

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**



**LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA  
PLANTA EMPACADORA DE ARA EXPORT S.A.C., CASMA-2022**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

Bach. Bernaldo Henostroza, Helen Pamela

**Asesor:**

Dr. Valderrama Plasencia, Lorenzo Rafael

HUARAZ, PERÚ, 2022





## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:00 horas del día jueves uno (01) de setiembre del año dos mil veintidós se reunieron mediante la plataforma Microsoft teams, el jurado designado mediante de Resolución de Consejo de Facultad-Decano N° 210-2021 -UNASAM-FAT de fecha 23 de diciembre del 2021, integrado por: Dr. Jorge Luís Tandypan Salazar (presidente); Dr. Edwin Hernán Ramírez Asís (secretario) y el Lic. Adm. Demetrio Edilberto Romero Tapia (vocal). Para calificar la sustentación del informe final de tesis: LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA PLANTA EMPACADORA DE ARA EXPORT S.A.C., CASMA-2022, presentada por la Bachiller **HELEN PAMELA BERNALDO HENOSTROZA**, de la Carrera Profesional de Administración. El presidente del jurado establece que el bachiller tiene veinte (25) minutos para sustentar su informe final de tesis y luego pasar a la ronda de preguntas. Después de haber escuchado la sustentación y las respuestas a las preguntas formuladas, lo declararan Aprobado con el calificativo de Dieciseis (16), estando en condiciones de obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

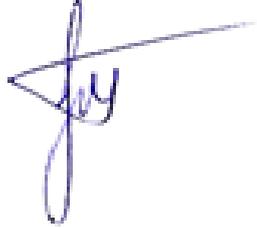
Siendo las 11:00 horas del mismo día, se dio por concluida la sustentación, firmando para constancia los miembros del jurado.

Dr. Jorge Luís Tandypan Salazar  
Presidente

Dr. Edwin Hernán Ramírez Asís  
Secretario

Lic. Adm. Demetrio Edilberto Romero Tapia  
Vocal

**MIEMBROS DEL JURADO:**



---

Dr. Jorge Luis Tandaypan Salazar.

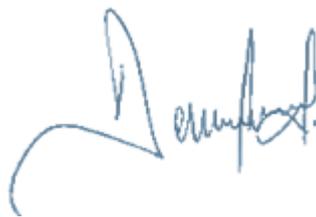
Presidente



---

Dr Edwin Hernán Ramírez Asís

Secretario

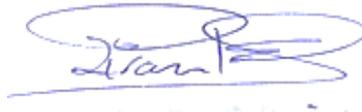


---

Lic. Adm. Demetrio E. Romero Tapia

Vocal

**ASESOR:**



---

Dr. Lorenzo Rafael Valderrama Plasencia

## DEDICATORIA

A mi madre, por brindarme su amor y quien supo formarme con buenos valores y hábitos, que han sido fundamental en toda mi vida personal y profesional.

A mis hermanas y hermano, por el apoyo incondicional y enseñarme a no rendirme, lo cual me ha ayudado a seguir adelante ante circunstancias difíciles de la vida.

En especial a mis dos ángeles, a mi padre Luciano y a mi hermano Ritcher, que desde el cielo se que me cuidan día a día y me dan las fuerzas para seguir cumpliendo mis metas.

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, a Dios, por haberme dado la fortaleza de enfrentar las dificultades que la vida nos pone en el camino.

A la facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo por haberme dado la formación académica y disciplinaria para llevar a cabo este presente trabajo de investigación.

A la empresa ARA EXPORT S.A.C., a los gerentes y administradora, por permitirme llevar a cabo la tesis en la empresa y brindarme la información necesaria para desarrollar la investigación.

A mi familia por el apoyo constante en todos mis estudios y metas en sí.

De igual manera a mi asesor el Dr. Lorenzo Rafael Valderrama Plasencia, por su confianza, apoyo, aportaciones, orientación y tiempo dedicado a la revisión de la presente investigación.

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAC.....</b>	<b>ix</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>2. HIPOTESIS .....</b>	<b>8</b>
2.1. Hipótesis General.....	8
2.2. Hipótesis Específicas.....	8
2.3. Objetivos .....	8
2.4. Definición de Variables.....	9
2.5. Operacionalización de Variables .....	9
<b>3. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>11</b>
3.1. Antecedentes de la Investigación.....	11
3.2. Bases teóricas .....	15
3.2.1. Gestión por Procesos.....	15
3.2.2. Satisfacción del Cliente.....	24
3.3. Definición de términos .....	36
<b>4. MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>	<b>38</b>
4.1. Tipo de Estudio .....	38
4.2. Diseño de investigación .....	38
4.3. Población .....	38
4.4. Unidad de Análisis y Muestra .....	39

4.5. Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos .....	39
4.6. Análisis Estadístico e interpretación de datos .....	40
4.7. Ética de la Investigación .....	41
<b>5. RESULTADOS.....</b>	<b>42</b>
5.1. Resultados Descriptivos de las Variables.....	42
5.2. Análisis de Confiabilidad .....	51
5.3. Contratación de Hipótesis .....	53
5.4. Predicciones.....	59
<b>6. DISCUSIÓN.....</b>	<b>64</b>
<b>7. CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
<b>8. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>75</b>
Anexo 1: Matriz de Consistencia .....	75
Anexo 2: Cuestionario .....	76
Anexo 3: Instrumento de Validación .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1: Matriz de operacionalización de variables .....	9
Tabla 2: Principales diferencias entre el enfoque funcional (vertical) y la gestión por procesos orientada a los resultados (horizontal) .....	16
Tabla 3: Modelo de medida SCBS .....	30
Tabla 4: Modelo de medida ACSI .....	32
Tabla 5: Modelo de medida ECSI .....	35
Tabla 6: Niveles de gestión por procesos .....	44
Tabla 7: Niveles de satisfacción del cliente.....	46
Tabla 8: Gestión por procesos y Satisfacción del cliente .....	51
Tabla 9: Interpretación de confiabilidad.....	52
Tabla 10: Estadísticas de fiabilidad .....	52
Tabla 11: Regla de interpretación del coeficiente de correlación .....	53
Tabla 12: Relación entre Gestión por Procesos y Satisfacción del Cliente .....	54
Tabla 13: Relación entre Proceso Estratégico y Satisfacción del Cliente.....	55
Tabla 14: Relación entre Proceso Operativo y Satisfacción del Cliente.....	57
Tabla 15: Relación entre Proceso de Apoyo y Satisfacción del Cliente .....	58
Figura 1: Sistema de Gestión de Calidad basado en Procesos.....	19
Figura 2: Tipos de procesos.....	24
Figura 3: Modelo estructural SCSB .....	30
Figura 4: Modelo estructural ACSI .....	31

Figura 5: Modelo estructural ECSI.....	33
Figura 6: Producto por el cual se adquiere el servicio de maquila en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.....	42
Figura 7: Número de veces al mes que se adquiere el servicio de maquila en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.....	43
Figura 8: Dimensión Proceso estratégico .....	44
Figura 9: Dimensión Proceso operativo .....	45
Figura 10: Dimensión Proceso de apoyo.....	46
Figura 11: Dimensión Imagen .....	47
Figura 12: Dimensión Expectativa.....	48
Figura 13: Dimensión Calidad Percibida .....	48
Figura 14: Dimensión Valor Percibido.....	49
Figura 15: Dimensión Reclamaciones (quejas) .....	49
Figura 16: Dimensión Lealtad .....	50
Figura 17: Lealtad 1.....	60
Figura 18: Lealtad 2.....	61
Figura 19: Lealtad 3.....	62

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general el de determinar de qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado-explicativo, con propósito de influencia (nivel correlacional), con un diseño no experimental de corte transeccional. La población objeto de estudio fueron los clientes organizacionales, constituida por 17 empresas exportadoras dedicadas a la actividad agrícola (conformada por el supervisor de planta y producción y calidad, uno por cada empresa cliente), tomando como muestra a toda la población por ser finita. Donde se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, conformada por 11 ítems para la variable gestión por procesos y 14 ítems para la variable satisfacción del cliente. Para obtener la validez del instrumento, se sometió al juicio de tres expertos y la confiabilidad fue a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, dando el resultado de 0.864 para la primera variable y 0.860 para la segunda, representando así un valor de magnitud muy alta, por lo tanto, el instrumento es confiable y consistente. Los resultados indican que, la gestión por procesos se encuentra en un 41.2% y la variable satisfacción del cliente, con el 41.2% también, ambas variables situándose en el nivel medio. Así mismo, los resultados que se obtuvieron, indican que la significancia bilateral tuvo un valor de  $0.000 < 0.05$ , y con un coeficiente de correlación alta de 0.767, afirmando así que la gestión por procesos influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Palabras clave:** Gestión, proceso, satisfacción del cliente.

## ABSTRAC

The general objective of this research was to determine how process management influences customer satisfaction at the ARA EXPORT S.A.C. packing plant, Casma-2022. The research had a quantitative approach, of an applied-explanatory type, with the purpose of influence (correlational level), with a non-experimental transectional design. The population under study were the organizational clients, made up of 17 exporting companies dedicated to agricultural activity (made up of the plant and production and quality supervisor, one for each client company), taking the entire population as a sample because it is finite. Where the survey was used as a data collection technique and the questionnaire as an instrument, made up of 11 items for the process management variable and 14 items for the customer satisfaction variable. To obtain the validity of the instrument, it was submitted to the judgment of three experts and the reliability was through the Cronbach's Alpha coefficient, giving the result of 0.864 for the first variable and 0.860 for the second, thus representing a value of very high magnitude, therefore, the instrument is reliable and consistent. The results indicate that process management is at 41.2% and the customer satisfaction variable, with 41.2% as well, both variables being at the medium level. Likewise, the results that were obtained indicate that the bilateral significance had a value of  $0.000 < 0.05$ , and with a high correlation coefficient of 0.767, thus affirming that process management directly and significantly influences the satisfaction of the clients of the packing plant of ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Keywords:** Management, process, customer satisfaction.

## 1. INTRODUCCIÓN

Desde los inicios del año 2000, ha venido surgiendo diversos cambios políticos, así como sociales, las cuales a ocasionado que el escenario donde se desarrollan las empresas se vea cada vez más complejo, así como los estilos de vida de las personas, todo ello ha hecho que las empresas tengan que hacer modificaciones de acuerdo a ello y de esta manera adaptarse a estos cambios, para así no tener consecuencias negativas (Mallar, 2010).

Todas las personas somos testigos y parte a la vez, de que los clientes cada vez se están convirtiendo más exigentes, con necesidades más complejas y a su vez sus expectativas suelen ir en mayor grado de aumento respecto al producto o servicio recibido. En la actualidad cada vez son más el número de empresas que están convencidas de que para lograr un óptimo crecimiento y éxito empresarial, deben de enfocar y orientar sus actividades- esfuerzos hacia la consecución de la satisfacción plena de sus clientes. Debido a esto las empresas están prácticamente en la obligación de buscar e implementar estrategias y herramientas que permitan cumplir con los objetivos establecidos.

Y la manera más eficaz-eficiente de llegar a conseguir estos resultados es a través de una gestión por procesos, conocida por sus siglas en inglés BPM (Business Process Management), debido a que mediante esta gestión se logra llevar un mejor control de los resultados que se llegan a obtener, a su vez facilita la planificación, establecimiento y consecución de los objetivos.

La gestión por procesos viene teniendo resultados muy favorables en las organizaciones, lo cual ha hecho que se convierta como uno de los mejores sistemas de gestión empresarial, permitiendo conseguir grandiosos índices de calidad, productividad y excelencia. A medida que pasan los años este enfoque se está expandiendo más, sin importar el tipo de organización que sea y de qué tamaño. La gestión por procesos hoy en día se ha convertido en una necesidad que tienen las empresas, pero no solo

ya para conseguir el éxito, sino hasta para subsistir en un entorno tan competitivo y cambiante (Castellnou, 2020).

Quirk (2018) menciona que para Gartner la gestión por procesos es esencial para lograr el éxito de la transformación digital, a su vez lo define como una disciplina que permite descubrir, modelar, analizar, medir, mejorar y optimizar mejor los procesos.

Hermes et al. (2018) plantea que los procesos constituyen el ADN de las organizaciones, ya que convierten las estrategias empresariales y las necesidades de los clientes en una realidad. Los procesos vienen a ser coherentes y ágiles, ya que son lineales y horizontales, pero una característica a parte de lo mencionado, es que es fácil de que se le integre a la empresa, mediante una alineación con la estrategia, sistemas de gestión, recurso humano y con el aspecto tecnológico que se tiene. Cada vez son más los argumentos existentes que de alguna manera reafirman que la gestión por procesos se está convirtiendo a nivel mundial como un modelo de gestión organizacional por excelencia, esto gracias a los excelentes resultados que se logran, todo esto en comparación al modelo clásico funcional, viéndose reflejada en base a realidades que indican que este decadente modelo muestra incoherencias, procesos fragmentados, dificultad al establecimiento y desarrollo de las estrategias, incongruencias referente a la gestión del talento humano y desarrollo tecnológico.

“ARA EXPORT SAC” es una empresa familiar liderado por muchos años por su líder el extinto Sr. Félix Antonio Meza Cervantes, dedicada a la actividad agrícola desde el año 1973. Inicia sus actividades como persona natural con negocio y en el año 2013 se constituye como persona jurídica formando la empresa ARA EXPORT SAC, con RUC N° 20551771556, con dirección legal Mza. R Lote. 38 Asc. Viv. Rosario, distrito de San Martín de Porres-Lima, Perú, donde está ubicada la oficina principal, pero tanto los fundos y la planta empacadora se encuentran ubicados en la ciudad de Casma del departamento de Ancash.

Inicialmente dedicados a las actividades agrícolas (maíz, maní, zapallo, ají, entre otros), cultivo de algodón y posteriormente a los cultivos de exportación (espárrago verde, alcachofas, pimientos y ají paprika, guajillo entre otros). Los cultivos de exportación demandaron un nuevo reto tanto en manejo técnico como en la parte comercial, esto por las exigencias del mercado exterior. A pesar de las limitaciones que se tuvo después de la crisis del fenómeno del niño del año 1998, los esfuerzo se duplicaron logrando avanzar y consolidarse como una de las mejores empresas productoras de productos de exportación de calidad para el mercado internacional.

Actualmente la empresa cuenta con 236 has de terreno propio y 24 has de terrenos alquilados. Cuentan también con una planta empacadora propia, que fue establecida recién en el año 2020, la cual tiene una capacidad instalada y operativa para procesar 8 contenedores al día, en la cual procesan fruta propia y también se brinda el servicio de maquila a terceros, generando con ello una nueva unidad de negocio (agroindustria). Los clientes de este servicio vienen a ser clientes organizacionales, las cuales abarcan casi a la mayor parte de empresas productoras y exportadoras de la ciudad de Casma, estos clientes no solo adquieren el servicio para un producto, sino que un cliente organizacional puede adquirir el servicio para los diferentes tipos de productos que ellos producen y que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. procesa (se procesan frutos como palta, mango, uva y arándano).

Cada planta empacadora se diferencia según los procesos que conlleva cada tipo de producto, pero todos tienden a seguir una línea básica de técnicas, en el caso de ARA EXPORT SAC, algunos de sus procesos son: recepción, clasificación, lavado, desinfección, inspección sanitaria, cámaras de frío, entre otras (algunos procesos varían según al tipo de producto). De este servicio es donde parte la importancia de identificar si la empresa lleva el proceso adecuado desde que ingresa el producto a la planta hasta que ésta sea despachada, y así saber si el servicio brindado fue la idónea y de esta manera conocer si se cumplió con las expectativas del cliente, quedando así satisfecho.

En ARA EXPORT S.A.C., hasta el momento tienen plasmado sus objetivos y estrategias a nivel solo como empresa productora, más no incluye en ello a la planta empacadora, todo esto se ve reflejado en la desorganización que existe actualmente en la planta. El SENASA, quién inspecciona todos los procedimientos de todas las plantas empacadoras existentes en el país, la cual emite un certificado fitosanitario, que certifica que los productos han sido inspeccionados acorde a los procedimientos apropiados, en más de una ocasión ha sancionado a la planta empacadora por no seguir el proceso correcto perteneciente a cada producto, como es el caso de empacar dos tipos de productos en el mismo lugar, lo cual está completamente prohibido, todo esto es reflejo de que la empresa no tiene debidamente establecido sus reglas o hacen caso omiso a ello, mostrando así un desorden en los procesos y dirección de la empresa.

La gerencia muestra un interés enfocado más solo a aumentar sus ingresos sin tomar en cuenta que hay puntos importantes para conseguir el éxito empresarial en si, como por ejemplo que todos los clientes son de igual de importantes, una muestra de esto es que se evidencia ciertos privilegios hacia alguno de sus clientes (quién es uno de las más grandes empresas productoras de la localidad), dejando de lado o para el final a otros que son más pequeños, existe casos como el de que la empresa más grande ocupa casi mayor parte del espacio de la planta con sus productos, a pesar de que otro cliente tiene que ocupar dicho espacio, pero la gerencia no hace nada ante ello y favorece al cliente más grande, reflejando así que no tienen establecidas políticas adecuadas entorno a ello. Otro punto es que la gerencia quiere acaparar a todos los clientes de la ciudad de Casma, aun así, la planta no tenga la capacidad suficiente de procesar, la planta tiene una capacidad de procesar hasta 8 contenedores al día, pero acepta procesar hasta 12 o 15 contenedores al día, generando así aglomeraciones en la planta; adicional a ello la planta ha sido suspendida en más de una ocasión por el lapso de 12 horas a causa de llevar un mal proceso y no tener un mantenimiento adecuado de sus instalaciones (infraestructura), como por ejemplo la falta de limpieza, perjudicando así a todo el proceso operativo de la planta y por ende así un nivel de productividad

baja por los retrasos generados, sobre todo a la hora del embarque. La planta empacadora ARA EXPORT S.A.C. con todo ello muestra una inadecuada calidad de prestación de servicios hacia sus clientes.

Adicional a tener esta inadecuada prestación de servicios se suma también el hecho de que el personal que labora en la planta empacadora, no se encuentran debidamente especializados, capacitados en los cargos que ocupan cada uno de ellos, esto se evidencia cuando los clientes tienen alguna duda sobre algún punto en particular del proceso que está llevando su producto, el personal no tienen las respuestas adecuadas y concisas a esas dudas.

De manera conjunta, el no llevar a cabo una buena gestión por procesos, traerá consecuencias desfavorables para la empresa, ya que generará un nivel bajo de satisfacción del cliente, lo cual se verá reflejado en que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. obtenga una mala imagen institucional, a causa de la mala experiencia y falta de confianza en el servicio que brinda la empresa; las expectativas que tendrán los clientes también se verán afectadas ante esto, todo ello por la baja calidad y valor que percibieron en el servicio que se les brindó; todo esto es claro que trae consigo el aumento de las quejas de parte de los clientes, afectando así la generación de la lealtad de ellos hacia la empresa.

Repercutirán a futuro los efectos que se presentarán, en caso que no se realicen los cambios necesarios y de manera oportuna, ya que la empresa ARA EXPORT SAC tendría una pérdida de participación en el mercado frente a aquellas empresas que están en proceso de implementación y mejora continua, ocasionando así una disminución de clientes potenciales, trayendo consigo también una disminución de utilidades, pérdida de profesionales, entre otros, lo cual con todo ello generaría un decaimiento en las ventas y hasta incluso el cierre de la planta empacadora respecto a la prestación del servicio a terceros. Por ello en este contexto la presente investigación pretende determinar de qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes (organizacionales) de la planta empacadora ARA EXPOR S.A.C., de esta manera aportar a la empresa aspectos importantes y que debe

conocer, así aplicar eficazmente estrategias que le permitan obtener una ventaja competitiva frente a las demás, obtener un aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar las variables clave, todo ello en concordancia con las necesidades del mercado actual y potencial. Para la cual será de suma importancia analizar de manera minuciosa al cliente que optó por elegir el servicio, superar sus expectativas, valor percibido, fidelización, determinar el nivel de satisfacción, de esta manera la empresa optará las medidas necesarias para el óptimo crecimiento de la misma y obtener la satisfacción total del cliente.

El desarrollo de la investigación tiene 3 motivos que la justifican, en primer lugar, se busca dar un aporte en el aspecto teórico, a partir de la revisión y análisis de las diferentes teorías ya existentes y conceptos sobre la gestión por procesos y la satisfacción del cliente, para posteriormente realizar una visión crítica de ello y así encontrar explicaciones a situaciones del entorno que complementen estas teorías. En segundo lugar, al revisar, analizar e integrar las dimensiones pertenecientes a cada variable en estudio, se obtuvo dos instrumentos de estudio: uno para gestión de procesos y otro para satisfacción de cliente, las cuales se podrán utilizar en otros trabajos de investigación y a la vez abrirá nuevos caminos para empresas que presenten situaciones similares a la que se plantea, sirviendo, así como marco referencial a estas. Finalmente, los resultados obtenidos de esta investigación permiten encontrar soluciones concretas a problemas de la planta empacadora ARA EXPORT S.A.C., para que esta sea más competitiva, tenga una mejora continua y mayor control en su gestión, cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes.

Por ello, se formuló como problema general: ¿De qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?; como problemas específicos: 1) ¿Cómo influye el proceso estratégico en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?; 2) ¿Cómo influye el proceso operativo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?; 3) ¿Cómo

influye el proceso de apoyo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?.

## 2. HIPOTESIS

### 2.1. Hipótesis General

La gestión por procesos influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

### 2.2. Hipótesis Específicas

**HE1:** El proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**HE2:** El proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**HE3:** El proceso de apoyo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

### 2.3. Objetivos

#### Objetivo General

Determinar de qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

#### Objetivos Específicos

**OE1:** Determinar la influencia del proceso estratégico en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**OE2:** Determinar la influencia del proceso operativo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**OE3:** Determinar la influencia del proceso de apoyo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

#### 2.4. Definición de Variables

**Variable independiente:** Gestión por procesos

**Variable dependiente:** Satisfacción del cliente

#### 2.5. Operacionalización de Variables

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización de variables*

<b>VARIBLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
Independiente: Gestión por Procesos	Proceso Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia</li> <li>• Políticas</li> </ul>
	Proceso Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia</li> <li>• Calidad de servicio</li> <li>• Productividad</li> </ul>
	Proceso de Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura</li> <li>• Recursos Humanos</li> </ul>
Dependiente: Satisfacción del cliente	Imagen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia</li> <li>• Credibilidad</li> </ul>
	Expectativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención rápida</li> <li>• Capacidad de la empresa</li> <li>• Confianza</li> </ul>

	Calidad Percibida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de los servicios</li> <li>• Claridad y transparencia en la información ofrecida</li> <li>• Atención personalizada</li> <li>• Ambiente agradable</li> </ul>
	Valor percibido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de las cualidades del servicio respecto al precio</li> </ul>
	Reclamaciones (Quejas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a reclamos</li> </ul>
	Lealtad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intención de recompra (adquisición de servicio)</li> <li>• Intención de recomendar la empresa.</li> </ul>

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. Antecedentes de la Investigación

##### A Nivel Internacional

Cadena et al.(2019): *“Gestión por procesos y satisfacción del usuario en centros de salud de los cantones Quito y Rumiñahui”*. Revista *Espacios*. Ecuador. El objetivo de la investigación fue el de analizar la influencia de la gestión por procesos en la satisfacción de los usuarios del área de consulta externa en centros de salud de los cantones Quito y Rumiñahuia. El estudio tuvo enfoque cuantitativo, no experimental. Con una muestra de 103 responsables técnicos de procesos y 384 usuarios de consulta externa. Para la investigación se hicieron uso de encuestas para cada variable en estudio. Se concluyó que con los resultados que se obtuvieron en el análisis univariado se observó cierta relación entre las variables de estudio, se pudo evidenciar que el nivel de madurez de los procesos en el área de consulta externa influye favorablemente en la satisfacción de los usuarios.

Gutiérrez Santana (2016): *“La gestión por procesos y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la clínica Santa María de la ciudad de Ambato”*. Trabajo de investigación para la obtención de maestría en gerencia de institución de salud. Ambato-Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. La investigación tuvo como objetivo principal el de implementar un sistema de gestión por procesos claves en los servicios de la Clínica Santa María y capacitar al personal que labora en dicha entidad acerca de la calidad del servicio y satisfacción del cliente, a la vez también eliminar inconvenientes que se presenten en los servicios que tengan relación a los procesos que se desarrollan. La investigación fue cuali-cuantitativa-descriptiva. Con una población de 357 pacientes enfermos que ingresan al año a la clínica Santa María, con una muestra de 60 pacientes. Se utilizaron encuestas y observaciones. Se concluyó que la gestión por procesos si incide en la satisfacción de los clientes de la clínica Santa María de la ciudad de Ambato.

Berna Zipa (2015): *“Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente”*. Trabajo de investigación del diplomado en Sistema de Gestión de Calidad. Bogotá-Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. La investigación busca defender la teoría expuesta alrededor de la gestión por procesos como un enfoque eficaz y eficiente que conlleva a las organizaciones al éxito. La investigación es argumentativa. La investigación realizó una investigación de la teoría contenida en la bibliografía citada y llevó a cabo un caso empresarial conformada por un grupo de 42 personas que cumplen con características similares y que son usuarios de servicios de telefonía celular. La técnica usada para el caso empresarial fue la encuesta. Se concluyó que la teoría muestra que las empresas deben orientar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades de los clientes, así como cumplir con sus expectativas, ya que con ello logrará elevar el nivel de la satisfacción de los clientes; de acuerdo al caso empresarial, se evidencia un escenario con diversidad de errores de las diferentes áreas de la empresa que al final trascienden de manera negativa en el cliente.

Rivera Reyes (2019): *“La calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de la empresa Greenandes Ecuador”*. Tesis para la obtención del grado académico de magister en administración de empresas. Guayaquil-Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. La investigación tuvo como objetivo principal evaluar la calidad del servicio y la satisfacción al cliente de la empresa Greenandes Ecuador de la ciudad de Guayaquil. La investigación se desarrolló de manera cuantitativa. La población fueron los clientes exportadores, con una muestra de 180 clientes. Se aplicó como técnica la encuesta. Se concluyó que la calidad del servicio influye en la satisfacción de los clientes exportadores de la empresa Greenandes Ecuador.

### **A Nivel Nacional**

Oscoco y Ramos (2017): *“Relación entre la gestión por procesos y el nivel de satisfacción del usuario de la superintendencia nacional de registros públicos (SUNARP)”*. Tesis para optar el título profesional de

licenciado en administración. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega. La investigación se realizó con el fin de determinar la relación que tiene la gestión por procesos y el nivel de satisfacción del usuario en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) San Borja-Lima. El tipo de investigación fue correlacional, con un diseño no experimental de tipo transversal correlacional. Con una población de 500 usuarios de la SUNARP, San Borja-Lima, donde se obtuvo una muestra de 217 usuarios. La técnica usada fue la encuesta, a través de un cuestionario. Se concluyó que existe una relación significativa entre la gestión por procesos y el nivel de satisfacción del usuario en la SUNARP San Borja – Lima, adicional a ello se afirmó que existe una relación positiva entre la eficacia-eficiencia y el nivel de satisfacción del usuario y que también existe una relación directa entre productividad y el nivel de satisfacción del usuario.

Carranza Puicon (2018): *“Gestión de procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios logísticos”*. Tesis para optar el título profesional de ingeniero industrial. Lima: Universidad César Vallejo. La investigación tien como objetivo el de aplicar la gestión por procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios logísticos de artículos deportivos. Es una investigación aplicada, cuasiexperimental. Con una población conformada por las solicitudes de 12 meses y con un muestreo no probabilístico. La técnica usada fue a través de observar y examinar directamente el flujo de procesos que se ejecutan dentro del almacén de la empresa en estudio. Se concluyó que la aplicación de la gestión de procesos optimizó en un 17% el nivel de satisfacción del cliente en la empresa de servicios logísticos.

Dávila Martínez (2017): *“Gestión por procesos y calidad del servicio, del área de emisión de pasaportes, migraciones – Breña”*. Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración. Chimbote: Universidad San Pedro. La investigación tuvo como objetivo analizar y determinar cómo influía la gestión por procesos en la calidad del servicio, en el área de emisión de pasaportes de la superintendencia nacional de migraciones, Lima sede Breña – 2017. El tipo de investigación fue descriptiva, con diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio fue de 8, 800

ciudadanos, en promedio de ambos sexos de la zona urbana, los cuales son atendidos mensualmente en la Superintendencia Nacional de Migraciones Sede Central Breña, con una muestra de 369 ciudadanos. La técnica usada fue la encuesta. Se concluyó que el grado de asociación o relación que existe entre la gestión por procesos y la calidad de servicio en el área de emisión de pasaportes, de la Superintendencia Nacional de Migraciones Sede Breña, tiene un grado moderado positivo, es decir que el público que asiste a realizar el trámite de su pasaporte electrónico, percibe a los procesos de atención, con altos niveles de calidad. Adicional a ello indican que la mayoría de clientes opina que están de acuerdo en que los empleados estén capacitados en cada función que desarrollan.

### **A Nivel Local**

Asencios y Huaman (2018): *“Implementación de gestión por procesos para mejorar la atención del cliente en el servicio de emergencia de la clínica San Pablo S.A.C. Huaraz”*. Tesis optar el título profesional de ingeniero de sistemas e informática. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. La investigación tuvo como objetivo el de implementar la Gestión por Proceso para mejorar la atención del Cliente en el Servicio de Emergencia de la Clínica San Pablo S.A.C. Huaraz, 2018 y así aportar con la herramienta que permite tomar decisiones eficientes orientadas a la satisfacción de los clientes, generando valor y ventajas competitivas. El tipo de investigación fue descriptivo no experimental. La población estuvo conformada por 1200 atenciones en el servicio de emergencia de la Clínica San Pablo S.A.C. Huaraz, con un tamaño de muestra es de 169 clientes del servicio mencionado. Las técnicas usadas fueron las encuestas y la observación. Se concluyó que se logró la identificación de procesos claves en base a la contribución del logro de la misión y su respectiva priorización, el nivel de deserción de atención por tiempo de espera disminuyó en un 50% y nivel de satisfacción incrementó en 36%, con estos resultados en el servicio de emergencia se logra una mejora continua relacionada como valor fundamental la satisfacción del cliente, la gestión de recursos y la eficacia.

## 3.2. Bases teóricas

### 3.2.1. *Gestión por Procesos.*

#### Gestión por Procesos

La gestión por procesos es “un modelo de gestión que entiende a la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente” (Junta de Castilla y León, 2004, p. 40).

La gestión por procesos permite identificar, modelar, controlar, mejorar, rediseñar y hacer más productivos los procesos de la organización para cumplir los requisitos explícitos y tácitos que agregan valor al destinatario de la misión. También debe cumplir con las restricciones que imponen las demás partes.(Bravo Juan, 2017, p. 35)

La gestión por procesos permite identificar, comprender y adicionar el valor agregado de cada proceso que existe en una organización, de esta manera cumplir las estrategias y objetivos que se tienen y a la vez alcanzar la plena satisfacción del cliente. La gestión por procesos es considerada como una opción con respecto al modelo tradicional jerárquico – funcional (Asturias Corporación Universitaria, 2018).

**Tabla 2**

*Principales diferencias entre el enfoque funcional (vertical) y la gestión por procesos orientada a los resultados (horizontal)*

Enfoque funcional (vertical)	Gestión por procesos orientada a resultados (horizontal)
Énfasis en el bien y servicio (producto)	Énfasis en el ciudadano o destinatarios de los bienes y servicios
¿Quién cometió el error?	¿Por qué ocurrió el error?
Controla a los servidores	Desarrollar competencias de los servidores
Solo busca hacer el trabajo	Busca hacer un trabajo eficaz
Demora en adaptarse a los cambios del entorno	Se adapta rápidamente a los cambios del entorno
Departamentalismos (compartimentos, estancos)	Trabajo en equipo
Lenta coordinación	Rápida coordinación

Fuente: (Perú. PCM, 2014, pp. 4-5)

Por lo tanto, gracias a una gestión por procesos, los resultados que se logran conseguir, se obtienen de manera mucho más eficiente, debido a que las actividades y los recursos que se relacionan, se gestionan como un proceso, las cuales están en base a las necesidades que presentan los clientes.

Pérez Fernandez de Velasco (2012) afirma que la gestión por procesos es una forma avanzada de gestión de:

- a. Calidad: La gestión por procesos no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permite hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona. Gestión de calidad:
  - Al orientar el esfuerzo de todos a objetivos comunes de empresa y clientes.

- El principal criterio para el diseño de los procesos es el de añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que lo integran.
  - Los procesos son el norte de los esfuerzos de mejora para disponer de procesos más fiables o mejorados, que al ejecutarse periódicamente inducen eficacia en el funcionamiento.
- b. La Empresa: Igualmente, la gestión por procesos está entre las prácticas más avanzada de gestión empresarial ya que:
- Permite desplegar la estrategia corporativa mediante un esquema de procesos claves. Entendemos que un proceso merece ser caracterizado como clave cuando está directamente conectado con la estrategia corporativa, relacionado con algún factor crítico para el éxito de la empresa o con alguna de sus ventajas competitivas.
  - Se fundamenta en el trabajo en equipo, equipo de proceso, permitiendo hacer realidad la gestión participativa.
  - En la medida que los procesos son transversales, atraviesan los departamentos de la empresa, contribuyendo a cohesionar la organización.
  - Busca la eficacia global (empresa) y no solo la eficacia local (departamento). (pp. 45-46)
- o Ventajas de la Gestión por Procesos
- Existen muchas ventajas que ofrece la gestión por procesos, Contreras et al. (2017) plantean que entre las principales esta el hecho de optimizar los procesos, así como el tiempo y los recursos, de esta manera mejora la productividad, eficiencia y se obtienen mejores resultados, dando un valor agregado tanto para la organización como para los clientes; otra de las ventajas es que antes los diversos cambios que hay en el entorno, la gestión por procesos permite tener una respuesta mucho más rápida y oportuna ante ello.
- Una visión del funcionamiento de la organización con un enfoque de procesos sirve para promover la optimización de los servicios, ya que:

- Permite la orientación de los procesos de la organización a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos, con especial atención a los ciudadanos, entidades, organizaciones y otra tipología de terceros receptores de los servicios de la organización.
- Favorece la gestión de las interrelaciones y evita que se produzcan rupturas entre las unidades administrativas, ya que los procesos “cruzan” unidades.
- Ofrece una visión completa de la organización y de las interrelaciones de sus procesos.
- Disminuye los plazos de prestación del servicio como consecuencia de la reducción del tiempo de ciclo de los procesos.
- Ayuda a entender como añade valor el proceso realizado y permite disminuir costes como consecuencia de la eliminación de aquellas actividades que no añaden valor a los procesos.
- Involucra, implica y faculta al personal en la estrategia de la organización orientada a la satisfacción del cliente: las personas conocen su papel en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.
- Desarrolla un sistema completo de medida para las áreas de actuación, contribuyendo a la optimización de los recursos disponibles.

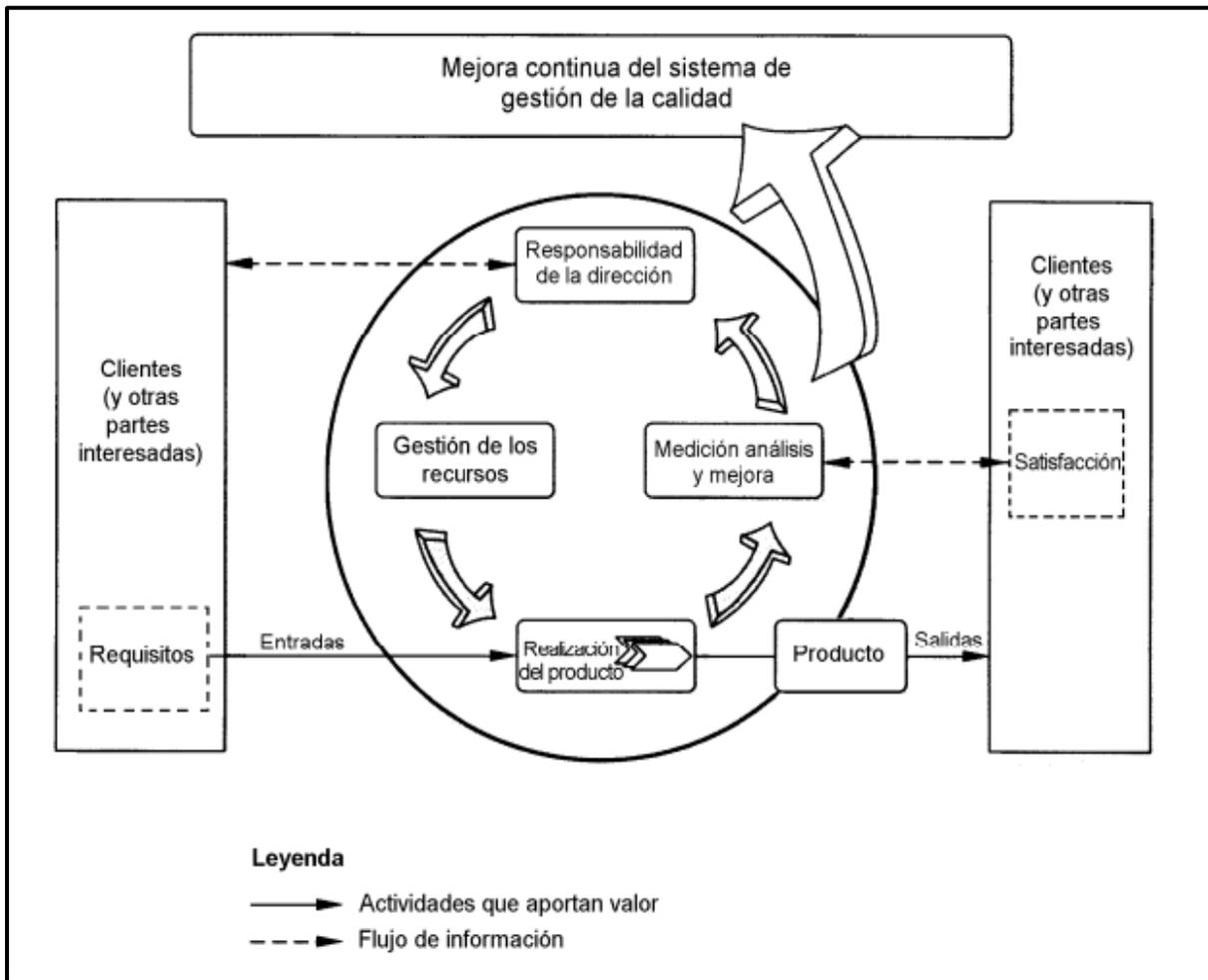
Dota a la organización de una herramienta que permite detectar ineficiencias, debilidades organizativas y de los sistemas de información, de cara a acometer cambios rápidamente, metódicamente y con una adecuada gestión para reducir al máximo el riesgo. (Junta de Castilla y León, 2004, p.39)

La norma Internacional ISO 9000 (2005) pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para así gestionar una organización:

En la figura 1 se muestra el sistema de gestión de la calidad basado en procesos de acuerdo a las normas ISO 9000. Esta figura muestra que las partes interesadas tienen un rol muy importante para suministrar elementos de entrada a la empresa. Se lleva un seguimiento de la satisfacción de los clientes, los cuales necesitan de una evaluación de la información desde su percepción hasta el momento en que se llegan a cumplir las necesidades y expectativas (ISO 9000, 2005).

**Figura 1**

*Sistema de Gestión de Calidad basado en Procesos*



*Nota:* La figura muestra cómo se realiza el sistema de gestión basado en procesos. Fuente: (ISO 9000, 2005, p.3).

## El Proceso

Según Contreras et al. (2017), “el proceso es un conjunto de actividades agrupadas por características similares que se desarrollan de manera secuencial, ordenada y sistemática que permite la obtención de resultados para el logro de los objetivos” (p.31).

En otras palabras, los procesos en conjunto componen el núcleo de toda la organización, éstas se definen como aquellas tareas, actividades que se desarrollan, mediante las cuales se lleva a cabo la elaboración de un producto o generación de un servicio en base a las necesidades de los clientes. La calidad de un proceso se basa en “agregar valor” a cada resultado obtenido (Carvajal et al., 2017).

De acuerdo a la norma Internacional ISO 9000 (2005), el proceso es definido como “cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados” (p.2).

En el proceso no solo se integra de actividades, sino que un factor muy importante para que se lleve un óptimo proceso es el conocimiento de las personas que son parte de cada unidad de la empresa, uniendo así sus objetivos propios con los de la organización, y formando ambos una meta común, la cual es el de cumplir con las expectativas de los clientes, es decir lograr la satisfacción de los mismo (Pepper Bergholz, 2011).

### ○ Características de los procesos:

Los procesos presentan varias características, pero entre las principales se tiene:

- Definibles: Son considerados así porque pueden ser descritos de manera detallada y ello ser plasmado en documentos, dentro de esto se encuentran los procedimientos que debe de seguir en cada proceso, que requisitos presentan y la manera en que serán controlados.

- Repetibles: Cada proceso tiene la capacidad de volverse a repetir teniendo las mismas condiciones, pero para ello es fundamental que se informe al personal encargado para que se sean controlados y se realicen las mejoras necesarias.

- Predecibles: Los procesos tiene el poder de lograr resultados que se han deseado, para ello se tiene que tener un control adecuado de cada una de ellas, para así certificar su estabilidad (Asturias Corporación Universitaria, 2018).

- Elementos de los procesos

Todo proceso consta de elementos, Pérez Fernandez de Velasco(2012) plantea que son:

- a) Un input (entrada), viene a ser aquel producto o elemento de entrada, la cual presenta características solicitadas para llevarse a cabo la realización del proceso, un input también es considerada como salida de otros procesos.

- b) El proceso, considerada como el conjunto de actividades, las cuales llevan una secuencia establecida, en ella intervienen diversos factores como las capacidades de las personas encargadas de cada unidad; métodos de trabajo; información de lo que se debe de realizar en todo el proceso, desde que ingresa el input hasta que se entregue el producto final, cumpliendo así con los requerimientos que se tuvo y logrando la satisfacción del cliente (externo-interno).

- c) Un output (salida), es aquel resultado final que se obtiene después de llevar a cabo todo un proceso, lo cual es destinado a un cliente o usuario (externo-interno), el output es a la vez el input para otros procesos.

- Factores de un Proceso

Según Pérez Fernandez de Velasco(2012) indica que los factores de un proceso están conformados por:

- Personas: Un responsable y los miembros de equipo de procesos, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados. La contratación, integración y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personas.
  - Materiales: Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicios) con las características adecuadas de uso. Los materiales suelen ser proporcionadas por el proceso de Gestión de Proveedores.
  - Recursos físicos: Instalaciones, maquinarias, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí nos referimos al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento de infraestructura.
  - Métodos/Planificación: Método de trabajo, procedimientos, hoja de procesos, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quien hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo.
    - Se incluye el método para la medición y el seguimiento del:
    - Funcionamiento del proceso (medición o evaluación).
    - Producto del proceso (medición o evaluación).
    - La satisfacción del cliente (medida de satisfacción)
  - Medio ambiente o entorno en que se lleva a cabo el proceso: Un proceso está bajo control cuando su resultado es estable y predecible, lo que equivale a dominar los factores del proceso, supuesta la conformidad del input. En caso de un funcionamiento incorrecto, poder saber cuál es el factor que lo ha originado es de capital importancia para orientar la acción de mejora y hacer una auténtica gestión de calidad. (pp. 55-56)
- Tipos de procesos

En las organizaciones mayormente se trabaja con tres tipos de procesos, la cuales son:

1. Procesos estratégicos:

Son aquellos procesos que están relacionadas con la dirección de la empresa, y que mediante ellas se logra tomar decisiones fundamentales para la organización, mediante estos procesos se lleva a cabo el establecimiento de objetivos, estrategias, metas y políticas, pero para que se cumplan cada una de ellas, se debe de establecer las medidas necesarias para llevar un adecuado control y seguimiento de cada proceso.

2. Procesos operativos o misionales:

Son aquellos procesos en las cuales se incorpora las necesidades y requerimientos que presentan los clientes, para así llevar a cabo la elaboración del producto o generación del servicio (conocido por ello también como proceso de realización), y de esta manera lograr la satisfacción de cada uno de los clientes o usuarios.

3. Procesos de apoyo o soporte:

Este tipo de proceso son aquellos que hacen o facilitan las actividades de los procesos operativos, como por ejemplo apoya referente a los recursos existentes, llevar una buena gestión de los procesos en sí, así como los factores que son parte de ellos (Perú.PCM, 2014).

**Figura 2**

*Tipos de procesos*



*Nota:* la figura muestra los 3 tipos de procesos, así como los elementos que generan valor y los que desarrollan un flujo de información. Fuente: (Perú. PCM,2014, p.5).

### **3.2.2. Satisfacción del Cliente.**

Según Kotler y Keller (2016), la satisfacción “constituye un conjunto sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían” (p. 131).

Kotler y Armstrong (2017) afirman que hay estudios realizados que evidencian que el desempeño que el cliente recibió de un producto o servicio, respecto a las expectativas que ellos tengan, es vital para

que su nivel de satisfacción aumente, y a su vez esto se relaciona con el incremento de su lealtad para con la empresa.

De acuerdo a la norma internacional ISO 9000 (2015), la satisfacción del cliente es definido como:

La percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes.

Nota 1 a la entrada: Puede que la expectativa del cliente no sea conocida por la organización, o incluso por el propio cliente, hasta que el *producto o servicio* se entregue. Para alcanzar una alta satisfacción del cliente puede ser necesario cumplir una expectativa de un *cliente* incluso si no está declarada, ni esta generalmente implícita, ni es obligatorio.

Nota 2 a la entrada: Las quejas son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

Nota 3 a la entrada: Incluso cuando los requisitos del *cliente* se han acordado con el *cliente* y éstos se han cumplido, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. (p. 26)

Thompson (como se citó en Promonegocio.net, 2019) afirma que la satisfacción del cliente es un factor de mucha importancia y que por ello las organizaciones deben de poner mucho ímpetu para conseguirlo, ya que mediante ello se busca ocupar un lugar en la mente del cliente. Y que este objetivo no solo es parte de un área de la empresa, sino que incluye a cada una de las áreas existentes en ella.

Referente a la calidad, la satisfacción del cliente viene a ser un punto de mucha importancia, y para ello las organizaciones deben de considerar el conocer más a fondo cual es la percepción que tienen ellos respecto al producto o servicio que se les ofrece.

A continuación, se ejemplifica como el cliente o de qué manera ellos logran alcanzar la satisfacción:

- Consideran que el personal que les está atendiendo muestra el interés necesario para que se le atienda en el tiempo correcto.

- Son libres de expresar aquellas inquietudes que puedan llegar a tener.

- El personal se expresa con palabras sencillas y fáciles de que sean comprendidos.

- El personal inspira la confianza necesaria

- Califican al personal como personas capacitadas y especializadas en su puesto. (Carrasco, 2019).

- Beneficios de lograr la Satisfacción del Cliente:

Existen diversidad de beneficios que las organizaciones obtienen al conseguir la satisfacción de sus clientes, Thompson (como se citó en Promonegocio.net, 2019) indica que son:

- Primer beneficio: Viene a ser la lealtad, dando así a la empresa facilidades para poder venderle el mismo producto u otro.

- Segundo beneficio: Otro beneficio es la publicidad boca a boca, que hoy en día es una de las más importantes, mediante la cual el cliente satisfecho comparte sus experiencias con los demás.

- Tercer beneficio: La empresa obtiene una participación en el mercado, lo cual se refleja en que el cliente satisfecho es capaz de elegir a la empresa como primera opción y abandonar a alguna otra competencia.

- Importancia de la Satisfacción del Cliente:

Ros Jay (como se citó en Peresson, 2007) plantea algunas premisas importantes acerca de la satisfacción del cliente:

Primero que todos los clientes son únicos (diferentes) y segundo es una característica peculiar que presentan, es el hecho de que no siempre saben lo que desean.

A razón de todo esto, la empresa está en la obligación de llegar a conocer muy bien al cliente, anticiparse a lo que ellos mismos no saben en si lo que quieren, es decir la empresa tiene que estar preparado en investigar de manera eficiente lo que sus clientes necesitan y de esta manera ofrecerles un producto y/o servicio de calidad, consiguiendo así un alto nivel de satisfacción.

Existen ciertos procedimientos respecto al trato con el cliente, Uribe Macías (2017), plantea 4 procedimientos que considera permitirá lograr la completa satisfacción del cliente:

1) Grado de aceptación del cliente: Aquí se lleva a cabo cuando el cliente hace el primer análisis al personal que le está atendiendo, referente a la manera de como éste interactúa con él, aquí no se toma mucho en cuenta al producto o servicio que se le da.

2) Grado en que se mejora la impresión que se le da al cliente: En este punto el cliente analiza el grado de mejora en la atención que recibió al inicio.

3) Una relación mejor organizada con el cliente: Es de vital importancia que el personal quién atiende directamente al cliente, tenga los protocolos de atención al cliente claramente definidos, así como toda la documentación debidamente organizada, para que así el nivel de satisfacción de los clientes este en aumento.

4) Una relación mejor y más continua con el cliente como cliente regular: Aquí se lleva el análisis de que el cliente con la empresa forme relaciones de largo plazo, todo esto en base a como fue atendido por el personal de la organización.

El análisis anterior permitirá a la empresa implementar las acciones necesarias, las cuales le permitirán obtener una mejora a su situación actual, con relación a la calidad del servicio que brinda a sus clientes.

○ Medición de la satisfacción:

Kotler y Keller (2016) plantean que actualmente existen muchas más organizaciones que evalúan a sus clientes de forma permanente. Ya que se considera que el cliente satisfecho no solo vuelve a comprar (aumenta su lealtad con la empresa), sino que brinda otros beneficios más como la difusión gratuita. Se puede evaluar el nivel de satisfacción de los clientes mediante una escala de 1 a 5, la cual se hará de la siguiente manera:

- Nivel uno: Este nivel refleja una baja satisfacción, en la cual el cliente deja de lado a la organización y hasta puede llegar a hacer comentarios nada favorables ante los demás.
- Nivel de 2-4: Aquí el cliente se encuentra bastante satisfecho, pero ello no asegura la lealtad plena del cliente, ya que ésta puede llegar a abandonar la organización en caso se le presente una mejor opción.
- Nivel 5: En este nivel el cliente ya muestra un vínculo más emocional que racional con la organización, no solo vuelve a comprar, sino comenta su experiencia positiva con sus amigos, familiares o conocidos.

Algo que deben de tener en cuenta las organizaciones es que lo que califican los clientes como un desempeño adecuado, es variable, por ejemplo referente a la entrega de un producto, el cliente puede evaluar de acuerdo a la hora de llegada( antes del tiempo acordado o exactamente en la hora), un punto que adicionar también es referente a la comparación que hace el cliente respecto con la competencia, en base al nivel de satisfacción que presente en cada una de ellas. (Kotler y Keller, 2016).

○ Influencia de la satisfacción del cliente:

“Actualmente es necesario que las empresas presten especial atención al nivel de satisfacción de sus clientes debido a que internet permite que los consumidores difundan con rapidez comentarios positivos y negativos al resto del mundo” (Kotler y Keller, 2016, p. 133-134).

○ Modelos de satisfacción del cliente:

Existen tres modelos a nivel internacional que establecen relaciones causales de diferentes elementos que de manera directa influyen en la satisfacción del cliente (Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), 2018).

- The Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)

Suecia fue el primer país quién desarrollo este primer modelo, lo cual presenta como característica de ser de forma estructural, presentando dos índices de satisfacción y dos consecuencias de las mismas, lo cual se ilustra a mayor detalle en la siguiente figura (Fornell, A nacional customer satisfaction barometer: The Swedish experience, 1992).

**Figura 3**

*Modelo estructural SCSB*



*Nota:* La figura muestra los índices de satisfacción (expectativa y percepción del cliente) y las consecuencias (quejas y lealtad), de acuerdo al modelo SCSB. Fuente: Grigoroudis y Siskos (2009).

**Tabla 3**

*Modelo de medida SCBS*

Variable Latente	Variable Manifiesta
Expectativas	1. Expectativas
Percepción de desempeño	1. Calidad dado el precio 2. Precio dada la calidad
Satisfacción	1. Satisfacción en lo general 2. Confirmación de las expectativas 3. Distancia del servicio producto ideal
Quejas	1. Quejas hacia el personal 2. Quejas hacia la gerencia
Lealtad	1. Tolerancia al incremento de precios 2. Intención de recompra

*Nota:* La tabla presenta las variables manifiestas que conforman la parte medible del modelo SCBS.

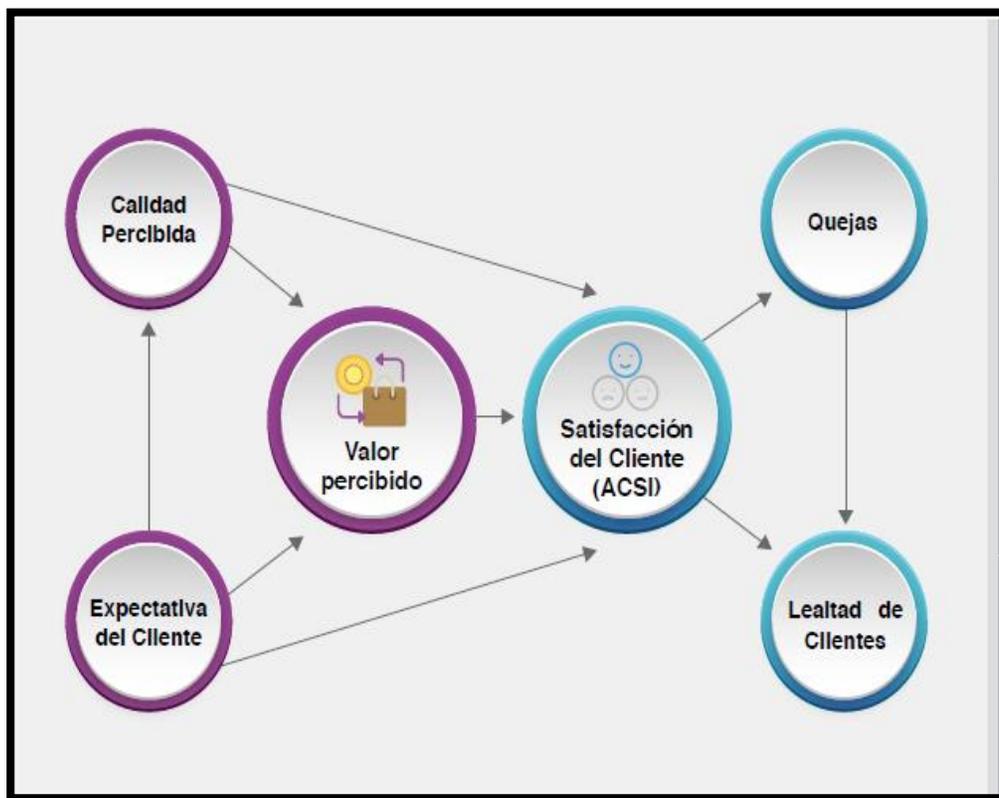
Fuente: Fornell (1992).

- The American Customer Satisfaction Index (ACSI)

El ACSI es el segundo modelo, lo cual fue desarrollado por colaboradores que participaron en el modelo SCSB, este modelo fue desarrollado en Estados Unidos, lo cual está constituido por índices de interacción entre causa (calidad percibida, expectativa del cliente y valor percibido) y efecto (quejas y lealtad del cliente), todo ello se ilustra mejor en la siguiente figura (ACSI, 2021).

**Figura 4**

*Modelo estructural ACSI*



*Nota:* La figura muestra índices que se obtienen mediante un conjunto de preguntas que miden las evaluaciones de los clientes sobre algunas características del servicio o producto, estos índices están en una escala de 0 a 100. Fuente: ACSI (2021).

En la siguiente tabla se puede apreciar a cada una de estas variables que forman parte de la medición de este modelo.

**Tabla 4**

*Modelo de medida ACSI*

Variable latente	Variable Manifiesta
Expectativa del cliente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expectativas promedio de calidad (pre adquisición )</li> <li>2. Expectativa en cuanto a la personalización, o de cómo el bien cumple con los requisitos del consumidor (pre adquisición)</li> <li>3. Expectativa con respecto a lo confiable o qué tan seguido podrían salir mal las cosas (pre adquisición)</li> </ol>
Calidad percibida	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación general de la experiencia de la calidad (post compra)</li> <li>2. Evaluación de la experiencia de personalización, o como se adapta el producto a los requerimientos personales del consumidor (post compra)</li> <li>3. Evaluación de la experiencia de confiabilidad, o qué tan seguido suceden eventos perjudiciales para el producto o servicio (post compra)</li> </ol>
Valor percibido	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calificación de la calidad dado el precio</li> <li>2. Calificación del precio dada la calidad</li> </ol>
Variable latente	Variable Manifiesta
Índice General de Satisfacción	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacción general</li> <li>2. Expectativa (desempeño real por debajo o que sobrepasa las expectativas)</li> <li>3. Desempeño real versus el producto o servicio que es ideal para el consumidor en la categoría</li> </ol>
Quejas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Se ha quejado el consumidor formal o informalmente acerca del producto o servicio?</li> </ol>
Lealtad del cliente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calificación de la probabilidad de volver a comprar</li> <li>2. Tolerancia de precio (al incremento) al volver a comprar</li> <li>3. Tolerancia de precio (al decremento) para inducir la re compra</li> </ol>

*Nota:* La tabla presenta las variables manifiestas que conforman la parte medible del modelo ACSI. Fuente: Fornell et al., (1996).

- Índice Nacional de Satisfação do Cliente (ECSI)

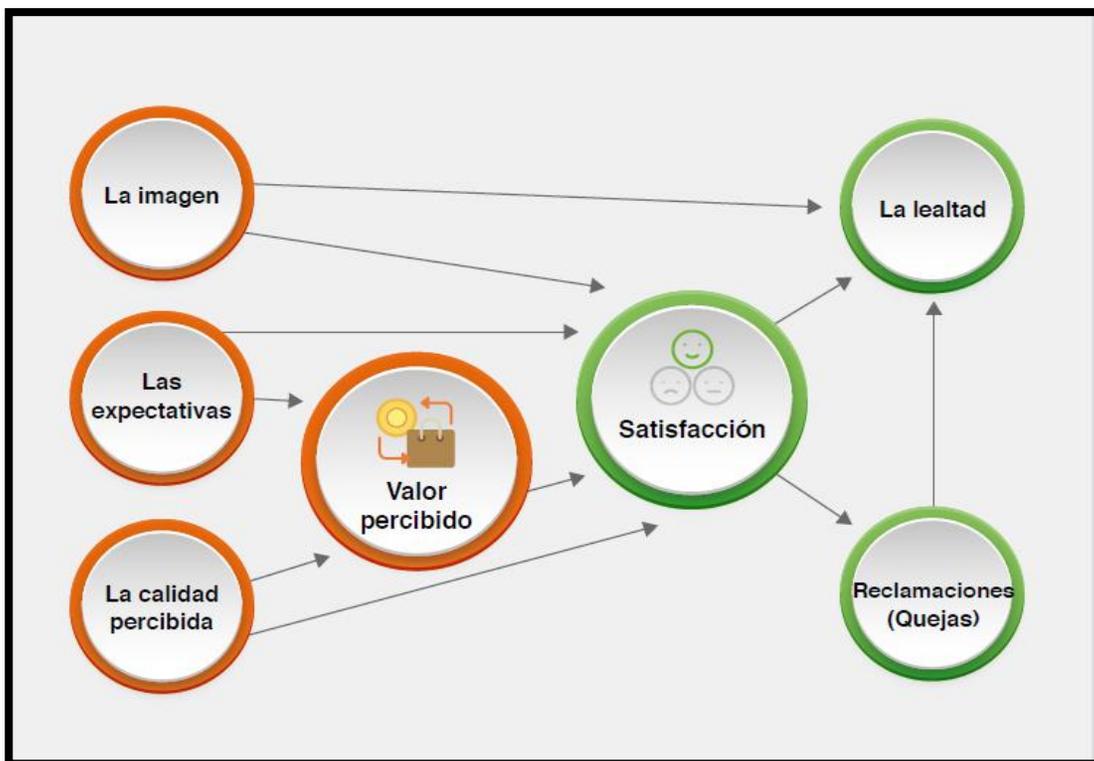
El ECSI viene a ser el tercer modelo internacional, lo cual se desarrolló en Portugal, este modelo es definido como “el sistema de medición de la calidad de los bienes y servicios disponibles en el mercado, se basa en un modelo descriptivo de relaciones causales elaborado mediante encuestas probabilísticas de manera periódica” (IFT, 2018, p. 14).

Según la página electrónica ECSI (2020), indican que este modelo se divide en tres partes, las cuales se muestran en la figura 5:

1. Índices de la satisfacción: la imagen, expectativas, calidad percibida y valor percibido.
2. Consecuencias de la satisfacción: lealtad y quejas.

**Figura 5**

*Modelo estructural ECSI*



*Nota:* La figura muestra los conductores (índices) de la satisfacción y las consecuencias de la misma.

Fuente: ECSI (2020).

ECSI (2020) explica individualmente a cada índice y consecuencias de satisfacción que presenta este modelo:

- *La imagen* pretende integrar todo tipo de asociaciones que los clientes hagan con la empresa.
- *Las expectativas* incluyen no solo la información que los clientes tenían en el pasado sobre los productos y servicios ofrecidos por la empresa (en base a su propia experiencia, información de terceros o incluso en campañas de publicidad y promoción), sino también la anticipación que hicieron sobre la capacidad de la empresa para ofrecer productos y servicios de calidad en el futuro.
- *La calidad percibida* se define como el juicio del cliente sobre la superioridad o excelencia de los productos o servicios proporcionados por la empresa. La calidad percibida integra, además de un juicio global, la evaluación en un conjunto de dimensiones.
- *El valor percibido* representa la relación calidad/precio, que se mide a través de dos indicadores: la evaluación que hacen los clientes de la calidad de los productos y servicios de la empresa, teniendo en cuenta el precio pagado por estos productos y servicios, y la evaluación del precio pagado, dada la calidad de los productos y servicios de la empresa.
- *La lealtad* es uno de los indicadores más importantes, dado su carácter de indicador avanzando en relación con la rentabilidad de la empresa. Así, incrementa el índice de fidelización, que es el objetivo central de toda la estrategia orientada a la satisfacción del cliente. además de la satisfacción, la lealtad del cliente también se explica por la imagen y el tratamiento de las quejas.
- El manejo de *quejas* es otra de las dos consecuencias de la satisfacción, asumiendo que los clientes insatisfechos tienden a presentar más quejas que los clientes satisfechos. (párr. 3-8)

Las 7 variables que presenta el modelo estructural de ECSI, son variables latentes y, por tanto, no están sujetas a observación directa. Cada una de ellas está asociada a un conjunto de indicadores que son

denominados variables de medida, en la siguiente tabla se presenta de manera resumida los indicadores que corresponden a cada variable.

**Tabla 5**

*Modelo de medida ECSI*

Variable Latente	Variable Manifiesta
Imagen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa da confianza en lo que dice y hace</li> <li>2. La empresa se preocupa por los clientes</li> <li>3. La empresa es innovadora y ve hacia el futuro</li> <li>4. La empresa es estable en el mercado</li> <li>5. La empresa contribuye a la sociedad</li> </ol>
Expectativa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expectativas globales de la empresa</li> <li>2. Expectativa sobre la capacidad de la empresa para ofrecer servicios o productos que satisfacen las necesidades del cliente</li> <li>3. Expectativas relativas a la confianza</li> </ol>
Calidad percibida	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad global de la empresa</li> <li>2. Calidad de los productos y servicios</li> <li>3. Atención y capacidad de aconsejar</li> <li>4. Acceso a los productos y servicios mediante nuevas tecnologías</li> <li>5. Fiabilidad de los productos y servicios</li> <li>6. Diversidad de productos y servicios</li> <li>7. Claridad y transparencia en la información ofrecida</li> <li>8. Disponibilidad de oficinas</li> </ol>
Valor percibido	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación del precio pagado dadas las cualidades del producto y servicio</li> <li>2. Evaluación de las cualidades del servicio respecto del precio</li> </ol>
Satisfacción	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacción global con la empresa</li> <li>2. Satisfacción comparada con las expectativas</li> <li>3. Comparación de la empresa con la empresa ideal</li> </ol>
Reclamaciones (Quejas)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de clientes que reclaman a la empresa</li> <li>2. Forma en la que fue resuelta la última queja</li> <li>3. Percepción sobre la forma en que fue resuelta la queja</li> </ol>
Lealtad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intención de permanecer como cliente</li> <li>2. Sensibilidad al precio</li> <li>3. Intención de recomendar la empresa a colegas y amigos</li> </ol>

*Nota:* La tabla presenta las variables manifiestas que conforman la parte medible del modelo ACSI. Fuente: ECSI (2020).

Para la presente investigación se usará el modelo ECSI para la determinación de las dimensiones, ya que esta considerado como un modelo completo por cada uno de sus variables de medición de satisfaccíon del cliente, también porque a diferencia de los otros dos modelos descritos anteriormente, este modelo esta más relacionada a la evaluación que se realizará en la empresa ARA EXPORT S.A.C.

### 3.3. Definición de términos

- **Calidad percibida:** Valoración que el cliente realiza como consecuencia de la experiencia que tuvo respecto a la calidad de los productos o servicio recibidos de manera reciente (ACSI, 2021).
- **Cliente:** Persona que compra un producto o adquiere un servicio (Peresson, 2007).
- **Cliente organizacional:** Empresas que compran productos o adquieren servicios, para que luego lo suministren a otros, considerados como intermediarios para el consumidor final (Fundamentodemercadotecnia04's Blog, 2009).
- **Eficacia:** Lograr cumplir los objetivos-metas trazadas (Chiavenato, 2014).
- **Eficiencia:** Es la optimización de recursos que se emplearon en el desarrollo del proceso, y así conseguir los objetivos deseados (Chiavenato, 2014).
- **Estrategias:** Lo conforman aquellas acciones que mediante las cuales se logran cumplir con los objetivos trazados (Hill y Jones, 2011).
- **Expectativas del cliente:** Evaluación anticipada que ejecuta el cliente respecto a la calidad de un producto o servicio percibido (ACSI, 2021).
- **Imagen:** Es la impresión general que el público realiza de forma mental, respecto a las características que posee la empresa (Barich y Kotler, 1991).
- **Infraestructura:** Viene a ser todas las estructuras necesarias para llevar a cabo el funcionamiento de las actividades de una organización (UCDP, 2021).

- **Lealtad del cliente:** Compromiso que tiene un cliente de volver a comprar un producto o adquirir un servicio de una empresa (Oliver, 2006).
- **Objetivo:** Un objetivo de la empresa es aquel resultado que se desea conseguir (Chiavenato, 2001).
- **Percepción:** Proceso que realiza el cliente respecto a la información que posee de una empresa, para así emitir una evaluación general de ella. (Kotler y Armstrong 2017).
- **Políticas:** Son aquellos lineamientos, pautas que orientan una buena toma de decisiones (Münch, 2010).
- **Productividad:** En un contexto de servicios, la productividad es considerada como el valor agregado de la misma, todo esto optimizando los recursos, reduciendo costos, pero conservando la calidad y de esta manera lograr la satisfacción de la organización (cumpliendo sus objetivos) y de los clientes (Martínez y Camacaro, 2013).
- **Queja:** Es el reflejo de un bajo nivel de satisfacción que tienen los clientes, respecto al consumo o adquisición de un servicio o bien (ISO 10002:2004).
- **Valor percibido:** Es la relación entre la calidad recibida y precio pagado que realiza un cliente después de haber consumido un producto o adquirido un servicio (ECSI 2020).

## 4. MATERIALES Y MÉTODOS

### 4.1. Tipo de Estudio

Por su naturaleza, la investigación fue aplicada, ya que se utilizaron los conocimientos obtenidos como resultado de las teorías existentes en la resolución de problemas prácticos (Ñaupas et al., 2018).

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, debido a que las variables del presente estudio fueron medibles mediante la recolección de datos y un análisis estadístico, para probar así la hipótesis y crear de esta manera pautas de comportamiento (Hernández et al., 2014).

Por su alcance, la investigación fue explicativa predictiva, ya que a partir de las relaciones existentes entre las variables de estudio se analizaron las causas de los hechos sociales y a partir de los resultados que se obtuvieron de la investigación se logró llevar a cabo predicciones de los efectos que repercutirían en el futuro (Bernal, 2016).

### 4.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación del presente trabajo de investigación es no experimental- transeccional. No experimental porque no se manipularon ninguna de las variables de estudio y transversal porque se aplicó en un solo momento el instrumento de recolección de datos (Hernández et al., 2014).

### 4.3. Población

La presente investigación presenta una población finita, constituida por los clientes organizacionales de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., la cual estuvo constituida por las 17 empresas exportadoras dedicadas a la actividad agrícola, las cuales adquieren el servicio de maquila (para diversos productos como el mango, la palta, arándano y uva) de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022, la mayoría de los clientes adquieren no solo el servicio para un tipo de producto, sino que un cliente puede hasta adquirir el servicio para los 4 tipos de productos; de esta manera la población está conformada por:

- Supervisor de planta producción y calidad, de cada empresa cliente, quién es el responsable de llevar a cabo la adquisición del servicio de maquila en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., el cual se encuentra en la planta empacadora desde que se entrega el producto a la planta hasta que ésta se encuentre en el área de despacho, siendo así un total de 17 (uno por cada empresa exportadora).

Y por tema del COVID-19, será relativamente difícil movilizarse a cada una de la empresa para encuestar adicionalmente a algunos de sus trabajadores.

#### 4.4. Unidad de Análisis y Muestra

Debido al tamaño que presenta la población, se determinó en emplear una muestra censal, es decir se trabajó con el total de la población que viene a ser 17.

#### 4.5. Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos

Para la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento fue el cuestionario dirigido a los clientes organizacionales de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., las cuales vienen a ser las 17 empresas que adquieren el servicio (conformada por cada supervisor de planta de cada empresa).

El cuestionario que viene a ser un conjunto sistemático de preguntas escritas, que están relacionadas a las variables de estudio (Ñaupas et al., 2018).

Para la presente investigación se empleó preguntas basadas en escala Likert, las cuales están basadas a la naturaleza de los indicadores, conformada por 25 preguntas:

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
-------	------------	---------	--------------	---------

La validez de un instrumento se da a través del juicio que emite un experto, el cual determina que el instrumento es válido en contenido, criterio y constructo (Ñaupas et al., 2018). Para la presente

investigación, la validación del instrumento de recolección de datos fue a través el juicio emitido por 3 expertos.

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el método del coeficiente alfa de Cronbach, mediante el análisis de consistencia interna (Hernández et al., 2014).

#### 4.6. Análisis Estadístico e interpretación de datos

Después de llevar acabo la recolección de información, se realizó una base de datos en el Excel 2019 que luego fue exportado al software estadístico SPSS v.26 (*Statistical Package for the Social Sciences*). Luego el análisis estadístico fue a través de la estadística descriptiva para las variables individuales, las cuales se detallan en las tablas de frecuencias obtenidas.

Seguido de ello se llevó acabo la codificación de variables y su tabulación con el registro realizado anteriormente el software SPSS v.26, con los datos obtenidos en los cuestionarios considerados válidos.

Cabe mencionar que debido a que el propósito de la investigación es de **influencia**, el análisis estadístico que le corresponde es el bivariado (es decir el correlacional) (SINCIE, 2017).

Después de llevar acabo la codificación de variables y su tabulación, se realizó el análisis bivariado, usando el coeficiente de correlación de Rho Spearman para procesar los datos, este coeficiente se utilizó como prueba estadística para realizar la contratación de hipótesis.

La interpretación de datos se realizó a través del análisis bivariado, basado en la representación de tablas descriptivas y cruzadas, así como de gráficos; las cuales permitieron llevar a cabo la resolución del problema, objetivo e hipótesis de la investigación; así como también llevar a cabo la predicción de los efectos que repercutirían en el futuro, en base a los resultados obtenidos y tomando en cuenta las teorías planteadas en el marco teórico; finalmente la discusión, conclusiones y recomendaciones.

#### 4.7. Ética de la Investigación

En el presente trabajo de investigación se conservó la confidencialidad y discrecionalidad de la información que la empresa brindó, de esta manera asegurando que la información solo fue empleada para fines académicos propias de la investigación.

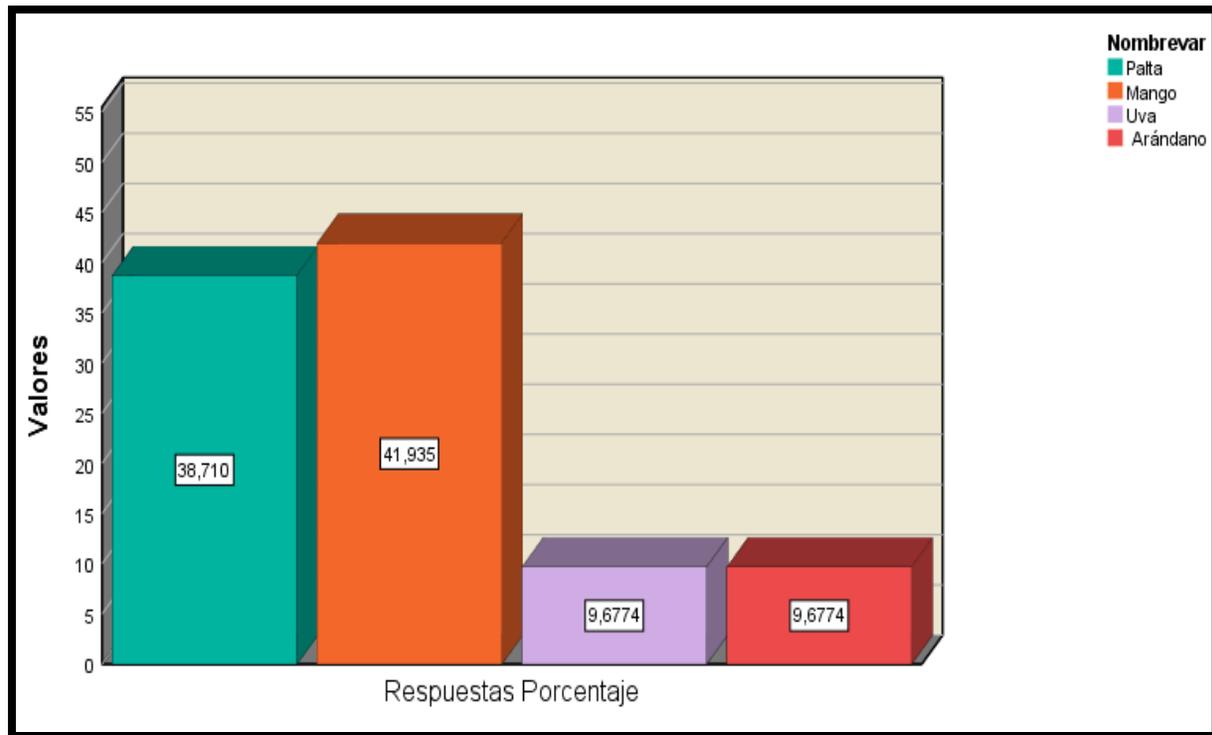
## 5. RESULTADOS

### 5.1. Resultados Descriptivos de las Variables

#### Descripción de los datos generales

Figura 6

Producto por el cual se adquiere el servicio de maquila en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.



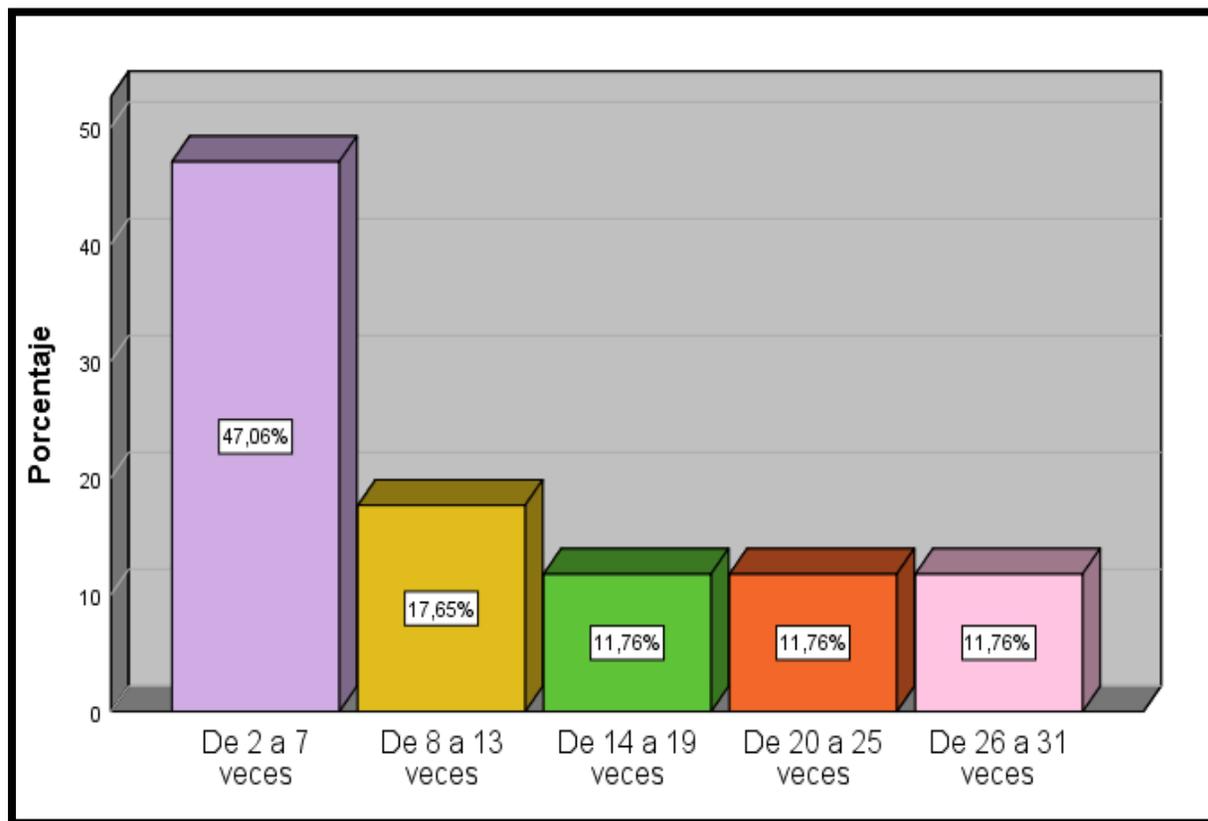
Fuente: Elaboración propia

En la figura 6, se muestra que con un 41.94% el producto mango es por el cual los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. adquieren más el servicio de maquila, seguido se encuentra el producto palta con un 38.71% y con un 9.68% está la uva y el arándano.

**Figura 7**

*Número de veces al mes que se adquiere el servicio de maquila en la planta empacadora de ARA EXPORT*

S.A.C.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 7 se muestra que en un 47.06% los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. adquieren el servicio de maquila de 2 a 7 veces al mes; con un 17.65% adquieren el servicio de 8 a 13 veces al mes y con un 11.76% los clientes adquieren el servicio de 14 a 19 veces al mes, de 20 a 25 veces al mes, de 26 a 31 veces respectivamente.

## Descripción de las variables de estudio

- **Percepción de la Gestión por Procesos**

**Tabla 6**

*Niveles de gestión por procesos*

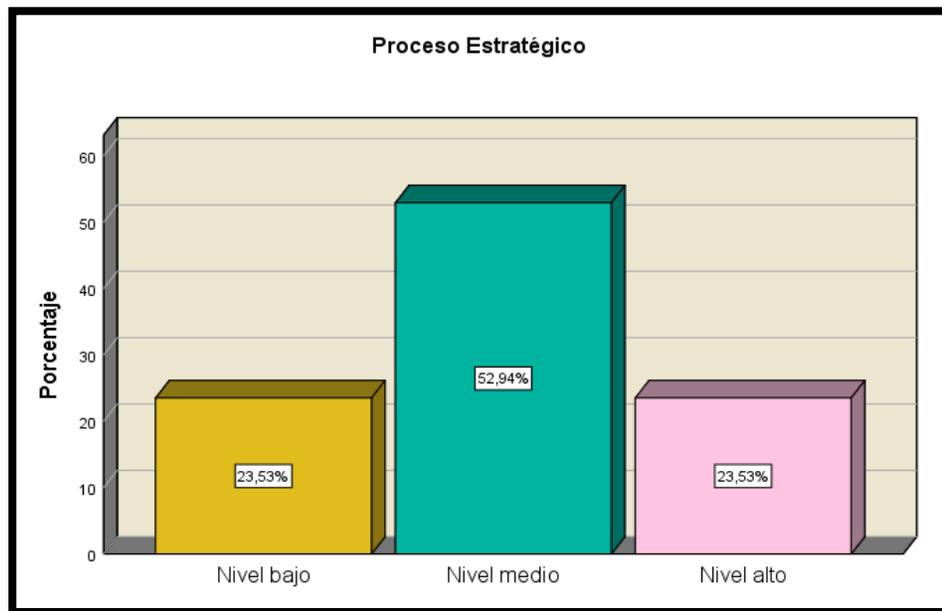
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	5	29,4
	Nivel medio	7	41,2
	Nivel alto	5	29,4
	Total	17	100,0

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 6 muestra que, del total de clientes que se le encuestaron, el 41.2% perciben que la gestión por procesos se da a nivel medio en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., seguido del 29.4% que manifestaron que se da a un nivel alto, así como para el nivel bajo también con el 29.4%.

**Figura 8**

*Dimensión Proceso estratégico*

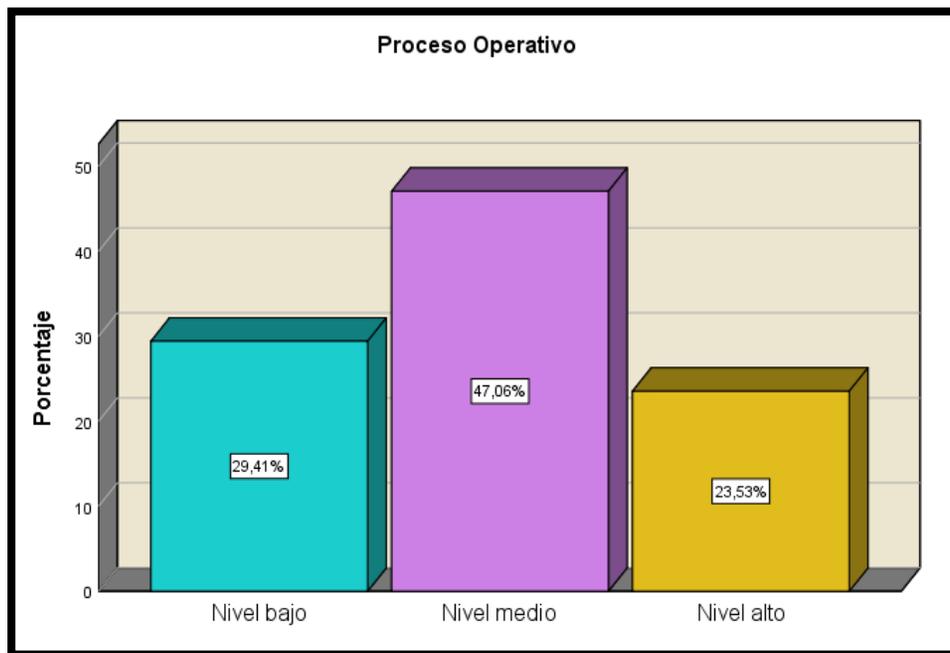


Fuente: Elaboración propia.

La figura 8 muestra que, del total de clientes encuestados, el 52.94% perciben que el proceso estratégico se da a nivel medio en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., seguido del 23.53% que manifestaron que se da a nivel medio, así como para el nivel bajo también con el 23.53%.

**Figura 9**

*Dimensión Proceso operativo*

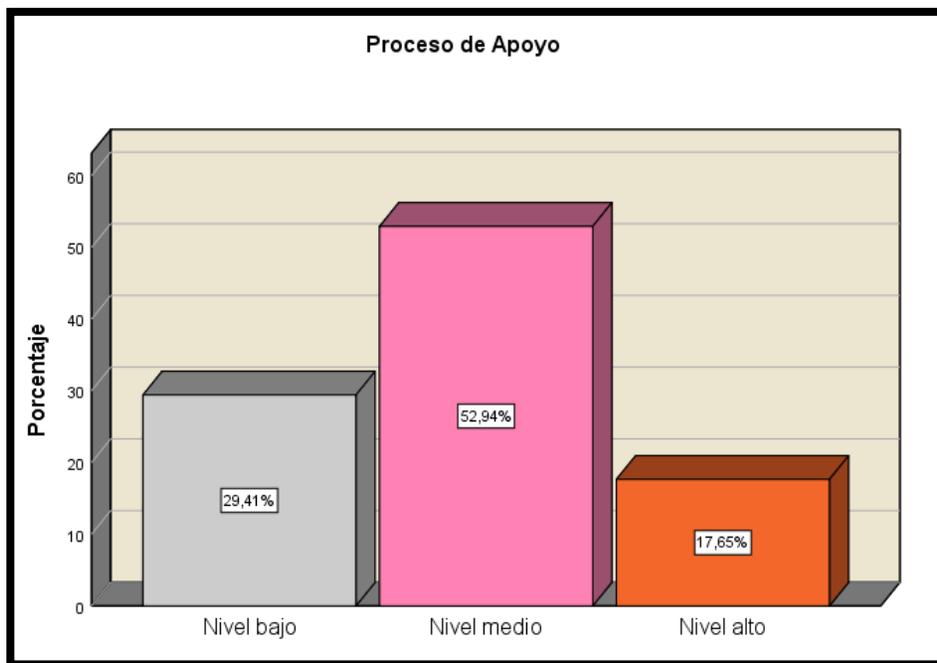


Fuente: Elaboración propia.

La figura 9 muestra que, del total de clientes encuestados, el 47.06% perciben que el proceso operativo se da a nivel medio en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., seguido del 29.41% que manifestaron que se da a nivel bajo y el 23.53% a nivel alto.

**Figura 10**

*Dimensión Proceso de apoyo*



Fuente: Elaboración propia.

La figura 10 muestra que, del total de clientes encuestados, el 52.94% perciben que el proceso de apoyo se da a nivel medio en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., seguido del 29.41% que manifestaron que se da a nivel bajo y el 17.65% a nivel alto.

- **Satisfacción del Cliente**

**Tabla 7**

*Niveles de satisfacción del cliente*

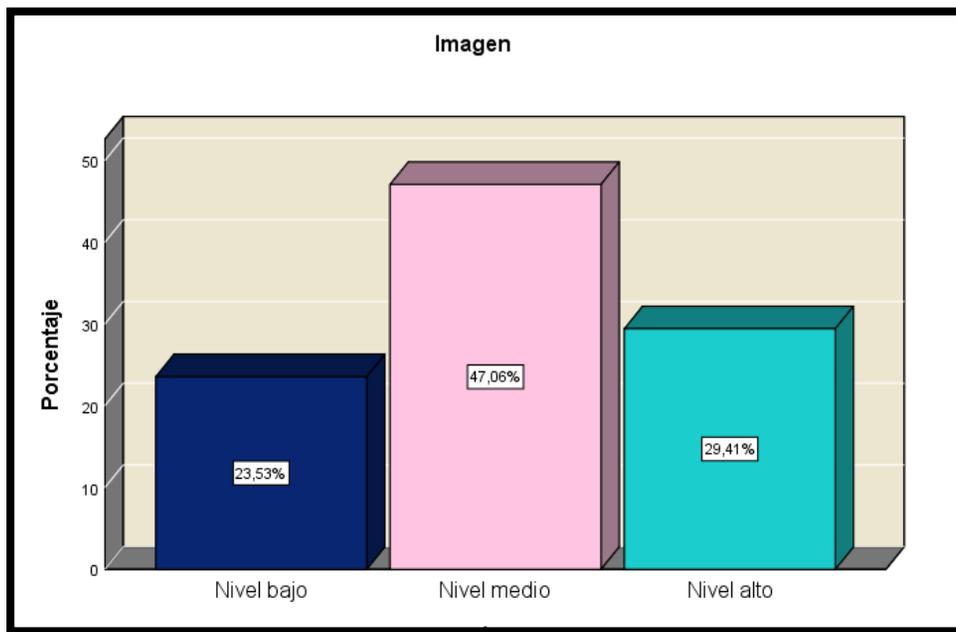
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nivel bajo	6	35,3
	Nivel medio	7	41,2
	Nivel alto	4	23,5
	Total	17	100,0

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 7 muestra que, del total de clientes encuestados, el 41.2% perciben que la satisfacción del cliente se encuentra a un nivel medio, seguido del 35.3% que manifestaron que se encuentra en nivel bajo y el 23.5% a nivel alto.

**Figura 11**

*Dimensión Imagen*

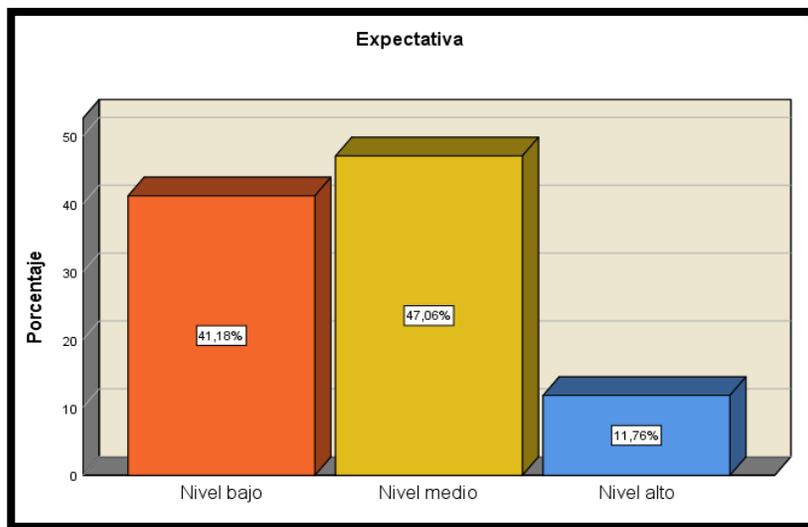


Fuente: Elaboración propia.

La figura 11 muestra que, del total de clientes encuestados, el 47.06% indican que la imagen de la empresa se encuentra en un nivel medio, seguido del 29.41% que manifestaron que se encuentra a nivel alto y el 23.53% a nivel bajo.

**Figura 12**

*Dimensión Expectativa*

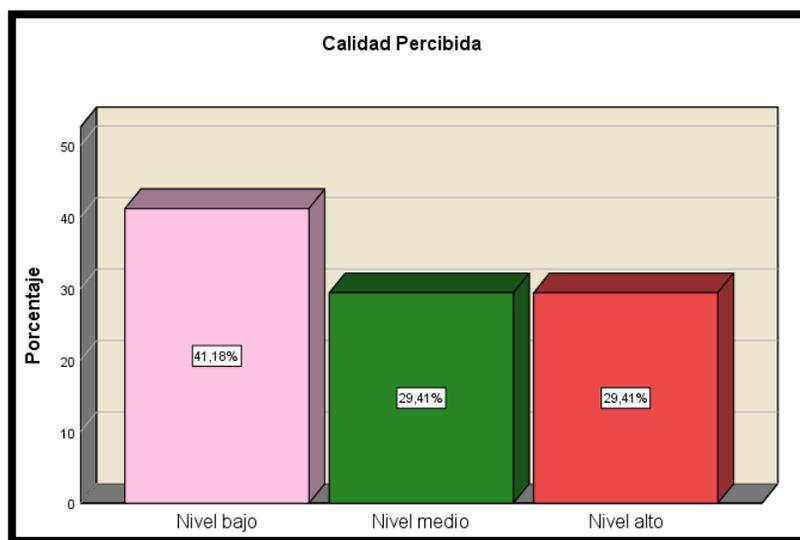


Fuente: Elaboración propia.

La figura 12 muestra que, del total de clientes encuestados, el 47.06% indican que la expectativa que tienen de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. se encuentra a nivel medio, seguido del 41.18% que manifestaron que se encuentra a nivel bajo y el 11.76% a nivel alto.

**Figura 13**

*Dimensión Calidad Percibida*



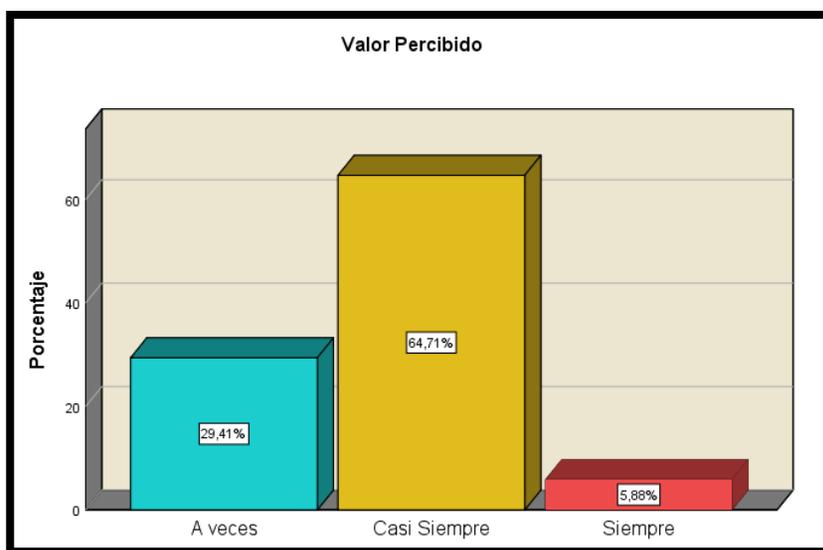
Fuente: Elaboración propia.

La figura 13 muestra que, del total de clientes encuestados, el 41.18% indican que la calidad percibida por el servicio que brinda la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. se encuentra a nivel bajo, seguido del 29.41% que manifestaron que se encuentra a nivel medio y a nivel alto también son un 29.41%.

**Figura 14**

*Dimensión Valor Percibido*

¿Cree que los precios de servicio que ofrece la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. son justos?



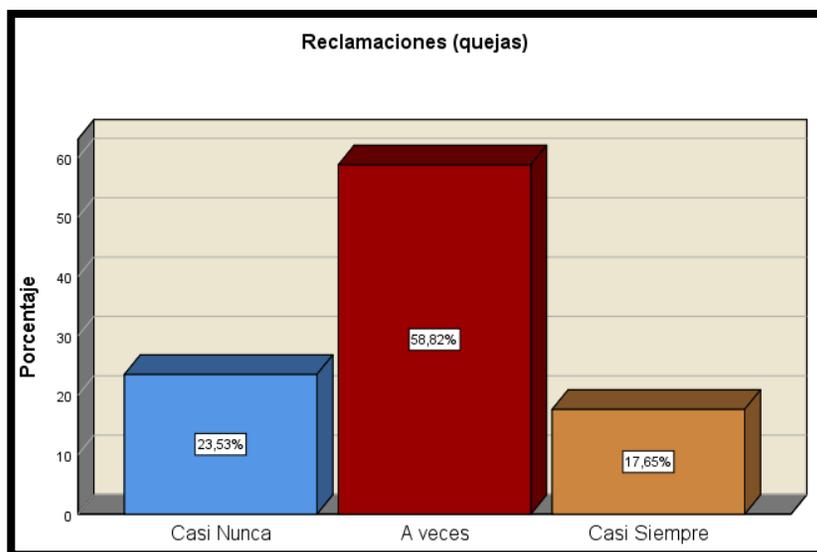
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 14, se muestra que para el 64.71% de los clientes casi siempre los precios del servicio que ofrece la planta empacadora son justos (valor percibido), seguido para el 29.41% solo a veces considera que los precios son justos y para el 5.88% siempre los precios del servicio que ofrece la planta empacadora son justos.

**Figura 15**

*Dimensión Reclamaciones (quejas)*

¿Considera que los reclamos realizados en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., son atendidos de manera inmediata?

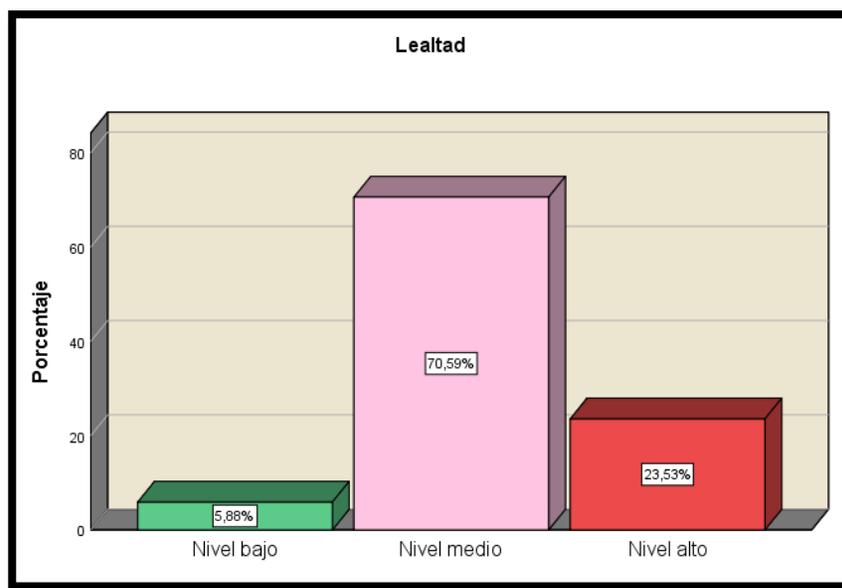


Fuente: Elaboración propia.

En la figura 15, se muestra que para el 58.82% de los clientes solo a veces los reclamos realizados en la planta empacadora son atendidos de manera inmediata; seguido para el 23.53% casi nunca son atendidos sus reclamos de manera inmediata y para el 17.65% casi siempre los reclamos son atendidos de manera inmediata.

**Figura 16**

*Dimensión Lealtad*



Fuente: Elaboración propia.

La figura 16 muestra que, del total de clientes encuestados, el 70.59% indican que su lealtad con la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. se encuentra a nivel medio, seguido del 23.53% que manifestaron que se encuentra a nivel alto y para el 5.88% se encuentra a nivel bajo.

**Tabla 8**

*Gestión por procesos y Satisfacción del cliente*

Gestión por Procesos	Satisfacción del Cliente			Total
	Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	
Nivel bajo	23,5%	5,9%	0,0%	29,4%
Nivel medio	5,9%	29,4%	5,9%	41,2%
Nivel alto	5,9%	5,9%	17,6%	29,4%
Total	35,3%	41,2%	23,5%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 8 muestra que, del total de clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., el 29.4% califica de nivel medio la gestión por procesos, en el mismo sentido califica de nivel medio la satisfacción del cliente.

## 5.2. Análisis de Confiabilidad

### Coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha$ )

Para llevar a cabo la medición de la confiabilidad y validez del instrumento, fue mediante el alfa de Cronbach. Para lo cual sus valores se pueden encontrar entre cero y uno.

**Tabla 9**

*Interpretación de confiabilidad*

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

*Nota:* La figura muestra la interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento. Fuente: (Ruíz Bolívar, 2013, p.86).

**Tabla 10**

*Estadísticas de fiabilidad*

Fiabilidad de los instrumentos		
Variable	Alfa de Cronbach	N de Elementos
Gestión por procesos	0.864	11
Satisfacción del Cliente	0.860	14

Fuente: Elaboración propia.

Siendo el alfa de Cronbach una condición necesaria para que se logre determinar la confiabilidad de la escala de medida, mediante la consistencia interna de los datos; el valor del instrumento para la variable gestión de procesos fue 0.864, con un total 11 ítems, dando así un valor de magnitud muy alta y para la variable satisfacción del cliente fue de 0.860, con un total de 14 ítems, dando un valor de magnitud también muy alta; por lo tanto, el instrumento es confiable y consistente.

### 5.3. Contrastación de Hipótesis

Para llevar a cabo la contrastación de hipótesis, se realizará mediante el planteamiento de la hipótesis general, seguido de las hipótesis específicas; cada una de ellas a través del planteamiento de su hipótesis nula ( $H_0$ ) y su hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

**Tabla 11**

*Regla de interpretación del coeficiente de correlación*

REGLA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	
rho	Grado de Relación
0	Relación Nula
$\pm 0.000... - 0.19...$	Relación Muy Baja
$\pm 0.200 - 0.39...$	Relación Baja
$\pm 0.400 - 0.59...$	Relación Moderada
$\pm 0.600 - 0.79...$	Relación Alta
$\pm 0.800 - 0.99...$	Relación Muy Alta
$\pm 1$	Relación Perfecta

*Nota:* La figura muestra el grado de correlación e interpretación del coeficiente de correlación de Rho de Spearman. Fuente: Mayorga (2022).

- **Contrastación de Hipótesis General**

La gestión por procesos influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Paso 1. Planteamiento de hipótesis estadísticas:**

**$H_0$ :** La gestión por procesos no influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**$H_1$ :** La gestión por procesos influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$

### Paso 2. Regla de Decisión

Se acepta  $H_0$  si y solo si  $\text{Sig.} > \alpha = 0.05$

Se acepta  $H_1$  si y solo si  $\text{Sig.} < \alpha = 0.05$

### Paso 3. Cálculos

Tabla 12

*Relación entre Gestión por Procesos y Satisfacción del Cliente*

			GESTIÓN_POR _PROCESOS	SATISFACCIÓN_ DEL_CLIENTE
Rho de Spearman	GESTIÓN_POR_PROCESOS	Coefficiente de correlación	1,000	,767**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	17	17
	SATISFACCIÓN_DEL_CLIENTE	Coefficiente de correlación	,767**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	17	17

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Paso 4. Descripción del grado de relación de ambas variables

La relación existente entre las variables de Gestión por Procesos y Satisfacción del Cliente es significativa con una correlación alta (**Rho = 0.767**).

### Paso 5. Decisión Estadística

De acuerdo a la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, la cual se aprecia en la tabla 12, el  $\text{Sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que la gestión por procesos influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Es decir, se acepta la hipótesis general de la presente investigación.

- **Contrastación de Hipótesis específica N°1:**

El proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Paso 1. Planteamiento de hipótesis estadísticas:**

**Ho:** El proceso estratégico no influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**H<sub>1</sub>:** El proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Paso 2. Regla de Decisión**

Se acepta Ho si y solo si Sig. >  $\alpha = 0.05$

Se acepta H<sub>1</sub> si y solo si Sig. <  $\alpha = 0.05$

**Paso 3. Cálculos**

**Tabla 13**

*Relación entre Proceso Estratégico y Satisfacción del Cliente*

		Proceso_Estratégico	SATISFACCIÓN_DEL_CLIENTE
Rho de Spearman	Proceso_Estratégico	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,679**
		N	,003
SATISFACCIÓN_DEL_CLIENTE	Proceso_Estratégico	Coefficiente de correlación	17
		Sig. (bilateral)	,679**
		N	,003

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### **Paso 4. Descripción del grado de relación de ambas variables**

La relación existente entre las variables de Proceso Estratégico y Satisfacción del Cliente es significativa con una correlación alta (**Rho = 0.679**).

#### **Paso 5. Decisión Estadística**

De acuerdo a la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, la cual se aprecia en la tabla 13, el Sig. = 0.003 <  $\alpha = 0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que el proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

- **Contrastación de Hipótesis específica N°2:**

El proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

#### **Paso 1. Planteamiento de hipótesis estadísticas:**

**H<sub>0</sub>:** El proceso operativo no influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**H<sub>1</sub>:** El proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

#### **Paso 2. Regla de Decisión**

Se acepta H<sub>0</sub> si y solo si Sig. >  $\alpha = 0.05$

Se acepta H<sub>1</sub> si y solo si Sig. <  $\alpha = 0.05$

#### **Paso 3. Cálculos**

**Tabla 14**

*Relación entre Proceso Operativo y Satisfacción del Cliente*

			Proceso_Operativo	SATISFACCIÓN_DEL_ _CLIENTE
Rho de Spearman	Proceso_Operativo	Coeficiente de correlación	1,000	,808**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	17	17
SATISFACCIÓN_DEL_ CLIENTE	SATISFACCIÓN_DEL_ CLIENTE	Coeficiente de correlación	,808**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	17	17

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Paso 4. Descripción del grado de relación de ambas variables**

La relación existente entre las variables de Proceso Operativo y Satisfacción del Cliente es significativa con una correlación muy alta (**Rho = 0.808**).

**Paso 5. Decisión Estadística**

De acuerdo a la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, la cual se aprecia en la tabla 14, el Sig. =0.000 <  $\alpha = 0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que el proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

- **Contrastación de Hipótesis específica N°3:**

El proceso de apoyo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Paso 1. Planteamiento de hipótesis estadísticas:**

**Ho:** El proceso de apoyo no influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**H<sub>1</sub>:** El proceso de apoyo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

### Paso 2. Regla de Decisión

Se acepta H<sub>0</sub> si y solo si Sig. >  $\alpha = 0.05$

Se acepta H<sub>1</sub> si y solo si Sig. <  $\alpha = 0.05$

### Paso 3. Cálculos

**Tabla 15**

*Relación entre Proceso de Apoyo y Satisfacción del Cliente*

		Proceso_de_Apoyo	SATISFACCIÓN_DEL_CLIENTE
Rho de Spearman	Proceso_de_Apoyo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	17
SATISFACCIÓN_DEL_CLIENTE	SATISFACCIÓN_DEL_CLIENTE	Coefficiente de correlación	,820**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	17

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Paso 4. Descripción del grado de relación de ambas variables

La relación existente entre las variables de Proceso de Apoyo y Satisfacción del Cliente es significativa con una correlación muy alta (**Rho = 0.820**).

### Paso 5. Decisión Estadística

De acuerdo a la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, la cual se aprecia en la tabla 15, el Sig. =0.000 <  $\alpha = 0.05$ , entonces se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que el proceso de apoyo

influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.

#### **5.4. Predicciones**

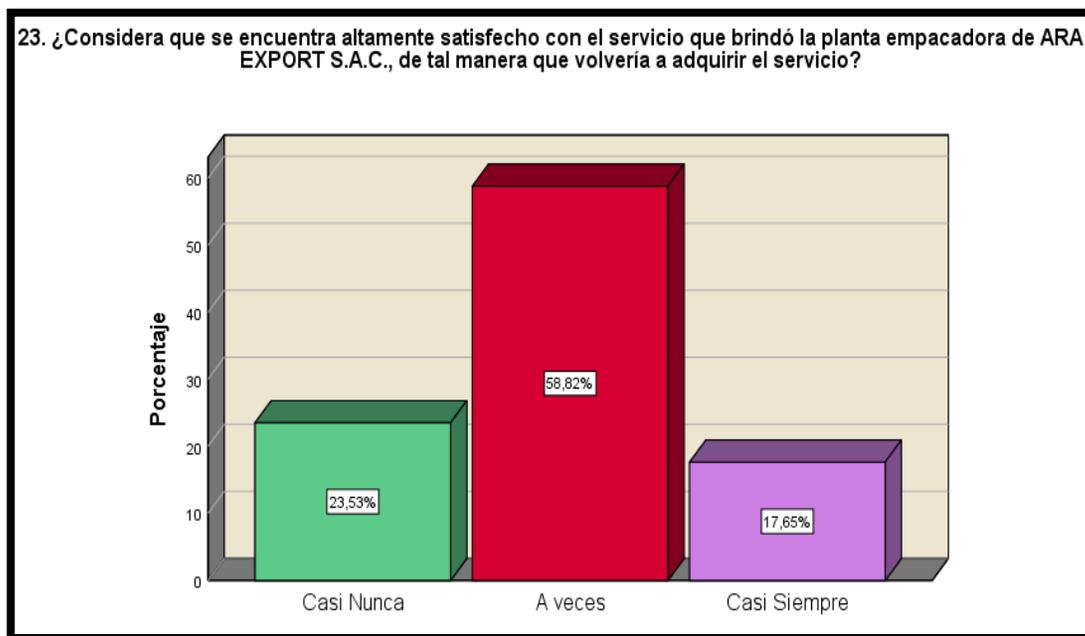
Después de haber llevado a cabo el procesamiento de datos y el análisis respectivo de los resultados que se obtuvieron, y conjuntamente con las teorías que se plantearon en el marco teórico, se llevó a cabo las siguientes predicciones de los efectos que estas podrían repercutir en el futuro para la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.

Como se observó en la tabla 6, que los clientes en su mayoría perciben que la gestión por procesos en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. se da a un nivel medio. Esto se relacionó con los resultados de las preguntas consideradas como clave para determinar un efecto futuro para la empresa, las cuales están dentro de la dimensión lealtad, ya que la lealtad está considerada como un punto muy importante relacionado con la fidelización, que es el objetivo central de toda estrategia orientada a la satisfacción del cliente (ECSI,2020).

##### **1) Resultados de la dimensión lealtad:**

**Figura 17**

*Lealtad 1*



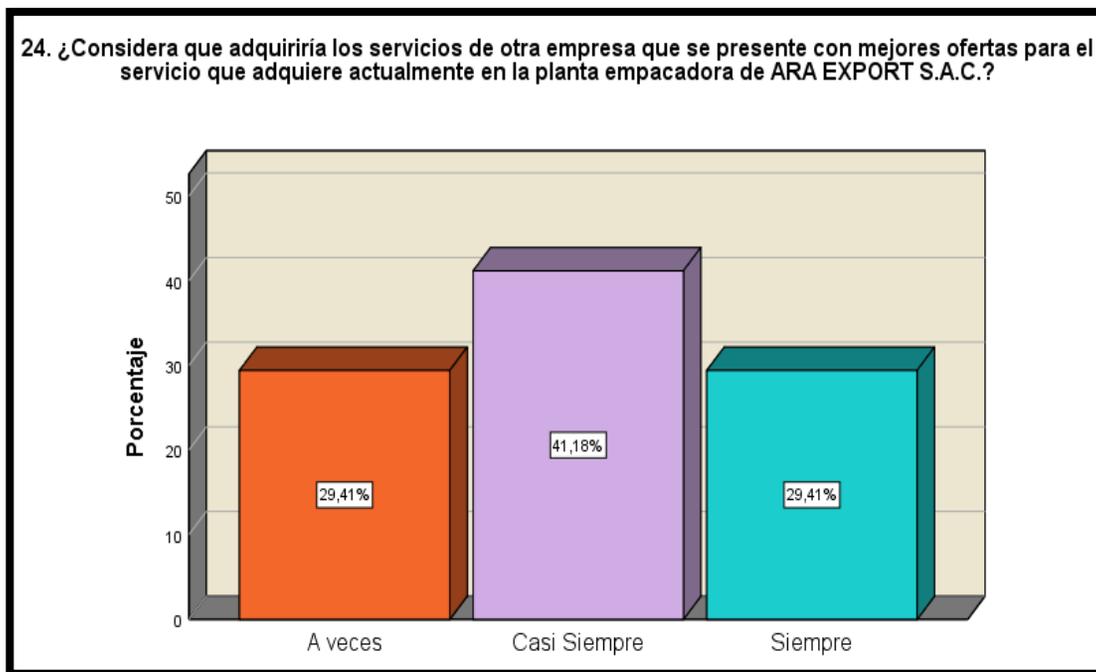
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 17, se puede apreciar que para el 58.82% de los clientes solo a veces se encuentra altamente satisfecho con el servicio que le brindó la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., en base a ello solo a veces consideran en que volverían a adquirir el servicio, y solo el 17.65% considera que casi siempre se encuentra altamente satisfecho.

De acuerdo a este resultado se puede concluir que la gran mayoría de los clientes no se encuentran altamente satisfechos con el servicio que se les brinda.

**Figura 18**

*Lealtad 2*



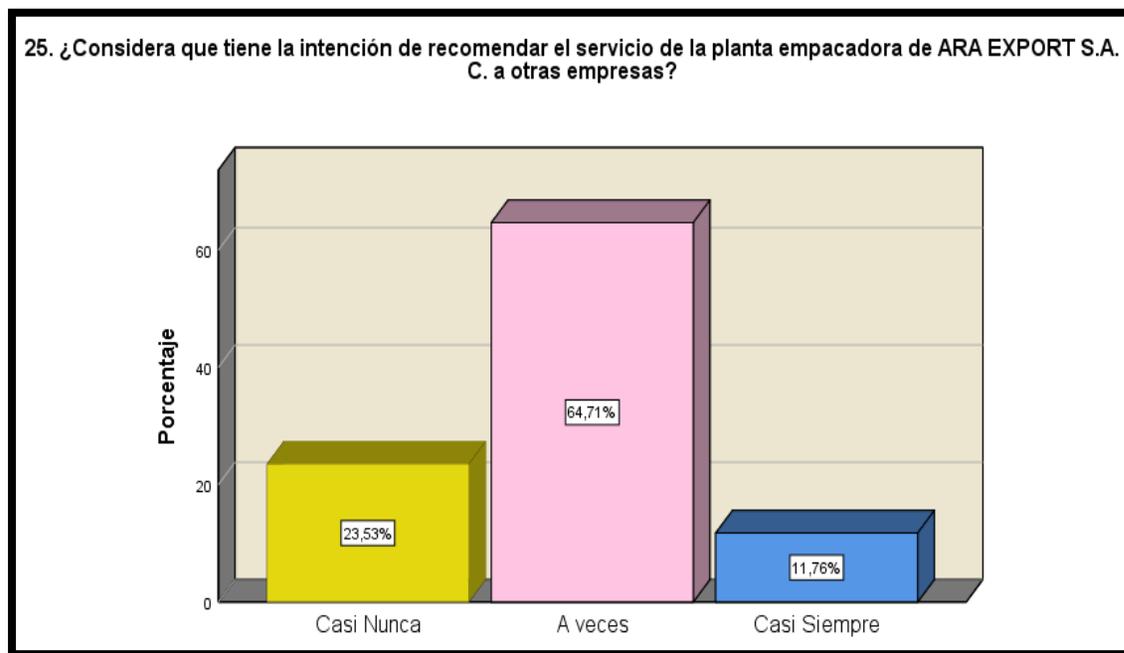
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 18, se puede apreciar que para el 41.18% de los clientes casi siempre considera que adquiriría los servicios de otra empresa que se presente con mejores ofertas para el servicio que actualmente adquiere en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.

Con este resultado se puede decir que para la mayoría de clientes casi siempre tienen en cuenta prestar el servicio de otra empresa que se llegue a presentar en el mercado; adicional a ello, para el 29.41%, lo cual es un porcentaje significativo respecto a la población total, siempre considera adquirir los servicios de otra empresa que en caso se presente.

**Figura 19**

*Lealtad 3*



Fuente: Elaboración propia.

En la figura 19, se puede apreciar que para el 67.71 % de los clientes solo a veces tiene la intención de recomendar a otras empresas el servicio de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., y solo para el 11.76% casi siempre tienen la intención de hacer esta dicha recomendación.

Con este resultado se puede decir que, para la gran mayoría de clientes, solo a veces tiene la intención de realizar una recomendación con otras empresas, todo ello en base a la experiencia que ellos han tenido en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.

## 2) Predicciones en base a los resultados y teoría planteada

De acuerdo a estos resultados presentados, la gran mayoría de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. califican de nivel medio a la gestión por procesos de la planta empacadora, adicional a ello los clientes no se encuentran en un nivel de satisfacción alto. Todo esto puede repercutir en el futuro de manera muy negativa para la empresa, ya que como se evidenció en la contrastación de hipótesis, que la variable gestión por procesos influye de manera directa y significativa

en la satisfacción del cliente, y por lo tanto se puede predecir de manera conjunta que el no llevar una buena gestión por procesos en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., traerá consigo efectos futuros muy desfavorables para la empresa, ya que todo esto seguirá generando que el nivel de satisfacción de los clientes siga disminuyendo.

Otro efecto que se podría tener es que los clientes abandonen la empresa, ya que la mayoría de clientes tienen en consideración casi siempre prestar los servicios de otra empresa que se llegue a presentar con mejores ofertas, como se mostró en la figura 18. Adicional a ello, otro efecto sería que los clientes no recomienden los servicios en su totalidad a otras empresa, lo cual se observó en la figura 19, que la gran mayoría de clientes solo a veces considera hacer una recomendación del servicio de la planta empacadora a otras empresas, todo ello inclusive puede generar que los clientes lleguen al punto de realizar comentarios no tan favorables con las demás empresas, lo cual se vería reflejado en que la empresa obtenga una mala imagen institucional a causa de dichos comentarios desfavorables.

Con todo esto la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. podría tener una pérdida de participación en el mercado frente a aquellas empresas que están en proceso de mejora continua e implementación, a causa de una disminución de clientes potenciales.

## 6. DISCUSIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue el de determinar de qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022, lo cual se puede concluir que este objetivo se logró, ya que la gestión por procesos y la satisfacción del cliente son variables muy importantes para toda organización.

Los resultados de la investigación fueron obtenidos mediante encuestas a los clientes organizacionales que adquirieron el servicio de maquila en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. en el año 2022, las cuales están conformadas por empresas exportadoras que prestan el servicio para diferentes productos, como la palta, mango, arándano y uva; el instrumento aplicado fue validado por el juicio emitido por tres expertos, y con una confiabilidad obtenida a través del coeficiente del alfa de Cronbach  $\alpha=0.864$  para la variable gestión por procesos y  $\alpha=0.860$  para la variable satisfacción del cliente, dando un valor de magnitud muy alta.

Respecto a la hipótesis general, la presente investigación confirmó que la gestión por procesos es una variable que influye directa y significativamente en el aumento del nivel de satisfacción de los clientes. El lograr conseguir la satisfacción del cliente trae consigo diversidad de beneficios para la organización, ya que es resultado de llevar una buena gestión por procesos, y esto ayuda en la consecución del éxito empresarial (Castellnou, 2020). Y este resultado coincide con lo mostrado por Gutiérrez Santana (2016), quién confirmó que la gestión por procesos si incide en la satisfacción de los clientes, por ejemplo, indica que, al no llevar una innovación de servicios, mejoramiento de las instalaciones de la organización e incluso la calidad de atención, ha reflejado un nivel bajo de la satisfacción de los usuarios. De la misma manera Cadena et al. (2019) en su investigación realizada, evidencian que el nivel de madurez de los procesos influye favorablemente en la satisfacción de los usuarios. En el trabajo de investigación de Carranza Puicon (2018), señala que la aplicación de la gestión por procesos logró optimizar en un 17% el nivel de satisfacción del cliente en una empresa de servicios.

Asimismo, Asencios y Huaman (2018) indican que al implementar la gestión por procesos, se logró incrementar la satisfacción del cliente en un 36%, del mismo modo ayudó en tener una mejora continua en la organización. Adicionalmente Berna Zipa (2015), afirma que las empresas deben de orientar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades de los clientes, ya que con ello se puede lograr conseguir la satisfacción del cliente a un nivel alto.

Por todo lo mencionado, se evidencia que la gestión por procesos es un modelo que trae consigo excelentes resultados, no solo para la organización, sino para los clientes también, ya que este modelo de gestión esta orientado a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente (Junta de Castilla y León, 2004).

Referente a la primera hipótesis específica, se corrobora que el proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. El que exista un proceso estratégico adecuado en la organización, sirve de mucho como guía para que se lleguen tomar buenas decisiones en la empresa, como por ejemplo el establecimiento de metas y la consecución de la misma, establecimiento de estrategias; lo cual influirá en que la organización marche muy bien orientada y de manera eficaz, así conseguir la satisfacción del cliente (Bravo, 2017). Estos resultados lo evidencian Asencios y Huaman (2018), en lo cual afirma que con la gestión por procesos se logró identificar aquellos procesos claves en base a la contribución del logro de la misión de la empresa. Asimismo, Oscco y Ramos (2017) afirman que existe una relación positiva entre la eficacia y el nivel de satisfacción del usuario. Con lo cual se determina que por dicha relación, la eficacia si influye en el nivel de satisfacción del cliente.

En la hipótesis específica dos se llegó a demostrar que el proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Ya que dentro del proceso operativo se encuentra indicadores de suma importancia como la eficiencia, calidad de servicio y productividad, para lo cual llevar un adecuado proceso operativo, puede

lograr conseguir la satisfacción del cliente (Perú. PCM, 2014). Estos resultados lo evidencian Oscco y Ramos (2017), quienes afirman que existe una relación directa positiva entre la eficiencia y la satisfacción del usuario, así como también indican que existe una relación entre la productividad y el nivel de satisfacción del usuario. Con lo cual se determina que por dicha relación, estos indicadores sí influyen en la satisfacción del usuario. Así mismo, Rivera Reyes (2019) afirma en su trabajo de investigación que el indicador calidad de servicio influye en la satisfacción de los clientes exportadores.

Respecto a la hipótesis específica tres, se confirma que el proceso de apoyo influye directa y significativamente en la satisfacción del cliente de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Esta dimensión es considerada como un proceso de soporte para todas las áreas de la organización en sí, apoya referente a los recursos existentes, el de llevar una buena gestión de los procesos, así como los factores que son parte de ello, un ejemplo de ello es que se encarga de la dotación y capacitación de personal, lo cual está muy vinculado con la obtención de la satisfacción de los clientes (Bravo, 2017). Estos resultados lo confirman Dávila Martínez (2017), donde indica como resultado de su trabajo de investigación, que la mayoría de clientes se encuentra de acuerdo en que los empleados estén capacitados en cada función que desarrollan en la organización.

Respecto a las limitaciones de la investigación, se tiene que no se podrá llevar a cabo generalizaciones en base a los resultados que se obtuvieron de la presente investigación para otras empresas con giro de negocio diferente, ya que puede existir diferentes realidades para cada tipo de organización. Para ello se debe de realizar otras investigaciones con un mayor análisis referente a estas variables de estudio.

Por todo ello para las próximas investigaciones pertenecientes a esta línea de investigación, se sugiere ampliar a un mayor número de empresas, ya sea por tipos de organización, tamaño u otro aspecto. Para que así se puede reafirmar la influencia existente entre las variables del presente estudio, y de esta manera seguir aportando con conocimientos e información valiosa para la sociedad.

## 7. CONCLUSIONES

1. A nivel general, se determinó que la gestión por procesos influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Todo esto se ha comprobado con el análisis de contrastación de hipótesis, en la cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a la hipótesis alternativa ( $p=0.000$ ). Igualmente, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman entre ambas variables fue de 0.767, lo cual indica que existe una correlación alta entre ambas variables.
2. Se determinó que el proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Todo ello se comprobó con el análisis de contrastación de hipótesis, en la cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a la hipótesis alternativa ( $p=0.003$ ). Igualmente, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.679, lo cual indica que existe una correlación alta.
3. Se determinó que el proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Todo ello se comprobó con el análisis de contrastación de hipótesis, en la cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a la hipótesis alternativa ( $p=0.000$ ). Igualmente, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue 0.808, lo cual indica que existe una correlación muy alta.
4. Se determinó que el proceso de apoyo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022. Todo ello se comprobó con el análisis de contrastación de hipótesis, en la cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó a la hipótesis alternativa ( $p=0.000$ ). Igualmente, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.820, lo cual indica que existe una correlación muy alta.

## 8. RECOMENDACIONES

1. La base primordial de la gestión por procesos viene a ser la mejora continua en la organización, es por ello que se recomienda aplicar la gestión por procesos en el modelo administrativo que tenga la organización, ya que este es considerado como uno de los mejores sistemas de gestión empresarial, permitiendo conseguir grandiosos índices de calidad y de esta manera lograr la satisfacción del cliente.
2. Revisar el plan estratégico, el cual está constituido por metas, objetivos, políticas, entre otros, para así llevar a cabo los ajustes necesarios y si el caso amerita replantearlos; ya que ello permitirá llevar un mejor control y seguimiento de cada proceso de la organización; y de esta manera ello genere mayor confianza en el cliente y así aumente su nivel de satisfacción.
3. Debido a que los procesos operativos, los cuales son conocidos como la razón de existir de la organización y satisfacer las necesidades del cliente; se recomienda implementar mecanismos de evaluación periódica a los clientes, para que así se pueda conocer a profundidad las necesidades y requerimientos que ellos tienen respecto al servicio que se le está brindando en la planta empacadora, y así elevar su nivel de satisfacción.
4. Realizar el diseño de herramientas de soporte técnico, para que de esta manera el cliente se sienta con la confianza necesaria al momento de prestar el servicio; así como también llevar a cabo una capacitación continua a todos los trabajadores de la organización, ya que estos puntos, los cuales son parte del proceso de apoyo, influyen directamente en la satisfacción del cliente, debido a que este proceso es un soporte para facilitar en si el funcionamiento de toda la organización.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American customer satisfaction index . (2021). *American customer satisfaction index (ACSI)*.  
[https://www.theacsi.org/about-acsi/the-science-of-customer-satisfaction?fbclid=IwAR0hf-1YEDTfKtXbQ0IYOv9JZQzFA\\_WG9kQ8tbWr42kf\\_KKALeLE9\\_K2YBI](https://www.theacsi.org/about-acsi/the-science-of-customer-satisfaction?fbclid=IwAR0hf-1YEDTfKtXbQ0IYOv9JZQzFA_WG9kQ8tbWr42kf_KKALeLE9_K2YBI)
- Asencios, A., y Huaman, Y. (2018). *Implementación de gestión por procesos para mejorar la atención del cliente en el servicio de emergencia de la clínica San Pablo S.A.C. Huaraz*[Tesis de pregrado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. Repositorio Institucional UNASAM.  
<http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2782>
- Asturias Corporación Universitaria. (2018). *Gestión por Procesos. Asturias Corporación Universitaria*.
- Barich, H., y Kotler, P. (1991). A Framework for Marketing Image Management. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/a-framework-for-marketing-image-management/>
- Berna Zipa, M. (2015). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos claves para la satisfacción del cliente*[Trabajo de investigación del diplomado, Universidad Miliatr Nueva Granada]. Repositorio Intitucional UMNG. <https://www.umng.edu.co/biblioteca/recursos-de-investigacion/repositorio>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación* (4ª ed.). PEARSON.
- Bravo, J. (2017). *Gestión por procesos* (7ª ed.). Evolución.
- Cadena, J., Cruz, V., León, J., y Cadena, G. (28 de Octubre de 2019). Gestión de procesos y satisfacción del usuario en centros de salud de los cantones Quito y Rumiñahui. *Espacios*, 40(37), 1-10.
- Carranza Puicon, H. (2018). *Gestión de procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios logísticos, Lima*[Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Intitucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38400>

- Carrasco, F. (2019). *Atención al Cliente en el proceso Comercial*. Paraninfo, S. A. [https://books.google.com.pe/books/about/Atenci%C3%B3n al cliente en el proceso comer.h tml?id=LjehDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books/about/Atenci%C3%B3n+al+cliente+en+el+proceso+comer.h tml?id=LjehDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F., y Alcívar, V. (2017). *Gestión por procesos: Un principio de la gestión de calidad* (1ª ed.). Editorial Mar Abierto. [www.ulead.edu.ec](http://www.ulead.edu.ec)
- Castellnou, R. (30 de Enero de 2020). *CAPTIO*. <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo* (3ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8ª ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Conde Valdivia, I. (2019). *La gestión por procesos del personal asistencial y la calidad de atención al asegurado del centro de atención primaria III Oscar Fernández Dávila, del distrito de Tacna, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman]. Repositorio Institucional UNJBG. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3586>
- Contreras, F., Olaya, J., y Mator, F. (2017). *Gestión por Procesos, Indicadores y Estándares para Unidades de Información*. Lima: Fausto Francisco Matos Uribe.
- Dávila Martínez, J. (2017). *Gestión por procesos y calidad del servicio, del área de emisión de pasaportes, Migraciones de Breña* [Tesis de pregrado, Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional Universidad San Pedro. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10721>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21. <https://doi.org/10.2307/1252129>

Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., & Bryant, B. (1996). The american customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of marketing*, 60(4), 7-18.

<https://doi.org/10.2307/1251898>

Fundamentodemercadotecnia04's Blog. (2009, 9 de mayo). *Consumidores Organizacionales*

<https://fundamentodemercadotecnia04.wordpress.com/2009/05/09/consumidores-organizacionales/>

Grigoroudis, E., & Siskos, Y. (2009). *Customer satisfaction evaluation: Methods for measuring and implementing service quality*[Evaluación de la satisfacción del cliente: métodos para medir e

implementar la calidad del servicio] (1ª ed.). Springer. <https://link.springer.com/search?facet-content-type=%22Book%22>

Gutiérrez Santana, D. (2016). *La gestión por procesos y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la clínica Santa María, Ambato* [ Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio

institucional de la Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/simple-search?query=La+gesti%C3%B3n+por+procesos+y+su+incidencia+en+la+satisfacci%C3%B3n+de+los+clientes+en+la+cl%C3%ADnica+Santa+Mar%C3%ADa>

Hermes Sepulveda, J., Marketing, y CIO, S. M. (2018). BMP se está posicionando en el mundo como el modelo de gestión organizacional por excelencia. *Club - BPM*(112). [https://www.club-](https://www.club-bpm.com/Noticias/art00112.htm)

[bpm.com/Noticias/art00112.htm](https://www.club-bpm.com/Noticias/art00112.htm)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). Mc Graw Hill Education.

Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración estratégica*. CENGAGE Learning.

Índice Nacional de Satisfação do Cliente (ECSI). (2020). *ECSI Portugal*.

<https://www.ecsiportugal.pt/metodologia-e-modelo/>

Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT). (2018). Metodología de Indicadores de Satisfacción de los Usuarios de Telecomunicaciones. *Instituto Federal de Telecomunicaciones*, 11. Obtenido de

<http://www.ift.org.mx/>

Junta de Castilla y León. (2004). *Trabajando con los procesos: Guía para la gestión por procesos*. Junta de Castilla y León.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos del Marketing* (13ª ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing* (15ª ed.). México: Pearson.

Mallar, Á. (2010). La Gestión por Procesos: Un enfoque de Gestión Eficiente. *Visión del Futuro*, 13(1), 2.

[http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=184&Itemid=51](http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51)

Matinez, R., y Camacaro, M. (2013). La productividad en las pequeñas y medianas empresas del sector servicios y los factores que influyen en su medición. *Gestión y gerencia de la UCLA*, 8(1).

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5267328>

Mayorga, L. (2022). Manual de Metodología de la Investigación . *Revista Yachay*.

Münch, L. (2010). *Administración : Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson.

Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación* (1ª ed.). OXFORD.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: cuatitativa-cualitativa y redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

Oliver, R. (2006). *Customer Satisfaction Research*. SAGE Publications.  
<https://dx.doi.org/10.4135/9781412973380.n27>

Oscoco, O., y Ramos, A. (2017). *Relación entre la Gestión por Procesos y el Nivel de Satisfacción del Usuario de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) San Borja, Lima* [Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional UIGV.  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2292>

Pepper Bergholz, S. (2011). *Definición de Gestión por Procesos*. MEDWave.  
<https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>

Peresson, L. (2007). *Sistemas de gestión de calidad con enfoque al cliente* [Tesis de maestría, Universidad de Valladolid]. Repositorio UCIPFG.  
<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-08/Unidad3/Mat-comple/3.C.1.pdf>

Pérez Fernandez de Velasco. (2012). *Gestión por procesos* (5ª ed.). ESIC Editorial.

Perú. PCM. (8 de Octubre de 2014). *Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.D.N° 004-2013-PCM-Política nacional de Modernización de la Gestión Pública*. [https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia\\_de\\_GxP.pdf](https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf)

Quirk, E. (6 de Septiembre de 2018). *BPM Solutions Review*. <https://solutionsreview.com/business-process-management/gartner-says-bpm-is-critical-for-business-transformation-success/>

Rivera Reyes, S. (2019). *La calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de la empresa Greenandes Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Digital UCSG. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/12117>

Ruíz Bolívar, C. (2013). *Instrumentos y Técnicas de Investigación Educativa* (3ª ed.). DANAGA.

Secretaría Central de ISO. (2004). *ISO 10002 Gestión de calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones*. Organización Internacional de Normalización.  
[www.iso.org](http://www.iso.org)

Secretaría Central de ISO. (2005). *ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad*. Organización Internacional para la Normalización. [www.iso.org](http://www.iso.org)

Secretaría Central de ISO. (2015). *ISO 9000 Sistemas de gestión de calidad*. Organización Internacional de Normalización. [www.iso.org](http://www.iso.org)

SENASA-PERÚ. (2021). *SENASA*. <https://www.senasa.gob.pe/senasa/que-es-senasa/>

SINCIE. (13 de septiembre de 2017). *Análisis del Estudio Explicativo* [Video]. Youtube.  
<https://www.youtube.com/watch?v=Fn0gZw7IRDk>

Thompson, I. (2019). *Promonegocios.net*. <https://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>

Universidad Católica San Pablo. (2021). *Postgrado UCSP*. <https://postgrado.ucsp.edu.pe/>

Uribe Macías, M. (2017). *Gerencia del servicio* (3ª ed.). Ediciones de la U.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	Indicadores
¿De qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?	Determinar de qué manera influye la gestión por procesos en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.	La gestión por procesos influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.	<b>Gestión por procesos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia</li> <li>• Políticas</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Calidad de servicio</li> <li>• Productividad</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Recursos humanos</li> </ul>
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2	Indicadores
<b>1)</b> ¿Cómo influye el proceso estratégico en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?	<b>OE1:</b> Determinar la influencia del proceso estratégico en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.	<b>HE1:</b> El proceso estratégico influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.	<b>Satisfacción del cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia</li> <li>• Credibilidad</li> <li>• Atención rápida</li> <li>• Capacidad de la empresa</li> <li>• Confianza</li> <li>• Calidad de los servicios</li> <li>• Claridad y transparencia en la información ofrecida</li> <li>• Atención personalizada</li> <li>• Ambiente agradable</li> <li>• Evaluación de las cualidades del servicio respecto al precio</li> <li>• Atención de reclamos</li> <li>• Intención de recompra</li> <li>• Intención de recomendar la empresa</li> </ul>
<b>2)</b> ¿Cómo influye el proceso operativo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?	<b>OE2:</b> Determinar la influencia del proceso operativo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.	<b>HE2:</b> El proceso operativo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.		
<b>3)</b> ¿Cómo influye el proceso de apoyo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022?	<b>OE3:</b> Determinar la influencia del proceso de apoyo en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.	<b>HE3:</b> El proceso de apoyo influye directa y significativamente en la satisfacción de los clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-2022.		

## Anexo 2: Cuestionario



### UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO"

#### FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

#### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### "CUESTIONARIO CONFIDENCIAL AMPARADO EN EL DECRETO LEGISLATIVO N° 604-SECRETO ESTADÍSTICO"

**OBJETIVO:** Obtener la opinión de los clientes sobre la gestión por procesos y la satisfacción de clientes de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., Casma-año 2022.

Se le agradece que complete y responda con la objetividad y veracidad que el caso amerite, marcando con un aspa en la respuesta que considere la más apropiada.

#### DATOS GENERALES:

- **PRODUCTO POR EL CUAL ADQUIERE EL SERVICIO DE MAQUILA EN LA PLANTA EMPACADORA DE ARA EXPORT S.A.C. (puede marcar más de una alternativa)**

Palta       Mango       Uva       Arándano

- **NÚMERO DE VECES AL MES QUE ADQUIERE EL SERVICIO DE MAQUILA EN LA PLANTA EMPACADORA DE ARA EXPORT S.A.C.**

#### DATOS PARA EL ESTUDIO

PERCEPCIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Eficacia</b>					
1. ¿Considera que las decisiones tomadas de la gerencia de ARA EXPORT S.A.C., respecto al servicio ofrecido por su planta empacadora, están generando buenos resultados?					
<b>Políticas</b>					
2. ¿Considera que en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. se tiene normas y/o planes de acción debidamente establecidas para la solución de inconvenientes ocurridos en la planta al momento de llevar a cabo la prestación del servicio?					
3. ¿Considera que la gerencia de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. tiene el interés de implementar normas y/o planes de					

acción para la solución de inconvenientes ocurridos en la planta, al momento de llevar a cabo la prestación del servicio?					
<b>Eficiencia</b>					
4. ¿Considera que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., cuenta con un sistema eficiente para llevar a cabo todos los procesos del servicio prestado, desde que se solicita el servicio e ingrese el producto a planta hasta que ésta sea despachada?					
<b>Calidad de servicio</b>					
5. ¿Considera que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. identifican de manera eficiente las irregularidades, fallas que pudiera existir en la planta, mejorando la calidad del servicio?					
<b>Productividad</b>					
6. ¿Considera que en promedio el rendimiento de los trabajadores de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. es adecuado al momento de llevar acabo la prestación del servicio?					
7. ¿Cree que el personal de la planta empacadora cumple sus funciones de manera rápida y oportuna?					
<b>Infraestructura</b>					
8. ¿Considera que se lleva un adecuado mantenimiento de las instalaciones y equipos de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.?					
9. ¿Considera que la disponibilidad de equipos en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. es la adecuada?					
<b>Recursos Humanos</b>					
10. ¿Considera que el nivel de conocimiento del personal, referente a cada cargo que ocupa en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., es idóneo?					

11. ¿Considera que el personal que labora en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., recibe una capacitación continua?					
<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>					
<b>Experiencia</b>					
12. ¿Considera que ARA EXPORT S.A.C. es experto en realizar el proceso de maquila para los productos de exportación?					
<b>Credibilidad</b>					
13. ¿Considera que ARA EXPORT S.A.C. cumple con lo ofrecido para la prestación del servicio en su planta empacadora?					
<b>Atención rápida</b>					
14. ¿Considera que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. brinda un servicio rápido?					
<b>Capacidad de la empresa</b>					
15. ¿Considera que la capacidad instalada y operativa que tiene la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. para ofrecer el servicio, es la idónea?					
<b>Confianza</b>					
16. ¿Considera que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. brinda la confianza necesaria al prestar el servicio de maquila?					
<b>Calidad de los servicios</b>					
17. ¿Considera que la calidad de servicio que brinda la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. cubre sus expectativas?					
<b>Claridad y transparencia en la información ofrecida</b>					
18. ¿Considera que el personal de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. brinda la información necesaria de manera clara y transparente?					
<b>Atención personalizada</b>					
19. ¿Cree que la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. ofrece una atención personalizada?					

<b>Ambiente agradable</b>					
20. ¿Considera que en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. existe un clima armonioso tanto entre trabajadores y clientes?					
<b>Evaluación de las cualidades del servicio respecto al precio</b>					
21. ¿Cree que los precios de servicio que ofrece la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. son justos?					
<b>Atención a reclamos</b>					
22. ¿Considera que los reclamos realizados en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., son atendidos de manera inmediata?					
<b>Intención de recompra (adquisición de servicio)</b>					
23. ¿Considera que se encuentra altamente satisfecho con el servicio que brindó la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C., de tal manera que volvería a adquirir el servicio?					
24. ¿Considera que adquiriría los servicios de otra empresa que se presente con mejores ofertas para el servicio que adquiere actualmente en la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C.?					
<b>Intención de recomendar la empresa</b>					
25. ¿Considera que tiene la intención de recomendar el servicio de la planta empacadora de ARA EXPORT S.A.C. a otras empresas?					



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y nombres del informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
DR. ADM. WILLIAM RENÉ DEXTRE MARTÍNEZ	DOCENTE FAT UNASAM	CUESTIONARIO	BERNALDO HENOSTROZA HELEN PAMELA
Título del estudio: "LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA PLANTA EMPCADORA DE ARA EXPORT S.A.C., CASMA-2022"			

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.														70							
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas actividades, observables en una organización.														70							
3. ACTUALIDAD	Adecuado el avance de la ciencia y la tecnología.														70							
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.															75						
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.															75						
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la V.I. en la V.D. o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.														70							
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.														70							
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.															75						
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.														70							
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																80					
<b>PROMEDIO</b>																					<b>72.50</b>	

OPINION DE APLICABILIDAD:  Procede su aplicación  
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan  
 No procede su aplicación

Huaraz, 10/06/2022	40138473		993007106
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono



**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS**

**DATOS GENERALES:**

Apellidos y nombres del informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
Dr. JUAN EMILIO VILCHEZ CARCAMO	DOCENTE FAT UNASAM	CUESTIONARIO	BERNALDO HENOSTROZA HELEN PAMELA
Título del estudio: "LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA PLANTA EMPACADORA DE ARA EXPORT S.A.C., CASMA-2022"			

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL																						
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100																							
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																			81				81																				
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas actividades, observables en una organización.																					86			86																			
3. ACTUALIDAD	Adecuado el avance de la ciencia y la tecnología.																							85	85																			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																								85																			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																								86																			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la V.I. en la V.D. o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																								85																			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																								86																			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																								86																			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																								86																			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																								86																			
<b>PROMEDIO</b>																																												85,2

OPINION DE APLICABILIDAD:  Procede su aplicación  
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan  
 No procede su aplicación

Huaraz, 11 junio 2022	31676818	<i>Juan E. Vilchez Carcamo</i>	943895663
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono

