



Universidad Nacional  
**SAN LUIS GONZAGA**



## **[Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre y cuando den crédito y licencia a las nuevas creaciones bajo los mismos términos. Esta licencia suele ser comparada con las licencias copyleft de software libre y de código abierto. Todas las nuevas obras basadas en la suya portarán la misma licencia, así que cualesquiera obras derivadas permitirán también uso comercial.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



**EVALUACION DE ORIGINALIDAD**

**CONSTANCIA**

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al **BORRADOR DE TESIS** cuyo título es:

**"ANALISIS Y DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA DE PROCESOS,  
UTILIZANDO METODOLOGÍAS ÁGILES PARA INCREMENTAR LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA AGENCIA B12, LIMA  
2019"**

Presentado por:

**FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ KAREM GIOVANA**

De la **MAESTRÍA EN INGENIERÍA DE SISTEMAS** mención **GESTIÓN DE  
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.**

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

**El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 9%.**

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 22 de marzo de 2024

Atentamente

  
UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"  
ESCUELA DE POSGRADO  
**Dr. LUIS ALBERTO PECHO TATAJE**  
Director (e)

**UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACION**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN INGENIERIA DE SISTEMAS**  
**MENCION: GESTION DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION**



**TESIS**

**“ANALISIS Y DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORA DE PROCESOS,  
UTILIZANDO METODOLOGÍAS ÁGILES PARA INCREMENTAR LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA AGENCIA B12,  
LIMA 2019.”**

**Línea de investigación:  
Ciencias naturales, ingeniería y tecnologías sostenibles**

**PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. KAREM GIOVANA FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ**

**Ica - Perú**

**Año 2024**

## **DICATORIA**

A mis padres quienes con su enseñanza supieron guiarme e inculcarme los valores con mucha paciencia y amor. También a mi compañero de vida por ser mi soporte en todo momento y siempre impulsarme a seguir creciendo profesionalmente.

**Karem**

### **Agradecimiento**

Mi mayor agradecimiento a mis profesores por su guía y enseñanza para seguir logrando mis metas profesionales.

A los trabajadores administrativos por su constante preocupación y siempre brindarnos la información necesaria para seguir adelante.

A mis compañeros del trabajo por apoyarme con la flexibilidad del tiempo para asistir a las clases.

A mis hermanos por sus palabras y consejos para salir adelante y no rendirme fácilmente ante cualquier obstáculo.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron en el crecimiento de mi carrera profesional.

**Karem**

## INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	8
2.1. Establecer el problema	8
2.2. Metodología	8
2.3. Instrumentos de recolección de datos	9
2.4. Análisis e interpretación de resultados	9
2.5. Datos extraídos	10
2.6. Metodología del trabajo desarrollado	15
2.7. Metodología específica del plan de mejora del proceso	17
III. Resultados	18
3.1. Presentación	18
3.2. Grado de confianza, nivel de significancia	25
3.3. Análisis estadístico descriptivo de los indicadores	25
3.4. Planteamiento de hipótesis	31
3.5. Planteamiento de indicadores	31
IV. DISCUSIÓN	36
V. CONCLUSIONES	38
VI. RECOMENDACIONES	39
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
VIII. ANEXOS	42

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla I: Datos procesados	15
Tabla II: Nivel de Comunicación organización	18
Tabla III: Nivel de Desempeño laboral	19
Tabla IV: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general	20
Tabla V: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación y compañeros	21
Tabla VI: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe	22
Tabla VII: Nivel de Comunicación y Desempeño laboral	24

## INDICE DE FIGURAS

Fig. 1: Nivel de Comunicación organización	18
Fig. 2: Nivel de Desempeño laboral	19
Fig. 3: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general	20
Fig. 4: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión con los compañeros	21
Fig. 5: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe	23
Fig. 6: Nivel de Comunicación organizacional y Desempeño laboral	24
Fig. 7: Estadística descriptiva TEEM-Pre	25
Fig. 8: Estadística descriptiva TEEM-Pos	26
Fig. 9: Estadística descriptiva TRC-Pre	27
Fig. 10: Estadística descriptiva TRC-Pos	28
Fig. 11: Estadística descriptiva TCGST-Pre	29
Fig. 12: Estadística descriptiva TCGST-Pos	30
Fig. 13. Prueba de hipótesis para el indicador 1	32
Fig. 14. Prueba de hipótesis para el indicador 2	33
Fig. 15. Prueba de hipótesis para el indicador 3	35

## **RESUMEN**

En resumen, el proyecto de tesis "Análisis y Diseño de un Plan de Mejora de Procesos, utilizando Metodologías Ágiles para Incrementar la Productividad en el Área de Ventas de la Agencia B12, Lima 2019" se centró en investigar y mejorar los procesos de ventas de la Agencia B12 mediante la aplicación de metodologías ágiles. Durante el proyecto, se llevaron a cabo análisis detallados de los procesos existentes, se diseñó e implementó un plan de mejora basado en metodologías ágiles y se evaluó el impacto de estas mejoras en la productividad y eficiencia del área de ventas. Las conclusiones del proyecto destacan el éxito del uso de metodologías ágiles en la mejora de procesos, así como la importancia de mantener un enfoque iterativo y adaptativo, fomentar la colaboración interdepartamental, promover la experimentación e innovación, investigar nuevas tecnologías y herramientas, medir y monitorear el rendimiento continuamente, promover la capacitación y el desarrollo del personal, y evaluar regularmente el progreso y los resultados.

El 64% de los encuestados tienen un nivel en comunicación organizacional excelente, mientras que el 28% tienen una comunicación buena; mientras que el 56% de los encuestados tienen un desempeño excelente y un 44% de los encuestados tienen un desempeño muy bueno.

**Palabras reservadas: Plan de mejoras, metodologías ágiles, Productividad**

## **ABSTRACT**

In summary, the thesis project "Analysis and Design of a Process Improvement Plan, using Agile Methodologies to Increase Productivity in the Sales Area of the B12 Agency, Lima 2019" focused on investigating and improving the sales processes of the B12 Agency through the application of agile methodologies. During the project, detailed analyzes of existing processes were carried out, an improvement plan based on agile methodologies was designed and implemented, and the impact of these improvements on the productivity and efficiency of the sales area was evaluated. The project conclusions highlight the success of using agile methodologies in process improvement, as well as the importance of maintaining an iterative and adaptive approach, encouraging interdepartmental collaboration, promoting experimentation and innovation, researching new technologies and tools, measuring and monitoring continually monitor performance, promote staff training and development, and regularly evaluate progress and results.

64% of those surveyed have an excellent level of organizational communication, while 28% have good communication; while 56% of the respondents have excellent performance and 44% of the respondents have very good performance.

**Reserved words: Improvement plan, agile methodologies, Productivity**

## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto empresarial actual, donde la competencia y la evolución son constantes, las organizaciones se ven desafiadas a mejorar continuamente sus procesos para mantener su eficiencia y destacar en el mercado. Este proyecto de tesis se centra en abordar este desafío específicamente en el área de ventas de la Agencia B12, con sede en Lima durante el año 2019. La gestión eficaz de los procesos de ventas es crucial para el éxito organizacional, ya que las empresas buscan no solo alcanzar sus objetivos financieros, sino también adaptarse a las cambiantes demandas de los clientes y aprovechar nuevas oportunidades de negocio. En este contexto, se propone la implementación de metodologías ágiles como un enfoque clave para optimizar los procesos de la agencia, reconociendo la flexibilidad y adaptabilidad que estas metodologías ofrecen en un entorno dinámico. Se realizará un análisis exhaustivo de los procesos existentes en el área de ventas para identificar oportunidades de mejora y áreas de ineficiencia. Posteriormente, se diseñará un plan detallado de mejora, incorporando principios y prácticas ágiles para fomentar la colaboración, la transparencia y la rápida adaptación a los cambios del mercado. Además de ofrecer una solución práctica y efectiva para aumentar la productividad en la Agencia B12, este proyecto también contribuirá al conocimiento en gestión empresarial al resaltar la aplicabilidad y los beneficios de las metodologías ágiles en entornos específicos, como el sector de ventas. La investigación se respaldará en estudios de casos, análisis comparativos y evaluaciones cuantitativas para respaldar las conclusiones y recomendaciones finales.

Actualmente, hay un creciente interés en la mejora continua de los procesos tanto en empresas manufactureras como en aquellas que ofrecen servicios, con el objetivo de optimizar los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades laborales y satisfacer las demandas de los clientes. En este sentido, las organizaciones deben comprometerse a mejorar tanto los procesos de gestión estratégica como los procesos operativos relacionados con la producción, así como los procesos de apoyo que respaldan las operaciones de la empresa. Esto es fundamental para garantizar el cumplimiento y el desarrollo efectivo de la gestión de procesos, que busca mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

[1]. El sector del comercio electrónico en España ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años. Este estudio se centra en analizar una empresa de comercio en línea con sede en Valencia,

abordando aspectos como su cultura empresarial, entorno, plan de Recursos Humanos y estrategia actual de Marketing Digital. Como resultado de esta investigación, se propone un plan de mejora para la estrategia de comercio electrónico de la empresa, con el objetivo de fortalecer su presencia en línea y, como consecuencia, aumentar sus ventas e ingresos. Las áreas clave de enfoque incluyen el Marketing Digital, el comercio en línea, el diseño y la estrategia de redes sociales.

Este estudio examina las discrepancias principales que impactan a las pequeñas y medianas empresas de tecnología de la información (PyMEs TI) que emplean metodologías tradicionales al dar inicio a la adopción de metodologías ágiles para la gestión de proyectos. El propósito de esta investigación es identificar las discrepancias primordiales antes de integrar metodologías ágiles en una PyME TI que utiliza métodos tradicionales para la gestión de proyectos. Para lograr este objetivo, se propone un enfoque cualitativo que involucra las percepciones de tres gerentes, dos ingenieros de proyectos y seis analistas programadores de la empresa, obtenidas a través de entrevistas semiestructuradas. Se considera una muestra conveniente para comprender las dificultades existentes en la empresa en estudio. Esto se complementa con encuestas dirigidas a 29 profesionales de áreas TI de otras organizaciones para contrastar la realidad observada. Los resultados del análisis indican que las discrepancias primordiales para la adopción de metodologías ágiles en la PyME son la discrepancia cultural en relación con la agilidad, la falta de compromiso por parte de la gerencia y la resistencia al cambio. Se concluye que esta propuesta resulta efectiva para identificar las discrepancias primordiales que deben abordarse antes de iniciar la implementación de una metodología ágil en una PyME TI, lo que permite alinear a la organización con los principios ágiles. [2].

Con el aumento en la demanda de sistemas de información y la creciente exigencia en términos de tiempo y calidad del software, el objetivo principal de esta investigación fue proponer metodologías ágiles para mejorar la calidad del software en una entidad estatal, generando resultados inmediatos que satisfagan las necesidades de la institución. El enfoque de la investigación fue cualitativo y de tipo básico, empleando el diseño de investigación acción. Se utilizaron técnicas como entrevistas semiestructuradas con expertos en metodologías ágiles, observación de la unidad de estudio y análisis documental. Luego, a través de la triangulación de datos, se contrastaron enfoques para obtener conclusiones respecto a los objetivos planteados. Se concluye que para implementar las metodologías ágiles SCRUM y KANBAN es crucial considerar factores como la capacitación del personal en los principios y procedimientos de estas metodologías, así como la asignación adecuada de roles para el desarrollo del proceso de desarrollo de software. Respecto al equipo, es importante que estos sean autogestionados y trabajen en espacios físicos compartidos para fomentar la comunicación y la colaboración. [3].

En la agencia B12, se realizó el levantamiento de información y como resultado elaboramos el AS IS del flujo de los procesos que se llevan a cabo en el área de ventas, en la parte inicial del proceso pudimos identificar que las llamadas se realizan sin antes tener una segmentación previa de los números telefónicos,

por ende el asesor de venta utilizaba una misma estrategia para todos los futuros clientes o clientes, de tal manera que las ventas cada mes que pasa son menos efectiva, por tanto esto se ven reflejado en los reportes de ingresos del área.

El examen de la situación actual motiva el deseo de mejorar la efectividad de las ventas realizadas por los asesores a través de la implementación de un plan de mejora. Este plan implica proponer un nuevo flujo de procesos (TO BE), introducir varios RPAs para llevar a cabo diversas tareas (como registrar ventas efectivas, validar datos del cliente en RENIEC y obtener información de los clientes, entre otras), y desarrollar una aplicación móvil para gestionar la entrega de pedidos. El diseño del plan de mejora de procesos se enfocó en desarrollar aplicaciones requeridas por los distintos clientes. Debido a la naturaleza del proceso, la aplicación de metodologías ágiles se ha convertido en la norma para alcanzar la eficiencia en el desarrollo de aplicaciones. Sin embargo, el área de ventas ha planificado sus objetivos para aumentar la productividad. En la propuesta de solución, se estableció un objetivo detallando las principales bases de la propuesta de solución para abordar el problema principal descrito y mejorar los indicadores afectados por este problema. Las metodologías ágiles están siendo adoptadas como el modelo estándar para la gestión de proyectos debido al éxito obtenido con su implementación adecuada. Inicialmente, estas metodologías estaban dirigidas a equipos pequeños capaces de desarrollar proyectos de software de manera independiente. Sin embargo, debido al éxito observado en estos entornos, las grandes organizaciones también están comenzando a adoptar metodologías ágiles. El trabajo final de máster examina la implementación a gran escala de estas metodologías en grandes organizaciones. Se analizan dos marcos de escalado completos: Large Scale Scrum y Scaled Agile Frameworks. La segunda parte del trabajo final de máster analiza los artículos publicados sobre la adopción de Agile en grandes organizaciones, centrándose en identificar los factores de éxito y los desafíos enfrentados por estas empresas. Finalmente, se examina el proceso de implementación del modelo Agile en una gran organización actual y, en base a los resultados obtenidos en la segunda parte, se identifican mejoras para el proceso de adopción. [4].

[5]. Este estudio se llevó a cabo en la empresa Agencia B12 ubicada en la ciudad de Trujillo, con el propósito de investigar el impacto de la comunicación organizacional en el rendimiento laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa. Durante el desarrollo de la investigación, se administraron dos instrumentos con preguntas en escala de Likert: uno para evaluar la comunicación organizacional y otro para medir el rendimiento laboral. Estos instrumentos se aplicaron a todos los colaboradores de las áreas mencionadas. El diseño de la investigación fue de naturaleza descriptiva correlacional, lo que permitió evaluar la relación entre las variables estudiadas. Los resultados revelaron que el 64% de los colaboradores calificaron la comunicación como excelente, y un 56% evaluaron su rendimiento laboral como excelente también. Sin embargo, al analizar la relación entre estas variables, se encontró una correlación insignificante, con un coeficiente de correlación de 0.166 según la escala de Kendall ( $p$ -valor=0.394). Estos hallazgos sugieren que la comunicación organizacional no tiene un impacto

positivo y significativo en el rendimiento laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12.

Según [6]. Este estudio de investigación titulado "Propuesta de Mejora de la Atención al Cliente como Factor Relevante para la Sostenibilidad de los Emprendimientos en las MYPES del Sector Servicio, Rubro Restaurantes del Distrito de Satipo, Junín 2021" tuvo como objetivo general proponer mejoras en la atención al cliente como un factor crucial para la sostenibilidad de los emprendimientos en las micro y pequeñas empresas (MYPES). El enfoque de la investigación fue descriptivo a nivel cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, involucrando una población de 35 MYPES. La muestra fue no probabilística y se utilizó un cuestionario compuesto por 28 preguntas como instrumento de recolección de datos. Las conclusiones revelaron que el 48.6% de los propietarios de las MYPES encuestadas tenían entre 40 y 49 años de edad, con el 74.3% siendo mujeres y el 91.4% siendo dueños de sus respectivos establecimientos. En cuanto a la atención al cliente, se encontró que el 60% siempre promueve la calidad del servicio, el 51.43% siempre se enfoca en la satisfacción del cliente y el 57.14% siempre ofrece productos a precios razonables, entre otros hallazgos relacionados con la atención al cliente. En relación con la sostenibilidad de los emprendimientos, se observó que el 45.71% siempre ofrece oportunidades laborales sin discriminación, el 42.86% a veces tiene un plan de responsabilidad social y el 31.43% a veces son sostenibles en términos de desempeño económico, entre otros aspectos. Las palabras clave asociadas a este estudio son: Atención, Cliente, Servicio, Sostenibilidad, Emprendimiento y MYPES

Según [7]. La investigación actual aborda una problemática específica que ha iniciado un proceso de estudio, caracterizado por un alto porcentaje de notas de crédito, vehículos que salen con una carga incompleta y demoras en la distribución de productos. A través de técnicas documentales, se recolectaron datos que indican que las notas de crédito representan el 16%, la capacidad de carga incompleta el 28%, y las demoras en la distribución el 33%. Después de aplicar protocolos y establecer nuevas rutas, se logró reducir el tiempo de entrega y mejorar los indicadores de diagnóstico dentro de los parámetros establecidos. El objetivo principal fue diseñar un plan de mejora del proceso de distribución para reducir el tiempo de entrega de productos. Este diseño se basó en una metodología preexperimental, utilizando un enfoque cuantitativo, y se implementó en la empresa RACSER S.A., que también sirvió como muestra para el estudio. Se realizó un análisis económico detallado durante un período de cinco años, lo que arrojó un Valor Actual Neto (VAN) de S/. 142,227.01, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20.27%, y un Índice de Rentabilidad (IR) de S/. 1.60. Estos resultados indican que el proyecto es viable para la inversión.

Las palabras clave asociadas son: Diseño, Proceso, Distribución, y Tiempo de entrega

Para ello se plantea el problema general: ¿De qué manera el uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, ayuda a incrementar la productividad en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019?

Los problemas específicos fueron los siguiente:

**P.E.1** ¿De qué manera la segmentación de las bases reducirá los tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019?

**P.E.2** ¿De qué manera el uso de los RPAs ayuda a reducir el tiempo de respuesta de las consultas que realiza el asesor en los sistemas en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019?

**P.E.3** ¿De qué manera el uso de la aplicación móvil ayudara a mejorar los tiempos del control de los gestores del servicio de delivery en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019?

### **Justificación**

El proyecto de tesis que plantea el análisis y diseño de un plan de mejora de procesos, empleando metodologías ágiles para incrementar la eficiencia en el área de ventas de la Agencia B12 en Lima durante el año 2019, se sustenta en diversas razones esenciales:

**Relevancia Empresarial:** La optimización de los procesos en el ámbito de ventas es vital para el desempeño y la competitividad de las empresas. Mejorar la productividad en este sector puede tener un impacto directo en los resultados financieros y en la capacidad de la empresa para ajustarse a las demandas del mercado.

**Necesidad de Adaptación a Entornos Cambiantes:** En el actual entorno empresarial dinámico, las organizaciones deben ser ágiles y capaces de adaptarse rápidamente a los cambios. Las metodologías ágiles se han destacado como herramientas eficaces para lograr esta adaptabilidad, por lo que su aplicación en el área de ventas puede ser esencial para mantener la competitividad.

**Contribución a la Investigación y Conocimiento:** El estudio propuesto aportará al campo de la gestión empresarial al ofrecer una aplicación práctica de las metodologías ágiles en un contexto específico. Las conclusiones y recomendaciones resultantes del análisis de la Agencia B12 pueden generar conocimientos valiosos y transferibles a otras organizaciones que busquen mejorar sus procesos.

**Impacto en la Productividad y Eficiencia:** Aumentar la productividad en el área de ventas no solo beneficia a la empresa en términos financieros, sino que también puede mejorar la satisfacción del cliente al proporcionar servicios más eficientes y personalizados. Esto puede conducir a un incremento en la retención de clientes y a la creación de nuevas oportunidades de negocio.

**Aplicación Práctica y Utilidad Directa:** El plan de mejora propuesto no se basa únicamente en teorías y conceptos, sino que busca ofrecer soluciones tangibles y aplicables en el contexto específico de la Agencia B12. Esto asegura que el trabajo de tesis tenga una utilidad directa y pueda implementarse para generar beneficios medibles.

## **Importancia**

La investigación se considera de suma importancia por diversas razones fundamentales que afectan tanto a nivel individual como a nivel societal y global. A continuación, se presentan algunas de las razones clave que destacan la importancia de la investigación:

**Generación de Conocimiento:** La investigación es el motor principal para la creación de nuevo conocimiento. A través de la investigación, se exploran preguntas, se descubren hechos y se desarrollan teorías que amplían nuestra comprensión del mundo en diversas disciplinas, desde las ciencias naturales hasta las sociales y humanísticas.

**Innovación y Avance Tecnológico:** La investigación impulsa la innovación y el avance tecnológico. Los estudios científicos y tecnológicos permiten el desarrollo de nuevas tecnologías, productos y servicios, lo que contribuye al progreso económico y mejora la calidad de vida.

**Resolución de Problemas:** La investigación proporciona las herramientas y los enfoques necesarios para abordar problemas y desafíos en diferentes áreas. Su objetivo es encontrar soluciones a preguntas sin resolver y desarrollar respuestas a problemas complejos que afectan a la sociedad en general.

**Desarrollo Económico:** La investigación es un motor clave para el desarrollo económico. Los avances en investigación pueden dar lugar a la creación de nuevas industrias, aumentar la productividad y mejorar la competitividad de las naciones en la economía global.

**Toma de Decisiones Informadas:** La investigación proporciona la base para la toma de decisiones fundamentadas. En diversos campos, desde la política hasta la medicina, la investigación ayuda a respaldar y fundamentar decisiones con evidencia sólida y confiable.

**Preservación del Medio Ambiente:** La investigación en ciencias ambientales y ecología es esencial para comprender y abordar los problemas relacionados con el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y otros desafíos ambientales. La investigación contribuye a encontrar soluciones sostenibles para la preservación del medio ambiente.

.

## **Los objetivos fueron:**

### **Objetivo General**

**OG:** Analizar, diseñar y proponer un plan de mejora de procesos aplicando metodologías ágiles para incrementar la productividad en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

### **Objetivos Específicos**

**OE<sub>1</sub>:** Analizar, diseñar y proponer un plan de mejora de procesos aplicando metodologías ágiles para reducir los tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**OE<sub>2</sub>:** Analizar, diseñar y proponer un plan de mejora de procesos aplicando metodologías ágiles para reducir el tiempo de respuesta a las consultas que realizar el asesor en los sistemas del área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**OE<sub>3</sub>:** Analizar, diseñar y proponer un plan de mejora de procesos aplicando metodologías ágiles para mejorar el tiempo de control de los gestores de servicio de delivery en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

El presente trabajo de tesis se desarrolló en 7 capítulos, los cuales fueron;

En el capítulo I se detalla la introducción del trabajo de tesis que nos indica el inicio de las actividades de la empresa

En el capítulo II, se detallaron toda la estrategia metodológica usada en el desarrollo de la tesis.

En el capítulo III, se mostraron los resultados de la investigación dentro de la empresa.

En el capítulo IV se llevaron a cabo las discusiones del trabajo de tesis en la empresa materia de estudio.

En el capítulo V, se plantearon las conclusiones que emanan del trabajo de tesis desarrollado.

En el capítulo VI, se plantearon las recomendaciones.

En el capítulo VII, se mostraron las referencias bibliográficas.

## **II. Estrategia metodológica.**

En el trabajo de investigación desarrollado sobre el análisis de un plan de mejora de procesos para incrementar la productividad en el área de ventas de la Agencia B12 Lima, se aprovechó el acceso a la información de la empresa sobre los procesos de ventas llevados a cabo con una muestra de 215 procesos, estos registros tenían toda la información, por lo que hubo la necesidad de filtrar la información con solo la información que de una u otra manera estaba relacionada con la investigación. El diseño aplicado a la investigación se basó en un diseño no experimental, no habiendo manipulación de ninguna variable; debido a que los datos utilizados fueron recogidos del área de ventas como parte de su labor diaria, extrayendo la información para el periodo en estudio Junio – julio 2021. Se empleó para el procesamiento de los datos el software para Data mining, que está basado en el lenguaje Python, por ser de uso libre pero además de ser una herramienta que no requiere de programación, con un empleo visual.

### **2.1. Establecer el problema**

En la agencia B12, se realizó el levantamiento de información y como resultado se elaboró el AS IS del flujo de los procesos que se llevan a cabo en el área de ventas, en la parte inicial del proceso pudimos identificar que las llamadas se realizan sin antes tener una segmentación previa de los números telefónicos, por ende el asesor de venta utilizaba una misma estrategia para todos los futuros clientes, de tal manera que las ventas cada mes que pasa son menos efectiva, por tanto esto se ve reflejado en los reportes de ingresos del área.

El análisis de la situación hace que se pretenda aumentar la efectividad de las ventas que realizan los asesores a través de la implementación de un plan de mejora, el cual consiste en proponer un nuevo flujo de procesos (TO BE), implementar varios RPAs que ejecuten diferentes tareas (registrar las ventas efectivas, validar los datos del cliente en RENIEC y obtener de información de los clientes, entre otros) e implementar un aplicativo móvil que será para el control de la entrega de los pedidos.

### **2.2. Metodología**

La metodología utilizada se basa en la metodología de la ciencia de los datos, utilizando un tipo de investigación aplicada; un nivel cuantitativo y un diseño cuasi-experimental ya que se analizaron las causas que provocaron el problema, propuesta y planificación del plan de mejora, implantación

y seguimiento continuo, y finalmente una evaluación de toda la metodología aplicada; estas acciones proporcionarán beneficios a la organización como reducción de costos a la empresa.

### **2.3. Instrumentos de recolección de datos**

La elección de los instrumentos de recolección estuvo en función de los objetivos específicos de la investigación y de la naturaleza de la información necesaria para analizar y diseñar un plan de mejora de procesos en el área de ventas de la Agencia B12. Los cuales fueron:

#### **Entrevistas**

Entrevistas estructuradas con empleados del área de ventas, gerentes y otros stakeholders que proporcionaron información detallada y perspectivas cualitativas sobre los procesos actuales, desafíos y posibles oportunidades de mejora.

#### **Encuestas**

Diseñar encuestas para recopilar datos cuantitativos de manera eficiente. Distribuyendo encuestas a empleados del área de ventas, clientes y otros miembros relevantes de la organización para obtener información sobre la percepción y la efectividad de los procesos actuales.

#### **Análisis documental**

Se revisaron documentos internos como informes de ventas, registros financieros, manuales de procesos, y otros documentos relevantes. Esto con la finalidad de proporcionar datos concretos sobre el rendimiento actual y los procedimientos existentes.

#### **Análisis de datos cuantitativos**

Se utilizaron análisis cuantitativos de datos existentes, como registros de ventas, tasas de conversión, tiempos de ciclo, entre otros. Herramientas estadísticas pueden ser valiosas para identificar tendencias y patrones en los datos cuantitativos.

### **2.4. Análisis e interpretación de resultados**

El análisis e interpretación de los resultados llevados a cabo del proyecto de análisis y diseño de un plan de mejora de procesos en el área de ventas utilizando metodologías ágiles fue fundamental para extraer conclusiones significativas y fundamentar las recomendaciones y decisiones finales.

Aquí se presentaron algunas:

#### **Análisis cuantitativo**

Se examinaron los datos cuantitativos recopilados, como cifras de ventas, tasas de conversión, tiempos de ciclo, etc.

Se utilizó herramientas estadísticas apropiadas para identificar patrones, tendencias y relaciones significativas en los datos.

Realiza análisis de varianza (ANOVA), pruebas de t-student u otras pruebas estadísticas relevantes según la naturaleza de tus datos.

### **Comparación con objetivos y metas**

Se comparó los resultados obtenidos con los objetivos y metas iniciales del proyecto. Se evalúa si los procesos actuales cumplen con los criterios de rendimiento establecidos.

Se identificaron áreas donde se hayan superado las expectativas y aquellas que necesitan mejoras.

### **Identificaciones de problemas**

Se identificaron problemas o desafíos clave en los procesos actuales. Esto incluyó cuellos de botella, ineficiencias, o áreas donde se ha detectado una baja productividad.

También se destacó las oportunidades para mejorar la eficiencia, la colaboración y la adaptabilidad en el área de ventas.

### **Correlación entre variables**

Se exploró la correlación entre la variable independiente y la dependiente con la relación entre el uso de metodologías ágiles y el rendimiento de ventas.

Evalúa si existen factores específicos que impactan significativamente en los resultados.

### **Evaluación del impacto de la metodología Ágil**

Se evaluó el impacto de la introducción de metodologías ágiles en los procesos de ventas y como ha afectado la flexibilidad, la colaboración, la transparencia y la capacidad de adaptación a cambios en tiempo real.

### **Elaboración de conclusiones**

Se Sintetizaron los resultados y se llegó a conclusiones claras y respaldadas por evidencia.

Se destacaron los principales hallazgos, tanto positivos como negativos, y su relevancia para los objetivos del proyecto.

### **Recomendaciones para mejoras**

Se llevó a cabo Basándose en los resultados, proponiendo recomendaciones específicas para mejorar los procesos en el área de ventas.

Al realizar un análisis completo y riguroso, se podrá proporcionar a la Agencia B12 información valiosa y acciones específicas para mejorar la productividad en el área de ventas.

## **2.5. Datos extraídos**

U_Analisis	Tiempo en la elaboración de estrategias		Tiempo de respuesta de las consultas		Tiempo de control de los gestores de servicios	
	TEEM_Pre	TEEM_Pos	TRC_Pre	TRC_Pos	TCGST_Pre	TCGST_Pos
1	35.69	27.25	16.75	5.43	18.12	13.16
2	45.71	32.79	22.29	15.23	46.35	16.76
3	42.48	31.00	20.50	12.07	37.25	15.60
4	47.96	34.03	23.53	17.43	52.68	17.57
5	45.89	32.88	22.38	15.40	46.83	16.82
6	45.05	32.42	21.92	14.58	44.48	16.52
7	44.00	31.84	21.34	13.56	41.52	16.15
8	49.18	34.70	24.20	18.62	56.10	18.00

9	48.13	34.12	23.62	17.59	53.15	17.63
10	47.30	33.67	23.17	16.78	50.82	17.33
11	42.26	30.88	20.38	11.85	36.61	15.52
12	48.60	34.38	23.88	18.05	54.47	17.80
13	46.96	33.48	22.98	16.45	49.85	17.21
14	45.32	32.57	22.07	14.84	45.23	16.62
15	43.59	31.62	21.12	13.16	40.38	16.00
16	38.37	28.73	18.23	8.05	25.68	14.13
17	41.01	30.19	19.69	10.64	33.11	15.07
18	44.12	31.91	21.41	13.67	41.86	16.19
19	41.91	30.69	20.19	11.51	35.63	15.40
20	42.15	30.82	20.32	11.75	36.32	15.48
21	52.37	36.47	25.97	21.74	65.10	19.15
22	44.78	32.27	21.77	14.32	43.72	16.43
23	41.49	30.46	19.96	11.11	34.47	15.25
24	37.02	27.99	17.49	6.73	21.87	13.64
25	37.75	28.39	17.89	7.44	23.91	13.90
26	44.23	31.97	21.47	13.78	42.17	16.23
27	45.46	32.65	22.15	14.98	45.63	16.67
28	45.78	32.82	22.32	15.29	46.52	16.78
29	46.02	32.96	22.46	15.53	47.22	16.87
30	46.07	32.98	22.48	15.58	47.34	16.89
31	42.16	30.82	20.32	11.76	36.33	15.48
32	46.54	33.24	22.74	16.04	48.66	17.06
33	44.82	32.29	21.79	14.36	43.83	16.44
34	44.01	31.85	21.35	13.57	41.56	16.15
35	40.23	29.76	19.26	9.87	30.91	14.79
36	46.07	32.99	22.49	15.58	47.35	16.89
37	47.68	33.87	23.37	17.15	51.88	17.47
38	47.89	33.99	23.49	17.36	52.48	17.54
39	45.37	32.60	22.10	14.89	45.37	16.64
40	43.58	31.61	21.11	13.14	40.33	15.99
41	48.85	34.52	24.02	18.30	55.18	17.89
42	47.11	33.56	23.06	16.60	50.28	17.26
43	50.58	35.48	24.98	19.99	60.05	18.51
44	49.76	35.02	24.52	19.19	57.74	18.21
45	45.52	32.68	22.18	15.04	45.81	16.69
46	41.84	30.65	20.15	11.44	35.44	15.37
47	44.91	32.34	21.84	14.45	44.09	16.47
48	42.94	31.25	20.75	12.52	38.53	15.76
49	48.64	34.41	23.91	18.10	54.60	17.81
50	42.67	31.10	20.60	12.25	37.76	15.67
51	47.64	33.85	23.35	17.11	51.77	17.45
52	48.39	34.27	23.77	17.85	53.89	17.72
53	53.80	37.25	26.75	23.14	69.11	19.66

54	56.01	38.47	27.97	25.30	75.33	20.45
55	46.10	33.00	22.50	15.61	47.44	16.90
56	44.35	32.04	21.54	13.90	42.51	16.27
57	43.24	31.42	20.92	12.82	39.39	15.87
58	43.53	31.58	21.08	13.10	40.21	15.98
59	48.34	34.24	23.74	17.80	53.76	17.70
60	38.97	29.06	18.56	8.64	27.35	14.34
61	44.21	31.96	21.46	13.77	42.12	16.22
62	41.04	30.20	19.70	10.66	33.18	15.08
63	46.66	33.31	22.81	16.16	49.01	17.10
64	40.21	29.75	19.25	9.85	30.85	14.79
65	37.73	28.38	17.88	7.43	23.87	13.90
66	49.61	34.94	24.44	19.04	57.32	18.16
67	43.34	31.47	20.97	12.91	39.65	15.91
68	43.31	31.46	20.96	12.88	39.57	15.90
69	45.91	32.90	22.40	15.42	46.90	16.83
70	46.78	33.38	22.88	16.28	49.36	17.14
71	48.31	34.22	23.72	17.77	53.66	17.69
72	47.11	33.56	23.06	16.59	50.27	17.26
73	45.09	32.44	21.94	14.62	44.60	16.54
74	42.62	31.08	20.58	12.21	37.63	15.65
75	47.27	33.65	23.15	16.76	50.74	17.32
76	44.96	32.37	21.87	14.50	44.23	16.49
77	44.88	32.33	21.83	14.41	43.99	16.46
78	50.37	35.36	24.86	19.78	59.45	18.43
79	47.28	33.65	23.15	16.76	50.76	17.32
80	41.32	30.36	19.86	10.93	33.97	15.18
81	46.00	32.95	22.45	15.51	47.16	16.86
82	44.29	32.00	21.50	13.84	42.34	16.25
83	47.19	33.60	23.10	16.67	50.50	17.29
84	46.08	32.99	22.49	15.59	47.38	16.89
85	45.78	32.83	22.33	15.30	46.55	16.79
86	44.09	31.89	21.39	13.65	41.78	16.18
87	41.97	30.72	20.22	11.57	35.80	15.42
88	42.83	31.20	20.70	12.41	38.23	15.73
89	44.62	32.18	21.68	14.16	43.26	16.37
90	47.89	33.99	23.49	17.36	52.49	17.54
91	45.35	32.58	22.08	14.87	45.31	16.63
92	52.54	36.56	26.06	21.90	65.56	19.21
93	47.35	33.69	23.19	16.83	50.96	17.35
94	43.96	31.82	21.32	13.52	41.41	16.13
95	42.19	30.84	20.34	11.79	36.43	15.50
96	46.49	33.21	22.71	15.99	48.52	17.04
97	45.15	32.47	21.97	14.68	44.75	16.56
98	40.40	29.86	19.36	10.04	31.40	14.86

99	46.86	33.42	22.92	16.35	49.58	17.17
100	45.25	32.53	22.03	14.78	45.04	16.59
101	41.91	30.69	20.19	11.51	35.64	15.40
102	50.38	35.37	24.87	19.79	59.48	18.43
103	41.83	30.64	20.14	11.43	35.41	15.37
104	49.34	34.79	24.29	18.78	56.56	18.06
105	46.80	33.39	22.89	16.29	49.40	17.15
106	43.59	31.61	21.11	13.15	40.36	16.00
107	44.63	32.19	21.69	14.17	43.29	16.37
108	40.57	29.95	19.45	10.20	31.86	14.92
109	50.98	35.70	25.20	20.39	61.19	18.65
110	46.71	33.34	22.84	16.21	49.16	17.12
111	41.99	30.73	20.23	11.59	35.86	15.42
112	48.87	34.53	24.03	18.32	55.23	17.89
113	48.11	34.11	23.61	17.58	53.11	17.62
114	45.86	32.87	22.37	15.38	46.77	16.81
115	42.46	30.99	20.49	12.05	37.19	15.59
116	42.30	30.90	20.40	11.90	36.74	15.54
117	48.06	34.08	23.58	17.53	52.95	17.60
118	45.01	32.40	21.90	14.55	44.38	16.51
119	42.02	30.75	20.25	11.62	35.95	15.44
120	45.24	32.53	22.03	14.77	45.02	16.59
121	47.16	33.59	23.09	16.65	50.42	17.28
122	44.46	32.09	21.59	14.00	42.81	16.31
123	43.37	31.49	20.99	12.94	39.75	15.92
124	45.76	32.81	22.31	15.27	46.47	16.78
125	46.70	33.33	22.83	16.20	49.13	17.12
126	47.39	33.72	23.22	16.87	51.08	17.36
127	47.06	33.53	23.03	16.55	50.15	17.25
128	45.01	32.40	21.90	14.55	44.38	16.51
129	41.56	30.49	19.99	11.17	34.64	15.27
130	44.15	31.92	21.42	13.70	41.93	16.20
131	48.27	34.20	23.70	17.74	53.56	17.68
132	39.51	29.36	18.86	9.16	28.87	14.53
133	45.34	32.58	22.08	14.87	45.31	16.63
134	46.53	33.24	22.74	16.04	48.66	17.06
135	44.62	32.19	21.69	14.17	43.28	16.37
136	41.26	30.33	19.83	10.87	33.80	15.16
137	50.37	35.36	24.86	19.79	59.46	18.43
138	49.67	34.97	24.47	19.10	57.48	18.18
139	45.60	32.73	22.23	15.12	46.03	16.72
140	43.96	31.82	21.32	13.52	41.42	16.13
141	44.99	32.39	21.89	14.52	44.30	16.50
142	44.21	31.96	21.46	13.76	42.10	16.22
143	48.43	34.29	23.79	17.89	54.01	17.74

144	43.71	31.68	21.18	13.27	40.70	16.04
145	44.86	32.32	21.82	14.40	43.95	16.46
146	43.30	31.45	20.95	12.87	39.54	15.89
147	51.89	36.20	25.70	21.27	63.73	18.97
148	43.54	31.59	21.09	13.11	40.22	15.98
149	47.23	33.63	23.13	16.71	50.61	17.30
150	45.74	32.80	22.30	15.26	46.43	16.77
151	42.51	31.02	20.52	12.10	37.34	15.61
152	47.45	33.75	23.25	16.93	51.23	17.38
153	48.34	34.24	23.74	17.80	53.73	17.70
154	44.39	32.06	21.56	13.94	42.63	16.29
155	45.22	32.51	22.01	14.75	44.95	16.58
156	49.08	34.65	24.15	18.52	55.82	17.97
157	39.16	29.17	18.67	8.83	27.90	14.41
158	53.25	36.95	26.45	22.60	67.56	19.46
159	45.79	32.83	22.33	15.30	46.55	16.79
160	40.04	29.66	19.16	9.69	30.38	14.73
161	45.46	32.65	22.15	14.98	45.63	16.67
162	42.49	31.01	20.51	12.08	37.28	15.60
163	48.38	34.26	23.76	17.84	53.86	17.72
164	46.23	33.07	22.57	15.74	47.80	16.95
165	46.49	33.22	22.72	15.99	48.53	17.04
166	42.53	31.03	20.53	12.12	37.40	15.62
167	48.37	34.26	23.76	17.83	53.83	17.71
168	41.56	30.49	19.99	11.17	34.65	15.27
169	41.35	30.38	19.88	10.96	34.05	15.19
170	47.27	33.65	23.15	16.75	50.72	17.32
171	43.68	31.67	21.17	13.25	40.63	16.03
172	50.14	35.23	24.73	19.56	58.80	18.35
173	43.43	31.53	21.03	13.00	39.92	15.94
174	43.88	31.77	21.27	13.44	41.18	16.10
175	41.81	30.63	20.13	11.42	35.36	15.36
176	47.17	33.59	23.09	16.66	50.45	17.28
177	48.27	34.20	23.70	17.74	53.56	17.68
178	46.93	33.46	22.96	16.43	49.79	17.20
179	46.01	32.95	22.45	15.52	47.18	16.87
180	47.31	33.67	23.17	16.79	50.84	17.33
181	43.11	31.35	20.85	12.69	39.02	15.83
182	41.87	30.66	20.16	11.47	35.52	15.38
183	35.93	27.39	16.89	5.67	18.81	13.25
184	40.34	29.82	19.32	9.98	31.21	14.83
185	47.93	34.01	23.51	17.40	52.59	17.56
186	48.51	34.33	23.83	17.97	54.22	17.76
187	42.68	31.11	20.61	12.26	37.79	15.67
188	41.44	30.43	19.93	11.05	34.31	15.23

189	45.63	32.74	22.24	15.15	46.12	16.73
190	38.31	28.70	18.20	7.99	25.50	14.10
191	41.41	30.41	19.91	11.02	34.23	15.22
192	44.85	32.31	21.81	14.39	43.92	16.45
193	47.36	33.70	23.20	16.84	50.97	17.35
194	46.74	33.35	22.85	16.23	49.23	17.13
195	45.55	32.70	22.20	15.08	45.90	16.70
196	40.65	29.99	19.49	10.28	32.09	14.94
197	44.71	32.23	21.73	14.25	43.52	16.40
198	42.58	31.06	20.56	12.17	37.53	15.64
199	46.83	33.40	22.90	16.32	49.49	17.16
200	43.47	31.55	21.05	13.04	40.03	15.96
201	44.71	32.23	21.73	14.25	43.52	16.40
202	42.91	31.24	20.74	12.49	38.45	15.75
203	45.83	32.85	22.35	15.35	46.67	16.80
204	45.47	32.65	22.15	14.99	45.66	16.67
205	46.24	33.08	22.58	15.75	47.84	16.95
206	42.08	30.78	20.28	11.68	36.12	15.46
207	45.24	32.53	22.03	14.77	45.02	16.59
208	50.84	35.62	25.12	20.24	60.78	18.60
209	46.82	33.40	22.90	16.32	49.47	17.16
210	49.74	35.01	24.51	19.17	57.69	18.21
211	42.44	30.98	20.48	12.04	37.14	15.59
212	43.88	31.77	21.27	13.44	41.17	16.10
213	42.31	30.91	20.41	11.90	36.75	15.54
214	53.36	37.01	26.51	22.71	67.89	19.50
215	44.87	32.32	21.82	14.41	43.98	16.46

Tabla I: Datos procesados

## 2.6. Metodología del trabajo desarrollado

La metodología del trabajo utilizado en el proyecto de tesis, "Análisis y Diseño de un Plan de Mejora de Procesos, utilizando Metodologías Ágiles para Incrementar la productividad en el área de ventas de la Agencia B12, Lima 2019", siguió un enfoque sistemático y estructurado como fueron:

Revisión de literatura:

Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con la gestión de procesos, metodologías ágiles, y el área de ventas en el contexto empresarial, Identificando estudios previos, marcos teóricos relevantes y mejores prácticas en el diseño de procesos y la implementación de metodologías ágiles.

Definición de objetivos y alcances:

Se definieron claramente los objetivos del proyecto y el alcance del estudio. Estableciendo aspectos específicos del área de ventas de la Agencia B12 que fueron abordados en la investigación.

Recopilación de datos:

Se identificaron las fuentes de datos necesarias para el análisis, como registros de ventas, informes internos, entrevistas con empleados, etc.

Se diseñan los instrumentos de recolección de datos, como entrevistas estructuradas, cuestionarios o análisis documental.

Análisis de procesos actuales:

Se llevó a cabo un análisis detallado de los procesos actuales en el área de ventas de la Agencia B12. Documentando los pasos involucrados, identificando puntos de mejora y áreas de ineficiencia.

Selección y adaptación de metodologías ágiles:

Se seleccionaron las metodologías ágiles más apropiadas para el contexto de la Agencia B12 y el área de ventas, adaptando los principios y prácticas ágiles a las necesidades específicas de la organización y los procesos de ventas.

Diseño del plan de mejoras del proceso:

Se utilizaron los hallazgos del análisis para diseñar un plan de mejora de procesos que incorpore principios ágiles y enfoques innovadores, estableciendo objetivos claros, identificando acciones concretas.

Análisis de resultados:

Se analizaron los resultados obtenidos durante la mejora del plan de procesos, evaluando el impacto de las medidas tomadas en la productividad y eficiencia del área de ventas.

Conclusiones y recomendaciones:

Se sintetizaron los hallazgos del estudio y extraer conclusiones significativas, proporcionando recomendaciones específicas para la Agencia B12 basadas en los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas durante el proceso.

Documentación y presentación de la tesis:

Se documentaron detalladamente todo el proceso de investigación, incluyendo la metodología utilizada, los datos recopilados, los análisis realizados y las conclusiones alcanzadas.

Preparando una presentación clara y persuasiva de la tesis, comunicando de manera efectiva los resultados y las recomendaciones al público objetivo.

Esta metodología proporcionó un marco estructurado para llevar a cabo el proyecto de tesis, asegurando una investigación completa y rigurosa que pueda contribuir significativamente al campo de estudio y ofrecer soluciones prácticas a la Agencia B12. Es importante adaptar esta metodología según las necesidades específicas y las características del proyecto.

## 2.7. Metodología específica del plan de mejora del proceso

La metodología específica para el plan de mejora del proceso en el área de ventas de la Agencia B12, basada en metodologías ágiles, debe ser diseñada cuidadosamente para adaptarse a las necesidades y características de la organización. Aquí se presentaron la metodología específica que a utilizar:

Comprensión y documentación de los procesos actuales:

Se realizó un análisis detallado de los procesos actuales en el área de ventas, Documentando cada paso del proceso e identificando posibles áreas de mejora y oportunidades de optimización.

Identificación de objetivos de mejora:

Se definieron claramente los objetivos que se desean lograr con el plan de mejora del proceso. Estos objetivos fueron específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido (SMART).

Selección de metodologías ágiles:

Se evaluaron las metodologías ágiles más adecuadas para el contexto de la Agencia B12 y los procesos de ventas. Esto podría incluir Scrum, Kanban, Lean, entre otras.

Formación y capacitación:

Se proporcionará formación y capacitación a los empleados del área de ventas sobre las metodologías ágiles seleccionadas. Asegurándose de que todos comprendan los principios y prácticas ágiles y estén comprometidos con el proceso de mejora.

Priorización de objetivos y tareas

Se utilizarán técnicas de priorización, como la matriz de Eisenhower o el método MoSCoW, para identificar y priorizar los objetivos y tareas del plan de mejora del proceso.

Planificación iterativa:

Dividir el plan de mejora del proceso en iteraciones o Sprint de trabajo definidos en períodos cortos y regulares, en cada iteración, seleccionado un conjunto de tareas prioritarias y planifica cómo se llevarán a cabo.

Colaboración y retroalimentación continua:

Fomentar la colaboración y la comunicación continua entre los miembros del equipo de ventas y otros stakeholders relevantes.

Recopila retroalimentación regularmente durante todo el proceso de mejora y utiliza esta información para ajustar y mejorar el plan en curso.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Presentación

La presentación de resultados nos permitió hacer una presentación de la información que se recopiló y se analizó. Esto se determinó en función a las hipótesis de la investigación y los objetivos propuestos en la metodología, de tal manera que los resultados aparezcan en el mismo orden que las hipótesis y objetivos planteados. Se pueden incluir pequeñas descripciones.

Resultados

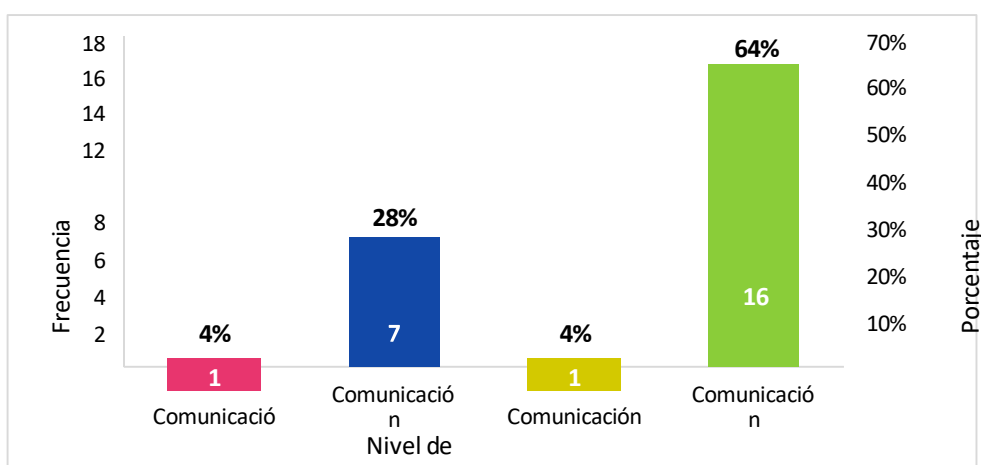
Tabla II: Nivel de Comunicación organización de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación Organizacional	N	%
Comunicación deficiente	0	0%
Comunicación regular	1	4%
Comunicación buena	7	28%
Comunicación muy buena	1	4%
Comunicación excelente	16	64%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional

Elaboración propia

Figura 1: Nivel de Comunicación organización de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional

Elaboración propia

Interpretación:

El 64% de los encuestados tienen un nivel en comunicación organizacional excelente, mientras que el 28% tienen una comunicación buena.

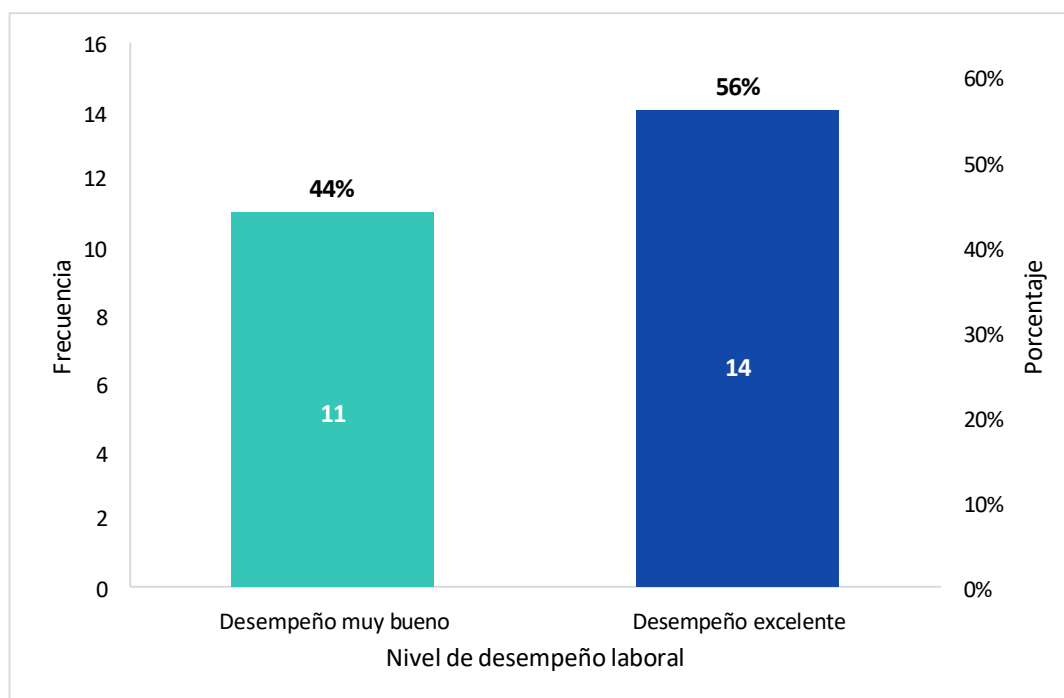
Tabla III: Nivel de Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Desempeño laboral	N	%
Desempeño deficiente	0	0%
Desempeño regular	0	0%
Desempeño bueno	0	0%
Desempeño muy bueno	11	44%
Desempeño excelente	14	56%
Total	25	100%

Fuente: Cuestionario de Desempeño Laboral

Elaboración propia

Fig. 2: Nivel de Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 56% de los encuestados tienen un desempeño excelente y un 44% de los encuestados tienen un desempeño muy bueno.

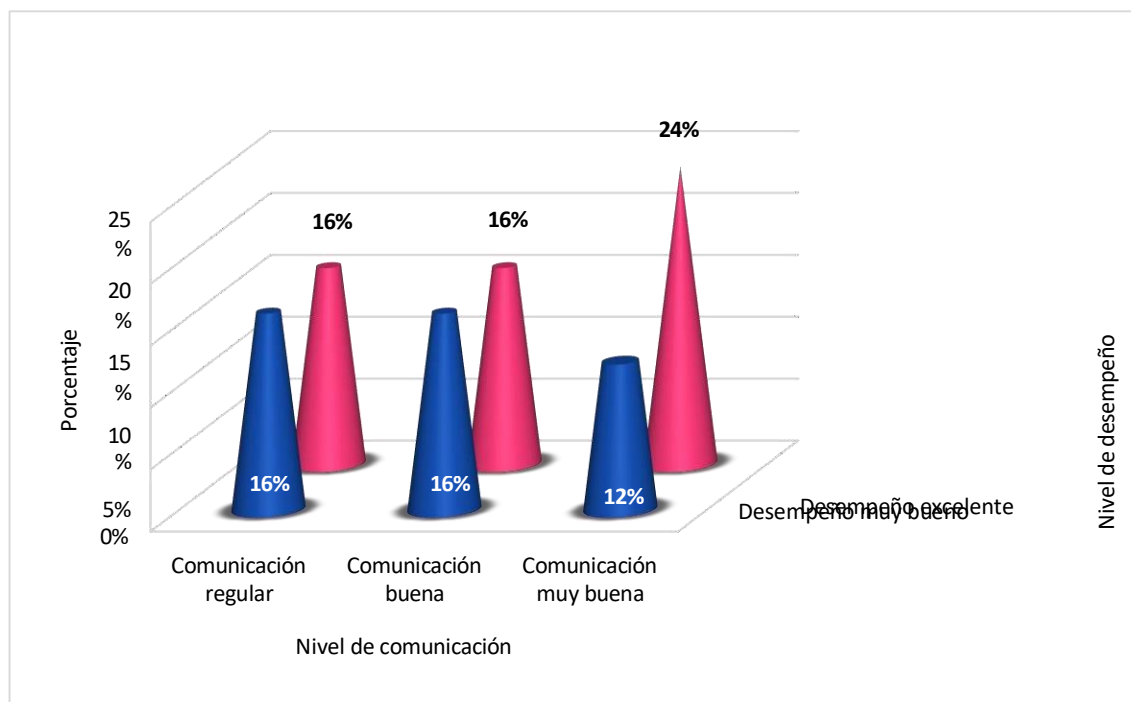
Tabla IV: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación general	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación regular	4	16%	4	16%	8	32%	0.469
Comunicación buena	4	16%	4	16%	8	32%	
Comunicación muy buena	3	12%	6	24%	9	36%	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>44%</b>	<b>14</b>	<b>56%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Fig. 3: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación general y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 24% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación muy buena en la dimensión comunicación general, 12% tiene un desempeño muy bueno y una comunicación muy buena.

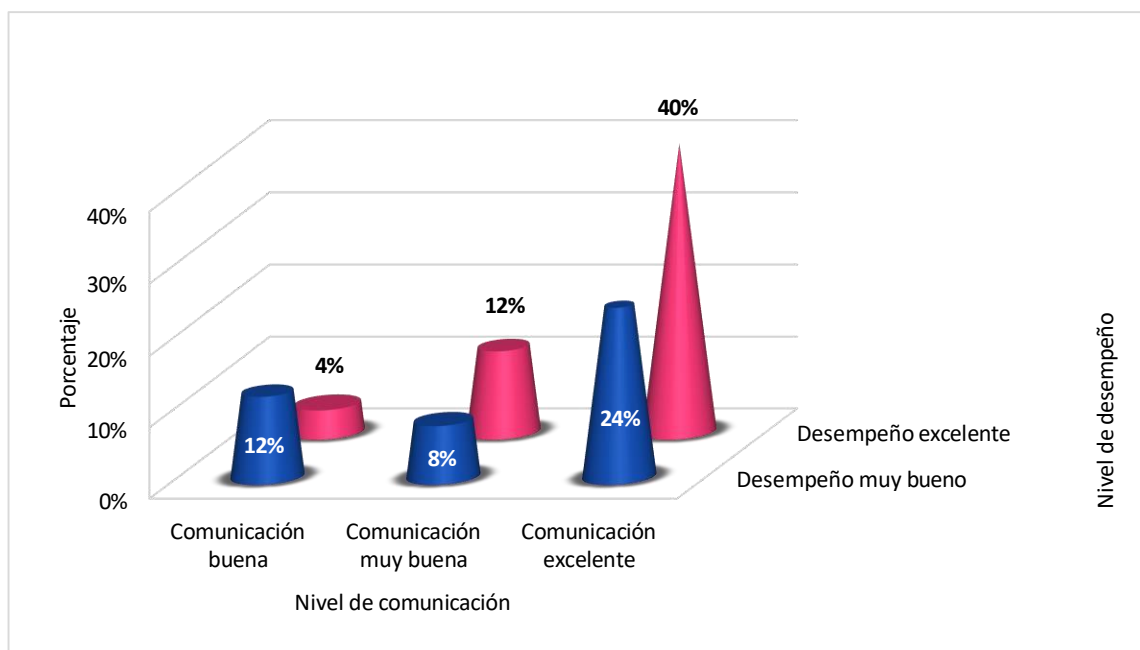
Tabla V Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación con los compañeros	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación buena	3	12%	1	4%	4	16%	0.28
Comunicación muy buena	2	8%	3	12%	5	20%	
Comunicación excelente	6	24%	10	40%	16	64%	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>44%</b>	<b>14</b>	<b>56%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Fig. 4: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con los compañeros y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 40% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación excelente en la comunicación con los compañeros, mientras soloun 4% tiene un desempeño excelente y una comunicación regular.

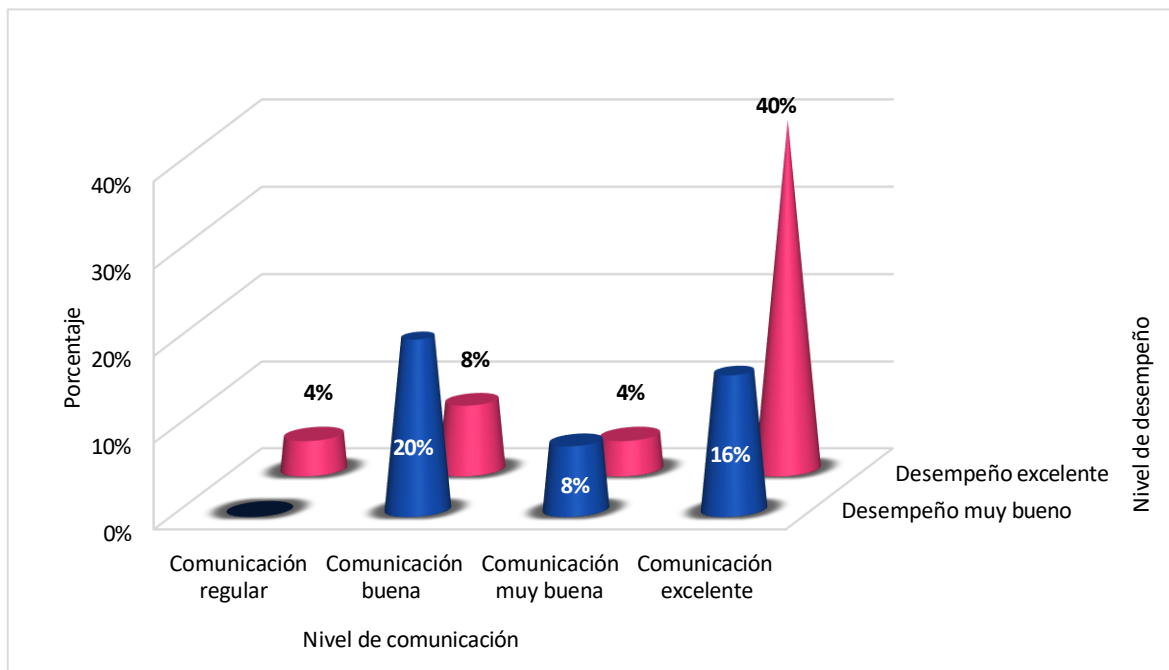
Tabla VI: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación con su jefe de área	Desempeño laboral				Total	p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente			
	N	%	N	%		
Comunicación regular	0	0%	1	4%	1	4%
Comunicación buena	5	20%	2	8%	7	28%
Comunicación muy buena	2	8%	1	4%	3	12%
Comunicación excelente	4	16%	10	40%	14	56%
Tota l	11	44%	14	56%	25	100%

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Fig. 5: Nivel de Comunicación organizacional en la dimensión comunicación con su jefe de área y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 40% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación excelente en la comunicación con su jefe de área, mientras solo un 4% tiene un desempeño excelente y una comunicación regular.

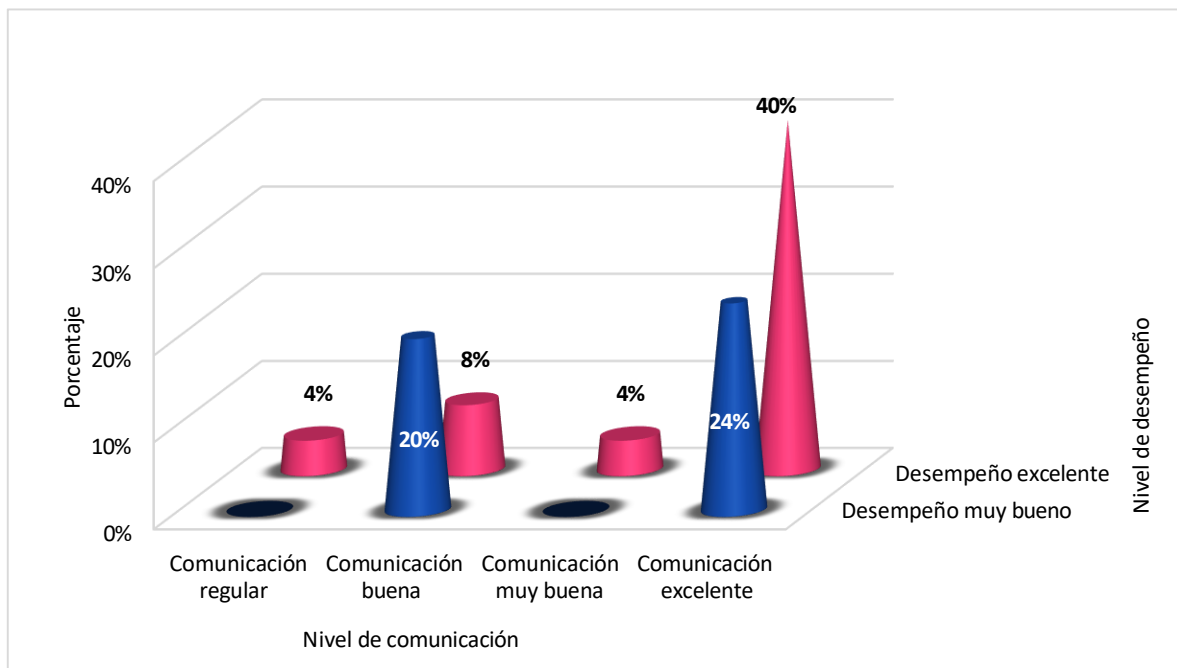
Tabla VII: Nivel de Comunicación y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12

Comunicación Organizacional	Desempeño laboral						p
	Desempeño muy bueno		Desempeño excelente		Total		
	N	%	N	%	N	%	
Comunicación regular	0	0%	1	4%	1	4%	0.394
Comunicación buena	5	20%	2	8%	7	28%	
Comunicación muy buena	0	0%	1	4%	3	12%	
Comunicación excelente	6	24%	10	40%	14	56%	
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>44%</b>	<b>14</b>	<b>56%</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Fig. 6: Nivel de Comunicación organizacional y Desempeño laboral de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12



Fuente: Cuestionario de Comunicación Organizacional - Desempeño Laboral

Elaboración propia

Interpretación:

El 40% de los encuestados tienen un desempeño excelente y una comunicación excelente en la comunicación con su jefe de área, mientras solo un 4% tiene un desempeño excelente y una comunicación regular.

### 3.2. Grado de confianza, nivel de significancia

A fin de realizar las pruebas estadísticas tanto descriptivas, como prueba estadística de inferencia, se considera para el estudio un Grado de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%, por lo que el nivel alfa ( $\alpha=0,05$ ).

### 3.3. Análisis estadístico descriptivo de los indicadores

Indicador 01: Tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing

Estadísticos descriptivos: TEEM-Pre

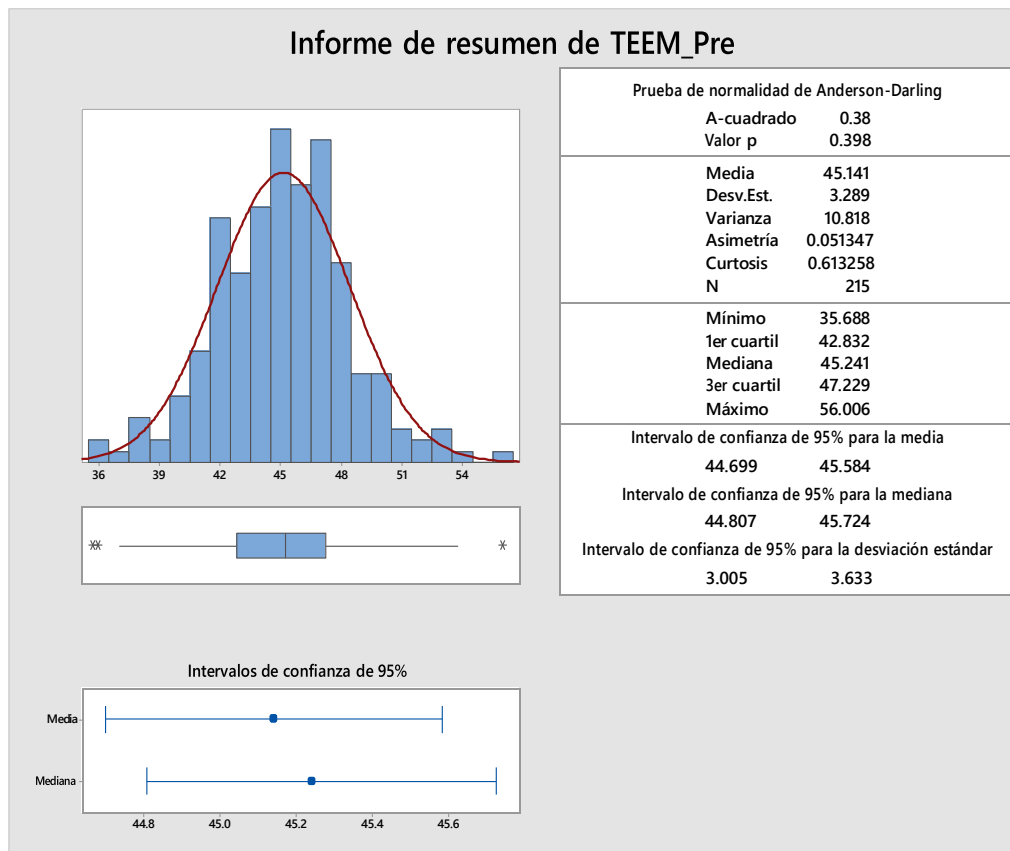


Fig. 7: Estadística descriptiva TEEM-Pre

**Interpretación:** En la Figura 7, la estadística descriptiva para el indicador 01 en la preprueba, arroja una media de 45.14 minutos, con una desviación estándar de 3.28 y una varianza de 10.81. Los datos se encuentran alejados de la media, formando una curva achatada como se aprecia en la figura y la curtosis de 0.61

Estadísticos descriptivos: TEEM-Pos

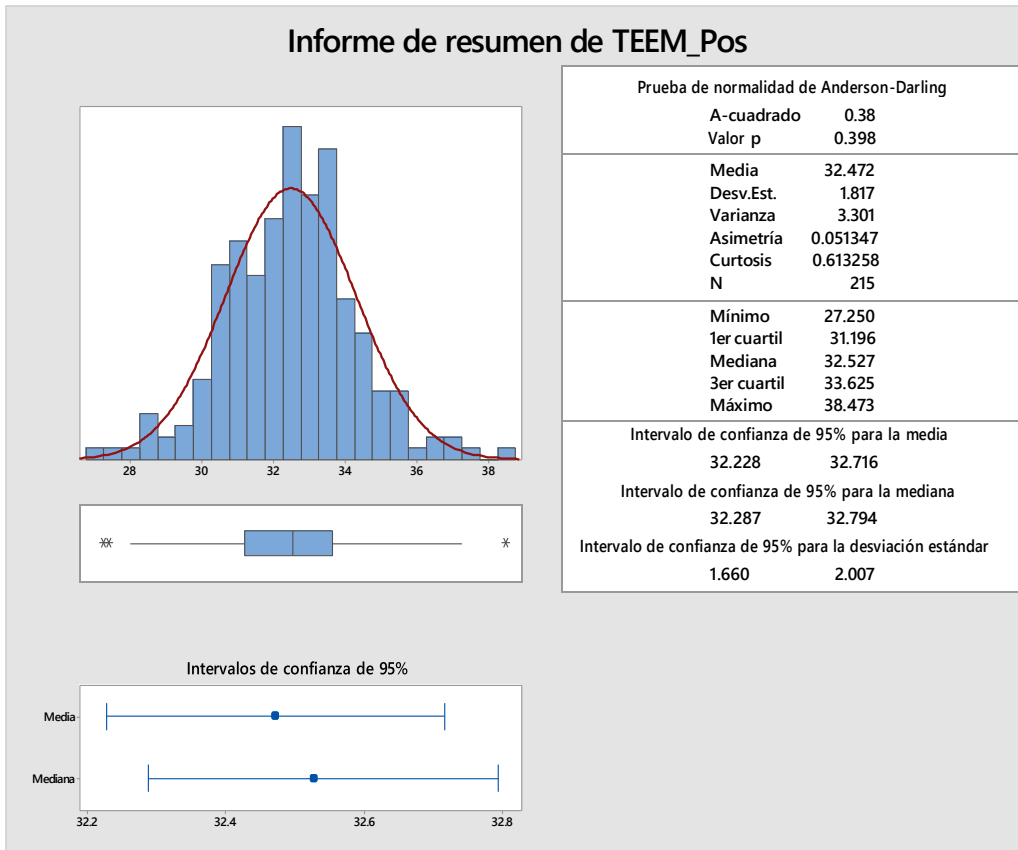


Fig. 8: Estadística descriptiva TEEM-Pos

**Interpretación:** En la Figura 8, la estadística descriptiva para el indicador 01 en la posprueba, arroja una media de 32.47 minutos, con una desviación estándar de 1.81 y una varianza de 3.30. Los datos se encuentran alejados de la media, formando una curva achatada como se aprecia en la figura 8.

Indicador 02: Tiempo de respuesta de las consultas

Estadísticos descriptivos: TRC-Pre

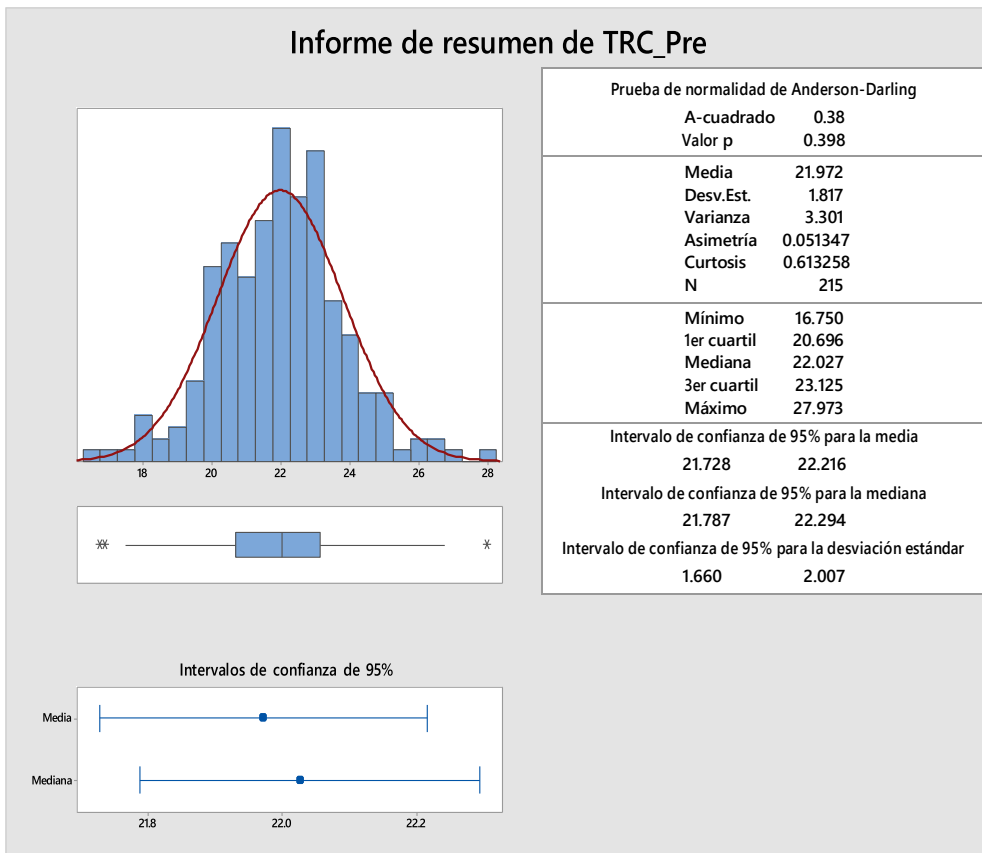


Fig. 9: Estadística descriptiva TRC-Pre

**Interpretación:** En la Figura 9, la estadística descriptiva para el indicador 02 en la preprueba, arroja una media de 21.97 minutos, con una desviación estándar de 1.81 y una varianza de 3.30. Los datos se encuentran alejados de la media, formando una curva achatada como se aprecia en la figura 9

## Estadísticos descriptivos: TRC-Pos

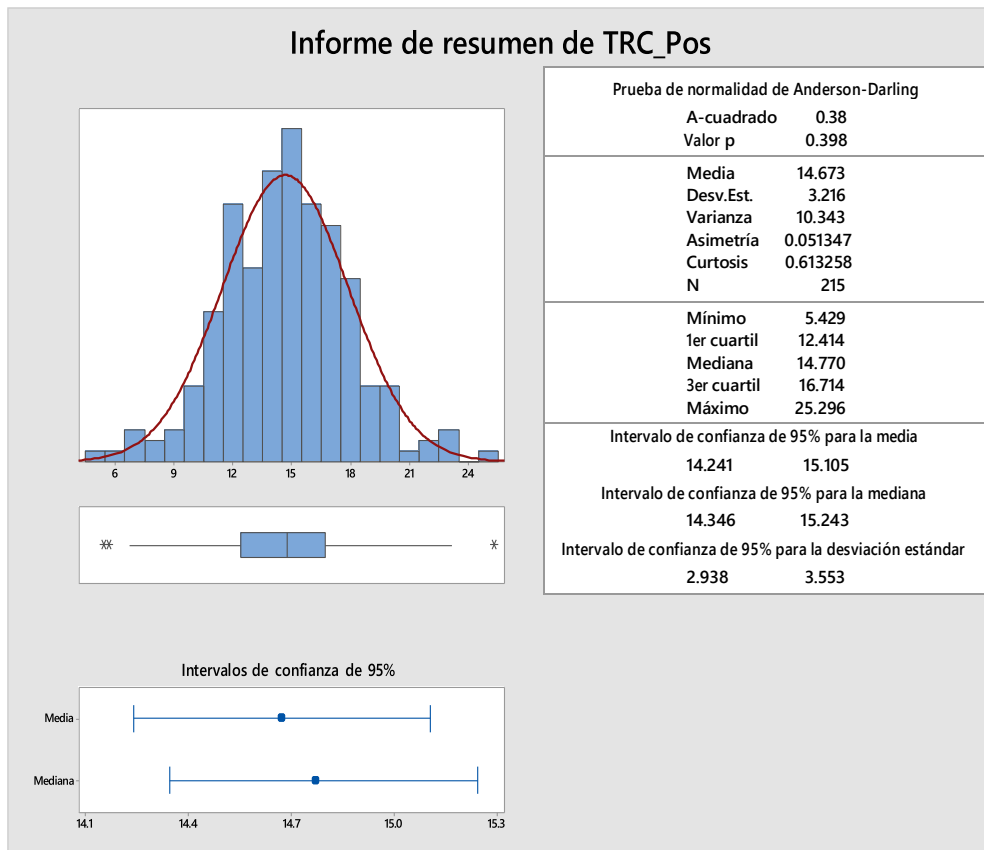


Fig. 10: Estadística descriptiva TRC-Pos

**Interpretación:** En la Figura 10, la estadística descriptiva para el indicador 02 en la posprueba, arroja una media de 14.67 minutos, con una desviación estándar de 3.21 y una varianza de 10.34. Los datos se encuentran alejados de la media, formando una curva achatada como se aprecia en la figura 10

### Indicador 03: Tiempo de control de los gestores del servicio de delivery

#### Estadísticos descriptivos: TCGST-Pre

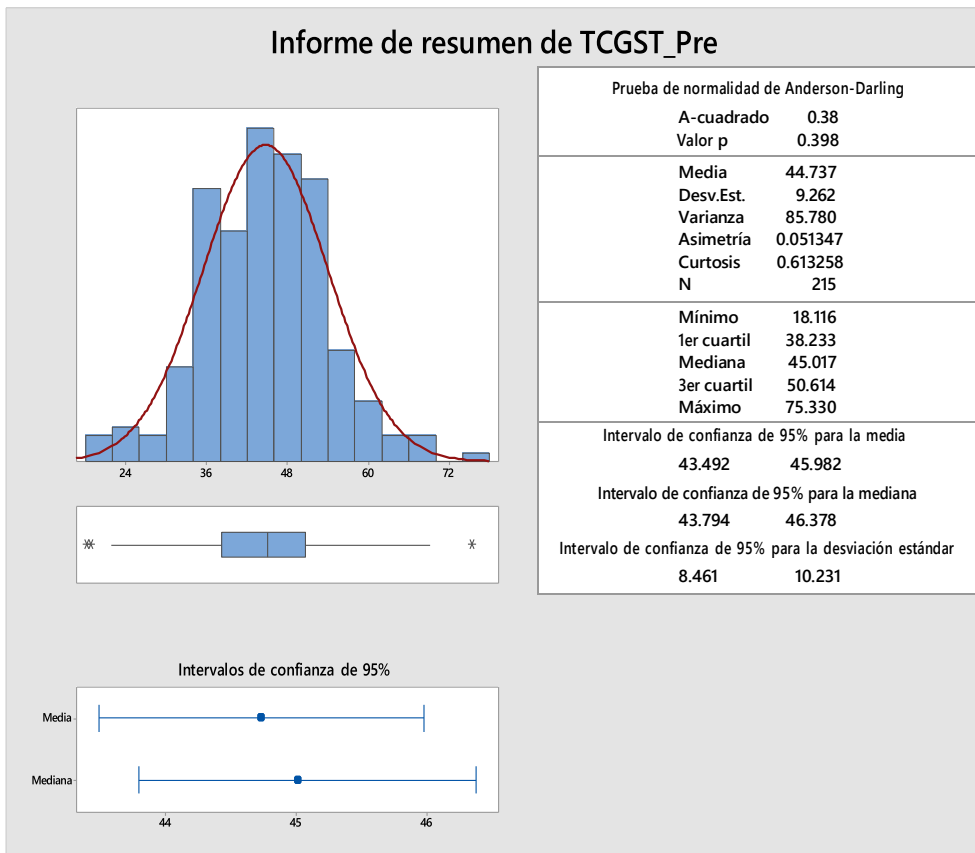


Fig. 11: Estadística descriptiva TCGST-Pre

**Interpretación:** En la Figura 11, la estadística descriptiva para el indicador 03 en la preprueba, arroja una media de 44.73 minutos, con una desviación estándar de 9.26 y una varianza de 85.78. Los datos se encuentran alejados de la media, formando una curva achatada como se aprecia en la figura 11.

Estadísticos descriptivos: TCGST-Pos

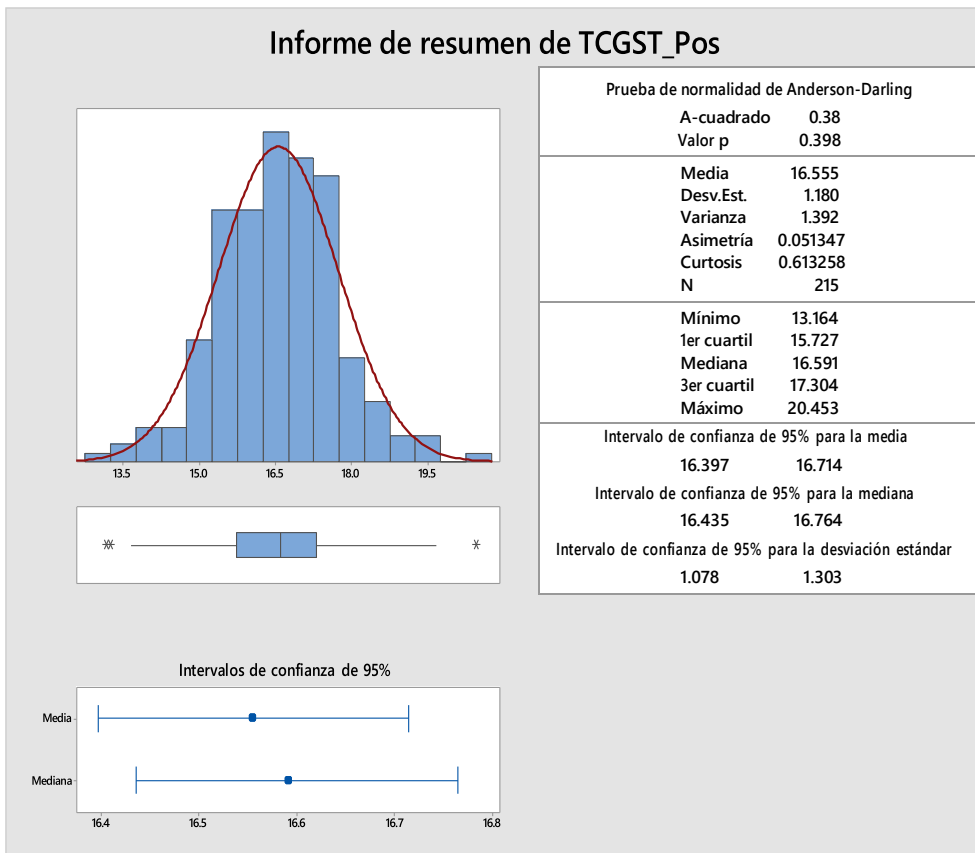


Fig. 12: Estadística descriptiva TCGST-Pos

**Interpretación:** En la Figura 12, la estadística descriptiva para el indicador 03 en la posprueba, arroja una media de 16.55 minutos, con una desviación estándar de 1.18 y una varianza de 1.39. Los datos se encuentran alejados de la media, formando una curva achatada como se aprecia en la figura 12.

### 3.4. Planteamiento de hipótesis

**Ha:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, ayuda a incrementar la productividad en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**Ho:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, **No** ayuda a incrementar la productividad en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

### 3.5. Planteamiento de indicadores

**Indicador 01:** Tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing

**Ha<sub>1</sub>:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, reducirá los tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**Ho<sub>1</sub>:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, **No** reducirá los tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019

#### Hipótesis estadística:

$$Ha_1: \mu_1 > \mu_2$$

$$Ho_1: \mu_1 \leq \mu_2$$

### Prueba Z e IC de dos muestras: TEEM\_Pre; TEEM\_Pos

Z de dos muestras para TEEM\_Pre vs. TEEM\_Pos

	N	Media	Desv.Est.	Error estándar de la media
TEEM_Pre	215	45.14	3.29	0.22
TEEM_Pos	215	32.47	1.82	0.12

Diferencia =  $\mu$  (TEEM\_Pre) -  $\mu$  (TEEM\_Pos)

Estimación de la diferencia: 12.669

Límite inferior 95% de la diferencia: 12.247

Prueba Z de diferencia = 0 (vs. >): Valor T = 49.44 Valor p = 0.000 GL = 333

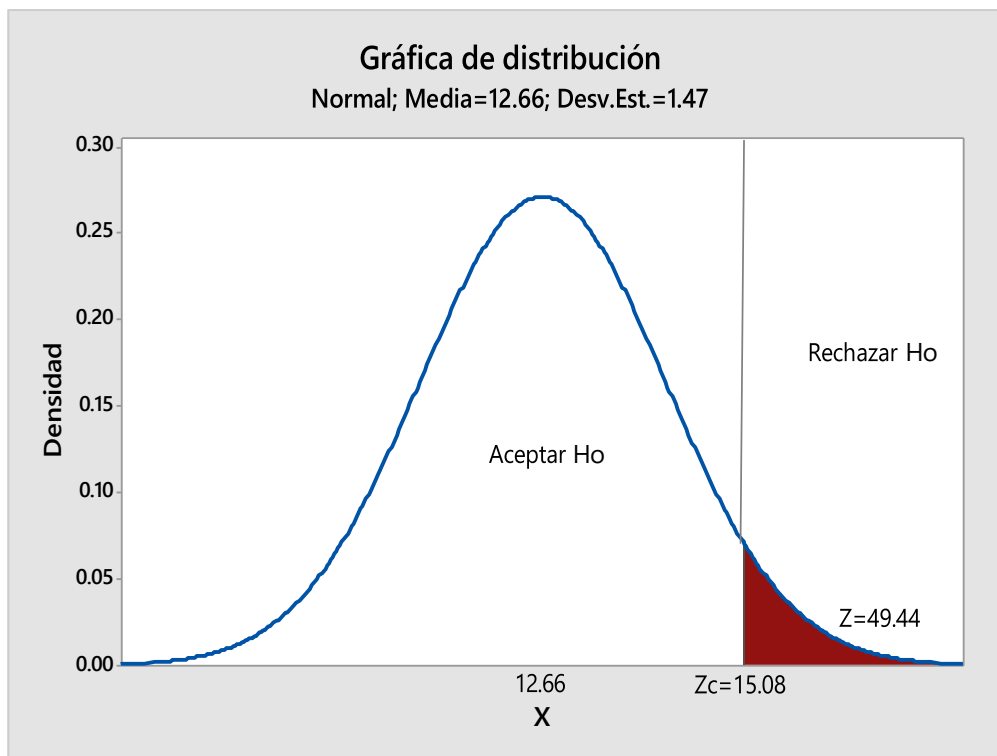


Fig. 13. Prueba de hipótesis para el indicador Tiempos en la elaboración de nuevas estrategias de marketing

**Discusión:** En la Figura 13, el resultado obtenido en la prueba Z de hipótesis, nos arroja una Z calculado=49.44 mayor al Z crítico=15,08; este resultado como se aprecia en la figura se encuentra en la zona de rechazo de la Ho, por lo que se acepta la hipótesis de investigación; aceptación igualmente respaldada por el Valor  $p=0,000$  menor al nivel de significancia 0,05

**Indicador 02:** Tiempo de respuesta de las consultas

**Ha<sub>1</sub>:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, ayudara a reducir el tiempo de respuesta de las consultas que realiza el asesor en los sistemas del área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**Ho<sub>1</sub>:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, **No** ayudara a reducir el tiempo de respuesta de las consultas que realiza el asesor en los sistemas del área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**Hipótesis estadística:**

Ha<sub>1</sub>:  $\mu_1 > \mu_2$

Ho<sub>1</sub>:  $\mu_1 \leq \mu_2$

### Prueba Z e IC de dos muestras: TRC\_Pre; TRC\_Pos

Z de dos muestras para TRC\_Pre vs. TRC\_Pos

	N	Media	Desv.Est.	Error estándar de la media
TRC_Pre	215	21.97	1.82	0.12
TRC_Pos	215	14.67	3.22	0.22

Diferencia =  $\mu$  (TRC\_Pre) -  $\mu$  (TRC\_Pos)

Estimación de la diferencia: 7.299

Límite inferior 95% de la diferencia: 6.884

Prueba Z de diferencia = 0 (vs. >): Valor Z = 28.98 Valor p = 0.000 GL = 337

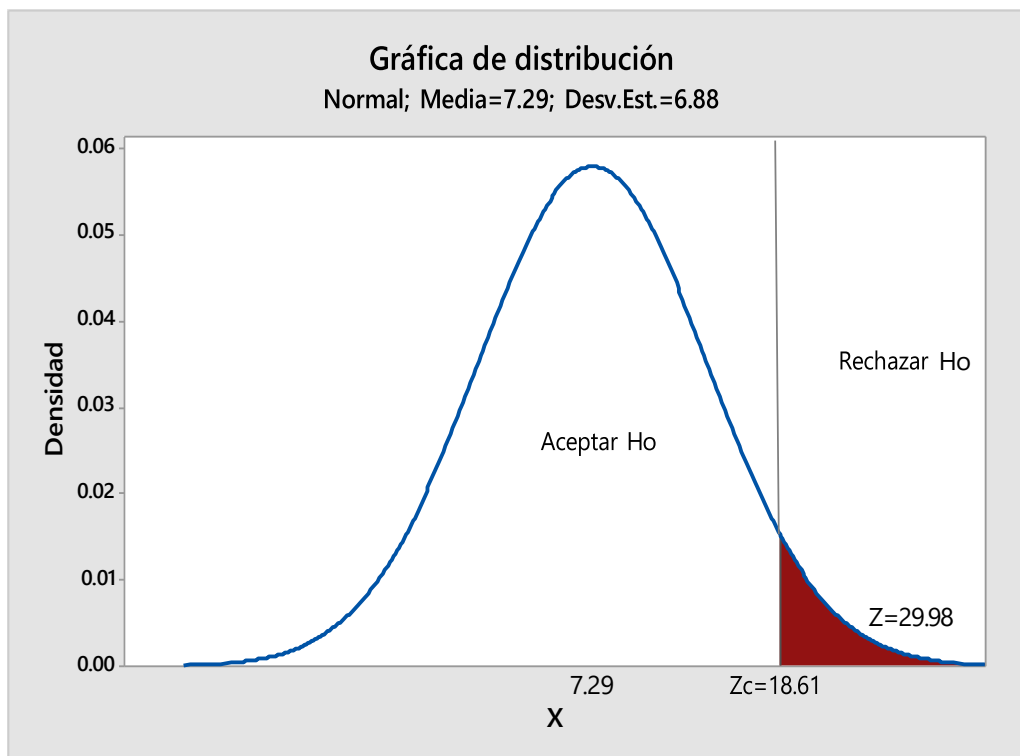


Fig. 14. Prueba de hipótesis para el indicador Tiempo de respuesta de las consultas

**Discusión:** En la Figura 14, el resultado obtenido en la prueba Z de hipótesis, nos arroja una Z calculado=29.98 mayor al Z crítico=18.61; este resultado como se aprecia en la figura se encuentra en la zona de rechazo de la Ho, por lo que se acepta la hipótesis de investigación; aceptación igualmente respaldada por el Valor p=0,000 menor al nivel de significancia 0,05

**Indicador 03:** Tiempo de control de los gestores del servicio de delivery

**Ha1:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, ayudara a mejorar el tiempo de control de los gestores del servicio de delivery en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**Ho1:** El uso de un plan de mejora de procesos utilizando metodologías ágiles, **No** ayudara a mejorar el tiempo de control de los gestores del servicio de delivery en el área de ventas de la agencia B12, Lima 2019.

**Hipótesis estadística:**

Ha1:  $\mu_1 > \mu_2$

Ho1:  $\mu_1 \leq \mu_2$

### Prueba Z e IC de dos muestras: TCGST\_Pre; TCGST\_Pos

Z de dos muestras para TCGST\_Pre vs. TCGST\_Pos

	N	Media	Desv.Est.	Error estándar de la media
TCGST_Pre	215	44.74	9.26	0.63
TCGST_Pos	215	16.56	1.18	0.080

Diferencia =  $\mu$  (TCGST\_Pre) -  $\mu$  (TCGST\_Pos)

Estimación de la diferencia: 28.181

Límite inferior 95% de la diferencia: 27.130

Prueba Z de diferencia = 0 (vs. >): Valor Z = 44.26 Valor p = 0.000 GL = 220

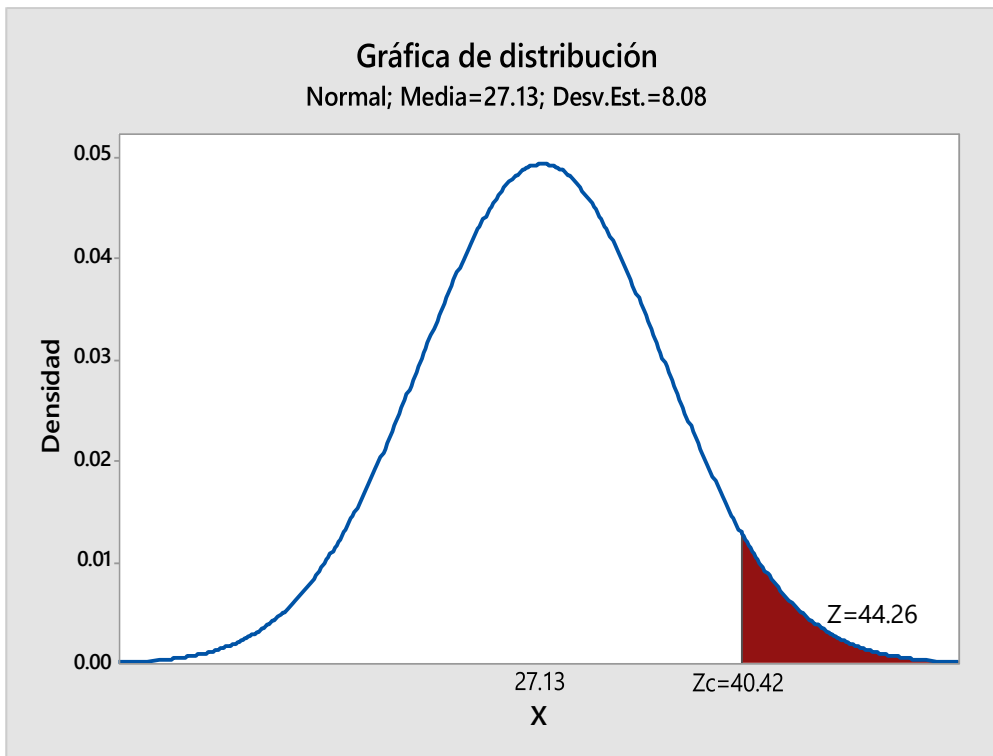


Fig. 15. Prueba de hipótesis para el indicador Tiempo de control de los gestores del servicio de delivery.

**Discusión:** En la Figura 15, el resultado obtenido en la prueba Z de hipótesis, nos arroja una Z calculado=44.26 mayor al Z crítico=40.42; este resultado como se aprecia en la figura se encuentra en la zona de rechazo de la  $H_0$ , por lo que se acepta la hipótesis de investigación; aceptación igualmente respaldada por el Valor  $p=0,000$  menor al nivel de significancia 0,05

#### IV. DISCUSION

La discusión de resultados en el proyecto de tesis, "Análisis y Diseño de un Plan de Mejora de Procesos, utilizando Metodologías Ágiles para Incrementar la Productividad en el Área de Ventas de la Agencia B12, Lima 2019", es una etapa crucial donde se interpretan y contextualizan los hallazgos obtenidos a lo largo del estudio. Aquí se presenta la discusión de resultados:

Resumen de los resultados:

Se inicio la discusión resumiendo brevemente los principales hallazgos y resultados obtenidos en el estudio.

Comparación con objetivos y expectativas:

Se evaluaron si los resultados obtenidos estaban alineados con los objetivos y expectativas establecidos al inicio del proyecto.

Destacando si se han alcanzado los objetivos planteados y si existen desviaciones significativas.

Interpretación de hallazgos:

Se profundizo en la interpretación de los hallazgos obtenidos, explicando su relevancia y significado en el contexto del área de ventas de la Agencia B12, analizando las causas subyacentes de los problemas identificados y los factores que contribuyeron al éxito de las estrategias implementadas. Asimismo, se evaluaron específicamente el impacto de la introducción de metodologías ágiles en los procesos de ventas. Se discutió cómo las metodologías ágiles han influido en la productividad, la eficiencia, la colaboración y la capacidad de adaptación a cambios en tiempo real: Se identificaron las fortalezas y debilidades del plan de mejora de procesos implementado, así como de las metodologías ágiles utilizadas, analiza qué aspectos han funcionado bien y cuáles podrían mejorarse en futuras implementaciones o ajustes: se discutió cómo los factores contextuales, como la cultura organizacional, el liderazgo, los recursos disponibles, entre otros, han influenciado los resultados del estudio.

Se hizo una reflexión sobre la relevancia y la aplicabilidad práctica de los resultados obtenidos para la Agencia B12 y otras organizaciones similares, destacando cómo los hallazgos podrían ser utilizados para mejorar los procesos de ventas y optimizar el rendimiento empresarial.

Se Discutieron las contribuciones del estudio al conocimiento existente en el campo de la gestión de procesos y las metodologías ágiles, identifica áreas donde se han generado nuevos conocimientos, se han llenado brechas en la literatura o se han ofrecido perspectivas innovadoras.

Se proporcionara, recomendaciones para futuras investigaciones, señalando posibles extensiones del estudio, áreas de investigación adicional o enfoques alternativos que podrían ser explorados.

De los resultados se pudo determinar que el 64% de los encuestados de las Áreas de Tramitación, Verificación y Ventas de la empresa Agencia B12 tienen un nivel muy bueno en comunicación organización, mientras que un 4% una comunicación muy buena, 28% una comunicación buena y solo un 4% una comunicación regular.

Con respecto a los resultados de la comunicación con los compañeros y desempeño laboral, se observa que un 40% de los encuestados tiene un desempeño excelente y una comunicación excelente, un 24% un desempeño muy bueno y comunicación excelente, mientras que en menores proporciones 12% y 4% obtuvieron resultados con desempeño excelente y comunicación muy buena, y buena respectivamente; mientras que un 8% y 12% obtuvieron un desempeño muy bueno con comunicación muy buena y buena respectivamente.

## V. CONCLUSIONES

Finalizado el proyecto de tesis el análisis y diseño de un plan de mejora de procesos en el área de ventas de la Agencia B12, utilizando metodologías ágiles, se concluye lo siguiente:

1. Se concluye que se han logrado con los objetivos del trabajo de tesis
2. Se concluye que se ha logrado obtener durante el desarrollo, los aspectos positivos y avances significativo.
3. Se concluye como la aplicación de metodologías ágiles en los procesos de ventas han contribuido a mejorar la productividad, eficiencia y la adaptabilidad del equipo de ventas.
4. Se concluye que a través del análisis detallado de los procesos de ventas existentes, se identificaron áreas de mejora que fueron abordadas con éxito mediante un plan de mejoras con enfoque ágil contribuyendo a una mayor eficiencia operativa y una mejor experiencia de cliente.
5. Se concluye con los resultados que, la adopción de metodologías ágiles ha promovido una cultura organizacional más flexible y adaptable en la Agencia B12. El equipo de ventas ha demostrado una mayor capacidad para ajustarse rápidamente a los cambios en el mercado y responder de manera proactiva a las necesidades de los clientes.
6. Se concluye que la el uso de metodologías ágiles ha fomentado la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros del equipo de ventas y otros departamentos dentro de la organización. Se ha fortalecido el trabajo en equipo y se han eliminado barreras que obstaculizaban la eficacia en la coordinación de actividades.

## VI. RECOMENDACIONES

Basándonos en las conclusiones obtenidas en el proyecto de tesis "Análisis y Diseño de un Plan de Mejora de Procesos, utilizando Metodologías Ágiles para Incrementar la Productividad en el Área de Ventas de la Agencia B12, Lima 2019", se plantean las recomendaciones que serán útiles para la Agencia B12 y otras organizaciones similares:

1. Se recomienda a la Agencia B12 seguir utilizando y fortaleciendo la aplicación de metodologías ágiles en todas las áreas de la empresa, no solo en ventas. Esto incluye la formación continua del personal en prácticas ágiles y la promoción de una cultura organizacional que fomente la agilidad y la colaboración.
2. Es importante que la Agencia B12 continúe adoptando un enfoque iterativo y adaptativo en la mejora de procesos. Esto implica la revisión regular de los procesos existentes, la identificación de áreas de mejora y la implementación de cambios de manera incremental.
3. Se recomienda promover la colaboración y la comunicación efectiva entre diferentes departamentos dentro de la organización. Esto puede mejorar la coordinación de actividades y optimizar los procesos que involucran múltiples áreas funcionales.
4. La Agencia B12 debería fomentar una cultura de experimentación e innovación, donde se aliente a los empleados a probar nuevas ideas y enfoques para mejorar los procesos. Esto puede implicar la implementación de prácticas como hackathons, días de innovación o programas de incentivos para la generación de ideas.
5. Es importante que la Agencia B12 esté al tanto de las nuevas tecnologías y herramientas que puedan mejorar la eficiencia y la efectividad en el área de ventas. Se recomienda realizar investigaciones periódicas y evaluar la viabilidad de adoptar nuevas soluciones tecnológicas.
6. Se recomienda establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) relevantes para el área de ventas y monitorear continuamente su desempeño. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar los procesos.

7. Se recomienda la capacitación y el desarrollo del personal son fundamentales para garantizar el éxito de cualquier iniciativa de mejora de procesos. Se recomienda invertir en programas de formación y desarrollo que permitan a los empleados adquirir las habilidades necesarias para trabajar de manera más efectiva en un entorno ágil.
8. La Agencia B12 debe realizar evaluaciones periódicas para medir el progreso y los resultados obtenidos a partir de las mejoras implementadas. Esto ayudará a identificar áreas que requieren atención adicional y a garantizar la sostenibilidad de los cambios realizados.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- [1] M. P. Colina Flores, «Análisis y diseño de un Plan de Mejora de la estrategia de Marketing digital de un e-commerce (NATYAL).», Universidad Europea, Valencia - España, 2022.
- [2] Flores-Cerna, F., Sanhuesa-Salazar, V. M., Valdés-González, H. M., & Reyes-Bozo, L. , «Metodologías ágiles: un análisis de los desafíos organizacionales para su implementación.», *Revista Científica*, 43(1), , pp. 38-49, 2022.
- [3] W. J. Arenas Saldaña, «Metodologías ágiles para mejorar la calidad del software en una entidad del estado, Lima 2021.», Universidad Cesar vallejo, Lima, 2022.
- [4] I. Iriondo Alzola, «Uso de metodologías ágiles en grandes organizaciones.», Universidad del Pais Vasco, Bilbao, 2022.
- [5] F. E. Verástegui León, «Incidencia de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de la Empresa Agencia B12. Trujillo 2020.», Universidad César Vallejo, Trujillo - Perú, 2021.
- [6] C. A. Sanchez Molleda, « Propuesta de mejora de atención al cliente como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimiento en las Mypes del sector servicio, rubro restaurantes del distrito de Satipo, Junin 2021.», Universidad Católica los Angeles de Chimbote, Chimbote, 2021.
- [7] Huamani Puente, E. D., & Sanchez Alvarado, W. J., «Diseño de un plan de mejora del proceso de distribución para disminuir el tiempo de entrega de los productos de la empresa RACSER SA.», Universidad Privada del Norte, Cajamarca, 2021.

## **VIII. ANEXOS.**

**Anexo N° 01: Entrevista al personal**

Encuestado: Encuestador :	Fecha: Área:
Objetivo:	
Dirigido a:	
Preguntas:  ¿El plan de mejoras, está cumpliendo los requisitos solicitados? Escoger la alternativa correcta, siendo el valor de 1 la peor calificación y 5 la mejor calificación  a) Si            b) No  ¿En la toma de decisiones, como califica usted la rapidez por parte del personal de nivel superior? Escoger la alternativa correcta, siendo el valor de 1 la peor calificación y 5 la mejor decisión  a) 1            b) 2            c)3            d)4            e)5  ¿Cómo es la interacción con el plan de mejora? Escoger la alternativa correcta, siendo el valor de 1 la peor decisión y 5 la mejor calificación  a) 1            b) 2            c)3            d)4            e)5  El plan de mejora beneficia el proceso de ventas? Escoger la alternativa correcta,  a) Si            b) No	

**Anexo 02:**

**Información Previa**

Área o departamento en el que desarrolla su labor:

---

**Calidad de la Información**

Favor estime la Calidad de la Información con la que cuenta en las siguientes escalas:

**Relevancia (Utilidad y Aplicabilidad) de los Datos**

Baja								Alta
	1	2	3	4	5	6	7	

**Nivel de detalle de los Datos**

Insuficiente								Suficiente
	1	2	3	4	5	6	7	

**Exactitud de los Datos**

Baja								Alta
	1	2	3	4	5	6	7	

**Actualidad de los Datos**

No Actualizados								Actualizados
-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--------------

**Comprensión de los Datos**

Baja								Alta
	1	2	3	4	5	6	7	

**Los Datos que se provee están completos (todo lo que se necesita)**

Incompletos								Completos
	1	2	3	4	5	6	7	

## Calidad de la Plataforma

Por favor evalúe el plan de mejoras

### Para ubicar Datos

Difícil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fácil
	1	2	3	4	5	6	7	

### Acceso a la Plataforma

Difícil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fácil
	1	2	3	4	5	6	7	

### Herramientas de Acceso a los Datos

Insuficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Suficiente
	1	2	3	4	5	6	7	

### Favor estime el tiempo de espera y respuesta de la plataforma

Lento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Rápido
	1	2	3	4	5	6	7	

### Flexibilidad de la plataforma para cambiar frente a nuevas exigencias

Limitada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muy Flexible
	1	2	3	4	5	6	7	

## Soporte y Capacitación

Por favor evalúe el soporte y la capacitación que reciben los Usuarios con relación al plan de mejoras:

### Capacitación brindada al usuario

Poco importante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muy importante
	1	2	3	4	5	6	7	

### Tiempo demandado en relación a la capacitación recibida

Lenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Rápida
	1	2	3	4	5	6	7	

### Nivel de transmisión de conocimientos en relación al plan de mejora

Infectiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Efectiva
	1	2	3	4	5	6	7	

### La gerencia fomenta el uso y desarrollo de las mejoras

Débilmente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Fuertemente
	1	2	3	4	5	6	7	

### Apoyo y soporte de la gerencia

Limitado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Amplio
	1	2	3	4	5	6	7	

**Anexo 03:**

**Satisfacción del Usuario**

**Estime su satisfacción al usar un plan de mejora en las siguientes escalas (favor califique las 5 escalas):**

**Después de usarla:**

Muy poco satisfecho 

--	--	--	--	--	--	--

 Muy satisfecho

1      2      3      4      5      6      7

**Después de usarla me siento:**

Muy poco complacido 

--	--	--	--	--	--	--

 Muy complacido

1      2      3      4      5      6      7

**Cuando estoy usando el plan de mejora, me siento:**

Frustrado 

--	--	--	--	--	--	--

 Contento

1      2      3      4      5      6      7

**Después de usar el plan de mejora, quedo:**

Desilusionado 

--	--	--	--	--	--	--

 Encantado

1      2      3      4      5      6      7

**Si me fuera a trabajar a otra entidad o empresa:**

Nunca recomendaría que implanten un sistema igual 

--	--	--	--	--	--	--

 Definitivamente recomendaría que implanten un sistema igual

1      2      3      4      5      6      7

**Anexo Nro. 04**

**FICHA DE EVALUACIÓN DOCUMENTAL INSTITUCIONAL**

***IX. ASPECTOS GENERALES***

**Área de ubicación del documento:**

**Título del documento:**

**Fecha de evaluación:**

**Fecha de creación del documento:**

**Medio de presentación del documento:**

**Número de páginas:**

**Autor (es):**

**Tipo de documento:**

**Responsables del análisis:**

**Páginas analizadas:**

**X. INFORMACIÓN DE CONTENIDO**

**Descripción del documento en relación con el eje.**

**10.1. Resumen:**

**10.2. Propósito que cumple:**

**10.3. Citar textualmente las partes del texto que soporten su análisis:**

**10.4. Contexto:**

**10.5. Aportes y/o limitaciones del documento:**

**XI. ANÁLISIS INTERPRETATIVO DEL DOCUMENTO.**

**XII. ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO O APLICABILIDAD DEL DOCUMENTO.**

**XIII. PALABRAS CLAVES**

**XIV. OBSERVACIONES GENERALES**

## Anexo 5: Cuestionario de Desempeño Laboral

### Cuestionario de Desempeño Laboral

El cuestionario tiene como objetivo encontrar áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la comunicación dentro de la empresa; la misma que es utilizada con fines académicos y no compromete bajo ninguna circunstancia a la persona; además de ser manejada confidencialmente.

#### Instrucciones:

Lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca con una **X** la respuesta que mejor describa su opinión.

- Sea honesto.
- Sólo de una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.
- No realice manchones.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en tu experiencia de trabajo, portanto, no hay respuesta correcta ni incorrecta.

La escala utilizada es de:

- Excelente (5)
- Muy Buena (4)
- Buena (3)
- Regular (2)
- Deficiente (1)

	Preguntas	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>A</b>	<b>Conocimiento / Dominio Técnico: Posee conocimientos y habilidades para desarrollar su trabajo de manera eficaz y eficiente</b>					
1	Los conocimientos demostrados para la ejecución de su trabajo son considerados:					
2	A las tareas que realiza a diario se las considera:					
3	La habilidad que demuestra en el desempeño de su trabajo es:					
<b>B</b>	<b>Cantidad y Calidad: Realiza la cantidad de trabajo en el tiempo estipulado con precisión y esmero logrando los resultados de trabajo planeados</b>					
4	El trabajo que realiza cumple en calidad y cantidad de acuerdo a lo establecido de manera:					
5	En el caso del establecimiento de metas, éstas las logra de manera:					
6	¿Cómo considera el cumplimiento de las tareas requeridas?					
<b>C</b>	<b>Compromiso: Orientación al sentido de pertenencia o compromiso hacia la empresa</b>					
7	El compromiso en el desarrollo de su trabajo, el cual se caracteriza por cumplir y hacer cumplir los procesos de gestión de calidad empresarial es:					
8	El cumplimiento responsable con la realización de su trabajo dentro de los plazos establecidos se considera:					
9	El establecimiento para sí mismo (a) de objetivos de desempeño los alcanza de manera:					

<b>D</b>	<b>Proactividad: Predisposición a actuar por anticipado a las actividades o situaciones que están por suscitarse.</b>					
10	Cómo se siente cuando hace frente a situaciones inesperadas que no son rutinarias de modo:					
11	Por ausencia de otra persona es capaz de asumir por sí solo una tarea de forma:					
12	Se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en corto plazo de manera:					
<b>E</b>	<b>Liderazgo: Capacidad y facilidad de dirigir e influir en otras personas</b>					
13	La influencia que genera en otras personas es considerada:					
14	Puede dirigir y orientar con eficacia y carisma de modo:					
15	La forma de guiar a los demás en su grupo de trabajo es considerada:					
<b>F</b>	<b>Trabajo en equipo: Capacidad de cooperación con las demás personas</b>					
16	La disposición que tiene al colaborar con los demás compañeros de trabajo es:					
17	La capacidad de trabajar en equipo sin ninguna dificultad expresando hechos, problemas y opiniones con otros y compromiso grupal es:					
18	Al momento de desarrollar un espíritu de equipo y motivar a participar a los demás para lograr comprensión y compromiso grupal es:					
<b>F</b>	<b>Flexibilidad: Capacidad para adaptarse y trabajar en distintas situaciones y personas o grupos diversos</b>					
19	Su comportamiento o pensamiento para adaptarse al cambio es:					
20	Aplica estrategias dependiendo la situación del cambio de forma:					
21	Responde con rapidez a los cambios y establece prioridades de manera:					
<b>H</b>	<b>Integridad Laboral: Capacidad de actuar en base a los valores personales e institucionales con coherencia entre lo que dice y lo que hace para cumplir con las normas laborales existentes</b>					
22	El cumplimiento con su hora de llegada y salida de su puesto de trabajo en la empresa es considerado:					
23	Se adapta y acepta las políticas institucionales establecidas por la empresa de forma:					
24	Admite públicamente los errores cometidos y actúa en consecuencia aunque aquello implique riesgos de manera					

## Anexo 6: Escala de calificación del cuestionario de Comunicación Organizacional

### Escala de calificación del cuestionario de Comunicación Organizacional

PUNTAJE	ESCALA	CONCEPTO
5	Excelente	La información transmitida es totalmente comprensible, clara, se comunica eficientemente, hace uso adecuado de todas las herramientas y medios de comunicación, mantiene un proceso activo de retroalimentación.
4	Muy buena	La información transmitida es altamente comprensible, se comunica eficazmente, hace uso de algunas de las herramientas y medios de comunicación, mantiene un proceso casi permanente de retroalimentación.
3	Buena	La información transmitida es comprensible, se comunica eficazmente, hace uso de una herramienta y/o medio de comunicación, mantiene un proceso esporádico de retroalimentación.
2	Regular	La información transmitida es comprendida en un mínimo porcentaje, casi no se comunica, hace uso de una de las herramientas y/o medio de comunicación cuando es necesario, casi que no solicita retroalimentación
1	Deficiente	La información transmitida no comprendida, no se comunica, no hace uso de las herramientas y/o medios de comunicación, no mantiene un proceso de retroalimentación, solo habla sin comunicarme

## **Anexo 7:** Escala de calificación del cuestionario de Desempeño Laboral

### Escala de calificación del cuestionario de Desempeño Laboral

<b>PUNTAJE</b>	<b>ESCALA</b>	<b>CONCEPTO</b>
5	Excelente	Su trabajo supera las expectativas en el cumplimiento de los objetivos; siendo impecable, satisfactorio y a tiempo, no requiere de supervisión y mantiene una activa retroalimentación porque presenta interés en las actividades que ejecuta y constantemente realiza preguntas.
4	Muy buena	Su trabajo alcanza los objetivos esperados, requiere de supervisión esporádica y mantiene una retroalimentación casi permanente debido a su buen desempeño y solo realiza preguntas necesarias para salir de dudas
3	Buena	Su trabajo se encuentra en un nivel aceptable de desempeño dentro de lo esperado, cumple su trabajo pero mantiene fallas mínimas, requiere de supervisión casi permanente, mantiene una retroalimentación de su desempeño pero no muestra interés en mejorar sus errores a pesar de recibir incentivos emocionales
2	Regular	Su trabajo alcanza resultados por debajo de los objetivos aceptables, su trabajo presenta fallas considerables, requiere de supervisión constante debido al olvido o descuido de las actividades que debe de realizar, casi nunca hace preguntas sobre su desempeño.
1	Deficiente	Su trabajo no cumple con las expectativas solicitadas, su trabajo mantiene constantes fallas, requiere de supervisión permanente y de explicaciones más detalladas de las actividades que debe de realizar a pesar de recibir retroalimentación de su desempeño

Anexo 8: Algunos pasos para casos.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	REGISTROS
El equipo EGC se reunirá al menos una vez al mes para informar a todos sus integrantes sobre la situación actual y asegurar que no haya problemas con el producto.	Gerente de Operaciones del EGC	Informe
Identificar la posible causa que generó la alarma, lo cual podría llevar a la decisión de retirar el producto del mercado.	EGC	Informe
Definir el tipo de recall (clase 1, 2 o 3) y su alcance, de acuerdo con el análisis realizado en el paso anterior	EGC	Informe
<p>Evaluar si es realmente necesario realizar un recall del producto, considerando los siguientes tres criterios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿El alimento ha sido al menos parcialmente comercializado y ya no está bajo el control directo del fabricante original?</li> <li>2. ¿Se cree que el alimento no cumple con los estándares de seguridad alimentaria? (recall de tipo 1 o 2).</li> <li>3. ¿El alimento cumple con los requisitos de seguridad, pero existe alguna razón para sospechar que ha perdido o podría perder dicha inocuidad?</li> </ol>	ECG	Informe

<p>Una vez que se confirma la necesidad de realizar un recall, se recopilará toda la información relevante sobre los productos afectados (esto implica un ejercicio de trazabilidad), utilizando datos reales de los registros de producción. Se seleccionará un producto fabricado recientemente, con parte de su inventario aún en las instalaciones o bodega, y otra parte ya distribuida. Esto permitirá evaluar la capacidad interna y externa para retirar el producto. La prueba será eficaz solo si se establecen objetivos de tiempo. Se deben recopilar los siguientes datos, revisando los registros y siguiendo el procedimiento de trazabilidad de la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre del producto</li> <li>- Lote-sublote y fecha de producción</li> <li>- Registros de las materias primas utilizadas, incluyendo sus lotes (envases y empaques)</li> <li>- Cantidad de producto afectado</li> <li>- Cantidad de producto que permanece en las instalaciones</li> <li>- Cantidad de producto que ya ha sido distribuido.</li> <li>-</li> </ul>	<p>EGC</p>	<p>Informe de recall</p> <p>Todos los registros de la cadena de trazabilidad</p>
--	------------	--

<p>Determinar la ubicación del producto que está causando el problema:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si el producto aún se encuentra completo en las instalaciones del fabricante, se debe seguir el procedimiento establecido para productos potencialmente no seguros.</li> <li>• Para los productos que ya han salido de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contactar de inmediato a los clientes que recibieron el producto para informarles del problema (en caso de simulacro, aclarar que se trata de un ejercicio y que no hay ningún riesgo con el producto).</li> </ul> </li> </ul>		<p>Informe de recall</p> <p>Registro de no conformidades</p>
--	--	--

<p>o Facilitar toda la información acerca del producto necesaria para que el cliente localice la situación del mismo y nos informe de ello:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Denominación del producto</li> <li>- Lote-sublote y fecha de producción</li> <li>- Fecha de caducidad</li> <li>- Cantidad de producto afectado del que dispone el cliente</li> <li>- Tipo de problema que ha ocurrido</li> <li>- Solución que desde la empresa deseamos darle (devolución,destrucción in situ sin devolución).</li> <li>- Solicitar al cliente que nos facilite todos los datos referidos a la situación exacta del producto: <ul style="list-style-type: none"> <li>o ¿Lo mantiene integro todavía en sus almacenes?</li> <li>o ¿Parte del producto está aún en sus almacenes, pero otra parte ya se ha distribuido a los distribuidores de venta directa al consumidor?</li> <li>o ¿Hay alguna posibilidad de que parte del producto puede haber llegado ya al consumidor final? (caso de recall tipo 1 y 2).</li> <li>o Establecer una lista con todos los distribuidores potencialesy de venta directa al consumidor, que podrían disponen del producto no inocuo o sospechoso de serlo</li> </ul> </li> </ul>		
---	--	--

El cliente deberá responder por email a todo lo solicitado de forma que quede evidencia de ello, solicitando todos los datos que la empresa requiere.

En función de la respuesta del cliente, la empresa debe dar una solución rápida y eficaz sobre el producto no inocuo o bajo sospechas de no ser inocuo:

- Si lo mantiene integro todavía en sus almacenes, directamente le solicitará la separación e identificación de éste, para evitar que se distribuya, y la decisión de devolución o destrucción in situ dependerá del tipo de recall (generalmente para recalls tipo 1 y 2 destrucción in situ, y para recall 3 devolución en caso de que económicamente le merezca la pena a la empresa y sino, destrucción). Se solicitará evidencia mediante emails con fotografías de todo ello.
- Si se tiene la certeza de que el producto ha salido, al menos en parte, del primer distribuidor y ya se encuentra en algún distribuidor de venta directa al consumidor final, pero que aún no ha podido causar daño al consumidor (porque se trate de un recall tipo 3, o porque siendo de tipo 1 ó 2, no ha llegado aún al consumidor), se deben solicitar al cliente que comunique a todos sus distribuidores a los que él ha enviado el producto, el caso, indicando la decisión a tomar y solicitándole que aunque inicialmente lo haga telefónicamente, envíe la comunicación mediante emails con copia a la empresa y solicitando una respuesta confirmatoria por parte de éstos de que se han tomado las medidas oportunas (con fotografías).
  - Si existe la sospecha o certeza de que el producto ya está repartido y pudiera causar daño al consumidor (sólo para recalls tipo 1 y 2),

<p>se debe igualmente seguir los dos pasos anteriores, pero además se hace necesario avisar por parte de la empresa y con la mayor rapidez posible, a:</p> <p><b><i>Nota: (Estos pasos se aplicarán sólo en los casos reales que se hagan necesario, y no para casos simulados)</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Las cadenas que distribuyen directamente al consumidor, para que retiren con la mayor rapidez posible el producto que queda aún a la venta y tomen medidas para los productos almacenados (identificación, separación y destrucción o devolución, según la decisión de la empresa)</li> <li>○ A las autoridades sanitarias locales para que actúen según los protocolos establecidos en caso de alarma sanitaria. (sólo en casos reales, no de simulacros)</li> <li>○ A los medios de comunicación locales para difundir todos los datos posibles sobre el producto y evitar que los clientes finales consuman el producto.</li> <li>○ A la entidad de certificación de ISO 22000 para que conozcan lo ocurrido</li> </ul> <p><i>Nota 1: Es fundamental mantener evidencias de todos los email, y en caso de que los clientes no respondan y no se disponga de evidencia por parte de éstos de lo que se hizo para evitar que el producto llegue a dañar al consumidor, el simulacro habrá fracasado, y será necesario volver a repetirlo).</i></p>		
<p>Con el producto de recall que se ha decidido recoger mediante devoluciones, y es recibido en planta, es necesario gestionarlo según el procedimiento de producto potencialmente no inocuo, además de guardar todas las evidencias que demuestren todo el proceso seguido</p>		<p>Procedimiento de producto potencialmente no inocuo</p>

Para el producto sobre el que se ha decidido destruir in situ, se deberán recopilar las evidencias necesarias para asegurarse de tal hecho.		Informe de recall
---	--	-------------------

Tanto en caso de simulacro como en un caso real, es necesario, por parte de los integrantes del EGC, calcular los costos de cada decisión que haya elegido la empresa para el producto afectado .		Informe de recall
Tanto en el caso de un simulacro como en casos reales, también es fundamental anotar también el tiempo que se ha tardado en realizar el ejercicio completo y el porcentaje de producto que se ha podido recuperar para su devolución o destrucción.		Informe de recall

**TABLA DE CONTROL DE CAMBIOS**

Fecha	# Versión	Descripción de los Cambios	Responsable del Cambio

ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1. Revisa No Conformidades	1.1. Revisa No Conformidades detectadas derivada de las fuentes.	Responsable del área
2. Evalúa necesidad de implantar acciones.	2.1. Analiza la No Conformidad detectada y se determina la necesidad de llevar a cabo una corrección o una acción correctiva. 2.2. Si se llevará a cabo una corrección se informará para su control y liberación. 2.3. En caso de llevar a cabo una acción correctiva se selecciona la técnica estadística a utilizar para realizar el análisis de la causa raíz.	Responsable del área
3. Realiza análisis causa raíz	3.1. Identifica la causa raíz que dio origen a la No Conformidad y solicita al área responsable evalúe la necesidad de abrir una AC, si es necesario. 3.2. Elabora Requisición de Acción Correctiva (código de formato de solicitud de AC) y definen las acciones correctivas a implantar.	Responsable del área

<p>4. Implanta acciones correctivas.</p>	<p>4.1. Implanta acciones con el fin de prevenir que las No Conformidades vuelvan a ocurrir.</p> <p>4.2. Para las Correcciones se llevarán a cabo sin Acciones preventivas evalúa la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de No Conformidades.</p> <p>4.3. Implementa las Acciones necesarias (las acciones correctivas estas deben ser apropiadas a los efectos de las No Conformidades).</p> <p>4.4. Da Seguimiento a las Acciones implementas y supervisa que las acciones determinadas se hayan implementado.</p> <p>4.5. Registra resultados de las acciones tomadas en él Informa de manera periódica al Director técnico acerca de los resultados de las acciones</p>	<p>Responsable del área/Director técnico</p>
--	---	--

	tomadas para eliminarla No Conformidad o prevenir su ocurrencia.	
5. Evalúa eficacia de las acciones correctivas	5.1. Recibe el informe de resultados de las acciones y Formato de registro de AC, con el fin de llevar un control del estado que guardan las acciones implantadas.	Responsable del área/Director técnico
6. Revisa efectividad de las acciones correctivas.	6.1. Revisa la efectividad de las Acciones Correctivas implantadas, informa al director técnico. <b>SI</b> son efectivas informa al director técnico para que registre el avance y/o cierre de la AC. <b>NO</b> son efectivas regresa a etapa 2.	Responsable del área/Director técnico
7. Cierra y registra Acción Correctiva	7.1. Registra el avance de las acciones implementadas y cuando hayan alcanzado el 100% cierra AC y anota la fecha de cierre en formato ().	Responsable del área/Director técnico
8. Elabora informe de acciones correctivas	8.1. Informa al Director acerca del estado de las Acciones Correctivas.	Responsable del área