



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

GESTIÓN POR PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS  
TRABAJADORES DEL SUPERMERCADO METRO DE LA SUCURSAL  
PEDRO MIOTTA, SAN JUAN DE MIRAFLORES –  
LIMA, 2019.

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**

FATIMA DESSIRE MANCILLA LÓPEZ

**ASESOR**

ING. WILBER HUGO FLORES VILCA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN DE NEGOCIOS

**LIMA, PERÚ, AGOSTO DE 2019**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico a mi madre Carmen López Ramos que gracias a su apoyo y motivación incondicional durante todo este periodo fue mi impulso para seguir y no rendirme para concluir con éxito.

## **AGRADECIMIENTOS**

Expreso mi gratitud a Dios por haberme guiado en todo este tiempo de estudio y por permitirme llegar a cumplir con mis objetivos, metas propuestas; es aquel que observó muchas veces que me rendía en el proceso, pero no lo permitiste siempre me guiaste por el camino donde me impulsaba a seguir adelante y es por eso que estoy infinitamente agradecida.

Agradezco a mi madre Carmen López Ramos por su apoyo incondicional en cada en cada etapa de mi formación, por la inculcación de buenos valores, por creer en mi capacidad y nunca dejar que me rinda sin haber luchado, gracias a ustedes puede concluir esta etapa de mi vida satisfactoriamente.

Agradezco también a todos aquellos que estuvieron conmigo en el transcurso de mi desarrollo, como amistades, profesores y familiares en especial en memoria a mi tía Gloria, abuelo Natalio y a mi profesor Wilber, Zoilo, Pesante que de alguna manera me brindaron su ayuda y apoyo incondicional cuando más lo necesitaba; siempre los guardare con los mejores recuerdos y nunca los olvidare lo que hicieron por mí.

Gracias

## ÍNDICE

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>DEDICATORIA</b> .....     | <b>ii</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> ..... | <b>iii</b> |
| <b>RESUMEN</b> .....         | <b>ix</b>  |
| <b>ABSTRACT</b> .....        | <b>x</b>   |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....    | <b>xi</b>  |

### **CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

|  |    |
|--|----|
| 1.1. Realidad problemática .....                               | 14 |
| 1.2. Justificación e importancia de la investigación .....     | 16 |
| 1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos..... | 17 |
| 1.4. Limitaciones de la investigación .....                    | 18 |

### **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

|   |    |
|---|----|
| 2.1. Antecedentes de estudios.....                                      | 20 |
| 2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado..... | 25 |
| 2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.....             | 32 |

### **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Tipo y diseño de investigación.....                  | 36 |
| 3.2. Población y muestra .....                            | 38 |
| 3.3. Hipótesis.....                                       | 39 |
| 3.4. Variables – Operacionalización.....                  | 40 |
| 3.5. Métodos y técnicas de investigación .....            | 43 |
| 3.6. Análisis estadístico e interpretación de datos ..... | 46 |

### **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

|   |    |
|---|----|
| 4.1. Análisis de fiabilidad de las variables.....   | 49 |
| 4.2. Resultados descriptivos de las variables ..... | 51 |
| 4.3. Contrastación de hipótesis .....               | 67 |

### **CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 5.1. Discusiones .....     | 74 |
| 5.2. Conclusiones .....    | 76 |
| 5.3. Recomendaciones ..... | 79 |

### **REFERENCIAS**

### **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Operacionalización de la variable gestión por procesos.
- Tabla 2 Operacionalización de la variable productividad.
- Tabla 3 Resultado de validación del cuestionario de la gestión por procesos.
- Tabla 4 Índice de consistencia interna del cuestionario de la gestión por procesos.
- Tabla 5 Resultado de la validación del cuestionario de la productividad.
- Tabla 6 Índice de consistencia interna del cuestionario de la productividad.
- Tabla 7 Descripción de los resultados de los niveles de la variable gestión por procesos.
- Tabla 8 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procesos estratégicos.
- Tabla 9 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procesos operativos.
- Tabla 10 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procesos de soporte.
- Tabla 11 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procedimientos.
- Tabla 12 Descripción de los resultados de los niveles de la variable productividad.
- Tabla 13 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión eficiencia.
- Tabla 14 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión eficacia.
- Tabla 15 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión satisfacción laboral.

- Tabla 16 Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión clima laboral.
- Tabla 17 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión por procesos y la productividad según los niveles de percepción.
- Tabla 18 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procesos estratégicos y la productividad según los niveles de percepción.
- Tabla 19 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procesos operativos y la productividad, según los niveles de percepción.
- Tabla 20 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procesos de soporte y la productividad, según los niveles de percepción.
- Tabla 21 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procedimientos y la productividad, según los niveles de percepción.
- Tabla 22 Prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov.
- Tabla 23 Correlación entre la gestión por procesos y la productividad.
- Tabla 24 Correlación entre la dimensión procesos estratégicos y la productividad.
- Tabla 25 Correlación entre la dimensión procesos operativos y la productividad.
- Tabla 26 Correlación entre la dimensión procesos de soporte y la productividad.
- Tabla 27 Correlación entre la dimensión procedimientos y la productividad.

## LISTA DE FIGURA

- Figura 1    Diseño de investigación.
- Figura 2    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de gestión por procesos.
- Figura 3    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión procesos estratégicos.
- Figura 4    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión procesos operativos.
- Figura 5    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión procesos de soporte.
- Figura 6    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión procedimientos.
- Figura 7    Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de productividad.
- Figura 8    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión eficiencia.
- Figura 9    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión eficacia.
- Figura 10    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión satisfacción laboral.
- Figura 11    Distribución porcentual de los colaboradores según nivel de la dimensión clima laboral.
- Figura 12    Distribución porcentual de los colaboradores según percepción sobre el nivel de la gestión por procesos y la productividad.
- Figura 13    Distribución porcentual de los colaboradores según percepción sobre el nivel de procesos estratégicos y la productividad.
- Figura 14    Distribución porcentual de los colaboradores según percepción sobre el nivel de los procesos operativos y la productividad.

Figura15 Distribución porcentual de los colaboradores según percepción sobre el nivel de los procesos de soporte y la productividad.

Figura16 Distribución porcentual de los colaboradores según percepción sobre el nivel de los procedimientos y la productividad.



**GESTIÓN POR PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES  
DEL SUPERMERCADO METRO DE LA SUCURSAL PEDRO MIOTTA, SAN JUAN  
DE MIRAFLORES- LIMA 2019.**

**FATIMA DESSIRE MANCILLA LÓPEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo de este estudio fue determinar que existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019. El tipo de investigación fue no experimental transversal, de diseño descriptivo – correlacional, la cual se realizó sin manipulación de las variables y se recolectaron datos de un tiempo único con el propósito de describir la relación entre las variables. La población y muestra estuvo conformada por 50 trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores, con un muestreo no probabilístico. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario para las variables gestión por procesos y productividad. Los resultados mostraron una correlación positiva fuerte de spearman = 0,970 y significativa de  $p = 0,000 < 0,05$  entre las variables de estudio gestión por procesos y la productividad, determinando que existe una relación directa y significativa entre ambas variables en el supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.

**Palabras clave:** gestión por procesos, productividad.

**MANAGEMENT BY PROCESSES AND PRODUCTIVITY IN THE WORKERS OF  
THE SUPERMARKET METRO FROM PEDRO MIOTTA BRANCH OFFICE, SAN  
JUAN DE MIRAFLORES- LIMA 2019.**

**FATIMA DESSIRE MANCILLA LÓPEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of this study was to determine that there is between process management and productivity in the workers of the Metro supermarket of the Pedro Miotta branch, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. The type of research is non-experimental transversal, descriptive design - correlational which was carried out without modifications of the variable and data from a single time were collected in order to describe the relationship between the variables. The population and sample consisted of 50 workers of the underground supermarket of the Pedro Miotta branch, San Juan de Miraflores with a non-probabilistic sampling. The instrument used is the questionnaire for process management and productivity variables. The results experienced a strong positive correlation of spearman = 0.970 and significant of  $p = 0.000 < 0.05$  between the variables of process management study and productivity, determining that there is a direct and significant relationship between both variables in the supermarket Metro de the Pedro Miotta branch, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

**Keywords:** management by processes, productivity.

## INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis se titula “Gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores -Lima, 2019”. En cuanto a la situación problemática del estudio de la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019; era la falta de procesos estratégicos, operativos, soporte y procedimientos afectando a la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta. El tipo de investigación fue no experimental transversal de diseño descriptivo – correccional, la cual se realizó sin manipulación de las variables y se recolectaron datos en un tiempo único con el propósito de describir la relación entre las dos variables. La población y muestra estuvo conformada por 50 trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019, con un muestreo no probabilístico.

El problema general es: ¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019?

Objetivo de la investigación es: Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Así mismo la hipótesis alterna muestra que: Existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.

Los resultados de la investigación confirman que las hipótesis que han sido planteadas en la investigación, si existe relación la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.

En la justificación se indicó la importancia de la investigación, radica en el

aporte que daré a la empresa para su adecuada gestión por procesos con la finalidad de mejorar la productividad.

Se llegó a la conclusión que se encontró una correlación positiva fuerte (0.970), que aceptemos a la H1 y expresamos que, si hay una relación significativa muy alta entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores. En los gráficos cruzados nos muestra la descripción de las variables gestión por procesos y productividad, donde se observa unos porcentajes de 32% de los trabajadores del supermercado Metro, que tiene un nivel medianamente adecuado de la gestión por procesos. Asimismo, el 28% de los trabajadores indican que la gestión por procesos se ubica en los niveles adecuado y alto. Finalmente se puede deducir que el 32% de trabajadores no tienen una adecuada gestión por procesos y con un nivel de productividad ineficiente.

El desarrollo integral de la investigación consta de cinco capítulos, los cuales se escriben a continuación:

En el capítulo I, se presentó el planteamiento del problema que comprende: la realidad problemática, formulación del problema, justificación e importancia, objetivos y limitaciones de la investigación.

En el capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca: antecedentes de estudio, bases teóricas y científicas y la definición conceptual de la terminología empleada.

En el capítulo III, se describe el método que comprende: el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, hipótesis, la operacionalización de las variables, métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados, análisis estadístico e interpretación de los datos de la investigación.

En el capítulo IV, se presenta los resultados que comprenden: el procesamiento y análisis de datos, contrastes de las hipótesis.

En el capítulo V, se dará a notar las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

La gestión por procesos es una herramienta de mejora efectiva para las organizaciones, que cuentan con distintas áreas en la empresa (almacén, producción, ventas, administración, etc.). Tienen diferentes procesos estratégicos, operativos, soporte y procedimientos para poder llevar a cabo su labor en la empresa, que vienen desde un inicio hasta el final de su jornada laboral, si realizan los procesos adecuados les ayudara a lograr con los objetivos y metas de la organización. Donde también resaltaríamos la productividad laboral, que consideramos una pieza clave para la organización, que se enfoca en los resultados positivos o negativo que el trabajador evidencia en el culmino de su jornada de trabajo, es ahí cuando la empresa evalúa si el colaborador es eficiente, eficaz para ellos.

A nivel internacional García (2013) la gestión por procesos se ha convertido en el transcurso del tiempo en una herramienta muy importante para la empresa. Que nos indica que no solo los teóricos han escrito sobre el tema, sino que personas, modelos que son reconocidos y respetados mundialmente incluyen la gestión por procesos como una pieza, elemento imprescindible para tener un mejor funcionamiento de las distintas organizaciones. Donde también Bravo (2011) indicó: “Es una disciplina de la gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (p. 9).

Sin embargo algunos supermercados a nivel internacional como en EE.UU, tienen algunos problemas para llevar a cabo un proceso adecuado, y no llevan un control eficiente para identificar qué proceso estaría yendo mal o cuál modificarían para la elaboración de un producto o servicio, también en los supermercados no cuentan con una capacitación constantemente a su personal, para la ejecución de su labor y cuál sería la importancia de cada uno de ellas, donde ayudaría que los colaboradores tengan una buena productividad y así la empresa se beneficiaría con los resultados obtenidos ya que todos los procesos se relacionan.

Lira (2016) explico que la productividad es el apoyo para poder lograr los resultados de la empresa, teniendo en cuenta que nuestro país tenemos factores que no son gestionables por las organizaciones y que marcan negativamente en la productividad, donde también resaltan otros componentes como la falta de flexibilidad laboral, demasiada burocracia, carencia en la educación, infraestructura, entre otros, además es fundamental entender que existen elementos que sí lo son, independiente y dependientemente de las limitaciones del entorno, y que una gestión proactiva donde así la organización pueda mejorar la productividad, los resultados obtenidos de organización.

Y si hablamos del Perú sería el supermercado Metro que ofrece diferentes productos a sus consumidores donde se distribuye por diferentes áreas, en la cual brindan distintos productos para el consumidor como perecibles, lácteos, abarrotes, frutas, verduras etc.

Un mal proceso realizado en las áreas de la empresa pueda generar pérdidas monetarias y pérdida de clientes para la empresa debido a que los procesos estratégicos, operativos, soporte y procedimientos no son adecuados para el producto que ofrecen como de verificar la calidad de producto, carteles como los precios distintos, góndolas vacías, productos por vencer, recaudación de dinero, etc. Donde concluiremos que los trabajadores no son tan productivos en la labor a desempeñar, ya que la empresa ha tenido distintos problemas externamente como interno como: falta de abastecimiento, reclamo de los clientes, colas largas, devoluciones, libro de reclamaciones y perjudicándolos en no brindar un buen servicio a sus clientes.

## **Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima,2019?

## **Problema específico**

¿Qué relación existe entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019?

¿Qué relación existe entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019?

¿Qué relación existe entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019?

¿Qué relación existe entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

### **Justificación teórica**

Esta investigación se justifica en vista que brindaremos un análisis, conocimientos y la importancia de una buena gestión por procesos para el supermercado Metro de la sucursal de Pedro Miotta, San Juan de Miraflores con la finalidad que tengan un buen uso de sus procesos y así no afecte a la productividad de sus trabajadores.

### **Justificación práctica**

El presente trabajo se justifica porque en ella hablaremos sobre la descripción de las variables gestión por procesos y productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores.



## **Justificación metodológica**

Esta investigación se justifica pues en ella habrá indicadores de la variable gestión por procesos (p. estratégicos, p. operativos, p. soporte y procedimientos), se elaboró un instrumento de 72 ítems para las variables gestión por procesos y productividad, la cual fue validado por el criterio de expertos siendo esto aplicado en mi variable, éstas permitirán medir en la empresa. Además muestra un alto grado de confiabilidad en la variable gestión por procesos con 0,913 y la productividad de 0,869.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

#### **Objetivo específico**

Determinar la relación que existe entre los procesos estratégicos ya la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.

Determinar la relación que existe entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Determinar la relación que existe entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Determinar la relación que existe entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

##### **Limitaciones bibliográficas**

La bibliografía es un poco escasa, ya que mayormente el trabajo a realizar no es muy investigado, ya que no todos los autores trabajan con mis dos variables.

##### **Limitación teórica**

No se pudo encontrar muchos antecedentes de investigación con la temática relacionada, ya que cada una de ellas cuentan con sus respectivos diseños de estudios de las universidades tanto nacionales como extranjeras.

##### **Limitaciones institucionales**

Los ingresos a diferentes instituciones de estudios son limitadas y un poco tedioso, porque nos pide diferentes requisitos para el ingreso por lo que se da un acceso limitado a los proyectos de investigación de sus alumnos.

##### **Limitación temporal**

El periodo es escaso para poder realizar el proyecto a presentar ya que nuestra institución tiene un horario distinto al del investigador.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes de estudios

### Internacionales

Naveda (2018) en su tesis “La gestión por procesos y sus efectos en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., en la provincia de Chimborazo sucursal Riobamba, periodo 2015 – 2016”, realizada en la Universidad Nacional Chimborazo para obtener el grado de licenciado en ingeniero comercial, cuyo objetivo fue demostrar como la gestión por procesos tiene efecto en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., en la provincia de Chimborazo sucursal Riobamba, periodo 2015 – 2016, desarrollado con un diseño descriptivo, una muestra de 30 trabajadores. Llegando a la conclusión siguiente:

En la investigación aplicaron diferentes estudios de la variable, el desarrollo de un marco teórico, donde mencionaron temas de gestión por procesos enfocados en el desarrollo empresarial, procesos de mejora, manejo de los recursos que tiene como finalidad de ayudar al crecimiento de la empresa y el análisis foda, que resaltó el indicador planificación estratégica, nos permitirá realizar una optimización de recursos para la mejorar de los procesos como a su vez el crecimiento de la empresa direccionando a la competitividad. Se concluyó que la gestión por procesos si afecta en el desarrollo de la empresa, por lo tanto, se diseñó una propuesta que se tomara en cuenta los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, con el objetivo de mejorar su forma de trabajo y brindar un excelente servicio al cliente.

Parco (2016) en su tesis “Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Moceprosa S.A de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”, realizada en la Universidad Politécnica Chimborazo para obtener el grado de licenciado en ingeniería en contabilidad y auditoría, cuyo objetivo fue diseñar un guía de gestión por procesos con el fin de optimizar la gestión administrativa y operativa para la toma correcta de decisiones en la empresa Moceprosa S.A de la ciudad Riobamba, provincia de Chimborazo, desarrollado con un diseño descriptivo, una muestra de 49 empleados.

Llegando a la conclusión siguiente:

La empresa Moceprosa S.A, no cuenta con una guía de gestión en los procesos de direccionamiento, las actividades que se ejecutan tanto internamente como externo. Los empleados no cuentan con una comunicación efectiva, dando así que no sepan cuáles son sus funciones, procesos que tiene que realizar, es donde los empleados trabajan por inercia, sin darse cuenta que haciendo de manera incorrecta las actividades se están convirtiendo en procesos críticos.

Armijos (2016) en su tesis “Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina Coopac Ltda”, realizada en la Universidad Católica de Loja para obtener el grado de magister en gestión empresarial, cuyo objetivo fue diseñar una guía de gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina Coopac Ltda, desarrollado con un diseño descriptivo, una muestra de los trabajadores del departamento crédito y cobranzas de la cooperativa. Llegó a la conclusión siguiente:

La empresa opto por diseñar como a la vez definir los procesos para el área crédito y cobranza de la cooperativa de ahorro y crédito campesina Coppac Ltda, a su vez pueda ser uso exclusivo para la asociación. Donde tendrán una apropiada documentación de los procesos, así obtendrán resultados favorables del desempeño de las tareas y actividades que nos reflejara cada semestre. En cuanto a la conferencia realizada a los implicados de las áreas, se pudo deducir que existe un alto escases del conocimiento de gestión por procesos, que solo algunos comprenden algo muy general, lo cual se evidencio en la investigación que les será muy beneficioso para los directivos de la corporación.

Chancay y Delgado (2015) en su tesis “Gestión operativa de restaurantes para el mejoramiento de los servicios gastronómicos en la parroquia calceta de la provincia de Manabí”, realizada en la Universidad Politécnica agropecuaria de Manabí Félix López para obtener el grado de licenciado en ingeniería en

turismo, cuyo fue objetivo de diseñar un manual de gestión operativa para mejorar los servicios gastronómicos de los restaurantes de la parroquia calceta del cantón Bolívar de la provincia de Manabí, desarrollado con un diseño descriptivo, una muestra 75. Llegando a la conclusión siguiente:

En la investigación se determinó la cantidad y calidad de la planta de la restauración en calceta, definiendo su correspondiente categoría, la infraestructura del diseño, el tipo de servicio y los procesos operativos que existen en los restaurantes existentes. También nos indica que en los restaurantes tienen carencias de los procesos operativos lo cual estaría causando un mal manejo en los cuatros procesos: compra, almacenamiento, manipulación de alimentos y servicio al cliente en los establecimientos. Como solución se diseñó una guía de la gestión operativa componiendo los procesos, que se llevan a cabo en algunos departamentos específicos, donde se adaptaría a los restaurantes dependiendo a sus requerimientos solicitados, así mejorar los servicios gastronómicos de los restaurantes de la parroquia calceta.

Cabezas (2014) en su tesis “Gestión de procesos para mejorar la productividad de la línea de productos para exhibición en la empresa Instruequipos Cía. Ltda”, realizada en la Universidad Técnica de Ambato para obtener el grado de licenciado en Ingeniero Industrial, cuyo objetivo fue analizar los procesos en la empresa Instruequipos, para mejorar la productividad de su línea de productos para exhibición a través del estudio de trabajo, desarrollado con un diseño de descriptivo, una muestra de 8 procesos que implican a 18 trabajadores. Llegando a la conclusión siguiente:

Durante la investigación se identificó 8 procesos que intervienen en la fabricación de sus productos de exhibición los cuales son: rayado, corte, troquelado, doblado, soldado, pulido, pintura y ensamblaje, empaque o almacenamiento, donde se observó diferentes problemas existentes en los procesos como la falta de maquinarias que no cuentan con la automatización, falta de capacitación en el proceso de soldadura, herramientas obsoletas, falta de control en los procesos, la carencia de un mapa de procesos, diagrama de

flujo, estudios de tiempos. Después de la examinación de todos los problemas existen en la corporación se plantearon distintas mejoradas como la adquisición de maquinarias y herramientas nuevas, capacitación constante, hojas de control de calidad. Asimismo, se implementaron un plan de mejora continua que les permitirá monitorear de manera oportuna cualquier tipo de cambio para corregir errores.

## **Nacionales**

Bernilla (2018) en su tesis “Plan de mejora de la gestión de almacenamiento para elevar la productividad en J. CH. Comercial S.A. Chiclayo, 2018”, realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado de licenciado en ingeniería industrial, cuyo objetivo fue elaborar un plan de mejora de gestión de almacenamiento para elevar la productividad en J.CH. Comercial S.A., desarrollado con un diseño no experimental, una muestra de 17 trabajadores. Llegando a la conclusión siguiente:

En la empresa se observó distintos problemas en el área del almacén, donde provocarían un desorden, retrasos en las búsquedas de los productos, la falta de limpieza, mala ubicación de los productos, etc. Después de haber examinado los distintos factores que estarían perjudicando al área estudiada, se decidió implementar un plan donde favorezcan a los trabajadores para tener un mejor desempeño laboral y productividad.

Córdova (2018) en su tesis “Gestión interna de procesos y su influencia en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel- 2018”, realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el grado de licenciado en administración, cuyo objetivo es determinar la influencia de la gestión interna de procesos en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel - 2018, desarrollado con un diseño explicativo - causal, una muestra de 109 colaboradores. Llegando a la conclusión siguiente:

En la investigación se determinó las variables de estudios gestión interna de procesos y productividad de los colaboradores, tienen una influencia

significativa, donde indican que teniendo un buen manejo de la gestión de procesos influye en la productividad de los colaboradores ofreciendo resultados positivos para la organización.

Román y Zúñiga (2018) en su tesis “Estandarización de procesos operativos y su influencia en la productividad de la empresa Industrias S & B, S.R.L Trujillo 2018”, realizada en la Universidad Privada del Norte, para obtener el grado de licenciado en ingeniero empresarial, cuyo objetivo es determinar la influencia de la estandarización de procesos operativos en la productividad de la empresa Industrias S & B, S.R.L Trujillo 2018, desarrollado con un diseño experimental, una muestra que se enfocan en los procesos operativos. Llegando a la conclusión siguiente:

La estandarización de procesos operativos si influye en la productividad de la empresa, se identificó los principales procesos (corte, perfilado, armado y acabado) que tenían falencias en el área de producción. Donde se implementó la estandarización de los cinco procesos que consigo y determinaron los tiempos estándares en cada uno de ellos, que reduciendo los tiempos invertidos en cada proceso de fabricación de los principales productos.

Alfaro (2017) en su tesis “Gestión por procesos para incrementar la productividad de la empresa D&J logística y mantenimiento E.I.R.L, Cajamarca 2017”, realizado en la Universidad Cesar Vallejo, para optar por el título profesional de ingeniero industrial, cuyo objetivo es elaborar un plan de gestión por procesos para incrementar la productividad de los servicios de mantenimiento de la empresa D&J. logística y mantenimiento E.I.R.L, Cajamarca 2017, con un diseño de investigación causal experimental, una muestra de 14 trabajadores. Llego a la siguiente conclusión:

Se observó en la investigación los escasos conocimientos del gerente sobre los procesos que se desarrollan en la empresa, que se manejaba de una manera informal y no tenían un sistema de gestión, es por ello que la empresa decidió elaborar una estructura de los procesos resaltando los procesos de apoyo, donde nos enfocaríamos en los procedimientos que estén definidos, los



cálculos de tiempo, flujogramas. También recalcaron en la investigación la relación entre sus variables, ya que teniendo un manejo de gestión por procesos incrementarían la productividad de la empresa.

Gonza y Quiroz (2016) en su tesis “Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el minimarket Sandrita en la ciudad de Eten”, realizado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para obtener el título de licenciado en administración de empresas, con el objetivo de determinar los procesos de gestión que tendrá que realizar el minimarket Sandrita en la ciudad de Eten en el año 2016, con un diseño descriptivo transversal, una muestra de 279 clientes. Llegó a la conclusión:

En la investigación se observó distintas fallas en los procesos de abastecimiento, almacenamiento, comercialización y contabilidad. Se identificó una inadecuada gestión sobre los procesos, es por ello que la empresa opta por implementar la propuesta de un modelo de gestión donde beneficie a la organización teniendo una visión global, mejorando la actividad de la empresa, la buena utilización de las herramientas, crecimientos, retos.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **Bases teóricas de la variable**

#### **Definiciones de la variable gestión por procesos**

Bravo (2011) indicó: “Es una disciplina de la gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (p. 9).

Pardo (2017) sostiene que:

La gestión por procesos nos ayuda a evitar dificultades, donde se propone tener una organización en torno a los procesos,

renunciando la estructura organizacional actual, para hacerlo en función a los distintos procesos para cada área de la empresa. Con el fin de facilitar el desarrollo de los procesos. (p. 54).

Sainz (2013) define que es un conjunto de herramientas que están orientadas a los objetivos institucionales, cumpliendo y realizando la óptima utilización en la administración de la cooperación. También necesitaran contar con colaboradores que se sientan cómodos y teniendo un clima laboral adecuado así les permitirá lograr conseguir los objetivos planteados.

### **Importancia de la variable**

La gestión por procesos nos ayuda en la planificación, llegando a sus objetivos. También nos permitirá observar los procesos inadecuados o que no son muy eficientes para la organización, ya que con esto traerá retrasos, costos innecesarios, mucho tiempo invertidos en los procesos. Dando así que la empresas tenga una mejor alternativa para los procesos así teniendo más ingresos y menor costo.

### **Características de la variable**

Acevedo (2001), citado por Valdés (2009) indicaron que:

Plantear un proceso puede ser tan simple como:

- ✓ Conjunto de tareas relacionadas lógicamente para lograr un resultado bien definido.
- ✓ Colección de actividades que toman una o más clases de entrada y crean salidas de valor para un cliente.
- ✓ Una actividades o grupo de actividades que se desarrollan en una serie de etapas secuenciales y que buscan un fin determinado. (p. 2).

## **Teorías relacionadas a la variable**

Pérez (2010) definió:

La gestión por procesos no es una norma ni modelo, es un cuerpo que contiene conocimientos sobre los principios y herramientas que nos permite realizar el concepto de la calidad. Orientando a todos los objetivos de la organización y los usuarios, clientes. También los procesos son el norte del esfuerzo de mejora para los procesos, que ejecutando secuencialmente se índice con el fin de tener una eficacia organizacional. (pp. 45-46).

Bonilla, Díaz, Kleeberg y Noriega (2010) sostienen:

El enfoque tradicional vs enfoque por procesos: La gestión por procesos es un modo de administrar las actividades empresariales, mediante la cual aquellas se agrupan por procesos, con en base en las necesidades del cliente, así los procesos son gestionados de manera estructurada y sistemática, de tal manera que la mejora de los procesos debe ayudar elevar los niveles de satisfacción de los clientes. (p. 23).

## **Dimensiones de la variable**

Pardo (2017) indicó que:

Habitualmente los procesos se presentan clasificados según su cometido. Existen dos clasificaciones muy comunes. Una es la clásica, que ordena los procesos como:

### **Procesos estratégicos:**

Son procesos propios de la dirección, donde la gerencia tiene un papel relevante como por ejemplo en los procesos de planificación, establecimiento de alianzas, revisión.

### **Procesos operativos:**

La denominación para este tipo de procesos como proceso de negocio, productivo, nuclear, específico, principal. A través de ellos se generan los productos y servicios que se entreguen a los clientes. Estos procesos son propios de cada negocio, de cada organización y en conjuntó forma parte de la cadena de valor.

**Procesos de soporte:**

También denominados procesos de apoyo, son procesos que ayuda a los procesos operativos y estratégicos, aunque en menor medida. Suelen estar relacionado con la aportación de recursos y son muy parecidos en la mayoría de las organizaciones

**Procedimientos:**

El procedimiento será el documento que especifique esa forma de trabajar. (pp. 19-20).

**Bases teóricas de la variable**

**Definiciones de la variable productividad**

Huertas y Domínguez (2015) sostienen:

La productividad se relaciona con las salidas de un proceso, la suma de saldo inicial y las entradas de casos por resolver. Donde el indicador nos expresa términos porcentuales, que mide el grado de cumplimiento de los casos resueltos con respecto a los casos que son requeridos a una gerencia en un tiempo brindado. (p. 66).

Hernández y Pulido (2011) explicaron:

La productividad son los resultados del uso correcto de los materiales, recursos brindados por la empresa, en relación con los productos, servicios generados y una buena gestión de la utilización de recursos económicos. (p. 11).

Prokopenko (1989) indicó:

La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicio y los recursos utilizados para lograr tenerlas. Así la productividad se define como el uso eficiente de recursos - trabajo, capital, tierra, energía – para la producción de bienes y servicios. (p. 3).

### **Importancia de la variable**

Prokopenko (1989) indicó:

Se reconoce universalmente que la productividad aumenta el bienestar nacional. Donde no exista ninguna actividad humana que no se beneficie de tener una mejor productividad. Es importante porque aumenta el ingreso nacional bruto, se produce mediante los indicadores de mejoramiento de la eficacia y la calidad de la mano de obra y sobre el cargo de más trabajo y capital. Como conclusión se enriquece o mejora el ingreso nacional cuando la productividad mejora. (p. 6).

### **Características de la variable**

Prokopenko (1989) indicó:

La productividad podía considerarse como una medida global de la forma en que las organizaciones satisfacen los criterios siguientes:

- ✓ Objetivos: Medida en que se alcanzan.
- ✓ Eficiencia: Grado de eficacia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil.
- ✓ Eficacia: Resultados logrados en comparación con el resultado posible.

- ✓ Comparabilidad: forma de registro del desempeño de la productividad a lo largo del tiempo. (p. 6).

### **Teorías relacionadas a la variable productividad**

Porter (1990) explicó:

La teoría de la productividad es el valor del bien generado por una unidad de trabajo o de capital empleado, de ello depende en gran parte de la calidad, las características de los productos y la eficiencia con la que estas se producen. (p. 28).

Teoría progresista

Prokopenko (1989) sostiene:

En primer lugar, la productividad no es solo la eficiencia del trabajo, aun conociendo las estadísticas sobre la productividad del trabajo siguen constituyendo datos útiles y aprovechables para establecer políticas.

La segunda idea falsa, se une con la posibilidad de medir el rendimiento simplemente por el producto. Este último puede mejorar sin un incremento de la productividad.

El tercer problema, es la confusión entre la productividad y la rentabilidad. En la vida real se pueden lograr beneficios debido a la recuperación de los precios, aun cuando la productividad haya descendido.

De ahí se deduce un nuevo error el cuarto, que consiste en que confunden la productividad con eficiencia. La Eficiencia representa producir bienes de alta calidad en un menor tiempo posible. Sin embargo, debe considerarse si esos bienes se

requieren.

Un quinto error es creer que las reducciones de los costos siempre mejoran a la productividad.

Y finalmente el sexto error es que la productividad solo se aplica en la producción, que en realidad viene a estar relacionada con aquellos tipos de organización o sistemas, como los servicios y también la información. Con todo que se viene cambiando las ocupaciones, los especialistas en la información. (p. 4).

## **Dimensiones de la variable**

### **Eficiencia**

Prokopenko (1989) explicó: “Grado de eficacia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil” (p. 6).

Charles (2002) indicó: “Es la porción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas” (p. 123).

### **Eficacia**

Prokopenko (1989) indicó: “Resultado logrado en comparación con el resultado posible” (p. 6).

Fleitman (2007) explicó:

La eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su relación. La eficiencia es un factor muy importante en el éxito de empresa, pero la eficacia es aún más decisiva. (p. 98).

## **Satisfacción laboral**

Palma (2006) indicó:

La actitud del trabajador hacia su propio trabajo, en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales, remunerativos que recibe, las políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y las relaciones con la autoridad, condiciones físicas, materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas. (p. 30).

## **Clima laboral**

Rodríguez (2001) indicó:

Las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que se da las relaciones interpersonales, que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (p. 159).

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

#### **Proceso**

Se podría definir un proceso como la sucesión de pasos, decisiones, actividades y tareas encadenadas de forma secuencial, que se siguen para realizar una determinada actividad donde satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido.

#### **Gestión de procesos**

La forma que se gestiona toda la organización basándose en los procesos, tendiendo una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido



sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

## **Gestión**

Procesos de planificación, organización, liderazgo, control y dotación del personal, para llevar a cabo la solución de tareas de forma eficaz.

## **Procesos clave**

Denominados procesos operativos, son propios las actividades de la empresa, por ejemplo: el proceso de aprovisionamiento, el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, etc.

## **Procesos estratégicos**

Son aquellos procesos mediante la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos, por ejemplo: proceso de planificación presupuestaria, proceso de diseño de producto y/o servicio, etc.

## **Procesos de apoyo**

Proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para los procesos de apoyo se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística.

## **Productividad**

La relación entre la cantidad de bienes, servicios y la cantidad de recursos utilizados.

## **Eficacia**

Cuando las trabajadoras tienen la capacidad de poder cumplir con su labor en la empresa.

## **Eficiencia**

Es la capacidad que tiene un trabajador para cumplir con los objetivos y metas planteadas de la empresa, pero no utilizando tantos los recursos de la empresa.

## **Satisfacción laboral**

Es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo.

## **Clima laboral**

Es un ambiente donde el trabajador se desempeña su labor, mayormente influyen muchos indicadores como: la comunicación horizontal, respeto entre todos, su lugar de trabajo.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **Tipo de estudio**

El tipo de investigación es no experimental - transversal; debido a que el investigador no manipulara las variables en estudio, así mismo se realizó dentro de un marco de tiempo determinado cuyo objetivo fue encontrar y medir el grado de relación entre las dos variables.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) explican: “Podrían definirse como una investigación que se realiza sin la manipulación deliberadamente de las variables, es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 205).

Así mismo las investigaciones fueron de corte transversales o transaccionales debido a que el investigador recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único con el propósito de describir y analizar la variable en un momento dado.

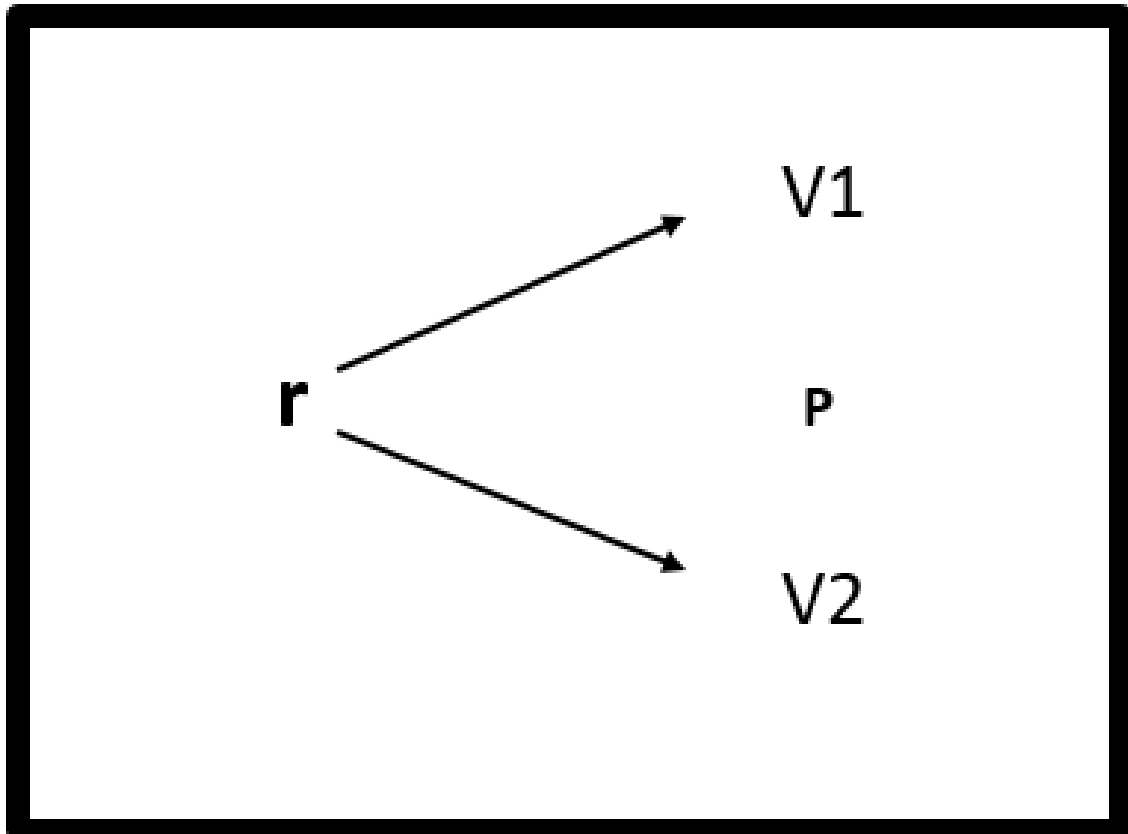
Hernández et al. (2006) sostienen: “Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 208).

#### **Diseño de Investigación**

El diseño es descriptiva correlacional por las características de las variables y por la naturaleza del estudio. Es un estudio que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, describiendo tendencias de un grupo, además asocia variables mediante un patrón predecible para el grupo.

Hernández et al. (2003) sostienen: “Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población” (p. 210).

La investigación esta expresada en el siguiente esquema:



*Figura 1.* Diseño de investigación.

Donde:

**r:** Relación entre la Variable

**P:** Los trabajadores

**V1:** Gestión por procesos

**V2:** Productividad

En este caso se pretende relacionar la gestión por procesos y la productividad de los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.

## **3.2. Población y muestra**

### **Población**

Para la investigación realizada nuestra población de estudio está constituido por 50 trabajadores del supermercado Metro, ubicada en la Av. Pedro Miotta 361 intersección con avenida Vargas Machuca, San Juan de Miraflores.

Jany (1994), citado por Bernal (2010) sostiene: “La población es la totalidad de los elementos o individuos que tienen ciertas características semejantes y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 160).

Selltiz (1980), citado por Hernández et al. (2010) sostienen: Una población es definida como: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

### **Muestra**

Analizaremos para nuestra muestra la misma cantidad de la población que son 50 trabajadores de Metro, ubicada en la Avenida Pedro Miotta 361 intersección con Av. Vargas Machuca, San Juan de Miraflores.

Bernal (2010) indicó: “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 161).

Según Hernández et al. (2014) definen: “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

### **3.3. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Ho: No existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

#### **Hipótesis específicas**

H1: Existe relación entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

#### **Variable 1: Gestión por procesos**

Según Hernández et al. (2014) indicaron: “Una variable se puede definir como toda aquella característica o cualidad, que identifica a una realidad y que se puede medir, controlar y estudiar mediante un proceso de investigación” (p. 105).

El presente trabajo de investigación que realizare será de tipo cuantitativo descriptivo – correlacional, con el diseño no experimental, midiendo cada variable para luego hacer interpretaciones y posibilitar predicciones.

#### **Definición conceptual**

Bravo (2011) indicó: “Es una disciplina de la gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (p. 9).

#### **Definición operacional**

La forma que se gestiona toda la organización basándose en los procesos, tendiendo una secuencia de actividades orientadas a generar un valor, añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

#### **Variable 2: Productividad**

Huertas y Domínguez (2015) sostienen:

La productividad será la relación entre el total de salidas de un proceso, la suma de saldo inicial y las entradas de casos por resolver. Este indicador expresa, en términos porcentuales, el



grado de cumplimiento de los casos resueltos con respecto a los casos que le son requeridos a una gerencia, en un período dado. (p. 66).

### **Definición conceptual**

Prokopenko (1989) indicó:

La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicio y los recursos utilizados para lograr tenerlas. Así la productividad se define como el uso eficiente de recursos - trabajo, capital, tierra, energía – para la producción de bienes y servicios. (p. 3).

### **Definición operacional**

La productividad es el resultado de las culminaciones de tareas, obligaciones de los trabajadores, donde nos permite visualizar el desempeño, la eficiencia, eficacia, efectividad del resultado obtenido del trabajador. Dónde identificaríamos los factores que influyen a ser productivos, para poder seguir aplicando a la investigación.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión por procesos*

| <b>Dimensiones</b>    | <b>Indicadores</b> | <b>Ítems</b> | <b>Escala de medición y valores</b> | <b>Niveles</b>        |
|-----------------------|--------------------|--------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Procesos estratégicos | Planificación      | Del 1 al 9   | 1=Totalmente en desacuerdo          | Inadecuado            |
|                       | Diseño             |              |                                     |                       |
|                       | Dirección          |              |                                     |                       |
| Procesos claves       | Aprovisionamiento  | Del 10 al 18 | 2=En desacuerdo                     | Medianamente adecuado |
|                       | Producción         |              |                                     |                       |
|                       | Ejecución          |              |                                     |                       |
| Procesos de Soporte   | Recurso            | Del 19 al 27 | 3=Parcialmente e desacuerdo         | Adecuado              |
|                       | Software           |              |                                     |                       |
|                       | Logística          |              |                                     |                       |
| Procedimientos        | Documentos         | Del 19 al 27 | 4=De acuerdo                        | Adecuado              |
|                       | Actividad          |              |                                     |                       |
|                       | Supervisor         |              |                                     |                       |
|                       |                    | Del 28 al 36 | 5= Totalmente de acuerdo            |                       |

Tabla 2

*Operacionalización de la variable productividad*

| <b>Dimensiones</b>   | <b>Indicadores</b> | <b>Ítems</b> | <b>Escala de medición y valores</b> | <b>Niveles</b>        |
|----------------------|--------------------|--------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Eficiencia           | Medios             | Del 1 al 9   | 1=Totalmente en desacuerdo          | Inadecuado            |
|                      | Costos             |              |                                     |                       |
|                      | Tareas             |              |                                     |                       |
| Eficacia             | Objetivo           | Del 10 al 18 | 2=En desacuerdo                     | Medianamente adecuada |
|                      | Resultado          |              |                                     |                       |
|                      | Tiempo             |              |                                     |                       |
| Satisfacción Laboral | Motivación         | Del 19 al 27 | 3=Parcialmente desacuerdo           | Adecuado              |
|                      | Flexibilidad       |              |                                     |                       |
|                      | Puesto             |              |                                     |                       |
| Clima laboral        | Ambiente           | Del 28 al 36 | 4=De acuerdo                        | Adecuado              |
|                      | Comunicación       |              |                                     |                       |
|                      | Reconocimiento     |              |                                     |                       |
|                      |                    |              | 5= Totalmente de acuerdo            |                       |

### **3.5. Métodos y técnicas de investigación**

#### **Métodos de investigación**

En nuestra investigación se desarrolló con el método cuantitativo, debido a que ello se lograra comprobar, analizar la información y determinara la correlación de las variables.

Hernández et al. (2010) sostienen: “El método cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 26).

#### **Técnica de investigación**

En la investigación se utilizó la técnica de la encuesta, que se tomará como principal fuente la recolección de datos.

#### **Encuesta**

Buendía (1998) un método de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de las variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida. De este modo, puede ser utilizada para entregar descripciones de los objetos de estudio, detectar patrones y relaciones entre las características descritas y establecer relaciones entre eventos específicos.

#### **Descripción de los instrumentos utilizados**

Para la recolección de datos se utilizó el instrumento que mide de forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denomina cuestionario de gestión por procesos.

En la investigación se utilizó instrumentos de efectividad. Sin embargo, ha pasado por un proceso de validez y confiabilidad ambos instrumentos.

Dichos instrumentos se pasan a describir a continuación:

### **Instrumento I: Gestión por procesos**

#### **Ficha técnica**

|                       |   |                               |
|-----------------------|---|-------------------------------|
| <b>Nombre</b>         | : | Cuestionario                  |
| <b>Autor</b>          | : | Fátima Mancilla (2019)        |
| <b>Procedencia</b>    | : | Perú                          |
| <b>Administración</b> | : | Individual                    |
| <b>Duración</b>       | : | 2 semanas                     |
| <b>Aplicación</b>     | : | Colaboradores                 |
| <b>Materiales</b>     | : | Hoja de aplicación y lapicero |

#### **Descripción:**

El cuestionario es un instrumento que sirve medir cuatro dimensiones de la gestión por procesos dentro de una organización como son: procesos estratégicos, operativos, soporte y procedimientos. La escala fue confeccionada por Portugal y adaptada a nuestro medio, consta de 36 ítems, de los cuales 9 son para la dimensión procesos estratégicos, 9 procesos de soporte, 9 procesos operativos y 9 procedimientos. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

#### **Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| Totalmente en desacuerdo | (1) |
| En desacuerdo            | (2) |
| Parcialmente de acuerdo  | (3) |
| De acuerdo               | (4) |
| Totalmente de acuerdo    | (5) |

### **Normas de calificación**

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla para determinar los tipos de gestión y de sus dimensiones.

### **Instrumento II: Productividad**

#### **Ficha técnica**

|                       |   |                               |
|-----------------------|---|-------------------------------|
| <b>Nombre</b>         | : | Cuestionario                  |
| <b>Autor</b>          | : | Fátima Mancilla (2019)        |
| <b>Procedencia</b>    | : | Perú                          |
| <b>Administración</b> | : | Individual                    |
| <b>Duración</b>       | : | 2 semanas                     |
| <b>Aplicación</b>     | : | Colaboradores                 |
| <b>Materiales</b>     | : | Hoja de aplicación y lapicero |

#### **Descripción:**

El cuestionario es un instrumento que sirve medir cuatro dimensiones de la productividad dentro de una organización como son: eficiencia, eficacia, satisfacción laboral y clima laboral. La escala fue confeccionada por Portugal y adaptada a nuestro medio, consta de 36 ítems, de los cuales 9 son para la dimensión eficacia, 9 satisfacción laboral, 9 clima laboral y 9 eficiencia. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones.

## **Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| Totalmente en desacuerdo | (1) |
| En desacuerdo            | (2) |
| Parcialmente de acuerdo  | (3) |
| De acuerdo               | (4) |
| Totalmente de acuerdo    | (5) |

## **Normas de calificación**

Para calificar los resultados, solo se debe sumar los totales por área y así mismo un total general del instrumento, luego se ubica en la tabla para determinar el nivel de la productividad.

### **3.6. Análisis estadístico e interpretación de datos**

Los datos se analizaron mediante un programa estadístico informático empleado en las ciencias sociales y por las empresas de investigación de mercados, el SPSS en la versión 22. La información que se obtuvo fue procesada con el fin de generar resultados que luego fueron analizados y tabulados.

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

Para la organización de los datos a recoger, se implementó bases de datos de las variables en estudios los cuales fueron sometidos a un análisis estadístico en el programa SPSS, para obtener las correlaciones.

Para evaluar el comportamiento de los datos recogidos y comprobar

potenciales problemas en ellos, se procedió a la elaboración del análisis exploratorio de datos (EDA - exploratory data analysis). Con este análisis se verificó que algunos supuestos importantes (valores extremos, valores perdidos, descriptivas iniciales, etc.) se cumplen.

Para el análisis descriptivo de las variables, se obtuvieron puntajes y se organizó su presentación en medias, varianzas, desviación típica, máximos, mínimos, además de su distribución, confiabilidad.

Para el análisis de los resultados se desarrolló la interpretación de los valores estadísticos y se estableció los niveles de asociación, además de la contratación de las hipótesis.

Se presentó tablas y figuras por variable. Asimismo, se reflexionó y se discutió sobre los resultados, por variable y dimensiones y posteriormente se elaboró conclusiones y recomendaciones sobre los resultados

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**  
**DE DATOS**



#### 4.1. Análisis de fiabilidad de las variables

##### Validez del instrumento de la variable gestión por procesos

##### Resultado de validación del cuestionario de la variable gestión por procesos

El instrumento fue validado a través de criterios de los jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 3

*Resultados de la validación del cuestionario de la variable gestión por procesos*

| Validador              | Experto      | Aplicabilidad |
|------------------------|--------------|---------------|
| Segundo Zoilo Vásquez  | Estadístico  | Aplicable     |
| Jorge Ramos Chang      | Temático     | Aplicable     |
| Wilber H. Flores Vilca | Metodológico | Aplicable     |

*Nota:* Se obtuvo de los certificados de validez.

##### Índice de consistencia interna del cuestionario de la variable gestión por procesos

##### Análisis de la fiabilidad

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 4

*Índice de constancia interna mediante alfa el Cronbach para el cuestionario de la variable gestión por procesos*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,913             | 36             |

Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor  $\alpha$  de 0.913, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 4.

## Validez del instrumento de la variable productividad

### Resultado de validación del cuestionario de la variable productividad

El instrumento fue validado a través de criterios de los jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 5

*Resultados de la validación del cuestionario de la variable productividad*

| Validador              | Experto      | Aplicabilidad |
|------------------------|--------------|---------------|
| Segundo Zoilo Vásquez  | Estadístico  | Aplicable     |
| Ramos Chang Jorge      | Temático     | Aplicable     |
| Wilber H. Flores Vilca | Metodológico | Aplicable     |

*Nota:* Se obtuvo de los certificados de validez.

### Índice de consistencia interna del cuestionario de la variable productividad

#### Análisis de la fiabilidad

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 6

*Índice de constancia interna mediante alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable productividad*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,869             | 36             |

Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor  $\alpha$  de 0.869, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla.

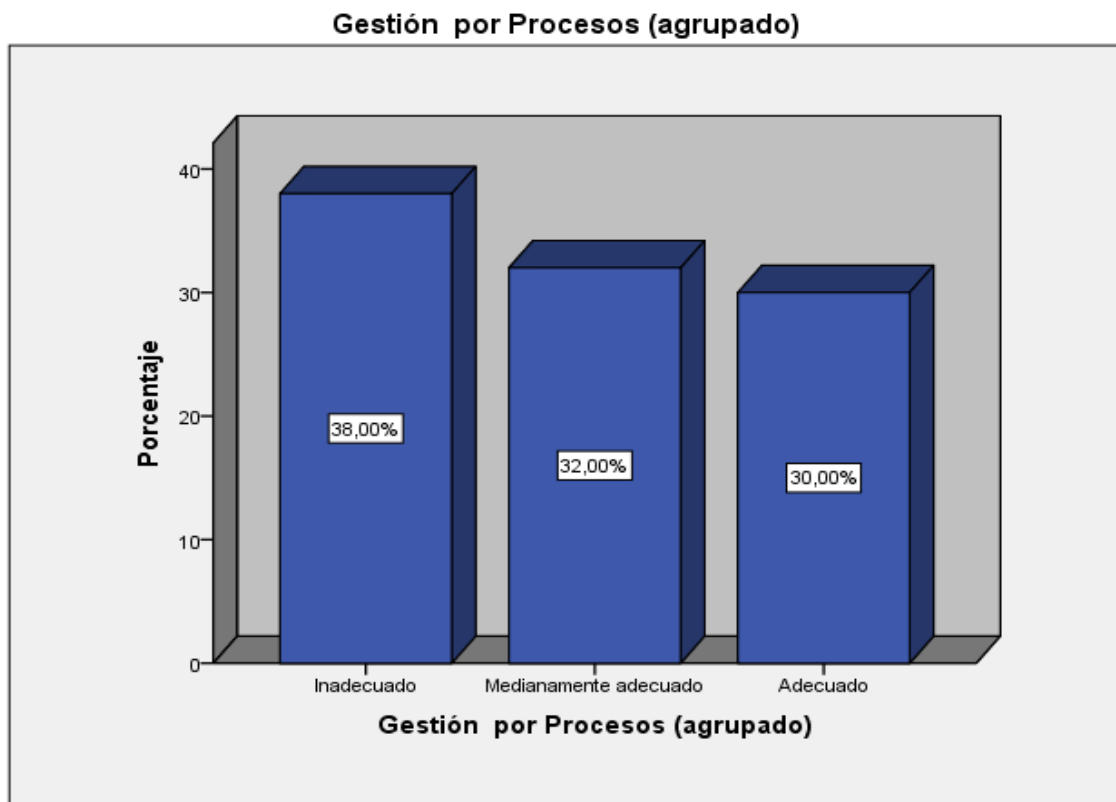
## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### Descripción de los niveles de la variable gestión por procesos.

Tabla 7

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de gestión por procesos*

| Niveles               | Fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 19 | 38%  |
| Medianamente adecuado | 16 | 32%  |
| Adecuado              | 15 | 30%  |
| Total                 | 50 | 100% |



*Figura 2.* Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la variable gestión por procesos.

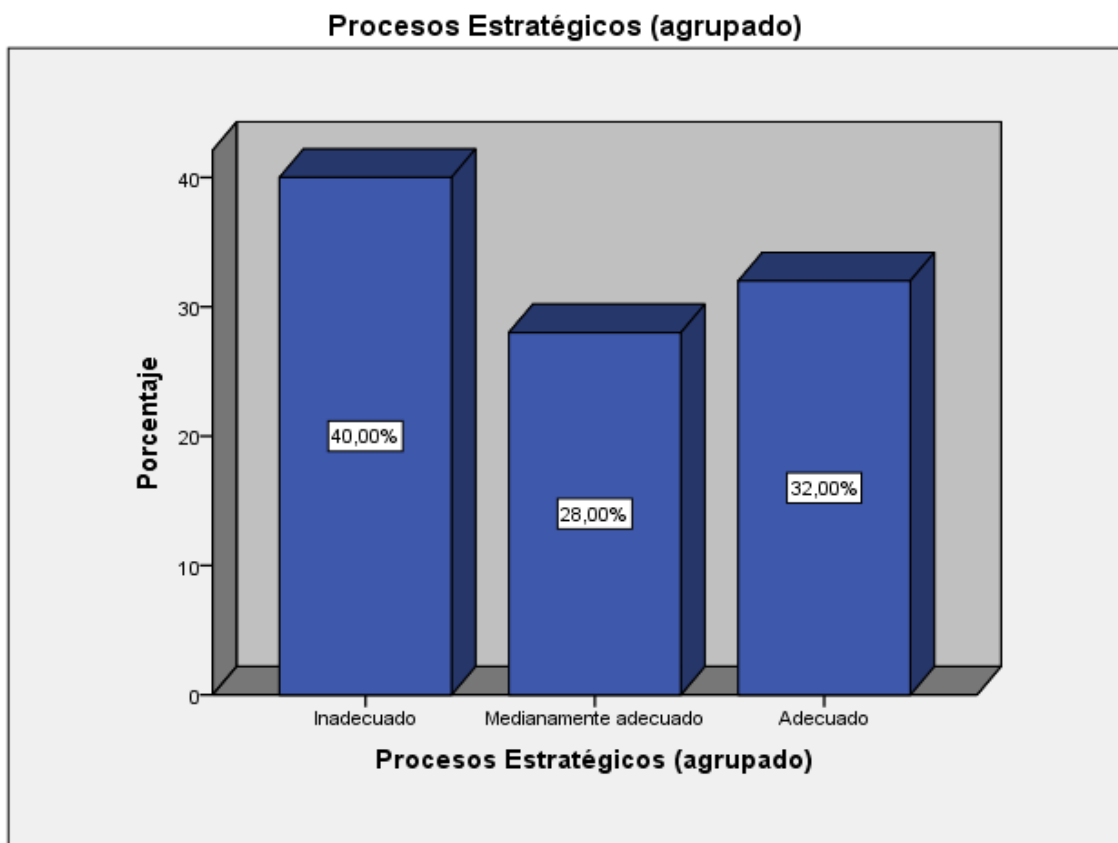
**Interpretación:** En la tabla 7 y figura 2, se puede observar que la mayoría de los trabajadores tiene una gestión por procesos inadecuado, es decir el 38%, por otro lado, el 32% un nivel medianamente adecuado y finalmente el 30% un nivel adecuado.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procesos estratégicos

Tabla 8

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión procesos estratégicos*

| Niveles               | Fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 20 | 40%  |
| Medianamente adecuado | 14 | 28%  |
| Adecuado              | 16 | 32%  |
| Total                 | 50 | 100% |



*Figura 3.* Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión procesos estratégicos.

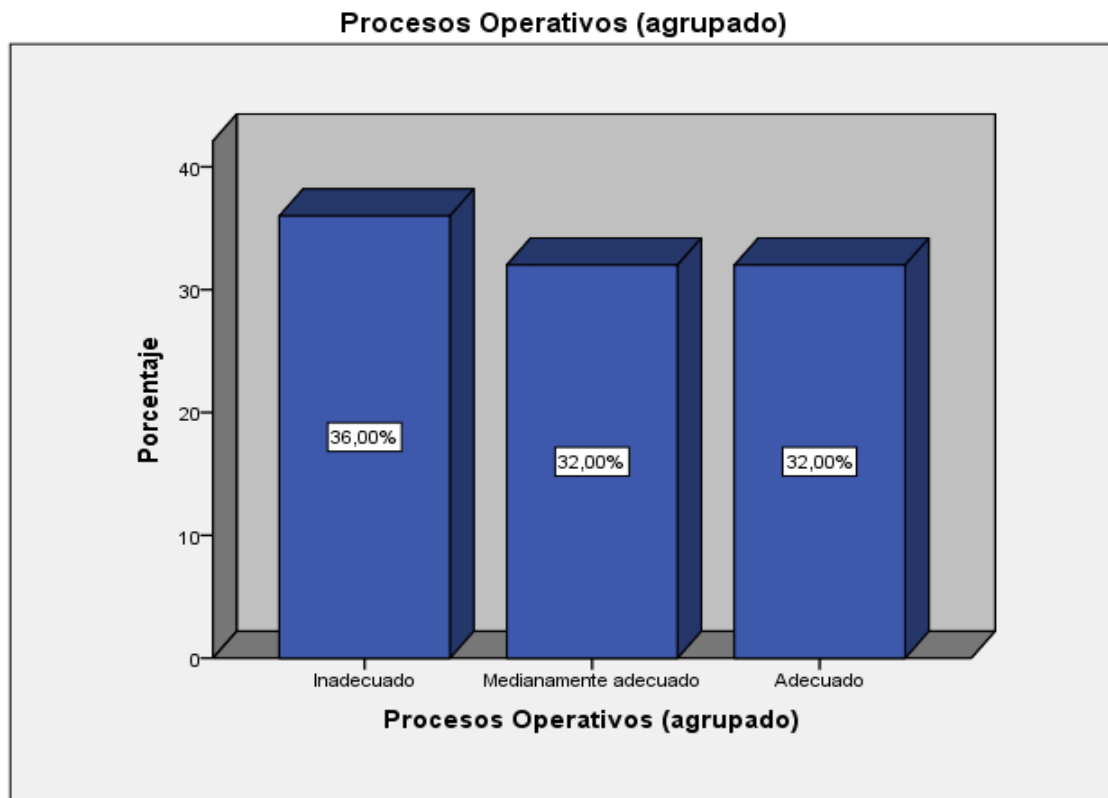
**Interpretación:** En la tabla 8 y figura 3, se puede observar que la mayoría de los trabajadores que perciben un nivel moderadamente adecuada, es decir el 28%, por otro lado, el 40% un nivel inadecuado y finalmente el 32% un nivel adecuado.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procesos operativos

Tabla 9

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de la dimensión procesos operativos*

| Niveles               | Fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 18 | 36%  |
| Medianamente adecuado | 16 | 32%  |
| Adecuado              | 16 | 32%  |
| Total                 | 50 | 100% |



*Figura 4.* Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión procesos operativos.

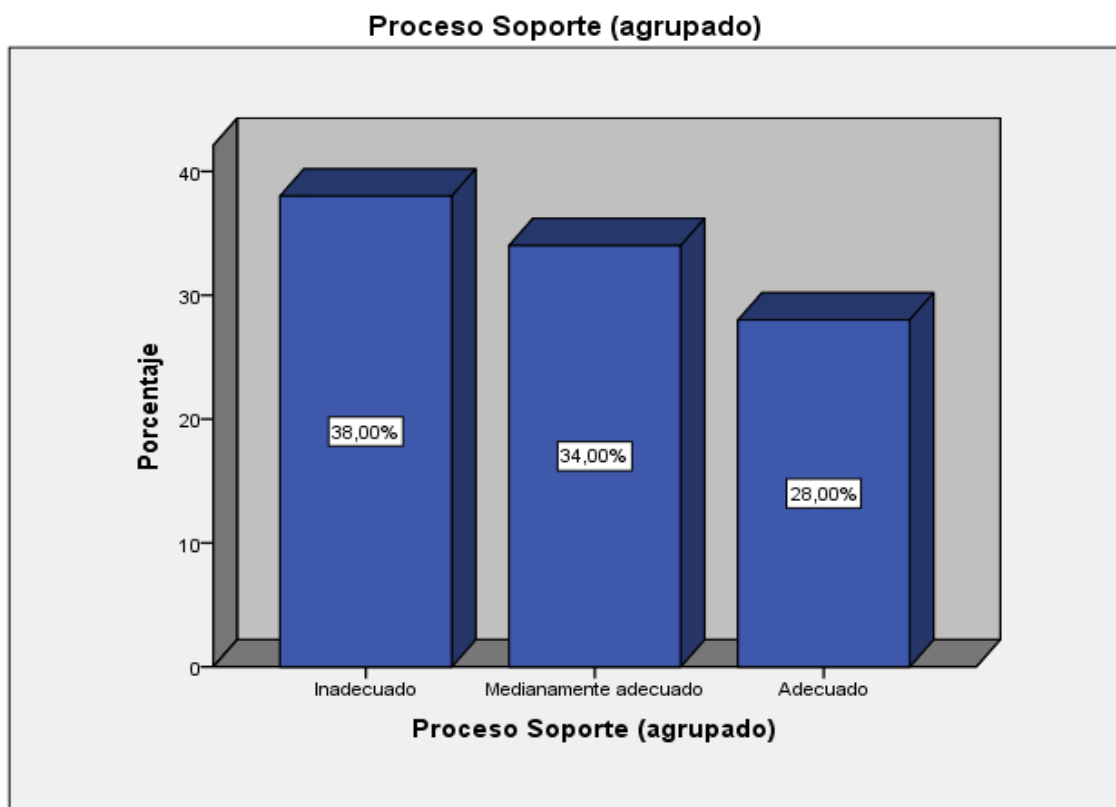
**Interpretación:** En la tabla 9 y figura 4, se puede observar que la mayoría de los trabajadores tiene un nivel moderadamente adecuado en la dimensión procesos operativos, es decir el 32%, por otro lado, el 36% un nivel inadecuado y finalmente el 32% un nivel adecuado.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procesos de soporte

Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión procesos de soporte*

| Niveles               | Fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 19 | 38%  |
| Medianamente adecuado | 17 | 34%  |
| Adecuado              | 14 | 28%  |
| Total                 | 50 | 100% |



*Figura 5.* Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión procesos de soporte.

**Interpretación:** En la tabla 10 y figura 5, se puede observar que la mayoría de los trabajadores tiene un nivel moderadamente adecuada en la dimensión procesos de soporte, es decir el 34%, por otro lado, el 38% un nivel inadecuado y finalmente el 28% un nivel adecuado.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión procedimientos

Tabla 11

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión de procedimientos*

| Niveles             | Fi | %    |
|---------------------|----|------|
| Inadecuado          | 17 | 34%  |
| Mediamente adecuado | 21 | 42%  |
| Adecuado            | 12 | 24%  |
| Total               | 50 | 100% |

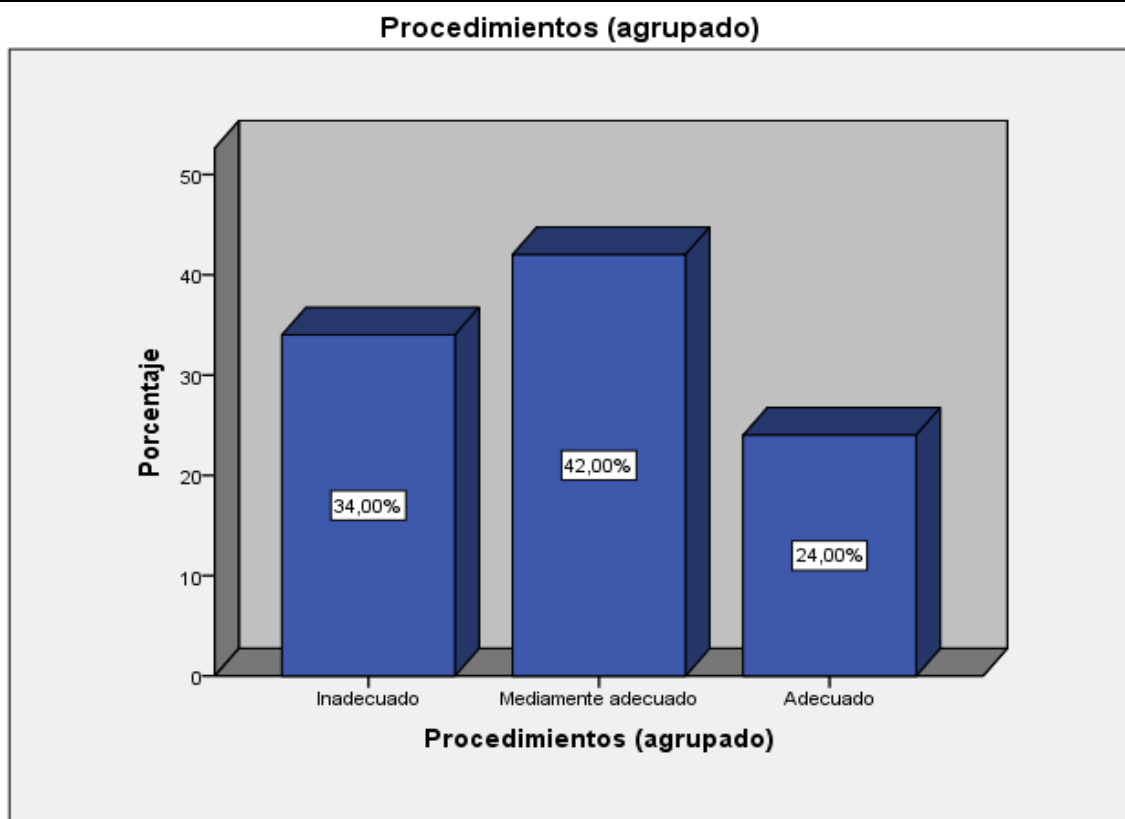


Figura 6. Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión procedimientos.

**Interpretación:** En la tabla 11 y figura 6, se puede observar que la mayoría de los trabajadores tiene un nivel moderadamente adecuada en la dimensión procedimientos, es decir el 42%, por otro lado, el 34% un nivel inadecuado y finalmente el 24% un nivel adecuado.

**Descripción de los niveles de la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019**

Tabla 12

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión de productividad*

| Niveles               | fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 16 | 32%  |
| Medianamente adecuado | 20 | 40%  |
| Adecuado              | 14 | 28%  |
| Total                 | 50 | 100% |

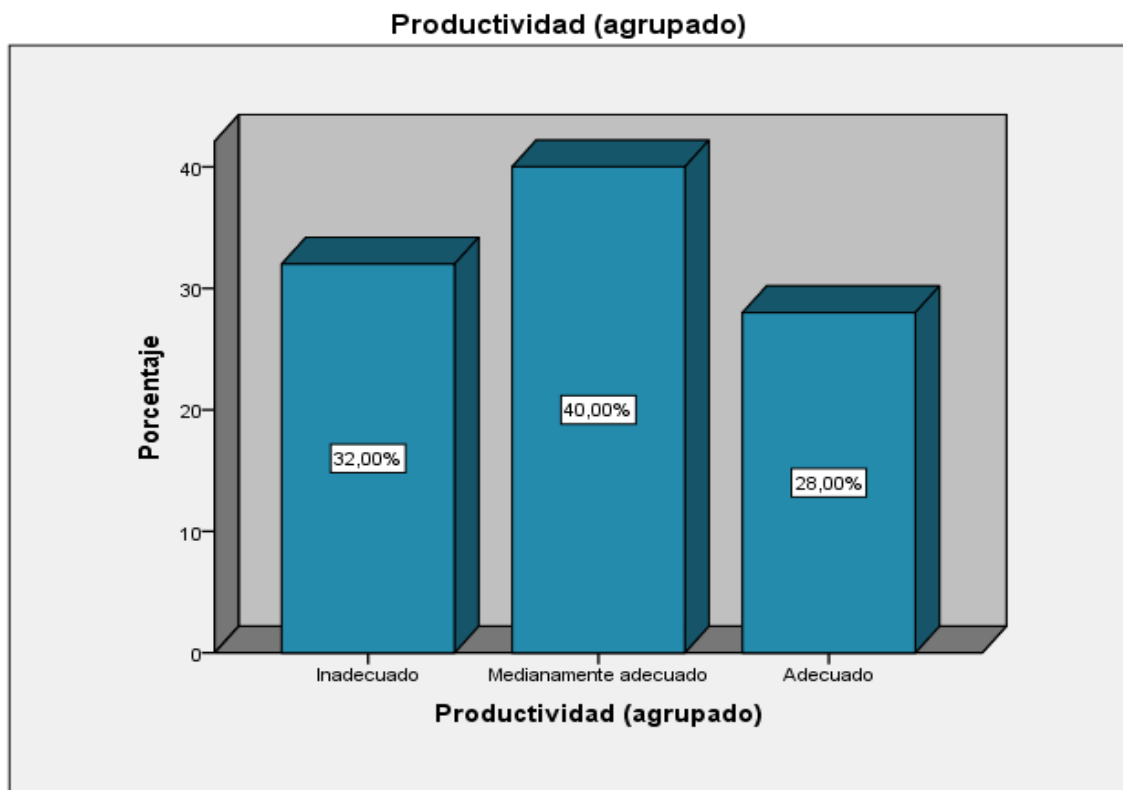


Figura 7. Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la variable productividad.

**Interpretación:** De la tabla 12 y figura 7, se puede observar que la mayoría de los trabajadores tiene un nivel moderadamente adecuada en la variable productividad, es decir el 40%, por otro lado, el 32% un nivel inadecuado y finalmente el 28% un nivel adecuado.



## Resultados descriptivos de las dimensiones

### Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión eficiencia

Tabla 13

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión de eficiencia*

| Niveles               | Fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 19 | 38%  |
| Medianamente adecuado | 22 | 44%  |
| Adecuado              | 9  | 18%  |
| Total                 | 50 | 100% |

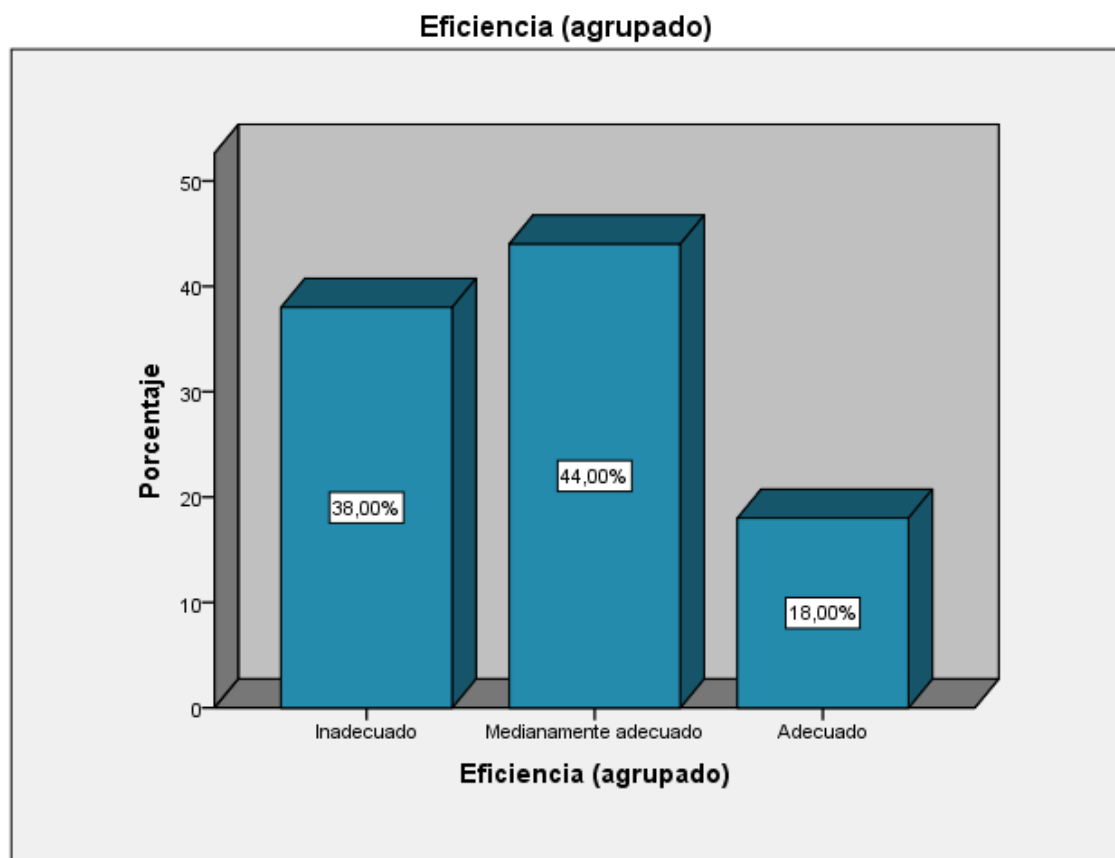


Figura 8. Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión eficiencia.

**Interpretación:** En la tabla 13 y figura 8, se puede observar que la mayoría de los trabajadores que perciben un nivel moderadamente adecuada en la dimensión eficiencia, es decir el 44%, por otro lado, el 38% un nivel inadecuado y finalmente el 18% un nivel adecuado.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión eficacia.

Tabla 14

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión de eficacia*

| Niveles               | Fi | %    |
|-----------------------|----|------|
| Inadecuado            | 16 | 32%  |
| Medianamente adecuado | 23 | 46%  |
| Adecuado              | 11 | 22%  |
| Total                 | 50 | 100% |

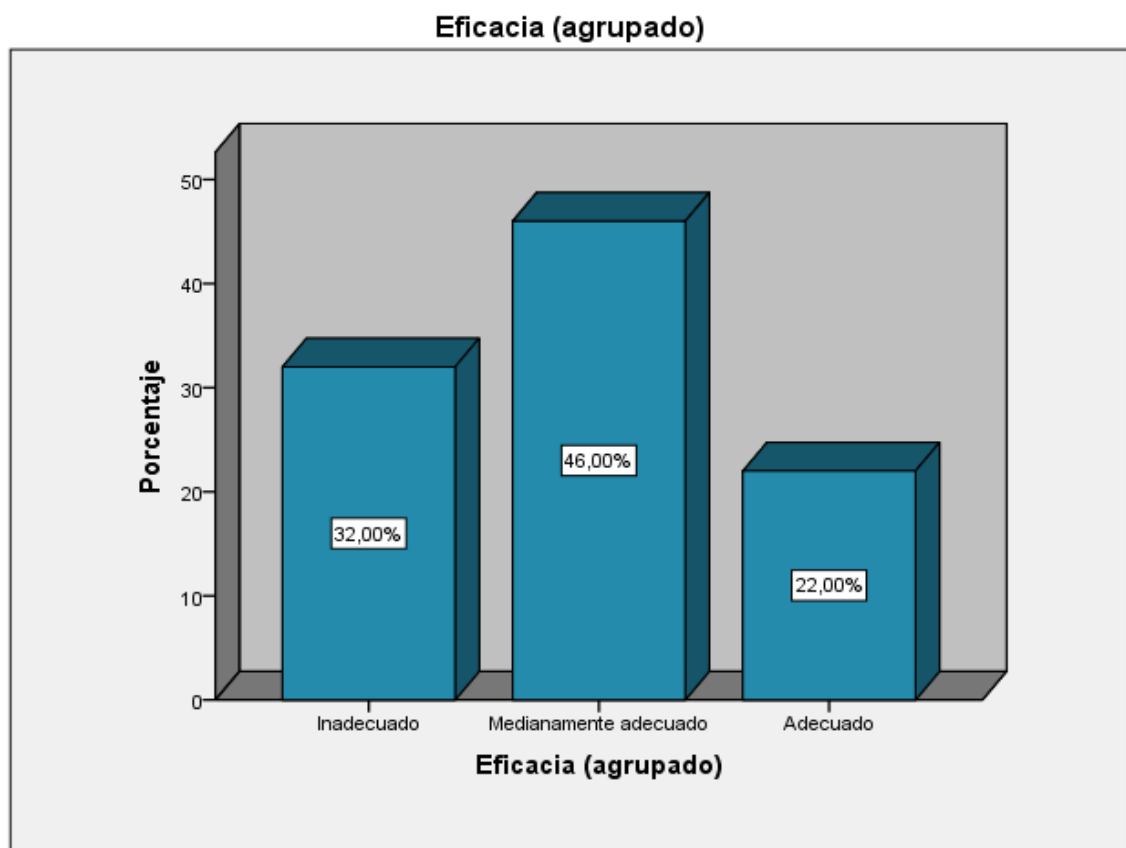


Figura 9. Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión eficacia.

**Interpretación:** En la tabla 14 y figura 9, se puede, observar que la mayoría de los trabajadores que perciben un nivel moderadamente adecuada en la dimensión eficacia, es decir el 46%, por otro lado, el 32% un nivel inadecuado y finalmente el 22% un nivel adecuado.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión satisfacción laboral.

Tabla 15

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión de satisfacción laboral*

| Niveles                 | Fi | %    |
|-------------------------|----|------|
| Insatisfecho            | 16 | 32%  |
| Medianamente satisfecho | 21 | 42%  |
| Satisfecho              | 13 | 26%  |
| Total                   | 50 | 100% |

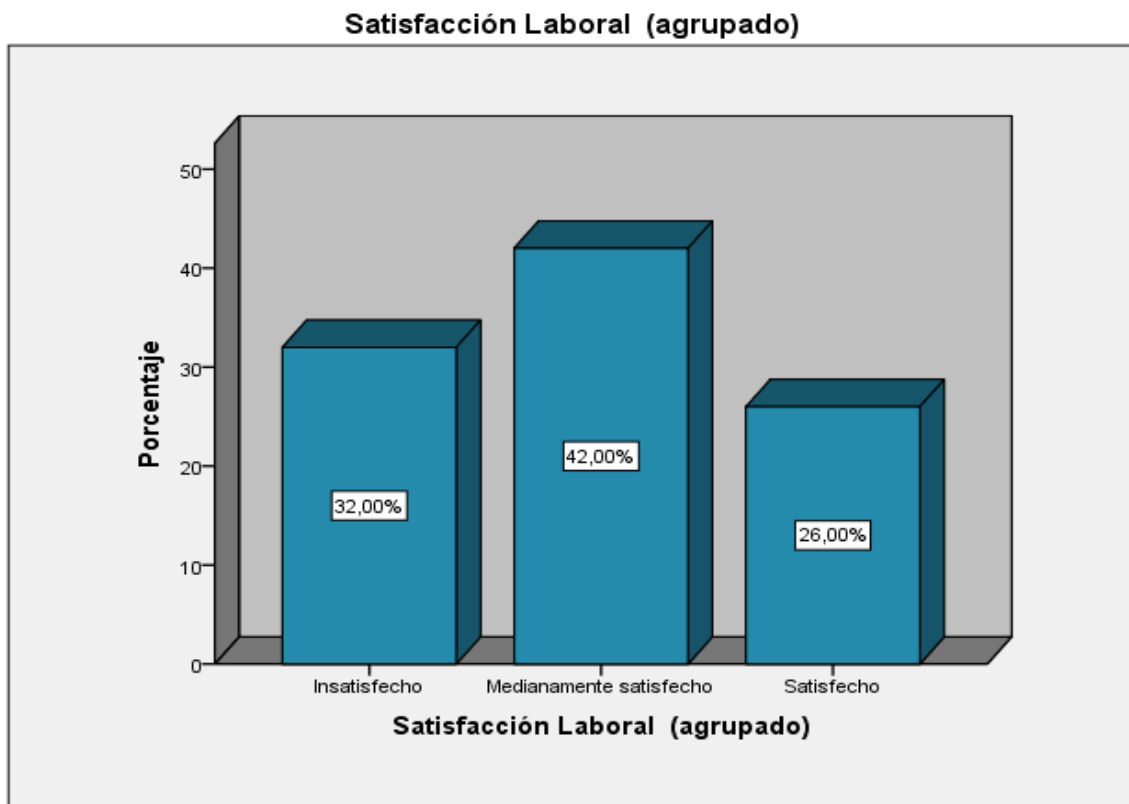


Figura 10. Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión satisfacción laboral.

**Interpretación:** En la tabla 15 y la figura 10, se puede observar que la mayoría de los trabajadores que perciben un nivel moderadamente adecuada en la dimensión satisfacción laboral, es decir el 42 %, por otro lado, el 32 % un nivel insatisfecho y finalmente el 26% un nivel satisfecho.

## Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión clima laboral

Tabla 16

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según el nivel de nivel de la dimensión de clima laboral*

| Niveles                 | Fi | %     |
|-------------------------|----|-------|
| Insatisfecho            | 18 | 36 %  |
| Medianamente satisfecho | 21 | 42 %  |
| Satisfecho              | 11 | 22 %  |
| Total                   | 50 | 100 % |

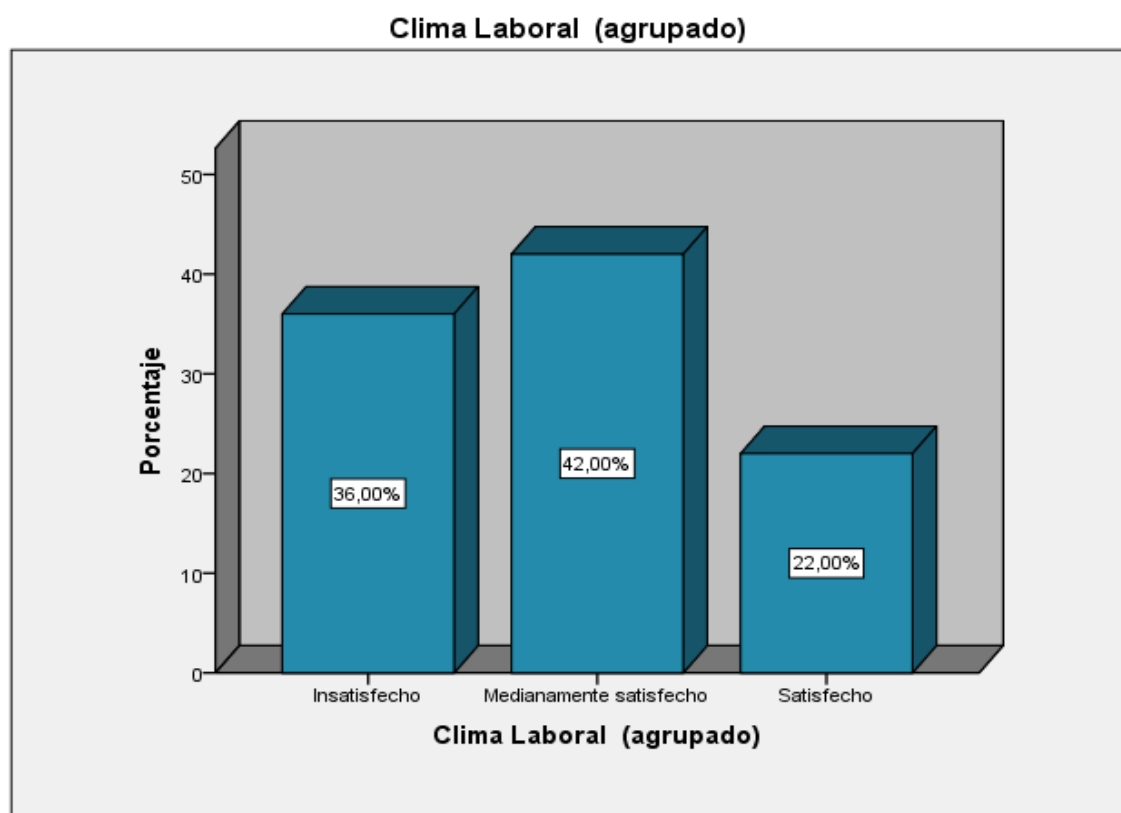


Figura 11. Distribución porcentual de los colaboradores según el nivel de la dimensión clima laboral.

**Interpretación:** En la tabla 16 y figura 11, se puede observar que la mayoría de los trabajadores que perciben un nivel moderadamente adecuado en la dimensión clima laboral, es decir el 42%, por otro lado, el 36% un nivel insatisfecho y finalmente el 22% un nivel satisfecho.

## Análisis descriptivos de los resultados de la relación entre la gestión por procesos y la productividad, según los niveles de percepción

Tabla 17

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según su percepción de gestión por procesos y la productividad*

| Gestión por procesos | Productividad |     |             |     |          |     | Total |      |
|----------------------|---------------|-----|-------------|-----|----------|-----|-------|------|
|                      | Inadecuado    |     | Me.adecuado |     | Adecuado |     |       |      |
|                      | fi            | %   | fi          | %   | fi       | %   | fi    | %    |
| Inadecuado           | 16            | 32% | 3           | 6%  | 0        | 0%  | 19    | 38%  |
| Me.adecuado          | 0             | 0%  | 16          | 32% | 0        | 0%  | 16    | 32%  |
| Adecuado             | 0             | 0%  | 1           | 2%  | 14       | 28% | 15    | 30%  |
| Total                | 16            | 32% | 20          | 40% | 14       | 28% | 50    | 100% |

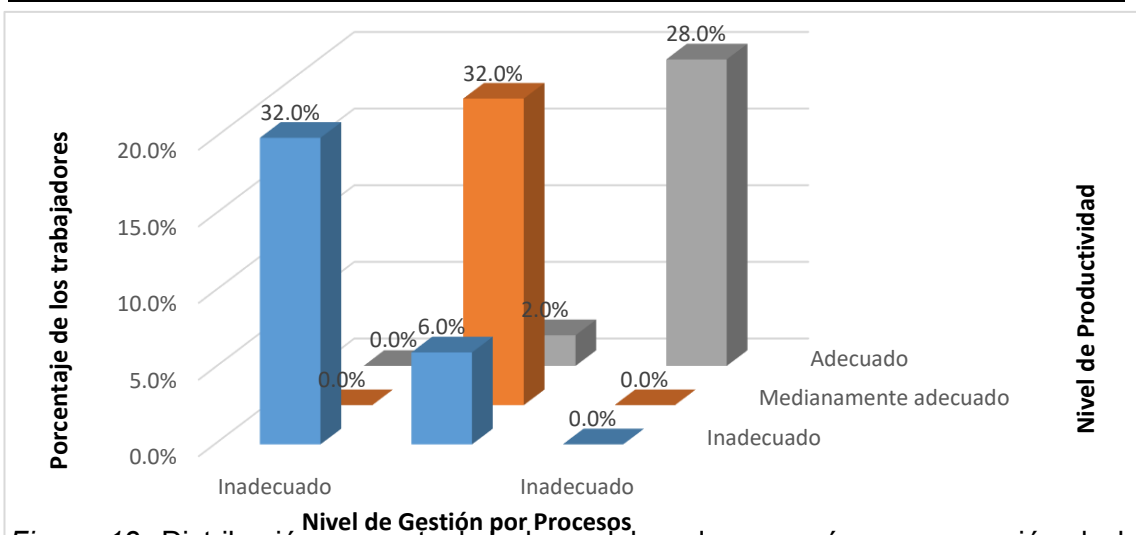


Figura 12. Distribución porcentual de los colaboradores según su percepción de la gestión por procesos y la productividad.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 17 y figura 12, se observa que el 32% de los trabajadores tienen como nivel medianamente adecuada a la gestión por procesos. Asimismo, el 28% de los trabajadores indican que la gestión por procesos se ubica en los niveles adecuado y alto. Finalmente, el 32% de trabajadores no tienen una adecuada gestión por procesos, con un nivel de productividad ineficiente.

Los resultados muestran que la relación es positiva, es decir, si la gestión por procesos y la productividad es alto, esta información se verificó con la

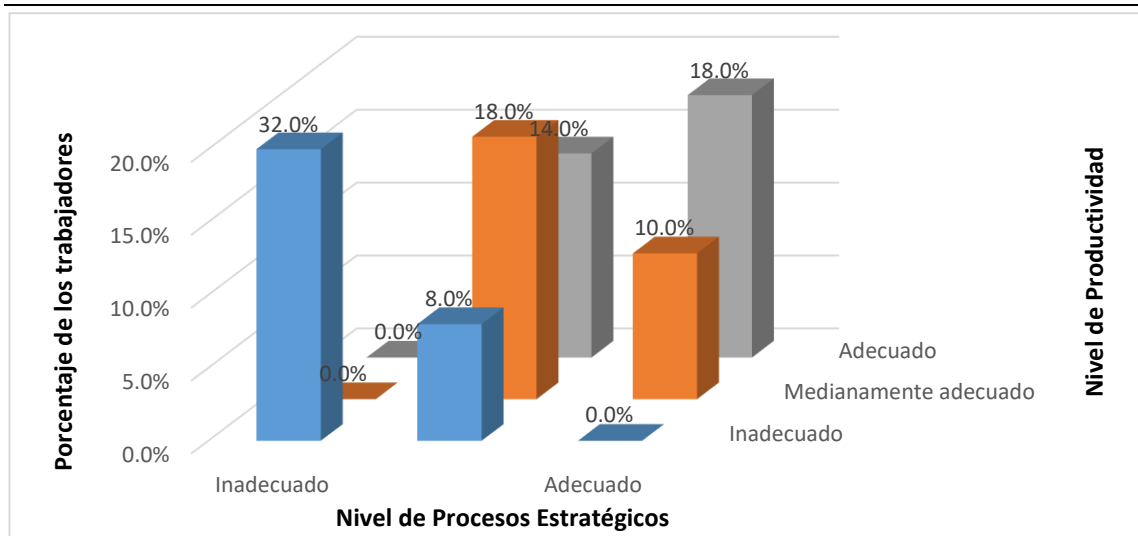
respectiva prueba de hipótesis.

### Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procesos estratégicos y la productividad, según los niveles de percepción

Tabla 18

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según su percepción de procesos estratégicos y la productividad*

| Procesos estratégicos | Productividad |     |             |     |          |     |       |      |
|-----------------------|---------------|-----|-------------|-----|----------|-----|-------|------|
|                       | Inadecuado    |     | Me.adecuado |     | Adecuado |     | Total |      |
|                       | Fi            | %   | Fi          | %   | fi       | %   | fi    | %    |
| Inadecuado            | 16            | 32% | 4           | 8%  | 0        | 0%  | 20    | 40%  |
| Me.adecuado           | 0             | 0%  | 9           | 18% | 5        | 10% | 14    | 28%  |
| Adecuado              | 0             | 0%  | 7           | 14% | 9        | 18% | 16    | 32%  |
| Total                 | 16            | 32% | 20          | 40% | 14       | 28% | 50    | 100% |



*Figura 13.* Distribución porcentual de los colaboradores según su percepción de los procesos estratégicos y la productividad.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 18 y figura 13, se observa que el 18% de los trabajadores percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 18% de los trabajadores señalaron que los procesos estratégicos y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente, el 32% de trabajadores perciben un nivel inadecuada en la empresa, con un nivel de procesos estratégicos en la empresa baja.

Los resultados muestran, que la relación es positiva; es decir, si la empresa es adecuada, los procesos estratégicos son adecuado. Esta información se verifico con la respectiva prueba de hipótesis.

**Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procesos operativos y la productividad, según los niveles de percepción**

Tabla 19

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según su percepción de procesos operativos y la productividad*

| Procesos operativos | Productividad |     |             |     |          |     | Total |      |
|---------------------|---------------|-----|-------------|-----|----------|-----|-------|------|
|                     | Inadecuado    |     | Me.adecuado |     | Adecuado |     |       |      |
|                     | fi            | %   | fi          | %   | fi       | %   | fi    | %    |
| Inadecuado          | 16            | 32% | 2           | 4%  | 0        | 0%  | 18    | 36%  |
| Me.adecuado         | 0             | 0%  | 16          | 32% | 0        | 0%  | 16    | 32%  |
| Adecuado            | 0             | 0%  | 2           | 4%  | 14       | 28% | 16    | 32%  |
| Total               | 16            | 32% | 20          | 40% | 14       | 28% | 50    | 100% |

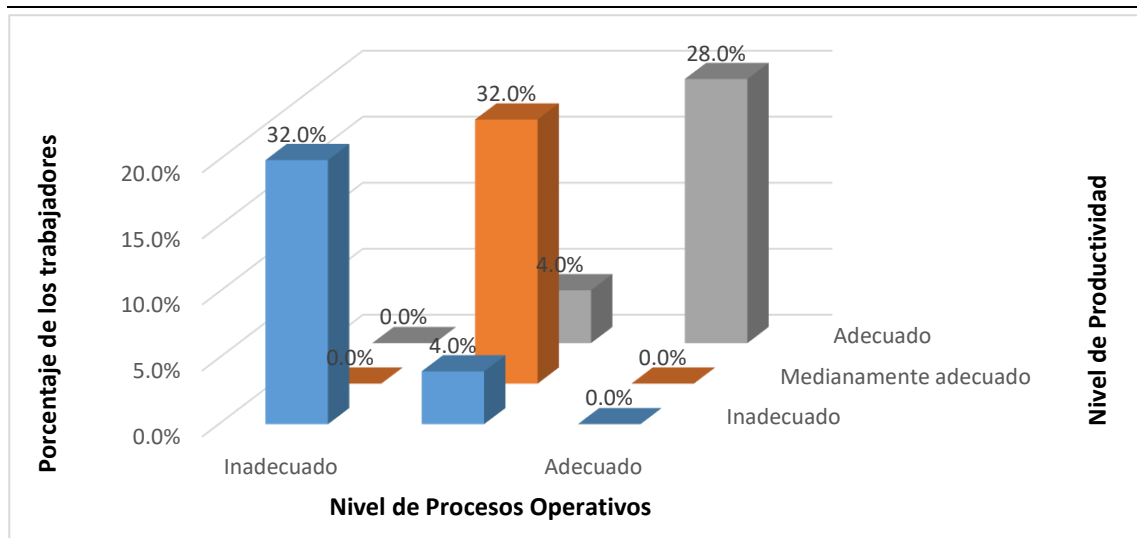


Figura 14. Distribución porcentual de los colaboradores según su percepción de los procesos operativos y la productividad.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 19 y figura 14, se observa que el 32% de los trabajadores, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 28% de los trabajadores señalaron que los procesos operativos y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente, el 32% de trabajadores perciben un nivel inadecuada en la empresa,

con un nivel de procesos operativos en la empresa baja.

Los resultados muestran, que la relación es positiva; es decir, si la empresa es adecuada, los procesos operativos son adecuados. Esta información se verificó con la respectiva prueba de hipótesis

### **Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre procesos de soporte y la productividad, según los niveles de percepción**

Tabla 20

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según su percepción de procesos de soporte y la productividad*

| Procesos de soporte | Productividad |     |             |     |          |     |       |      |
|---------------------|---------------|-----|-------------|-----|----------|-----|-------|------|
|                     | Inadecuado    |     | Me.adecuado |     | Adecuado |     | Total |      |
|                     | fi            | %   | fi          | %   | fi       | %   | fi    | %    |
| Inadecuado          | 15            | 30% | 4           | 8%  | 0        | 0%  | 19    | 38%  |
| Me.adecuado         | 1             | 2%  | 16          | 32% | 0        | 0%  | 17    | 34%  |
| Adecuado            | 0             | 0%  | 0           | 0%  | 14       | 28% | 14    | 28%  |
| Total               | 16            | 32% | 20          | 40% | 14       | 28% | 50    | 100% |

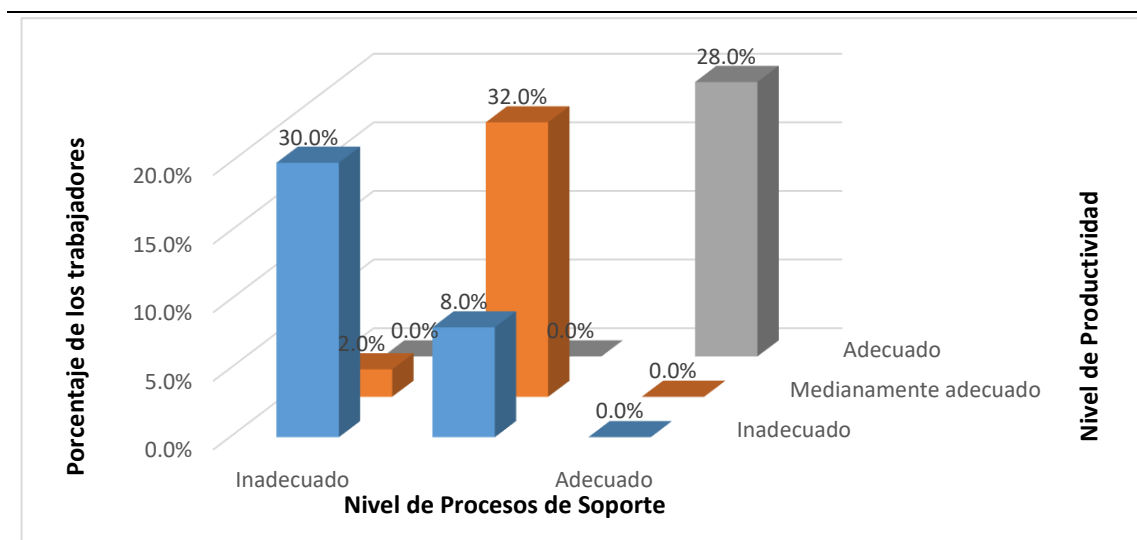


Figura 15. Distribución porcentual de los colaboradores según su percepción de los procesos de soporte y la productividad.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 20 y figura 15, se observa que el 32% de los trabajadores, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 28% de los trabajadores señalaron que los



procesos por soporte y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente se puede deducir que el 30% de trabajadores perciben un nivel inadecuada en la empresa, con un nivel de procesos por soporte en la empresa baja.

Los resultados muestran, que la relación es positiva; es decir, si la empresa es adecuada, los procesos por soporte son adecuado. Esta información se verifico con la respectiva prueba de hipótesis.

### Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los procedimientos y la productividad

Tabla 21

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los colaboradores según su percepción de procedimientos y la productividad.*

| Procedimientos | Productividad |     |             |     |          |     | Total |      |
|----------------|---------------|-----|-------------|-----|----------|-----|-------|------|
|                | Inadecuado    |     | Me.adecuado |     | Adecuado |     |       |      |
|                | fi            | %   | fi          | %   | fi       | %   | fi    | %    |
| Inadecuado     | 13            | 26% | 4           | 8%  | 0        | 0%  | 17    | 34%  |
| Me. Adecuado   | 3             | 6%  | 16          | 32% | 2        | 4%  | 21    | 42%  |
| Adecuado       | 0             | 0%  | 0           | 0%  | 12       | 24% | 12    | 24%  |
| Total          | 16            | 32% | 20          | 40% | 14       | 28% | 50    | 100% |

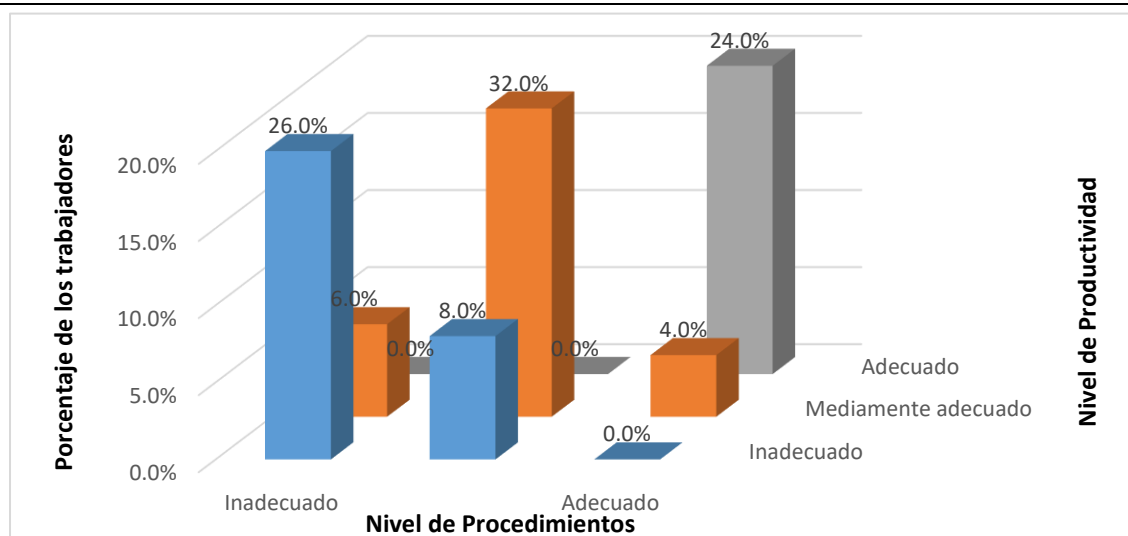


Figura 16. Distribución porcentual de los colaboradores según su percepción de los procedimientos y la productividad.

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 21 y figura 16, muestran la descripción referente a la dimensión de procedimientos y productividad, donde se observa que el 32% de los trabajadores de Metro, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 24% de los trabajadores señalaron que los procedimientos y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente se puede deducir que el 26% de trabajadores perciben un nivel inadecuada en la empresa, con un nivel de procedimientos en la empresa es baja, muestra que existe relación.

Los resultados muestran, que la relación es positiva; es decir, si la empresa es adecuada, los procedimientos son adecuado. Esta información se verifico con la respectiva prueba de hipótesis.

### Prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov

H<sub>0</sub>: La distribución de la gestión por procesos es paramétrico. ( $p\_valor > 0.05$ ).

H<sub>1</sub>: La distribución de la productividad es no paramétrico. ( $p\_valor \leq 0.05$ ).

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $\rho \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $\rho < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (se acepta a la H<sub>1</sub>).

Tabla 22

#### Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

|                                    |                     | Gestión por procesos | Productividad     |
|------------------------------------|---------------------|----------------------|-------------------|
| N                                  |                     | 50                   | 50                |
| Parámetros normales <sup>a,b</sup> | Media               | 60,02                | 59,70             |
|                                    | Desviación estándar | 13,338               | 11,753            |
| Máximas diferencias extremas       | Absoluta            | ,156                 | ,139              |
|                                    | Positivo            | ,156                 | ,139              |
|                                    | Negativo            | -,115                | -,112             |
| Estadístico de prueba              |                     | ,156                 | ,139              |
| Sig. asintótica (bilateral)        |                     | ,004 <sup>c</sup>    | ,017 <sup>c</sup> |

Nota: a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

**Interpretación:** En la tabla 22, se muestra el análisis de la normalidad de gestión por procesos y productividad, se observa que todas las variables muestran valores p\_valores (sig.) menores a 0.05, lo cual indica que dichas distribuciones pertenecen a una distribución no paramétrica. De lo anteriormente expuesto, se desprende que la prueba de hipótesis para las distribuciones de las variables, se realizarán con estadísticos no paramétricos, en este caso Rho Spearman.

### 4.3. Contrastación de hipótesis

#### Correlación ente el control de gestión por procesos y la productividad

Ho: No existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (se acepta a la H1).

Tabla 23

*Correlación entre gestión por procesos y la productividad*

|                 |                      |                            | Gestión por procesos | Productividad |
|-----------------|----------------------|----------------------------|----------------------|---------------|
| Rho de Spearman | Gestión por procesos | Coeficiente de correlación | 1.000                | ,970**        |
|                 |                      | Sig. (bilateral)           |                      | .000          |
|                 |                      | N                          | 50                   | 50            |
|                 | Productividad        | Coeficiente de correlación | ,970**               | 1.000         |
|                 |                      | Sig. (bilateral)           | .000                 |               |
|                 |                      | N                          | 50                   | 50            |

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

**Interpretación y análisis del grado de relación entre las variables:** De acuerdo a la tabla 23 los resultados del análisis estadístico dan cuenta que la probabilidad de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador. La fuerza de correlación se mide mediante el coeficiente Spearman, es  $Rho = 0,970$  siendo esta una correlación positiva muy fuerte. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

### **Correlación entre la dimensión procesos estratégicos y productividad**

Ho: No existe relación entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (se acepta a la H1).

Tabla 24

#### *Correlación entre procesos estratégicos y la productividad*

|                 |                       |                             | Procesos<br>estratégicos | Productividad |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|--------------------------|---------------|
| Rho de Spearman | Procesos estratégicos | Coefficiente de correlación | 1.000                    | ,875**        |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            |                          | .000          |
|                 |                       | N                           | 50                       | 50            |
|                 | Productividad         | Coefficiente de correlación | ,875**                   | 1.000         |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | .000                     |               |
|                 |                       | N                           | 50                       | 50            |

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

**Interpretación y análisis del grado de relación entre las variables:** De acuerdo a la tabla 24, los resultados del análisis estadístico dan cuenta que la probabilidad de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador. La fuerza de correlación se mide mediante el coeficiente Spearman, es  $Rho = 0,875$  siendo esta una correlación positiva considerable. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

### **Correlación entre la dimensión procesos operativos y la productividad**

Ho: No existe relación entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (se acepta a la H1).

Tabla 25

#### *Correlación entre procesos operativos y la productividad*

|                 |                     |   | Procesos operativos | Productividad  |
|-----------------|---------------------|---|---------------------|----------------|
| Rho de Spearman | Procesos Operativos | Coefficiente de correlación<br>Sig. (bilateral) | 1.000               | ,944**<br>.000 |
|                 |                     | N   | 50                  | 50             |
|                 | Productividad       | Coefficiente de correlación<br>Sig. (bilateral) | ,944**<br>.000      | 1.000          |
|                 |                     | N   | 50                  | 50             |

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

**Interpretación y análisis del grado de relación entre las variables:** De acuerdo a la tabla 25, los resultados del análisis estadístico dan cuenta que la probabilidad de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador. La fuerza de correlación se mide mediante el coeficiente Spearman, es  $Rho = 0,944$  siendo esta una correlación positiva muy fuerte. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

### **Correlación entre la dimensión procesos soporte y la productividad**

Ho: No existe relación entre los procesos soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procesos soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (se acepta a la H1).

Tabla 26

#### *Correlación entre procesos de soporte y la productividad*

|                 |                    |                             | Proceso de soporte | Productividad |
|-----------------|--------------------|-----------------------------|--------------------|---------------|
| Rho de Spearman | Proceso de Soporte | Coefficiente de correlación | 1.000              | ,922**        |
|                 |                    | Sig. (bilateral)            |                    | .000          |
|                 |                    | N                           | 50                 | 50            |
|                 | Productividad      | Coefficiente de correlación | ,922**             | 1.000         |
|                 |                    | Sig. (bilateral)            | .000               |               |
|                 |                    | N                           | 50                 | 50            |

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

**Interpretación y análisis del grado de relación entre las variables:** De acuerdo a la tabla 26, los resultados del análisis estadístico dan cuenta que la probabilidad de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador. La fuerza de correlación se mide mediante el coeficiente Spearman, es  $Rho = 0,944$  siendo esta una correlación positiva muy fuerte. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre los procesos soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

### **Correlación entre la dimensión procedimientos y la productividad**

Ho: No existe relación entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

H1: Existe relación entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Si  $p \geq 0.05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula.

Si  $p < 0.05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (se acepta a la H1).

Tabla 27

#### *Correlación entre procedimientos y la productividad*

|                 |                |                            | Procedimientos | Productividad |
|-----------------|----------------|----------------------------|----------------|---------------|
| Rho de Spearman | Procedimientos | Coeficiente de correlación | 1.000          | ,931**        |
|                 |                | Sig. (bilateral)           |                | .000          |
|                 |                | N                          | 50             | 50            |
|                 | Productividad  | Coeficiente de correlación | ,931**         | 1.000         |
|                 |                | Sig. (bilateral)           | .000           |               |
|                 |                | N                          | 50             | 50            |

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

**Interpretación y análisis del grado de relación entre las variables:** De acuerdo a la tabla 27, los resultados del análisis estadístico dan cuenta que la probabilidad de  $p = 0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador. La fuerza de correlación se mide mediante el coeficiente Spearman, es  $Rho = 0,931$  siendo esta una correlación positiva muy fuerte. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.



**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

Los resultados que se han obtenido en la investigación con respecto al objetivo general “Determinar la relación que existe entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019”. Han sido favorable, ya que arrojó un resultado de correlación positiva, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula planteada y que, si existe relación entre las variables de estudio gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro en la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019. Este resultado se puede contrastar con la investigación, Córdova (2018) en su tesis “Gestión interna de procesos y su influencia en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel- 2018”, donde se observó que si existe una influencia ya que una buena gestión de procesos influye en la productividad de los colaboradores.

En cuanto al primer objetivo específico de esta investigación “Determinar la relación que existe entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019.” Han sido favorables, ya que arrojó un resultado de correlación positiva, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula planteada y que, si existe relación entre las variables de estudio entre las variables de estudio procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro en la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019. Román Y Zúñiga (2018) “Estandarización de procesos operativos y su influencia en la productividad de la empresa Industria S.& B, S.R.L Trujillo 2018”, donde se observó que existe si existe una influencia ya que estandarización de procesos operativos influyen en la productividad que con lleva al incremento de una eficiencia operacional en el área de producción y optimizando los tiempos.

En cuanto al segundo objetivo específico de esta investigación “Determinar la relación que existe entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de

Miraflores – Lima, 2019”. Han sido favorables, ya que arrojó un resultado de correlación positiva, esto quiere decir que se rechaza la hipótesis nula planteada y que, si existe relación entre las variables de estudio entre las variables de estudio procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro en la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019. Bernilla (2018) “Plan de mejora de la gestión de almacenamiento para elevar la productividad en J. CH. comercial S. A. Chiclayo, 2018”, donde se observó que existe si existe una influencia ya que, teniendo un plan de mejora de almacenamiento, tendríamos un mejor resultado de la productividad, que con lleva a tener una mejor realización de las tareas en la empresa, y así no desaprovecharía los tiempos en buscar los productos del almacén.

## 5.2. Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos en relación al objetivo general, el cual pide “Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.”, se encontró una correlación positiva fuerte, con el coeficiente Spearman, donde nos brinda un resultado que aceptemos a la hipótesis alterna , con lo cual se concluye que si existe una relación significativa muy alta entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. En los gráficos cruzados nos muestra la descripción referente a las variables gestión por procesos y productividad, donde se observa unos porcentajes de 32% de los trabajadores del supermercado Metro, que tiene un nivel medianamente adecuada a la gestión por procesos. Asimismo, el 28% de los trabajadores indican que la gestión por procesos se ubica en los niveles adecuado y alto. Finalmente se puede deducir que el 32% de trabajadores no tienen una adecuada gestión por procesos y con un nivel de productividad ineficiente.

De acuerdo a los resultados obtenidos en relación al objetivo específico 1, el cual pide “Determinar la relación que existe entre la dimensión procesos estratégicos y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.”, se encontró una correlación positiva considerable, con el coeficiente Spearman, donde nos brinda un resultado que aceptemos a la hipótesis alterna , con lo cual se concluye que si existe una relación significativa considerable entre la dimensión procesos estratégicos y la variable productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. En los gráficos cruzados nos muestra la descripción referente a la dimensión procesos estratégicos y productividad, donde se observa que el 18% de los trabajadores de metro, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 18% de los trabajadores señalaron que los procesos estratégicos y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente se puede deducir que el 32% de trabajadores no tienen un

adecuado proceso estratégicos y con un nivel de productividad ineficiente.

De acuerdo a los resultados obtenidos en relación al objetivo específico 2, el cual pide “Determinar la relación que existe entre la dimensión procesos operativos y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.”, se encontró una correlación positiva fuerte, con el coeficiente Spearman, donde nos brinda un resultado que aceptemos a la hipótesis alterna , con lo cual se concluye que si existe una relación significativa muy fuerte entre la dimensión procesos operativos y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. En los gráficos cruzados nos muestra la descripción referente a la dimensión procesos operativos y productividad, donde se observa que el 32% de los trabajadores de Metro, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 28% de los trabajadores señalaron que los procesos operativos y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente se puede deducir que el 32% de trabajadores no tienen un adecuado proceso operativo y con un nivel productividad ineficiente.

De acuerdo a los resultados obtenidos en relación al objetivo específico 3, el cual pide “Determinar la relación que existe entre la dimensión procesos de soporte y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.”, se encontró una correlación positiva fuerte, con el coeficiente Spearman, donde nos brinda un resultado que aceptemos a la hipótesis alterna , con lo cual se concluye que si existe una relación significativa muy fuerte entre la dimensión procesos de soporte y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. En los gráficos cruzados nos muestra la descripción referente a la dimensión procesos por soporte y productividad, donde se observa que el 32% de los trabajadores de Metro, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 28% de los trabajadores señalaron que los procesos de soporte y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente se puede deducir que el 30% de trabajadores no tienen un adecuado proceso de soporte

y con un nivel productividad ineficiente.

De acuerdo a los resultados obtenidos en relación al objetivo específico 4, el cual pide “Determinar la relación que existe entre la dimensión procedimientos y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.”, se encontró una correlación positiva fuerte, con el coeficiente Spearman, donde nos brinda un resultado que aceptemos a la hipótesis alterna , con lo cual se concluye que si existe una relación significativa muy fuerte entre la dimensión procedimientos y la variable productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. En los gráficos cruzados nos muestra la descripción referente a la dimensión de procedimientos y productividad, donde se observa que el 32% de los trabajadores de Metro, percibe como nivel moderadamente adecuada y la vez como nivel medio. Asimismo, el 24% de los trabajadores señalaron que los procedimientos y la productividad se ubican en los adecuados niveles y alto. Finalmente se puede deducir que el 26% de trabajadores no tienen un adecuado procedimiento y con un nivel productividad ineficiente.

### 5.3. Recomendaciones

De acuerdo a la conclusión principal de los resultados obtenidos de las variables de estudio gestión por procesos y la productividad , se recomienda al supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019, tener en cuenta llevar una buena gestión por procesos, ya que se involucró los distintos procesos que vendrían ser las dimensiones estudias procesos estratégicos, operativos , soporte y procedimientos, que afectan directamente a la productividad de los colaboradores, en la cual no tienen un buen desarrollo de sus labores de la empresa y aprovecharíamos al máximo los tiempos utilizados para cada uno de ellos.

De acuerdo a la conclusión específica 1, de los resultados obtenidos de la dimensión de estudio procesos estratégicos y la variable productividad, se recomienda al supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019, tener en cuenta si los procesos estratégicos del supermercado Metro, cuentan con procesos que se deben modificar como a su vez implementar nuevos, que se involucren los indicadores de estudios planificación , diseño , dirección ya que afectan directamente a la productividad de los colaboradores de la empresa y aprovecharían al máximo las planificaciones que realizaran, teniendo un más orden sobre los programas de la empresa, productos que cuenten siempre con sus viñetas de precio así la empresa captaría a más clientes y tener un personal productivo.

De acuerdo a la conclusiones específicas 2, de los resultados obtenidos de la dimensión de estudio procesos operativos y la variable productividad, se recomienda al supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019, tener en cuenta si los procesos operativos del supermercado Metro, cuentan con procesos que se deben modificar como a su vez implementar nuevos, que se involucren los indicadores de estudios que son abastecimiento, producción, ejecución ya que afectan directamente a la productividad de los colaboradores de la empresa y aprovecharían al máximo el desempeño laboral, las ventas de nuestro productos, artículos, menaje y así podrán tener un resultado positivo como incrementar las ventas en la empresa.

De acuerdo a la conclusiones específicas 3, de los resultados obtenidos de la dimensión de estudio procesos de soporte y la variable productividad, se recomienda al supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019, tener en cuenta si los procesos de soporte en el supermercado Metro, cuentan con procesos que se deben modificar como a su vez implementar nuevos, que se involucren los indicadores de estudios que son recursos , software, logística ya que afectan directamente a la productividad de los colaboradores de la empresa, aprovecharíamos al máximo los recursos de la empresa, los programas de software para tener un buena gestión del control sobre la mercadería que entra y sale de la organización donde cuenten con la mercadería necesaria para el piso de venta, el almacén de los productos.

De acuerdo a la conclusiones específicas 4, de los resultados obtenidos de la dimensión de estudio procedimientos y la variable productividad, se recomienda al supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019, tener en cuenta si los procedimientos del supermercado Metro, cuentan con procedimientos que se deben modificar como a su vez implementar nuevos, que se involucren los indicadores de estudios que son documentos, actividad, supervisor ya que afectan directamente a la productividad de los colaboradores de la empresa, ya que teniendo a un personal capacitado, reconociendo los procedimientos a realizar obtendríamos resultados positivos .

Se le recomienda al supermercado Metro implementar el “mapa de procesos convencionales”, que facilitara el desarrollo de la gestión por procesos en el supermercado Metro en la sucursal Pedro Miotta, ya que se puede obtener una buena productividad de sus colaboradores, permitiendo a la organización tener una adecuada dirección y administración de sus colaboradores al momento de desempeñar sus funciones. La gestión por procesos se ha convertido hoy en día en una herramienta muy utilizada en las organizaciones, como a la vez su talón de Aquiles de muchos gerentes, que les cuesta salir de su zona de confort y reconozcan que no siempre todos los procesos van acorde con la ejecución de su labor a desempeñar de los trabajadores de cada área que cuenta la empresa, es por ello que no se adaptan a las nuevas experiencias,



cambios, modificaciones, que podrían mejorar y tener una buena gestión de los procesos.

Con el mapa de procesos convencionales tendríamos tener una evaluación detallada de todos los procesos que se ejecutan en las diferentes áreas, ya que se involucran entre ellos y llegan al mismo objetivo en común. Realizando el mapa la empresa mejorará su productividad y así tendrá mejores resultados, incrementará su relación con los clientes, desempeño, entre otros. **Véase en Anexo 6.** Donde los procesos serían:

### **Procesos estratégicos:**

#### **Planificación**

Modificar algunas planificaciones como, por ejemplo:

Los horarios del personal: Tener una mejor organización en los días de descanso, los turnos de ingresos y salida. Donde también evaluarían los meses de afluencia de público, para que tengan una mejor presentación de tienda y aumentar personal en tienda.

Reuniones mensuales: Con los jefes directos de cada área para las evaluaciones del mes como estaría la empresa en la venta y las mejoras en implementar. También reunión con todo el personal donde ofrecemos las cifras de las ventas del mes así incentivarlo para ir mejorando mensualmente.

Orientación: Indicar a todo el personal como solucionar los problemas con los clientes así brindar respuestas rápidas, como por ejemplo los precios de los productos, información sobre los productos lácteos, pescado, embutidos, etc. Dar una correcta asesoría de las promociones que tiene la tienda y como funciona.

## **Diseño**

Modificar el manejo de la cartelera, como a la vez tendrían que contar con un espacio donde se ubique los carteles que llegan o que ya tienen en stock para así poder tener un mejor sobre las promociones que saquen la empresa como en las campañas de diferentes ocasiones como, por ejemplo: día de la madre, del padre, fiestas patrias, Halloween, año nuevo, navidad, fiestas patrias, etc. Como a su vez las promociones internas de la empresa, 3 x 2, 2 x 1, canje de puntos bonus, días amarillos, etc.

Facilitando a los encargados del área. También se podría delegar a un encargado del área de promociones donde verifique los carteles puestos en su debida viñeta correspondiente y acorde a la fecha de la promoción con las condiciones bien explicadas y también verificando en caja que las promociones estén activadas de acuerdo al cartel.

Asimismo, el encargado verificaría que los carteles se retirarían en su fecha indicada de término de la promoción, así en cada cierre de tienda tendría en cuenta todos los carteles de las promociones o como a su vez tener un programa de Excel donde observarían el inicio de promociones y el termino de ello.

## **Dirección**

Capacitación constante a los supervisores o jefes de cada área donde conozcan las funciones que desempeñan ellos y los trabajadores. Así podrían tener una mejor orientación los empleados sobre sus funciones a realizar en cada área y los supervisores lleven un control, seguimiento a los colaboradores.

## **Procesos operativos:**

### **Abastecimiento**

Modificar el mecanismo de la empresa con abastecer a la tienda cada 4 horas o dependiendo de la afluencia del público, nombrar a encargados de cada pasillos o áreas donde verifiquen el abastecimiento de la mercadería.

Inventario: Contar con programas avanzados para la actualización de los productos que nos queda en stock para tener un mejor control de la mercadería y no sobre cargarse.

Información y pedido: Capacitar al personal sobre los programas de pedidos de los productos, establecer fechas o días y hora para que el personal tenga un tiempo de pasar sus pedidos del área, donde conozcan cuando llegara el pedido acorde a lo solicitado.

### **Producción**

Agregar capacitación al personal para que tengan conocimientos como utilizar o manejar los productos comestibles para la elaboración de comidas, pollos a la brasa, refrescos, etc. Donde a su vez tengan horarios definidos para la exhibición de los productos comestibles, su reposición y presentación.

### **Ejecución**

Contar con pequeñas reuniones de cada área que indicarían a su personal nuevas mejorar para ellos, como a su vez en que estarían incumpliendo, así tengan un feedback fluidos entre ellos.

### **Proceso de soporte:**

### **Recursos**

La empresa compraría nuevos recursos que ya no estarían ayudando a los trabajadores.

Área de caja: Teclados, escáner (balanzas), impresoras. Mantenimiento a las fajas, colgadores de bolsa y recipientes de las bolsas, las luces y timbres de aviso a las frentes.

Área de promociones: Nuevas computadoras, pistola etiquetadora, pistola

de picking.

Área de perecibles: Mantenimiento en las balanzas etiquetadoras de precios.

Área de almacén: Pistola de picking.

## **Software**

En la empresa cuenta con un software ineficiente, en la cual recomendamos que trabajen con un actualizado software como el Windows 10 en sus computadoras ya que tendría una mejor rapidez, donde también mejorarían su programa como el SAP PWS 4.6 que sea rápido su página que no se cuelgue, que el software sea más beneficios ponga las fechas de entrada de los productos en tienda, cantidades y así sea practico para controlar los pedidos de la empresa. También cambiarían o

## **Logística**

Modificar y agregara algunos procesos en la logística.

Tener bien establecido la cadena de suministro la cual son:

1. Proveedores: La empresa coordinaría con los proveedores tener horarios establecidos sobre la entrega de la mercadería en tienda, para no tener una contaminación cruzada de todos los productos que llegan a tienda ya que realizamos pedidos de diferentes áreas de la empresa como productos congelados, embutidos, comestibles, no perecederos.
2. Almacén de Tienda: Se reorganizaría el almacén con ubicaciones para los productos de limpieza, licores, dulces, abarrotes, etc. Donde cada caja de mercadería esta con un código de barra así los trabajadores solo utilicen la pistola de picking, se ingrese al sistema automáticamente, les brinde las ubicaciones de las cajas de productos en el almacén ya que con eso ahorraríamos tiempo en búsqueda de la mercadería.

3. Cliente: Los productos están a tiempo y pueda elegir con diferentes variedades, satisfagan sus necesidades.

## **Procedimientos**

## **Documentos**

Modificar los procedimientos de caja:

Recaudación de dinero: Tener horarios rotativos de la recaudación del dinero de cajas, para que no se sobre llene de efectivo, más aún en horas y días de alza de público. Como resultado disminuiríamos las cosas de las cajas y el personal sería más eficiente.

Restas y anulaciones: No debería tener un límite, porque sabemos que en fechas o meses tienen una subida de alza de clientes y que al cliente indeciso en sus compras

Apertura de caja: Las frentes deberían tener un horario que les permita retirar los fondos de las cajeras a tiempo, donde las cajeras tengan un tiempo adecuado para contar el fondo.

Cierre de caja: Las frentes deben cambiar monedas y billetes para que en la apertura tengan sencillo.

Cuadre de caja: Los cuadros de las cajas será en diferentes horarios rotativos, donde pasen por todas las cajas y así evitaríamos faltantes o sobrantes de efectivo

Para una nueva mejora se agregaría en la boleta de venta un código de barra, con la nueva propuesta se modificará los procedimientos como, por ejemplo:

Devolución del producto: Con la creación de la boleta o factura agregado

el código de barra, las cajas atenderían rápido y no estaría digitando cada producto, solo escanearían la boleta que contiene todo el comprado.

Cambio a factura: Solo se escanearía la boleta de venta y se agregara el ruc del cliente.

Los documentos de procedimientos deberán ser actualizados, entregados a todo el personal del área. Realizar una capacitación sobre las modificaciones y un seguimiento constante de ello.

### **Actividad – Supervisor**

En los procedimientos deben contener con todos los procesos que se realizará en su jornada de trabajo, que explique detalladamente, a su vez sea claro y sostenible para los colaboradores.

Todos los supervisores conocerán los procedimientos, para que puedan orientar a los trabajadores cuando tengan una duda o no este clara para resolverlos.

### **La productividad**

La empresa mejoraría implementando un programa que podría medir los tiempos de las cajas en atender, cuántos minutos se demora en cobrar al cliente, disminuyendo los errores de cambio de precio, devoluciones, facturas, con la nueva boleta de código de barras. También en las computadoras de la empresa cada personal autorizado tendría un usuario y contraseña para poder ingresar, realizar sus actividades es ahí donde la empresa registraría sus tiempos del colaborador cuanto se demora realizando sus trabajos como el pasado de pedido, ingreso de productos, impresiones de carteles de precios, envió de correo, etc. Como a su vez con la implementación de los códigos de barras en las cajas de mercadería el colaborador sería más efectivo y productivo teniendo las herramientas de la pistola de picking ya que pueda ubicarlo en el sitio correspondiente y cuando quiera abastecer la tienda no demore mucho en

buscar la mercadería. En la producción pondrían tiempos para la elaboración, así la mercadería estaría disponible para la compra de los clientes, reposición de productos.

## **REFERENCIAS**



- Alfaro, L. (2017). *Gestión por procesos para incrementar la productividad de la empresa D&J logística y mantenimiento E.I.R.L, Cajamarca 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29297/Alfaro\\_YLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/29297/Alfaro_YLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Armijos, V. (2016). *Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina Coopac Ltda* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14262/1/Armijos\\_Ordenez\\_Valeria\\_del\\_Pilar.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14262/1/Armijos_Ordenez_Valeria_del_Pilar.pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/EI-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernilla, J. (2018). *Plan de mejora de la gestión de almacenamiento para elevar la productividad en J. CH. Comercial S.A. Chiclayo, 2018* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26633/Bernilla\\_LJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/26633/Bernilla_LJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F. y Noriega, M. (2010). *Mejora continua de los procesos*. Recuperado de <http://www.ulima.edu.pe/publicaciones/mejora-continua-de-los-procesos>
- Bravo, J. (2011). *Gestión de procesos (alineados con las estrategias)*. Recuperado de [https://www.academia.edu/8599803/Gesti%C3%B3n\\_de\\_Procesos\\_Alineados\\_con\\_la\\_estrategia](https://www.academia.edu/8599803/Gesti%C3%B3n_de_Procesos_Alineados_con_la_estrategia).
- Buendía, L. (1998). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Recuperado de <http://cetmar02.edu.mx/neoarts/documentos/libros/M%C3%A9todos%20de%20investigaci%C3%B3n%20en%20psicopedagog%C3%ADa%20-%20Leonor%20Buend%C3%ADa%20Eisman.pdf>

Cabezas, J. (2014). *Gestión de procesos para mejorar la productividad de la línea de productos para exhibición en la empresa Instruequipos Cía. Ltda* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/7344>

Chancay, R. y Delgado, R. (2015). *Gestión operativa de restaurantes para el mejoramiento de los servicios gastronómicos en la parroquia calceta de la provincia de Manabí* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/42000/135/Ruth%20Chancay%20%20Mar%c3%ada%20Delgado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Charles, L. (2002). *Evaluación organizacional marco para mejorar el desempeño*. Recuperado de [https://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/E/CO/AM/01/Evaluacion\\_organizacional.pdf](https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/E/CO/AM/01/Evaluacion_organizacional.pdf)

Córdova, E. (2018). *Gestión interna de procesos y su influencia en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel – 2018* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24589/Cordova\\_ME.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24589/Cordova_ME.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fleitman, J. (2007). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=jB7FE7eWAYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=jB7FE7eWAYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

García, A. (2013). La gestión por procesos en la Editorial Universitaria Félix. *Bibliotecas anales de investigación*, 1(8-9),174. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5704454.pdf>

Gonza, A. y Quiroz, S. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el minimarket Sandrita en la ciudad de Eten* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/793/TL\\_Gonza](http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/793/TL_Gonza)

BerruAnia\_QuirozAngelesSandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. Recuperado de [https://mega.co.nz/#!yINTFD4B!NkPy70g0vKbXjHn\\_cBqj3Ta2a3cuTFyg0Y2EoDXI3ew](https://mega.co.nz/#!yINTFD4B!NkPy70g0vKbXjHn_cBqj3Ta2a3cuTFyg0Y2EoDXI3ew)

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Recuperado de [https://www.academia.edu/23889615/.\\_Hernández\\_Sampieri\\_R.\\_Fernández\\_Collado\\_C.\\_y\\_Baptista\\_Lucio\\_M.\\_P\\_2010\\_](https://www.academia.edu/23889615/._Hernández_Sampieri_R._Fernández_Collado_C._y_Baptista_Lucio_M._P_2010_)

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Métodos de la investigación*. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Huertas, R. y Domínguez, R. (2015). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas*. Recuperado de [www.publicacions.ub.edu/refs/indices/06927.pdf](http://www.publicacions.ub.edu/refs/indices/06927.pdf).

Hernández, S. y Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. Recuperado de <https://www.pinterest.es/pin/376824693810611982/>

Lira, J. (2016). Lo que están haciendo las compañías peruanas para ser más competitivas. *G. Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/haciendo-companias-peruanas-competitivas-108146-noticia/?ref=gesr>

Naveda, R. (2018). *La gestión por procesos y sus efectos en el desarrollo de la*

*empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., en la provincia de Chimborazo sucursal Riobamba, periodo 2015 – 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4635/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-001.pdfhttp>

Palma, S. (2006). *Manual de escala de satisfacción laboral SL- SPC*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/186070052/MANUAL-ESCALA-DE-SATISFACCION-LABORAL>

Parco, E. (2016). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Moceprosa S.A de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://dspace.esepoch.edu.ec/handle/123456789/5764>

Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouasp/reader.action?docID=5190227&query=gestion%2Bpor%2Bproceso>

Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Recuperado de [https://www.academia.edu/Gestión\\_por\\_Procesos\\_PEREZ\\_](https://www.academia.edu/Gestión_por_Procesos_PEREZ_)

Porter, M. (1990). *Productividad como lo expresa Michael Porter la competitividad*. Recuperado de <https://www.coursehero.com/file/p2eilkn/Productividad-Como-lo-expresa-Michael-Porter-la-competitividad-está-determinada/>

Prokopenko, J. (1989). *Gestión de la productividad*. Recuperado de <https://www.ingenieriademetodos.com/.../La+gestión+de+la+productividad+>.

Rodríguez, M. (2001). *Gestión organizacional: elementos para su estudio*. Recuperado de [https://www.ucursos.cl/ingenieria/2006/2/EL692/1/material\\_docente/bajar?id\\_material=103143](https://www.ucursos.cl/ingenieria/2006/2/EL692/1/material_docente/bajar?id_material=103143)

Román, R. y Zúñiga, R. (2018). *Estandarización de procesos operativos y su*

*influencia en la productividad de la empresa Industrias S & B, S.R.L Trujillo 2018.* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21290/Rom%c3%a1n%20Torres%20Rosal%c3%ad%20%20Zu%c3%b1iga%20Javier%20Rodrigo%20Cesar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sainz, J. (2013). *El plan de marketing en la práctica.* Recuperado de [https://esic.edu/editorial/editorial\\_curriculum.php?nombre...Sainz](https://esic.edu/editorial/editorial_curriculum.php?nombre...Sainz)

Valdés, T. (2009). Característica de la gestión por procesos y la necesidad de su implementación en la empresa cubana. *Ingeniería Industrial*, 30(1), 2. Recuperado de [www.redalyc.org/pdf](http://www.redalyc.org/pdf)

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título:** Gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima ,2019.

| Problema   | Objetivos  | Hipótesis   | Variables e indicadores   |   |  |   |
|--|--|---|---|---|--|---|
|  |  |   | Variable 1: Gestión por procesos  |   |  |   |
|  |  |   | Dimensiones   | Indicadores   | Escala de medición   | Niveles y rangos  |
| <p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores- Lima,2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019?</p> | <p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre los procesos estratégicos ya la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019</p> | <p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe relación entre la gestión por procesos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p>Existe relación entre los procesos estratégicos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Estratégicos</li> <li>• Procesos Operativos</li> <li>• Procesos de Soporte</li> <li>• Procedimientos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación</li> <li>✓ Diseño</li> <li>✓ Dirección</li> <li>✓ Abastecimiento</li> <li>✓ Producción</li> <li>✓ Ejecución</li> <li>✓ Recursos</li> <li>✓ Software</li> <li>✓ Logística</li> <li>✓ Documentos</li> <li>✓ Actividad</li> <li>✓ Supervisor</li> </ul> | <p>1= Nunca</p> <p>2= Casi nunca</p> <p>3= A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5= Siempre</p> | <p>Bajo<br/>36 - 72</p> <p>Medio<br/>73- 108</p> <p>Alto<br/>144 -180</p> |

|  |   |  | Variable 2: Productividad |  |                    |                  |
|--|---|--|---------------------------|--|--------------------|------------------|
|  |   |  | Dimensiones               | Indicadores  | Escala de medición | Niveles y rangos |
| ¿Qué relación existe entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores-Lima, 2019?   | Determinar la relación que existe entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. | Existe relación entre los procesos operativos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan Miraflores - Lima, 2019. | • Eficiencia              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Medios</li> <li>✓ Costos</li> <li>✓ Tareas</li> </ul>                 | 1= Nunca           | Bajo<br>36 - 72  |
| ¿Qué relación existe entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019? | Determinar la relación que existe entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019. | Existe relación entre los procesos de soporte y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan Miraflores – Lima, 2019. | • Eficacia                | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Resultados</li> <li>✓ Tiempo</li> </ul>          | 2= Casi nunca      | Medio<br>73- 108 |
| ¿Qué relación existe entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019?      | Determinar la relación que existe entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores - Lima, 2019.      | Existe relación entre los procedimientos y la productividad en los trabajadores del supermercado metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan Miraflores - Lima, 2019.      | • Satisfacción Laboral    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motivación</li> <li>✓ Flexibilidad</li> <li>✓ Puesto</li> </ul>       | 3= A veces         | Alto<br>144 -180 |
|  |   |  | • Clima Laboral           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ambiente</li> <li>✓ Comunicación</li> <li>✓ Reconocimiento</li> </ul> | 4=Casi siempre     |                  |
|  |   |  |                           |  | 5= Siempre         |                  |



| Nivel - diseño de investigación  | Población y muestra  | Técnicas e instrumentos   | Estadística a utilizar  |
|--|--|---|---|
| <p><b>Nivel:</b><br/>El nivel de estudio que se utilizo es de corte transversal.</p> <p><b>Diseño:</b><br/>Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Método:</b><br/>El método a desarrollarse en la presente investigación será de método cuantitativo.</p> | <p><b>Población:</b><br/>La población a estudiar está constituida por los 50 colaboradores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta, San Juan de Miraflores – Lima, 2019</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b><br/>En este trabajo de investigación se empleó un muestreo no probabilístico.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b><br/>La investigación fue realizada por todos los colaboradores de la empresa que vendrían a hacer una muestra de 50 colaboradores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta – Lima, 2019.</p> | <p><b>Variable 1:</b> Gestión por procesos</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario para describir la variable Gestión por procesos.</p> <p><b>Autora:</b> Fatima Mancilla López</p> <p><b>Año:</b> 2010</p> <p>Ámbito de Aplicación: colaboradores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta – Lima, 2019.</p> <hr/> <p><b>Variable 2:</b> Productividad</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario para describir la variable Productividad</p> <p><b>Autora:</b> Fatima Mancilla López</p> <p><b>Año:</b> 2019</p> <p>Ámbito de Aplicación: colaboradores del supermercado Metro de la sucursal Pedro Miotta – Lima, 2019.</p> | <p><b>DESCRIPTIVA:</b><br/>Análisis descriptivo de frecuencia por dimensiones y variable, mediante el uso de programa SPSS.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b><br/>*Pruebas de normalidad en las variables de estudio, mediante el uso del programa SPSS.<br/><br/>* Descripción de las correlaciones de las variables en estudio, mediante el uso del programa SPSS.</p> |

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO SOBRE LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD

**INTRODUCCIÓN:** A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Nunca    2. Casi nunca    3. A veces    4. Casi siempre    5. Siempre

#### PARTE I: GESTIÓN POR PROCESOS

| Nº                           | DIMENSIONES  | PUNTAJES |   |   |   |   |
|------------------------------|--|----------|---|---|---|---|
|                              |  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Procesos Estratégicos</b> |  |          |   |   |   |   |
| 1                            | En la organización hay programas donde nos indiquen lo que realizaremos.                               |          |   |   |   |   |
| 2                            | Los planes que realizan en la corporación nos ayuda a prevenir sucesos que pueden surgir en el tiempo. |          |   |   |   |   |
| 3                            | En su área de trabajo realizan programas constantemente.   |          |   |   |   |   |
| 4                            | El diseño en la organización es acorde a la temporada que estamos atravesando.                         |          |   |   |   |   |
| 5                            | Las cartelerías en las góndolas están acorde a la temporada.   |          |   |   |   |   |
| 6                            | Nuestros productos cuentan con sus respectivos carteles vigentes.                                      |          |   |   |   |   |
| 7                            | Los procedimientos que realizas en la organización está bajo dirección de un supervisor.               |          |   |   |   |   |
| 8                            | Considera usted que los jefes realizan un buen manejo de dirección hacia ustedes.                      |          |   |   |   |   |
| 9                            | Está usted bien guiado para poder realizar su trabajo en la cooperación.                               |          |   |   |   |   |
| <b>Procesos Operativos</b>   |  |          |   |   |   |   |
| 10                           | Contamos siempre con los productos que nos solicitan los clientes.                                     |          |   |   |   |   |
| 11                           | Tenemos una buena gestión sobre el aprovisionamiento de los productos.                                 |          |   |   |   |   |
| 12                           | Realizamos nuestros pedidos de la nuestra área siempre con tiempo.                                     |          |   |   |   |   |
| 13                           | Contamos con entes de calidad donde supervisa nuestra producción (alimentos comestibles).              |          |   |   |   |   |
| 14                           | Tenemos los conocimientos necesarios para la elaboración de los productos.                             |          |   |   |   |   |

|                            |  |  |  |  |  |  |
|----------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 15                         | Las elaboraciones de los productos están a tiempo en su lugar de venta.                      |  |  |  |  |  |
| 16                         | Tenemos un feedback de las funciones que desempeñamos en la organización.                    |  |  |  |  |  |
| 17                         | En la organización realizamos nuestra labor acorde a los procedimientos.                     |  |  |  |  |  |
| 18                         | Las culminaciones de nuestras funciones son acordes a las expectativas de nuestra área.      |  |  |  |  |  |
| <b>Procesos de Soporte</b> |  |  |  |  |  |  |
| 19                         | Contamos con los recursos y medios necesarios para desempeñar nuestras funciones.            |  |  |  |  |  |
| 20                         | La empresa cuenta con los elementos necesarios para brindar cada trabajador.                 |  |  |  |  |  |
| 21                         | Los elementos que nos brindan la empresa son acordes a lo que necesitamos                    |  |  |  |  |  |
| 22                         | Contamos con software eficiente que nos ayuda para llevar un control de la mercadería.       |  |  |  |  |  |
| 23                         | Tenemos programas de base de datos para nuestros productos de la empresa.                    |  |  |  |  |  |
| 24                         | Todos conocen sobre los programas a utilizar.  |  |  |  |  |  |
| 25                         | La empresa tiene una buena distribución de los productos.                                    |  |  |  |  |  |
| 26                         | La gestión de la logística en la empresa es adecuada.  |  |  |  |  |  |
| 27                         | Tienen un buen manejo de control de la logística   |  |  |  |  |  |
| <b>Procedimientos</b>      |  |  |  |  |  |  |
| 28                         | En la empresa contiene los documentos actualizados de los procedimientos.                    |  |  |  |  |  |
| 29                         | En tu sección te brindan los papeles donde indican lo que realizaras en la labor de trabajo. |  |  |  |  |  |
| 30                         | Los documentos son claros y entendibles para usted.  |  |  |  |  |  |
| 31                         | función que realiza en la empresa es como indica en los procedimientos.                      |  |  |  |  |  |
| 32                         | La empresa designa labores de acuerdo a su área.   |  |  |  |  |  |
| 33                         | Se siente a gusto con su labor a realiza en la empresa.                                      |  |  |  |  |  |
| 34                         | En su área su jefe direcciona su labor.  |  |  |  |  |  |
| 35                         | Su jefe ayuda a comprender los procedimientos que tiene que realizar en su área.             |  |  |  |  |  |
| 36                         | En su área su superior realiza reuniones para explicar sobre las tareas.                     |  |  |  |  |  |

## PARTE II: PRODUCTIVIDAD

| N°                          | DIMENSIONES   | PUNTAJE |   |   |   |   |
|-----------------------------|---|---------|---|---|---|---|
|                             |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Eficiencia</b>           |   |         |   |   |   |   |
| 1                           | En la empresa te brindan los medios necesarios para el área.                    |         |   |   |   |   |
| 2                           | Los medios necesarios se encuentran en buen estado.                             |         |   |   |   |   |
| 3                           | Hacen compras de los medios constantemente.                                     |         |   |   |   |   |
| 4                           | Utilizada adecuadamente los materiales de su empresa.                           |         |   |   |   |   |
| 5                           | Cuida los activos fijos de la empresa.  |         |   |   |   |   |
| 6                           | En su labor a realizar usted trata de reducir los costos de la empresa.         |         |   |   |   |   |
| 7                           | Realiza sus funciones de acuerdo a lo que su área espera.                       |         |   |   |   |   |
| 8                           | Tiene algún problema para poder ejecutar su labor.                              |         |   |   |   |   |
| 9                           | Su labor que realiza son correctamente a desempeñar.                            |         |   |   |   |   |
| <b>Eficacia</b>             |   |         |   |   |   |   |
| 10                          | Usted llega a los objetivos de su área planteadas.                              |         |   |   |   |   |
| 11                          | Cree usted que ayuda a alcanzar los objetivos de la empresa.                    |         |   |   |   |   |
| 12                          | Los propósitos en la empresa son claros y entendibles                           |         |   |   |   |   |
| 13                          | Usted se siente cómodo con los resultados que obtiene de su labor que realizo.  |         |   |   |   |   |
| 14                          | Cree usted que podría aportar más para su empresa y poder tener un mejor logro. |         |   |   |   |   |
| 15                          | Los resultados en la empresa siempre son positivos.                             |         |   |   |   |   |
| 16                          | Utiliza los tiempos correctamente en su trabajo.                                |         |   |   |   |   |
| 17                          | Creé usted que podía disminuir el tiempo que invierte en su actividad.          |         |   |   |   |   |
| 18                          | Podría realizar más tareas en su área.  |         |   |   |   |   |
| <b>Satisfacción Laboral</b> |   |         |   |   |   |   |
| 19                          | Le brinda incentivos por su labor bien realizadas.                              |         |   |   |   |   |
| 20                          | La empresa motiva a su personal.  |         |   |   |   |   |
| 21                          | Se siente ajusto con los incentivos que le ofrecen la cooperación.              |         |   |   |   |   |
| 22                          | La empresa es flexible con sus horarios de trabajo.                             |         |   |   |   |   |
| 23                          | Se siente cómodo en el lugar de trabajo.  |         |   |   |   |   |
| 24                          | Los jefes son comprensibles con los trabajadores.                               |         |   |   |   |   |

|                      |  |  |  |  |  |  |
|----------------------|--|--|--|--|--|--|
| 25                   | Se siente cómodo con su puesto de trabajo en la empresa.                 |  |  |  |  |  |
| 26                   | La empresa brinda oportunidades laborales.                               |  |  |  |  |  |
| 27                   | Cree usted que la empresa les da facilidades para poder ascender.        |  |  |  |  |  |
| <b>Clima Laboral</b> |  |  |  |  |  |  |
| 28                   | La empresa le ofrece un ambiente adecuado para trabajar a los empleados. |  |  |  |  |  |
| 29                   | El lugar de trabajo tiene los recursos necesarios.                       |  |  |  |  |  |
| 30                   | Se siente satisfecho con el entorno de trabajo.                          |  |  |  |  |  |
| 31                   | En la organización existe una comunicación eficiente.                    |  |  |  |  |  |
| 32                   | Los trabajadores tienen una buena relación entre ellos.                  |  |  |  |  |  |
| 33                   | Todos en la empresa interactúan constantemente.                          |  |  |  |  |  |
| 34                   | En la empresa ofrece reconocimientos equitativos.                        |  |  |  |  |  |
| 35                   | Le brindan reconocimientos sobre su labor desempeñada.                   |  |  |  |  |  |
| 36                   | Está de acuerdo con los reconocimientos que la empresa brinda.           |  |  |  |  |  |



|  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | • Dirección  | ¿Nuestros productos cuentan con sus respectivos carteles vigentes?                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | ¿Los procedimientos que realizas en la organización está bajo dirección de un supervisor? |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | ¿Considera usted que los jefes realizan un buen manejo de dirección hacia ustedes?        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | ¿Está usted bien guiado para poder realizar su trabajo en la cooperación?                 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | • Abastecimiento   | ¿Contamos siempre con los productos que nos solicitan los clientes?                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | ¿Tenemos una buena gestión sobre el aprovisionamiento de los productos?                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | ¿Realizamos nuestros pedidos de la nuestra área siempre con tiempo?                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | ¿Contamos con entes de calidad donde supervisa nuestra producción (alimentos comestibles)? |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |











|  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | <p style="text-align: center;"><b>Eficacia</b></p> <p>Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función o tarea de acuerdo a lo solicitado en la empresa.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> </ul>  | ¿Usted llega a los objetivos de su área planteadas?                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   |  | ¿Cree usted que ayuda a alcanzar los objetivos de la empresa?                    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   |  | ¿Los propósitos en la empresa son claros y entendibles?                          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados</li> </ul> | ¿Usted se siente cómodo con los resultados que obtiene de su labor que realiza?  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   |  | ¿Cree usted que podría aportar más para su empresa y poder tener un mejor logro? |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   |  | ¿Los resultados en la empresa siempre son positivos?                             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo</li> </ul>     | ¿Utiliza los tiempos correctamente en su trabajo?                                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   |  | ¿Creó usted que podía disminuir el tiempo que invierte en su actividad?          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   |  | ¿Podría realizar más tareas en su área?  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | <p style="text-align: center;"><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p>Es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> </ul>   | ¿Le brinda incentivos por su labor bien realizadas?                 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿La empresa motiva a su personal?                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Se siente ajusto con los incentivos que le ofrecen la cooperación? |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad</li> </ul> | ¿La empresa es flexible con sus horarios de trabajo?                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Se siente cómodo en el lugar de trabajo?                           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Los jefes son comprensibles con los trabajadores?                  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesto</li> </ul>       | ¿Se siente cómodo con su puesto de trabajo en la empresa?           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿La empresa brinda oportunidades laborales?                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Cree usted que la empresa les da facilidades para poder ascender?  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | <p><b>Clima laboral</b></p> <p>El medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente</li> </ul>       | ¿La empresa le ofrece un ambiente adecuado para trabajar a los empleados? |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿El lugar de trabajo tiene los recursos necesarios?                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Se siente satisfecho con el entorno de trabajo?                          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> </ul>   | ¿Existe una comunicación eficiente?                                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿los trabajadores tienen una buena relación entre ellos?                  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿ todos en la empresa interactúan constantemente?                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento</li> </ul> | ¿En la empresa ofrece reconocimientos equitativos?                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Le brindan reconocimientos sobre su labor desempeñada?                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | ¿Está de acuerdo con los reconocimientos que la empresa brinda?           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

FIRMA DEL EVALUADOR

**Validación del instrumento**

PRODUCTIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

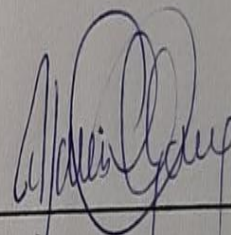
Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable   
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

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

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



**Firma del Experto Informante.**

Validación del instrumento GESTIÓN POR PROCESOS  
Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

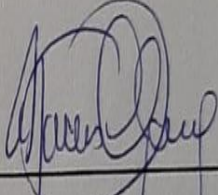
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, TORRE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

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

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

  
Firma del Experto Informante.



Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca,

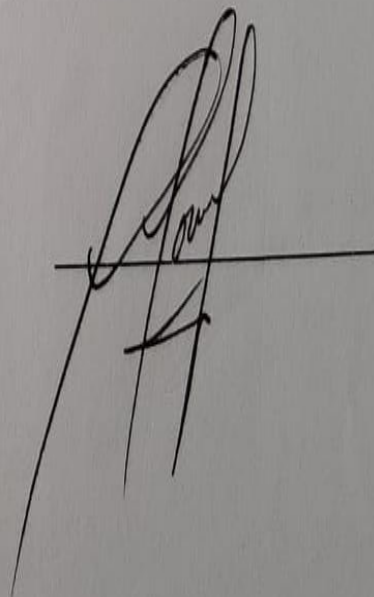
DNI: 01324100

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca.

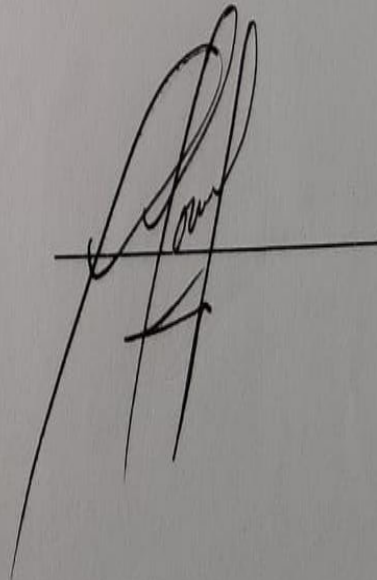
DNI: 01324100.....

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Validación del instrumento PRODUCTIVIDAD

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []      Aplicable después de corregir []      No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VASQUEZ RUIZ SFONDO 2110

DNI: 17858481

Especialidad del validador:    Temático []      Metodológico []      Estadístico []

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Siguanza

## Validación del instrumento

Observaciones (precisar si hay suficiencia): GESTION POR PROCESOS

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VASQUEZ RUIZ SEBASTIAN JORGE

DNI: 17858481

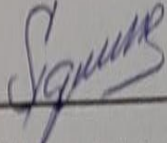
Especialidad del validador:    Temático     Metodológico     Estadístico

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

## ANEXO 4

### INFORME SOFTWARE ANTIPLAGIO

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?student\_user=1&s=&lang=es&u=1079455518&o=1131357765


turnitin Fatima Dessire MANCILLA LOPEZ | GESTIÓN POR PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DEL SUPERMERCADO METRO DE LA SUCURSA

#### Resumen de coincidencias

14

**14 %**

|   |  |      |
|---|--|------|
| 1 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | 10 % |
| 2 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | 3 %  |
| 3 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet        | 2 %  |

**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN**  
**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**TESIS**  
GESTIÓN POR PROCESOS Y LA PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DEL SUPERMERCADO METRO DE LA SUCURSAL  
PEDRO MIOTTA, SAN JUAN DE MIRAFLORES – LIMA, 2019.

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**AUTORA**  
FATIMA DESSIRE MANCILLA LÓPEZ



## ANEXO 5

### AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA

#### CARTA DE AUTORIZACIÓN

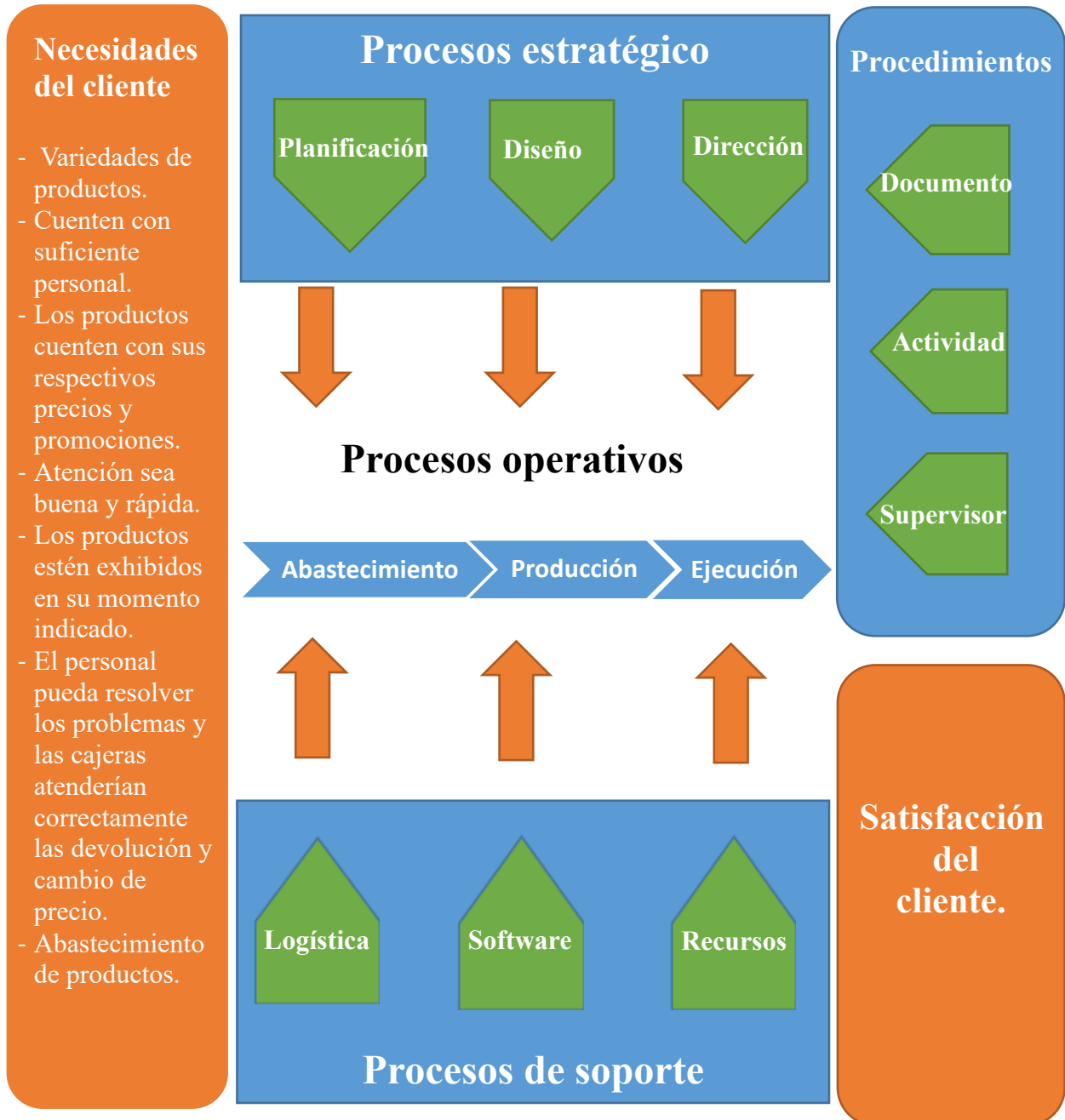
Por medio de la presente se le autoriza a la Srta. Fátima Dessire Mancilla López, con DNI: 76970295, a la realización de la tesis de investigación "GESTION POR PROCESOS Y PRODUCTIVIDAD EN LOS TRABAJADORES DEL SUPERMERCADO METRO DE LA SUCURSAL PEDRO MIOTTA SJM - LIMA, 2019" y se encuentran facultados para obtener toda la información requerida por la empresa con el fin de elaborar adecuadamente la tesis.

Atentamente.

  
Elmer Lopez Del Aguila  
D.S. PERU/055 9-23  
DNI: 41310253  
Sr. Elmer López

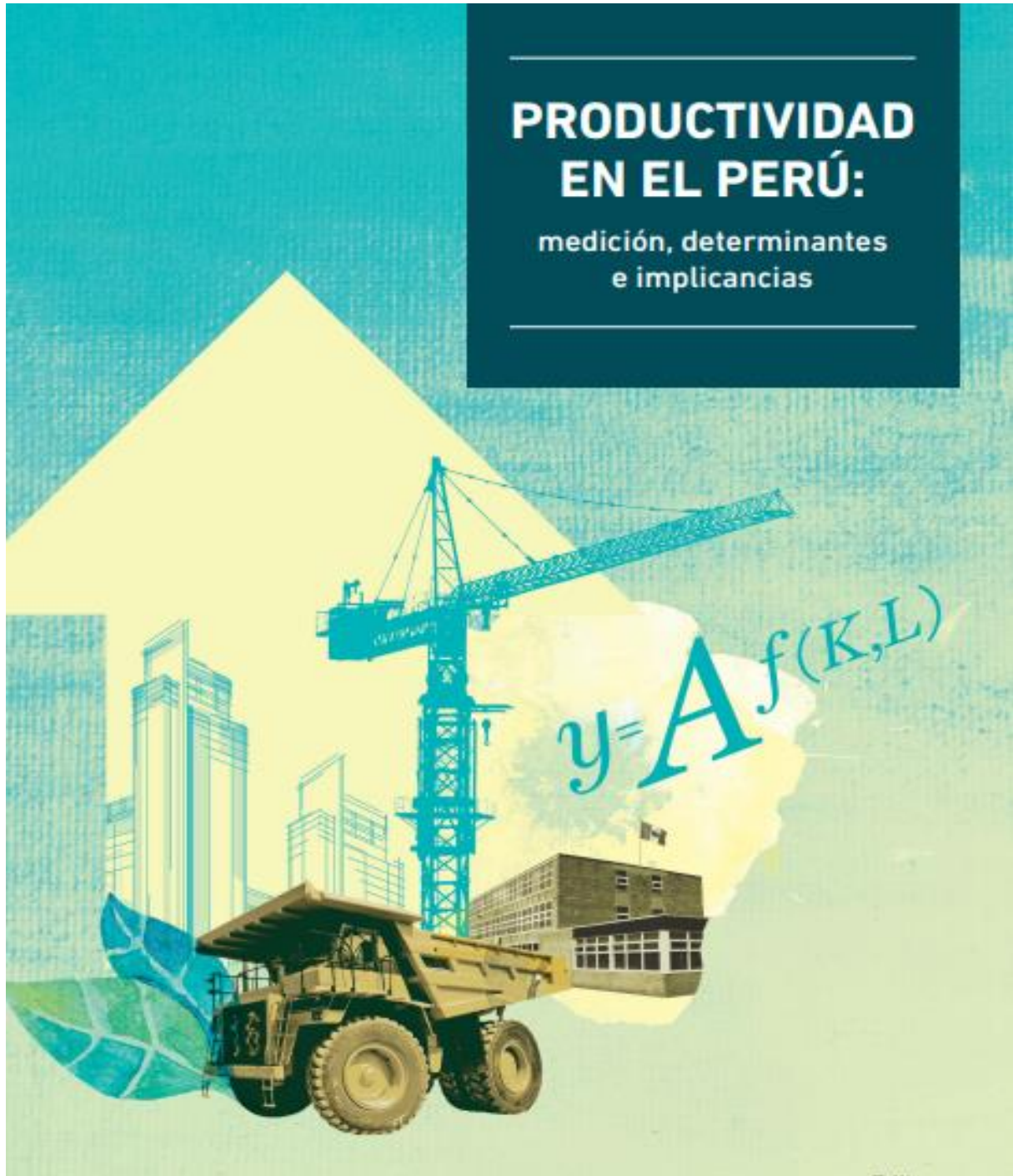
## ANEXO 6

### MAPA DE PROCESOS



## ANEXO 7

### PRODUCTIVIDAD





### PRODUCTIVIDAD

La evidencia empírica a nivel internacional sugiere que la productividad tiene una larga lista de determinantes. Por ejemplo, Griffith *et al.* (2004) encuentran que tanto la inversión en investigación y desarrollo como el capital humano contribuyen significativamente al crecimiento de la PTF a nivel de industrias. Asimismo, Huergo y Jaumandreu (2004) destacan la importancia de determinantes como la edad, el tamaño y el sector industrial al que pertenecen las firmas<sup>9</sup>. En esta sección se considera un conjunto de variables explicativas de la productividad, como el tamaño de la firma, la edad de la firma, la región geográfica, entre otras. La siguiente forma reducida permite explicar los dos indicadores de productividad considerados en términos de sus principales determinantes:

$$\hat{a}_{ijt} = a_0 + \rho \hat{a}_{ijt-1} + \beta_e \text{edad}_{ijt} + \beta_s \text{size}_{ijt} + \beta_x X_{ijt} + S_j + R_r + T_t + \mu_{ijt}, \quad (3.6)$$

donde  $\hat{a}_{ijt}$  es el indicador de productividad de la firma  $i$ , la cual pertenece al sector  $j$  y cuya información corresponde al año  $t$ , "edad" denota la edad de la empresa en años, "size" es el tamaño de la empresa medido como una variable artificial que cataloga a la empresa en rangos de un indicador continuo como número de trabajadores, "X" es una variable que caracteriza a las empresas que destinan parte de su producción a la actividad exportadora. Finalmente,  $S$ ,  $R$  y  $T$  son variables que representan sector económico, región geográfica y año de entrevista de las empresas, respectivamente. Obsérvese que estas tres últimas variables capturan los probables efectos agregados sobre la productividad a nivel de firmas del crecimiento económico regional y por sectores económicos. El término  $\mu_{ijt}$  captura la heterogeneidad no observable de la productividad que resulta luego de controlar por las variables anteriormente mencionadas.