

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



La gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Silvia Francisca Siesquen Pravia

ASESOR

Fernando Antonio Arriola Jimenez

<https://orcid.org/0000-0001-8730-2973>

Chiclayo, 2025

**La gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque,
2022**

PRESENTADA POR
Silvia Francisca Siesquen Pravia

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de
Mogrovejo para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Solano Cavero Jessica
PRESIDENTE

Diógenes Jesus Diaz Rios
SECRETARIO

Fernando Antonio Arriola Jimenez
VOCAL

Dedicatoria

Agradezco a mi Padre Celestial por sus bendiciones y todo lo que me ha permitido lograr en mi vida.

A mis padres por su gran amor y a la vez inculcarme siempre a ser perseverante en mis decisiones.

A mi esposo e hijos por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida universitaria y por ser parte importante en el logro de mis metas profesionales.

Agradecimientos

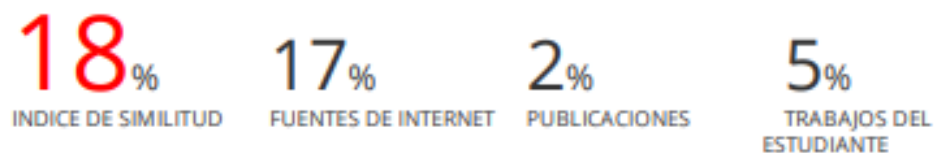
Agradezco a mi docente Mgtr. Jessica Solano Cavero por haberme impartido sus conocimientos y experiencias profesionales durante todo el proceso de investigación del presente estudio.

A mi asesor Mgtr. Fernando Antonio Arriola Jiménez por su apoyo y tiempo brindado para poder culminar este proyecto.

Agradezco también a mi casa de estudios Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, puesto que en sus aulas recibí el conocimiento tanto humano como intelectual de cada uno de los maestros de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

La gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	sedici.unlp.edu.ar Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Internacional del Ecuador Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.caen.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	ciencialatina.org Fuente de Internet	1%
7	repositorio.escuelaing.edu.co Fuente de Internet	1%
8	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
Revisión de literatura	9
Materiales y métodos	13
Resultados y discusión	14
Conclusiones	20
Recomendaciones	20
Referencias	21
Anexos	24

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo analizar la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022, así mismo, presenta un enfoque cualitativo, tipo aplicada, nivel descriptivo y diseño fenomenológico, teniendo como unidad de análisis a 15 colaboradores de distintas áreas de la Compañía Arrocera San Nicolas SAC, además se realizó como técnicas la entrevista y como instrumento la guía de entrevista, aplicándose de manera presencial y el desarrollo de la información se plasmó en el programa Microsoft Word, llegando al resultado; la gestión por procesos se planifica debido a que la calidad de servicio y producto es buena, satisfaciendo las necesidades de los clientes, en cuanto al diagnóstico se determinó que existe una buena comunicación entre los involucrados generando una relación cordial, además la empresa cuenta con estrategias organizacionales lo que permite alcanzar las metas establecidas, sin embargo, esto es solo realizado por el dueño, mientras que en la implementación de la gestión por procesos, existe interacción entre los empleados para conocer las características del sistema de trabajo, y por último, el monitoreo se basa en reglas y procedimientos para la realización de tareas importantes. Aunque los problemas eléctricos y mecánicos han ocasionado errores, estos se han logrado superar. Concluyendo que la gestión por procesos de la empresa arrocera en Lambayeque permite brindar un servicio de calidad logrando satisfacer las necesidades de los clientes.

Palabras clave: Gestión por procesos, planificación, diseño, diagnóstico, implementación y monitoreo.

Clasificación JEL: M1, M12

Abstract

The present research aims to analyze the process management of a rice company in Lambayeque, 2022, likewise, it presents a qualitative approach, applied type, descriptive level and phenomenological design, having as a unit of analysis 15 collaborators from different areas of the San Nicolas Rice Company SAC, in addition, the interview was carried out as techniques and the interview guide as an instrument, being applied in person and the development of the information was reflected in the Microsoft Word program, reaching the result; process management is planned because the quality of service and product is good, satisfying the needs of customers, regarding the diagnosis it was determined that there is good communication between those involved generating a cordial relationship, in addition, the company has organizational strategies that allow it to achieve the established goals, however, this is only done by the owner, while in the implementation of process management, there is interaction between employees to know the characteristics of the work system, and finally, monitoring is based on rules and procedures for the performance of important tasks. Although electrical and mechanical problems have caused errors, these have been overcome. It is concluded that the process management of the rice company in Lambayeque enables it to provide quality service and meet customer needs.

Keywords: Process management, planning, design, diagnosis, implementation, and monitoring.

JEL Classification: M1, M12

Introducción

Como resultado de muchos años de aplicación con éxito en organizaciones tanto comerciales como públicas, la gestión de procesos se considera actualmente un gran instrumento para el cambio organizativo. Los hallazgos demuestran que la superioridad de esta herramienta crea el entorno o marco organizacional óptimo para implementar programas de mejora continua, al tiempo que minimiza los costos y hace un uso eficiente de los recursos disponibles (Maldonado, 2018).

Actualmente se está creando en todo el globo el modelo de gestión por procesos, en el cual todos los componentes organizacionales se estructuran y categorizan de acuerdo a las actividades que se van a producir (Muñoz, 2018). En una línea similar Rodríguez y Alpun (2018) mencionan que, en Uruguay, muchas empresas ya han adoptado un enfoque de Gestión basado en Procesos e incorporado tecnologías orientadas a darle soporte, no obstante, muchas otras aún cuestionan su utilidad y su aplicabilidad dentro de su realidad concreta.

Paralelamente, en Perú, se reconoce que la gestión por procesos se ve afectada debido a la ausencia de una evaluación constante de los procesos clave, lo cual impide que las organizaciones identifiquen y optimicen de manera eficaz los procesos interrelacionados; por consiguiente, esta falta de evaluación limita su capacidad para alcanzar una mejora continua, lo que dificulta tanto la optimización de sus operaciones como su alineación con los objetivos estratégicos (Montalvo et al., 2020).

Barrios y Hernández (2018), por su parte, realizaron un estudio para evaluar cómo la gestión de procesos afecta la competitividad y la estructura organizacional de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) que operan en los sectores de comercio y servicios. Aparte de eso, recomienda una investigación en la que se tomen en cuenta las tendencias mundiales que orientan e implican mayores dinámicas desde los componentes organizacionales. Además, demuestra que la competencia es un problema que ha seguido siendo relevante en las organizaciones empresariales a lo largo del tiempo y que está en continuo cambio.

Dentro de esta perspectiva en la Región Lambayeque se encuentra ubicada La Compañía Arrocería San Nicolás S.A.C. empresa que se dedica al servicio de pilado de arroz cáscara, la gestión por proceso se ve gravemente comprometida debido a la carencia de personal calificado encargado de la formulación e implementación de estrategias. Esto obliga al dueño a asumir funciones que deberían ser delegadas, lo que limita la capacidad de la organización para adaptarse a cambios y mejorar sus operaciones (diseño de la gestión por procesos).

Además, en ocasiones la falta de suministro eléctrico y las fallas mecánicas han provocado retrasos en la producción, afectando negativamente los turnos de pilado (monitoreo de la GP). Finalmente, la falta de un plan de capacitación para el personal no solo perjudica la formación de los trabajadores, sino que también contribuye a la ineficiencia en la gestión del tiempo y a la repetición de errores en los procesos, lo que impide que la empresa logre un rendimiento óptimo (monitoreo).

Teniendo en cuenta la problemática identificada se considera necesario formular la siguiente interrogante ¿Cómo es la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque 2022?

De tal manera, se presenta como objetivo general: Analizar la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque 2022, y como objetivos específicos: Describir la planificación de la gestión por procesos, describir el diagnóstico de la gestión por procesos, describir el diseño de la gestión por procesos, describir la implementación de la gestión por procesos y describir el monitoreo de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque 2022.

Esta investigación tiene justificación teórica, debido a que este estudio es defendible ya que los resultados que se obtengan constituirán un recurso importante para las organizaciones del sector; las conclusiones y recomendaciones que surjan de la investigación ayudarán a los líderes empresariales a tomar decisiones bien fundamentadas y estratégicas, lo que les permitirá realizar cambios que optimicen la eficiencia y efectividad de sus procesos.

Bajo el aspecto empírico el diagnóstico de la gestión por procesos contribuirá al planteamiento de estrategias para mejorar los procedimientos y lograr la eficiencia y productividad de la organización.

Desde la perspectiva práctica, esta investigación es justificable porque contribuirá como apoyo a las organizaciones que realicen el estudio de la misma variable, permitiéndoles tomar las mejores decisiones, así como también el instrumento servirá de apoyo a futuras investigaciones.

Revisión de literatura

Los métodos de estudio empleados por Bitkowska (2020) identificaron la relación entre la Gestión de Procesos de Negocio y la Gestión del Conocimiento, en sus resultados halló que la Gestión de Procesos de Negocio tiene una influencia positiva sobre los procesos de Gestión

del Conocimiento, ya que potencia tanto la comunicación interna como la externa, creando un ciclo de retroalimentación que enriquece las relaciones con competidores y cliente. De la misma manera, Toufah et al. (2020) estudiaron el efecto de la implementación de la gestión de procesos comerciales en el mantenimiento del desempeño social y financiero corporativo. Los resultados indican que la implementación y el uso adecuados de gestión de procesos de negocios tienen un papel crucial para mantener la mejora del rendimiento y el crecimiento empresarial de las empresas. Además, Stravinskiene y Serafinas (2020) fundamentaron el vínculo de la gestión de proceso de negocio y gestión de calidad. Los métodos de investigación que utilizó son la revisión de la literatura y el análisis crítico de las fuentes científicas sobre el tema. La gestión de proceso de negocio es como un área horizontal que "cruza" diferentes paradigmas de gestión de calidad (por ejemplo, TQM, SMS, Lean, Six Sigma). La integración de BPM en los sistemas y herramientas de gestión de la calidad crea las condiciones previas para el desarrollo de una organización eficaz y eficiente.

Por otro lado, Mahendrawathi y Nurmadewi (2020) exploraron las interrelaciones entre los factores internos y externos, la capacidad de gestión de procesos de negocio (BPM) de las pymes basadas en prendas de vestir y la TI que se adapta a esta capacidad. Utilizó la técnica de la entrevista para la recopilación de los datos que realizó a los propietarios y empleados de las pymes. Hallaron que la gestión por procesos está relacionada con la orientación al mercado o al cliente y perspectiva del proveedor, así como la organización que se da al personal y como desarrollan la cultura interna. Además, es necesaria para respaldar los procesos comerciales, brindar un buen servicio y mejorar la competitividad. Las capacidades de BPM que necesitan las PYME en Indonesia incluyen la documentación de procesos y la mejora de procesos comerciales. Igualmente, mencionaron que la estrategia empresarial está relacionada con la forma en que las empresas definen su proceso empresarial. En cambio, Dita y Mahendrawathi (2020) en otro estudio realizado definieron el vínculo entre la capacidad de gestión de proceso de negocio y las necesidades de TI para las PYME de la confección a fin de garantizar que la aplicación de TI se pueda alinear con los objetivos empresariales de la organización. La recolección de datos se realizó a través de entrevistas y observación directa. Los resultados mostraron que la PYME de la confección necesita BPM relacionado con varios aspectos, es decir, definición y documentación del proceso, medición y gestión del proceso, orientación al mercado o al cliente y perspectiva del proveedor, el cual permita la transparencia en todos los procedimientos. Así mismo, indican que la aplicación de sistemas de información se puede alinear con los objetivos empresariales de la organización. Y finalmente, Wattana et al. (2018)

tuvieron por objetivo optimizar los procesos comerciales para lograr un mejor rendimiento del sistema, mayores ganancias, una respuesta más rápida y mejores servicios. Concluyeron que el cuello de botella crítico para avanzar en los sistemas BPM es la evaluación, verificación y transformación de la confiabilidad y los activos digitalizados. Por lo tanto, encontraron que los apoyos de expertos o certificados de terceros siguen siendo esenciales en la selección y composición de servicios para proyectos empresariales; esto conduce a una serie de problemas de los sistemas BPM como los obstáculos para la escalabilidad de la creciente población de servicios disponibles, el potencial de lagunas de transición, los retrasos en las verificaciones de confiabilidad y el conflicto de apertura y preocupación por la seguridad.

Por otro lado, en la base teórica se tiene que la gestión por procesos es una manera inteligente para entender la competitividad, la innovación organizacional y lograr desarrollar estrategias basadas en diversas dinámicas proactivas que enriquecen la administración. A finales del siglo XX, la gestión de procesos se utiliza en las organizaciones debido a la necesidad de excelencia. Esta genera valor agregado para los resultados organizacionales y al mismo tiempo reduce la repetitividad y variabilidad en la atención al cliente, tanto dentro como fuera de la administración (Figura & Gestión, n.d).

Asimismo, es la fusión de diferentes esfuerzos o líneas de pensamiento en los procesos de una organización para determinar cuándo el desempeño de un área afectará los resultados de la empresa y las mejoras necesarias para incrementar su productividad (Maldonado, 2018). También es una forma de gestionar la organización a través de procesos que apuntan a la calidad y valor agregado para lograr un objetivo común de enfocarse en resultados acordes a las necesidades del cliente (Contreras et al., 2017).

De este modo, la gestión por procesos se refiere a la supervisión de cómo se realiza el trabajo en una organización para garantizar resultados consistentes y aprovechar las oportunidades de mejora (Dumas et al., 2018). Dentro de esta perspectiva, se utilizó el modelo del Ciclo de vida continuo (ABPMP, 2009), que establece lineamientos gerenciales para la organización que es la base para que ésta esté siempre en una mejora continua, proceso y, en consecuencia, sus procesos alineados con sus objetivos estratégicos. Este ciclo de vida continuo está compuesto por las siguientes categorías: planificación, diagnóstico, diseño, implementación, monitoreo-control, refinación.

En relación a la categoría de planificación, es el desarrollo de planes y estrategias hacia los procesos, entender las estrategias y metas de la organización, ofreciendo estructura y orientación para la gestión continua de procesos centrada en el cliente (Dellavalle et al., 2014), así mismo, Muehlen y Ting (2006), Perdana et al. (2020), y Macedo et al. (2014) señalan que

el ciclo de vida del proceso comienza con la planificación mediante una definición de los objetivos organizacionales y del proceso, además manifiestan que el ciclo de vida del proceso comienza desde la planificación del proceso, donde se identificará el proceso y se desarrollará la arquitectura del mismo.

Respecto a la categoría diagnóstico, se encarga de entender los procesos organizacionales en el contexto de metas y objetivos deseados, además aquí se asimila información de planificación estratégica, modelos de procesos, evaluaciones de desempeño y cambio ambiental para comprender los procesos de negocio dentro del ámbito organizacional. La comprensión del proceso implica el modelado del proceso y la evaluación de los factores ambientales que tienen influencia (Dellavalle et al., 2014).

Muehlen y Ting (2006) definen el diagnóstico como una evaluación de los factores y restricciones ambientales que tienen un efecto en los procesos comerciales de una organización. Por otro lado, Perdana et al. (2020) señalan que en la etapa de diagnóstico se lleva a cabo el descubrimiento del proceso determinando el proceso con más detalle, además se analizan los procesos para identificar y evaluar los problemas y oportunidades para la mejora de la gestión de procesos. Mientras que, Macedo et al. (2014) señalan la etapa de diagnóstico agrega actividades encaminadas a alinear los objetivos del negocio con sus procesos, ya sea para establecerlos o actualizarlos, y con base en el alcance se aplican técnicas para mapear el contexto del negocio a través de entrevistas, análisis documental, simulaciones u otros instrumentos de prospección.

La categoría diseño, implica la creación de nuevas especificaciones para procesos nuevos o modificados. El diseño define lo que se espera en el proceso definiendo métricas y controles gerenciales apropiados, documentando el proceso como debe ocurrir, con mejoras (Dellavalle et al., 2014).

Además, Muehlen y Ting (2006) señalan que el propósito de la fase de diseño de procesos es la identificación de aquellos procesos que una organización desea analizar, rediseñar y/o automatizar, estos detalles se especifican y mapean usando métodos de modelado semiformales, es así que, antes de diseñar o rediseñar los procesos, es necesario identificar y aclarar las variables que influirán en el diseño del proceso, es así que, la completitud de la especificación de la meta y el análisis organizacional define los parámetros y, por lo tanto, las restricciones para el diseño del proceso deseado. Por otro lado, Perdana et al. (2020) señalan que en el proceso de diseño se identifican los cambios en la resolución del problema.

La gestión durante la implementación debe verse como una actividad de "orquestración" e implica capacitación, políticas métricas y evaluación del desempeño, evaluación de la

alineación estratégica, análisis y monitoreo de riesgos (Macedo et al., 2014).

Por último, la categoría monitoreo, en una línea similar brinda información para que los gerentes ajusten los recursos a los objetivos de los procesos, generando información de desempeño con métricas relacionadas con metas y valor. (Dellavalle et al., 2014). El seguimiento y control también llamado monitoreo de procesos se ocupa de los ajustes de los recursos para asegurar los objetivos de los procesos a través de la medición y evaluación del desempeño (Macedo et al., 2014).

Materiales y métodos

Se utilizó un enfoque cualitativo, debido a que se recopiló y analizó data basada en experiencias vividas, las cuales atribuyeron información verídica. Así mismo, es de tipo aplicada, ya que se analizó la realidad de la empresa, para posteriormente realizar recomendaciones en beneficio de la misma. De igual manera, el diseño es fenomenológico, ya que se describió y entendió los fenómenos desde la perspectiva de cada entrevistado en base a sus experiencias (Hernández et al., 2014). Su nivel es descriptivo porque se analizó la información recabada para extraer las características más representativas de sus procesos.

La unidad de análisis de la presente investigación fue la gestión por procesos de la Compañía Arrocería San Nicolás SAC la cual permitió comprender el desarrollo de los procesos que se realizan en la empresa.

Asimismo, se eligió esta empresa debido a que existe un vínculo laboral, permitiendo de esta manera acceder a la información para el desarrollo de la investigación.

En cuanto a las técnicas, se utilizó la técnica de la entrevista, ya que permitió recoger información necesaria sobre las actividades que realizan los colaboradores en cada área. Para llevar a cabo este procedimiento se hizo uso del instrumento conocido como guía de entrevista, las cuales son documentos que proporcionan temas de discusión, sugerencias de preguntas y las características más importantes a tener en cuenta al realizar la entrevista.

Por otra parte, en cuanto al procedimiento, se realizó la coordinación respectiva con el Gerente General de la empresa, para realizar la entrevista a los 15 colaboradores que forman parte de la organización, con la finalidad de identificar los procesos de gestión actuales, la aplicación del instrumento se realizó de manera presencial en la empresa en los horarios de descanso, cada entrevista tuvo una duración de 1 hora, durante un periodo de 3 semanas.

Por tratarse de un proyecto de investigación cualitativa, se realizó un análisis de contenido, donde el tratamiento de los datos se realizó con el programa Microsoft Word para la

transcripción de las entrevistas, además para tener un mejor orden, posteriormente se trasladó al programa Microsoft Excel, es así que se rescataron las frases más relevantes con el tema para poder determinar los objetivos planteados de manera ordenada y precisa.

Resultados y discusión

Objetivo 1: Describir la planificación de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.

Para responder al primer objetivo específico, teniendo en cuenta la categoría de la planificación de la gestión por procesos, respecto al servicio que se brinda en la empresa, se obtuvo como resultado que logran brindar un servicio de calidad, lo cual ha generado una aceptación significativa en el mercado.

En lo que se refiere al ciclo de vida, la empresa se mantiene a la vanguardia de la tecnología en la realización de sus procesos, los cuales comienzan desde la recepción, secado (artesanal o industrial) y almacenamiento de acuerdo con los requerimientos, seguido por el pilado, almacenaje y finalmente, la distribución.

En cuanto a la diferencia del servicio de la empresa frente a sus competidores, se refleja en las instalaciones, infraestructura, maquinarias y equipos con que la empresa cuenta y el uso de tecnología para cubrir las expectativas requeridas por sus clientes.

“El servicio que prestamos a los agricultores lo puedo definir como bueno, brindamos un servicio de calidad obtenemos un producto de buena calidad gracias a las maquinarias y equipos con las que cuenta la empresa”. (Vásquez, comunicación personal, 18 de mayo de 2022).

Los resultados indican que la planificación de la gestión por procesos en la empresa es eficiente, gracias a la estructuración de sus procesos, apalancados con una tecnología de vanguardia, infraestructura adecuada, lo que ha facilitado la entrega de un servicio de alta calidad que satisface las necesidades de los clientes, generando una notable aceptación en el mercado. De manera similar (Stravinskiene & Serafinas, 2020) refieren que la integración o estructuración de la gestión por procesos en los sistemas y herramientas de gestión crea las condiciones previas para el desarrollo de una organización eficaz y eficiente. De igual forma (Mahendrawathi y Nurmawati, 2020). Mencionan que la planificación de los procesos es necesaria para brindar un buen servicio y mejorar la competitividad. Además, en el proceso de planificación se definen el alcance del proyecto, roles y responsabilidades, recursos, tecnología, herramientas y estudios de factibilidad (Macedo et al., 2014).

Objetivo 2: Describir el diagnóstico de la gestión por procesos de una empresa arrocerera en Lambayeque, 2022.

Respecto a la segunda categoría, en el diagnóstico de la gestión por procesos, se evidenció que existe una coordinación de la empresa y los diversos procesos que abarcan desde la recepción, secado, pilado y por último, la comercialización e interacción con los clientes.

Esta interacción facilita el ajuste oportuno de las estrategias comerciales de la empresa, asegurando que se mantenga competitiva. Además, la fluidez en la comunicación interna y externa permite una respuesta eficiente a las dinámicas de oferta y demanda, favoreciendo la estabilidad en sus operaciones. Esto se refuerza con el comentario:

“La empresa mantiene sus procesos alineados, los cuales permiten brindar un servicio óptimo y a la vez alcanzar una producción eficiente lo cual contribuye en la fidelización del cliente y también que ellos transmitan estas percepciones de la organización a sus conocidos para atraer más clientes. (Veliz, comunicación personal, 16 de mayo de 2022).

Los hallazgos del diagnóstico de la gestión por procesos indican que una adecuada coordinación y comunicación con competidores y clientes, motivada por la necesidad de adaptarse a la inestabilidad del mercado, ha facilitado la creación de relaciones fundamentadas en la confianza y la transparencia, lo que a su vez fomenta la satisfacción del cliente y la sostenibilidad del negocio. En contraste con este resultado (Bitkowska, 2020). Coincide en que la gestión por procesos potencia tanto la comunicación interna como la externa, creando un ciclo de retroalimentación que enriquece las relaciones con competidores y clientes; igualmente, (Mahendrawathi & Nurmawati, 2020). Refieren que el diagnóstico de la gestión por procesos incluye la orientación al mercado, al cliente y la perspectiva del proveedor. Así mismo, en la etapa de diagnóstico se conoce con más detalle un proceso determinado, para identificar y evaluar los problemas y oportunidades para la mejora. (Perdana et al., 2020).

Objetivo 3: Describir el diseño de la gestión por procesos de una empresa arrocerera en Lambayeque, 2022.

Respecto a la tercera categoría de diseño de la gestión por procesos, de acuerdo a las diversas respuestas obtenidas de los participantes, se evidenció que la empresa cuenta con procesos estratégicos, sin embargo, estos no son diseñados por un especialista ya que el dueño

de la empresa es el que se encarga de su elaboración, los mismos que son comunicados a los colaboradores responsables de las diferentes áreas de la empresa arrocera. Lo cual se evidencia con lo que manifiesta el entrevistado:

“Estas estrategias son realizadas de manera empírica no se cuenta con un personal calificado para realizar este proceso”. (Baldera, comunicación personal, 27 de mayo de 2022).

Asimismo, respecto a sistemas de información, la empresa cuenta con una base de estadística interna la cual les advierte de las tendencias en calidad, de materia prima, en rendimiento, etc., permitiéndoles orientar sus procesos estratégicamente para beneficio de la empresa y de sus clientes.

“El sistema de información es la base de nuestra estadística interna y nos advierte de las tendencias para mejorar los procesos. Esta herramienta la hemos modelado hace varios años para beneficio de la empresa y de nuestros clientes”. (Vásquez, comunicación personal, 18 de mayo de 2022).

Los hallazgos indican que, por la carencia de personal capacitado y la ausencia de una dirección estratégica, el diseño de la gestión por procesos, es espontáneo a pesar de disponer de un sistema de información que ofrece datos valiosos para optimizar la productividad. Lo cual se contrasta en lo que menciona (Mahendrawathi & Nurmawati, 2020). Que la estrategia empresarial está relacionada con la forma en que las empresas diseñan su proceso empresarial. Así mismo, la aplicación de sistemas de información se puede alinear con los objetivos empresariales de la organización según (Dita & Mahendrawathi, 2020). Además, el propósito de fase de diseño de procesos es la identificación de aquellos procesos que una organización desea analizar, rediseñar y/o automatizar (Muehlen & Ting, 2006). Por lo tanto, la carencia de personal capacitado y la ausencia de una dirección estratégica apropiada impiden diseñar estrategias efectivas, lo que limita la gestión por procesos.

Objetivo 4: Describir la implementación de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.

En cuanto a la cuarta categoría que es describir el análisis de la implementación de la gestión por procesos según los participantes y sus argumentos, se obtuvo como resultado que

la empresa utiliza su máxima capacidad en relación a sus recursos en tiempos de cosecha. Asimismo, existe interacción del personal para conocer las características del sistema de trabajo, para poder coordinar el desarrollo de sus procesos y de esta manera logren que los objetivos organizacionales se cumplan para que la empresa encamine su crecimiento empresarial; además de esta manera se aseguran que sus actividades se realicen de manera óptima y positiva evitando que se cometan errores. Lo cual se argumenta en lo siguiente:

“La máxima capacidad en relación a sus recursos se da en los tiempos de cosecha, se tiene que trabajar las 24 horas para realizar el proceso de secado oportuno de los lotes, así mismo también se ve reflejada en el área de producción. A la vez, es necesario la interacción entre los trabajadores para poder conocer las características necesarias de nuestro sistema de trabajo y de esta manera lograr que nuestras actividades laborales se desarrollen de una manera adecuada sin novedades en nuestros turnos de trabajo”. (Bernal, comunicación personal, 02 de junio de 2022).

Además, se encontró que existe un grado de transparencia del parámetro de funcionamiento del sistema de trabajo, manifestándose a lo largo de todos los procesos que realiza la empresa desde la recepción hasta la entrega de los productos terminados a los compradores y en la liquidación de los clientes de pilado, Por otro lado, la medición de la efectividad del desempeño de ventas es adecuado ya que existe una coordinación entre gerencia con el área administrativa y de comercialización utilizando los importes de ingresos por ventas en un determinado periodo.

En relación a este resultado (Toufah et al., 2020). enfatiza que la implementación y el uso adecuado de la gestión por proceso tienen un papel crucial para mantener la mejora del rendimiento y el crecimiento empresarial de las organizaciones. Así mismo (Dita & Mahendrawathi, 2020) argumentan que la implementación de la gestión por procesos permite la transparencia en todos los procedimientos. Ante lo cual (Dellavalle et al., 2014) refiere que la categoría implementación por su parte permite la realización práctica de actividades definidas, adaptando la forma de actuar de los jugadores.

Objetivo 5: Describir el monitoreo de la gestión por procesos de una empresa arrocerá en Lambayeque, 2022.

En lo que respecta a la quinta categoría que es la realización del monitoreo de la gestión por procesos, según las respuestas de los participantes se halló que, sí se cuenta con una estructura definida de la organización, y a la vez cada área cuenta con el personal respectivo para la realización de las actividades que les corresponde.

“La estructura de la organización se encuentra definida por las siguientes áreas: Gerencia general, administración, producción, almacén, distribución, cada área cuenta con su personal respectivo para la realización de sus actividades”. (Baldera, comunicación personal, 27 de mayo de 2022).

Además, se identificó que cada colaborador conoce las reglas y procedimientos que se realizan diariamente, logrando concretar los objetivos planificados por la empresa para la satisfacción de sus clientes.

Lo que se respalda cuando el entrevistado refiere que:

“El arroz cáscara es recepcionado por el encargado responsable de esa área; el cual recopila la información necesaria para que esta sea impartida a las áreas correspondientes como son administración y área de secado; posteriormente seguirán con los demás procesos”. (Ventura, comunicación personal, 20 de mayo de 2022).

Asimismo, se tiene una programación para la realización de los trabajos de manera individual y colectiva teniendo que hacer las coordinaciones respectivas para llevarlas a cabo.

Sin embargo, durante el tiempo que la empresa lleva operando se han presentado algunas inconsistencias, por factores internos y externos que afectan directamente a la empresa y al agricultor. Teniéndolo más en claro en la siguiente respuesta:

“Algunos inconvenientes se han originado por la mala coordinación en las actividades con el responsable del transporte de la mercadería, recibir órdenes tardías que conllevan a que las operaciones a realizar presenten problemas o al momento de la entrega, así como también que el área de producción no termine a tiempo el pedido solicitado, retrasando la entrega de dicho producto. A veces las reuniones de última hora generan que retrasemos algunos procesos o simplemente no los realicemos en el día especificado”. (Ventura, comunicación personal, 20 de mayo de 2022).

En cuanto a la cualificación del personal, la empresa no cuenta con un plan de capacitación para cualificar al personal adecuadamente. Actualmente los colaboradores con más experiencia son los responsables del entrenamiento para que desarrollen las actividades de manera correcta y satisfactoria en cada actividad encomendada.

En el aspecto de la comodidad física en el trabajo, los colaboradores cuentan con una buena infraestructura y mobiliario adecuado para la realización de sus actividades de manera cómoda y así evitar el deterioro de su salud o padecer las llamadas enfermedades laborales.

Aunque la empresa cuenta con una estructura organizativa definida y personal con experiencia; el absentismo laboral junto con problemas operativos como cortes de energía y condiciones climáticas desfavorables, han afectado de manera negativa el desarrollo de los procesos para alcanzar una producción óptima; lo que subraya la necesidad de tener el apoyo de expertos e implementar una gestión integral para optimizar el rendimiento y la satisfacción del cliente. Esto cobra relevancia cuando (Mahendrawathi & Nurmawati, 2020). Sustentan que la gestión por procesos está relacionada en como las empresas organizan a sus empleados y desarrollan la cultura interna. Así como también (Wattana et al., 2018). Resaltan la importancia del apoyo de expertos o certificados de terceros en la selección y composición de servicios para proyectos empresariales. (Macedo et al., 2014) El seguimiento y control también llamado monitoreo de procesos se ocupa de los ajustes de los recursos para asegurar los objetivos de los procesos a través de la medición y evaluación del desempeño.

Objetivo general: Analizar la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.

Por último, conforme a lo obtenido en los resultados específicos con respecto a las diferentes categorías de la gestión por procesos, en la empresa arrocera se evidencia que la planificación de la gestión por procesos es eficiente, gracias a la estructuración de sus procesos apalancados con una tecnología de vanguardia, infraestructura adecuada, lo que ha facilitado la entrega de un servicio de alta calidad que satisface las necesidades de los clientes, generando una notable aceptación en el mercado. Respecto al diagnóstico de la gestión por procesos, se encontró que existe una coordinación de la empresa y los diversos procesos que abarcan su actividad económica hasta la interacción con el cliente.

Por otro lado, en el diseño de la gestión por procesos, la empresa cuenta con procesos estratégicos, sin embargo, estos no son diseñados por un especialista ya que el dueño de la empresa es el que se encarga de su elaboración.

En cuanto a la implementación de la gestión por procesos, la empresa utiliza su máxima capacidad en relación a sus recursos en tiempos de cosecha. Asimismo, se evidencia interacción del personal para conocer las características del sistema de trabajo para realizar la respectiva coordinación para el desarrollo de sus procesos.

Por otra parte, el monitoreo de la gestión por procesos, muestra una estructura definida de la organización y evidencia que cada área cuenta con el personal respectivo para la realización de sus actividades; a su vez refleja que cada colaborador conoce las reglas y procedimientos.

Sin embargo, aunque la empresa cuenta con una estructura definida y personal con experiencia; existen problemas operativos y condiciones externas que afectan que el desarrollo de los procesos se realice de manera óptima. En ese sentido, la gestión por procesos, fundamentada en estrategias efectivas y la interacción entre el personal, asegura un servicio de alta calidad al combinar diversos enfoques de gestión, centrándose en la definición, medición y control de procesos, para orientarse hacia el logro de objetivos organizacionales que generan valor añadido.

Esto se hace evidente dado que la gestión de proceso de negocio es como un área horizontal que "cruza" diferentes paradigmas de gestión de calidad (Stravinskiene & Serafinas, 2020). Así mismo, la gestión por procesos está relacionada con la definición y documentación del proceso, medición y gestión del proceso (Dita & Mahendrawathi, 2020). Por lo cual, la gestión de procesos es una forma de gestionar la organización a través de procesos que apuntan a la calidad y valor agregado para lograr un objetivo común de enfocarse en resultados acordes a las necesidades del cliente (Contreras et al., 2017).

Conclusiones

La gestión por procesos de la empresa arrocera en Lambayeque permite brindar un servicio de calidad logrando satisfacer las necesidades de los clientes, sin embargo, existen problemas operativos y condiciones externas que afectan que el desarrollo de los procesos se realice de manera óptima.

La planificación de la gestión por procesos permite a la empresa entregar un buen servicio ya que cuenta con procesos estructurados, infraestructura y tecnología moderna.

Por consiguiente, en el diagnóstico de la gestión por procesos se concluye que existe una coordinación de la empresa en sus diversos procesos, de esta manera favorece la estabilidad de sus operaciones y la interacción con sus clientes.

El diseño de la gestión por procesos, es espontaneo a pesar de disponer de un sistema de información que ofrece datos valiosos para optimizar la productividad esto originado por la falta de personal calificado y la ausencia de una dirección estratégica.

Respecto a la implementación de la gestión por procesos, la empresa emplea su máximo potencial en términos de sus recursos durante los periodos de cosecha. Además, se observa la interacción del personal para entender las particularidades del sistema laboral y llevar a cabo la coordinación correspondiente para el progreso de sus procesos.

Por otro lado, respecto al monitoreo de la gestión por procesos, la empresa no cuenta con el apoyo de expertos para realizar dicho control de sus procesos para que puedan evitar inconvenientes en su producción.

Recomendaciones

Fortalecer la gestión por procesos en la empresa arrocera, a través de la buena comunicación entre empresa-cliente-competencia, contratando personal calificado para la elaboración de estrategias organizacionales y capacitar constantemente al personal para que el desarrollo de los procesos se realice de manera óptima, con una clara visión de orientación al cliente final y mejorar continuamente

Se recomienda mantener la mejora continua en la planificación de la gestión por procesos, a través de una innovación constante tanto en infraestructura y tecnología para sostener la diferenciación en un entorno competitivo ya que es esto ha sido un factor relevante para la entrega de un servicio de alta calidad.

Fortalecer el diagnóstico de la gestión por procesos en la empresa mediante la comunicación y coordinación con la competencia para facilitar la comparación de precios, dado que el mercado del arroz es dinámico. Además, incrementar la comunicación y coordinación de la empresa con sus clientes a través de redes sociales o aplicaciones.

Se recomienda contratar a personal capacitado con experiencia en empresas arroceras, así como en gestión de proyectos, para que lleve a cabo la formulación e implementación de estrategias, lo que generará un impacto positivo en la producción y, por consiguiente, en la rentabilidad.

Mantener en perfectas condiciones las instalaciones, maquinarias y equipos implementando un plan de mantenimiento, que permitan seguir brindando un buen servicio y lograr satisfacer las necesidades de los clientes.

Implementar un plan de capacitación para el personal operativo en materia de seguridad y salud en el trabajo, para que puedan manejar adecuadamente las maquinarias, evitando accidentes y asegurando el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa, así como prevenir demoras en la producción.

Referencias

- Barrios, K., Contreras, J. y Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información Tecnológica*, 30(2), 103–114. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000200103>
- Bitkowska, A. (2020). The relationship between Business Process Management and Knowledge Management - selected aspects from a study of companies in Poland. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 16(1), 163-193. <https://doi.org/10.7341/20201616>
- Contreras, F., Olaya, J. y Matos, F. (2017). Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información, 1ra edición. <http://eprints.rclis.org/31012/>
- Dellavalle, S., Hornos, J., Aparecido, M. & Chiappetta, Ch. (2014). BPM for change management: two process diagnosis techniques. *Business Process Management Journal*, 20(2), 247-271. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2013-0039>
- Dita, N. & Mahendrawathi, E. (2020). Analysis of business process management capability and information technology in small and medium enterprises in the garment

- industry (multiple case studies in East Java, Indonesia). *Electron j inf syst dev ctries.*, 1-21. <https://doi.org/10.1002/isd2.12154>
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). Introduction to business process management. *En Fundamentals of Business Process Management* (pp. 1–33). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56509-4_1
- Figura & Gestión, L. (n.d.). Facultad de estudios a distancia unidad. La gestión por procesos. http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_iii/unidad_1/DM.pdf.
- Guía de implementación de la gestión de procesos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones [MTC] (2018). *Resolución Ministerial*.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Macedo, R., Lucirton, A. & Dallavalle, S. I. (2014). An analysis of BPM lifecycles: From a literature review to a framework proposal. *Business Process Management Journal*, 20(3), 412-432. [10.1108/BPMJ-03-2013-0035](https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2013-0035)
- Mahendrawathi, E. & Nurmawati, D. (2020). Analyzing Linkage Between Business Process Management (BPM) Capability and Information Technology: A Case Study in GarmentSMEs. *Procedia Computer Science* 161, 935–942. [10.1016/j.procs.2019.11.202](https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.202)
- Maldonado (2018). Gestión de Procesos. *Editorial: Eumed.* www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/indice.htm
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica “Visión de Futuro”*, 7(1), 1-23. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Montalvo, L., Farías, G., Pacheco, A., & Ollague, J. (2020). Impacto de la tecnología business process management en la atención a clientes de organizaciones privadas. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6–1), 328–341. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.432>

- Muehlen, M. & Ting, D. (2006). Risk Management in the BPM Lifecycle. *International Conference on Business Process Management*, 454-466. [10.1007/11678564_42](https://doi.org/10.1007/11678564_42)
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6231>
- Perdana, R., Mahendrawathi, E. & Prasetianto, R. (2020). Analysis of Business Process Management (Bpm) Effects on Data and Information Quality Improvement at Higher Education Institutions: A Literature Study. *IPTEK The Journal of Technology and Science*, 31(3), 353-363. [10.12962/j20882033.v31i3.6260](https://doi.org/10.12962/j20882033.v31i3.6260)

- Rodríguez, I. & Alpun, D. (2018). La Gestión por Procesos en las Organizaciones La forma en la que los resultados se logran. *Deloitte*, 1-12.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/strategy/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20web.pdf>
- Stravinskiene, I. & Serafinas, D. (2020). The Link between Business Process Management and Quality Management. *Journal of Risk and Financial Management*, 13, 1-11.
[10.3390/jrfm13100225](https://doi.org/10.3390/jrfm13100225)
- Toufah, N., Jaegler, A. & Kacem, T. (2020). The Business Process Management: A Successful Tool for Enhancing Moroccan Firms' social and financial Performance. *Journal of Risk and Financial Management*, 26(2), 95-114.
<https://www.cairn.info/revue-projectique-2020-2-page-95.htm>
- Wattana, V., Li, D. & Assadaporn, S. (2018). Blockchain-based business process management (BPM) framework for service composition in industry 4.0. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s10845-018-1422-y>

Anexos

Anexo 1: Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Categorías	Sub categorías	Técnica / Instrumento
Gestión por procesos	Modelo de ciclo de vida continuo, cuenta con fases bien definidas y reabastecidas que establecen lineamientos gerenciales para la organización que es la base para que ésta esté siempre en una mejora continua. (ABPMP, 2009).	Planificación	Calidad de servicio	Entrevista/ Guía de entrevista
			Ciclo de vida del servicio	
			Diferencial de servicio de la organización frente a otras ubicaciones	
		Diagnóstico	Comunicación-coordinación con la competencia.	
			Organización de la relación con el competidor	
			Comunicación-coordinación con clientes	
		Diseño	Organización de las relaciones con los clientes.	
			Existencia de una estrategia organizacional	
			Proceso de formulación e implementación de la estrategia	
			Orientación estratégica (¿indicadores de desempeño?)	
Implementación	Agentes y medios de operacionalización de la estrategia			
	Herramientas gerenciales para la operacionalización estratégica interna			
	Sistema de información de estrategia			
	Utilización de la capacidad de los recursos			
	Interacción con el personal para conocer las características del sistema.			
Monitoreo	Grado de transparencia del parámetro de funcionamiento del sistema			
	Medición de la efectividad del desempeño de ventas (informes)			
	Estructura de la organización			
			Organización/estructura para la prestación de servicios al cliente	
			Reglas y procedimientos	

Absentismo

Existencia de una descripción formal del trabajo

Conocimiento del campo de trabajo.

Conocimiento de la información necesaria para llevar a cabo el trabajo.

Grado de dificultad para acceder a la información.

Programación del trabajo individual y colectivo.

Operaciones mal hechas o no realizadas por falta de tiempo

Factores perturbadores de la gestión del tiempo en el trabajo

Contenido de la estación de trabajo

Cualificación del personal

Dispositivos de entrenamiento

Manifestación y expresión de las necesidades de formación del personal

Comodidad física en el trabajo.

Adecuación del horario de trabajo.

Ambiente de trabajo

Anexo 2: Matriz de consistencia

Tabla 2*Matriz de consistencia*

Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis	Variable	
¿Cómo es la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022?	Analizar la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.		Gestión por procesos	
	Objetivos específicos		Categoría	Subcategoría
	Describir la planificación de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.		Planificación	Calidad de servicio Ciclo de vida del servicio <u>Diferencial de servicio de la organización frente a otras ubicaciones</u>
	Describir el diagnóstico de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.		Diagnóstico	Comunicación-coordinación con la competencia. Organización de la relación con el competidor Comunicación-coordinación con clientes Organización de las relaciones con los clientes.
	Describir el diseño de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.		Diseño	Existencia de una estrategia organizacional Proceso de formulación e implementación de la estrategia Orientación estratégica Agentes y medios de operacionalización de la estrategia Herramientas gerenciales para la operacionalización estratégica interna Sistema de información de estrategia
	Describir el diseño de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.		Implementación	Utilización de la capacidad de los recursos Interacción con el personal para conocer las características del sistema Grado de transparencia del parámetro de funcionamiento del sistema <u>Medición de la efectividad del desempeño de ventas (informes)</u>
	Describir la		Monitoreo	Estructura de la organización Organización/estructura para la prestación de servicios al cliente Reglas y procedimientos

implementación de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.

Describir el monitoreo de la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022.

Absentismo

- Existencia de una descripción formal del trabajo
- Conocimiento del campo de trabajo
- Conocimiento de la información necesaria para llevar a cabo el trabajo.
- Grado de dificultad para acceder a la información.
- Programación del trabajo individual y colectivo.
- Operaciones mal hechas o no realizadas por falta de tiempo
- Factores perturbadores de la gestión del tiempo en el trabajo
- Contenido de la estación de trabajo
- Conocimiento de la información necesaria para llevar a cabo el trabajo
- Cualificación del personal
- Dispositivos de entrenamiento
- Manifestación y expresión de las necesidades de formación del personal
- Comodidad física en el trabajo
- Adecuación del horario de trabajo
- Ambiente de trabajo

Tipo y diseño de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos
Diseño: Fenomenológico De tipo aplicada Nivel descriptivo	15 colaboradores encargados de las distintas áreas de la Compañía Arrocera San Nicolas SAC.	Procedimiento: Entrevista Procesamiento de datos con Microsoft Word

Nota. Matriz de consistencia según datos obtenidos

Anexo 3: Guía de entrevista

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES****Escuela de Administración de empresas**

Buenas

tardes

Sr.(a)

primeramente agradecerles por su tiempo que me han brindado para realizar esta entrevista. También quiero hacerles de su conocimiento que la información que proporcione será valiosa para la ejecución de esta investigación a realizar.

OBJETIVO: Analizar la gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022

INSTRUCCIONES: Escuche o lea atentamente la pregunta planteada.

1. ¿Cómo define la calidad de servicio que ofrece la empresa?
2. ¿Puede describir el ciclo de vida del servicio que brinda la empresa?
3. ¿Cuál es la diferencia del servicio de la empresa frente a sus competidores?
4. ¿Su empresa tiene algún tipo de comunicación-coordinación con la competencia?
5. ¿Su empresa tiene una buena relación con el competidor?
6. ¿Existe comunicación-coordinación de la empresa con sus clientes?
7. ¿Cómo es la relación de la empresa con sus clientes?
8. ¿La empresa cuenta con estrategias organizacionales?
9. ¿La empresa cuenta con un proceso de formulación e implementación de estrategias?
10. ¿La empresa cuenta con orientación estratégica?
11. ¿La empresa reúne a agentes y medios de operacionalización para desarrollar estrategias?
12. ¿La empresa cuenta con herramientas gerenciales para la operacionalización estratégica interna?
13. ¿La empresa cuenta con un sistema de información de estrategia?
14. ¿La empresa utiliza su máxima capacidad en relación a sus recursos?

15. ¿Existe interacción del personal para conocer las características del sistema?
16. ¿Existe un grado de transparencia del parámetro de funcionamiento del sistema?
17. ¿Se efectúa la medición de la efectividad del desempeño de ventas?
18. ¿Cómo está definida la estructura de la organización?
19. ¿La empresa cuenta con una organización/estructura para la prestación de servicios al cliente?
20. ¿Existen reglas y procedimientos para realizar su trabajo?
21. ¿Existe absentismo laboral en la empresa?
22. ¿Existe una descripción formal del trabajo que se realiza en la empresa?
23. ¿Tiene conocimiento del trabajo de campo?
24. ¿Cuenta con todo el conocimiento de la información necesaria para llevar a cabo el trabajo?
25. ¿Existe algún grado de dificultad para acceder a la información?
26. ¿Realizan programaciones del trabajo individual y colectivo?
27. ¿Han tenido algunas operaciones mal hechas o no realizadas por falta de tiempo?
28. ¿Factores perturbadores de la gestión del tiempo en el trabajo
29. ¿El contenido de su área de trabajo está completo?
30. ¿Cuentan con la información completa en su área de trabajo?
31. ¿La empresa cualifica al personal constantemente?
32. ¿La empresa cuenta con un plan de entrenamiento para el personal?
33. ¿Han manifestado o expresado las necesidades de formación del personal?
34. ¿Cuentan con una comodidad física en el trabajo?
35. ¿Se adecua al horario de trabajo que exige la empresa?
36. ¿Cómo es el ambiente laboral en su área de trabajo?

Anexo 4: Carta de aceptación de la empresa



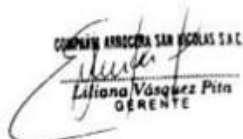
“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

**UNIVERSIDAD SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DOCENTE: Jessica Karin Solano Caverol**

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de nuestra Empresa “Compañía Arrocera San Nicolás S.A.C” y a la vez comunicarle que de acuerdo a lo solicitado por la colaboradora Siesquén Pravia, Silvia Francisca identificada con DNI N° 16621000, se le autoriza realizar el proyecto de investigación, sobre el tema referido a **La gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque** Así mismo se le brindara las facilidades para que pueda desarrollar dicho trabajo de investigación en la empresa.

Chiclayo, 22 de Noviembre de 2021


Liliana Vázquez Pita
GERENTE



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Elisa Maribel Vallejos Dávila**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **“La gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022”**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 27 de abril de 2022.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Elisa Vallejos', is written over a horizontal dashed line.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Elisa Maribel Vallejos Dávila.

Cargo Actual: Gerente Comercial de Molinera Tropical del Norte SA.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Edin Mendoza Culqui**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **“La gestión por procesos de una empresa arrocera en Lambayeque, 2022”**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 27 de abril de 2022.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Edin Mendoza Culqui', is written over a horizontal dashed line.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. Ing. Edin Mendoza Culqui

Cargo Actual: Jefe de producción de Molino San Fernando SRL.