	18	16	304	336
	10	17	15	285	315
	11	17	15	285	315
	12	16	14	266	294
	13	18	16	304	336
	14	18	16	304	336
	15	19	17	323	357
	16	15	14	266	294
	17	18	16	304	336
	18	16	14	266	294
	19	17	15	285	315
	20	19	17	323	357
	21	15	14	266	294
	22	15	14	266	294
	23	19	17	323	357
	24	15	14	266	294
	25	19	17	323	357
	26	15	14	266	294
	27	15	14	266	294
	28	17	15	285	315
	29	18	16	304	336
	30	17	15	285	315
		508	455	8645	9555
<p>Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.</p> <p>Observación: El tiempo estandar es de 19 Minutos.</p> <p>Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Gestión de Tiempo.</p>					

Anexo 14: Ficha de observación y control (Capacidad de Respuesta).

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC				
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL				
		CAPACIDAD DE RESPUESTA				
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS				
REDACTADO POR:						
MES - AÑO	DÍA	FECHA DE REGISTRO DE LA SOLICITUD	N° DE SOLICITUDES CON FECHA PROGRAMADA	FECHA PROGRAMADA DE EMISIÓN	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS EN LA FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS FUERA DE FECHA
	1	29/04/2019	18	29/04/2019	14	4
	2	30/04/2019	17	30/04/2019	13	4
	3	2/05/2019	16	2/05/2019	14	2
	4	3/05/2019	17	3/05/2019	13	4
	5	6/05/2019	19	6/05/2019	16	3
	6	7/05/2019	15	7/05/2019	13	2
	7	8/05/2019	15	8/05/2019	13	2
	8	9/05/2019	18	9/05/2019	14	4
	9	10/05/2019	18	10/05/2019	13	5
	10	13/05/2019	17	13/05/2019	14	3
	11	14/05/2019	17	14/05/2019	14	3
	12	15/05/2019	16	15/05/2019	12	4
	13	16/05/2019	18	16/05/2019	14	4
	14	17/05/2019	18	17/05/2019	15	3
	15	20/05/2019	19	20/05/2019	15	4
	16	21/05/2019	15	21/05/2019	13	2
	17	22/05/2019	18	22/05/2019	15	3
	18	23/05/2019	16	23/05/2019	13	3
	19	24/05/2019	17	24/05/2019	13	4
	20	27/05/2019	19	27/05/2019	16	3
	21	28/05/2019	15	28/05/2019	13	2
	22	29/05/2019	15	29/05/2019	12	3
	23	30/05/2019	19	30/05/2019	17	2
	24	31/05/2019	15	31/05/2019	14	1
	25	3/06/2019	19	3/06/2019	17	2
	26	4/06/2019	15	4/06/2019	13	2
	27	5/06/2019	15	5/06/2019	14	1
	28	6/06/2019	17	6/06/2019	13	4
	29	7/06/2019	18	7/06/2019	14	4
	30	10/06/2019	17	10/06/2019	13	4
			508		417	91

Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.

Observación:
Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Capacidad de Respuesta.

Anexo 15 : Ficha de Observación y Control (Fiabilidad).

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC					
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL					
FIABILIDAD							
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS							
REDACTADO POR:							
MES - AÑO	DÍA	FECHA DE REGISTRO DE LA SOLICITUD	N° DE SOLICITUDES CON FECHA PROGRAMADA	FECHA PROGRAMADA DE EMISIÓN	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS EN LA FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS FUERA DE FECHA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS CON ERROR
	1	29/04/2019	18	29/04/2019	14	4	3
	2	30/04/2019	17	30/04/2019	13	4	3
	3	2/05/2019	16	2/05/2019	14	2	3
	4	3/05/2019	17	3/05/2019	13	4	3
	5	6/05/2019	19	6/05/2019	16	3	3
	6	7/05/2019	15	7/05/2019	13	2	3
	7	8/05/2019	15	8/05/2019	13	2	3
	8	9/05/2019	18	9/05/2019	14	4	3
	9	10/05/2019	18	10/05/2019	13	5	3
	10	13/05/2019	17	13/05/2019	14	3	3
	11	14/05/2019	17	14/05/2019	14	3	3
	12	15/05/2019	16	15/05/2019	12	4	2
	13	16/05/2019	18	16/05/2019	14	4	3
	14	17/05/2019	18	17/05/2019	15	3	3
	15	20/05/2019	19	20/05/2019	15	4	3
	16	21/05/2019	15	21/05/2019	13	2	3
	17	22/05/2019	18	22/05/2019	15	3	3
	18	23/05/2019	16	23/05/2019	13	3	3
	19	24/05/2019	17	24/05/2019	13	4	3
	20	27/05/2019	19	27/05/2019	16	3	3
	21	28/05/2019	15	28/05/2019	13	2	3
	22	29/05/2019	15	29/05/2019	12	3	2
	23	30/05/2019	19	30/05/2019	17	2	3
	24	31/05/2019	15	31/05/2019	14	1	3
	25	3/06/2019	19	3/06/2019	17	2	3
	26	4/06/2019	15	4/06/2019	13	2	3
	27	5/06/2019	15	5/06/2019	14	1	3
	28	6/06/2019	17	6/06/2019	13	4	3
	29	7/06/2019	18	7/06/2019	14	4	3
	30	7/06/2019	17	10/06/2019	13	4	3
			508		417	91	88

Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.

Observación:
Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Fiabilidad.

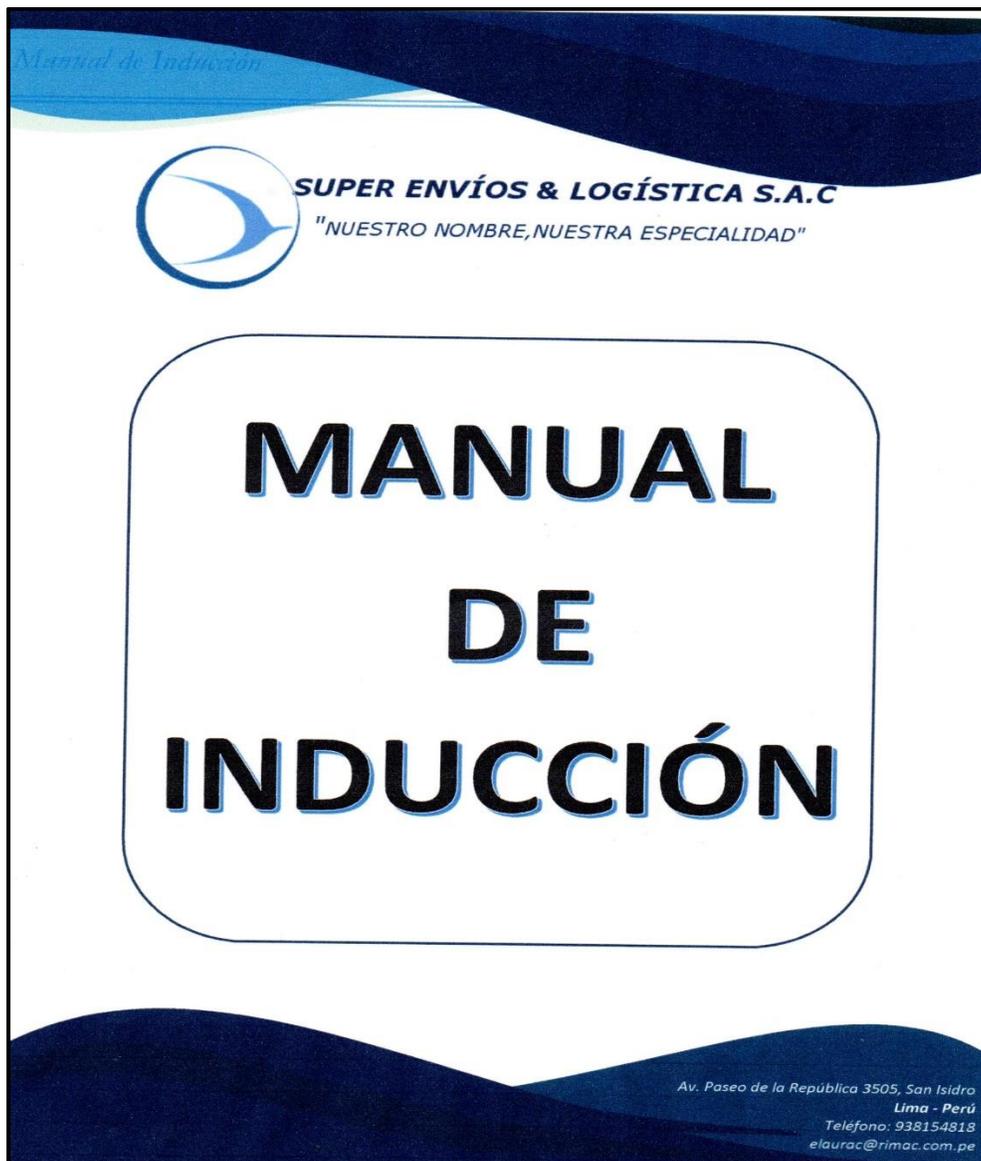
Anexo 16: Ficha de Tiempo Estándar.

FICHA DE CÁLCULO DE TIEMPO TIPO Y ESTÁNDAR											
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.						
FECHA: 25/04/2019		OBSERVACIONES					TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN REALIZADO POR EL GERENTE DE OPERACIONES	T. BÁSICO = T.PROM * VALORACIÓN	SUPL.= 15%*T.BAS	T.TIPO = T.BAS + SUPL
ACTIVIDADES		1	2	3	4	5					
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE POLIZA (VIA E-MAIL).		40	38	42	39	41	40	85	34.0	5.1	39.1
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI, COTIZACIÓN, ETC.		30	30	35	25	30	30	100	30.0	4.5	34.5
SELECCIÓN DEL TIPO DE POLIZA.		20	18	19	22	21	20	85	17.0	2.6	19.6
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA CORRESPONDIENTE (OTROS TIPOS DE POLIZA).		30	28	32	30	30	30	85	25.5	3.8	29.3
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORÍAS DE PÓLIZAS.		20	20	21	22	18	20.2	85	17.2	2.6	19.7
LLENADO MANUAL DE DATOS DE USUARIO.		215	220	210	222	207	214.8	85	182.6	27.4	210.0
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.		20	21	20	20	19	20	85	17.0	2.6	19.6
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE USUARIO (DNI, COTIZACIÓN, ETC.).		10	10	10	10	10	10	90	9.0	1.4	10.4
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN DE USUARIO.		50	53	48	47	51	49.8	85	42.3	6.3	48.7
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.		180	185	178	179	179	180.2	85	153.2	23.0	176.1
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.		12	12	12	12	12	12	90	10.8	1.6	12.4
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.		5	5	5	5	5	5	100	5.0	0.8	5.8
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.		3	3	3	3	3	3	100	3.0	0.5	3.5
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.		180	185	175	180	180	180	100	180.0	27.0	207.0
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.		80	75	87	78	80	80	85	68.0	10.2	78.2
TRASLADO DE PÓLIZA AL ÁREA DE SUPERVISIÓN.		15	15	15	15	15	15	85	12.8	1.9	14.7
RECEPCIÓN DE CARPETA (FÍSICO).		10	10	12	9	9	10	85	8.5	1.3	9.8
REVISIÓN DE CARPETA (PÓLIZA Y DOCUMENTOS).		180	184	178	178	181	180.2	80	144.2	21.6	165.8
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.		0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.		30	28	28	32	32	30	85	25.5	3.8	29.3
TIEMPO ESTÁNDAR										1133.3	
TIEMPO ESTÁNDAR EN MINUTOS										19	

Obs: Las valoraciones y el tiempo suplemento fueron asignados por gerencia del área de emisión de pólizas de seguro médico.

ESCALA BRITANICA VALORACIÓN DE 0 a 100%	
VELOCIDAD DEL TRABAJADOR	VALORACIÓN
RAPIDO	> 100 %
NORMAL	= 100 %
LENTO	< 100 %

Anexo 17: Manual de Inducción.





BIENVENIDO A

SUPER ENVÍOS

&

LOGÍSTICA SAC



Queremos felicitarte por elegirnos ser parte de tu vida y nos complace darte la bienvenida como nuevo miembro de Súper Envíos & logística SAC, además queremos decirte que eres parte de esta familia y juntos llegaremos a nuestros objetivos y conseguiremos nuestros éxitos esperados.



Introducción

**En este proceso de inducción
conocerás toda la información
necesaria de Súper Envíos &
Logística SAC con el fin que te
sientas parte de la familia.
Esperamos contar con toda tu
atención, actitud, disposición y
confianza ya que de ti va a
depender el aprovechamiento de
los contenidos.**





¿Quiénes Somos?

Súper Envíos & Logística SAC es una organización que tiene por objeto la prestación de servicios en seguros.





Nuestra Visión

***"Ser una empresa líder en el mercado,
marcando diferencia en calidad de servicio,
buscando siempre ser altamente competitiva
basada en la actualización de proceso,
trabajo en equipo y la mejora continua en
todos sus niveles"***





Nuestra Misión

***"Nuestra misión es ser una empresa fiable,
brindando un servicio eficaz y eficiente,
además de cumplir con los estándares de
calidad, para así poder cumplir las
expectativas más allá de las necesidades de
nuestro cliente".***



HISTORIA



Súper Envíos & Logística SAC se dedica al rubro de mensajería interna y

externa, así como operaciones logísticas, mesa de partes (recepción y distribución de documentos) servicio de cobranza, paquetería, valija y demás servicios que requiera sus clientes.

Los colaboradores en conjunto tiene la misión de brindar un servicio eficaz y eficiente a nuestros clientes además de brindarle y servicio de calidad de manera confiable utilizando toda la infraestructura, personal humano y tecnología necesario para el desenvolvimiento de las labores encomendadas.





Objetivos

Ser la empresa líder en el mercado y que se diferencie en la calidad del servicio, además de buscar siempre ser altamente competitiva, basada en la actualización de los procesos, el trabajo en equipo y la mejora continua en todos los niveles.



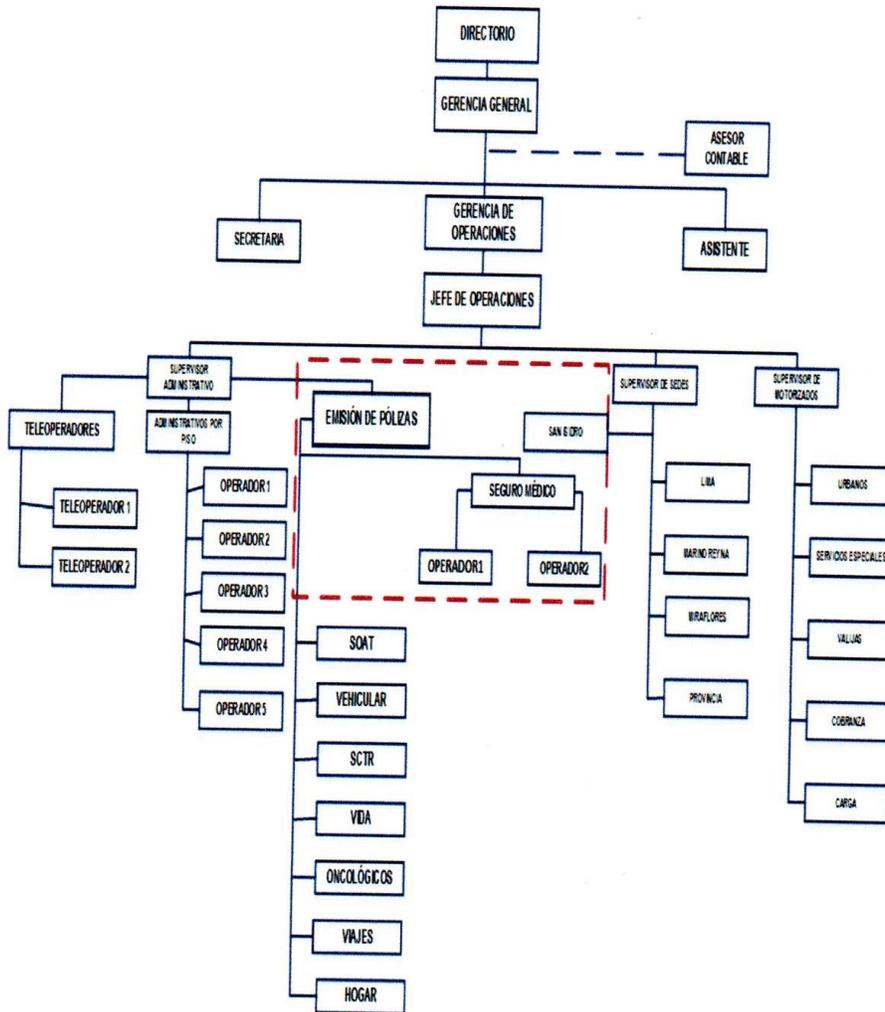
Responsabilidad Empresarial



Somos una empresa comprometida con el desarrollo y direccionamiento estratégico de nuestro cliente, además de que cada acción que se realice será en beneficio de la organización y nuestro socio estratégico con miras al futuro.



Estructura Organizacional





valores de la Empresa



Integridad.- En Súper Envíos & Logística SAE los colaboradores actúan con rectitud y haciendo siempre lo correcto consigo y con los demás

Confianza.- En Súper Envíos & Logística SAE los colaboradores actúa con la confianza que necesitan brindando opiniones correctas en determinadas situaciones.

Comunicación.- En Súper Envíos & Logística SAE creemos que la comunicación es fundamental con nuestros colaboradores con el fin de llegar a un entendimiento y transmitir sus ideas

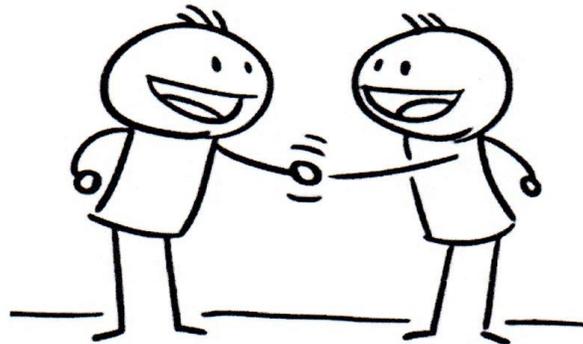
Honestidad.- En Súper Envíos & Logística SAE garantizamos el respeto por las buenas costumbres y el respeto a los demás.



Pasión.- En Súper Envíos & Logística SAC los colaboradores aprovechan todos los recursos de la organización y se preocupan por el perfeccionamiento y crecimiento constante ya sea personal como de la compañía.

Responsabilidad.- En Súper Envíos & Logística SAC somos responsables de las funciones encomendadas así como de cumplir a cabalidad con tareas delegadas.

Respeto.- En Súper Envíos & Logística SAC somos respetuosos de los demás así como de sus derechos, libertades y cualidades etc. de cada colaborador.



Reglamento Interno



Los colaboradores estarán conscientes de que están sujetos a responsabilidades si realizan un falso registro, alteran, destruyen, ocultan o falsifican documentos, información u otros con la intención de impedir, obstruir y/o fleuir en cualquier investigación por supuesta conducta impropia. Esto es especialmente aplicable en caso de que se sospeche la comisión de fraude por parte de un colaborador al interior de la empresa o la realización, proposición o aceptación de pagos, sobornos, comisiones u otros a funcionarios, con el fin de obtener ventajas o una prerrogativa ilegal o indebida para el propio colaborador. Aquella persona será sancionada por esta dilación.





Seguridad Interna



Es deber de los colaboradores conservar la información y registros de la empresa con la debida precaución y dentro de medidas de seguridad adecuadas. Con el fin de evitar filtraciones o pérdida de información. Deben de aplicar lo siguiente:

- Obtener y compartir información entre colaboradores solo cuando se requiera usarla**
- Abstenerse de expresar o comentar información de carácter confidencial, sus operaciones o asuntos internos en lugares no apropiados**
- No acceder a ningún tipo de información o datos, ni almacenarlos en dispositivos de propiedad personal.**
- Mantener sus claves de acceso u otros sistemas de autorización en estricta confidencialidad.**
- Mantener limpia y apropiadamente su estación de trabajo u oficina al terminar sus labores.**







SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

OBJETIVOS

Objetivos Generales:

Elaborar el manual de funciones de la Empresa Súper Envíos y Logística SAC. Con la finalidad de que los colaboradores puedan conocer los aspectos y funciones de la organización que serán fundamentales durante la realización laboral.

Objetivos Específicos:

- Analizar los puestos o cargos que existen con el fin de establecer las funciones adecuadas.
- Los colaboradores deben de conocer las funciones específicas del puesto o función a realizar.
- Consultar con los colaboradores y obtener la mayor y mejor información de las funciones a realizar.
- El manual de funciones debe de estar elaborado de fácil entendimiento y con el fin de cumplir con los objetivos de la organización.
- Revisar de manera periódica con los colaboradores las funciones y mejorar el manual de funciones.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

SUPER ENVÍOS Y LOGÍSTICA SAC.

Más que una organización somos
unos de los socios estratégicos de
nuestros clientes brindándole
soluciones integrales e inteligentes,
cuya finalidad es establecer lazos
comerciales conjuntos que nos
conlleve al éxito.

Av. Paseo de la República 3505, San Isidro

Lima - Perú

Teléfono: 938154818

elaurac@rimac.com.pe



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

HISTÓRIA

Súper Envíos & Logística SAC.

Se dedica al rubro de mensajería interna y externa, así como operaciones logísticas, mesa de partes (recepción y distribución de todos los documentos) servicio de cobranza, paquetería y demás servicios que requiera sus clientes.

Los colaboradores que tienen a cargo el servicio de distribución cuenta con movilidad propia a diferencia del personal in house, pero todos en conjunto tienen la misión de brindar un servicio eficaz y eficiente a nuestro cliente y poder brindarle un servicio de calidad de manera confiable, utilizando toda la infraestructura, personal humano y tecnología necesario para el desenvolvimiento de las labores encomendadas.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

DATOS DE LA EMPRESA:

Razón social: Súper Envíos & Logística SAC

RUC: 20543065634

Dirección fiscal: AV. Paseo de la República 3507 San Isidro
L-27

VISIÓN

"Ser una empresa líder en el mercado y que se diferencie en la calidad de servicio, además de buscar siempre ser altamente competitiva basada en la actualización de procesos, el trabajo en equipo y la mejora continua en todos sus niveles".

MISIÓN

"Nuestra misión es ser una empresa fiable, brindando un servicio eficaz y eficiente, además de cumplir con los estándares de calidad, para así poder cumplir las expectativas más allá de las necesidades de nuestro cliente".



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Súper Envíos & Logística SAC.

FILOSOFÍA

Respeto por los colaboradores

Inclusión de los colaboradores

Orden en los procesos

Ética

Calidad de nuestros servicios

Desarrollo constante

Responsabilidad con nuestros socios

Competitividad de los servicios

Excelencia de Servicio

Garantía de Servicio



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Políticas

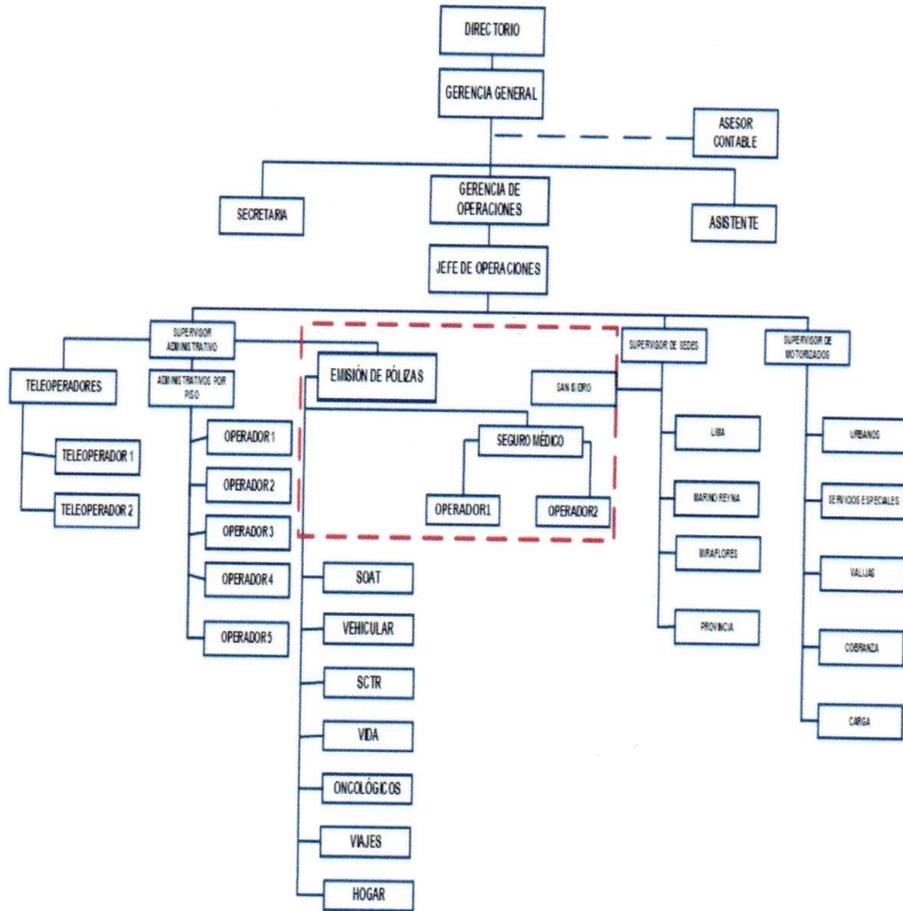
- La integración de nuevos colaboradores estarán sujetos a las normas procedimientos y reglamentos de la empresa.
- Los colaboradores estarán sujetos a los horarios de la empresa, así como los cambios originados por la gerencia.
- Los colaboradores estarán sujetos a respetar y acatar la autoridad de acuerdo al grado de jerarquía descritos en el organigrama.
- Respetar las señales de seguridad y zonas prohibidas, así como al uso debido de la información y no la trasgresión de programas que denigren el normal funcionamiento de los deberes del colaborador en la empresa.
- La vestimenta será de uso formal excepto los días domingos y feriados o que el colaborador este de vacaciones.
- La ingesta de los alimentos será en el horario establecido por la empresa, además se hará en el área exclusiva de alimentación, con la finalidad de mantener el orden y la limpieza de las áreas y el mal uso de las horas de trabajo.
- Una de las políticas principales es la inclusión en las decisiones en mejoras de la producción o servicio para ello será de vital importancia que los colaboradores participen en los círculos de calidad promovidos por la empresa.
- La integración de los círculos de calidad estar compuesta por personal capacitado y todo aquel colaborador que esté dispuesto a aportar en beneficio de la organización.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	GERENTE GENERAL
DEPENDENCIA:	DIRECTORIO
REPORTA A:	DIRECTORIO

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudio Superiores en Administración y/o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Dos años de Experiencia profesional

OBJETIVO PRINCIPAL

SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa

FUNCIONES ESCENCIALES

- Planifica los objetivos de la empresa
- Organiza la estructura, funciones y cargos.
- Dirige, toma decisiones y es el líder de la empresa
- Analiza los problemas de la empresa en todas las áreas

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	GERENTE DE OPERACIONES
DEPENDENCIA:	GERENCIA GENERAL
REPORTA A:	GERENCIA GENERAL

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudio Superiores en Administración y/o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Un año de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

<p>SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C</p> <p>Planificar, implementar y supervisar las actividades y los procesos de la empresa "CALIDAD"</p>
--

FUNCIONES ESCENCIALES

- Establecer estrategias de desarrollo de la empresa
- Gestionar los recursos internos de la empresa
- Garantizar la viabilidad de los procesos
- Integrar los procesos internos

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	JEFE DE OPERACIONES
DEPENDENCIA:	EMISION
REPORTA A:	GERENCIA OPERACIONES

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudio Superiores en Administracion y/o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Un año de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

Persona encargada de cumplir con los objetivos trazados atravez de una eficiente administracion

FUNCIONES ESCENCIALES

- Ejecuta y controla los procesos de la empresa
- Brinda soluciones a los problemas operacionales.
- Dirige y Organiza los equipos de trabajo.
- Planifica y Superviza las actividades y los procesos diarios.

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO
DEPENDENCIA:	EMISION
REPORTA A:	JEFATURA DE OPERACIONES

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudio Superiores y/o tecnicos en Administracion y/o afines
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Un año de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

Encargado de establecer prioridades y planes de acción, motivar y retroalimentar al colaborador

FUNCIONES ESCENCIALES

- Planificar y programar el trabajo del día.
- Establece el orden y prioridades, tomando en cuenta los recursos y el tiempo.
- Brinda instrucciones claras, específicas y concisas a los equipos de trabajo.
- Superviza las actividades y analiza métodos de trabajo diarios.

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
DEPENDENCIA:	EMISION
REPORTA A:	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudio Técnico en Administración y/o afines concluidos o por concluir
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Un año de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"
Ordenar y organizar la tarea asignada y que este bajo su responsabilidad.

FUNCIONES ESCENCIALES

- Control de asistencia de la empresa.
- Mantenimiento de maquinaria y equipos de la empresa.
- Apoyo en administración logística de la empresa.
- Abastecimiento de materiales de la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR DE OFICINA
DEPENDENCIA:	EMISION
REPORTA A:	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudio técnicos en Administracion y/o afines concluidos o por concluir.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Un año de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

Recepcion, distribución, tramites y atencion al cliente.

FUNCIONES ESCENCIALES

- Recepción y distribución de documentos urgentes.
- Atención de reclamos de usuarios (llamadas y correo).
- Distyribución de paqueteria interna y externa.

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR DE DIGITACIÓN
DEPENDENCIA:	EMISION
REPORTA A:	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudios técnicos en Administración y/o afines concluidos o por concluir.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Seis meses de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Realizar, validar y registrar la documentación al sistema.

FUNCIONES ESCENCIALES

- Registro de los documentos en el sistema internos y externos.
- Validar la información que registrará en el sistema.

MANUAL DE FUNCIONES



SUPER ENVIOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO:	AUXILIAR DE MESA DE PARTES
DEPENDENCIA:	EMISION
REPORTA A:	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO

REQUISITOS MÍNIMOS

REQUISITOS DE FORMACIÓN	Estudios técnicos en Administración y/o afines concluidos o por concluir.
REQUISITOS DE EXPERIENCIA	Seis meses de Experiencia profesional comprobada

OBJETIVO PRINCIPAL

 <p>SUPER ENVIOS & LOGÍSTICA S.A.C <i>"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"</i> Atención al cliente brindandole los estandares da calidad.</p>
--

FUNCIONES ESCENCIALES

- Recepción de documentos privados y estatales.
- Registro de la documentación al sistema para el reparto a las áreas correspondientes.





SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Objetivos del Manual:

Este manual de procedimientos está estructurado con la finalidad de que todos los colaboradores del área de emisión de pólizas de seguro médico reconozcan las actividades que se realizan para la emisión de pólizas y cubran las expectativas del puesto requerido con el propósito de mejorar la calidad del servicio que se le brinda a nuestros socios estratégicos.

Objetivos de la empresa:

Ser una empresa líder en el mercado y que se diferencie en la calidad del servicio, además de buscar siempre ser altamente competitiva basada en la actualización de los procesos; el trabajo en equipo y la mejora continua en todos los niveles.

Misión:

"Nuestra misión es ser una empresa fiable, brindando un servicio eficaz y eficiente, además de cumplir con los estándares de calidad, para así poder cumplir las expectativas más allá de las necesidades de nuestro cliente".

Áreas Involucradas:

-Área de Ventas:

-Área de Cotizaciones:

-Área de Emisión:

-Área de Despacho:

-Área de Reclamos:



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Políticas

- La integración de nuevos colaboradores estarán sujetos a las normas procedimientos y reglamentos de la empresa.
- Los colaboradores estarán sujetos a los horarios de la empresa, así como los cambios originados por la gerencia.
- Los colaboradores estarán sujetos a respetar y acatar la autoridad de acuerdo al grado de jerarquía descritos en el organigrama.
- Respetar las señales de seguridad y zonas prohibidas, así como al uso debido de la información y no la trasgresión de programas que denigren el normal funcionamiento de los deberes del colaborador en la empresa.
- La vestimenta será de uso formal excepto los días domingos y feriados o que el colaborador este de vacaciones.
- La ingesta de los alimentos será en el horario establecido por la empresa, además se hará en el área exclusiva de alimentación, con la finalidad de mantener el orden y la limpieza de las áreas y el mal uso de las horas de trabajo.
- Una de las políticas principales es la inclusión en las decisiones en mejoras de la producción o servicio para ello será de vital importancia que los colaboradores participen en los círculos de calidad promovidos por la empresa.
- La integración de los círculos de calidad estar compuesta por personal capacitado y todo aquel colaborador que esté dispuesto a aportar en beneficio de la organización.

Av. Paseo de la República 3505, San Isidro

Lima - Perú

Teléfono: 938154818

elaurac@rimac.com.pe



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Evaluación y Seguimiento

Implementado el manual de procedimientos, será necesario que todos los colaboradores y en especial los jefes de grupo verifiquen que se dé cumplimiento y seguimiento a la efectividad de los procedimientos, con la finalidad que se puedan detectar desviaciones o confusiones en los mismos, de esta manera se podrá hacer los ajustes necesarios en forma oportuna.



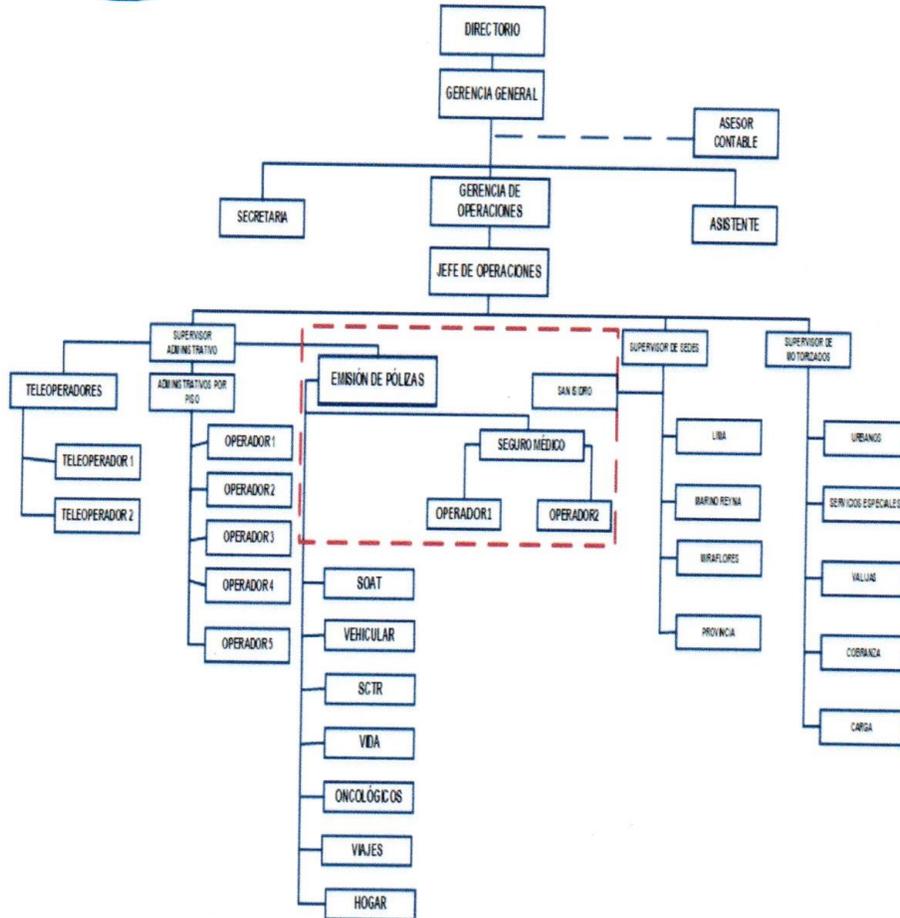
SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Actualización

Los manuales de procedimientos serán actualizados de acuerdo a los cambios en los procesos de trabajo, así como las reformas en el marco jurídico y normativo, como también por nuestros clientes y socios estratégicos.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"





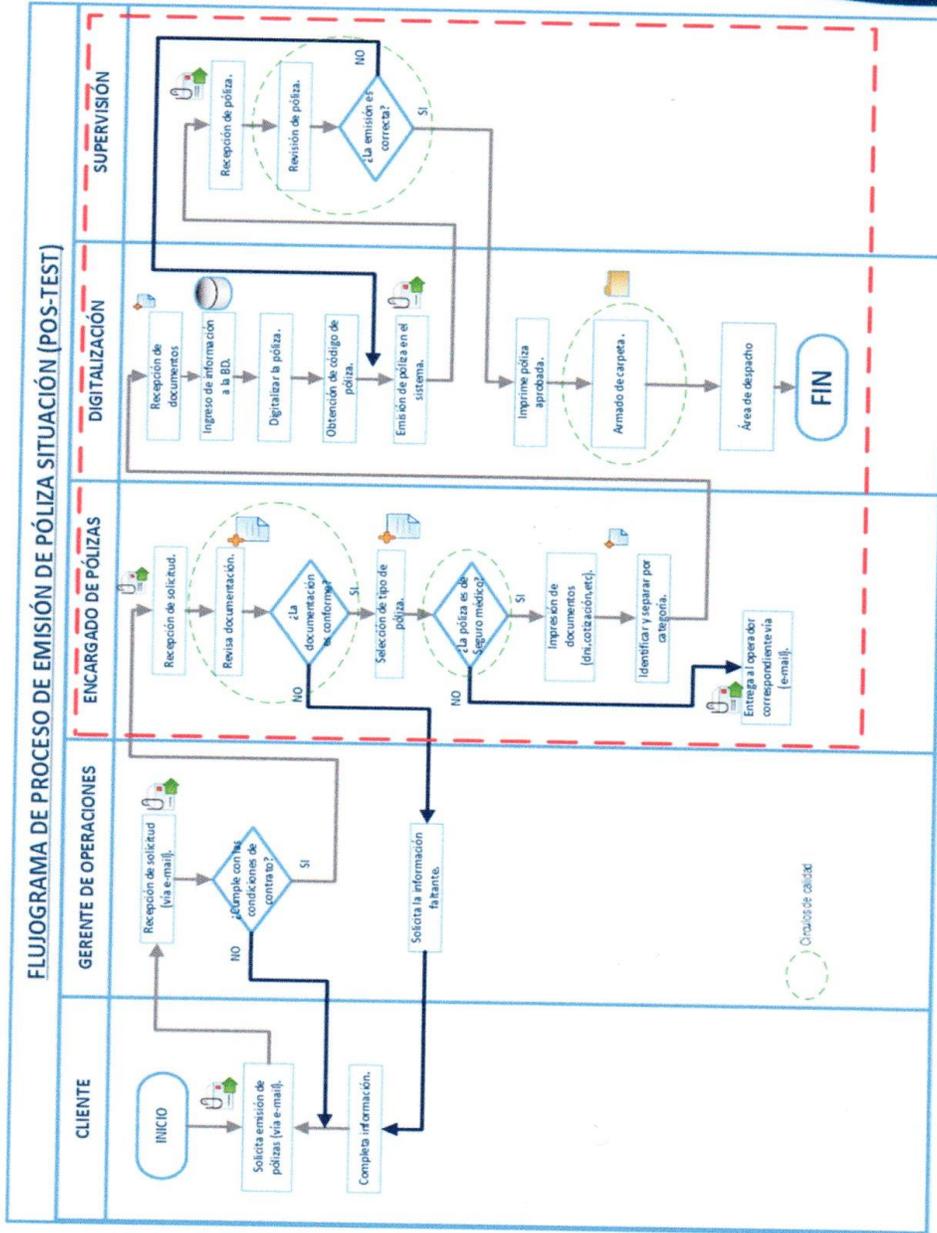
SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

DIAGRAMA

SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

DE

FLUJO





SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Procedimiento para la Emisión de Pólizas de seguros.

OBJETIVO GENERAL:

- Establecer procedimiento general para el proceso de emisión de pólizas de seguro.
- Controlar y dirigir el proceso de emisión de pólizas de seguro.
- Coordinar y distribuir las actividades a realizar durante el proceso de emisión de pólizas de seguro.
- Cumplir con los procedimientos establecidos con la finalidad de obtener los estándares de calidad necesarios en la emisión de pólizas de seguro.
- Unificación de las actividades durante la elaboración de emisión de pólizas de seguro.
- Aplicado por el personal de la empresa Súper Envíos & Logística SAC. Durante el proceso de emisión de pólizas.
- Documentar y describir las actividades para la mejora continua de los procedimientos en los procesos de emisión pólizas de seguro.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

DESARROLLO DEL MANUAL:

- **Personal a Cargo:**

Gerente de Operaciones:

- Recepción de la solicitud de emisión de pólizas de seguro vía e-mail.
- Revisar que la documentación enviada sea la correcta y necesaria para el proceso de emisión de pólizas.
- Supervisar y verificar que el proceso cumpla con las condiciones y procedimientos establecidos.
- Verificar que las condiciones del contrato sean las solicitadas por el cliente.
- Aprobar el proceso realizado durante la supervisión y verificación de los documento para su respectiva distribución.
- Distribuir las operaciones que se realizan en la elaboración emisión de las pólizas de seguro.
- Solicitar información faltante si fuera necesario para la emisión de pólizas de seguro.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

RESUMEN.-

El gerente de Operaciones recepciona la solicitud vía e-mail luego revisa, analiza, verifica y distribuye el trabajo, después de haber cumplido con los pasos requeridos por la emisión envía la información al encargado de emisión de pólizas, se debe de tener en cuenta que si la documentación no es la apropiada el gerente solicitara una nueva información o información faltante.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Encargado de Pólizas:

- Recepción de la solicitud de emisión de pólizas proveniente de gerencia de operaciones
- Revisa la documentación enviada por emisión de pólizas de seguro
- Analiza la información recepcionada y enviada por la gerencia de operaciones
- Determinas las funciones que va a realizar durante el proceso de emisión
- Distribuye las actividades a realizar en el proceso
- Seleccionar el tipo de póliza según categoría
- Clasificar las pólizas de acuerdo al tipo de seguro
- Imprimir la póliza y demás documentos necesarios
- Identifica y separa por categorías la pólizas

Resumen:

Recepcionada la solicitud por el encargado de emisión de pólizas, se procede a revisar, verificar clasificar y distribuir la información para luego hacer una selección de la póliza según su tipo, después de haber cumplido con los pasos requeridos se procede a la impresión de los documentos necesario para el registro de la póliza. el siguiente paso será de identificación y clasificación por categorías. Para luego enviarlo al área de digitalización.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Circulo de calidad

El primero círculo estará conformado por estará al inicio cuando se revise la documentación física con la finalidad que los documentos sean los correctos de esta manera se podrá dar pase para que continúe con el proceso. El segundo verificará que la póliza sea de seguro al cual corresponde para luego dar pase a la impresión de los documentos por lo tanto estos círculos de calidad nos ayudaran a mejorar la calidad de proceso esperado por el cliente disminuyendo los reclamos y mejorando nuestros procesos.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C

"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Recepción de documentos

- Ingresar la información a la base de datos
- Digitalizar la póliza
- Emitir la póliza en el sistema
- Imprimir póliza aprobada
- Armado de carpeta
- Área de despacho

Resumen:

Luego de recepcionar los documentos (físico) enviado por el encargado de pólizas, se procede al ingreso de la información en la base de datos así como la digitalización de la póliza, luego se digitaliza la póliza con el objetivo de que se le asigne un código para así emitir la póliza en el sistema (virtual). De esta manera la póliza aprobada queda lista para la impresión, continuando con el armado de la carpeta y el envío al área de despacho para su respectiva impresión.

Circulo de calidad.- Este será el último filtro antes de que la póliza sea entregada al área de despacho para su distribución, estará presente en el armado de la carpeta (físico) donde verificaran, supervisara, controlara y todo lo que conlleve a la mejora continua hacia el cliente.



SUPER ENVÍOS & LOGÍSTICA S.A.C
"NUESTRO NOMBRE, NUESTRA ESPECIALIDAD"

Supervisión:

- Recepción de póliza
- Revisión de póliza

Resumen:

La función principal será como su nombre lo dice de supervisar y revisar las actividades hechas por el área de digitalización de esta manera si cumple con todos los requisitos necesarios se dará pase a la emisión correspondiente.

Circulo de calidad.-Antes de la aprobación para la emisión de la póliza estará el circulo de calidad quien verificará que el proceso sea el correcto, este será el penúltimo proceso de supervisión quien nos garantizará un proceso de calidad y mejora continua.

Anexo 20: Check List.

	CHECK LIST DE VERIFICACION DE DOCUMENTOS PARA POLIZA DE SEGURO MÉDICO			Rev. 001
	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha
1. Datos del Usuario				
Apellidos	:.....			
Nombres	:.....		DNI	:.....
Dirección	:.....		N° Cel.	:.....
E-mail	:.....		Fecha	:.....
2. Categorías Médicas.				
* Marque con una (x) según corresponda.				
- Red Preferente.	<input type="checkbox"/>	:.....		
- Red Médica.	<input type="checkbox"/>	:.....		
- Full Salud	<input type="checkbox"/>	:.....		
- Salud Preferencial	<input type="checkbox"/>	:.....		
3. Revisión de Documentación				
* Marque con una (x) según corresponda.				
Documentación	Cantidad	SI	NO	Observación
- Copia de DNI de Titular.				
- Copia de DNI de Conyugue.				
- Copia de DNI de Hijo.				
- Copia de DNI de Hijo.				
- Copia de DNI de Hijo.				
- Copia de Recibo de Luz, agua o teléfono.				
- Carta de Bienvenida.				
- Solicitud de Seguro Médico.				
- Ficha de Categoría elegida por el titular.				
- Resumen de tarifario.				
- Cotización.				
- Contrato.				
- Poliza de Seguro.				
- Otros (Detallar).				
4. Observaciones Generales:				
:.....				
:.....				
:.....				
Registro elaborado por:				Firma
:.....				:.....

Anexo: Ficha de observación y control, calidad de proceso (post test).

	SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC			
	FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL			
	CALIDAD DEL PROCESO			
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS		
REDACTADO POR:				
MES - AÑO	DÍA	CANTIDAD DE SOLICITUDES INGRESADOS	CANTIDAD DE SOLICITUDES ATENDIDOS POR EL ÁREA DE EMISIÓN DE PÓLIZAS	CANTIDAD DE SOLICITUDES ATENDIDOS DE ACUERDO AL PROCESO.
	1	20	19	19
	2	18	18	18
	3	17	17	17
	4	17	17	17
	5	19	19	18
	6	16	16	15
	7	16	15	15
	8	19	18	18
	9	18	17	17
	10	17	17	17
	11	17	17	16
	12	16	16	16
	13	18	18	18
	14	18	17	17
	15	19	19	16
	16	15	15	15
	17	18	18	14
	18	16	16	16
	19	17	17	14
	20	19	19	15
	21	15	15	14
	22	15	15	14
	23	19	19	18
	24	15	15	14
	25	19	19	18
	26	15	15	14
	27	15	15	15
	28	17	17	17
	29	18	18	17
	30	17	17	16
		515	510	485
<p>Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.</p> <p>Observación:</p> <p style="text-align: center;"><i>Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Calidad del Proceso.</i></p>				

Anexo 22: ficha de observación y control, gestión de tiempo (post test).

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL GESTIÓN DE TIEMPO			
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS			
REDACTADO POR:					
MES - AÑO	DÍA	CANTIDAD DE SOLICITUDES INGRESADOS	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS POR EL ÁREA DE EMISIÓN DE PÓLIZAS	TIEMPO ESTANDAR PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESOS (MINUTOS)	TIEMPO REAL UTILIZADO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROCESO (MINUTOS)
	1	20	19	266	276
	2	18	18	252	261
	3	17	17	238	247
	4	17	17	238	247
	5	19	19	266	276
	6	16	16	224	232
	7	16	15	210	218
	8	19	18	252	261
	9	18	17	238	247
	10	17	17	238	247
	11	17	17	238	247
	12	16	16	224	232
	13	18	18	252	261
	14	18	17	238	247
	15	19	19	266	276
	16	15	15	210	218
	17	18	18	252	261
	18	16	16	224	235
	19	17	17	238	250
	20	19	19	266	279
	21	15	15	210	221
	22	15	15	210	221
	23	19	19	266	279
	24	15	15	210	221
	25	19	19	266	279
	26	15	15	210	215
	27	15	15	210	215
	28	17	17	238	243
	29	18	18	252	257
	30	17	17	238	243
		515	510	7140	7412

Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.

Observación: El tiempo estandar es de 14 Minutos.
Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Gestión de Tiempo.

Anexo 23: Ficha de observación y estandarización de tiempos (post test).

FICHA DE CÁLCULO DE TIEMPO TIPO Y ESTÁNDAR											
ÁREA: EMISIÓN DE PÓLIZAS		PROCESO: EMISIÓN DE PÓLIZAS DE SEGURO MÉDICO			RESPONSABLE: Elías Vásquez C. Víctor Torres G.						
FECHA: 13/08/2019		FICHA N° 2				TIEMPO OBSERVADO PROMEDIO EN SEGUNDOS	VALORACIÓN REALIZADO POR EL GERENTE DE OPERACIONES	T.BÁSICO = T.PROM * VALORACIÓN	SUPL.= 15%*T.BAS	T.TIPO = T.BAS + SUPL	
ACTIVIDADES		OBSERVACIONES									
		1	2	3	4	5					
RECEPCIÓN DE SOLICITUD DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).		40	38	42	39	41	40	85	34.0	5.1	39.1
REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.		120	123	121	118	118	120	85	102.0	15.3	117.3
SELECCIÓN DEL TIPO DE PÓLIZA.		20	18	19	22	21	20	85	17.0	2.6	19.6
IMPRESIÓN DE DOCUMENTACIÓN (DNI,COTIZACIÓN,ETC).		30	30	35	25	30	30	85	25.5	3.8	29.3
IDENTIFICAR Y SEPARAR SEGÚN CATEGORÍAS DE PÓLIZAS.		20	20	21	22	18	20.2	85	17.2	2.6	19.7
TRASLADO DE DOCUMENTACIÓN AL ÁREA DE DIGITALIZACIÓN.		20	21	20	20	19	20	85	17.0	2.6	19.6
RECEPCIÓN DE DOCUMENTACIÓN.		8	10	12	9	11	10	85	8.5	1.3	9.8
INGRESO DE INFORMACIÓN A LA BD.		180	185	178	179	179	180.2	85	153.2	23.0	176.1
DIGITALIZACIÓN DE PÓLIZA.		12	12	12	12	12	12	90	10.8	1.6	12.4
OBTENCIÓN DE CÓDIGO DE PÓLIZA.		5	5	5	5	5	5	85	4.3	0.6	4.9
EMISIÓN DE PÓLIZA EN EL SISTEMA.		3	3	3	3	3	3	85	2.6	0.4	2.9
SOLICITUD DE APROBACIÓN DE PÓLIZA (VIA E-MAIL).		30	30	30	30	30	30	90	27.0	4.1	31.1
REVISIÓN Y APROBACIÓN DE PÓLIZA DIGITAL (VIA E-MAIL).		50	50	50	50	50	50	85	42.5	6.4	48.9
IMPRIME PÓLIZA APROBADA.		180	185	175	180	180	180	100	180.0	27.0	207.0
REVISIÓN Y ARMADO DE CARPETA Y DE DOCUMENTACIÓN FINAL.		80	75	87	78	80	80	85	68.0	10.2	78.2
ALMACENAMIENTO VIRTUAL DE LA PÓLIZA.		0	0	0	0	0	0	0	0.0	0.0	0.0
TRASLADO AL ÁREA DE DESPACHO.		30	28	28	32	30	29.6	85	25.2	3.8	28.9
TIEMPO ESTÁNDAR										844.8	
TIEMPO ESTÁNDAR EN MINUTOS										14	

ESCALA BRITANICA VALORACIÓN DE 0 a 100%	
VELOCIDAD DEL TRABAJADOR	VALORACIÓN
RAPIDO	> 100 %
NORMAL	= 100 %
LENTO	< 100 %

Anexo 24 : Ficha de observación y control, capacidad de respuesta (post test).

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC				
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL				
		CAPACIDAD DE RESPUESTA				
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS				
REDACTADO POR:						
MES - AÑO	DÍA	FECHA DE REGISTRO DE LA SOLICITUD	N° DE SOLICITUDES CON FECHA PROGRAMADA	FECHA PROGRAMADA DE EMISIÓN	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS EN LA FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS FUERA DE FECHA PROGRAMADA
	1	26/08/2019	20	26/08/2019	18	2
	2	27/08/2019	18	27/08/2019	17	1
	3	28/08/2019	17	28/08/2019	15	2
	4	29/08/2019	17	29/08/2019	16	1
	5	2/09/1900	19	2/09/1900	18	1
	6	3/09/1900	16	3/09/1900	15	1
	7	4/09/1900	16	4/09/1900	15	1
	8	5/09/1900	19	5/09/1900	18	1
	9	6/09/1900	18	6/09/1900	15	3
	10	9/09/2019	17	9/09/2019	16	1
	11	10/09/2019	17	10/09/2019	15	2
	12	11/09/2019	16	11/09/2019	15	1
	13	12/09/2019	18	12/09/2019	17	1
	14	13/09/2019	18	13/09/2019	16	2
	15	16/09/2019	19	16/09/2019	18	1
	16	17/09/2019	15	17/09/2019	15	0
	17	18/09/2019	18	18/09/2019	18	0
	18	19/09/2019	16	19/09/2019	15	1
	19	20/09/2019	17	20/09/2019	17	0
	20	23/09/2019	19	23/09/2019	18	1
	21	24/09/2019	15	24/09/2019	15	0
	22	25/09/2019	15	25/09/2019	14	1
	23	26/09/2019	19	26/09/2019	19	0
	24	27/09/2019	15	27/09/2019	15	0
	25	30/09/2019	19	30/09/2019	18	1
	26	1/10/2019	15	1/10/2019	14	1
	27	2/10/2019	15	2/10/2019	15	0
	28	3/10/2019	17	3/10/2019	16	1
	29	4/10/2019	18	4/10/2019	17	1
	30	7/10/2019	17	7/10/2019	16	1
			515		486	29

Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.

Observación:
Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Capacidad de Respuesta.

Anexo 25 : Ficha de observación y control, fiabilidad (post test).

		SÚPER ENVÍOS & LOGÍSTICA SAC					
		FICHA DE OBSERVACIÓN Y CONTROL					
		FIABILIDAD					
ÁREA:		EMISIÓN DE PÓLIZAS					
REDACTADO POR:							
MES - AÑO	DÍA	FECHA DE REGISTRO DE LA SOLICITUD	Nº DE SOLICITUDES CON FECHA PROGRAMADA	FECHA PROGRAMADA DE EMISIÓN	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS EN LA FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS FUERA DE FECHA PROGRAMADA	CANTIDAD DE SOLICITUDES EMITIDOS CON ERROR
	1	26/08/2019	20	26/08/2019	18	2	2
	2	27/08/2019	18	27/08/2019	17	1	2
	3	28/08/2019	17	28/08/2019	14	3	1
	4	29/08/2019	17	29/08/2019	16	1	2
	5	2/09/1900	19	2/09/1900	18	1	2
	6	3/09/1900	16	3/09/1900	15	1	2
	7	4/09/1900	16	4/09/1900	15	1	2
	8	5/09/1900	19	5/09/1900	18	1	2
	9	6/09/1900	18	6/09/1900	15	3	2
	10	9/09/2019	17	9/09/2019	16	1	2
	11	10/09/2019	17	10/09/2019	15	2	2
	12	11/09/2019	16	11/09/2019	15	1	2
	13	12/09/2019	18	12/09/2019	17	1	2
	14	13/09/2019	18	13/09/2019	16	2	2
	15	16/09/2019	19	16/09/2019	18	1	2
	16	17/09/2019	15	17/09/2019	15	0	2
	17	18/09/2019	18	18/09/2019	18	0	2
	18	19/09/2019	16	19/09/2019	15	1	2
	19	20/09/2019	17	20/09/2019	17	0	2
	20	23/09/2019	19	23/09/2019	18	1	2
	21	24/09/2019	15	24/09/2019	15	0	2
	22	25/09/2019	15	25/09/2019	14	1	1
	23	26/09/2019	19	26/09/2019	19	0	2
	24	27/09/2019	15	27/09/2019	15	0	2
	25	30/09/2019	19	30/09/2019	18	1	2
	26	1/10/2019	15	1/10/2019	14	1	1
	27	2/10/2019	15	2/10/2019	15	0	2
	28	3/10/2019	17	3/10/2019	16	1	2
	29	4/10/2019	18	4/10/2019	17	1	2
	30	7/10/2019	17	7/10/2019	16	1	2
			515		485	30	57

Nota: En cada ficha solo se puede registrar información por el periodo de 30 días.

Observación:
Con los datos recopilados se podrá medir la dimensión: Fiabilidad.