

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS



**TESIS**

**“DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y  
ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE Y SU IMPACTO EN LA  
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”**

**PARA OPTAR POR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO DE SISTEMAS**

**PRESENTADO POR:**

Bach. LAURITA ELIZABETH IDROGO BLANCO

**ASESOR:**

Dra. Ing. AMALIA DELICIA FERNÁNDEZ VARGAS

**CAJAMARCA -PERÚ**

**2025**

## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

### - FACULTAD DE INGENIERÍA -

1. **Investigador:** Laurita Elizabeth Idrogo Blanco

DNI: 72197228

Escuela Profesional: Ingeniería de Sistemas

2. **Asesor:** Dra. Ing. Amalia Delicia del Sagrario Fernández Vargas

3. **Facultad:** Ingeniería

4. **Grado académico o título profesional**

Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad

Maestro       Doctor

5. **Tipo de Investigación:**

Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico

6. **Título de Trabajo de Investigación:**

**“DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”**

7. **Fecha de evaluación:** 30/10/2025

8. **Software antiplagio:**  TURNITIN       URKUND (OURIGINAL) (\*)

9. **Porcentaje de Informe de Similitud:** 15%

10. **Código Documento:** 520488856

11. **Resultado de la Evaluación de Similitud:**

APROBADO  PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 30/10/2025



**FIRMA DEL ASESOR**  
Nombres y Apellidos: Amalia Delicia del S.  
Fernández Vargas

DNI: 26696882



Firmado digitalmente por:  
BAZAN DIAZ Laura Sofia  
FAU 20148258601 soft  
Motivo: En señal de  
conformidad  
Fecha: 30/10/2025 11:26:08-0500

**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FI**



# Universidad Nacional de Cajamarca

"Norte de la Universidad Peruana"

Fundada por Ley 14015 del 13 de Febrero de 1962

## FACULTAD DE INGENIERÍA

Teléf. N° 365976 Anexo N° 1129-1130



### ACTA DE SUSTENTACIÓN PÚBLICA DE TESIS.

**TITULO** : *DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.*

**ASESOR** : *Dra. Ing. Amalia Delicia del Sagrario Fernández Vargas.*

En la ciudad de Cajamarca, dando cumplimiento a lo dispuesto por el Oficio Múltiple N° 0729-2025-PUB-SA-FI-UNC, de fecha 31 de octubre de 2025, de la Secretaría Académica de la Facultad de Ingeniería, a los **cuatro días del mes de noviembre de 2025**, siendo las doce horas (12:00 m.) en la Aula Taller 8 (Edificio 4K) de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas, de la Facultad de Ingeniería se reunieron los Señores Miembros del Jurado Evaluador:

Presidente : Dra. Ing. Marisol Tapia Romero.  
Vocal : Dra. Ing. Sandra Cecilia Rodríguez Avila.  
Secretaria : Dra. Ing. Karim Ivette Cruzado Villar.

Para proceder a escuchar y evaluar la sustentación pública de la tesis titulada *DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE*, presentado por la Bachiller en Ingeniería de Sistemas **LAURITA ELIZABETH IDROGO BLANCO**, asesorada por la Dra. Ing. Amalia Delicia del Sagrario Fernández Vargas, para la obtención del Título Profesional

Los Señores Miembros del Jurado replicaron a la sustentante debatieron entre si en forma libre y reservada y lo evaluaron de la siguiente manera:

EVALUACIÓN PRIVADA : 07.00 PTS.

EVALUACIÓN PÚBLICA : 11.00 PTS.

EVALUACIÓN FINAL : 18.00 PTS. Dieciocho ..... (En letras)

En consecuencia, se la declara Aprobado ..... con el calificativo de ..... Dieciocho ..... acto seguido, el presidente del jurado hizo saber el resultado de la sustentación, levantándose la presente a las 12:40 ..... horas del mismo día, con lo cual se dio por terminado el acto, para constancia se firmó por quintuplicado.

Dra. Ing. Marisol Tapia Romero.  
Presidente

Dra. Ing. Sandra Cecilia Rodríguez Avila.  
Vocal

Dra. Ing. Karim Ivette Cruzado Villar.  
Secretaria

Dra. Ing. Amalia Delicia del Sagrario Fernández Vargas.  
Asesor

**COPYRIGHT © 2025  
2025  
Todos los Derechos Reservados ®**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por concederme la claridad, la fortaleza y la perseverancia. A mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de este arduo viaje académico. Su amor, comprensión y aliento han sido el pilar fundamental que me ha sostenido en los momentos de éxito y también en los desafíos. A mis padres y hermanos, les estoy eternamente agradecida por su constante respaldo y sacrificio.*

## **DEDICATORIA**

*Dedico esta tesis, a Dios, por la luz, la fuerza y la serenidad que me concedió en este camino. A mi amada familia, cuyo inquebrantable apoyo ha sido mi mayor fortaleza. Cada logro alcanzado en este*

*está dedicado a ustedes, quienes han compartido conmigo tanto las alegrías como las adversidades.*

*Su presencia y amor han sido mi inspiración constante, y este logro es también suyo. Con todo mi cariño y gratitud, les dedico este trabajo.*

## ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| AGRADECIMIENTO.....  | v  |
| DEDICATORIA .....  | vi |
| CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....                              | 1  |
| 1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                     | 1  |
| 1.2    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....                      | 2  |
| 1.3    JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....             | 3  |
| 1.4    ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN .....                  | 4  |
| 1.5    LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....              | 4  |
| 1.6    OBJETIVOS.....                                      | 4  |
| 1.6.1 <i>Objetivo General</i> .....                        | 4  |
| 1.6.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....                   | 4  |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....                           | 6  |
| 2.1    ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....              | 6  |
| 2.1.1 <i>Antecedentes Internacionales</i> .....            | 6  |
| 2.1.2 <i>Antecedentes Nacionales</i> .....                 | 8  |
| 2.1.3 <i>Antecedentes Locales</i> .....                    | 10 |
| 2.2    BASES TEÓRICAS .....                                | 12 |
| 2.2.1 <i>Proceso de Negocio</i> .....                      | 12 |
| 2.2.1.1    Tipos de Procesos de Negocio .....              | 12 |
| 2.2.2 <i>Arquitectura de procesos</i> .....                | 14 |
| 2.2.3 <i>Enterprise Business Modeling (EBM)</i> .....      | 15 |
| 2.2.3.1    Información general de la empresa .....         | 16 |
| 2.2.3.2    Diagrama de Objetivos.....                      | 16 |
| 2.2.3.3    Mapa de procesos.....                           | 17 |
| 2.2.3.4    Matriz de asignación de responsabilidades ..... | 17 |
| 2.2.3.5    Stakeholders empresariales.....                 | 17 |
| 2.2.3.6    Definición de procesos (1er y 2do nivel).....   | 18 |
| 2.2.3.7    Descomposición Funcional.....                   | 18 |
| 2.2.3.8    Diagrama de Reglas de Negocio.....              | 18 |
| 2.2.3.9    Mapeo Entidad – Proceso .....                   | 18 |
| 2.2.3.10    Priorización de Procesos .....                 | 19 |
| 2.2.3.11    Priorización de Entidades.....                 | 19 |
| 2.2.4 <i>Business Process Model (BPM)</i> .....            | 19 |
| 2.2.4.1    Ciclo de Vida BPM .....                         | 20 |
| 2.2.5 <i>Business Process Model Notation (BPMN)</i> .....  | 21 |
| 2.2.6 <i>Satisfacción del Cliente</i> .....                | 22 |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 2.2.6.1  | Fiabilidad.....  | 23        |
| 2.2.6.2  | Capacidad de respuesta.....  | 23        |
| 2.2.6.3  | Seguridad .....  | 23        |
| 2.2.6.4  | Empatía .....  | 24        |
| <b>CAPITULO III: HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....</b>       |  | <b>25</b> |
| 3.1  | DECLARACIÓN DE HIPÓTESIS.....  | 25        |
| 3.2  | DEFINICIÓN DE VARIABLES .....  | 25        |
| 3.2.1  | <i>Diseño de la arquitectura de procesos</i> .....   | 25        |
| 3.2.2  | <i>Satisfacción del Cliente</i> .....  | 25        |
| 3.3  | OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....  | 26        |
| 3.4  | MATRIZ DE CONSISTENCIA .....   | 27        |
| <b>CAPITULO IV: MATERIALES Y MÉTODOS.....</b>              |  | <b>28</b> |
| 4.1.   | UBICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....   | 28        |
| 4.2.   | METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....  | 28        |
| 4.2.1.   | TIPO DE INVESTIGACIÓN .....  | 28        |
| 4.2.2.   | NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....   | 28        |
| 4.2.3.   | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....   | 28        |
| 4.2.4.   | MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....  | 29        |
| 4.2.5.   | POBLACIÓN DE ESTUDIO .....   | 30        |
| 4.2.6.   | MUESTRA.....   | 30        |
| <b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b> |  | <b>32</b> |
| 5.1.   | OE1: EVALUACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PREVIO AL DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE PROCESOS....              | 32        |
| 5.1.1.   | ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR DIMENSIÓN .....   | 32        |
| 5.1.1.1.   | FIABILIDAD .....   | 32        |
| 5.1.1.2.   | CAPACIDAD DE RESPUESTA.....  | 33        |
| 5.1.1.3.   | SEGURIDAD .....  | 35        |
| 5.1.1.4.   | EMPATÍA .....  | 37        |
| 5.1.2.   | ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE GLOBAL. .....  | 38        |
| 5.2.   | OE2: DESARROLLO DEL DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN MARINA BOUTIQUE. .... | 39        |
| 5.2.1.   | INFORMACIÓN DE LA EMPRESA .....  | 40        |
| 5.2.1.1.   | MISIÓN .....   | 40        |
| 5.2.1.2.   | VISIÓN .....   | 40        |
| 5.2.1.3.   | DIAGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN .....  | 40        |
| 5.2.1.4.   | DESCRIPCIÓN DE LAS ÁREAS .....   | 41        |
| 5.2.2.   | MAPA DE MACROPROCESOS .....  | 42        |
| 5.2.3.   | DIAGRAMA DE OBJETIVOS .....  | 43        |

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| 5.2.3.1.   | MAPEO DE PROCESOS – OBJETIVOS .....  | 46  |
| 5.2.3.2.   | JUSTIFICACIÓN DE MACROPROCESOS EMPRESARIAL .....   | 49  |
| 5.2.4.     | DIAGRAMA DE PROCESOS.....  | 59  |
| 5.2.4.1.   | MACROPROCESO: VENTAS .....   | 60  |
| 5.2.4.1.1. | PROCESO: RECEPCIÓN DE CLIENTES (2DO NIVEL) .....   | 64  |
| 5.2.4.1.2. | PROCESO: ASESORAMIENTO DE PRODUCTOS (2DO NIVEL) .....  | 70  |
| 5.2.4.1.3. | PROCESO: GESTIÓN DE PEDIDOS (2DO NIVEL) .....  | 83  |
| 5.2.4.1.4. | PROCESO: FACTURACIÓN (2DO NIVEL).....  | 95  |
| 5.2.4.2.   | MACROPROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE .....  | 107 |
| 5.2.4.2.1. | PROCESO: ATENCIÓN DE CONSULTAS (2DO NIVEL) .....   | 112 |
| 5.2.4.2.2. | PROCESO: RESOLUCIÓN DE QUEJAS (2DO NIVEL) .....  | 125 |
| 5.2.4.2.3. | PROCESO: MANEJO DE CAMBIOS Y DEVOLUCIONES (2DO NIVEL) .....  | 135 |
| 5.2.5.     | MODELO DE DOMINIO.....   | 149 |
| 5.2.6.     | DESCRIPCIÓN DE ENTIDADES.....  | 149 |
| 5.2.7.     | STAKEHOLDERS EMPRESARIALES .....   | 151 |
| 5.3.       | OE3: EVALUACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DESPUÉS DEL DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE PROCESOS.   |     |
|            | 152  |     |
| 5.3.1.     | ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR DIMENSIÓN .....   | 152 |
| 5.3.1.1.   | FIABILIDAD .....   | 152 |
| 5.3.1.2.   | CAPACIDAD DE RESPUESTA.....  | 153 |
| 5.3.1.3.   | SEGURIDAD .....  | 155 |
| 5.3.1.4.   | EMPATÍA .....  | 156 |
| 5.3.2.     | ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE GLOBAL .....   | 158 |
| 5.4.       | OE4: EVALUACIÓN DEL IMPACTO DEL DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS, EN RELACIÓN A LAS DIMENSIONES; FIABILIDAD, CAPACIDAD DE RESPUESTA, SEGURIDAD Y EMPATÍA..... | 159 |
| 5.5.       | OG: IMPACTO DEL DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....                       | 161 |
| 5.6.       | CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....  | 161 |
| 5.6.1.     | HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....  | 162 |
| 5.6.2.     | CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS POR DIMENSIONES .....   | 163 |
| 5.6.2.1.   | FIABILIDAD .....   | 163 |
| 5.6.2.2.   | CAPACIDAD DE RESPUESTA.....  | 163 |
| 5.6.2.3.   | SEGURIDAD .....  | 164 |
| 5.6.2.4.   | EMPATÍA .....  | 164 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Fig. 1. Flujo de trabajo EBM .....   | 16  |
| Fig. 2. Ciclo de vida BPM .....  | 20  |
| Fig. 3. Ciclo del Buen Servicio.....   | 23  |
| Fig. 4. Esquema del diseño de la investigación.....                                | 29  |
| Fig. 5. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD .....              | 33  |
| Fig. 6. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA .....  | 34  |
| Fig. 7: Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD.....                | 36  |
| Fig. 8. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA .....                 | 38  |
| Fig. 9. Diagrama de la Organización Marina Boutique. ....                          | 41  |
| Fig. 10. Mapa de Macroprocesos de Marina Boutique. ....                            | 43  |
| Fig. 11. Diagrama de Objetivos de Marina Boutique. ....                            | 45  |
| Fig. 12. Diagrama del Macroproceso de Ventas.....                                  | 62  |
| Fig. 13. Diagrama del Proceso de Recepción de Clientes.....                        | 67  |
| Fig. 14. Diagrama del Proceso de Asesoramiento de Productos.....                   | 74  |
| Fig. 15. Diagrama del Proceso de Gestión de Pedidos. ....                          | 87  |
| Fig. 16. Diagrama del Proceso de Facturación. ....                                 | 99  |
| Fig. 17. Diagrama del Macroproceso de Atención al Cliente. ....                    | 109 |
| Fig. 18. Diagrama del Proceso de Atención de Consultas. ....                       | 115 |
| Fig. 19. Diagrama del Proceso de Resolución de Quejas. ....                        | 128 |
| Fig. 20. Diagrama del Proceso de Manejo de Cambios y Devoluciones. ....            | 139 |
| Fig. 21. Modelo de Dominio.....  | 149 |
| Fig. 22. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD .....             | 153 |
| Fig. 23. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA ..... | 154 |
| Fig. 24. Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD.....               | 156 |
| Fig. 25. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA. ....                | 157 |
| Fig. 26. Cuestionario de Satisfacción del Cliente validado por el Experto 1.....   | 173 |
| Fig. 27. Cuestionario de Satisfacción del Cliente validado por el Experto 2.....   | 174 |
| Fig. 28. Distribución de respuestas para el ítem FB1. ....                         | 175 |
| Fig. 29. Distribución de respuestas para el ítem FB2. ....                         | 176 |
| Fig. 30. Distribución de respuestas para el ítem FB3. ....                         | 177 |
| Fig. 31. Distribución de respuestas para el ítem FB4. ....                         | 178 |
| Fig. 32. Distribución de respuestas para el ítem FB5. ....                         | 179 |
| Fig. 33. Distribución de respuestas para el ítem CR1.....                          | 180 |

|   |     |
|---|-----|
| Fig. 34. Distribución de respuestas para el ítem CR2..... | 181 |
| Fig. 35. Distribución de respuestas para el ítem CR3..... | 182 |
| Fig. 36. Distribución de respuestas para el ítem CR4..... | 183 |
| Fig. 37. Distribución de respuestas para el ítem CR5..... | 184 |
| Fig. 38. Distribución de respuestas para el ítem SG1..... | 185 |
| Fig. 39. Distribución de respuestas para el ítem SG2..... | 186 |
| Fig. 40. Distribución de respuestas para el ítem SG3..... | 187 |
| Fig. 41. Distribución de respuestas para el ítem SG4..... | 188 |
| Fig. 42. Distribución de respuestas para el ítem SG5..... | 189 |
| Fig. 43. Distribución de respuestas para el ítem EM1..... | 190 |
| Fig. 44. Distribución de respuestas para el ítem EM2..... | 191 |
| Fig. 45. Distribución de respuestas para el ítem EM3..... | 192 |
| Fig. 46. Distribución de respuestas para el ítem EM4..... | 193 |
| Fig. 47. Distribución de respuestas para el ítem EM5..... | 194 |
| Fig. 48. Distribución de respuestas para el ítem EM6..... | 195 |
| Fig. 49. Distribución de respuestas para el ítem EM7..... | 196 |
| Fig. 50. Distribución de respuestas para el ítem EM8..... | 197 |
| Fig. 51. Distribución de respuestas para el ítem EM9..... | 198 |
| Fig. 52. Distribución de respuestas para el ítem FB1..... | 199 |
| Fig. 53. Distribución de respuestas para el ítem FB2..... | 200 |
| Fig. 54. Distribución de respuestas para el ítem FB3..... | 201 |
| Fig. 55. Distribución de respuestas para el ítem FB4..... | 202 |
| Fig. 56. Distribución de respuestas para el ítem FB5..... | 203 |
| Fig. 57. Distribución de respuestas para el ítem CR1..... | 204 |
| Fig. 58. Distribución de respuestas para el ítem CR2..... | 205 |
| Fig. 59. Distribución de respuestas para el ítem CR3..... | 206 |
| Fig. 60. Distribución de respuestas para el ítem CR4..... | 207 |
| Fig. 61. Distribución de respuestas para el ítem CR5..... | 208 |
| Fig. 62. Distribución de respuestas para el ítem SG1..... | 209 |
| Fig. 63. Distribución de respuestas para el ítem SG2..... | 210 |
| Fig. 64. Distribución de respuestas para el ítem SG3..... | 211 |
| Fig. 65. Distribución de respuestas para el ítem SG4..... | 212 |
| Fig. 66. Distribución de respuestas para el ítem SG5..... | 213 |
| Fig. 67. Distribución de respuestas para el ítem EM1..... | 214 |
| Fig. 68. Distribución de respuestas para el ítem EM2..... | 215 |

|  |     |
|--|-----|
| Fig. 69. Distribución de respuestas para el ítem EM3. .... | 216 |
| Fig. 70. Distribución de respuestas para el ítem EM4. .... | 217 |
| Fig. 71. Distribución de respuestas para el ítem EM5. .... | 218 |
| Fig. 72. Distribución de respuestas para el ítem EM6. .... | 219 |
| Fig. 73. Distribución de respuestas para el ítem EM7. .... | 220 |
| Fig. 74. Distribución de respuestas para el ítem EM8. .... | 221 |
| Fig. 75. Distribución de respuestas para el ítem EM9. .... | 222 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1. Clasificación de los procesos de negocio.....   | 14  |
| Tabla 2. Elementos del flujo BPMN.....   | 21  |
| Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.....  | 26  |
| Tabla 4. Matriz de Consistencia .....  | 27  |
| Tabla 5. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD. ....   | 33  |
| Tabla 6. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA. ....   | 34  |
| Tabla 7. Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD. ....  | 36  |
| Tabla 8. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA. ....  | 37  |
| Tabla 9. Promedio Global de la variable Satisfacción del Cliente.....  | 39  |
| Tabla 10. Mapeo de Procesos - Objetivos parte 1.....   | 46  |
| Tabla 11. Mapeo de Procesos - Objetivos parte 2.....   | 47  |
| Tabla 12. Mapeo de Procesos - Objetivos parte 3.....   | 48  |
| Tabla 13. Caracterización del Macroproceso de Ventas.....  | 63  |
| Tabla 14. Caracterización del Proceso de Recepción de Clientes.....  | 68  |
| Tabla 15. Caracterización del Proceso de Asesoramiento de Productos.....   | 75  |
| Tabla 16. Caracterización del Proceso de Gestión de Pedidos. ....  | 88  |
| Tabla 17. Caracterización del Proceso de Facturación. ....   | 100 |
| Tabla 18. Caracterización del Macroproceso de Atención al Cliente. ....  | 110 |
| Tabla 19. Caracterización del Proceso de Atención de Consultas. ....   | 116 |
| Tabla 20. Caracterización del Proceso de Resolución de Quejas. ....  | 129 |
| Tabla 21. Caracterización del Proceso de Manejo de Cambios y Devoluciones. ....  | 140 |
| Tabla 22. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD. ....  | 153 |
| Tabla 23. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA. ....  | 154 |
| Tabla 24. Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD. ....   | 155 |
| Tabla 25. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA. ....   | 157 |
| Tabla 26. Promedio Global de la variable Satisfacción del Cliente, después del diseño de la arquitectura de procesos. .... | 158 |
| Tabla 27. Comparación pretest - posttest por dimensión (t student, d de Cohen e IC95%)......                               | 160 |
| Tabla 28. Comparación pretest - posttest Satisfacción Global (t student, d de Cohen e IC95%)......                         | 161 |
| Tabla 29. Comparación pretest - posttest Satisfacción Global (t student, d de Cohen e IC95%)......                         | 162 |
| Tabla 30. Comparación pretest - posttest para la dimensión FIABILIDAD (t student, d de Cohen e IC95%)......                | 163 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 31. Comparación pretest - postest para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA (t student, d de Cohen e IC95%). | 164 |
| Tabla 32. Comparación pretest - postest para la dimensión SEGURIDAD (t student, d de Cohen e IC95%).              | 164 |
| Tabla 34. Comparación pretest - postest para la dimensión EMPATÍA (t student, d de Cohen e IC95%).                | 165 |
| Tabla 35. Resultados del ítem FB1.  | 175 |
| Tabla 36. Resultados del ítem FB2.  | 176 |
| Tabla 37. Resultados del ítem FB3.  | 177 |
| Tabla 38. Resultados del ítem FB4.  | 177 |
| Tabla 39. Resultados del ítem FB5.  | 178 |
| Tabla 40. Resultados del ítem CR1.  | 179 |
| Tabla 41. Resultados del ítem CR2.  | 180 |
| Tabla 42. Resultados del ítem CR3.  | 181 |
| Tabla 43. Resultados del ítem CR4.  | 182 |
| Tabla 44. Resultados del ítem CR5.  | 183 |
| Tabla 45. Resultados del ítem SG1.  | 184 |
| Tabla 46. Resultados del ítem SG2.  | 185 |
| Tabla 47. Resultados del ítem SG3.  | 186 |
| Tabla 48. Resultados del ítem SG4.  | 187 |
| Tabla 49. Resultados del ítem SG5.  | 188 |
| Tabla 50. Resultados del ítem EM1.  | 189 |
| Tabla 51. Resultados del ítem EM2.  | 190 |
| Tabla 52. Resultados del ítem EM3.  | 191 |
| Tabla 53. Resultados del ítem EM4.  | 192 |
| Tabla 54. Resultados del ítem EM5.  | 193 |
| Tabla 55. Resultados del ítem EM6.  | 194 |
| Tabla 56. Resultados del ítem EM7.  | 195 |
| Tabla 57. Resultados del ítem EM8.  | 196 |
| Tabla 58. Resultados del ítem EM9.  | 197 |
| Tabla 59. Resultados del ítem FB1.  | 199 |
| Tabla 60. Resultados del ítem FB2.  | 199 |
| Tabla 61. Resultados del ítem FB3.  | 200 |
| Tabla 62. Resultados del ítem FB4.  | 201 |
| Tabla 63. Resultados del ítem FB5.  | 202 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 64. Resultados del ítem CR1..... | 203 |
| Tabla 65. Resultados del ítem CR2..... | 204 |
| Tabla 66. Resultados del ítem CR3..... | 205 |
| Tabla 67. Resultados del ítem CR4..... | 206 |
| Tabla 68. Resultados del ítem CR5..... | 207 |
| Tabla 69. Resultados del ítem SG1..... | 208 |
| Tabla 70. Resultados del ítem SG2..... | 209 |
| Tabla 71. Resultados del ítem SG3..... | 210 |
| Tabla 72. Resultados del ítem SG4..... | 211 |
| Tabla 73. Resultados del ítem SG5..... | 212 |
| Tabla 74. Resultados del ítem EM1..... | 213 |
| Tabla 75. Resultados del ítem EM2..... | 214 |
| Tabla 76. Resultados del ítem EM3..... | 215 |
| Tabla 77. Resultados del ítem EM4..... | 216 |
| Tabla 78. Resultados del ítem EM5..... | 217 |
| Tabla 79. Resultados del ítem EM6..... | 218 |
| Tabla 80. Resultados del ítem EM7..... | 219 |
| Tabla 81. Resultados del ítem EM8..... | 220 |
| Tabla 82. Resultados del ítem EM9..... | 221 |

## RESUMEN

La presente tesis tuvo como propósito determinar el impacto del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente en la satisfacción del cliente de Marina Boutique (Cajamarca, 2025). Se empleó un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo y diseño cuasiexperimental con medición pretest–postest. La población estuvo conformada por clientes que interactuaron con los procesos evaluados; se trabajó con 405 encuestas antes y después de la intervención. La propuesta de rediseño se sustentó en enfoques de *Enterprise Business Modeling* (EBM) y *Business Process Management* (BPM), desarrollando artefactos como: mapa y diagrama de procesos, diagrama de objetivos, matriz de asignación de responsabilidades, reglas de negocio, análisis de *stakeholders*, mapeo entidad–proceso y modelo de dominio. La satisfacción del cliente se midió con un cuestionario tipo Likert en cuatro dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. El análisis incluyó estadística descriptiva y comparaciones pretest–postest (prueba t de Student para muestras relacionadas, intervalos de confianza al 95% y tamaño del efecto d de Cohen). Los resultados evidenciaron incrementos significativos en la satisfacción global y en cada dimensión evaluada: fiabilidad (de 3,94 a 4,81;  $p < 0,001$ ;  $d = 1,29$ ), capacidad de respuesta (de 3,68 a 4,86;  $p < 0,001$ ;  $d = 1,63$ ), seguridad (de 4,01 a 4,86;  $p < 0,001$ ;  $d = 1,17$ ) y empatía (de 4,03 a 4,86;  $p < 0,001$ ;  $d = 1,17$ ). La satisfacción global pasó de 3,91 a 4,85 ( $\Delta = 0,94$ ;  $t = 27,38$ ;  $p < 0,001$ ;  $d = 1,36$ ), con un IC95% positivo, confirmando un efecto grande y robusto. Estas mejoras reflejan mayor consistencia en el servicio, reducción de tiempos de atención, fortalecimiento de la confianza y un trato más personalizado hacia las clientas.

**Palabras clave:** Arquitectura de procesos, EBM, BPM, satisfacción del cliente.

## ABSTRACT

This thesis aimed to determine the impact of the design of the Sales and Customer Service process architecture on customer satisfaction at Marina Boutique (Cajamarca, 2025). A quantitative, explanatory-level, quasi-experimental design with pretest–posttest measurement was employed. The population consisted of customers who interacted with the evaluated processes; a total of 405 surveys were conducted before and after the intervention. The redesign proposal was based on *Enterprise Business Modeling* (EBM) and *Business Process Management* (BPM) approaches, developing artifacts such as process map and diagram, objectives diagram, responsibility assignment matrix, business rules, stakeholder analysis, entity–process mapping, and domain model. Customer satisfaction was measured through a Likert-type questionnaire covering four dimensions: reliability, responsiveness, security, and empathy. The analysis included descriptive statistics and pretest–posttest comparisons (paired Student's *t*-test, 95% confidence intervals, and Cohen's *d* effect size). The results showed significant increases in overall satisfaction and in each evaluated dimension: reliability (from 3.94 to 4.81;  $p < 0.001$ ;  $d = 1.29$ ), responsiveness (from 3.68 to 4.86;  $p < 0.001$ ;  $d = 1.63$ ), security (from 4.01 to 4.86;  $p < 0.001$ ;  $d = 1.17$ ), and empathy (from 4.03 to 4.86;  $p < 0.001$ ;  $d = 1.17$ ). Overall satisfaction increased from 3.91 to 4.85 ( $\Delta = 0.94$ ;  $t = 27.38$ ;  $p < 0.001$ ;  $d = 1.36$ ), with a positive 95% CI, confirming a large and robust effect. These improvements reflect greater consistency in service, reduced waiting times, strengthened customer trust, and more personalized attention.

**Keywords:** Process architecture, EBM, BPM, customer satisfaction.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

La gestión eficiente de los procesos de Ventas y Atención al Cliente es una preocupación global en el ámbito empresarial contemporáneo. En un mundo cada vez más interconectado y competitivo, las empresas enfrentan el desafío constante de adaptarse a las demandas cambiantes de los consumidores y las dinámicas del mercado. Sin duda, el logro de competitividad y el alcance de éxito a nivel mundial están estrechamente ligados a la capacidad de satisfacer al cliente y a la eficacia en la gestión de operaciones [1].

En este contexto, la implementación de una arquitectura de procesos adecuada se convierte en un pilar fundamental para las empresas, ya que permite optimizar y alinear las actividades operativas con los objetivos estratégicos, garantizando así la entrega de productos y servicios de calidad de manera eficiente y rentable [2]. La ausencia de una arquitectura de procesos en una empresa puede tener varias repercusiones negativas. En primer lugar, la ineficiencia operativa puede ser una consecuencia directa de esta carencia, ya que la falta de una estructura definida para los procesos puede dar lugar a ejecuciones desordenadas de tareas y flujos de trabajo, lo que resulta en costos más altos y tiempos de entrega más largos [3].

Por otro lado, la calidad del producto o servicio puede verse comprometida debido a la inconsistencia que proviene de la ausencia de arquitectura de procesos. Esta falta de un enfoque estructurado en la gestión de procesos puede resultar en una calidad variable, lo que puede afectar negativamente la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa. Además, la gestión del cambio puede volverse más difícil sin una arquitectura de procesos establecida, lo que complica la implementación de cambios organizacionales y limita la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a nuevas condiciones del mercado [3].

A nivel nacional, en el contexto peruano, las empresas minoristas como Marina Boutique se enfrentan a desafíos adicionales. Las tendencias del mercado local y las regulaciones gubernamentales son factores clave que influyen en las operaciones comerciales en el país. La competencia en el sector minorista es intensa, y las empresas deben adaptarse constantemente para mantenerse relevantes y competitivas en el mercado nacional. En este

contexto, la falta de procesos eficientes puede tener un impacto significativo en la competitividad y la rentabilidad de las empresas minoristas, incluida Marina Boutique [4].

En el caso de Marina Boutique, una empresa minorista con 14 años en el mercado, que lleva a cabo sus procesos de ventas y atención al cliente de manera empírica, esto ha resultado en descontento entre los clientes, tiempos de respuesta prolongados y subutilización de recursos operativos. La falta de una arquitectura de procesos adecuada ha ocasionado inconsistencias en la calidad del servicio, falta de seguimiento en las ventas, dificultades para satisfacer las demandas locales y una posición competitiva más débil en el mercado minorista local. Por otro lado, puede generar ineficiencias económicas al aumentar los costos operativos y disminuir la rentabilidad de la boutique [5].

En este contexto, la presente investigación se centra en el diseño de una arquitectura de procesos adaptada específicamente a las necesidades y características de Marina Boutique, con el propósito de mejorar tanto la competitividad, eficiencia operativa y la satisfacción del cliente de la empresa en el mercado minorista de Cajamarca. Además, se pretende realizar un análisis detallado del impacto que esta arquitectura tendrá específicamente en la satisfacción del cliente.

En un entorno empresarial donde la competitividad se define por la calidad del servicio, adaptabilidad a las demandas del mercado y eficiencia operativa, Marina Boutique se encuentra en una posición que demanda una revisión profunda de sus procesos comerciales. Por ende, la presente investigación tiene como objetivo proporcionar un marco metodológico y práctico que permita a Marina Boutique no solo superar los desafíos actuales, sino también anticipar y adaptarse proactivamente a futuras demandas del mercado, asegurando así su posición como líder en el sector minorista.

## 1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el impacto del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique en la Satisfacción del Cliente?

### 1.3 Justificación de la Investigación

La investigación en la presente tesis se justifica desde el punto de vista académico, debido a que aporta conocimientos y enfoques prácticos sobre gestión empresarial, específicamente en el diseño de la arquitectura de procesos en el contexto de la atención al cliente en el sector comercial minorista. De igual manera, ofrece una oportunidad para aplicar y evaluar metodologías y herramientas específicas en un contexto empresarial real.

Desde el punto de vista económico, la investigación puede tener impactos sustanciales, teniendo en cuenta que la optimización de procesos y la satisfacción del cliente puede conducir a una utilización más eficiente de recursos, reducción de costos operativos y, en última instancia, a un aumento en la rentabilidad de Marina Boutique. Además, un diseño de arquitectura de procesos eficiente puede garantizar la satisfacción del cliente y posicionar a la boutique de manera más competitiva en el mercado, atrayendo a un mayor número de clientes y generando un impacto positivo en las ventas.

Desde el punto de vista operativo, la eficiencia en los procesos de ventas y atención al cliente es fundamental para el funcionamiento efectivo de cualquier organización. La implementación de una arquitectura de procesos en Marina Boutique contribuirá a una ejecución más eficiente de las actividades relacionadas con el Proceso de Ventas y Atención al Cliente, reduciendo los tiempos de respuesta, mejorando la capacidad de respuesta ante las necesidades del cliente y fortaleciendo la seguridad y la empatía en las interacciones con los clientes.

Desde el punto de vista tecnológico, la introducción de tecnologías en la gestión de procesos puede impulsar la eficiencia, la automatización y la adaptabilidad a los cambios del mercado, garantizando así la sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, desde una perspectiva institucional, la optimización de los procesos de ventas y atención al cliente fortalece la posición de Marina Boutique como una entidad comprometida con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente. La implementación exitosa de la arquitectura de procesos también refleja un compromiso institucional con la mejora continua y la adaptabilidad a las demandas del mercado, consolidando así la reputación y la posición de la boutique en la industria minorista.

## **1.4 Alcances de la investigación**

- La investigación se realizó en la ciudad de Cajamarca con Marina Boutique desde el mes de marzo hasta el mes de julio del año 2025.
- El Modelamiento Empresarial del Negocio (EBM), contempló el desarrollo de artefactos para el Proceso de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique.
- Los artefactos a desarrollar son: Definición de procesos, Proceso de Ventas y Atención al Cliente, Modelo de Dominio, Reglas de Negocio, Arquitectura de Procesos, Definición de Stakeholders empresariales, Definición y descripción de entidades, Mapeo de Entidades – Procesos, Mapeo de Actores – Procesos, Matriz de Asignación de responsabilidades, Descomposición Funcional.

## **1.5 Limitaciones de la investigación**

- No se desarrolló artefactos referidos a la arquitectura de aplicaciones, arquitectura de red y arquitectura de datos.
- La limitación de conocimiento sobre procesos por parte del personal y dueños de Marina Boutique constituyó un desafío. La falta de comprensión profunda sobre los procesos empresariales influyó en la precisión y exhaustividad de la información proporcionada durante la investigación.
- La satisfacción del cliente es un concepto multifacético y puede ser percibido de manera diferente por cada individuo. Por lo tanto, la medición de la satisfacción del cliente se ve influenciada por factores subjetivos como las experiencias previas, las expectativas individuales y las percepciones personales.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo General**

Determinar el impacto del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique en la Satisfacción del Cliente.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

Evaluar el nivel de satisfacción del cliente en Marina Boutique previo a la implementación del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente.

Desarrollar el diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente en Marina Boutique.

Evaluar el nivel de satisfacción del cliente en Marina Boutique posterior a la implementación del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente.

Evaluar el impacto del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente en Marina Boutique, en relación a la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía de Marina Boutique.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Dentro del ámbito de la arquitectura de procesos, diversos autores locales, nacionales e internacionales han contribuido a la comprensión de su impacto en las organizaciones. Estas investigaciones han sido aplicadas en casos específicos en diversas empresas, generando resultados que aportan conocimiento significativo.

#### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

En Bogotá, Colombia, Fernández Riomalo [6] desarrolló un prototipo de arquitectura empresarial enfocado en los procesos de negocio para la vicerrectoría de investigación de una Institución de Educación Superior. El estudio, titulado "Prototipo de arquitectura empresarial con énfasis en proceso de negocio: Caso de Estudio Vicerrectoría de Investigación de Institución de Educación Superior", tuvo como objetivo identificar los procesos clave en la gestión, fortaleciendo la productividad y competitividad, optimizando recursos y suministrando información crucial para la toma de decisiones en la unidad de gestión de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación). Se empleó el estándar BPMN con la herramienta Bizagi para el diseño de procesos, además de realizar un análisis detallado de la arquitectura actual, establecer una arquitectura objetivo y llevar a cabo un análisis de brechas. El alcance del prototipo se definió mediante el diseño de su arquitectura de datos, aplicaciones y tecnología. El estudio concluyó que la implementación en Bizagi facilita la visibilidad y disponibilidad de información, mejorando la toma de decisiones para los stakeholders y la alta dirección.

En Cozumel, México, Velázquez Méndez y Maldonado Talamantes [7] presentaron una propuesta de arquitectura de procesos para una Institución de Educación Superior (IES), fundamental para su modelo de negocios. El estudio, titulado "Arquitectura de procesos para las instituciones públicas de educación superior", tenía como objetivo principal incorporar la estrategia institucional en los procesos esenciales, alineando los objetivos de la estrategia de negocios con la estrategia de Tecnologías de Información (TI). Esta arquitectura de procesos, bajo una perspectiva sistémica, proporciona una especificación conceptual de la estrategia de la IES, sustentando así sus servicios de información. El enfoque sistémico aborda funciones sustantivas y adjetivas en toda la IES, ofreciendo recomendaciones para reorganizar

actividades. Los investigadores concluyeron que la implementación de esta arquitectura sirve como base sólida para construir servicios de información eficientes que respalden los procesos de negocio de las IES. Destacaron que este enfoque detalla subprocesos, flujos de trabajo, actividades y acciones, proporcionando un marco de referencia conceptual valioso para las instituciones de educación superior.

En Madrid, España, Ramón y Luján [8] llevaron a cabo la implementación del enfoque de gestión por procesos en instituciones sanitarias, reconociéndolas como sistemas abiertos y mixtos. El estudio, titulado "Arquitectura y diseño de un mapa de procesos en un servicio de urología", tenía como objetivo principal comprender la complejidad del sistema integrado de gestión en el ámbito sanitario, especialmente considerando que los destinatarios principales son personas con necesidades de salud. La investigación propuso la identificación y ubicación de procesos según su misión, utilizando mapas de procesos como representación gráfica del sistema de gestión de la organización. Estos mapas, desplegados mediante técnicas de modelación en diversos niveles, se presentan como herramientas didácticas basadas en experiencias prácticas en diferentes centros y servicios sanitarios, contribuyendo al entendimiento conceptual del sistema de producción y gestión sanitaria desde la perspectiva de procesos. Como conclusión, se destacó que la implementación de esta metodología resultó en una mayor comprensión de los procesos sanitarios, lo que facilita la toma de decisiones y mejora la eficiencia en la gestión de la atención médica.

En Ambato, Ecuador, Mayorga Guerrero [9] llevó a cabo una investigación con el objetivo de abordar los problemas derivados de la falta de un sistema estructurado de gestión documental en el Municipio Autónomo Descentralizado de Ambato. Bajo el título "Propuesta de Implementación de una Arquitectura de procesos para la gestión de documentos, aplicando normas ISO en el Gobierno Autónomo Descentralizado", se planteó como objetivo general generar una nueva arquitectura de procesos en la gestión de documentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato mediante la implementación de normas ISO, con el fin de obtener un acceso eficiente y efectivo a la información. Los objetivos específicos incluyeron diagnosticar el estado actual de los procesos de gestión documental, investigar las arquitecturas de procesos existentes, diseñar una propuesta de arquitectura de procesos que cumpla con las normas ISO, y evaluar la propuesta planteada. La investigación reveló deficiencias en la gestión documental, desconocimiento de normativas y falta de organización en los procesos, subrayando la necesidad de mejorar la situación actual.

Concluyó que la propuesta de arquitectura de procesos, respaldada por normas ISO, representa una solución integral para optimizar la gestión documental, mejorar el acceso a la información y abordar las necesidades institucionales.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

En Lima, Perú, Berrospi Liu y Valencia Zúñiga [10] realizaron el proyecto "Análisis y Diseño de una Arquitectura de Procesos – Procesos de Riesgo Operacional" realizado en BankMin, una empresa virtual de la UPC especializada en soluciones de Tecnologías de Información para los sectores bancario y minero. El objetivo general del proyecto fue elaborar una propuesta de arquitectura de procesos para los procesos de riesgo operacional de una microfinanciera. Los objetivos específicos incluyeron identificar, modelar e integrar los procesos de riesgo operacional con la arquitectura de procesos operativos, identificar las entidades y stakeholders empresariales asociados a los procesos de riesgo operacional, y agrupar las funciones de negocio por automatizar. La investigación concluyó que el proceso de riesgo operacional presenta una complejidad diferente debido a su carácter horizontal y su inherencia en cada actividad del negocio, requiriendo la intervención de gestores especializados. Además, se identificaron áreas de mejora en la gestión del riesgo operacional, destacando la necesidad de una mayor conciencia y cultura de gestión del riesgo en la entidad financiera. Se recomendaron programas de incentivos para el personal y la implementación de sistemas de calidad para garantizar el cumplimiento normativo.

En la ciudad de Cusco, Silva Peralta [11] llevó a cabo un proyecto de tesis centrado en mejorar la gestión educativa, específicamente en el proceso de gestión de soporte académico en la institución educativa Pukllasunchis en la región Cusco, Perú, mediante el aprovechamiento de tecnologías de información. Bajo el título "EVAC - análisis y diseño de la arquitectura de procesos para los centros educativos de nivel secundario: proceso de gestión de soporte académico", el objetivo general fue analizar y diseñar una arquitectura de procesos para este propósito. Los objetivos específicos incluyeron analizar el uso de las Tecnologías de Información en la gestión educativa, diseñar los procesos de gestión de soporte académico de la institución, e identificar los subprocesos a automatizar. El proyecto concluyó con éxito, proporcionando a la Institución Educativa Pukllasunchis una arquitectura de procesos para la gestión de soporte académico. Se logró diseñar un mapa de procesos y un árbol de automatizaciones, lo que permitió alinear los procesos con los objetivos institucionales,

agilizar el trabajo, proporcionar transparencia en el flujo de trabajo, monitorear el desempeño y optimizar los procesos identificando áreas de mejora. Además, se diseñó un mapa de procesos basado en BPMN y un diagrama de paquete de negocio para facilitar la implementación de interfaces de usuario.

En la ciudad de Lima, Perú, Bernabé Escobedo & De la Cruz Loo [12] llevaron a cabo el proyecto titulado "Análisis y Diseño de la Arquitectura de Procesos de una mediana empresa constructora" en respuesta al crecimiento del sector de la construcción y la falta de procedimientos definidos en las medianas empresas del sector. El objetivo general fue elaborar una propuesta de arquitectura de procesos para la ejecución de proyectos en una mediana empresa constructora. El proyecto se enfocó en identificar y definir los procesos estratégicos, operativos y de apoyo de proyectos de construcción, así como en integrar estos procesos. Se implementó la Arquitectura de Procesos en la empresa constructora Minerva, utilizando la metodología Enterprise Unified Process (EUP) y desarrollando artefactos como el modelamiento empresarial de los macroprocesos y la propuesta de arquitectura. Las conclusiones resaltaron la identificación satisfactoria de los stakeholders empresariales, la definición de procesos estratégicos, operativos y de apoyo, la elaboración de la propuesta de arquitectura y la alineación adecuada de la organización con la planificación, diseño y ejecución de sus procesos. Se destacó la importancia de ofrecer este modelo a otras medianas empresas constructoras del país para estandarizar y automatizar sus procesos, lo que contribuiría a mejorar la eficiencia, la calidad de las operaciones y la competitividad en el sector. Además, se señaló que el modelado de los procesos mediante la notación BPMN facilitaría su comprensión por parte de los stakeholders internos del negocio, y que el proyecto proporcionó conocimientos para asesorar o formar parte de equipos que implementen arquitecturas de procesos en empresas constructoras de tamaño medio.

En la ciudad de Lima, Feria Lastres & Wong Lau [13] llevaron a cabo el proyecto "Análisis y diseño de una arquitectura de procesos para una pequeña minería: Procesos de producción y mantenimiento", con el propósito de ofrecer soluciones de Sistemas de Información (SI) y Tecnologías de la Información (TI) para el sector financiero y minero. El proyecto se centró en la necesidad de formalizar y estandarizar los procesos relacionados con la producción y el mantenimiento en el contexto del significativo crecimiento de la actividad minera en Perú, especialmente en el sector de pequeñas empresas mineras. Para ello, se empleó la metodología Enterprise Unified Process (EUP) y los conceptos del Project

Management Body of Knowledge (PMBOK) para analizar y diseñar la arquitectura de procesos específica para estas áreas. Aunque se lograron los objetivos planteados, se resaltó la importancia de la participación de la alta gerencia, la instrucción del personal según las políticas establecidas y la implementación de indicadores para medir el rendimiento y los resultados de los procesos como pasos críticos para garantizar mejoras continuas.

En Chimbote, Perú, durante el año 2018, se llevó a cabo la investigación titulada "Reingeniería de Procesos de la Dirección Regional de Producción Chimbote, usando la metodología BPM - Chimbote; 2018", a cargo de Terrones Quispe [14]. El objetivo principal de esta investigación fue mejorar los procesos en dicha entidad. La investigación se basó en un enfoque cuantitativo y diseño descriptivo no experimental, utilizando encuestas realizadas a los 20 trabajadores de la empresa. Los resultados revelaron un nivel de insatisfacción del 74.5% respecto a la ejecución de los procesos actuales, mientras que un 87% respaldó la necesidad de realizar la reingeniería. Se concluyó que la aplicación de la metodología BPM contribuirá a mejorar los procesos, identificando actividades y responsabilidades para elevar la calidad de los servicios ofrecidos por la entidad gubernamental, generando satisfacción entre los usuarios. Además, se destacó que las hipótesis formuladas coinciden con los resultados obtenidos mediante el análisis de los procesos actuales, la utilización de la herramienta Bizagi para la reestructuración, y el diseño de un plan de mejora que integra los procesos mediante las Tecnologías de Información y Comunicación adecuadas.

### **2.1.3 Antecedentes Locales**

En Cajamarca, Perú, durante el año 2018, se llevó a cabo la investigación titulada "Propuesta de Mejora de los Procesos en la Línea de Quesos y su Relación con la Productividad en la Empresa Industria Alimentaria Huacariz S.A.C. – Cajamarca", realizada por Bautista Vasquéz & Huamán Tanta [15]. La empresa en estudio está especializada en la producción y comercialización de productos lácteos, con un enfoque específico en la línea de quesos tipo suizo. Durante la investigación se identificaron diversos problemas en la productividad, tales como ciclos de producción prolongados, deficiencias operativas, tiempo muerto del operario, mermas de materia prima y falta de instructivos de trabajo. Para abordar estos desafíos, se propuso una mejora en el proceso productivo que incluyó la elaboración de manuales, la adquisición de maquinaria y la implementación de prácticas de manufactura. La implementación de estas mejoras condujo a una disminución significativa en el tiempo de

producción, un aumento en las actividades productivas, una reducción en el tiempo ocioso, la minimización de mermas y la eliminación de productos no conformes. Se concluyó que la propuesta de mejora impactó positivamente en la eficiencia, la productividad de la mano de obra y de la materia prima, y la productividad total de la empresa. Además, el análisis costo-beneficio confirmó la viabilidad de la propuesta de mejora. En resumen, la investigación demostró la importancia de implementar mejoras en los procesos para aumentar la productividad y la eficiencia en la Industria Alimentaria Huacariz S.A.C.

En Cajamarca, durante el año 2016, Quiliche Villanueva [16] llevó a cabo el estudio titulado "Propuesta de un diseño de mejora del proceso de atención de clientes para mejorar la calidad del servicio de una entidad bancaria Cajamarca 2016". El objetivo fue proponer un diseño de mejora para el proceso de atención al cliente en el área de plataforma de una Entidad Bancaria en Cajamarca. Se utilizó una metodología que incluyó encuestas a clientes y empleados, así como una entrevista al supervisor para identificar problemas en el proceso. Se identificaron causas como demoras en los pedidos, deficiencias en la atención telefónica, falta de experiencia y capacitación del personal, y falta de empatía. A partir de estas causas, se formularon propuestas de mejora, como un nuevo proceso de atención al cliente, adquisición de líneas telefónicas, contratación de más personal y capacitación. La implementación de estas propuestas condujo a mejoras significativas en los indicadores de calidad, como la respuesta a requerimientos, la experiencia del personal y la empatía, evidenciando un crecimiento positivo del 43.68%, 15.99% y 24.14%, respectivamente. Estos resultados confirman que las herramientas implementadas han contribuido al mejoramiento del proceso de atención al cliente en la entidad bancaria.

En Cajamarca, Tafur Bustamante [17] realizó la investigación "Gestión por procesos y mejora la competitividad en el área de abastecimiento en una institución del sector educación, Cajamarca" con el objetivo de determinar la influencia de la Gestión por procesos en la competitividad del área de abastecimiento en una institución educativa pública. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, con un nivel correlacional causal, utilizando un muestreo no probabilístico censal de 45 trabajadores. Los resultados demostraron una relación positiva y significativa entre la Gestión por procesos y la mejora de la competitividad en el área de abastecimiento, destacando también la importancia del planeamiento estratégico, la gestión del talento humano, los servicios y productos, así como el monitoreo y evaluación en este contexto educativo. En las conclusiones, se confirmó

que la Gestión por procesos influye positivamente en la competitividad en el área mencionada, junto con las demás variables identificadas.

## 2.2 Bases Teóricas

### 2.2.1 Proceso de Negocio

El concepto de Proceso de Negocio está ligado al concepto de creación de valor para el cliente. Un proceso de negocio es un conjunto de actividades, que impulsadas por eventos y ejecutándolas en cierta secuencia, crean valor para un cliente (interno o externo) [18].

Un proceso de negocio consiste en un conjunto de actividades que se llevan a cabo de manera coordinada en un entorno organizacional [19].

#### 2.2.1.1 Tipos de Procesos de Negocio

En el ámbito empresarial, existen diversas formas de categorizar los procesos de negocio. A continuación, se describen las clasificaciones más comunes y ampliamente adoptadas. Los procesos pueden agruparse según su finalidad, funcionalidad y capacidad de negocio.

##### 2.2.1.1.1 Clasificación de los procesos de negocio según su finalidad

**Procesos para la gestión estratégica:** Abarcan la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el establecimiento de políticas, la fijación de objetivos, la provisión de comunicación, la garantía de recursos necesarios y las revisiones por parte de la dirección [20].

**Procesos para la gestión de recursos:** Se encargan del desarrollo y gestión de los recursos humanos y materiales necesarios para la organización, incluyendo la realización y medición [20].

**Procesos de realización:** Engloban todas las actividades productivas que proporcionan los productos y/o servicios previstos por la organización, como la planificación y control de procesos, identificación y trazabilidad, y la medición de indicadores de desempeño [20].

**Procesos de medición, análisis y mejora:** Están relacionados con la recolección de datos para el análisis del rendimiento y la mejora de la eficacia y eficiencia, como la medición de la satisfacción del cliente, auditorías, manejo de no conformidades y acciones correctivas, así como las revisiones realizadas por la dirección [20].

#### **2.2.1.1.2 Clasificación de los procesos de negocio según su funcionalidad**

**Procesos estratégicos:** Se vinculan con las responsabilidades de la dirección y se enfocan principalmente en el largo plazo. Estos procesos abarcan la planificación y otros aspectos considerados cruciales o estratégicos. Sirven como guía para los procesos operativos al establecer pautas de gestión o estrategias, mientras que los procesos de apoyo colaboran en su desarrollo. Ejemplos de procesos estratégicos incluyen la planificación del sistema de gestión de calidad, la identificación del contexto organizacional y la gestión de riesgos, entre otros [20].

**Procesos operativos:** También conocidos como productivos, son aquellos que llevan a cabo las actividades para la realización del producto o la prestación del servicio. Estos procesos, también llamados de "línea", inician y terminan con el cliente. Ejemplos de procesos operativos son el diseño, fabricación, elaboración de proyectos, supervisión de obras, realización de ensayos y reparaciones, entre otros [20].

**Procesos de apoyo o soporte:** Proporcionan respaldo a los procesos operativos y suelen relacionarse con recursos y mediciones. La información extraída de estos procesos permite a la dirección establecer directrices estratégicas. Algunos de estos procesos pueden ser externalizados parcial o completamente. Ejemplos de procesos de apoyo incluyen el mantenimiento de infraestructuras y las operaciones de equipos y maquinaria [20].

#### **2.2.1.1.3 Clasificación de los procesos de negocio según la capacidad del negocio**

**Procesos primarios:** También conocidos como esenciales, son fundamentales para la organización y cumplen con los siguientes criterios: requieren interacción directa con el

cliente, aportan un valor tangible al cliente y tienen una visión completa de la cadena de valor [20].

**Procesos de soporte o apoyo:** Respaldan a los procesos primarios. Estos procesos están formalmente establecidos, no involucran contacto directo con el cliente y no proporcionan valor al cliente de manera directa [20].

**Procesos administrativos o de gestión:** Coordinan las actividades de los procesos primarios y de apoyo. Se distinguen por priorizar la eficiencia y la eficacia de los procesos, realizar mediciones, monitoreo y control, estar formalmente definidos y no generar valor directo para el cliente [20].

La Tabla 1 presenta un resumen de esta clasificación de los procesos de negocio.

*Tabla 1. Clasificación de los procesos de negocio.*

| CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS | Finalidad     | Procesos para la gestión estratégica     |
|-------------------------------|---------------|--|
|                               |               | Procesos para la gestión de recursos     |
|                               |               | Procesos de realización                  |
|                               |               | Procesos de medición, análisis y mejora. |
|                               | Funcionalidad | Procesos estratégicos                    |
|                               |               | Procesos operativos o productivos        |
|                               |               | Procesos de apoyo o soporte              |
|                               | Empresariales | Procesos primarios o esenciales          |
|                               |               | Procesos de soporte o apoyo              |
|                               |               | Procesos administrativos o de gestión    |

## 2.2.2 Arquitectura de procesos

La arquitectura de procesos es el esquema mediante el cual, se estructuran los componentes de una empresa (actividades, reglas, información, aplicaciones, tecnología, gente) en procesos, bajo guías y principios que delinean sus relaciones y evolución en el tiempo orientado a dar valor en el negocio [21].

Una arquitectura de procesos o mapa de procesos define “que” hace y hará en el futuro la organización. La arquitectura de procesos es una colección de procesos de negocio y sus interdependencias entre ellos, estos procesos deberían estar alineados a los objetivos de la organización [19].

### 2.2.3 Enterprise Business Modeling (EBM)

El EBM es una disciplina que forma parte de la metodología de ingeniería de procesos conocida como Enterprise Unified Process (EUP), busca entender los objetivos y la estructura empresarial, identificando información compartida y propia de la empresa. Este proceso resulta crucial para priorizar las áreas que requieren mejora en los procesos, permitiendo la automatización eficiente de las operaciones [22].

Constituido por una variedad de entregables como: 1.- Información general de la empresa, 2.- Diagrama de Objetivos, 3.- Mapa de procesos, 4.- Matriz de asignación de responsabilidades, 5.- Stakeholders empresariales, 6.- Definición de procesos (1er y 2do nivel), 7.- Descomposición Funcional, 8.- Diagrama de Reglas de Negocio, 9.- Mapeo Entidad – Proceso, 10.- Priorización de Procesos, 11.- Priorización de Entidades [22].

A continuación, la Fig. 1, muestra el flujo de las principales actividades de esta disciplina:

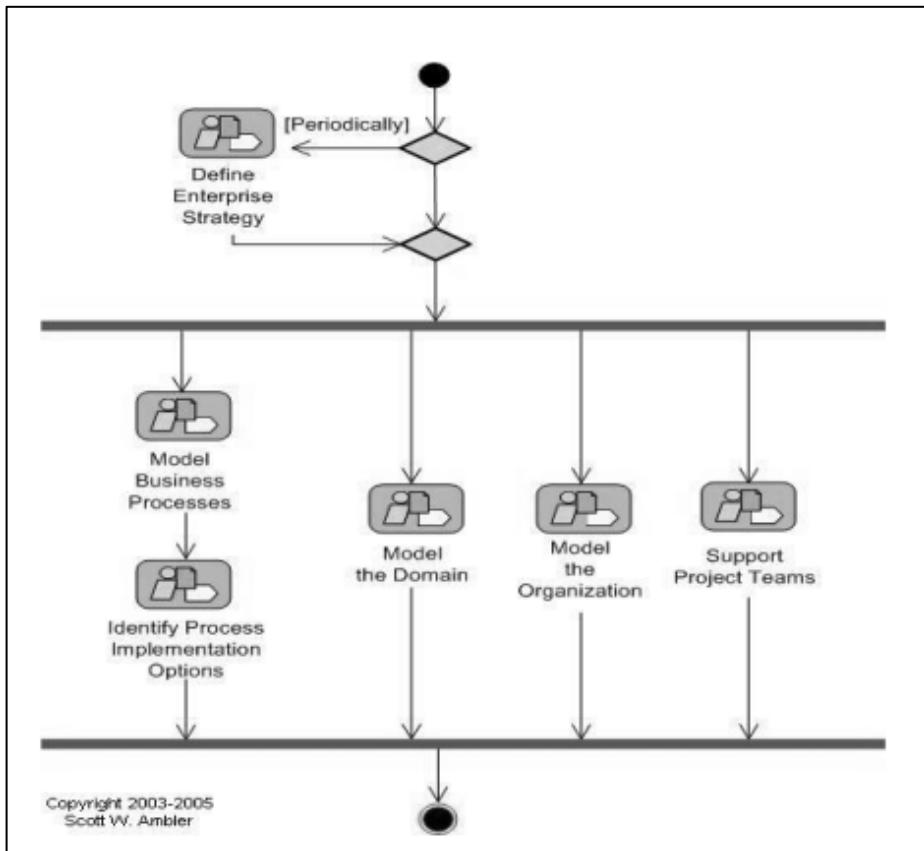


Fig. 1. Flujo de trabajo EBM.

Como podemos visualizar en la Fig. 1, se debe establecer inicialmente la estrategia empresarial como un paso fundamental antes de abordar simultáneamente aspectos como el modelo de procesos del negocio, el modelo del dominio, el modelo de la organización y los equipos de soporte del proyecto.

#### 2.2.3.1 Información general de la empresa

Consiste en realizar una descripción detallada de la empresa, incluyendo su nombre, ubicación, estructura organizativa, historia, tamaño, mercado objetivo, misión, visión, valores y cualquier otro aspecto relevante para comprender su contexto empresarial. La información general de la empresa establece el marco de referencia para el análisis de sus procesos y operaciones [22].

#### 2.2.3.2 Diagrama de Objetivos

El diagrama de objetivos es una representación gráfica que muestra de manera visual y estructurada los objetivos principales de la empresa y cómo se relacionan entre sí. Este

diagrama ayuda a establecer una jerarquía de objetivos, desde los estratégicos hasta los operativos, y a identificar las interdependencias y conexiones entre ellos. Además, proporciona una visión clara de la dirección estratégica de la empresa y de los resultados que se esperan lograr [22].

#### **2.2.3.3 Mapa de procesos**

El mapa de procesos es una representación visual que muestra de manera global y estructurada los procesos principales de una organización. Este mapa proporciona una visión general de cómo se interrelacionan los diferentes procesos dentro de la empresa y cómo contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Este mapa ayuda a los líderes y equipos de trabajo a comprender la arquitectura general de los procesos de la organización y a identificar áreas de mejora, redundancias o posibles cuellos de botella. Además, facilita la comunicación y la alineación entre diferentes áreas o departamentos, al proporcionar una visión compartida de cómo se llevan a cabo las actividades en toda la organización. Es una herramienta fundamental para la gestión y optimización de los procesos empresariales, ya que permite una comprensión clara y estructurada de la cadena de valor de la organización [22].

#### **2.2.3.4 Matriz de asignación de responsabilidades**

La matriz de asignación de responsabilidades es una herramienta que asigna roles y responsabilidades específicos a cada miembro del equipo o departamento en relación con los procesos y actividades de la empresa. Esta matriz clarifica quién es responsable de qué tarea y promueve la coordinación y colaboración dentro de la organización. Ayuda a garantizar que todas las actividades estén cubiertas y que cada miembro del equipo comprenda claramente sus responsabilidades [22].

#### **2.2.3.5 Stakeholders empresariales**

Los stakeholders empresariales son todas las partes interesadas que tienen un interés o influencia en las operaciones y resultados de la empresa. Estos stakeholders pueden incluir clientes, empleados, proveedores, accionistas, reguladores y cualquier otro grupo o individuo que se vea afectado por las actividades de la empresa. Es importante identificar y gestionar adecuadamente las necesidades y expectativas de estos stakeholders para garantizar el éxito empresarial [22].

### **2.2.3.6 Definición de procesos (1er y 2do nivel)**

La definición de procesos implica describir y documentar los procesos de la empresa a dos niveles diferentes: el primer nivel, que abarca los procesos principales de alto nivel, y el segundo nivel, que desglosa estos procesos en actividades más específicas y detalladas. Esta definición proporciona una comprensión clara de cómo se llevan a cabo las actividades y flujos de trabajo en la empresa, y es fundamental para la gestión y mejora de los procesos [22].

### **2.2.3.7 Descomposición Funcional**

La descomposición funcional es un enfoque analítico que consiste en desglosar los procesos de la empresa en funciones o actividades más pequeñas y manejables. Esta descomposición ayuda a identificar las tareas específicas que deben llevarse a cabo para lograr los objetivos establecidos y a determinar la secuencia y la interdependencia de estas actividades. Facilita la comprensión y gestión de los procesos, y proporciona una base para la mejora continua [22].

### **2.2.3.8 Diagrama de Reglas de Negocio**

El diagrama de reglas de negocio es una representación gráfica que muestra las reglas y políticas que rigen las operaciones y decisiones de la empresa. Estas reglas pueden incluir políticas de calidad, políticas de seguridad, procedimientos operativos estándar y cualquier otra normativa o directriz relevante para el funcionamiento de la organización. El diagrama de reglas de negocio ayuda a garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos y a mantener la consistencia y la coherencia en las operaciones empresariales [22].

### **2.2.3.9 Mapeo Entidad – Proceso**

El mapeo entidad-proceso es una técnica que identifica y muestra la relación entre las entidades (como clientes, productos, proveedores) y los procesos de la empresa. Este mapeo ayuda a comprender cómo las entidades interactúan con los procesos y cómo se ven afectadas por ellos. Permite identificar las necesidades y requerimientos de las entidades y asegurar que los procesos estén diseñados para satisfacerlas de manera eficiente y efectiva [22].

#### **2.2.3.10 Priorización de Procesos**

La priorización de procesos consiste en determinar y establecer la importancia relativa de cada proceso en función de su impacto en los objetivos y resultados de la empresa. Esta priorización ayuda a asignar recursos de manera efectiva y a concentrar esfuerzos en los procesos más críticos para el éxito organizacional. Permite identificar las áreas de mejora prioritarias y enfocar la atención en aquellas actividades que generan el mayor valor para la empresa [22].

#### **2.2.3.11 Priorización de Entidades**

La priorización de entidades es similar a la priorización de procesos, pero se enfoca en determinar la importancia relativa de las entidades (como clientes, productos, proveedores) en función de su contribución al éxito de la empresa. Esta priorización ayuda a centrar la atención en las entidades más relevantes y estratégicas para la organización, asegurando que los recursos se asignen de manera óptima y que se satisfagan las necesidades y expectativas más importantes de los stakeholders [22].

### **2.2.4 Business Process Model (BPM)**

Business Process Model (BPM) es un conjunto de métodos, herramientas y tecnologías, utilizados para diseñar, representar, analizar y controlar procesos de negocio operacionales. BPM es un enfoque centrado en los procesos para mejorar el rendimiento que combina las tecnologías de la información con metodologías de proceso y gobierno. BPM es una colaboración entre personas de negocio y tecnólogos para fomentar procesos de negocio efectivos, ágiles y transparentes [23].

Se puede definir a BPM como una disciplina o enfoque disciplinado orientado a los procesos de negocio, pero realizando un enfoque integral entre procesos, personas y tecnologías de la información. BPM busca identificar, diseñar, ejecutar, documentar, monitorear, controlar y medir los procesos de negocios que una organización implementa. El enfoque contempla tanto procesos manuales como automatizados y no se orienta a una implementación de software. Algo importante a tener presente es que BPM no es una tecnología de software, pero se apoya y hace uso de estas para su implementación efectiva [24].

#### 2.2.4.1 Ciclo de Vida BPM

BPM, permite aplicar un ciclo de mejora continua que se conoce como el ciclo de vida de BPM (Figura 3), en el que intervienen las fases de: 1.- Diseño y análisis, 2.- Configuración, 3.- Ejecución, 4.- Evaluación (véase Fig. 2) [19].

En la fase de diseño y análisis se identifican los procesos de negocio de la organización, lo cual implica un análisis del estado actual de los procesos con el objetivo de detectar problemas existentes e identificar oportunidades de mejora para el (re)diseño de estos [19].

Durante la fase de configuración, se especifican aspectos necesarios y se configuran para que los modelos de procesos puedan ser interpretados por un sistema de gestión de procesos de negocio (BPMS, del inglés Business Process Management System) [19].

En la fase de ejecución, el BPMS permite la ejecución de procesos configurados. Finalmente, en la fase de evaluación se analiza el resultado de la ejecución para identificar problemas y aspectos que puedan ser mejorados [19].

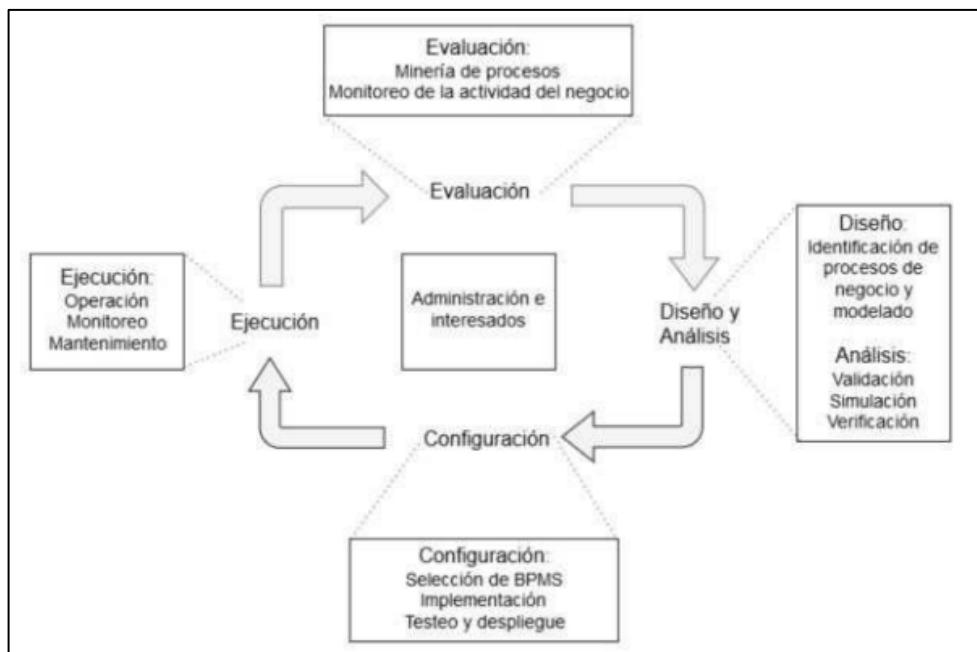


Fig. 2. Ciclo de vida BPM.

## 2.2.5 Business Process Model Notation (BPMN)

El objetivo de BPMN es proveer una notación que sea fácil de comprender por todos los usuarios del negocio. Ellos son los analistas de negocio que crean los borradores iniciales de los procesos, los desarrolladores técnicos responsables de la aplicación de la tecnología que llevará a cabo los procesos, y finalmente, a la gente de negocios que administrar y supervisar los procesos. Por lo tanto, BPMN crea un puente estandarizado para la brecha entre el diseño de procesos de negocio y proceso de implementación [25].

Indudablemente, la notación proporcionada por BPMN es fácil de comprender, permitiendo visualizar claramente todas las relaciones que pueden surgir en los procesos. Además, la notación ofrece símbolos que posibilitan la auto explicación del proceso, detallando de manera efectiva los posibles eventos asociados. La Tabla 2 muestra los principales elementos del flujo BPMN utilizados en esta investigación.

Tabla 2. Elementos del flujo BPMN.

| Nombre BPMN   | Definición   | Notación |
|---------------|--|----------|
| Inicio        | Es el símbolo que representa el inicio del proceso. Es un inicio simple.   |          |
| Tiempo Inicio | Es el símbolo que representa el inicio de proceso en un tiempo determinado.  |          |
| Intermedio    | Es un símbolo que se presenta entre el inicio y fin de un proceso. Sin embargo, no tiene la actividad de iniciar o terminar el proceso en sí.                      |          |
| Fin           | Es el símbolo que representa el fin del proceso. Es un fin simple.   |          |
| Enlace        | El símbolo de enlace permite unir procesos o actividades. Es decir, le puede dar orden al diagrama. Además, pueden ser usados para crear bucles de las actividades |          |
| Mensaje       | Es el símbolo que representa el envío y recepción de mensaje. El sombreado sirve para la recepción y el no sombreado sirve para el envío del mensaje.              |          |

| Nombre BPMN        | Definición   | Notación |
|--------------------|--|----------|
| Tarea de Usuario   | Es una tarea donde una entidad o persona debe de realizarlo. Forma parte del proceso y es el nivel a más detalle que se tenga del mismo, ya que la actividad no tiene más detalle para ser descompuesto. |          |
| Subproceso         | Es un símbolo también llamado colapsado. Es decir, el nivel de detalle que se muestra con este símbolo es general y tiene más detalle que describir dentro de él.  |          |
| Decisión Exclusiva | Es un símbolo que representa una decisión según la información que se desea que cumpla. Son usados para las decisiones de si o no dentro del proceso.  |          |
| Decisión Compleja  | Es un símbolo que es usado cuando una actividad tiene más de dos entradas y puede tener más de dos salidas.  |          |
| Decisión Paralela  | Es un símbolo que es usado para cuando una actividad tiene actividades que se deben de realizar en paralelo.   |          |

La comprensión de los símbolos en la notación BPMN es sencilla y facilita la descripción detallada de la información presente en los procesos y sus actividades. Es importante destacar que los elementos mencionados no constituyen la totalidad, ya que existen otros símbolos. No obstante, se han descrito los símbolos principales que sirven como base para la derivación de otros.

### 2.2.6 Satisfacción del Cliente

La Satisfacción del Cliente es un estado emocional positivo del cliente, ante un servicio o producto, después de haberlo experimentado [26].

De este modo, la Satisfacción del Cliente, puede influir en factores como: la fidelidad, la recomendación a otros, la competitividad de la empresa, la satisfacción de sus colaboradores [26].

Schlesinger y Heskitt en 1991, demostraron a través del modelo del “Ciclo de Buen Servicio”, que los clientes satisfechos proporcionan márgenes más elevados, permitiendo estos márgenes pagar mejor a los empleados, que en consecuencia elevan su satisfacción prestando un mejor servicio a los clientes. Este proceso de retroalimentación se observa en la Fig. 3 [26].



Fig. 3. Ciclo del Buen Servicio.

#### 2.2.6.1 Fiabilidad

**Compromiso organizacional:** Se refiere a la percepción del cliente sobre la confiabilidad y consistencia de los productos y servicios ofrecidos por la empresa. Implica la capacidad de la organización para cumplir sus promesas y garantizar la calidad y fiabilidad de sus productos o servicios en todas las interacciones con el cliente [26].

#### 2.2.6.2 Capacidad de respuesta

**Compromiso del Empleado:** Se centra en la disposición y habilidad de los empleados para atender las necesidades y solicitudes de los clientes de manera oportuna y eficiente. Incluye aspectos como la rapidez en la atención, la disposición para ayudar y resolver problemas, así como la capacidad de adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente [26].

#### 2.2.6.3 Seguridad

**Ejecución organizacional:** Se refiere a la percepción del cliente sobre la seguridad y protección que ofrece la empresa en todas sus operaciones y transacciones. Esto implica

aspectos como la precisión en el cumplimiento de los pedidos, la integridad en el manejo de la información del cliente y la garantía de la confidencialidad de los datos personales [26].

#### **2.2.6.4 Empatía**

**Atención:** Se relaciona con la percepción del cliente sobre la disposición y la capacidad de la empresa para entender y atender sus necesidades de manera personalizada y amable. Incluye aspectos como la amabilidad en el trato, la disposición para escuchar y resolver inquietudes, así como la atención individualizada [26].

**Comunicación:** Se refiere a la efectividad de la comunicación entre la empresa y el cliente en todas las etapas del proceso de ventas y atención. Esto incluye la claridad en la información proporcionada, la capacidad de la empresa para transmitir mensajes relevantes y útiles, así como la disposición para mantener una comunicación abierta y transparente con el cliente [26].

## CAPITULO III: HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

### 3.1 Declaración de Hipótesis

#### 3.1.1. Hipótesis de la investigación.

**H<sub>i</sub>:**

El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique impacta significativamente en la Satisfacción del Cliente.

#### 3.1.2. Hipótesis Nula

**H<sub>0</sub>:**

El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique no tiene un impacto significativo en la Satisfacción del Cliente.

### 3.2 Definición de Variables

#### 3.2.1 Diseño de la arquitectura de procesos

El diseño de la arquitectura de procesos es un enfoque metodológico que busca comprender, evaluar y mejorar la estructura y funcionamiento de los procesos empresariales dentro de una organización [27], [23].

Implica la creación y modelado de una arquitectura de procesos mejorada, con el objetivo de aumentar la eficiencia, calidad y alineación con los objetivos estratégicos de la organización. Se utilizan herramientas y notaciones específicas para representar gráficamente los procesos, facilitando su comprensión y permitiendo una implementación efectiva de mejoras. Este proceso iterativo busca constantemente la optimización y adaptación de los procesos para lograr un rendimiento empresarial más efectivo y alineado con los objetivos organizativos [19].

#### 3.2.2 Satisfacción del Cliente

La Satisfacción del Cliente es un estado emocional positivo del cliente, ante un servicio o producto, después de haberlo experimentado [26].

De este modo, la Satisfacción del Cliente, puede influir en factores como: la fidelidad, la recomendación a otros, la competitividad de la empresa, la satisfacción de sus colaboradores [26].

### 3.3 Operacionalización de Variables

Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.

| Variable                              | Dimensiones            | Indicadores                               |
|---------------------------------------|------------------------|---|
| Diseño de la Arquitectura de Procesos | EBM                    | Información de la empresa                 |
|                                       |                        | Diagrama de Objetivos                     |
|                                       |                        | Mapeo de Procesos                         |
|                                       |                        | Matriz de Asignación de responsabilidades |
|                                       |                        | Stakeholders empresariales                |
|                                       | BPM                    | Definición de procesos (1er y 2do nivel)  |
|                                       |                        | Diagrama de reglas de negocio             |
|                                       |                        | Mapeo Entidades - Proceso                 |
|                                       |                        | Modelo de Dominio                         |
|                                       |                        | Diseño y análisis                         |
| Satisfacción del cliente              | BPM                    | Configuración                             |
|                                       |                        | Ejecución                                 |
|                                       |                        | Evaluación                                |
|                                       | Fiabilidad             | Compromiso Organizacional                 |
|                                       |                        | Compromiso del Empleado                   |
|                                       | Capacidad de respuesta | Ejecución Organizacional                  |
|                                       | Seguridad              | Atención                                  |
|                                       |                        | Comunicación                              |
|                                       | Empatía                |   |

### 3.4 Matriz de Consistencia

Tabla 4. Matriz de Consistencia.

**Diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique y su impacto en la satisfacción al cliente.**

| Problema  | Objetivos                    | Hipótesis   | Variable                               | Definición   |
|---|------------------------------|---|--|--|
| ¿Cuál es el impacto del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique en la Satisfacción al Cliente? | <b>Objetivo general</b>      | <b>Hipótesis de la investigación</b><br><b>Hi:</b><br>El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique impacta significativamente en la Satisfacción al Cliente. | Diseño de la Arquitectura de procesos. | La arquitectura de procesos es el esquema mediante el cual, se estructuran los componentes de una empresa (actividades, reglas, información, aplicaciones, tecnología, gente) en procesos, bajo guías y principios que delinean sus relaciones y evolución en el tiempo orientado a dar valor en el negocio [23].                      |
|   | <b>Objetivos específicos</b> | <b>Hipótesis nula</b><br><b>H0:</b><br>El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique no tiene un impacto significativo en la Satisfacción al Cliente.         |  |  |
|   |                              |   | Satisfacción al cliente                | La Satisfacción del Cliente es un estado emocional positivo del cliente, ante un servicio o producto, después de haberlo experimentado. De este modo, la Satisfacción del Cliente, puede influir en factores como: la fidelidad, la recomendación a otros, la competitividad de la empresa, la satisfacción de sus colaboradores [28]. |

## CAPITULO IV: MATERIALES Y MÉTODOS

### 4.1.Ubicación de la Investigación

La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Cajamarca, en el año 2025.

### 4.2.Metodología de la Investigación

#### 4.2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación de la tesis es *cuantitativo* [28], se utiliza el conocimiento existente sobre diseño y arquitectura de procesos, para evaluar el impacto sobre la variable Satisfacción del Cliente.

#### 4.2.2. Nivel de la Investigación

La investigación, según su nivel, es *explicativo* [29]. Describe las variables y explica el impacto del Diseño de la Arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique en la Satisfacción del Cliente.

#### 4.2.3. Diseño de la Investigación

El diseño es cuasiexperimental, con dos grupos de medición independientes (pretest y postest) [29]; este enfoque permitió evaluar los cambios en la satisfacción del cliente antes y después de la implementación del diseño de la arquitectura de procesos de ventas y atención al cliente en Marina Boutique.

El grupo pretest estuvo conformado por clientes encuestadas antes de la aplicación del nuevo diseño, mientras que el grupo postest incluyó a clientes distintas encuestadas tras la implementación. En algunos casos hubo coincidencia de participantes entre ambos grupos; sin embargo, no se trató del mismo grupo en su totalidad.

De esta manera, el diseño adoptado posibilitó comparar los niveles de satisfacción en dos momentos diferenciados, identificando las variaciones atribuibles a la intervención realizada.

La Fig. 4 muestra el esquema del diseño de la investigación.

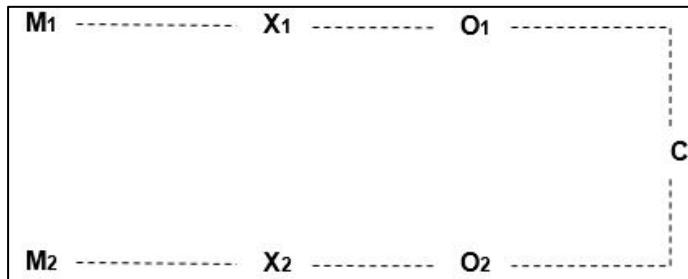


Fig. 4. Esquema del diseño de la investigación.

Donde:

- M1: Muestra tomada en un primer periodo de tiempo t1.
- M2: Muestra tomada en un segundo periodo de tiempo t2.
- X1: Medios actuales que facilitan la satisfacción del cliente.
- X2: Diseño de la Arquitectura de los Procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique.
- O1: Observación de la Satisfacción del Cliente antes del Diseño de la Arquitectura de los Procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique.
- O2: Observación de la Satisfacción del Cliente después del Diseño de la Arquitectura de los Procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique.
- C: Comparación entre las observaciones O1 y O2, que establece su impacto.

#### 4.2.4. Método de Investigación

Se utilizó, para todas las dimensiones e indicadores, el *método deductivo* [30], dado que desde la generalidad de las bases teóricas de la variable se derivaron las consecuencias lógicas de los indicadores, a través de sus dimensiones o subvariables, permitiendo una observación certera de la variabilidad de la satisfacción del cliente antes y después del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique.

Asimismo, se aplicó la prueba *t de Student* para muestras independientes ( $\alpha = 0,05$ ), con el propósito de contrastar las diferencias entre los puntajes de satisfacción obtenidos en los grupos pretest y postest. El promedio de los ítems tipo Likert fue tratado como una variable de naturaleza aproximada métrica y, dado el tamaño muestral en ambos grupos ( $n = 405$ ), el *teorema central del límite* garantiza que la distribución de las medias se aproxima a la normalidad, incluso sin pruebas adicionales [31], [32]. De este modo, la aplicación de la *t de*

Student resulta plenamente válida y adecuada para identificar cambios significativos entre ambos grupos, otorgando solidez a la inferencia estadística y respaldo a las conclusiones de la investigación.

#### 4.2.5. Población de estudio

Clientes de Marina Boutique que han interactuado con los procesos de ventas y atención al cliente. En la actualidad, Marina Boutique cuenta con una base de datos de 5589 clientes.

#### 4.2.6. Muestra

##### Cálculo de la muestra

La población es finita, en consecuencia, la fórmula matemática para el cálculo de la muestra es:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N-1) \times E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n= tamaño de muestra

N= tamaño de la población

Z = valor del estadístico de distribución normal estándar para un nivel de confianza específico (por ejemplo, para un nivel de confianza del 95%, Z es aproximadamente 1.96).

p = proporción esperada de la característica que se está estudiando en la población.

q = 1-p.

E = margen de error permitido en la estimación de la proporción. (margen de error aceptado 5%)

Considerando un nivel de confianza del 95% (Z = 1,96), una proporción esperada p = 0,5, q = 0,5, y un margen de error del 5%, se obtuvo como resultado un tamaño muestral mínimo de 360 clientes.

### **Muestra considerada**

Si bien el cálculo determinó un tamaño mínimo de 360 encuestas, en la práctica se trabajó con 405 clientes en el grupo pretest y 405 clientes en el grupo postest. El incremento respecto al mínimo calculado se realizó con el propósito de fortalecer la confiabilidad de los resultados, ya que contar con un número mayor de participantes reduce el margen de error y aumenta la potencia estadística de las pruebas realizadas.

## CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 5.1. OE1: Evaluación del Nivel de Satisfacción del Cliente previo al Diseño de la Arquitectura de Procesos.

En esta sección se presentan los resultados de la primera aplicación del instrumento de medición de la satisfacción del cliente (“pretest”), realizada antes de implementar el diseño de la arquitectura de procesos de ventas y atención al cliente. Se aplicaron 405 encuestas a clientas que habían interactuado con Marina Boutique, con el fin de evaluar el nivel inicial de satisfacción en las cuatro dimensiones estudiadas: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

#### 5.1.1. Análisis Descriptivo por Dimensión

##### 5.1.1.1. Fiabilidad

- **Definición:**

Grado en que Marina Boutique cumple sus promesas en los procesos de venta y atención al cliente.

- **Ítems considerados:**

**FB1:** Cumplimiento de características informadas.

**FB2:** Ausencia de incumplimientos en entrega y cambios (ítem recodificado).

**FB3:** Cumplimiento de lo prometido.

**FB4:** Servicio preciso y sin errores desde el primer momento.

- **Resultados principales:**

**Promedio:** 3.94

**Desviación Estándar (SD):** 0.67

**Distribución:**

Tabla 5. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD.

|   | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|---|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| % | 5%        | 16%            | 14%         | 43%              | 22%         |

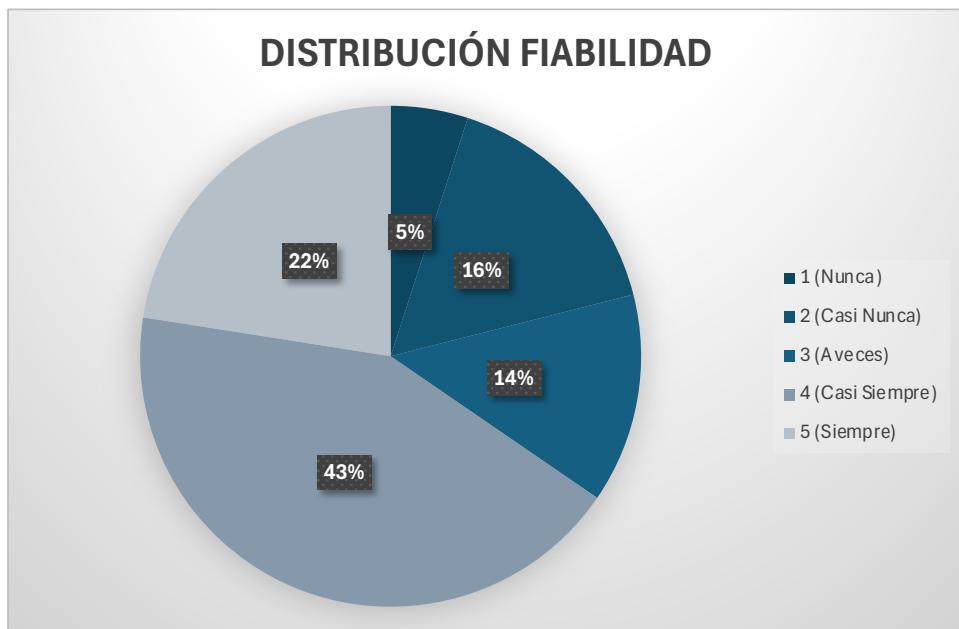


Fig. 5. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD.

La dimensión de fiabilidad obtiene un promedio de 3,94 ( $SD = 0,67$ ), ubicándose muy cerca de “4 (Casi siempre)”. Según la Tabla 5, el **65%** de las clientas indican que Marina Boutique cumple sus promesas “Casi siempre” o “Siempre”, lo cual refleja un nivel alto de cumplimiento en los procesos de venta y atención.

Un 14% de las encuestadas señala “A veces”, mientras que 15% y 4% seleccionan “Casi nunca” o “Nunca”, respectivamente. Este **19%** de respuestas por debajo de “Casi siempre” señala áreas de mejora: estandarizar procesos de entrega, verificar políticas de cambio y reforzar los controles de calidad desde el primer contacto. Con un diseño de la arquitectura de procesos orientado a estos puntos críticos, se puede aspirar a elevar la percepción de fiabilidad hacia niveles aún más cercanos al 100 %.

#### 5.1.1.2. Capacidad de Respuesta

##### ▪ Definición:

Grado en que el personal de Marina Boutique atiende las necesidades y solicitudes de las clientas de manera oportuna y eficiente.

- **Ítems considerados:**

**CR1:** Tiempo de espera para ser atendido (ítem recodificado).

**CR2:** Rapidez en la respuesta a consultas y necesidades.

**CR3:** Atención rápida y personalizada.

**CR4:** Conocimiento del personal sobre los productos.

**CR5:** Disposición proactiva para ayudar y resolver problemas.

- **Resultados principales:**

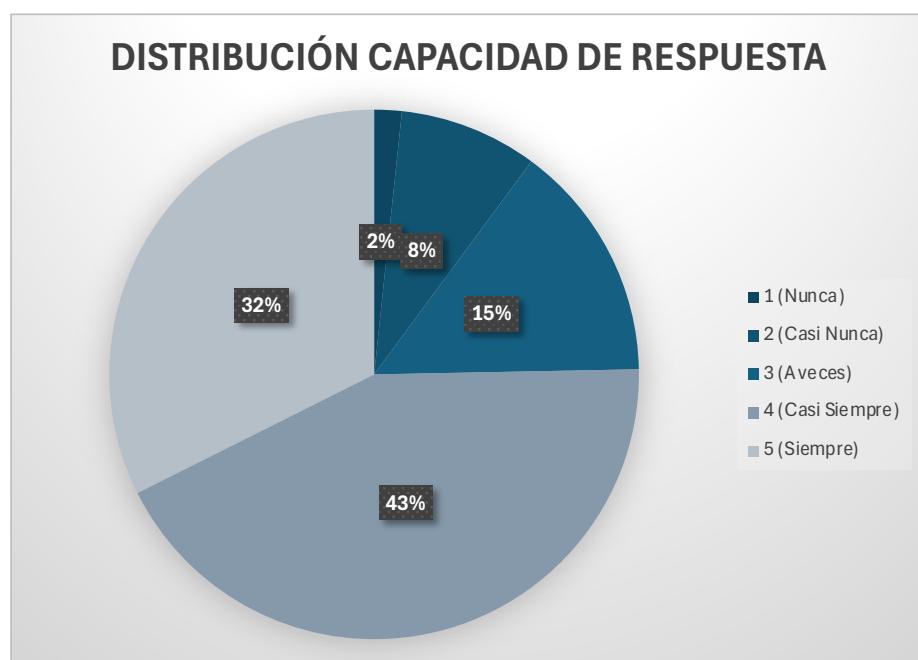
**Promedio:** 3.68

**Desviación Estándar (SD):** 0.55

**Distribución:**

*Tabla 6. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA.*

|   | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|---|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| % | 2%        | 8%             | 15%         | 43%              | 32%         |



*Fig. 6. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA.*

La dimensión de capacidad de respuesta obtiene un promedio de 3,68 (SD = 0,55), posicionándose entre “3 (A veces)” y “4 (Casi siempre)”. Según la Fig. 6, un 75% de las clientas (43% + 32%) considera que el personal responde de manera oportuna y proactiva “Casi siempre” o “Siempre”, lo cual refleja un nivel alto de eficiencia en la atención.

Un 15% selecciona “A veces”, lo que indica variabilidad ocasional en los tiempos de respuesta o la calidad del servicio. Un residual 10% (8% + 2%) eligió “Casi nunca” o “Nunca”, señalando demoras frecuentes o falta de disposición en la atención.

Este **25%** de respuestas por debajo de “Casi siempre” identifica áreas de mejora clave: Reducir el tiempo de espera inicial, optimizando el flujo de recepción y fortalecer la formación del personal en multitarea y prioridades. Con un diseño de la arquitectura de procesos dirigido a estos puntos críticos, se espera elevar la percepción de capacidad de respuesta hacia niveles superiores al 90 %, minimizando cualquier demora y garantizando una experiencia de atención excepcional.

#### **5.1.1.3.Seguridad**

- **Definición:**

Grado en que las clientas perciben que Marina Boutique garantiza su protección y privacidad en todos los puntos de contacto, incluyendo la seguridad física de las instalaciones, la confidencialidad de sus datos y la fiabilidad de las transacciones.

- **Ítems considerados:**

**SG1:** Medidas de seguridad adecuadas.

**SG2:** Confianza en la seguridad de las transacciones financieras.

**SG3:** Seguridad en la información personal.

**SG4:** Seguridad al interactuar con el servicio de ventas y atención al cliente.

**SG5:** Nivel de limpieza y mantenimiento.

- **Resultados principales:**

**Promedio:** 4.01

**Desviación Estándar (SD):** 0.81

**Distribución:**

Tabla 7. Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD.

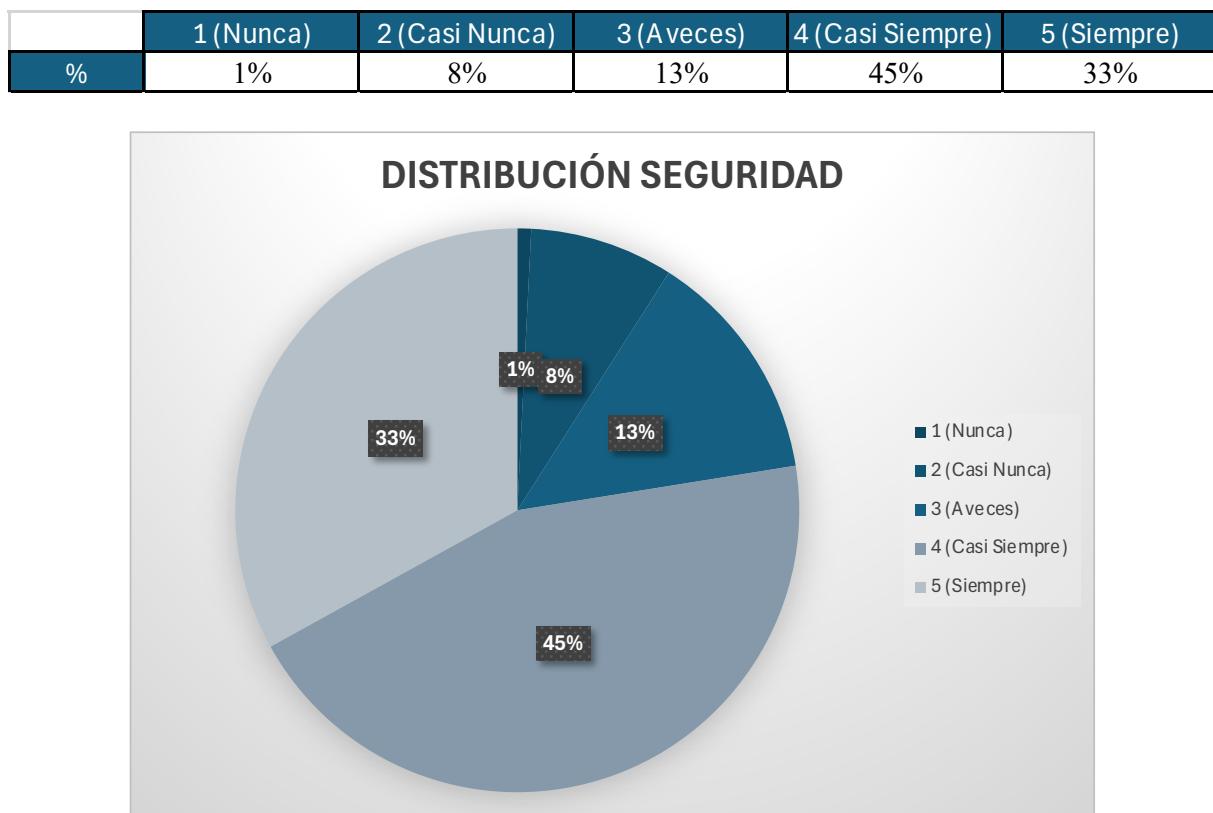


Fig. 7: Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD.

La dimensión de seguridad obtiene un promedio de 4,01 (SD = 0,81), situándose claramente por encima de “4 (Casi siempre)”, como se muestra en la Fig. 7. Esto muestra que, en términos generales, las clientas perciben un alto nivel de protección y confidencialidad en cada interacción con Marina Boutique, tanto en el entorno físico como en el manejo de sus datos y transacciones.

La desviación estándar relativamente elevada (0,81) indica cierta variabilidad en las percepciones: mientras la mayoría valora positivamente la limpieza, las medidas de vigilancia y la fiabilidad de los pagos, existe un segmento de clientas que reporta experiencias menos consistentes.

Para reforzar esta dimensión en el diseño de la arquitectura de procesos, se proponen dos líneas de acción principales: Visibilizar y estandarizar protocolos de seguridad y limpieza y comunicar de forma proactiva las garantías de confidencialidad y protección financiera. Con estas mejoras se espera homogeneizar la percepción de seguridad, llevando la satisfacción en esta dimensión a niveles muy cercanos al 100% y eliminando cualquier sensación de vulnerabilidad o inseguridad.

#### 5.1.1.4. Empatía

- **Definición:**

Grado en que el personal de Marina Boutique demuestra comprensión, amabilidad y atención personalizada, adaptándose a las necesidades y preferencias de las clientas.

- **Ítems considerados:**

**EM1:** Comprensión de mis necesidades y preferencias.

**EM2:** Atención amable y cortés.

**EM3:** Comodidad para hacer preguntas o expresar inquietudes.

**EM4:** Percepción de que Marina Boutique se preocupa por mi satisfacción.

**EM5:** Claridad y precisión en la información brindada.

**EM6:** Sentirme informado/a sobre productos, promociones y políticas.

**EM7:** Comunicación efectiva para resolver dudas.

**EM8:** Facilidad de comunicación cuando lo he necesitado.

**EM9:** Satisfacción con la experiencia en Marina Boutique.

- **Resultados principales:**

**Promedio:** 4.03

**Desviación Estándar (SD):** 0.79

**Distribución:**

*Tabla 8. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA.*

|   | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|---|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| % | 1%        | 8%             | 12%         | 46%              | 33%         |

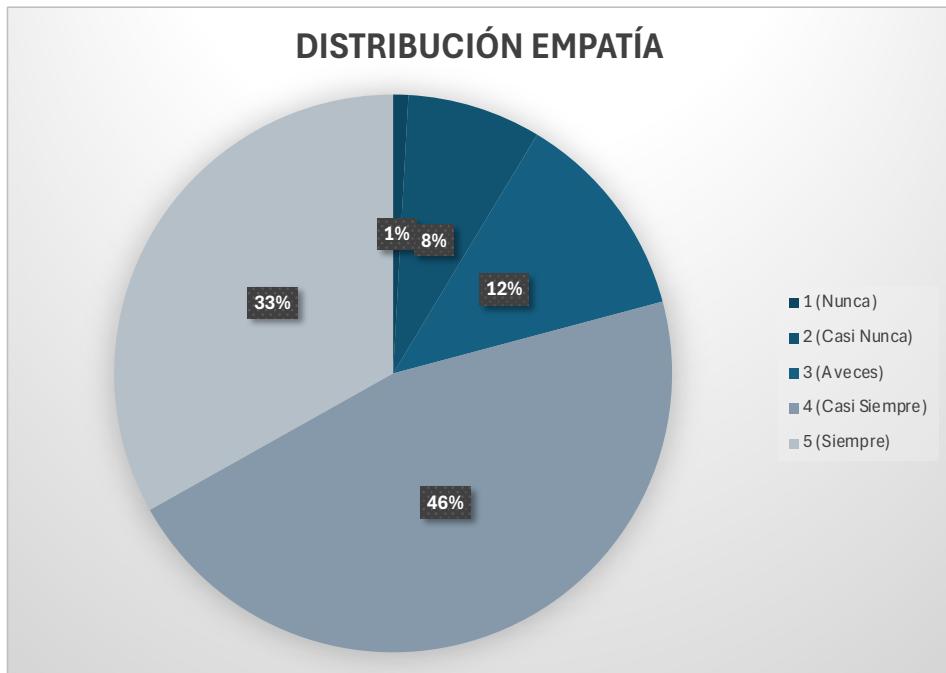


Fig. 8. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA.

La dimensión de empatía alcanza un promedio de 4,03 (SD = 0,79), lo que la sitúa claramente entre “4 (Casi siempre)” y “5 (Siempre)”. Según la Fig. 8, un 79% de las clientes (46% + 33%) califica la empatía como “Casi siempre” o “Siempre”, demostrando que la mayoría percibe un trato comprensivo, amable y personalizado.

Un 12% responde “A veces”, indicando que en situaciones puntuales la empatía no se mantiene al máximo. Un residual 9% (8% + 1%) seleccionó “Casi nunca” o “Nunca”, señalando falta de comprensión o comunicación empática en algunas interacciones.

Este 21% de respuestas por debajo de “Casi siempre” revela áreas de mejora prioritarias: Capacitación en escucha activa y comunicación empática, mecanismos de feedback inmediato (encuestas breves post atención). Con un diseño de la arquitectura de procesos orientado a estas acciones, se espera elevar la percepción de empatía al 90–95%, garantizando que cada cliente se sienta siempre comprendida y valorada.

### 5.1.2. Análisis Descriptivo de la Satisfacción del Cliente Global.

Tras analizar cada dimensión de la variable Satisfacción del Cliente: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Podemos sintetizar el nivel general de satisfacción al cliente con Marina Boutique.

- **Promedio global (M):**

Calculando la media de los promedios dimensionales obtenemos 3,92 como promedio global de la variable Satisfacción del Cliente, en el análisis de resultados pretest. Esto sitúa la satisfacción global muy cerca de “4 (Casi siempre)”. Véase Tabla 9.

*Tabla 9. Promedio Global de la variable Satisfacción del Cliente.*

|          | FIABILIDAD | CAPACIDAD DE RESPUESTA | SEGURIDAD | EMPATÍA | SATISFACCIÓN DEL CLIENTE |
|----------|------------|------------------------|-----------|---------|--------------------------|
| PROMEDIO | 3,94       | 3,68                   | 4,01      | 4,03    | 3,92                     |

- **Variabilidad (SD aproximada):**

El rango de desviaciones estándar individuales (0,55 a 0,81) sugiere que, si bien la mayoría de las percepciones se concentra en valores altos, hay variabilidad interdimensional moderada. Una estimación conservadora del SD global rondaría los **0,70**, apuntando a una dispersión moderada en la experiencia de las clientas.

- **Interpretación integrada:**

Un 78–79% de las encuestadas valora la satisfacción como “Casi siempre” o “Siempre” en las dimensiones de seguridad (75%), empatía (79%), fiabilidad (65%) y capacidad de respuesta (75%).

Entre un 12% y 15% de las clientas responde “A veces” en cada dimensión, reflejando áreas puntuales donde la experiencia no alcanza la consistencia máxima.

Un residual 9–19% (dependiendo de la dimensión) elige “Casi nunca” o “Nunca”, lo que evidencia existen momentos o procesos críticos que generan insatisfacción.

## **5.2.OE2: Desarrollo del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente en Marina Boutique.**

En este capítulo, se exponen los elementos generados a través del enfoque de Modelado del Negocio Empresarial (EBM) dentro del marco de la metodología EUP. Para este proyecto específico, se ha adoptado la notación BPMN 1.2 para ilustrar los procesos relativos a las ventas y la atención al cliente en Marina Boutique.

El propósito principal de este capítulo es ofrecer una descripción exhaustiva de los procesos comerciales de la boutique, estableciendo así una base esencial para el diseño de la arquitectura de procesos en el contexto de ventas y atención al cliente.

### **5.2.1. Información de la empresa**

En el contexto de la investigación sobre el diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique y su impacto en la satisfacción al cliente.

Marina Boutique, es una empresa dedicada al sector de la moda femenina, lleva doce años en el mercado y tiene sus sedes en la ciudad de Cajamarca. Su objetivo principal es promover el empoderamiento femenino a través de la moda. Se destaca por ofrecer productos de alta calidad, con diseños exclusivos, y brindar un servicio al cliente personalizado. Gracias a su presencia activa en redes sociales como Instagram y Facebook, Marina Boutique ha logrado atraer clientas a nivel nacional, lo que le permite realizar envíos de sus productos a todo el Perú. Su portafolio de productos incluye una amplia variedad de prendas y accesorios, como abrigos, casacas, blusas, pantalones, vestidos y accesorios [33].

En primer lugar, analizaremos su misión para comprender la naturaleza del negocio y su situación actual, mientras que la visión nos dará una idea de sus objetivos futuros en el sector de la moda femenina.

#### **5.2.1.1.Misión**

Nuestra misión es empoderar y elevar a las mujeres, brindándoles ropa excepcional, que marca tendencia y que refleja su individualidad y libertad. A través de la atención personalizada, nuestro objetivo es cultivar un sentido de confianza y estilo en cada mujer a la que servimos [33].

#### **5.2.1.2.Visión**

Ser la boutique líder en Cajamarca, reconocida por fomentar moda, garantizar la calidad y la atención personalizada y promover un sentido de unidad y empoderamiento femenino [33].

#### **5.2.1.3.Diagrama de la organización**

En el diagrama organizacional se presenta la estructura jerárquica de Marina Boutique, enfocándose únicamente en las áreas relacionadas con los procesos de Ventas y Atención al Cliente debido al alcance del proyecto. A continuación, en la Fig. 9, se exhibe la distribución organizativa de la boutique.

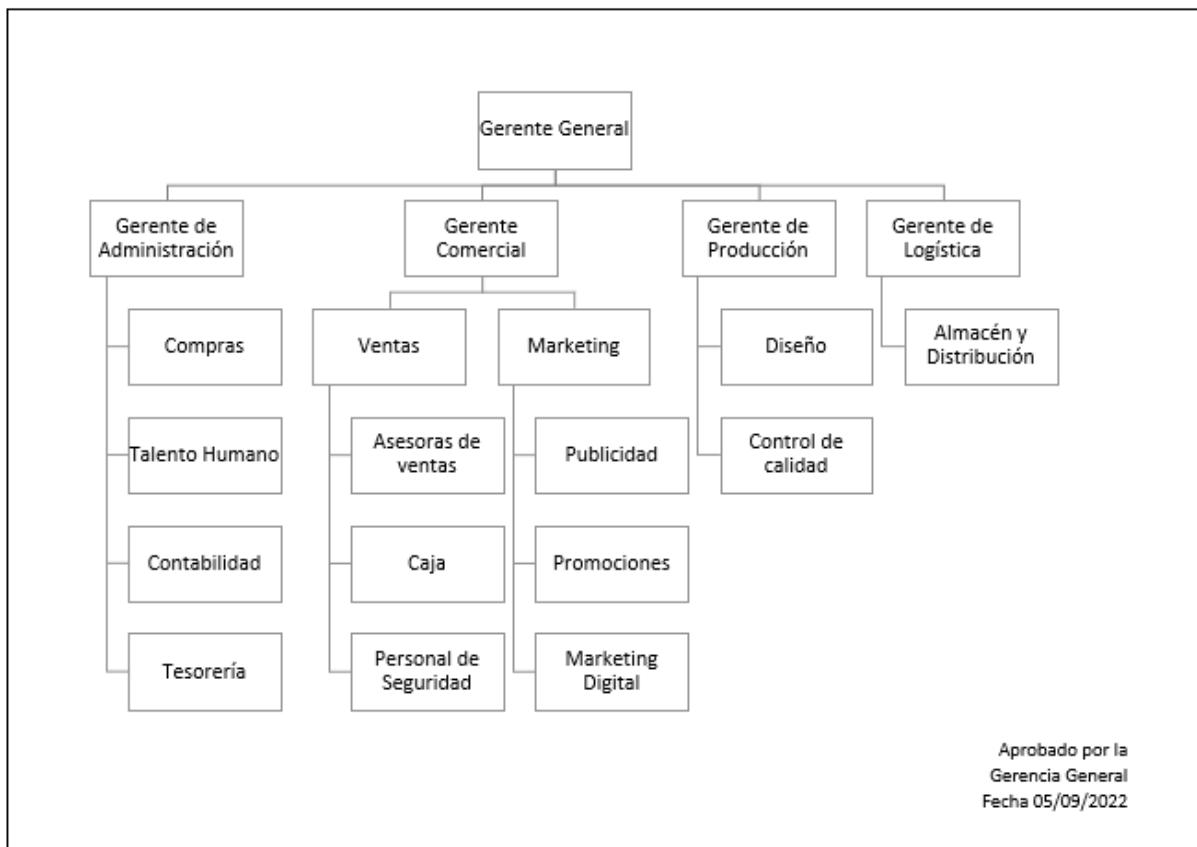


Fig. 9. Diagrama de la Organización Marina Boutique.

#### 5.2.1.4.Descripción de las áreas

##### **Gerente General:**

El Gerente General es el líder máximo de Marina Boutique y tiene la responsabilidad de supervisar todas las operaciones de la empresa. Sus funciones principales incluyen establecer la visión y los objetivos estratégicos de la empresa, coordinar y dirigir a los gerentes de las diferentes áreas, tomar decisiones clave para el crecimiento y desarrollo del negocio, y representar a la empresa ante clientes, proveedores y otras partes interesadas. Además, el Gerente General es responsable de garantizar que todas las actividades de la empresa se lleven a cabo de acuerdo con los estándares éticos y legales [34].

##### **Gerente de Administración:**

El Gerente de Administración se encarga de supervisar las funciones administrativas de Marina Boutique. Esto incluye la gestión de compras, el manejo del talento humano, la contabilidad y la tesorería. El Gerente de Administración trabaja para garantizar que los recursos de la empresa se utilicen de manera eficiente y efectiva, que se cumplan las políticas

y procedimientos establecidos, y que se mantenga un ambiente de trabajo positivo y productivo para todo el personal [34].

#### **Gerente Comercial:**

El Gerente Comercial es responsable de desarrollar estrategias para impulsar las ventas y maximizar los ingresos de Marina Boutique. Esto implica la supervisión de las actividades de marketing, que incluyen publicidad, promociones y marketing digital, así como la gestión del equipo de ventas, que se encarga de interactuar con los clientes, procesar las ventas y garantizar una experiencia satisfactoria para los clientes [34].

#### **Gerente de Producción:**

El Gerente de Producción está a cargo de supervisar todas las actividades relacionadas con la fabricación y el diseño de los productos de la línea de prendas permanentes de Marina Boutique. Esto incluye la planificación y programación de la producción, el control de calidad de los productos terminados y la gestión del equipo de producción. El Gerente de Producción trabaja para garantizar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos y se entreguen de manera oportuna a los clientes [34].

#### **Gerente de Logística:**

El Gerente de Logística es responsable de la gestión de la cadena de suministro y la distribución de productos de Marina Boutique. Esto implica la gestión del almacenamiento de inventario, la planificación de rutas de distribución, la coordinación de la logística de transporte y la supervisión del equipo de logística. El Gerente de Logística trabaja para garantizar que los productos vendidos por medios digitales se envíen de manera eficiente y segura a los clientes, cumpliendo con los plazos de entrega y minimizando los costos logísticos [34].

#### **5.2.2. Mapa de Macroprocesos**

Este esquema visualiza todos los macroprocesos que se desarrollan dentro de la organización, organizados en niveles estratégicos, operativos y de apoyo. Este diagrama constituye una herramienta efectiva para administrar de manera individual o conjunta los macroprocesos de una tienda de moda.

Este mapa de macroprocesos será la base para la creación de los siguientes entregables: Definición de Procesos, Mapeo de Entidades y Procesos, Mapeo de Actores y Procesos, así como la Matriz de Asignación de Responsabilidades (RAM).

A continuación, en la Fig. 10, se muestra el mapa de macroprocesos elaborado por la Gerencia General de Marina Boutique en el año 2022.

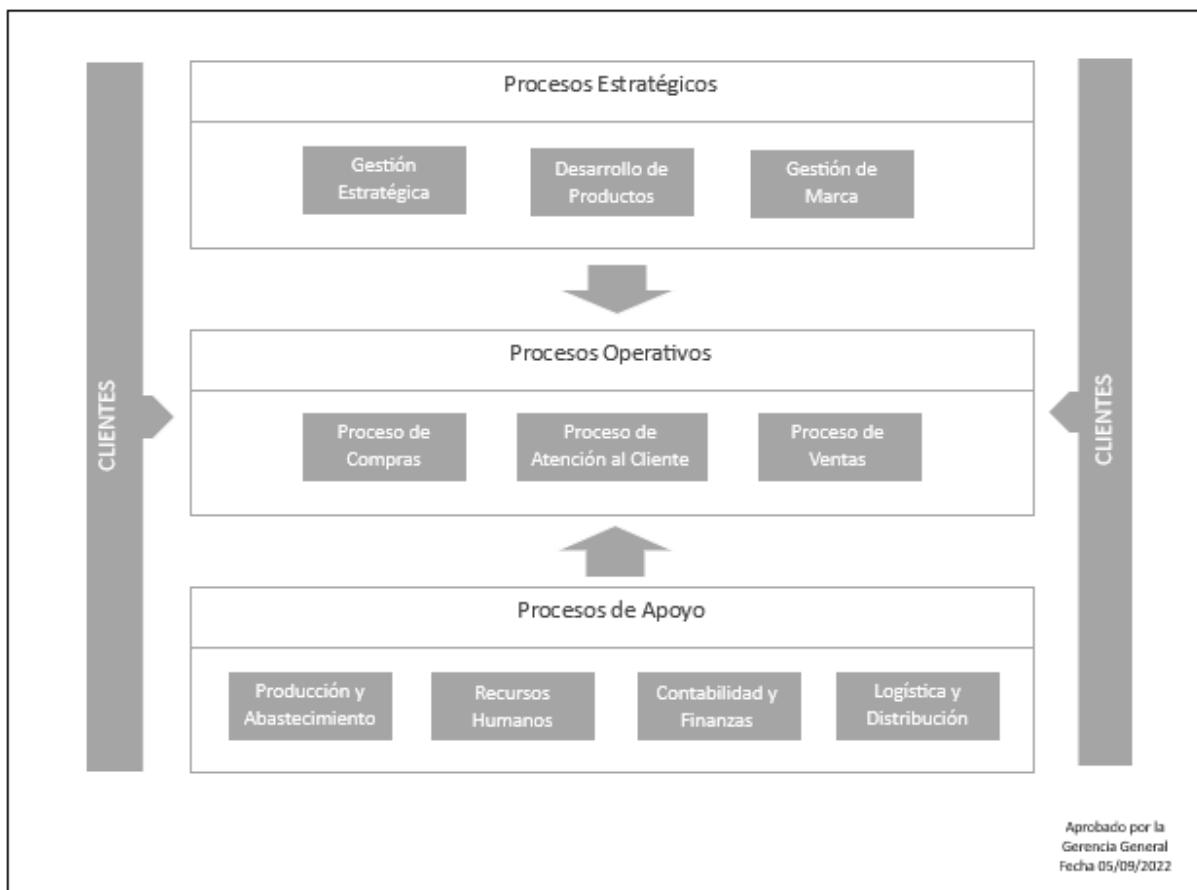


Fig. 10. Mapa de Macroprocesos de Marina Boutique.

Como se puede observar en Fig. 10, los Procesos de Ventas y Atención al Cliente, forman parte de los Procesos Operativos de Marina Boutique.

### 5.2.3. Diagrama de Objetivos

Los objetivos desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento y el éxito de una organización como Marina Boutique. Al establecer metas claras y alcanzables, los objetivos proporcionan una dirección clara y un propósito común para todos los colaboradores. Permiten a la empresa enfocarse en sus prioridades estratégicas, alinear los esfuerzos de todos los equipos hacia un fin común y medir el progreso hacia el logro de resultados significativos. Los objetivos también sirven como punto de referencia para evaluar

el rendimiento individual y organizacional, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para el crecimiento y la expansión del negocio.

Un diagrama de objetivos representa los objetivos empresariales desde lo más general hasta lo más específico, manteniendo una jerarquía de importancia entre ellos. Este diagrama es fundamental para el diseño de la arquitectura empresarial, ya que proporciona una visión integral de los objetivos de la empresa y su coherencia interna. Además, permite inferir la estrategia de la empresa para utilizar adecuadamente los recursos en la consecución de esos objetivos.

En el diagrama de objetivos de Marina Boutique que se muestra en la Fig. 11, se destaca el objetivo principal de posicionar a la boutique como líder en el mercado local de Cajamarca y consolidar su presencia en el sector minorista de moda femenina. Este objetivo se alinea con la misión y visión de la empresa, que promueven el empoderamiento de las mujeres y la oferta de productos de calidad con atención personalizada. Además, los objetivos del diagrama están estrechamente vinculados con los procesos que operan en la boutique, lo que garantiza una alineación entre las metas empresariales y las actividades diarias.

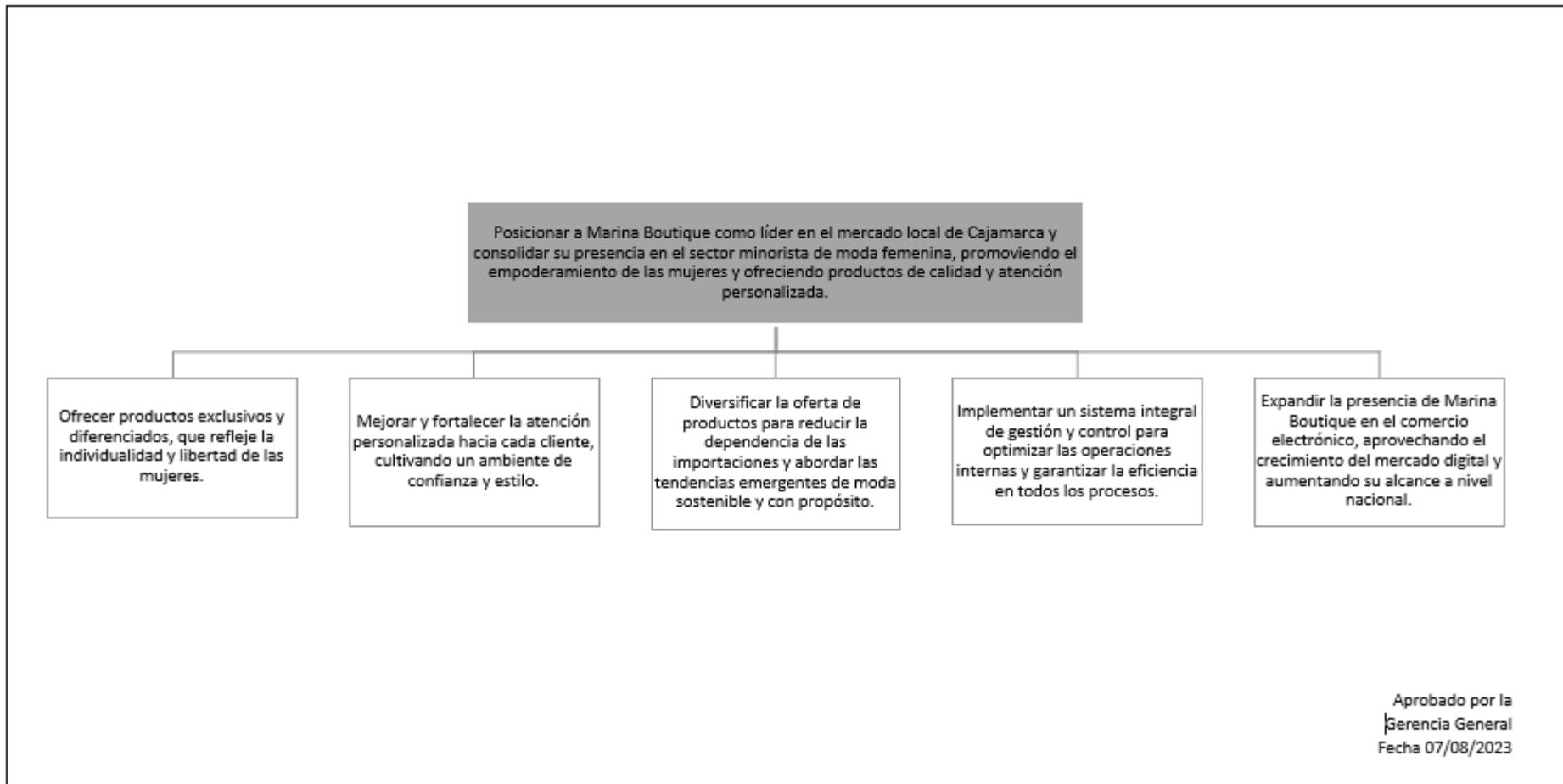


Fig. 11. Diagrama de Objetivos de Marina Boutique.

### 5.2.3.1. Mapeo de Procesos – Objetivos

En esta sección, se busca establecer la conexión entre los objetivos empresariales delineados en el "Diagrama de Objetivos" y los macroprocesos delineados en el "Mapa de Procesos". Esta relación es fundamental para determinar cómo los macroprocesos contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de Marina Boutique.

El objetivo de esta sección es proporcionar una justificación concisa de los procesos clave, como Gestión Estratégica, Desarrollo de Productos, Gestión de Marca, Proceso de Compras, Atención al Cliente, Ventas, Producción y Abastecimiento, Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas, Logística y Distribución, alineados con los objetivos establecidos en el diagrama de objetivos.

En las Tablas 10, 11 y 12 se plantea el Mapeo de Procesos – Objetivos.

*Tabla 10. Mapeo de Procesos - Objetivos parte 1.*

| Objetivos/Procesos  | P1: Gestión Estratégica | P2: Desarrollo de Productos | P3: Gestión de Marca |
|---|-------------------------|-----------------------------|----------------------|
| OE1: Ofrecer productos exclusivos y diferenciados, que refleje la individualidad y libertad de las mujeres.   | X                       | X                           | X                    |
| OE2: Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo.   | X                       |                             | X                    |
| OE3: Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito. | X                       | X                           | X                    |
| OE4: Implementar un sistema integral  |                         |                             |                      |

| Objetivos/Procesos  | P1: Gestión Estratégica | P2: Desarrollo de Productos | P3: Gestión de Marca |
|---|-------------------------|-----------------------------|----------------------|
| de gestión y control para optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos.  | X                       |                             |                      |
| OE5: Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional. | X                       |                             | X                    |

Tabla 11. Mapeo de Procesos - Objetivos parte 2.

| Objetivos/Procesos  | P4: Proceso de Compras | P5: Proceso de Atención al Cliente | P6: Proceso de Ventas |
|---|------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| OE1: Ofrecer productos exclusivos y diferenciados, que refleje la individualidad y libertad de las mujeres.   | X                      | X                                  | X                     |
| OE2: Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo.   | X                      | X                                  | X                     |
| OE3: Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito. | X                      | X                                  | X                     |
| OE4: Implementar un sistema integral  |                        |                                    |                       |

| Objetivos/Procesos  | P4: Proceso de Compras | P5: Proceso de Atención al Cliente | P6: Proceso de Ventas |
|---|------------------------|------------------------------------|-----------------------|
| de gestión y control para optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos.  | X                      | X                                  | X                     |
| OE5: Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional. | X                      | X                                  | X                     |

Tabla 12. Mapeo de Procesos - Objetivos parte 3.

| Objetivos/Procesos  | P7: Producción y Abastecimiento | P8: Recursos Humanos | P9: Contabilidad y Finanzas | P10: Logística y Distribución |
|---|---------------------------------|----------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| OE1: Ofrecer productos exclusivos y diferenciados, que refleje la individualidad y libertad de las mujeres.   | X                               |                      |                             | X                             |
| OE2: Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo.   |                                 | X                    |                             | X                             |
| OE3: Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito. | X                               |                      |                             | X                             |
| OE4: Implementar  |                                 |                      |                             |                               |

| Objetivos/Procesos   | P7: Producción y Abastecimiento | P8: Recursos Humanos | P9: Contabilidad y Finanzas | P10: Logística y Distribución |
|--|---------------------------------|----------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| <b>un sistema integral de gestión y control para optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos.</b>                                  |                                 | X                    |                             | X                             |
| <b>OE5: Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional.</b> | X                               | X                    | X                           | X                             |

### 5.2.3.2. Justificación de Macroprocesos empresarial

#### P5: Proceso de Atención al Cliente

*OE1: Ofrecer productos exclusivos y diferenciados, que refleje la individualidad y libertad de las mujeres.*

Justificación: La contribución del proceso de atención al cliente al cumplimiento del objetivo OE1: "Ofrecer productos exclusivos y diferenciados, que reflejen la individualidad y libertad de las mujeres", radica en su capacidad para entender las necesidades y preferencias únicas de cada cliente.

A través de una atención personalizada y cercana, el equipo de atención al cliente de Marina Boutique puede recopilar información invaluable sobre las preferencias de sus clientes, sus estilos individuales y las tendencias que más les interesan. Esto permite a la boutique adaptar su oferta de productos y servicios de manera que satisfaga las expectativas y refleje la individualidad de cada cliente.

Además, al ofrecer una experiencia de atención al cliente excepcional, Marina Boutique puede diferenciarse de sus competidores y destacarse en el mercado. La calidad de la atención al cliente no solo se limita a la venta de productos, sino que también incluye proporcionar asesoramiento experto, resolver dudas y preocupaciones de manera rápida y

efectiva, y crear relaciones sólidas con los clientes. Esta experiencia positiva fortalece la fidelidad del cliente y aumenta las probabilidades de que regresen a la boutique en el futuro.

*OE2: Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo.*

Justificación: El proceso de atención al cliente desempeña un papel fundamental en el cumplimiento del objetivo OE2: "Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo". Este objetivo se centra en la creación de relaciones sólidas con los clientes, basadas en la confianza mutua y el estilo personalizado que caracteriza a Marina Boutique.

El proceso de atención al cliente proporciona el canal principal para establecer y cultivar estas relaciones. A través de una atención cercana y personalizada, el equipo de atención al cliente de Marina Boutique puede interactuar directamente con cada cliente, comprendiendo sus necesidades, gustos y preferencias individuales. Al brindar un servicio atento y profesional, se crea un ambiente de confianza donde los clientes se sienten valorados y comprendidos.

Además, el proceso de atención al cliente permite transmitir el estilo distintivo de Marina Boutique en cada interacción. Los representantes de atención al cliente actúan como embajadores de la marca, transmitiendo los valores de la boutique y proporcionando asesoramiento experto sobre los productos y tendencias de moda. Esta experiencia personalizada y estilizada refuerza la imagen de Marina Boutique como un destino de moda de confianza y estilo.

En resumen, el proceso de atención al cliente contribuye al cumplimiento del objetivo OE2 al ofrecer una atención personalizada y estilizada que fortalece las relaciones con los clientes, fomenta un ambiente de confianza y estilo, y consolida la posición de Marina Boutique como un referente en el mundo de la moda femenina.

*OE3: Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito.*

Justificación: El proceso de atención al cliente desempeña un papel crucial en el cumplimiento del objetivo OE3: "Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y

con propósito". Este objetivo se enfoca en la expansión y diversificación del portafolio de productos de Marina Boutique para adaptarse a las demandas del mercado y reducir la dependencia de las importaciones.

El proceso de atención al cliente actúa como un canal directo para recopilar información valiosa sobre las preferencias y necesidades de los clientes. Al interactuar con los clientes en persona o a través de diversos canales de comunicación, como el teléfono o las redes sociales, el equipo de atención al cliente puede obtener comentarios sobre los tipos de productos que los clientes desean y las tendencias emergentes que les interesan.

Basándose en estos datos, el equipo de atención al cliente puede transmitir esta información al departamento de compras y al equipo de desarrollo de productos de Marina Boutique. Esta retroalimentación permite identificar oportunidades para diversificar la oferta de productos, introduciendo nuevas líneas de productos que se alineen con las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito, así como con las preferencias específicas de los clientes.

Además, el proceso de atención al cliente también puede desempeñar un papel en la promoción y educación de los clientes sobre las nuevas líneas de productos. Al proporcionar información detallada y asesoramiento experto sobre las características y beneficios de los nuevos productos, el equipo de atención al cliente puede fomentar la adopción y la aceptación de estas nuevas ofertas entre los clientes existentes y potenciales.

En resumen, el proceso de atención al cliente contribuye al cumplimiento del objetivo OE3 al proporcionar información clave sobre las preferencias de los clientes y las tendencias del mercado, lo que permite a Marina Boutique diversificar su oferta de productos de manera estratégica y reducir su dependencia de las importaciones. Además, el equipo de atención al cliente puede desempeñar un papel importante en la promoción y educación de los clientes sobre las nuevas líneas de productos, facilitando su aceptación y adopción en el mercado.

*OE4: Implementar un sistema integral de gestión y control para optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos.*

Justificación: El proceso de atención al cliente desempeña un papel significativo en el cumplimiento del objetivo OE4: "Implementar un sistema integral de gestión y control para

optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos". Este objetivo se centra en la mejora de las operaciones internas de Marina Boutique mediante la implementación de un sistema de gestión y control integral que asegure la eficiencia en todos los procesos de la empresa.

El proceso de atención al cliente actúa como un punto de contacto directo entre la empresa y sus clientes, lo que lo convierte en una fuente valiosa de retroalimentación sobre la eficacia de los procesos internos. A través de la interacción con los clientes, el equipo de atención al cliente puede identificar áreas de mejora en los procesos internos, como la rapidez en la respuesta a las consultas de los clientes, la efectividad en la resolución de problemas y la calidad del servicio ofrecido.

Al recopilar y analizar esta retroalimentación, el equipo de atención al cliente puede identificar posibles deficiencias en los procesos internos que puedan estar afectando la eficiencia y la satisfacción del cliente. Estas áreas de mejora pueden incluir la necesidad de simplificar los procedimientos internos, mejorar la comunicación entre departamentos o implementar herramientas tecnológicas para agilizar ciertos procesos.

Además, el proceso de atención al cliente puede servir como un canal para la implementación y seguimiento de medidas correctivas destinadas a mejorar la eficiencia operativa. Por ejemplo, si se identifica un problema recurrente a través de las interacciones con los clientes, el equipo de atención al cliente puede colaborar con otros departamentos para desarrollar e implementar soluciones efectivas.

En resumen, el proceso de atención al cliente contribuye al cumplimiento del objetivo OE4 al proporcionar una fuente importante de retroalimentación sobre la eficacia de los procesos internos de Marina Boutique. Al identificar áreas de mejora y colaborar en la implementación de medidas correctivas, el equipo de atención al cliente juega un papel clave en la optimización de las operaciones internas y en la garantía de la eficiencia en todos los procesos de la empresa.

*OE5: Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional.*

Justificación: El proceso de atención al cliente juega un papel crucial en el cumplimiento del objetivo OE5: "Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio

electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional". Este objetivo se centra en la expansión de la boutique hacia el comercio electrónico para aprovechar las oportunidades en el mercado digital y alcanzar a un público más amplio a nivel nacional.

El proceso de atención al cliente en el entorno digital es fundamental para garantizar una experiencia positiva para los clientes que realizan compras en línea. Al interactuar con los clientes a través de plataformas de comercio electrónico, como los perfiles de redes sociales de Marina Boutique, el equipo de atención al cliente puede proporcionar un servicio personalizado y de alta calidad que refleje la marca y los valores de la empresa.

Además, el proceso de atención al cliente en el comercio electrónico es esencial para gestionar consultas, resolver problemas y proporcionar asistencia durante todo el proceso de compra en línea. Esto incluye responder preguntas sobre productos, ayudar con el proceso de pago, gestionar devoluciones o cambios, y brindar soporte postventa, todo lo cual contribuye a mejorar la satisfacción y fidelización del cliente.

Además, el equipo de atención al cliente en el comercio electrónico puede desempeñar un papel importante en la promoción de la tienda en línea, mediante la participación en campañas de marketing digital, la generación de contenido relevante para las redes sociales y la participación en actividades de atención al cliente en línea, como chats en vivo o mensajes directos.

En resumen, el proceso de atención al cliente desempeña un papel crucial en el cumplimiento del objetivo OE5 al proporcionar un servicio excepcional y una experiencia positiva para los clientes en el entorno digital. Al gestionar consultas, resolver problemas y brindar soporte durante todo el proceso de compra en línea, el equipo de atención al cliente contribuye a mejorar la satisfacción del cliente y a impulsar el crecimiento y la expansión de Marina Boutique en el comercio electrónico.

## **P6: Proceso de Ventas**

*OE1: Ofrecer productos exclusivos y diferenciados, que refleje la individualidad y libertad de las mujeres.*

Justificación: El proceso de ventas juega un papel fundamental en el cumplimiento del objetivo OE1: "Ofrecer productos exclusivos y diferenciados que reflejen la individualidad y libertad de las mujeres". Este objetivo se centra en la oferta de productos únicos y diferenciados que se alineen con la individualidad y la libertad de expresión de las mujeres, lo que requiere una estrategia de ventas cuidadosamente diseñada para transmitir estos valores y características distintivas.

El proceso de ventas en Marina Boutique es el punto de contacto directo entre la empresa y sus clientes. A través de este proceso, el equipo de ventas tiene la oportunidad de presentar los productos de la boutique de una manera que resalte su exclusividad, diseño único y capacidad para reflejar la individualidad y libertad de las mujeres. Esto implica no solo ofrecer información sobre los productos, sino también crear una experiencia de compra que se alinee con los valores y la identidad de la marca.

Además, el proceso de ventas puede incluir iniciativas para personalizar la experiencia de compra, como asesoramiento personalizado, recomendaciones de productos basadas en las preferencias individuales de los clientes y la creación de un ambiente acogedor y de confianza en la tienda. Estas acciones contribuyen a fortalecer la percepción de exclusividad y diferenciación de los productos de Marina Boutique, lo que aumenta su atractivo para las mujeres que buscan expresar su individualidad a través de la moda.

Asimismo, el proceso de ventas puede implicar la identificación de oportunidades para introducir nuevos productos o líneas de productos que se alineen con la visión de ofrecer productos exclusivos y diferenciados. Esto podría implicar la selección cuidadosa de proveedores o diseñadores que ofrezcan productos únicos y de alta calidad que se destaquen en el mercado y reflejen los valores de la marca.

En resumen, el proceso de ventas desempeña un papel crucial en el cumplimiento del objetivo OE1 al presentar y promover los productos exclusivos y diferenciados de Marina Boutique, así como al proporcionar una experiencia de compra personalizada que resalte la individualidad y libertad de las mujeres. Al enfocarse en transmitir estos valores a través del proceso de ventas, Marina Boutique puede diferenciarse en el mercado y satisfacer las necesidades de sus clientes de manera única y auténtica.

*OE2: Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo.*

Justificación: El proceso de ventas desempeña un papel fundamental en el cumplimiento del objetivo OE2: "Mejorar y fortalecer la atención personalizada hacia cada cliente, cultivando un ambiente de confianza y estilo". Este objetivo se centra en la mejora de la atención personalizada ofrecida a cada cliente, con el fin de crear un ambiente donde se fomente la confianza y el estilo personal en cada interacción.

En Marina Boutique, el proceso de ventas representa el primer punto de contacto entre los clientes y la empresa. Es a través de este proceso donde se establece la relación inicial con los clientes y donde se tiene la oportunidad de brindar una atención personalizada que se adapte a sus necesidades y preferencias individuales. Al mejorar este proceso, se fortalece la capacidad de la boutique para ofrecer una experiencia de compra única y memorable que refuerce la confianza y el estilo de cada cliente.

Para cumplir con el objetivo OE2, el equipo de ventas de Marina Boutique puede implementar diversas estrategias. Esto puede incluir el desarrollo de habilidades de atención al cliente, como la escucha activa, la empatía y la capacidad de entender las necesidades específicas de cada cliente. Además, se pueden ofrecer servicios adicionales, como asesoramiento de estilo personalizado, recomendaciones de productos y seguimiento postventa, para garantizar una experiencia de compra satisfactoria y memorable.

El proceso de ventas también puede involucrar la creación de un ambiente acogedor y de confianza en la tienda, donde los clientes se sientan bienvenidos y valorados. Esto puede lograrse a través de la atención a los detalles en la presentación de la tienda, la capacitación del personal en servicio al cliente y la creación de relaciones sólidas con las clientes basadas en la confianza y la autenticidad.

Además, al mejorar y fortalecer el proceso de ventas, Marina Boutique puede cultivar un ambiente donde los clientes se sientan cómodos expresando su estilo personal y confiando en el asesoramiento proporcionado por el equipo de ventas. Esto contribuye a crear una experiencia de compra que refleje los valores de la boutique y que promueva un sentido de confianza y estilo entre los clientes.

En resumen, el proceso de ventas desempeña un papel clave en el cumplimiento del objetivo OE2 al ofrecer una atención personalizada y cultivar un ambiente de confianza y estilo en cada interacción con los clientes. Al mejorar este proceso, Marina Boutique puede diferenciarse en el mercado y crear relaciones sólidas con los clientes que se basen en la confianza y la autenticidad.

*OE3: Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito.*

Justificación: El proceso de ventas desempeña un papel esencial en el cumplimiento del objetivo OE3: "Diversificar la oferta de productos para reducir la dependencia de las importaciones y abordar las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito". Este objetivo se centra en la expansión y diversificación del catálogo de productos de Marina Boutique para adaptarse a las tendencias de moda emergentes y reducir la dependencia de las importaciones.

El proceso de ventas es el canal principal a través del cual Marina Boutique presenta sus productos al mercado y establece relaciones con los clientes. Al diversificar la oferta de productos, el equipo de ventas tiene la oportunidad de presentar una amplia gama de opciones a los clientes, incluyendo productos exclusivos y diferenciados que reflejen las últimas tendencias de moda sostenible y con propósito. Esto permite a la boutique posicionarse como un referente en la industria de la moda, ofreciendo productos que se alineen con las expectativas y valores de sus clientes.

Para cumplir con el objetivo OE3, el proceso de ventas puede enfocarse en identificar nuevas oportunidades de productos que aborden las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito. Esto puede implicar la búsqueda de proveedores que ofrezcan materiales sostenibles y éticos, así como la colaboración con diseñadores locales que comparten la visión de la boutique en cuanto a la moda con propósito.

Además, el proceso de ventas puede desempeñar un papel activo en la promoción y comercialización de estos nuevos productos, destacando sus características únicas y su contribución a la moda sostenible. Esto puede incluir la creación de campañas de marketing centradas en la sostenibilidad y la responsabilidad social, así como la organización de eventos y colaboraciones que resalten el compromiso de Marina Boutique con la moda con propósito.

Al diversificar la oferta de productos a través del proceso de ventas, Marina Boutique puede reducir su dependencia de las importaciones y ampliar su catálogo con productos que se alineen con las tendencias emergentes de moda sostenible y con propósito. Esto no solo contribuye a la diferenciación de la boutique en el mercado, sino que también refuerza su posicionamiento como una marca comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social.

*OE4: Implementar un sistema integral de gestión y control para optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos.*

Justificación: El proceso de ventas desempeña un papel fundamental en el cumplimiento del objetivo OE4: "Implementar un sistema integral de gestión y control para optimizar las operaciones internas y garantizar la eficiencia en todos los procesos". Este objetivo se centra en la mejora de los sistemas de gestión y control para asegurar que todas las operaciones de Marina Boutique se realicen de manera eficiente y efectiva.

El proceso de ventas actúa como un punto de contacto crucial entre la boutique y sus clientes. Al implementar un sistema integral de gestión y control en el proceso de ventas, Marina Boutique puede mejorar la eficiencia de sus operaciones internas en varios aspectos. Por ejemplo, mediante la automatización de tareas administrativas y la integración de sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), la boutique puede agilizar los procesos de seguimiento de ventas, gestión de inventario y atención al cliente.

Además, un sistema integral de gestión y control en el proceso de ventas permite a Marina Boutique recopilar datos relevantes sobre el comportamiento de compra de los clientes, las tendencias de ventas y el rendimiento de los productos. Esta información puede ser utilizada para tomar decisiones informadas sobre estrategias de ventas, optimizar la gestión de inventario y mejorar la experiencia del cliente.

La implementación de un sistema integral de gestión y control en el proceso de ventas también contribuye a la coherencia y la estandarización de los procesos en toda la organización. Al establecer procedimientos claros y protocolos de seguimiento, la boutique puede garantizar la consistencia en la atención al cliente, la precisión en el registro de ventas y la transparencia en las operaciones comerciales.

En resumen, al mejorar el proceso de ventas a través de la implementación de un sistema integral de gestión y control, Marina Boutique puede optimizar sus operaciones internas, aumentar la eficiencia en todos los procesos y garantizar una experiencia de compra excepcional para sus clientes. Esto no solo mejora la competitividad de la boutique en el mercado, sino que también fortalece su capacidad para alcanzar sus objetivos empresariales, incluido el objetivo OE4 de implementar un sistema integral de gestión y control.

*OE5: Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional.*

Justificación: El proceso de ventas desempeña un papel esencial en el cumplimiento del objetivo OE5: "Expandir la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico, aprovechando el crecimiento del mercado digital y aumentando su alcance a nivel nacional". Este objetivo se enfoca en la expansión y penetración de la boutique en el mercado digital para llegar a un público más amplio a nivel nacional.

El proceso de ventas en línea es una herramienta fundamental para el crecimiento y la expansión de Marina Boutique en el comercio electrónico. Al aprovechar el proceso de ventas en línea, la boutique puede llegar a una audiencia más amplia más allá de su ubicación física, extendiendo su alcance a nivel nacional. La implementación de estrategias efectivas de comercio electrónico, como el desarrollo de una plataforma de venta en línea segura y fácil de usar, permite a Marina Boutique llegar a clientes potenciales en todo el país y facilita el proceso de compra.

Además, el proceso de ventas en línea ofrece a Marina Boutique la oportunidad de aprovechar el crecimiento del mercado digital. Con el aumento de la preferencia por las compras en línea y el auge del comercio electrónico, es crucial que la boutique esté presente en este espacio para captar la atención de los consumidores digitales. Al adaptarse y expandirse en el ámbito digital, Marina Boutique puede mantenerse al día con las tendencias del mercado y responder a las cambiantes demandas de los consumidores.

El proceso de ventas en línea también permite a Marina Boutique aumentar su visibilidad y presencia en el mercado nacional. A través de estrategias de marketing digital, como la publicidad en redes sociales, el marketing de contenidos y el SEO (optimización de

motores de búsqueda), la boutique puede promover sus productos de manera efectiva y llegar a nuevos clientes en diferentes regiones del país.

En conclusión, el proceso de ventas desempeña un papel crucial en la expansión de la presencia de Marina Boutique en el comercio electrónico y en el aumento de su alcance a nivel nacional. Al aprovechar el proceso de ventas en línea y adaptarse al crecimiento del mercado digital, la boutique puede posicionarse como un jugador importante en el mercado nacional y alcanzar el objetivo OE5 de expandir su presencia en el comercio electrónico.

#### **5.2.4. Diagrama de Procesos**

La identificación y definición de los procesos de Marina Boutique revisten una importancia fundamental para el desarrollo de este proyecto de investigación. La definición de procesos implica un análisis exhaustivo de las actividades que se llevan a cabo dentro de cada proceso y cómo estas se relacionan entre sí, partiendo de diversas entradas y salidas de información, materiales u otros procesos.

Este nivel de comprensión es esencial para una gestión efectiva de los procesos, ya que la optimización continua de estos conduce a la mejora de las operaciones de Marina Boutique, permitiéndole cumplir su objetivo principal: posicionarse como líder en el mercado local de Cajamarca y consolidar su presencia en el sector minorista de moda femenina, promoviendo el empoderamiento de las mujeres y ofreciendo productos de calidad y atención personalizada.

El entregable del diagrama de procesos tiene como objetivo principal mostrar los macroprocesos de ventas y atención al cliente de Marina Boutique. Aunque no profundiza en la relación detallada entre los procesos, esta información será proporcionada en el diagrama de procesos a nivel detallado, que constituye otro entregable. Además, se brinda una visión general de cada macroproceso.

En esta sección, se definen los procesos de ventas y atención al cliente a nivel inicial. Estos procesos se dividen en subprocesos, los cuales se detallarán secuencialmente. Posteriormente, se procederá a caracterizar cada proceso y se presentará su respectivo diagrama, que ilustrará la secuencia de actividades y los documentos de entrada o salida asociados a cada uno.

#### **5.2.4.1. Macroproceso: Ventas**

##### **Propósito**

El propósito del macroproceso de ventas de Marina Boutique es gestionar de manera efectiva todas las actividades relacionadas con la comercialización de sus productos, con el objetivo de impulsar las ventas y garantizar la satisfacción del cliente. Este macroproceso abarca desde la recepción y atención inicial de los clientes hasta la conclusión exitosa de la transacción de venta, asegurando una experiencia positiva y personalizada para cada cliente que visita la boutique.

##### **Descripción de Macroprocesos**

El macroproceso de ventas de Marina Boutique se compone de cuatro procesos principales destinados a gestionar todas las actividades relacionadas con la comercialización de sus productos.

*Recepción de Clientes:* Este proceso se inicia cuando los clientes ingresan a la boutique. El personal de ventas recibe a los clientes con una cordial bienvenida, ofreciéndoles asistencia y orientación sobre las áreas de productos disponibles y las promociones vigentes. El objetivo es crear una experiencia positiva desde el primer contacto, estableciendo una relación de confianza con los clientes.

*Asesoramiento de Productos:* Una vez recibidos, los clientes son guiados por el personal de ventas para ayudarles a encontrar los productos que mejor se adapten a sus necesidades y preferencias. Este proceso incluye la explicación de características y beneficios de los productos, sugerencias sobre combinaciones de prendas y asesoramiento sobre tallas y materiales. El objetivo es que los clientes reciban una atención personalizada y encuentren productos que satisfagan sus expectativas, aumentando así la probabilidad de realizar una compra.

*Gestión de Pedidos:* Este proceso gestiona los pedidos realizados por los clientes, tanto en la tienda física como a través de canales en línea. Incluye actividades como la verificación de la disponibilidad de productos, la preparación de los pedidos, la coordinación del envío y el seguimiento hasta la entrega final. El objetivo es asegurar que los pedidos se procesen de manera eficiente y se entreguen puntualmente.

*Facturación:* Este proceso se encarga de generar los comprobantes de pago correspondientes a las compras realizadas por los clientes. Incluye la emisión de boletas o facturas, el procesamiento de pagos y el registro de las transacciones. El objetivo es garantizar una facturación precisa y transparente, brindando a los clientes la confianza y seguridad en sus transacciones.

Estos cuatro procesos trabajan de manera coordinada para ofrecer una experiencia de compra satisfactoria y eficiente en Marina Boutique.

### **Áreas Funcionales**

Dentro del contexto del macroproceso de ventas en Marina Boutique, varias áreas funcionales juegan roles cruciales y colaboran estrechamente para garantizar la eficacia y el éxito de este proceso.

En primer lugar, el *Área de Ventas* es fundamental, ya que se encarga directamente de interactuar con los clientes y cerrar las transacciones. Dentro de esta área, las Asesoras de Ventas desempeñan un papel clave al proporcionar atención personalizada a los clientes, explicar las características de los productos y ayudar en la selección de prendas que se ajusten a las necesidades y preferencias de cada cliente. Además, el personal de Caja se encarga de procesar los pagos de los clientes de manera eficiente y precisa, garantizando una experiencia de compra fluida y satisfactoria.

El *Área de Marketing* también desempeña un papel crucial en el macroproceso de ventas. Dentro de esta área, la división de Publicidad se encarga de promocionar los productos y la marca de Marina Boutique a través de diversos canales, como anuncios en medios tradicionales y digitales, vallas publicitarias y otros. Las estrategias de Promociones también son desarrolladas por esta área, con el fin de incentivar las ventas a través de descuentos, ofertas especiales y eventos promocionales. Por último, el equipo de Marketing Digital se encarga de gestionar la presencia en línea de Marina Boutique, incluyendo el sitio web, las redes sociales y otras plataformas digitales, con el objetivo de llegar a un público más amplio y generar interés en los productos.

El *Área de Almacén y Distribución* también desempeña un papel crucial en el proceso de ventas al garantizar que los productos estén disponibles y sean entregados de manera

oportuna. Dentro de esta área, el equipo de Almacén y Distribución se encarga de gestionar el inventario de productos, asegurando que haya suficiente stock disponible para satisfacer la demanda de los clientes. Además, se encargan de coordinar la logística de entrega, asegurando que los productos lleguen a los clientes en el momento y lugar adecuados.

Por último, el *Área de Finanzas* juega un papel fundamental al garantizar la viabilidad financiera del proceso de ventas. Dentro de esta área, las funciones de Contabilidad y Tesorería son especialmente relevantes. La contabilidad se encarga de registrar todas las transacciones financieras relacionadas con las ventas, mientras que la tesorería se encarga de gestionar los flujos de efectivo y garantizar que haya suficientes fondos disponibles para cubrir los gastos operativos y financiar las operaciones de Marina Boutique.

Todas estas áreas funcionales trabajan en conjunto y colaboran estrechamente para asegurar que el proceso de ventas en Marina Boutique sea eficiente, efectivo y rentable. Cada una de estas áreas desempeña roles específicos y complementarios que contribuyen al éxito general del macroproceso de ventas.

### Diagrama del Macroproceso

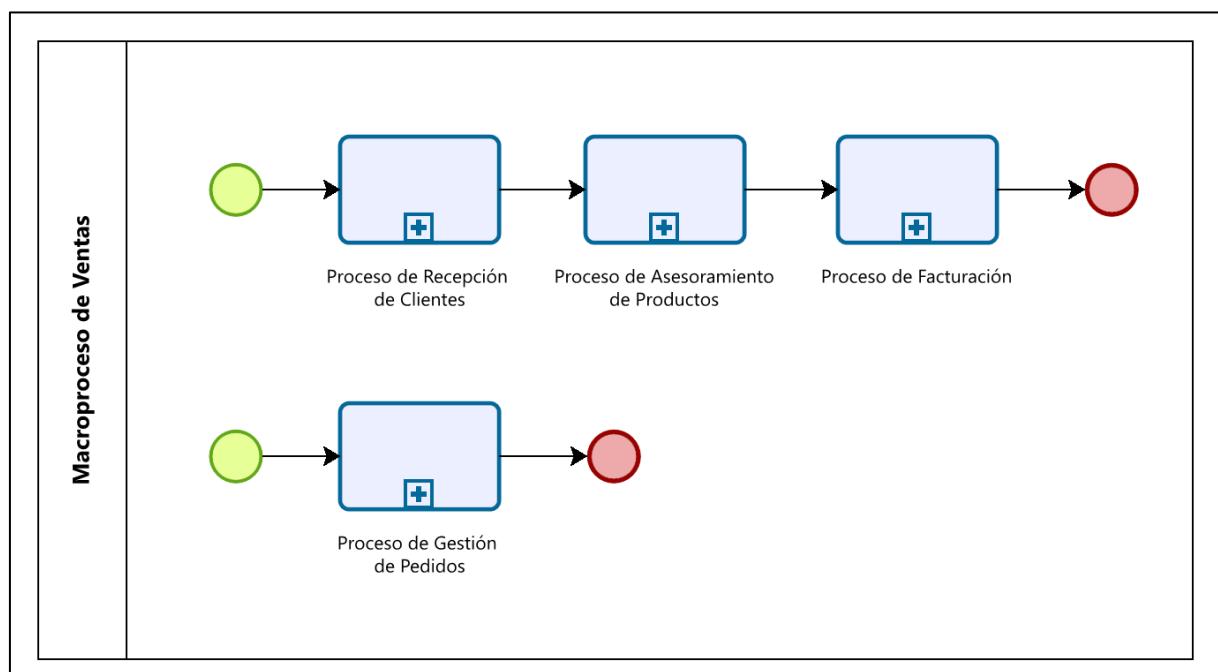


Fig. 12. Diagrama del Macroproceso de Ventas.

## Caracterización del Macroproceso

Tabla 13. Caracterización del Macroproceso de Ventas.

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---------------------------------------|--|--|-----------------------------|
| 1  | El cliente llega al establecimiento de Marina Boutique                                     | Proceso de Recepción de Clientes      | La asesora de ventas procede a brindar asesoramiento de los productos del establecimiento. | Este proceso se inicia cuando los clientes ingresan a la boutique. El personal de ventas recibe a los clientes con una cordial bienvenida, ofreciéndoles asistencia y orientación sobre las áreas de productos disponibles y las promociones vigentes. El objetivo es crear una experiencia positiva desde el primer contacto, estableciendo una relación de confianza con los clientes.   | Varios                      |
| 2  | La asesora de ventas procede a brindar asesoramiento de los productos del establecimiento. | Proceso de Asesoramiento de Productos | La asesora de ventas acompaña al cliente a la caja para completar la venta.                | Una vez recibidos, los clientes son guiados por el personal de ventas para ayudarles a encontrar los productos que mejor se adapten a sus necesidades y preferencias. Este proceso incluye la explicación de características y beneficios de los productos, sugerencias sobre combinaciones de prendas y asesoramiento sobre tallas y materiales. El objetivo es que los clientes reciban una atención personalizada y encuentren productos que satisfagan sus expectativas, aumentando así la | Varios                      |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad        | Salida de la Actividad                                  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|-------------------------------|---|--|-----------------------------|
|    |   |                               |   | probabilidad de realizar una compra.   |                             |
| 3  | La asesora de ventas acompaña al cliente a la caja para completar la venta.           | Proceso de Facturación        | La asesora de ventas agradece al cliente por su compra. | Este proceso se encarga de generar los comprobantes de pago correspondientes a las compras realizadas por los clientes. Incluye la emisión de boletas o facturas, el procesamiento de pagos y el registro de las transacciones. El objetivo es garantizar una facturación precisa y transparente, brindando a los clientes la confianza y seguridad en sus transacciones.                                      | Varios                      |
| 4  | Deseo del cliente de realizar un pedido a través de los canales de venta disponibles. | Proceso de Gestión de Pedidos | Pedido entregado al cliente de manera correcta.         | Este proceso gestiona los pedidos realizados por los clientes, tanto en la tienda física como a través de canales en línea. Incluye actividades como la verificación de la disponibilidad de productos, la preparación de los pedidos, la coordinación del envío y el seguimiento hasta la entrega final. El objetivo es asegurar que los pedidos se procesen de manera eficiente y se entreguen puntualmente. | Varios                      |

#### 5.2.4.1.1. Proceso: Recepción de Clientes (2do nivel)

##### Propósito

El propósito del proceso de recepción de clientes de Marina Boutique es brindar una cálida bienvenida a los clientes que ingresan a la boutique, ofreciéndoles una atención personalizada y orientación desde el momento en que entran al establecimiento. Este proceso busca crear una experiencia inicial positiva para los clientes, estableciendo así una relación de confianza desde el primer contacto y generando un ambiente propicio para satisfacer sus necesidades y preferencias de compra.

### **Descripción del Proceso**

El proceso de recepción de clientes de Marina Boutique se inicia cuando los clientes ingresan al establecimiento. A continuación, se detalla el proceso paso a paso:

*Saludo y bienvenida:* Los clientes son recibidos por el personal de Marina Boutique (asesoras de ventas) con un cordial saludo y una sonrisa. Se le da la bienvenida al establecimiento de manera amigable y se les hace sentir cómodos desde el momento en que cruzan la puerta.

*Asistencia y orientación:* El personal de Marina Boutique (asesoras de ventas) ofrece asistencia y orientación a los clientes, ayudándoles a ubicarse en la tienda y mostrándoles las diferentes secciones y áreas de productos disponibles. Se les informa sobre las promociones o eventos especiales que puedan estar ocurriendo en la boutique.

*Respuesta a preguntas e inquietudes:* Durante todo el proceso, el personal de Marina Boutique (asesoras de ventas) está disponible para responder a cualquier pregunta o inquietud que puedan tener los clientes. Se les proporciona información detallada sobre los productos, tallas, colores, materiales, precios y políticas de devolución, entre otros aspectos.

*Despedida y seguimiento:* Una vez que los clientes han explorado la tienda y recibido la información que necesitaban, se les despide cordialmente, agradeciéndoles por visitar Marina Boutique. Se les ofrece asistencia adicional en caso de que lo requieran y se les invita a regresar en el futuro.

Este proceso de recepción de clientes tiene como objetivo principal crear una experiencia positiva desde el primer contacto, estableciendo así una relación de confianza con los clientes y fomentando su satisfacción y fidelización.

## Áreas Funcionales

El Proceso de Recepción de Clientes en Marina Boutique implica la colaboración de varias áreas funcionales para garantizar una atención eficiente y satisfactoria. En primer lugar, el *Área de Ventas* desempeña un papel clave al proporcionar asesoramiento y orientación a los clientes sobre las áreas del establecimiento, las promociones vigentes y eventos especiales en la tienda.

Por otro lado, el *Área de Marketing* juega un papel importante al promover la boutique y sus productos para atraer a los clientes potenciales. Esto puede incluir actividades como campañas publicitarias, promociones especiales y estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad y el interés en la boutique.

El *Área de Talento Humano* también está involucrada en el proceso de recepción de clientes al seleccionar, capacitar y supervisar al personal de Marina Boutique, específicamente las Asesoras de Ventas. Es fundamental que el personal esté bien preparado para brindar un servicio amable, profesional y orientado al cliente, lo que contribuye a una experiencia positiva para quienes visitan la boutique.

En cuanto al *Área de Operaciones y Logística*, se encargan de garantizar que la tienda esté adecuadamente organizada, y mantener un suministro constante de productos en todas las secciones del establecimiento. Esto implica la gestión eficiente del inventario, la disposición adecuada de los productos en la tienda y la coordinación de las entregas de mercancía.

Por último, el *Área de Administración y Finanzas* desempeña un papel crucial al supervisar los recursos financieros necesarios para mantener el proceso de recepción de clientes en funcionamiento. Esto incluye la gestión de los costos asociados con el personal, el inventario y otras operaciones relacionadas con la recepción de clientes, asegurando un uso eficiente de los recursos y un cumplimiento adecuado de los presupuestos asignados.

Todas estas áreas funcionales trabajan de manera integrada para asegurar una experiencia satisfactoria para los clientes desde el momento en que ingresan a la boutique, contribuyendo así al éxito y la reputación de Marina Boutique en el mercado.

## Diagrama del Proceso

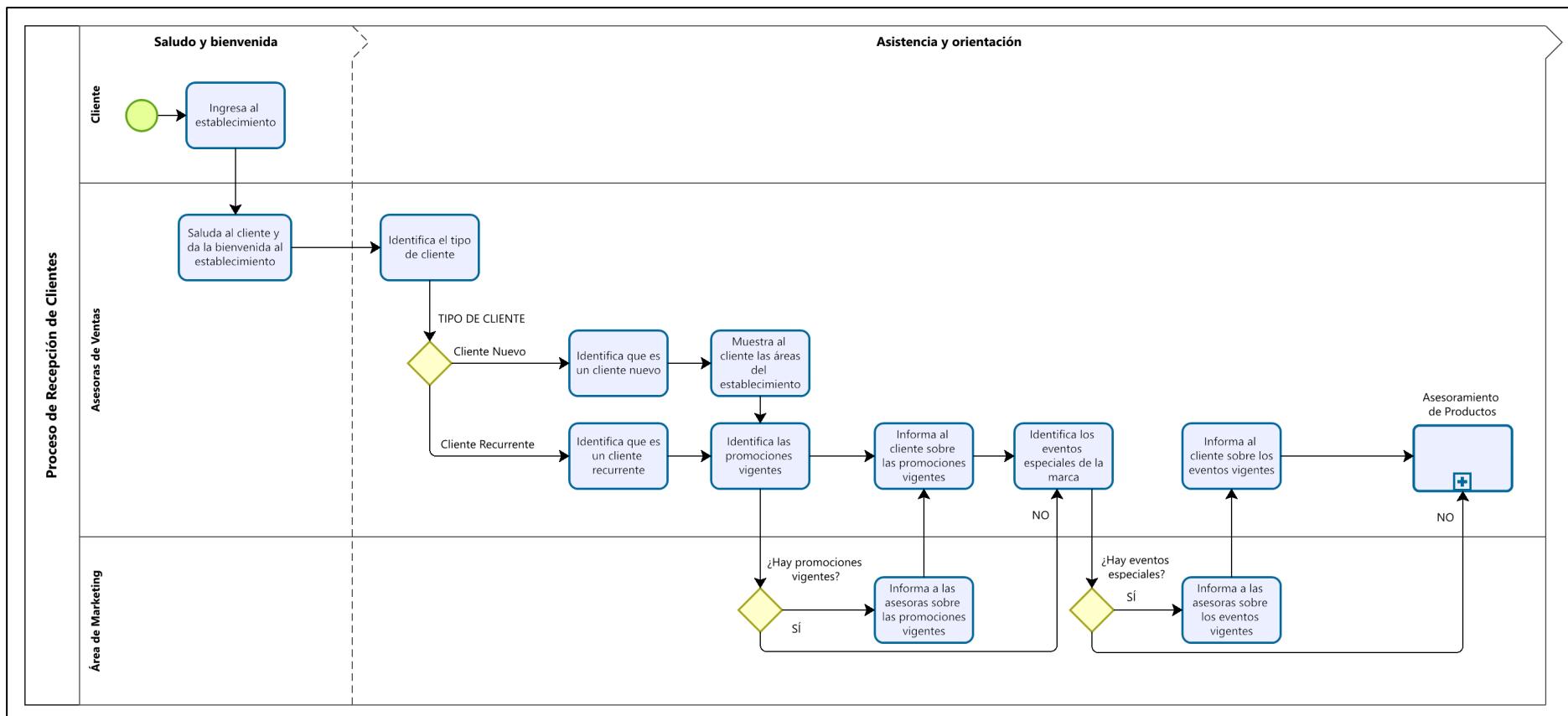


Fig. 13. Diagrama del Proceso de Recepción de Clientes.

## Caracterización del Proceso

Tabla 14. Caracterización del Proceso de Recepción de Clientes.

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|---|-----------------------------|
| 1  | El cliente llega al establecimiento de Marina Boutique                               | Ingresa al establecimiento                              | El cliente entra al establecimiento de Marina Boutique.   | El cliente llega al establecimiento de Marina Boutique con la intención de explorar los productos y posiblemente realizar una compra. Al ingresar, puede esperar recibir una cálida bienvenida por parte del personal de la tienda y comenzar su experiencia de compra. | Cliente                     |
| 2  | El cliente entra al establecimiento de Marina Boutique.                              | Saluda al cliente y da la bienvenida al establecimiento | El cliente recibe el saludo y la bienvenida por parte del asesor de ventas.                             | Cuando el cliente ingresa al establecimiento, el asesor de ventas se acerca cordialmente, saluda al cliente y le da la bienvenida a la boutique.  | Asesor de ventas            |
| 3  | El cliente recibe el saludo y la bienvenida por parte del asesor de ventas.          | Identifica el tipo de cliente                           | El asesor de ventas ha identificado el tipo de cliente que ha ingresado a la tienda.                    | Cuando un cliente entra al establecimiento, el asesor de ventas observa para identificar su tipo.   | Asesor de Ventas            |
| 4  | El asesor de ventas ha identificado el tipo de cliente que ha ingresado a la tienda. | Identifica que es un cliente nuevo                      | El asesor de ventas ha reconocido que el cliente es nuevo en la tienda.                                 | El asesor de ventas puede identificar a un cliente nuevo observando. Además, el cliente puede mencionar explícitamente que es su primera vez en la tienda.  | Asesor de Ventas            |
| 5  | El asesor de ventas ha reconocido que el cliente es nuevo en la tienda.              | Muestra al cliente las áreas del establecimiento        | El cliente ha sido guiado por el asesor de ventas a través de las diferentes áreas del establecimiento. | El asesor de ventas acompaña al cliente nuevo por las distintas secciones de la tienda, mostrándole las áreas donde se encuentran los diferentes tipos de productos disponibles para la venta. Durante  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|---|-----------------------------|
|    |  |   |   | este recorrido, el asesor de ventas puede proporcionar información adicional sobre cada área, destacando las características de los productos, las promociones vigentes y cualquier otra información relevante que pueda interesar al cliente.                                |                             |
| 6  | El asesor de ventas ha identificado el tipo de cliente que ha ingresado a la tienda. | Identifica que es un cliente recurrente               | El asesor de ventas ha reconocido que el cliente es recurrente en la tienda.  | El asesor de ventas puede identificar a un cliente recurrente observando. Además, el cliente puede mencionar explícitamente que es recurrente en la tienda.   | Asesor de Ventas            |
| 7  | El asesor de ventas ha reconocido que el cliente es recurrente en la tienda.         | Identifica las promociones vigentes                   | El asesor de ventas identifica las promociones vigentes en la tienda.   | El asesor de ventas se asegura de estar al tanto de todas las promociones y ofertas vigentes en el establecimiento. Esto puede incluir descuentos por temporada, promociones por compra de cierta cantidad de productos, ofertas especiales por tiempo limitado, entre otros. | Asesor de Ventas            |
| 8  | El asesor de ventas identifica las promociones vigentes en la tienda.                | Informa a las asesoras sobre las promociones vigentes | El equipo de marketing comunica las promociones vigentes a las asesoras de ventas, proporcionándoles detalles específicos sobre cada promoción. | El equipo de marketing planifica promociones en la tienda. Luego, se encarga de comunicar esta información de manera clara y completa a las asesoras de ventas.   | Área de Marketing           |
| 9  | Asesor de Ventas informado de las promociones  | Informa al cliente sobre las promociones vigentes     | El cliente recibe información detallada sobre las promociones   | La asesora de ventas informa al cliente sobre las promociones vigentes  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|---|-----------------------------|
|    | vigentes   |   | vigentes en la boutique.  | que podrían ser relevantes para él o ella. Esto incluye detalles sobre descuentos, ofertas especiales, programas de fidelización u otros beneficios que puedan aplicarse a la compra actual o futura del cliente. |                             |
| 10 | El asesor de ventas ha informado sobre las promociones vigentes en la tienda | Identifica los eventos especiales de la marca                   | El asesor de ventas identifica los eventos especiales de la marca.  | El asesor de ventas se asegura de estar al tanto de los eventos especiales de la marca.   | Asesor de Ventas            |
| 11 | El asesor de ventas identifica los eventos especiales de la marca.           | Informa a las asesoras sobre los eventos especiales de la marca | El equipo de marketing comunica los eventos especiales de la marca a las asesoras de ventas, proporcionándoles detalles específicos sobre cada promoción. | El equipo de marketing planifica los eventos especiales de la marca. Luego, se encarga de comunicar esta información de manera clara y completa a las asesoras de ventas.   | Asesor de Ventas            |
| 12 | Asesor de Ventas informado de los eventos especiales de la marca             | Informa al cliente sobre los eventos especiales de la marca     | El cliente recibe información detallada sobre los eventos especiales de la marca.   | La asesora de ventas informa al cliente sobre los eventos especiales de la marca que podrían ser relevantes para él o ella.   | Asesor de Ventas            |

#### 5.2.4.1.2. Proceso: Asesoramiento de Productos (2do nivel)

##### Propósito

El propósito del proceso de asesoramiento de productos de Marina Boutique es proporcionar a los clientes una orientación experta y personalizada sobre los productos ofrecidos por la tienda. Este proceso busca ayudar a los clientes a encontrar los artículos que mejor se adapten a sus necesidades, preferencias y estilo personal. El objetivo es ofrecer una experiencia de compra única y satisfactoria, donde los clientes se sientan atendidos y asistidos en la selección de productos que cumplan con sus expectativas. El proceso de asesoramiento de productos tiene como meta final aumentar la probabilidad de que los clientes realicen una

compra, al tiempo que fortalece la relación entre Marina Boutique y su clientela, promoviendo así la fidelización y la satisfacción del cliente.

## **Descripción del Proceso**

El proceso de asesoramiento de productos en Marina Boutique se centra en proporcionar una experiencia de compra personalizada y satisfactoria para cada cliente, complementando el Proceso de Recepción de Clientes. Una vez que el cliente ha sido recibido cordialmente, los asesores se centran en comprender las necesidades y preferencias específicas del cliente. Esto implica una interacción proactiva para entender el estilo personal, ocasión de uso, tamaño, color y cualquier otra especificación relevante que pueda influir en la selección de productos. A continuación, se detalla el proceso paso a paso:

*Identificación de necesidades y preferencias del cliente:* El proceso de asesoramiento de productos comienza con una conversación enfocada en comprender las necesidades y preferencias del cliente. Las Asesoras de Ventas de Marina Boutique hacen preguntas abiertas para entender qué tipo de productos o estilos está buscando el cliente, así como su presupuesto y cualquier otra consideración relevante.

*Recomendación de productos:* Basándose en la información proporcionada por el cliente, las Asesoras de Ventas de Marina Boutique utilizan su conocimiento experto sobre la mercancía disponible en la tienda para recomendar productos que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente. Se les presenta una selección de artículos relevantes, mostrándoles opciones que reflejen su estilo y se ajusten a sus requerimientos.

*Presentación detallada de productos:* Las Asesoras de Ventas de Marina Boutique destaca las características y beneficios de los productos recomendados, proporcionando información detallada sobre los materiales, tallas disponibles, colores, así como sugerencias sobre posibles combinaciones de prendas y accesorios; y cualquier otro aspecto relevante que pueda influir en la decisión de compra del cliente.

*Asistencia en el probador:* Una vez que el cliente ha seleccionado algunas prendas para probarse, las Asesoras de Ventas de Marina Boutique acompaña al cliente al probador y está disponible para ayudar con cualquier pregunta o consulta que pueda surgir durante el proceso de selección, esto puede incluir la búsqueda de tallas y colores alternativos, la

verificación de la disponibilidad de productos en el inventario. Además, ofrecen sugerencias sobre cómo mejorar el ajuste o adaptar el estilo a las preferencias individuales del cliente.

*Resolución de dudas y preguntas adicionales:* Durante todo el proceso de selección, el personal de Marina Boutique está disponible para responder a cualquier pregunta adicional que el cliente pueda tener, proporcionando orientación experta sobre combinaciones de prendas, cuidado de la ropa y cualquier otro aspecto relevante, como la política de cambios o devoluciones y opciones de pago.

El objetivo final del proceso de asesoramiento de productos es garantizar que el cliente se sienta apoyado, informado y satisfecho con sus decisiones de compra, promoviendo así una experiencia de compra positiva y la fidelidad a la marca. Este enfoque garantiza una experiencia de compra personalizada y gratificante, lo que ayuda a fortalecer los vínculos con la marca y a mejorar la satisfacción del cliente.

## Áreas Funcionales

El Proceso de Asesoramiento de Productos de Marina Boutique implica la participación de varias áreas funcionales dentro de la organización para garantizar una experiencia de compra satisfactoria para los clientes.

En primer lugar, el *Área de Ventas* desempeña un papel fundamental al proporcionar asistencia directa a los clientes. Los asesores de ventas están capacitados para entender las necesidades del cliente y ofrecer orientación experta sobre los productos disponibles en la tienda, ayudando así a los clientes a encontrar artículos que se ajusten a sus preferencias individuales.

Por otro lado, el *Área de Marketing*, aunque de manera indirecta, también contribuye al proceso de asesoramiento de productos. Las estrategias de marketing, como la publicidad y las promociones, pueden influir en los productos que se destacan y en la forma en que se presentan al cliente durante el proceso de asesoramiento.

El *Área de Diseño*, también juega un papel importante al garantizar la calidad, estilo y variedad de las prendas disponibles para los clientes. Su contribución se refleja en la selección de productos ofrecidos en la boutique, lo que influye en la satisfacción del cliente durante el proceso de compra.

Además, el *Área de Control de Calidad* desempeña un papel crucial al garantizar que los productos ofrecidos cumplan con los estándares de calidad establecidos. La inspección y verificación de la calidad de los productos antes de que sean ofrecidos a los clientes contribuye a la confianza y credibilidad de la boutique.

La *Gerencia* de tienda supervisa y coordina todas las actividades operativas dentro del establecimiento. Durante el proceso de asesoramiento de productos, la gerencia de tienda puede intervenir para resolver problemas o brindar apoyo adicional a los empleados de ventas según sea necesario.

Por último, el *Área de Talento Humano* se encarga de reclutar, capacitar y gestionar al personal de ventas. Garantizar que los empleados estén bien entrenados y motivados es crucial para brindar un excelente servicio al cliente durante el proceso de asesoramiento de productos.

Estas áreas funcionales trabajan en conjunto para garantizar que el proceso de asesoramiento de productos en Marina Boutique sea efectivo y satisfactorio para los clientes, contribuyendo así al éxito general de la empresa.

### **Diagrama del Proceso**

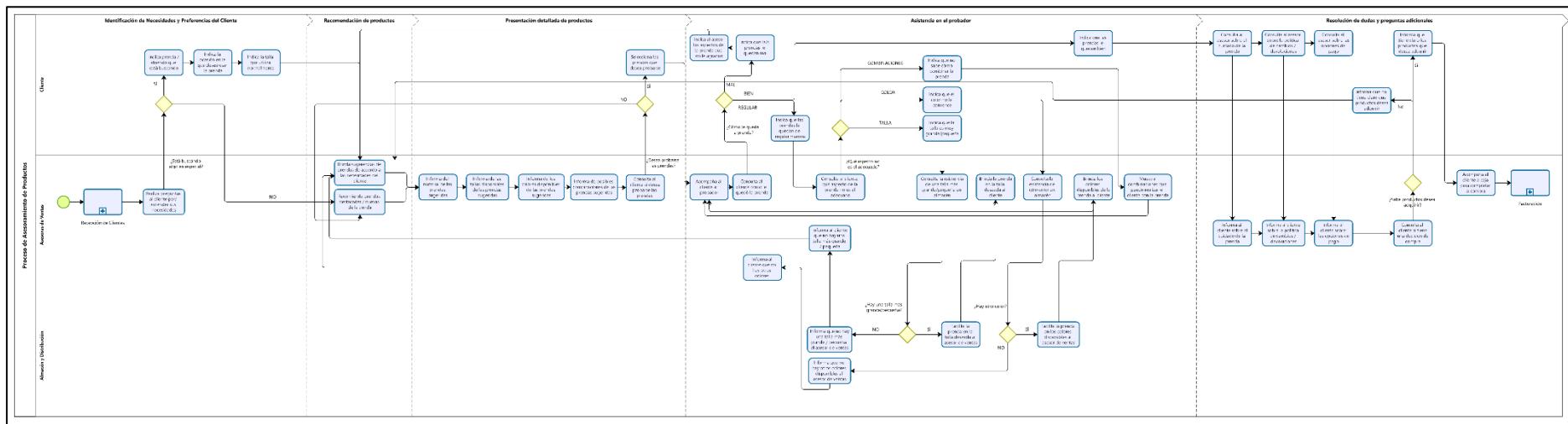


Fig. 14. Diagrama del Proceso de Asesoramiento de Productos.

## Caracterización del Proceso

Tabla 15. Caracterización del Proceso de Asesoramiento de Productos.

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                      | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|---|-----------------------------|
| 1  | Cliente recibido por el Asesor de Ventas.  | Realiza preguntas al cliente para entender sus necesidades. | Información recopilada sobre las necesidades y preferencias del cliente.             | El asesor de ventas inicia una conversación con el cliente, utilizando preguntas abiertas para comprender sus necesidades específicas, estilo personal, ocasión de uso, tamaño, color y cualquier otra especificación relevante que pueda influir en la selección de productos. | Asesor de Ventas            |
| 2  | Información recopilada sobre las necesidades y preferencias del cliente.             | Indica prenda / atuendo que está buscando                   | Información específica de la prenda/atuendo que busca el cliente.                    | El cliente expresa la prenda o atuendo que está buscando, especificando características como el tipo de prenda, estilo, color, entre otros detalles relevantes.   | Cliente                     |
| 3  | Información específica de la prenda/atuendo que busca el cliente.                    | Indica la ocasión en la que desea usar la prenda            | Explicación clara de la ocasión o evento para el cual el cliente necesita la prenda. | El cliente comunica al asesor de ventas la ocasión o evento específico para el cual está buscando una prenda, como por ejemplo una fiesta, una reunión casual, una ceremonia, entre otros.  | Cliente                     |
| 4  | Explicación clara de la ocasión o evento para el cual el cliente necesita la prenda. | Indica la talla que utiliza normalmente                     | Talla de ropa proporcionada por el cliente.  | El cliente comunica al asesor de ventas la talla de ropa que normalmente utiliza, lo que puede incluir la talla de camisa, pantalón, vestido, entre otras prendas, dependiendo del tipo de prenda que esté buscando.  | Cliente                     |
| 5  | Información  | Brinda  | Recomendaciones  | El asesor de ventas   | Asesor de                   |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad    |
|----|--|---|---|---|--------------------------------|
|    | proporcionada por el cliente sobre sus necesidades, preferencias, ocasión de uso, estilo personal y cualquier otra especificación relevante. | sugerencias de prendas de acuerdo con las necesidades del cliente | específicas de prendas que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente.                   | utiliza la información proporcionada por el cliente para seleccionar cuidadosamente prendas que cumplan con sus requerimientos.   | Ventas                         |
| 6  | Recomendaciones específicas de prendas que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente.  | Informa del material de las prendas sugeridas                     | Descripción detallada del material de cada prenda sugerida.                                     | El asesor de ventas proporciona información sobre los materiales utilizados en la fabricación de las prendas recomendadas.  | Asesor de Ventas               |
| 7  | Recomendaciones específicas de prendas que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente.  | Informa de las tallas disponibles de las prendas sugeridas        | Información detallada sobre las tallas disponibles para cada prenda sugerida.                   | El asesor de ventas proporciona al cliente información sobre las tallas disponibles para cada una de las prendas sugeridas, explica rangos de medidas y cualquier detalle relevante sobre el ajuste de cada prenda.   | Asesor de Ventas               |
| 8  | Recomendaciones específicas de prendas que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente.  | Informa de los colores disponibles de las prendas sugeridas       | Información detallada sobre los colores disponibles para cada prenda sugerida.                  | El asesor de ventas proporciona al cliente información sobre los colores disponibles para cada una de las prendas sugeridas.  | Asesor de Ventas               |
| 9  | Recomendaciones específicas de prendas que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente.  | Informa de posibles combinaciones de las prendas sugeridas        | Sugerencias de combinaciones de las prendas sugeridas para crear conjuntos o estilos completos. | El asesor de ventas proporciona al cliente sugerencias sobre cómo combinar las prendas sugeridas para crear conjuntos armoniosos y completos. El objetivo es ayudar al cliente a visualizar cómo las diferentes prendas pueden combinarse para satisfacer sus necesidades y | Área de almacén y distribución |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                                      | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|---|-----------------------------|
|    |   |   |   | preferencias.   |                             |
| 10 | Recomendaciones específicas de prendas que se ajusten a las necesidades y gustos del cliente. | Consulta al cliente si desea probarse las prendas sugeridas | Respuesta del cliente sobre si desea probarse las prendas sugeridas.      | El asesor de ventas pregunta al cliente si desea probarse las prendas sugeridas para asegurarse de que se sienta cómodo con las opciones antes de tomar una decisión de compra final.                       | Asesor de Ventas            |
| 11 | Respuesta del cliente de que si desea probarse las prendas.                                   | Selecciona las prendas que desea probarse                   | Prendas seleccionadas por el cliente para probárselas.                    | El cliente examina las prendas sugeridas por el asesor de ventas y elige las que le gustaría probarse.  | Cliente                     |
| 12 | Prendas seleccionadas por el cliente para probárselas.  | Acompaña al cliente al probador                             | Cliente en el probador con las prendas seleccionadas.                     | El asesor de ventas acompaña al cliente al área de probadores después de que este haya seleccionado las prendas que desea probarse. Durante este proceso, el asesor puede ofrecer asistencia adicional.     | Asesor de Ventas            |
| 13 | Cliente en el probador con las prendas seleccionadas.   | Consulta al cliente como le quedó la prenda                 | Retroalimentación del cliente sobre cómo le quedó la prenda.              | Después de que el cliente ha probado las prendas seleccionadas, el asesor de ventas le pregunta cómo se siente con la prenda, si le queda bien, si está cómodo/a, o si necesita buscar otra talla o estilo. | Asesor de Ventas            |
| 14 | Retroalimentación del cliente sobre cómo le quedó la prenda.                                  | Indica que la/s prendas le quedan mal                       | Comunicación al asesor de ventas sobre la insatisfacción con las prendas. | Después de probarse las prendas, si el cliente considera que alguna o todas las prendas no le quedan bien o no cumplen con sus expectativas, comunica esta insatisfacción al asesor de ventas.              | Cliente                     |
| 15 | Comunicación al asesor de ventas sobre la   | Indica al asesor los aspectos de la prenda que              | Comunicación al asesor de ventas sobre los aspectos                       | Después de probarse la prenda, si el cliente encuentra  | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|--|--|-----------------------------|
|    | insatisfacción con las prendas.   | no le agradan   | desfavorables de la prenda.  | aspectos que no le agradan, como el color, el ajuste, el estilo o la calidad, comunica estos detalles al asesor de ventas. Es importante para el cliente expresar claramente sus preferencias y preocupaciones para que el asesor pueda ofrecer alternativas o soluciones adecuadas. |                             |
| 16 | Retroalimentación del cliente sobre cómo le quedó la prenda.                        | Indica que las prendas le quedan de regular manera              | Comunicación al asesor de ventas sobre que las prendas le quedan de regular manera.                            | Después de probarse las prendas, si el cliente considera que las prendas no le quedan bien o no cumplen con sus expectativas, comunica esto al asesor de ventas.   | Cliente                     |
| 17 | Comunicación al asesor de ventas sobre que las prendas le quedan de regular manera. | Consulta al cliente, qué aspecto de la prenda no es el adecuado | Comprensión clara por parte del asesor de ventas sobre los aspectos de la prenda que no satisfacen al cliente. | El asesor de ventas pregunta al cliente de manera abierta y empática sobre qué aspecto específico de la prenda no es el adecuado. Esto puede incluir detalles como el ajuste, el color, la textura, el estilo o cualquier otra característica que el cliente considere importante.   | Asesor de Ventas            |
| 18 | Cliente probando la prenda y percibiendo que la talla no es la adecuada.            | Indica que la talla es muy grande/pequeña                       | Expresión clara por parte del cliente de que la talla de la prenda no se ajusta correctamente.                 | El cliente comunica al asesor de ventas que la talla de la prenda que está probando es demasiado grande o pequeña. Es esencial que el asesor esté dispuesto a buscar alternativas para resolver el problema de talla.  | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad    |
|----|--|---|--|--|--------------------------------|
| 19 | Expresión clara por parte del cliente de que la talla de la prenda no se ajusta correctamente.   | Consulta la existencia de una talla más grande/pequeña en almacén | Confirmación al cliente sobre la disponibilidad de la talla solicitada en el almacén.            | El asesor de ventas verifica la disponibilidad de la talla solicitada, consulta el sistema de inventario o se comunica con el personal de almacén para confirmar si hay existencias de la talla requerida.                 | Asesor de Ventas               |
| 20 | Confirmación al cliente sobre la disponibilidad de la talla solicitada en el almacén.            | Facilita la prenda en la talla deseada al asesor de ventas        | Entrega de la prenda en la talla deseada al asesor de ventas para que la proporcione al cliente. | El personal de almacén y distribución busca la prenda en la talla solicitada dentro de las existencias disponibles y la prepara para su entrega.   | Área de almacén y distribución |
| 21 | Entrega de la prenda en la talla deseada al asesor de ventas para que la proporcione al cliente. | Brinda la prenda en la talla deseada al cliente                   | Entrega de la prenda en la talla deseada al cliente para que la pruebe.                          | Una vez que la prenda está disponible, el asesor de ventas entrega la prenda al cliente y le proporciona asistencia durante el proceso de prueba, asegurándose de que el cliente esté satisfecho con la talla y el ajuste. | Asesor de Ventas               |
| 22 | Cliente probando la prenda y percibiendo que el color de la prenda no es el adecuado.            | Indica que el color no le convence                                | Expresión clara por parte del cliente de que el color de la prenda no es el adecuado.            | El cliente comunica al asesor de ventas que el color de la prenda no es el adecuado. Es esencial que el asesor esté dispuesto a buscar alternativas para resolver el problema del color de la prenda.                      | Cliente                        |
| 23 | Expresión clara por parte del cliente de que el color de la prenda no es el adecuado.            | Consulta la existencia de otro color de la prenda en almacén.     | Confirmación al cliente sobre la disponibilidad de otro color en el almacén.                     | El asesor de ventas verifica la disponibilidad de otros colores, consulta el sistema de inventario o se comunica con el personal de almacén para confirmar si hay  | Asesor de Ventas               |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad    |
|----|---|---|--|--|--------------------------------|
|    |   |   |  | existencias de otros colores en la prenda.   |                                |
| 24 | Confirmación al cliente sobre la disponibilidad de otro color en el almacén.                  | Facilita la prenda en otros colores al asesor de ventas           | Entrega de la prenda en otros colores al asesor de ventas para que la proporcione al cliente.        | El personal de almacén y distribución busca la prenda en otros colores dentro de las existencias disponibles y la prepara para su entrega.   | Área de almacén y distribución |
| 25 | Entrega de la prenda en otros colores al asesor de ventas para que la proporcione al cliente. | Brinda la prenda en otros colores al cliente                      | Entrega de la prenda en otros colores al cliente para que la pruebe.                                 | Una vez que la prenda está disponible, el asesor de ventas entrega la prenda al cliente y le proporciona asistencia durante el proceso de prueba, asegurándose de que el cliente esté satisfecho con el color.       | Asesor de Ventas               |
| 26 | Expresión del cliente de que no sabe cómo combinar la prenda seleccionada.                    | Indica que no sabe cómo combinar la prenda                        | Asesoramiento del asesor de ventas sobre posibles combinaciones para la prenda.                      | El cliente manifiesta al asesor de ventas que no está seguro de cómo combinar la prenda seleccionada.  | Cliente                        |
| 27 | Solicitud del cliente de ver posibles combinaciones para la prenda seleccionada.              | Muestra combinaciones que puede realizar el cliente con la prenda | Presentación de diversas combinaciones de prendas y accesorios que complementan la prenda principal. | El asesor de ventas muestra al cliente diversas opciones de combinaciones que podrían adaptarse a su estilo y ocasión de uso, teniendo en cuenta factores como colores, texturas, y estilos de prendas y accesorios. | Asesor de Ventas               |
| 28 | Cliente probándose las prendas seleccionadas.   | Indica que las prendas le quedan bien                             | Confirmación por parte del cliente de que las prendas le quedan bien y están satisfactorias.         | Después de probarse las prendas seleccionadas, el cliente evalúa cómo le quedan y decide que están bien ajustadas y satisfactorias en términos de talla, ajuste y comodidad.   | Cliente                        |
| 29 | Cliente interesado  | Consulta al   | Asesor   | El cliente, consulta al  | Cliente                        |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|---|--|-----------------------------|
|    | en conocer los detalles sobre cómo cuidar la prenda que está considerando comprar.                               | asesor sobre el cuidado de la prenda                           | proporciona información detallada sobre el cuidado y mantenimiento de la prenda.                  | asesor de ventas sobre instrucciones específicas de lavado, secado, planchado u otros cuidados especiales que la prenda pueda requerir. El asesor proporciona al cliente información detallada y consejos útiles sobre el cuidado adecuado de la prenda para garantizar su durabilidad y mantener su aspecto original. |                             |
| 30 | Cliente interesado en conocer los detalles sobre cómo cuidar la prenda que está considerando comprar.            | Informa al cliente sobre el cuidado de la prenda               | El cliente recibe información detallada sobre el cuidado y mantenimiento adecuado de la prenda.   | El asesor de ventas proporciona información detallada sobre las instrucciones de cuidado. Se asegura de que el cliente comprenda completamente cómo mantener la prenda en las mejores condiciones y responde a cualquier pregunta adicional que pueda tener sobre el cuidado de la prenda.                             | Asesor de Ventas            |
| 31 | Cliente interesado en conocer las políticas de cambios o devoluciones de la tienda antes de realizar una compra. | Consulta al asesor sobre la política de cambios / devoluciones | El cliente recibe información detallada sobre la política de cambios o devoluciones de la tienda. | Cuando el cliente muestra interés en conocer la política de cambios o devoluciones de la tienda, el asesor de ventas proporciona información detallada sobre los términos y condiciones de dicha política.   | Cliente                     |
| 32 | Cliente interesado en conocer las políticas de cambios o devoluciones de   | Informa al cliente sobre la política de cambios / devoluciones | El cliente recibe información clara y detallada sobre la política de cambios o                    | El asesor de ventas proporciona información completa sobre los términos y  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                        | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|--|-----------------------------|
|    | la tienda antes de realizar una compra.  |   | devoluciones de la tienda.  | condiciones de dicha política. Explica los plazos para realizar cambios o devoluciones, los requisitos para que un artículo sea elegible para cambio o devolución, los métodos de reembolso o crédito, y cualquier otra restricción relevante.   |                             |
| 33 | Cliente interesado en conocer las diferentes opciones de pago disponibles antes de realizar una compra.      | Consulta al asesor sobre las opciones de pago | El cliente recibe información detallada sobre las opciones de pago ofrecidas por la tienda.                           | Cuando el cliente expresa interés en conocer las opciones de pago disponibles, el asesor de ventas proporciona información clara y detallada sobre todas las formas de pago aceptadas en la tienda.  | Cliente                     |
| 34 | Cliente interesado en conocer las diferentes formas de pago aceptadas por la tienda para realizar su compra. | Informa al cliente sobre las opciones de pago | El cliente está informado sobre todas las opciones de pago disponibles y puede realizar su compra de manera adecuada. | El asesor de ventas proporciona al cliente una explicación clara y detallada de todas las opciones de pago disponibles en la tienda. Esto puede incluir pagos en efectivo, tarjetas de crédito o débito, transferencias bancarias, pagos electrónicos, entre otros métodos. El asesor también puede informar al cliente sobre cualquier política especial de pago, como descuentos por pago en efectivo o la posibilidad de dividir el pago en cuotas. El objetivo es garantizar que el cliente esté completamente informado y pueda | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                                   | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|---|---|-----------------------------|
|    |   |  |   | eleger la opción de pago que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias.  |                             |
| 35 | Cliente que ha recibido toda la información necesaria sobre los productos y las condiciones de venta.                   | Consulta al cliente si tiene una decisión de compra      | Confirmación por parte del cliente de su decisión de realizar o no la compra.       | El asesor de ventas pregunta al cliente si ha llegado a una decisión con respecto a la compra después de proporcionarle toda la información requerida.  | Asesor de Ventas            |
| 36 | Cliente ha tomado una decisión de compra.   | Informa que tiene claro los productos que desea adquirir | Confirmación por parte del cliente de que ha decidido qué productos desea adquirir. | El cliente informa al asesor de ventas que ha tomado una decisión con respecto a los productos que desea comprar después de recibir toda la información necesaria y haber considerado sus opciones. | Cliente                     |
| 37 | Cliente que ha tomado una decisión de compra y ha informado al asesor de ventas sobre los productos que desea adquirir. | Acompaña al cliente a caja para completar la compra.     | Cliente que ha completado el proceso de compra en la caja y se retira de la tienda. | Después de que el cliente ha expresado su decisión de compra, el asesor de ventas lo acompaña hasta la caja para que pueda completar la transacción.  | Asesor de Ventas            |

#### 5.2.4.1.3. Proceso: Gestión de pedidos (2do nivel)

##### Propósito

El propósito del proceso de gestión de pedidos de Marina Boutique es asegurar la eficaz recepción, procesamiento y envío de los pedidos realizados por los clientes, tanto a través de sus redes sociales como de otros canales de ventas, para garantizar una experiencia de compra satisfactoria y la entrega oportuna de los productos en cualquier ubicación dentro del territorio peruano. Este proceso tiene como objetivo principal optimizar la logística y coordinación interna para asegurar la disponibilidad y correcta preparación de los productos solicitados, así como coordinar los envíos de manera eficiente para cumplir con los plazos de

entrega establecidos y satisfacer las expectativas de los clientes en cuanto a calidad y puntualidad.

## **Descripción del Proceso**

El proceso de gestión de pedidos en Marina Boutique se inicia cuando un cliente realiza un pedido a través de cualquiera de los canales disponibles, que incluyen las redes sociales (Facebook, Instagram y Tiktok), el Whatsapp o directamente en la tienda física. A partir de este punto, el proceso se desarrolla en varias etapas coordinadas para garantizar una gestión eficiente y satisfactoria de los pedidos.

*Recepción del pedido:* El proceso comienza con la recepción del pedido por parte de los asesores de ventas encargados de la gestión de pedidos. Esta etapa implica registrar los detalles del pedido, esto incluye una descripción de los productos solicitados, como el modelo, la talla, el color y la cantidad requerida. Este paso es fundamental para garantizar que cada pedido se procese con precisión y se satisfagan las expectativas del cliente en términos de especificaciones del producto.

*Verificación de la disponibilidad de productos:* Una vez recibido el pedido, se verifica la disponibilidad de los productos en el inventario. Si algún artículo no está disponible, se informa al cliente y se ofrecen alternativas viables para garantizar que el cliente pueda realizar su pedido con la mayor comodidad posible. En caso de productos agotados, se establece un seguimiento para notificar al cliente tan pronto como los productos vuelvan a estar disponibles.

*Registro de datos del destinatario:* Se recopilan los datos del destinatario del pedido (nombre completo, documento de identidad, celular/teléfono de contacto, lugar de destino, dirección de destino, empresa de transporte) y cualquier instrucción especial proporcionada por el cliente.

*Preparación del pedido:* Con los productos disponibles confirmados, se procede a la preparación del pedido en el almacén de la tienda. El personal de almacén recoge los productos solicitados y los prepara para su envío, teniendo en cuenta los detalles del pedido registrados en la recepción del pedido, asegurándose de que estén correctamente embalados y protegidos para el transporte. Se generan las etiquetas de envío teniendo en cuenta los datos del registro de datos del destinatario y se pega la etiqueta de envío en el pedido ya embalado.

*Coordinación del envío:* Una vez preparado el pedido, los productos son entregados a la empresa de transporte seleccionada por el cliente para su posterior envío al destino designado. Una vez que el pedido ha sido enviado, el equipo de almacén y distribución envía el comprobante de envío y los datos de seguimiento del pedido a los asesores de ventas. Estos asesores se encargan de proporcionar esta información al cliente, garantizando así una comunicación transparente y oportuna durante todo el proceso de envío.

*Seguimiento y confirmación:* Durante el proceso de envío, se realiza un seguimiento de los paquetes para garantizar su entrega exitosa. Se proporciona al cliente información actualizada sobre el estado del envío. En caso de cualquier problema o incidencia durante el envío, se toman medidas para resolverlo y garantizar la satisfacción del cliente.

*Atención postventa:* Una vez que el pedido ha sido entregado, se brinda atención postventa para garantizar la satisfacción del cliente. Se solicita retroalimentación sobre la experiencia de compra y se están disponibles para resolver cualquier problema o responder preguntas adicionales que pueda tener el cliente.

El proceso de gestión de pedidos de Marina Boutique se enfoca en garantizar una experiencia de compra fluida y satisfactoria para los clientes, desde el momento en que realizan el pedido hasta que reciben sus productos, asegurando la disponibilidad, calidad y puntualidad en la entrega.

## Áreas Funcionales

El proceso de gestión de pedidos en Marina Boutique implica la colaboración de varias áreas funcionales de la empresa, cada una desempeñando un papel específico para garantizar un proceso eficiente y satisfactorio.

En primer lugar, el *Área de Ventas*, bajo la supervisión del Gerente Comercial, recibe los pedidos de los clientes a través de los diferentes canales de comunicación, como las redes sociales, Whatsapp o llamadas telefónicas. Las Asesoras de ventas son responsables de procesar estos pedidos, brindando atención personalizada a los clientes y ofreciendo información sobre los productos disponibles.

Una vez que se reciben los pedidos, el *Área de Logística*, coordina la gestión del inventario y la preparación de los productos para el envío. El *Almacén y Distribución* son áreas clave en este proceso, encargadas de mantener un control preciso del stock disponible, empacar los productos de manera segura y coordinar con los servicios de mensajería para la recogida y entrega de los paquetes.

El *Área de Tecnologías de la Información* (TI) desempeña un papel esencial al proveer y mantener el sistema único de gestión de inventario de la empresa. Este sistema abarca desde la administración de pedidos y el seguimiento de estos, garantizando la integridad y seguridad de la información en todo momento.

Por otro lado, el *Área de Administración*, supervisa aspectos financieros relacionados con los pedidos, como el procesamiento de pagos, la facturación y la contabilización de las transacciones. Las *áreas de Compras, Talento Humano, Contabilidad y Tesorería* también contribuyen al proceso, asegurando el adecuado abastecimiento de productos, la gestión eficiente del personal, el control financiero y la gestión de fondos necesarios para la operación.

El proceso de gestión de pedidos en Marina Boutique involucra una colaboración efectiva entre diversas áreas funcionales, trabajando en conjunto para garantizar una experiencia de compra satisfactoria para los clientes y el éxito operativo de la empresa.

### **Diagrama del Proceso**

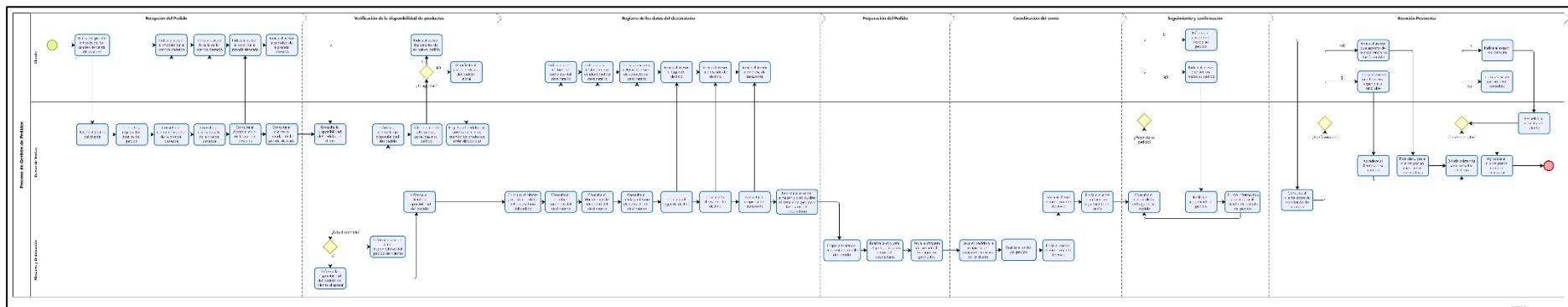


Fig. 15. Diagrama del Proceso de Gestión de Pedidos.

## Caracterización del Proceso

Tabla 16. Caracterización del Proceso de Gestión de Pedidos.

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|---|-----------------------------|
| 1  | Cliente interesado en adquirir productos de Marina Boutique y acceso a los canales de venta disponibles.                   | Realiza un pedido a través de los canales de venta disponibles. | El pedido del cliente está preparado para ser recibido por el asesor de ventas de Marina Boutique.                             | El cliente realiza la selección de productos que desea adquirir y utiliza cualquiera de los canales de venta disponibles para comunicar su pedido.  | Cliente                     |
| 2  | Pedido del cliente preparado para ser recibido por el asesor de ventas de Marina Boutique.                                 | Recibe el pedido del cliente                                    | Detalles del pedido listos para ser registrados de manera preliminar.  | El asesor de ventas recibe el pedido del cliente, verifica los detalles proporcionados y registra la información relevante de manera preliminar.  | Asesor de ventas            |
| 3  | Detalles del pedido del cliente recibidos por el asesor de ventas de Marina Boutique.                                      | Consulta y registra los detalles del pedido                     | Detalles preliminares del pedido registrados por el asesor de ventas de Marina Boutique.                                       | El asesor de ventas registra los detalles del pedido de manera preliminar, para consultar detalles del pedido necesarios para ser verificados en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique. | Asesor de Ventas            |
| 4  | Detalles preliminares del pedido registrados por el asesor de ventas de Marina Boutique.                                   | Consulta al cliente el modelo de la prenda deseada              | Modelo de la prenda deseada registrado y listo para ser verificado en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique. | El asesor de ventas consulta al cliente sobre el modelo específico de la prenda deseada, y lo registra para luego poder verificarlo en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique.           | Asesor de Ventas            |
| 5  | Cliente listo para proporcionar la información sobre la talla de la prenda deseada al asesor de ventas de Marina Boutique. | Consulta al cliente la talla de la prenda deseada               | Talla de la prenda deseada registrado y listo para ser verificado en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique.  | El asesor de ventas consulta al cliente sobre la talla específica de la prenda deseada, y lo registra para luego poder verificarlo en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique.            | Asesor de Ventas            |
| 6  | Cliente listo para proporcionar la   | Consulta al cliente el color                                    | Color de la prenda deseada   | El asesor de ventas consulta al cliente   | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad    |
|----|---|--|--|---|--------------------------------|
|    | información sobre el color de la prenda deseada al asesor de ventas de Marina Boutique.                                       | de la prenda deseada   | registrado y listo para ser verificado en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique.                               | sobre el color específico de la prenda deseada, y lo registra para luego poder verificarlo en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique.  |                                |
| 7  | Cliente listo para proporcionar la información sobre la cantidad de la prenda deseada al asesor de ventas de Marina Boutique. | Consulta al cliente la cantidad de la prenda deseada                 | Cantidad de la prenda deseada registrado y listo para ser verificado en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique. | El asesor de ventas consulta al cliente sobre la cantidad específica de la prenda deseada, y lo registra para luego poder verificarlo en el sistema de gestión de inventarios de Marina Boutique.   | Asesor de Ventas               |
| 8  | Pedido del cliente recibido y registrado por el asesor de ventas de Marina Boutique.  | Consulta la disponibilidad del pedido del cliente                    | Información detallada sobre los productos solicitados proporcionada al asesor de ventas para ser comunicada al área de almacén.  | El asesor de ventas consulta al departamento de almacén y distribución para verificar la disponibilidad de los productos solicitados por el cliente.  | Asesor de Ventas               |
| 9  | Solicitud de consulta sobre la disponibilidad de productos realizada por el asesor de ventas de Marina Boutique.              | Informa la disponibilidad del pedido del cliente al asesor de ventas | Informe sobre la disponibilidad de los productos solicitados enviado al asesor de ventas para su comunicación al cliente.        | El departamento de almacén y distribución verifica la disponibilidad de los productos solicitados por el cliente en el inventario de la tienda. La información se envía al asesor de ventas para que pueda informar al cliente sobre la disponibilidad de su pedido y ofrecer alternativas en caso de productos agotados. | Área de almacén y distribución |
| 10 | Informe sobre la disponibilidad de los productos del Área de almacén y distribución.  | Informa al cliente la disponibilidad del pedido                      | Cliente informado sobre la disponibilidad de los productos en su pedido.   | El asesor de ventas recibe el informe de disponibilidad de productos del departamento de almacén y  | Asesor de Ventas               |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|---|---|-----------------------------|
|    |   |  |   | distribución. Luego, comunica al cliente la disponibilidad de los productos solicitados, indicando aquellos que están disponibles y ofreciendo alternativas en caso de productos agotados.                                    |                             |
| 11 | Cliente validó la disponibilidad de su pedido y proporciona los datos del destinatario  | Consulta al cliente y registra los datos del destinatario del pedido | Datos del destinatario del pedido registrados correctamente.      | El asesor de ventas consulta al cliente los detalles del destinatario del pedido, asegurándose de obtener la información completa y precisa. Luego, registra estos datos para su posterior procesamiento y envío.             | Asesor de Ventas            |
| 12 | Cliente listo para proporcionar la el nombre completo del destinatario del pedido al asesor de ventas de Marina Boutique.     | Consulta el nombre completo del destinatario                         | Nombre completo del destinatario registrado correctamente.        | El asesor de ventas consulta al cliente el nombre completo del destinatario del pedido, asegurándose de obtener la información completa y precisa. Luego, registra este dato, para su posterior procesamiento y envío.        | Asesor de Ventas            |
| 13 | Cliente listo para proporcionar el documento de identidad del destinatario del pedido al asesor de ventas de Marina Boutique. | Consulta el documento de identidad del destinatario                  | Documento de identidad del destinatario registrado correctamente. | El asesor de ventas consulta al cliente el documento de identidad del destinatario del pedido, asegurándose de obtener la información completa y precisa. Luego, registra este dato, para su posterior procesamiento y envío. | Asesor de Ventas            |
| 14 | Cliente listo para proporcionar el celular/teléfono del destinatario del pedido al  | Consulta el celular/teléfono de contacto del destinatario            | Celular/teléfono del destinatario registrado correctamente.       | El asesor de ventas consulta al cliente celular/teléfono del destinatario del pedido, asegurándose  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|--|---|-----------------------------|
|    | asesor de ventas de Marina Boutique.  |  |  | de obtener la información completa y precisa. Luego, registra este dato, para su posterior procesamiento y envío.   |                             |
| 15 | Cliente listo para proporcionar el lugar de destino del pedido al asesor de ventas de Marina Boutique.  | Consulta el lugar de destino   | Lugar de destino registrado correctamente.   | El asesor de ventas consulta al cliente el lugar de destino del pedido, asegurándose de obtener la información completa y precisa. Luego, registra este dato, para su posterior procesamiento y envío   | Asesor de Ventas            |
| 16 | Cliente listo para proporcionar la dirección de destino del pedido al asesor de ventas de Marina Boutique.                                      | Consulta la dirección de destino   | Dirección de destino registrado correctamente.   | El asesor de ventas consulta al cliente la dirección de destino del pedido, asegurándose de obtener la información completa y precisa. Luego, registra este dato, para su posterior procesamiento y envío.                                      | Asesor de Ventas            |
| 17 | Cliente listo para proporcionar la empresa de transporte en la que desea se realice el envío del pedido al asesor de ventas de Marina Boutique. | Consulta la empresa de transporte  | Empresa de transporte registrado correctamente.  | El asesor de ventas consulta al cliente la empresa de transporte en la que desea se realice el envío del pedido, asegurándose de obtener la información completa y precisa. Luego, registra este dato, para su posterior procesamiento y envío. | Asesor de Ventas            |
| 18 | Detalles completos del pedido del cliente, incluyendo los productos solicitados y los datos del destinatario,                                   | Informa al área de almacén y distribución el detalle del pedido y los datos del destinatario | Registro completo del pedido y los datos del destinatario comunicados al área de almacén y distribución de Marina Boutique para su | El asesor de ventas recopila los datos del destinatario, que incluyen el nombre completo, la dirección de entrega y cualquier instrucción especial proporcionada por el   | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad    |
|----|--|--|---|---|--------------------------------|
|    | proporcionados por el cliente al asesor de ventas.   |  | preparación y envío.  | cliente. Luego, comunica estos detalles de manera clara y precisa al área de almacén y distribución para que puedan preparar el pedido y coordinar su envío.  |                                |
| 19 | Detalle completo del pedido del cliente proporcionado por el asesor de ventas, que incluye los productos solicitados, cantidades y especificaciones, así como los datos del destinatario y cualquier instrucción especial. | Empaca teniendo en cuenta el detalle del pedido                | Pedido del cliente empaquetado de manera adecuada y segura para su envío. | El personal del área de almacén y distribución revisa el detalle del pedido proporcionado por el asesor de ventas y selecciona los productos solicitados del inventario. Luego, proceden a empaquetar los productos de manera segura, teniendo en cuenta las especificaciones del pedido y utilizando materiales de embalaje adecuados para garantizar la protección durante el transporte. | Área de almacén y distribución |
| 20 | Detalle completo del pedido del cliente, incluyendo los datos del destinatario proporcionados por el asesor de ventas  | Realiza la etiqueta del pedido, con los datos del destinatario | Etiqueta del pedido generada con los datos del destinatario.              | El personal del área de almacén y distribución utiliza la información del destinatario proporcionada por el asesor de ventas para generar una etiqueta de envío.  | Área de almacén y distribución |
| 21 | Etiqueta del pedido generada con los datos del destinatario.   | Pega la etiqueta del pedido al empaque de productos            | Etiqueta del pedido correctamente adherida al empaque de productos.       | El personal del área de almacén y distribución toma la etiqueta del pedido generada y la coloca de manera segura en el empaque de productos correspondiente. Se aseguran de que la etiqueta esté claramente visible y legible para facilitar  | Área de almacén y distribución |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad    |
|----|---|--|--|--|--------------------------------|
|    |   |  |  | el proceso de envío y entrega.   |                                |
| 22 | Pedido debidamente preparado y empaquetado, junto con la etiqueta de envío adherida.          | Lleva el pedido a la empresa de transporte indicada por el cliente | Pedido entregado a la empresa de transporte seleccionada por el cliente para su envío. | El personal del área de almacén y distribución coordina con la empresa de transporte designada por el cliente para entregar el paquete. Se aseguran de que el pedido esté correctamente etiquetado y listo para ser enviado. | Área de almacén y distribución |
| 23 | Pedido entregado a la empresa de transporte indicada por el cliente y listo para ser enviado. | Realiza el envío del pedido  | Comprobante de envío del pedido, proporcionado por la empresa de transporte.           | El personal del área de almacén y distribución realizan el envío del pedido en la empresa de transporte.   | Área de almacén y distribución |
| 24 | Comprobante de envío generado y listo para ser enviado al asesor de ventas.                   | Envía al asesor el comprobante de envío                            | Comprobante de envío enviado correctamente al asesor de ventas de Marina Boutique.     | El personal del área de almacén y distribución envía este comprobante al asesor de ventas correspondiente, quien se encargará de proporcionar esta información al cliente.   | Área de almacén y distribución |
| 25 | Comprobante de envío recibido del área de almacén y distribución.                             | Envía al cliente el comprobante de envío                           | Comprobante de envío enviado correctamente al cliente.                                 | Una vez que el asesor de ventas recibe el comprobante de envío del área de almacén y distribución, se encarga de enviarlo al cliente a través del medio de comunicación que el cliente prefiera.                             | Asesor de Ventas               |
| 26 | Número de seguimiento del envío recibido del área de almacén y distribución.                  | Envía al cliente el número de seguimiento del envío.               | Número de seguimiento del envío enviado correctamente al cliente.                      | Una vez que el asesor de ventas recibe el número de seguimiento del envío del área de almacén y distribución, se encarga de enviarlo al cliente a través del medio de comunicación que el cliente prefiera. Esto             | Asesor de Ventas               |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                              | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|---|-----------------------------|
|    |  |   |  | proporciona al cliente la información necesaria para rastrear la entrega de su pedido y mantenerse actualizado sobre su estado.   |                             |
| 27 | Información sobre el estado de entrega del pedido proporcionada por el área de almacén y distribución. | Consulta al cliente de la entrega de su pedido      | Confirmación del cliente sobre la recepción o estado actual del pedido.                      | El asesor de ventas se comunica con el cliente para consultar si ha recibido el pedido o para verificar si necesita alguna información adicional sobre la entrega. El objetivo es garantizar la satisfacción del cliente y resolver cualquier problema relacionado con la entrega de manera oportuna. | Asesor de Ventas            |
| 28 | Confirmación por parte del cliente de que ha recibido su pedido de Marina Boutique.                    | Informa al asesor que recibió su pedido             | Notificación al asesor de ventas de que el cliente ha recibido satisfactoriamente su pedido. | Después de recibir el pedido, el cliente comunica al asesor de ventas de Marina Boutique que ha recibido los productos de manera satisfactoria.   | Cliente                     |
| 29 | Confirmación de la entrega exitosa del pedido.   | Consulta al cliente sobre su experiencia de compra  | Retroalimentación recopilada del cliente sobre su experiencia de compra.                     | El asesor de ventas de Marina Boutique se comunica con el cliente después de que este ha recibido su pedido para preguntar sobre su experiencia de compra. El asesor registra los comentarios del cliente para su análisis y mejora continua del servicio.  | Asesor de Ventas            |
| 30 | Cliente satisfecho con su experiencia de compra en Marina Boutique.                                    | Indica al asesor que tuvo una experiencia favorable | Comunicación al asesor de ventas sobre la experiencia favorable del cliente.                 | El cliente comparte su satisfacción con el servicio, la calidad de los productos y la atención recibida durante su compra en  | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                       | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|---|---|-----------------------------|
|    |   |  |   | Marina Boutique.  |                             |
| 31 | Comunicación al asesor de ventas sobre la experiencia favorable del cliente.                    | Agradece al cliente por su compra            | Expresión de gratitud y despedida por parte del asesor de ventas.   | El asesor de ventas agradece al cliente por su compra, reconociendo su elección de productos y su confianza en Marina Boutique. La despedida es amable y cordial, dejando una impresión positiva en el cliente sobre su experiencia de compra.  | Asesor de Ventas            |
| 32 | Cliente solicita asistencia o tiene consultas después de realizar su compra en Marina Boutique. | Brinda asistencia para consultas del cliente | Cliente recibe la asistencia necesaria o las respuestas a sus consultas, y se siente satisfecho con la atención recibida. | El asesor de ventas atiende las consultas del cliente de manera eficiente y profesional. Responde a preguntas sobre los productos adquiridos, políticas de devolución o cualquier otro tema relacionado con la compra. Brinda orientación clara y precisa para resolver las inquietudes del cliente y garantizar su satisfacción poscompra. | Asesor de Ventas            |

#### 5.2.4.1.4. Proceso: Facturación (2do nivel)

##### Propósito

El propósito del proceso de facturación de Marina Boutique es asegurar la correcta emisión y registro de boletas para documentar las transacciones comerciales realizadas con los clientes. Este proceso se centra en garantizar que cada venta se documente adecuadamente, proporcionando a los clientes la documentación necesaria para respaldar sus compras y cumpliendo con las regulaciones fiscales pertinentes. Además, busca mantener un registro preciso de las ventas realizadas, lo que facilita la contabilidad y el control financiero de la empresa. El objetivo principal es asegurar la transparencia y legalidad en las transacciones comerciales, así como brindar un servicio eficiente y satisfactorio a los clientes al proporcionarles la documentación necesaria de sus compras.

## Descripción del Proceso

El proceso de facturación en Marina Boutique desempeña un papel crucial en la gestión adecuada de las transacciones comerciales y el cumplimiento de las regulaciones fiscales. Este proceso se desarrolla en varias etapas coordinadas, asegurando una gestión eficiente en la emisión de boletas y facturas. El proceso de facturación comienza una vez que el cliente ha recibido asesoramiento sobre los productos y decide realizar una compra. El asesor de ventas acompaña al cliente a la caja para proceder con el pago.

*Recepción y Escaneo de Productos:* En la caja, el cliente entrega al asesor de ventas (caja) los productos que desea adquirir. El asesor de ventas escanea los códigos de los productos y va indicando al cliente el precio de cada uno, aplicando los descuentos que correspondan. El cliente verifica y confirma que todo esté conforme.

*Determinación del Tipo de Comprobante:* Si el cliente está conforme con el total, el asesor de ventas le pregunta qué tipo de comprobante desea: boleta o factura. Si el cliente elige factura, se solicita el RUC de la empresa y el documento de identidad del cliente. Si elige boleta, solo se solicita el documento de identidad del cliente.

*Selección del Medio de Pago:* El asesor de ventas informa al cliente el total a pagar y consulta el medio de pago preferido: efectivo, tarjeta, Yape/Plin, o transferencia bancaria.

- **Pago en Efectivo:** El cliente entrega el efectivo, el asesor de ventas verifica el monto y entrega el vuelto de ser necesario.
- **Pago con Tarjeta:** El asesor de ventas ingresa el monto en el dispositivo POS, el cliente inserta su tarjeta y coloca su clave, tras lo cual se emite el comprobante del dispositivo POS.
- **Pago con Yape/Plin:** El asesor de ventas proporciona al cliente el número de Yape/Plin, el cliente realiza la transacción y el asesor verifica que esta se haya realizado con éxito.
- **Pago por Transferencia Bancaria:** El asesor de ventas proporciona el número de cuenta, el cliente realiza la transferencia y el asesor verifica que se haya completado con éxito.

*Emisión y Entrega del Comprobante:* Independientemente del medio de pago utilizado, una vez confirmado el pago, el asesor de ventas emite el comprobante (boleta o

factura) correspondiente a la transacción. Este comprobante contiene toda la información detallada sobre la compra, incluyendo los datos fiscales necesarios.

*Finalización de la Transacción:* El asesor de ventas entrega el comprobante al cliente, agradece por su compra y se asegura de que el cliente esté satisfecho con el proceso. Esta última etapa es crucial para la experiencia del cliente y para mantener una relación positiva con los compradores.

## Áreas Funcionales

El proceso de facturación en Marina Boutique requiere la colaboración de diversas áreas funcionales dentro de la empresa, cada una desempeñando un papel específico para garantizar la efectividad y precisión del proceso.

En primer lugar, el *Área de Ventas*, bajo la supervisión del Gerente Comercial, el equipo de ventas es responsable de registrar las ventas realizadas tanto en la tienda física como en los canales de venta en línea. Los empleados de ventas ingresan los detalles de cada transacción, incluyendo los productos adquiridos, la cantidad, el precio unitario y el monto total de la compra.

Luego, el *Área de Finanzas y Contabilidad* se encarga de la parte financiera del proceso de facturación. El personal contable verifica que cumplan con los requisitos fiscales establecidos por las autoridades tributarias. Además, registran y contabilizan todas las transacciones comerciales en los libros contables de la empresa.

El *Área de Tecnologías de la Información* (TI) desempeña un papel crucial al proporcionar y mantener los sistemas y herramientas necesarios para la generación y gestión de las boletas de venta. Esto incluye el software de facturación y los sistemas de gestión empresarial que garantizan la integridad y seguridad de los datos relacionados con las ventas.

Aunque no está directamente involucrada en la emisión de las boletas, el personal de *Atención al Cliente* también juega un papel importante. Se aseguran de que los clientes reciban sus boletas de manera adecuada y responden a cualquier pregunta o inquietud relacionada con las transacciones comerciales.

Por último, el Área de Archivo y Conservación de Documentos se encarga de almacenar y conservar todas las boletas y documentos relacionados con las ventas de manera organizada y conforme a las regulaciones fiscales. Esto asegura que los documentos estén disponibles en caso de ser requeridos para auditorías o inspecciones fiscales.

### **Diagrama del Proceso**

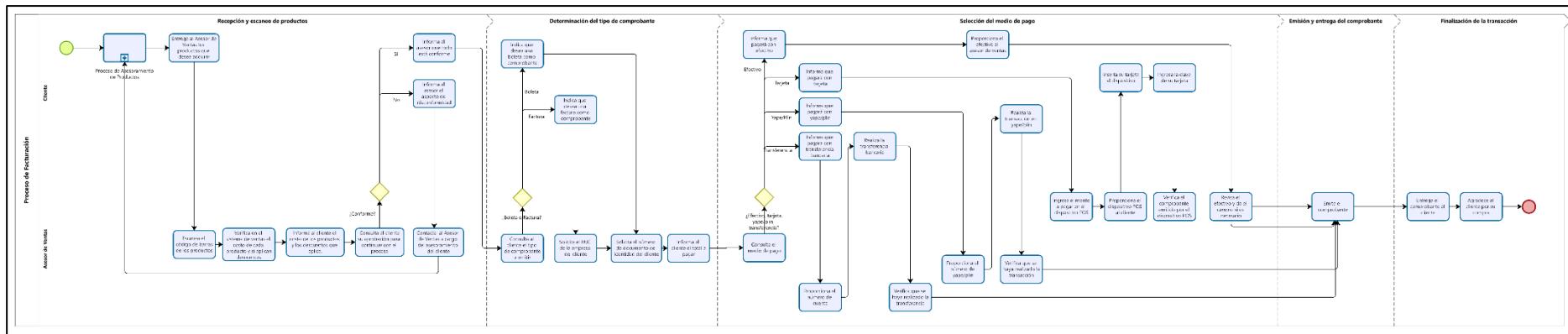


Fig. 16. Diagrama del Proceso de Facturación.

## Caracterización del Proceso

Tabla 17. Caracterización del Proceso de Facturación.

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|--|-----------------------------|
| 1  | Cliente con productos seleccionados para compra.  | Entrega al Asesor de Ventas los productos que desea adquirir.                       | Productos entregados al asesor de ventas en la caja.  | El cliente, habiendo seleccionado los productos que desea comprar, se dirige a la caja y entrega dichos productos al asesor de ventas.   | Cliente                     |
| 2  | Productos entregados por el cliente   | Escanea el código de barras de los productos.                                       | Productos escaneados y registrados en el sistema  | El asesor de ventas recibe los productos entregados por el cliente y utiliza un escáner de código de barras para registrar cada producto en el sistema de ventas.  | Asesor de ventas            |
| 3  | Productos escaneados en el sistema.   | Verifica en el sistema de ventas el costo de cada producto y si aplican descuentos. | Costos y descuentos verificados y confirmados en el sistema de ventas.                        | El asesor de ventas consulta el sistema de ventas para verificar el costo de cada producto y aplicar los descuentos correspondientes.  | Asesor de Ventas            |
| 4  | Costos y descuentos verificados en el sistema de ventas   | Informa al cliente el costo de los productos y los descuentos que aplica.           | Cliente informado sobre el costo total de los productos y los descuentos aplicados            | El asesor de ventas comunica al cliente el precio de cada producto junto con los descuentos aplicados.   | Asesor de Ventas            |
| 5  | Información del costo total de los productos y los descuentos aplicados comunicados al cliente. | Consulta al cliente su aprobación para continuar con el proceso.                    | Cliente da su aprobación o expresa su disconformidad para continuar con el proceso de compra. | El asesor de ventas pregunta al cliente si está de acuerdo con el costo total de los productos y los descuentos aplicados. Si el cliente aprueba, el proceso continúa con la selección del tipo de comprobante y el medio de pago. Si el cliente no está de acuerdo, se reevalúan las opciones o se llama al asesor de ventas encargado del asesoramiento inicial para una posible revisión de los | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|--|-----------------------------|
|    |   |   |   | productos seleccionados.   |                             |
| 6  | Consulta del asesor de ventas sobre la aprobación del costo total de los productos y los descuentos aplicados.                  | Informa al asesor el aspecto de discrepancia.                       | Comunicación del aspecto de discrepancia al asesor de ventas  | El cliente revisa la información proporcionada por el asesor de ventas sobre el costo total y los descuentos aplicados. Si encuentra algún aspecto con el que no está de acuerdo, informa al asesor de ventas, detallando el motivo de su discrepancia para que se pueda resolver. | Cliente                     |
| 7  | Informe del cliente sobre una situación que requiere la intervención del asesor de ventas encargado de su asesoramiento previo. | Contacta al Asesor de Ventas a cargo del asesoramiento del cliente. | Notificación al asesor de ventas responsable del asesoramiento del cliente sobre la necesidad de su intervención. | Cuando surge una situación que requiere la intervención del asesor de ventas que atendió al cliente previamente, el asesor actual contacta al responsable del asesoramiento para informarle sobre la situación y solicitar su intervención.  | Asesor de Ventas            |
| 8  | Consulta del asesor de ventas sobre la aprobación del costo total de los productos y los descuentos aplicados.                  | Informa al asesor que todo está conforme.                           | Confirmación del cliente de que todo está conforme.   | El cliente revisa la información proporcionada por el asesor de ventas sobre el costo total y los descuentos aplicados. Si todo está conforme, el cliente informa al asesor para continuar con el proceso de compra.   | Cliente                     |
| 9  | Confirmación del cliente de que todo está conforme.   | Consulta al cliente el tipo de comprobante a emitir.                | Elección del tipo de comprobante por parte del cliente (boleto o factura).  | El asesor de ventas consulta al cliente sobre el tipo de comprobante que desea recibir por su compra, ya sea una boleta o una factura.   | Asesor de Ventas            |
| 10 | Elección del tipo de comprobante por parte del cliente.   | Indica que desea una factura como comprobante.                      | Confirmación por parte del cliente de su elección de factura como   | El cliente informa al asesor de ventas que desea recibir una factura como  | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                    | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|---|-----------------------------|
|    |  |   | comprobante.   | comprobante de su compra.   |                             |
| 11 | Cliente indica que desea una factura como comprobante de compra.             | Solicita el RUC de la empresa del cliente.                | Obtención del RUC de la empresa del cliente.                           | El asesor de ventas, al recibir la solicitud de factura, solicita al cliente el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la empresa para completar la información necesaria en la factura.   | Asesor de Ventas            |
| 12 | Cliente decide que desea una boleta como comprobante de compra.              | Indica que desea una boleta como comprobante.             | Confirmación de la elección de boleta como comprobante.                | El cliente informa al asesor de ventas que desea recibir una boleta como comprobante de su compra.  | Cliente                     |
| 13 | Confirmación de la elección de boleta como comprobante.                      | Solicita el número de documento de identidad del cliente. | Obtención del número de documento de identidad del cliente.            | El asesor de ventas, solicita el número de documento de identidad para registrar la transacción y emitir el comprobante correspondiente.  | Asesor de Ventas            |
| 14 | Obtención del número de documento de identidad del cliente.                  | Informa al cliente el total a pagar.                      | Cliente conoce el monto total a pagar por los productos seleccionados. | El asesor de ventas verifica en el sistema el monto total de la compra, incluyendo impuestos y descuentos, si los hubiera, y lo comunica al cliente de manera clara y precisa.  | Asesor de Ventas            |
| 15 | Cliente ha sido informado del total a pagar por los productos seleccionados. | Consulta el medio de pago                                 | Se conoce el medio de pago elegido por el cliente.                     | El asesor de ventas pregunta al cliente qué método de pago prefiere entre las opciones disponibles (efectivo, tarjeta, Yape/Plin, transferencia bancaria). Se espera la respuesta del cliente para proceder con el pago de acuerdo al medio seleccionado. | Asesor de Ventas            |
| 16 | Cliente ha sido  | Informa que   | Se comunica la   | El cliente informa al   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                            | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|---|-----------------------------|
|    | consultado sobre el medio de pago.                              | pagará con efectivo                               | elección de pagar con efectivo al asesor de ventas.               | asesor de ventas que optará por pagar en efectivo.<br>Se espera confirmación del asesor de ventas antes de proceder con el pago en efectivo.  |                             |
| 17 | Confirmación del cliente para pagar en efectivo.                | Proporciona el efectivo al asesor de ventas       | Entrega del efectivo al asesor de ventas.                         | El cliente entrega la cantidad correspondiente en efectivo al asesor de ventas.   | Cliente                     |
| 18 | Entrega del efectivo al asesor de ventas por parte del cliente. | Revisa el efectivo y da el cambio si es necesario | Recepción del cambio por parte del cliente, si es necesario.      | El cliente proporciona la cantidad correspondiente en efectivo al asesor de ventas.<br>El asesor de ventas verifica el efectivo recibido y, en caso necesario, proporciona el cambio al cliente.  | Asesor de Ventas            |
| 19 | Cliente ha sido consultado sobre el medio de pago.              | Informa que pagará con tarjeta                    | Se comunica la elección de pagar con tarjeta al asesor de ventas. | El cliente informa al asesor de ventas que realizará el pago utilizando una tarjeta de crédito o débito.  | Cliente                     |
| 20 | Cliente indica el medio de pago como tarjeta.                   | Ingresa el monto a pagar en el dispositivo POS    | El monto a pagar se registra en el dispositivo POS.               | El asesor de ventas ingresa el monto total a pagar según los productos adquiridos por el cliente.<br>Verifica que el monto ingresado sea correcto antes de continuar con la transacción.  | Asesor de Ventas            |
| 21 | El monto a pagar se registra en el dispositivo POS.             | Proporciona el dispositivo POS al cliente         | El cliente recibe el dispositivo POS para proceder con el pago.   | Una vez ingresado el monto a pagar en el dispositivo POS, el asesor de ventas lo entrega al cliente.<br>Indica al cliente que proceda con el pago insertando su tarjeta en el dispositivo.<br>Está atento para brindar asistencia en caso de que el cliente necesite ayuda con el | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|--|-----------------------------|
|    |  |   |   | proceso de pago.   |                             |
| 22 | El cliente recibe el dispositivo POS para proceder con el pago.                    | Inserta su tarjeta al dispositivo                       | La tarjeta del cliente se inserta correctamente en el dispositivo POS.                | El cliente toma el dispositivo POS proporcionado por el asesor de ventas. Inserta su tarjeta bancaria en el dispositivo POS. Sigue las instrucciones en pantalla para completar la transacción.  | Cliente                     |
| 23 | Pantalla del dispositivo POS muestra la solicitud de ingreso de la clave.          | Ingresa la clave de su tarjeta                          | Cliente ingresa correctamente la clave de su tarjeta.                                 | Después de insertar su tarjeta en el dispositivo POS, al cliente se le solicita que ingrese su clave personal. El cliente utiliza el teclado numérico en el dispositivo POS para ingresar su clave de seguridad.   | Cliente                     |
| 24 | El dispositivo POS emite el comprobante de pago luego de completar la transacción. | Verifica el comprobante emitido por el dispositivo POS. | El asesor de ventas revisa y verifica el comprobante generado por el dispositivo POS. | Después de que el cliente completa la transacción, el dispositivo POS genera automáticamente un comprobante de pago. El asesor de ventas toma el comprobante impreso o digital emitido por el dispositivo POS y verifica que todos los detalles en el comprobante, como el monto pagado, la fecha y la descripción de la compra, sean correctos. | Asesor de Ventas            |
| 25 | Cliente ha sido consultado sobre el medio de pago.                                 | Informa que pagará con yape/plin                        | Se comunica la elección de pagar con yape/plin al asesor de ventas.                   | El cliente informa al asesor de ventas que realizará el pago utilizando yape/plin.   | Cliente                     |
| 26 | El cliente elige realizar el pago a través del servicio de Yape/Plin.              | Proporciona el número de yape/plin                      | El asesor de ventas proporciona al cliente el número de celular                       | Cuando el cliente opta por pagar mediante Yape/Plin, el asesor de ventas le facilita el número de  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                        | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|--|-----------------------------|
|    |  |   | asociado a la cuenta de Yape/Plin.   | celular de Marina Boutique asociado a la cuenta de Yape/Plin.<br>Se asegura de que el cliente haya recibido correctamente el número y esté listo para completar la transacción.  |                             |
| 27 | El cliente elige realizar el pago a través del servicio de Yape/Plin.  | Realiza la transacción en yape/plin           | Se completa con éxito la transacción mediante Yape/Plin.                   | El cliente inicia la aplicación Yape/Plin en su dispositivo móvil.<br>Ingresa el número de celular proporcionado por el asesor de ventas.<br>Ingresar el monto total de la compra.<br>Confirma la transacción.<br>Verifica que la transacción se haya realizado correctamente. | Cliente                     |
| 28 | Se completa con éxito la transacción mediante Yape/Plin.               | Verifica que se haya realizado la transacción | Se confirma que la transacción se haya realizado correctamente.            | El asesor de ventas verifica que se haya recibido la notificación de la transferencia.   | Asesor de Ventas            |
| 29 | Cliente ha sido consultado sobre el medio de pago.                     | Informa que pagará con transferencia          | Se comunica la elección de pagar con transferencia al asesor de ventas.    | El cliente informa al asesor de ventas que realizará el pago utilizando transferencia.   | Cliente                     |
| 30 | El cliente elige realizar el pago mediante transferencia bancaria.     | Proporciona el número de cuenta               | Se proporciona al cliente el número de cuenta bancaria de Marina Boutique. | El asesor de ventas comunica al cliente el número de cuenta para que realice la transferencia.<br>Brinda cualquier información adicional necesaria para completar la transacción.  | Asesor de Ventas            |
| 31 | El cliente elige pagar por transferencia bancaria como método de pago. | Realiza la transferencia bancaria             | La transferencia bancaria se completa con éxito.                           | El cliente realiza la transferencia bancaria desde su cuenta bancaria a la cuenta proporcionada por el asesor de ventas.   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                          | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|---|-----------------------------|
|    |   |   |   | Ingresa los detalles de la transacción, incluyendo el monto a transferir y cualquier información adicional requerida por su banco. Verifica que todos los detalles sean correctos antes de confirmar la transferencia.          |                             |
| 32 | La transferencia bancaria se completa con éxito.  | Verifica que se haya realizado la transferencia | La transferencia bancaria se registra y verifica como completada.   | El asesor de ventas verifica que se haya recibido la notificación de la transferencia bancaria.   | Asesor de Ventas            |
| 33 | Se completa la transacción de venta y se confirma el método de pago elegido por el cliente. | Emite el comprobante                            | Se emite el comprobante correspondiente a la transacción.           | El asesor de ventas verifica que todos los datos sean correctos antes de proceder con la emisión del comprobante.   | Asesor de Ventas            |
| 34 | Se completa la emisión del comprobante correspondiente a la transacción de venta.           | Entrega el comprobante al cliente               | El comprobante es entregado al cliente.                             | Una vez generado el comprobante (boleto o factura) en el sistema, el asesor de ventas lo recoge. Se verifica que el comprobante esté completo y correcto, entrega el comprobante al cliente junto con los productos adquiridos. | Asesor de Ventas            |
| 35 | Se completa la entrega del comprobante al cliente.  | Agradece al cliente por su compra               | El cliente recibe el agradecimiento por parte del asesor de ventas. | Una vez entregado el comprobante al cliente, el asesor de ventas expresa su agradecimiento de manera cortés y cordial.  | Asesor de Ventas            |

#### **5.2.4.2. Macroproceso: Atención al Cliente**

##### **Propósito**

El propósito del macroproceso de atención al cliente en Marina Boutique es garantizar una experiencia satisfactoria y personalizada para cada cliente que interactúa con la marca, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales. Este macroproceso tiene como objetivo principal establecer y mantener relaciones sólidas con los clientes, brindando un servicio de alta calidad que supere sus expectativas y fomente la fidelización. Además, busca maximizar la satisfacción del cliente en cada etapa de su experiencia de compra, desde la primera interacción hasta el servicio postventa, asegurando así la reputación positiva de la marca y su posicionamiento en el mercado como un referente en moda femenina.

##### **Descripción del Macroproceso**

El macroproceso de atención al cliente en Marina Boutique abarca una serie de actividades diseñadas para ofrecer una experiencia integral y satisfactoria a cada cliente que interactúa con la marca. A continuación, se describe detalladamente cada etapa de este macroproceso:

*Atención de Consultas:* El objetivo de esta etapa es proporcionar a los clientes información clara, precisa y oportuna sobre productos, servicios y cualquier otra pregunta relacionada con la marca. Este proceso busca asegurar que los clientes reciban una atención personalizada y satisfactoria en cada interacción, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales, como redes sociales, Whatsapp, correo electrónico o llamadas telefónicas. Además, resolver las consultas de manera eficiente, brindando respuestas completas que ayuden a los clientes a tomar decisiones informadas y aumenten su confianza en la marca.

*Resolución de Quejas:* En esta etapa, se busca gestionar de manera efectiva y satisfactoria las preocupaciones, reclamos o insatisfacciones expresadas por los clientes, tanto en la tienda física como a través de los canales de comunicación digital. Este proceso se orienta hacia la identificación, análisis y resolución de las quejas de los clientes de manera oportuna y justa, con el objetivo de restaurar la confianza del cliente, minimizar el impacto negativo en su experiencia y fomentar relaciones sólidas y duraderas con la marca.

*Cambios y devoluciones:* En esta etapa el objetivo es brindar una experiencia satisfactoria y sin contratiempos para los clientes que deseen realizar cambios en los productos adquiridos o devolverlos por cualquier motivo. Además, facilitar y agilizar el procedimiento de cambios y devoluciones, asegurando la satisfacción del cliente y manteniendo la reputación de la marca como un lugar confiable para realizar compras. Busca optimizar la gestión de inventario y minimizar las pérdidas asociadas con cambios y devoluciones, asegurando la eficiencia operativa y financiera de la empresa.

El macroproceso de atención al cliente en Marina Boutique se centra en ofrecer una experiencia personalizada y de alta calidad en cada etapa de la interacción del cliente con la marca, en especial en las interacciones postventa. Marina Boutique se esfuerza por satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, estableciendo relaciones sólidas y duraderas que contribuyen al éxito y la reputación de la marca.

### Áreas Funcionales

El macroproceso de atención al cliente en Marina Boutique involucra varias áreas funcionales que trabajan de manera conjunta para asegurar una experiencia satisfactoria y personalizada para cada cliente. En primer lugar, el *equipo de ventas* desempeña un papel fundamental al recibir a los clientes en la tienda física y ofrecerles asesoramiento personalizado sobre los productos disponibles. Además, este equipo también se encarga de gestionar las ventas en línea y por teléfono, brindando asistencia y procesando los pedidos de manera eficiente.

Por otro lado, el área de atención al cliente se dedica exclusivamente a resolver dudas, atender quejas y gestionar cambios y devoluciones antes, durante y después de la compra. Su objetivo principal es garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes, brindándoles un servicio de calidad y atención personalizada en todo momento.

El *Área de Logística*, desempeña un papel crucial en este macroproceso al coordinar el almacenamiento de los productos y gestionar los procesos de envío y entrega. Esta área se encarga de asegurar la disponibilidad de los productos para la venta y garantizar la puntualidad y la integridad de los pedidos durante su transporte.

El *Área de Tecnologías de la Información* (TI) proporciona el soporte tecnológico necesario para gestionar eficientemente la interacción con los clientes, manteniendo y

actualizando herramientas como los sistemas de punto de venta (POS), plataformas de comercio electrónico en línea y sistemas de seguimiento de pedidos para un proceso fluido y sin contratiempos.

El *Área de Marketing* juega un papel importante al proporcionar información relevante sobre productos, promociones y eventos a través de diversos canales de comunicación. Esto incluye la creación de contenido para redes sociales, campañas de correo electrónico y material promocional en la tienda física, con el objetivo de mantener a los clientes informados y comprometidos con la marca.

El *Área de Operaciones*, se encarga de asegurar que los procesos internos de la empresa funcionen eficientemente para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto incluye la gestión de recursos humanos, planificación de la producción, control de calidad y gestión de la cadena de suministro, contribuyendo directamente a una experiencia del cliente sin contratiempos y de alta calidad.

En conjunto, estas áreas funcionales trabajan en armonía para garantizar que cada cliente que interactúa con Marina Boutique reciba un servicio excepcional y una experiencia de compra memorable.

### Diagrama del Macroproceso

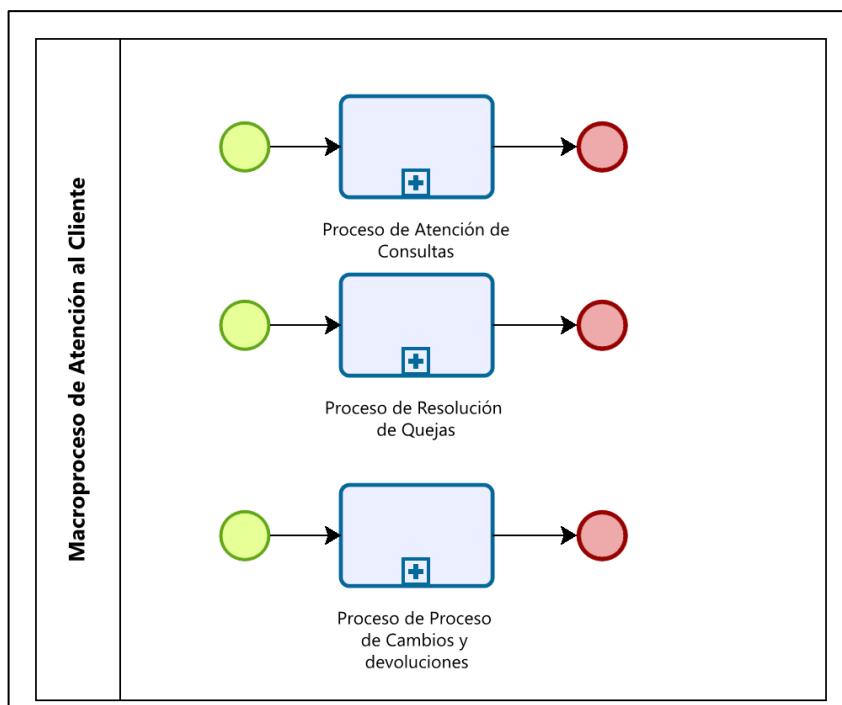


Fig. 17. Diagrama del Macroproceso de Atención al Cliente.

## Caracterización del Macroproceso

Tabla 18. Caracterización del Macroproceso de Atención al Cliente.

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad           | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|----------------------------------|--|--|-----------------------------|
| 1  | El cliente realiza una consulta en la tienda física o a través de los canales de comunicación de Marina Boutique. | Proceso de Atención de Consultas | El cliente ha obtenido una respuesta útil a la consulta realizada. | El objetivo de esta etapa es proporcionar a los clientes información clara, precisa y oportuna sobre productos, servicios y cualquier otra pregunta relacionada con la marca. Este proceso busca asegurar que los clientes reciban una atención personalizada y satisfactoria en cada interacción, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales, como redes sociales, WhatsApp, correo electrónico o llamadas telefónicas. Además, resolver las consultas de manera eficiente, brindando respuestas completas que ayuden a los clientes a tomar decisiones informadas y aumenten su confianza en la marca. | Varios                      |
| 2  | El cliente realiza una queja en la tienda física o a través de los canales de comunicación de Marina Boutique.    | Proceso de Resolución de Quejas  | El cliente ha obtenido una solución óptima a la queja realizada.   | En esta etapa, se busca gestionar de manera efectiva y satisfactoria las preocupaciones, reclamos o insatisfacciones expresadas por los clientes, tanto en la tienda física como a través de los canales de comunicación digital. Este proceso se orienta hacia la identificación,   | Varios                      |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad            | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|-----------------------------------|---|--|-----------------------------|
|    |   |                                   |   | análisis y resolución de las quejas de los clientes de manera oportuna y justa, con el objetivo de restaurar la confianza del cliente, minimizar el impacto negativo en su experiencia y fomentar relaciones sólidas y duraderas con la marca.   |                             |
| 3  | El cliente manifiesta la necesidad de realizar un cambio/ devolución. | Proceso de Cambios y Devoluciones | Se ha realizado el cambio/ devolución, luego de validar los criterios de elegibilidad de los productos. | En esta etapa el objetivo es brindar una experiencia satisfactoria para los clientes que deseen realizar cambios en los productos adquiridos o devolverlos por cualquier motivo. Además, facilitar y agilizar el procedimiento de cambios y devoluciones, asegurando la satisfacción del cliente y manteniendo la reputación de la marca como un lugar confiable para realizar compras. Busca optimizar la gestión de inventario y minimizar las pérdidas asociadas con cambios y devoluciones, asegurando la eficiencia operativa y financiera de la empresa. | Varios                      |

#### **5.2.4.2.1. Proceso: Atención de Consultas (2do nivel)**

##### **Propósito**

El propósito del proceso de atención de consultas de Marina Boutique es proporcionar a los clientes información clara, precisa y oportuna sobre productos, servicios y cualquier otra pregunta relacionada con la marca. Este proceso busca asegurar que los clientes reciban una atención personalizada y satisfactoria en cada interacción, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales, como redes sociales, WhatsApp, correo electrónico o llamadas telefónicas. Además, el objetivo es resolver las consultas de manera eficiente, brindando respuestas completas que ayuden a los clientes a tomar decisiones informadas y aumenten su confianza en la marca. El proceso de atención de consultas también tiene como finalidad fomentar la interacción positiva con los clientes, fortaleciendo así las relaciones y contribuyendo a la reputación de Marina Boutique como un referente en moda femenina con un servicio al cliente excepcional.

##### **Descripción del Proceso**

El proceso de atención de consultas de Marina Boutique abarca una serie de actividades diseñadas para brindar a los clientes información precisa y oportuna sobre productos, servicios y cualquier otra pregunta relacionada con la marca. Este proceso se inicia desde el momento en que un cliente realiza una consulta, ya sea en la tienda física, a través de los canales digitales como redes sociales, WhatsApp, correo electrónico o llamadas telefónicas. A continuación, se describe detalladamente cada etapa de este proceso:

*Recepción de Consultas:* El proceso comienza cuando un cliente realiza una consulta, ya sea personalmente en la tienda física o a través de los diversos canales digitales disponibles. El personal encargado de la atención al cliente recibe la consulta y registra los detalles pertinentes, como el nombre del cliente, la naturaleza de la consulta y cualquier información adicional relevante.

*Ánalisis de la Consulta:* Una vez recibida la consulta, se procede a analizarla para comprender completamente las necesidades y expectativas del cliente. Esto implica revisar la consulta en detalle y determinar la mejor manera de proporcionar una respuesta completa y precisa que satisfaga las necesidades del cliente.

*Búsqueda de Información:* En esta etapa, el personal de atención al cliente busca la información necesaria para responder a la consulta del cliente de manera efectiva. Esto puede implicar consultar bases de datos de productos, recursos internos de la empresa o comunicarse con otros departamentos para obtener información relevante.

*Respuesta al Cliente:* Una vez recopilada la información necesaria, se procede a proporcionar una respuesta completa y precisa al cliente. Esto puede hacerse en persona, a través de mensajes en las redes sociales, mensajes de Whatsapp, correos electrónicos o llamadas telefónicas, según la preferencia del cliente y el canal de comunicación utilizado para realizar la consulta.

*Seguimiento y Retroalimentación:* Después de proporcionar la respuesta inicial, se realiza un seguimiento con el cliente para asegurarse de que la información proporcionada sea útil y satisfactoria. Se brinda la oportunidad al cliente de hacer preguntas adicionales o aclaraciones si es necesario, y se solicita retroalimentación sobre su experiencia con el proceso de atención de consultas.

El proceso de atención de consultas de Marina Boutique se centra en proporcionar respuestas claras, precisas y oportunas a los clientes, asegurando así una experiencia de atención al cliente de alta calidad que contribuye a la satisfacción y fidelización del cliente.

## Áreas Funcionales

El proceso de atención de consultas de Marina Boutique involucra la colaboración de varias áreas funcionales de la empresa, cada una desempeñando un papel específico para garantizar una atención eficiente y satisfactoria a los clientes.

En primer lugar, el *Área de Atención al Cliente* se encarga de recibir, registrar y gestionar todas las consultas realizadas por los clientes. Su equipo está capacitado para brindar un servicio cordial, resolver dudas y proporcionar información precisa sobre los productos, promociones y políticas de la empresa.

Además, el *Área de Ventas* también participa en el proceso de atención de consultas al interactuar directamente con los clientes en la tienda física. Los vendedores están capacitados

para responder preguntas sobre los productos, ofrecer recomendaciones y guiar a los clientes en sus decisiones de compra.

Por otro lado, el *Área de Tecnologías de la Información* (TI) desempeña un papel crucial al proporcionar las herramientas y plataformas necesarias para gestionar eficientemente las consultas de los clientes. Esto incluye sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), plataformas de comunicación interna y externa, y software de seguimiento de consultas.

Asimismo, el *Área de Operaciones* puede estar involucrada en el proceso al proporcionar información relevante sobre la disponibilidad de productos, tiempos de entrega y cualquier otro aspecto relacionado con la logística y el funcionamiento interno de la empresa.

El *Área de Marketing* también puede colaborar en la atención de consultas al proporcionar información sobre promociones, eventos y campañas publicitarias en curso. Además, pueden participar en la creación de contenido informativo para responder preguntas frecuentes de los clientes.

Finalmente, el *área de Calidad y Mejora Continua* puede estar encargada de monitorear la calidad del servicio de atención al cliente y proponer mejoras en el proceso de atención de consultas para garantizar una experiencia satisfactoria para los clientes.

En conjunto, estas áreas funcionales trabajan de manera coordinada para asegurar que cada consulta de los clientes sea gestionada de manera eficiente y satisfactoria, contribuyendo así a la reputación positiva de Marina Boutique y a la satisfacción del cliente.

### **Diagrama del Proceso**

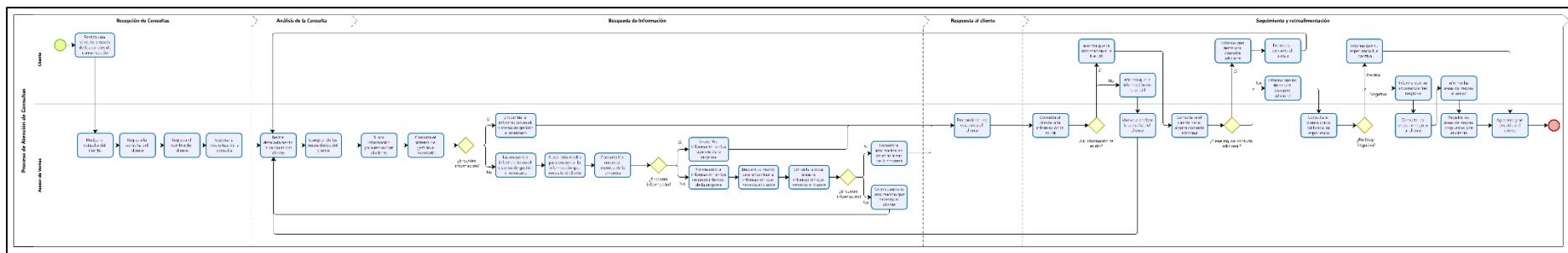


Fig. 18. Diagrama del Proceso de Atención de Consultas.

## Caracterización del Proceso

Tabla 19. Caracterización del Proceso de Atención de Consultas.

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|--|-----------------------------|
| 1  | Necesidad de información sobre productos, promociones, políticas de devolución, disponibilidad de stock, etc.   | Realiza una consulta a través de los canales de comunicación. | Consulta realizada por el cliente a través de un canal de comunicación disponible (redes sociales, WhatsApp, llamada telefónica, correo electrónico). | El cliente envía una consulta a través de su canal de comunicación preferido, la cual es recibida por el asesor de ventas encargado de la atención a consultas.  | Cliente                     |
| 2  | Consulta realizada por el cliente a través de un canal de comunicación disponible (redes sociales, WhatsApp, llamada telefónica, correo electrónico). | Recibe la consulta del cliente.                               | Confirmación de la recepción de la consulta al cliente.   | El asesor de ventas recibe la consulta del cliente a través de uno de los canales de comunicación disponibles. Una vez recibida, el asesor confirma al cliente que su consulta ha sido recibida correctamente. | Asesor de Ventas            |
| 3  | Confirmación de la recepción de la consulta al cliente.   | Registra la consulta del cliente.                             | El asesor registra correctamente la consulta del cliente, en el sistema de gestión de Marina Boutique.  | El asesor de ventas toma la consulta recibida del cliente y procede a registrarla en el sistema de gestión de Marina Boutique.   | Asesor de Ventas            |
| 4  | El asesor registra correctamente la consulta del cliente, en el sistema de gestión de Marina Boutique.  | Registra el nombre del cliente.                               | Nombre del cliente registrado en el sistema de gestión de Marina Boutique.  | El asesor de ventas recibe la información inicial del cliente, enfocándose en obtener y registrar el nombre del cliente de manera precisa en el sistema de gestión de Marina Boutique.                         | Asesor de Ventas            |
| 5  | Descripción de la consulta proporcionada por el cliente a través de un canal de comunicación (redes sociales, WhatsApp, llamada telefónica, correo    | Registra la naturaleza de la consulta                         | Naturaleza de la consulta registrada en el sistema de gestión de Marina Boutique.   | El asesor de ventas recibe y analiza la descripción de la consulta del cliente. Posteriormente, clasifica y registra la naturaleza de la consulta en el sistema de gestión de Marina Boutique.                 | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                        | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|--|-----------------------------|
|    | electrónico).  |   |  | Este paso es esencial para categorizar correctamente la consulta, lo que facilita la resolución rápida y efectiva del asunto.  |                             |
| 6  | Consulta de la cliente previamente registrada en el sistema de gestión de Marina Boutique.                     | Revisa detalladamente la consulta del cliente | Consulta del cliente revisada y comprendida con claridad.          | El asesor de ventas accede al sistema de gestión de Marina Boutique para revisar la consulta previamente registrada. Durante esta revisión, el asesor analiza la información proporcionada por el cliente, prestando especial atención a los detalles específicos de la consulta, como la naturaleza del problema, los productos involucrados y cualquier información adicional proporcionada. | Asesor de Ventas            |
| 7  | Consulta detallada del cliente previamente revisada y comprendida en el sistema de gestión de Marina Boutique. | Comprende las necesidades del cliente         | Comprensión clara de las necesidades y requerimientos del cliente. | El asesor de ventas utilizando sus habilidades de escucha activa y empatía, se asegura de captar todas las necesidades del cliente, incluso aquellas que pueden no haber sido expresadas explícitamente. Este entendimiento profundo permite al asesor ofrecer recomendaciones personalizadas y soluciones adaptadas a las necesidades individuales del cliente, lo que                        | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|--|-----------------------------|
|    |  |   |  | aumenta la satisfacción del cliente y fortalece la relación comercial.   |                             |
| 8  | Comprensión clara de las necesidades y requerimientos del cliente.             | Busca información para responder al cliente.                    | Información relevante y precisa para satisfacer las necesidades del cliente.                                 | El asesor de ventas busca información relevante y precisa para abordar de manera efectiva las consultas o solicitudes de los clientes.   | Asesor de Ventas            |
| 9  | Acceso al sistema de gestión e inventario de Marina Boutique.                  | Consulta el sistema de gestión e inventario de Marina Boutique. | El asesor ha consultado el sistema de gestión e inventario de Marina Boutique.                               | El asesor de ventas accede al sistema de gestión e inventario de Marina Boutique para atender la consulta del cliente.   | Asesor de Ventas            |
| 10 | El asesor ha consultado el sistema de gestión e inventario de Marina Boutique. | Encuentra la información en el sistema de gestión e inventario. | Información precisa sobre disponibilidad de productos, características, precios y ubicaciones en inventario. | El asesor de ventas utiliza el sistema de gestión e inventario para buscar y recopilar información relevante solicitada por el cliente, incluyendo disponibilidad de productos, precios actualizados, características detalladas y ubicaciones dentro del inventario. Se asegura de que la información proporcionada sea precisa y completa antes de comunicarla al cliente. | Asesor de Ventas            |
| 11 | El asesor ha consultado el sistema de gestión e inventario de Marina Boutique. | No encuentra información en el sistema de gestión e inventario. | No encuentra información para resolver la consulta del cliente.  | En caso de no encontrar la información requerida en el sistema de gestión e inventario, el asesor de ventas buscar soluciones alternativas para resolver la consulta del cliente.  | Asesor de Ventas            |
| 12 | No encuentra   | Busca otro  | Identificación de  | Ante la falta de   | Asesor de                   |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|--|--|-----------------------------|
|    | información para resolver la consulta del cliente.  | medio para encontrar la información que necesita el cliente      | un medio alternativo para obtener la información requerida por el cliente.                               | información en el sistema de gestión e inventario, el asesor de ventas busca activamente otros medios para encontrar la información necesaria para satisfacer las necesidades del cliente.   | Ventas                      |
| 13 | Identificación de un medio alternativo para obtener la información requerida por el cliente.      | Consulta los recursos internos de la empresa                     | Acceso a la información requerida por el cliente a través de los recursos internos de la empresa.        | El asesor de ventas utiliza los recursos internos disponibles en la empresa para buscar la información solicitada por el cliente. Esto puede incluir bases de datos internas, documentos, manuales de productos, registros de inventario, entre otros. El objetivo es obtener la información necesaria de manera rápida y precisa para satisfacer las necesidades del cliente. | Asesor de Ventas            |
| 14 | Acceso a la información requerida por el cliente a través de los recursos internos de la empresa. | Encuentra la información en los recursos internos de la empresa. | Acceso exitoso a la información requerida por el cliente utilizando los recursos internos de la empresa. | El asesor de ventas busca en los recursos internos de la empresa, que pueden incluir bases de datos, archivos, manuales de productos, registros de inventario, entre otros, para encontrar la información solicitada por el cliente. Este proceso implica una búsqueda eficiente y precisa para satisfacer las necesidades del   | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|--|---|-----------------------------|
|    |  |  |  | cliente.  |                             |
| 15 | El asesor ha consultado los recursos internos de la empresa.   | No encuentra información en los recursos internos de la empresa        | No encuentra información para resolver la consulta del cliente.  | A pesar de realizar una búsqueda exhaustiva en los recursos internos disponibles, el asesor de ventas no logra encontrar la información solicitada por el cliente, el asesor de ventas buscar soluciones alternativas para resolver la consulta del cliente.          | Asesor de Ventas            |
| 16 | No encuentra información para resolver la consulta del cliente.                                      | Busca otro medio para encontrar la información que necesita el cliente | Identificación de un medio alternativo para obtener la información requerida por el cliente.                     | Ante la falta de información en los recursos internos de la empresa, el asesor de ventas busca activamente otros medios para encontrar la información necesaria para satisfacer las necesidades del cliente.  | Asesor de Ventas            |
| 17 | Identificación de un medio alternativo para obtener la información requerida por el cliente.         | Consulta a otras áreas la información que necesita el cliente          | Obtención de la información solicitada por el cliente a través de la colaboración con otras áreas de la empresa. | Ante la imposibilidad de encontrar la información necesaria en los recursos internos del área de ventas, el asesor se comunica con otras áreas de la empresa, como producción, logística o atención al cliente, para obtener la información requerida por el cliente. | Asesor de Ventas            |
| 18 | Acceso a la información requerida por el cliente a través de la consulta a otras áreas de la empresa | Encuentra la información en otras áreas de la empresa.                 | Acceso exitoso a la información requerida por el cliente a través de la consulta a otras áreas de la empresa.    | El asesor de ventas contacta y consulta a diferentes departamentos de la empresa, como producción, logística o atención al cliente, para obtener la   | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                 | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|--|--|-----------------------------|
|    |  |  |  | información específica que el cliente necesita. Una vez recibida la información, el asesor la revisa y organiza para responder adecuadamente a la consulta del cliente.  |                             |
| 19 | El asesor ha consultado otras áreas de la empresa.   | No encuentra información en otras áreas de la empresa. | No encuentra información para resolver la consulta del cliente.                                    | A pesar de realizar consultas a las otras áreas de la empresa, el asesor de ventas no logra encontrar la información solicitada por el cliente, el asesor de ventas vuelve a revisar a detalle la consulta del cliente.  | Asesor de Ventas            |
| 20 | Información relevante obtenida de sistemas de gestión, inventarios, recursos internos u otras áreas de la empresa. | Proporciona una respuesta al cliente                   | Respuesta clara y completa entregada al cliente.   | El asesor de ventas reúne y revisa toda la información obtenida, asegurándose de que sea precisa y completa. Luego, formula una respuesta detallada que aborda todas las preguntas y necesidades del cliente.  | Asesor de Ventas            |
| 21 | Respuesta previamente proporcionada al cliente.  | Consulta al cliente si la información le es útil       | Confirmación del cliente sobre la utilidad de la información o solicitud de información adicional. | El asesor de ventas consulta al cliente para verificar si la información proporcionada satisface sus necesidades. El asesor solicita retroalimentación del cliente, preguntando si la información proporcionada fue útil y si se requiere alguna aclaración o información adicional. | Asesor de Ventas            |
| 22 | Solicitud del asesor de ventas   | Informa que la información no                          | Notificación de que la   | El cliente responde a la consulta del asesor   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                 | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|--|---|-----------------------------|
|    | para confirmar la utilidad de la información.                                      | le es útil   | información proporcionada no fue útil ni satisfactoria.  | de ventas indicando que la información proporcionada no ha sido útil ni ha resuelto su necesidad.   |                             |
| 23 | Notificación del cliente de que la información proporcionada no fue útil.          | Vuelve a analizar la consulta del cliente              | Nueva estrategia o plan de acción para resolver la consulta del cliente.                         | Tras recibir la notificación de que la información proporcionada no fue útil, el asesor de ventas revisa nuevamente la consulta original del cliente.   | Asesor de Ventas            |
| 24 | Solicitud del asesor de ventas para confirmar la utilidad de la información.       | Informa que la información si le fue útil              | Confirmación de que la información proporcionada es útil y satisfactoria.                        | El cliente responde a la consulta del asesor de ventas indicando que la información proporcionada ha sido útil y cumple con sus necesidades.  | Cliente                     |
| 25 | Confirmación del cliente de que la información proporcionada fue útil              | Consulta si el cliente tiene alguna consulta adicional | Registro de cualquier consulta adicional del cliente o confirmación de que no hay más consultas. | Una vez que se ha confirmado que la información proporcionada ha sido útil o que la consulta original ha sido resuelta, el asesor de ventas pregunta al cliente si tiene alguna consulta adicional.   | Asesor de Ventas            |
| 26 | Pregunta del asesor de ventas sobre si el cliente tiene alguna consulta adicional. | Informa que tiene una consulta adicional               | Confirmación del cliente de que tiene una consulta adicional.                                    | El cliente informa que tiene una consulta adicional. Esta nueva consulta es registrada por el asesor de ventas para ser procesada y respondida adecuadamente, asegurando así que todas las necesidades del cliente sean atendidas de manera eficiente y completa. | Cliente                     |
| 27 | Confirmación del cliente de que tiene una consulta adicional.                      | Expone su consulta al asesor                           | Consulta del cliente expuesta y registrada.  | El cliente expone claramente su nueva consulta. Esta información es crucial para que el   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                              | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|--|---|-----------------------------|
|    |  |   |  | asesor de ventas pueda entender y atender adecuadamente las necesidades adicionales del cliente.  |                             |
| 28 | Solicitud del asesor de ventas preguntando si el cliente tiene alguna consulta adicional.  | Informa que no tiene una consulta adicional         | Confirmación del cliente de que no tiene consultas adicionales.  | El cliente informa que no tiene ninguna consulta adicional. Este intercambio confirma que todas las dudas del cliente han sido resueltas satisfactoriamente en la interacción actual.             | Cliente                     |
| 29 | Confirmación del cliente de que no tiene consultas adicionales.  | Consulta al cliente cómo calificaría su experiencia | Respuesta del cliente sobre cómo calificaría su experiencia con el servicio proporcionado.                             | El asesor de ventas le pregunta cómo calificaría su experiencia con el servicio recibido. Esto se realiza a través de una retroalimentación positiva o negativa.                                  | Asesor de Ventas            |
| 30 | Feedback solicitado por el asesor de ventas sobre la experiencia del cliente con el servicio proporcionado.                                | Informa que su experiencia fue negativa             | Manifestación por parte del cliente de que su experiencia fue negativa.  | Cuando se solicita feedback sobre su experiencia, el cliente comunica al asesor de ventas que su experiencia fue negativa.  | Cliente                     |
| 31 | Interacción con el cliente durante la cual se busca obtener retroalimentación sobre posibles áreas de mejora en el servicio proporcionado. | Consulta las áreas de mejora al cliente.            | Identificación de las áreas de mejora señaladas por el cliente.  | El asesor de ventas interactúa con el cliente para obtener su opinión sobre aspectos del servicio que podrían mejorarse.  | Asesor de Ventas            |
| 32 | Retroalimentación proporcionada por el cliente sobre áreas específicas del servicio que podrían mejorarse.                                 | Informa las áreas de mejora al asesor               | Comunicación clara y detallada al asesor de ventas sobre las áreas identificadas por el cliente que requieren mejoras. | El cliente comunica al asesor de ventas las áreas específicas del servicio que considera que podrían mejorarse. Esto puede incluir aspectos como la calidad del servicio, la atención al cliente, | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                 | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|--|--|-----------------------------|
|    |  |  |  | los procesos de compra, la disponibilidad de productos, entre otros.   |                             |
| 33 | Retroalimentación del cliente sobre áreas específicas del servicio que podrían mejorarse.                              | Registra las áreas de mejora propuestas por el cliente | Registro detallado de las áreas de mejora propuestas por el cliente en el sistema o documento correspondiente. | El asesor de ventas registra estas áreas de mejora detalladamente en el sistema de gestión de Marina Boutique. Es importante que el registro sea claro y completo, incluyendo la descripción de las áreas de mejora propuestas por el cliente y cualquier información relevante relacionada con ellas. | Asesor de Ventas            |
| 34 | Feedback solicitado por el asesor de ventas sobre la experiencia del cliente con el servicio proporcionado.            | Informa que su experiencia fue positiva                | Manifestación por parte del cliente de que su experiencia fue positiva.  | Cuando se solicita feedback sobre su experiencia, el cliente comunica al asesor de ventas que su experiencia fue positiva.   | Cliente                     |
| 35 | Manifestación por parte del cliente de que su experiencia fue positiva o feedback de las áreas de mejora del servicio. | Agradece y se despide del cliente                      | Despedida cortés y agradecimiento al cliente por su tiempo y preferencia.                                      | Después de haber atendido las necesidades del cliente, el asesor de ventas expresa su gratitud al cliente por haberse comunicado con la empresa y por su interés en sus productos. La despedida debe ser cortés y profesional, dejando una impresión positiva en el cliente.                           | Asesor de Ventas            |

#### **5.2.4.2.2. Proceso: Resolución de Quejas (2do nivel)**

##### **Propósito**

El propósito del proceso de resolución de quejas de Marina Boutique es gestionar de manera efectiva y satisfactoria las preocupaciones, reclamos o insatisfacciones expresadas por los clientes, tanto en la tienda física como a través de los canales de comunicación digital. Este proceso se orienta hacia la identificación, análisis y resolución de las quejas de los clientes de manera oportuna y justa, con el objetivo de restaurar la confianza del cliente, minimizar el impacto negativo en su experiencia y fomentar relaciones sólidas y duraderas con la marca. Además, busca identificar oportunidades de mejora en los productos o servicios ofrecidos por Marina Boutique, con el fin de prevenir la recurrencia de problemas similares en el futuro y mantener altos estándares de calidad y satisfacción del cliente.

##### **Descripción del Proceso**

El proceso de resolución de quejas en Marina Boutique abarca una serie de actividades diseñadas para manejar de manera eficiente y efectiva las preocupaciones, reclamos o insatisfacciones expresadas por los clientes. Este proceso se inicia cuando un cliente presenta una queja, ya sea en la tienda física, a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos, redes sociales u otros canales de comunicación disponibles. A continuación, se describe detalladamente cada etapa de este proceso:

*Recepción de la queja:* El proceso comienza cuando un cliente presenta una queja, ya sea de forma verbal o escrita, al personal de atención al cliente de Marina Boutique. La queja puede estar relacionada con productos defectuosos, problemas con el servicio recibido, demoras en la entrega, entre otros aspectos. El personal de atención al cliente registra cuidadosamente los detalles de la queja, incluyendo la naturaleza del problema, los datos del cliente y cualquier información relevante.

*Ánalisis de la queja:* Una vez recibida la queja, se procede a analizarla con el fin de comprender completamente el problema y determinar la mejor manera de resolverlo. Esto puede implicar revisar registros de ventas, consultar con el personal involucrado y recopilar información adicional según sea necesario para evaluar la validez de la queja y sus posibles causas.

*Resolución del problema:* Con base en el análisis realizado, se desarrolla un plan de acción para abordar y resolver la queja del cliente de manera satisfactoria. Esto puede incluir acciones como ofrecer reembolsos, realizar cambios en los productos, proporcionar compensaciones o disculpas, o tomar medidas correctivas para evitar problemas similares en el futuro. El objetivo es encontrar una solución que satisfaga al cliente y restaure su confianza en la marca.

*Comunicación con el cliente:* Durante todo el proceso de resolución de la queja, se mantiene una comunicación abierta y transparente con el cliente. Se le informa sobre el progreso de la resolución, se le brinda cualquier información adicional que pueda requerir y se le solicita retroalimentación sobre la satisfacción con la solución propuesta. Es fundamental mantener al cliente informado y hacerle sentir que su opinión es valorada y tomada en cuenta.

*Seguimiento y cierre:* Una vez que se ha resuelto la queja y el cliente está satisfecho con la solución ofrecida, se realiza un seguimiento para asegurar que no haya problemas adicionales y que la situación se haya resuelto por completo. Se registra la queja y la solución adoptada para futuras referencias y análisis. El proceso se considera completado cuando el cliente expresa su satisfacción con la resolución y se cierra el caso de manera formal.

## Áreas Funcionales

El proceso de resolución de quejas en Marina Boutique involucra la colaboración de varias áreas funcionales de la empresa, cada una desempeñando un papel específico para abordar las preocupaciones del cliente de manera efectiva y satisfactoria.

En primer lugar, el *Área de Atención al Cliente* es el punto de contacto inicial para recibir las quejas de los clientes, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales. Su función principal es registrar y documentar cuidadosamente cada queja, asegurándose de recopilar toda la información relevante proporcionada por el cliente para una investigación exhaustiva.

Una vez que se registra la queja, el *Área de Ventas y Servicio al Cliente* colabora estrechamente con el departamento de atención al cliente para comprender a fondo las quejas reportadas y buscar soluciones adecuadas. Este equipo puede intervenir para ofrecer compensaciones, cambios de producto o cualquier otra acción necesaria para resolver la queja de manera rápida y satisfactoria para el cliente.

El *Área de Logística y Almacén* también juega un papel crucial en el proceso de resolución de quejas. Si la queja está relacionada con problemas de inventario, envío incorrecto o daños en los productos, este departamento se encarga de investigar y corregir estos problemas. Esto puede implicar coordinar devoluciones, reparaciones o reemplazos de productos según sea necesario.

En casos donde la queja esté relacionada con problemas de calidad de los productos, el *Área de Calidad* se involucra para investigar las causas subyacentes y tomar medidas correctivas para prevenir problemas similares en el futuro. También puede ser responsable de realizar pruebas adicionales o inspecciones para garantizar la calidad de los productos y la satisfacción del cliente.

Además, el *Área Legal* puede intervenir en situaciones donde las quejas involucren disputas legales o reclamaciones de responsabilidad. Este departamento proporciona asesoramiento jurídico y representa los intereses de la empresa en la resolución de la queja, asegurando el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Finalmente, el Gerente General, puede estar involucrada en la resolución de quejas importantes o estratégicas. Su papel es supervisar el proceso de resolución de quejas, garantizar que se tomen medidas adecuadas y tomar decisiones finales en casos donde sea necesario, asegurando así la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

### **Diagrama del Proceso**

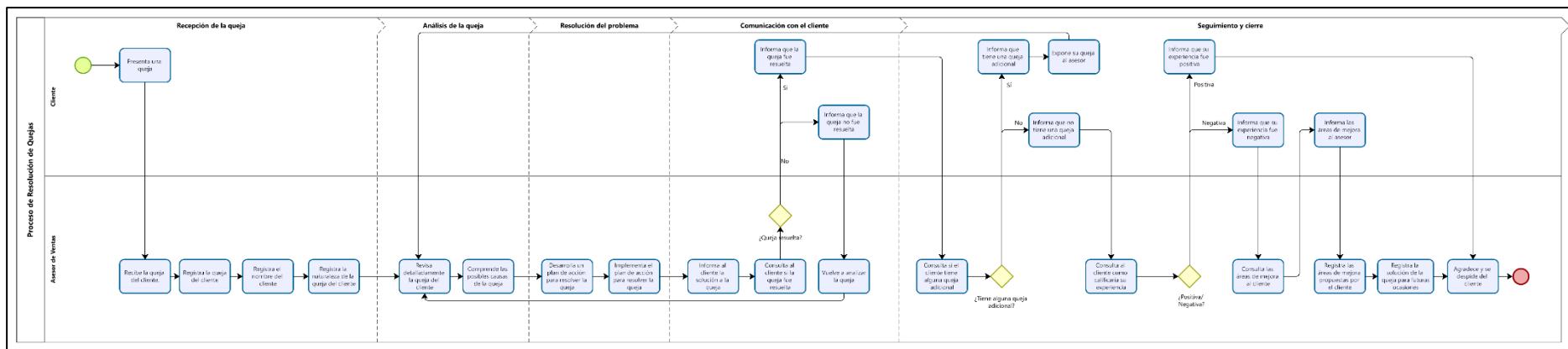


Fig. 19. Diagrama del Proceso de Resolución de Quejas.

## Caracterización del Proceso

Tabla 20. Caracterización del Proceso de Resolución de Quejas.

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad             | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|------------------------------------|--|--|-----------------------------|
| 1  | Insatisfacción del cliente con un producto o servicio (productos defectuosos, mal servicio, demoras en la entrega, etc.)                           | Presenta una queja                 | Queja realizada por el cliente a través de un canal de comunicación disponible (redes sociales, WhatsApp, llamada telefónica, correo electrónico). | El cliente presenta su queja, ya sea verbalmente en la tienda física o por escrito a través de canales de comunicación digital (llamadas telefónicas, correos electrónicos, redes sociales, etc.).       | Cliente                     |
| 2  | Queja realizada por el cliente a través de un canal de comunicación disponible (redes sociales, WhatsApp, llamada telefónica, correo electrónico). | Recibe la queja del cliente.       | Confirmación de la recepción de la queja al cliente.   | El asesor de ventas recibe la queja del cliente a través de uno de los canales de comunicación disponibles. Una vez recibida, el asesor confirma al cliente que su queja ha sido recibida correctamente. | Asesor de Ventas            |
| 3  | Confirmación de la recepción de la queja al cliente.   | Registra la queja del cliente.     | El asesor registra correctamente la queja del cliente, en el sistema de gestión de Marina Boutique.  | El asesor de ventas toma la queja recibida del cliente y procede a registrarla en el sistema de gestión de Marina Boutique.  | Asesor de Ventas            |
| 4  | El asesor registra correctamente la queja del cliente, en el sistema de gestión de Marina Boutique.  | Registra el nombre del cliente.    | Nombre del cliente registrado en el sistema de gestión de Marina Boutique.   | El asesor de ventas recibe la información inicial del cliente, enfocándose en obtener y registrar el nombre del cliente de manera precisa en el sistema de gestión de Marina Boutique.                   | Asesor de Ventas            |
| 5  | Descripción de la consulta proporcionada por el cliente a través de un canal de comunicación (redes sociales, WhatsApp, llamada                    | Registra la naturaleza de la queja | Naturaleza de la queja registrada en el sistema de gestión de Marina Boutique.   | El asesor de ventas recibe y analiza la descripción de la queja del cliente. Posteriormente, clasifica y registra la naturaleza de la queja en el sistema de gestión de Marina                           | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                              | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|---|-----------------------------|
|    | telefónica, correo electrónico).  |   |   | Boutique.   |                             |
| 6  | Queja de la cliente previamente registrada en el sistema de gestión de Marina Boutique.                     | Revisa detalladamente la queja del cliente          | Queja del cliente revisada y comprendida con claridad.            | El asesor de ventas accede al sistema de gestión de Marina Boutique para revisar la queja previamente registrada. Durante esta revisión, el asesor analiza la información proporcionada por el cliente, prestando especial atención a los detalles específicos de la consulta, como la naturaleza del problema, los productos involucrados y cualquier información adicional proporcionada. | Asesor de Ventas            |
| 7  | Queja detallada del cliente previamente revisada y comprendida en el sistema de gestión de Marina Boutique. | Comprende las posibles causas de la queja           | Comprensión clara de las posibles causas de la queja del cliente. | El asesor de ventas utilizando sus habilidades de escucha activa y empatía, se asegura de captar todas las incomodidades del cliente, incluso aquellas que pueden no haber sido expresadas explícitamente.  | Asesor de Ventas            |
| 8  | Comprensión clara de las posibles causas de la queja del cliente.   | Desarrolla un plan de acción para resolver la queja | Plan de acción detallado para resolver la queja                   | El plan de acción puede incluir una variedad de medidas, como ofrecer un reembolso, realizar cambios en el producto, proporcionar compensaciones, disculpas o tomar medidas correctivas para evitar la recurrencia del problema.  | Asesor de Ventas            |
| 9  | Plan de acción  | Implementa el                                       | Plan de acción  | El asesor de ventas,  | Asesor de                   |

| Nº | Entrada de la Actividad                           | Nombre de la Actividad                       | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|---|---|-----------------------------|
|    | detallado para resolver la queja.                 | plan de acción para resolver la queja        | implementado  | junto con las áreas funcionales correspondientes, ejecuta las acciones especificadas en el plan de acción. Esto puede incluir procesar un reembolso, coordinar el envío de un producto de reemplazo, aplicar descuentos, ofrecer compensaciones, o realizar cualquier otra acción correctiva necesaria. El asesor de ventas monitorea la implementación para asegurar que todas las acciones se realicen de manera oportuna y conforme al plan. | Ventas                      |
| 10 | Plan de acción implementado y verificado          | Informa al cliente la solución a la queja    | Cliente informado sobre la resolución de la queja   | El asesor de ventas se comunica con el cliente a través del canal preferido por el cliente (teléfono, correo electrónico, en persona, etc.). Se explica al cliente en detalle las acciones que se han tomado para resolver la queja, incluyendo cualquier reembolso, cambio de producto, compensación o disculpa que se haya realizado.   | Asesor de Ventas            |
| 11 | Cliente informado sobre la resolución de la queja | Consulta al cliente si la queja fue resuelta | Confirmación del cliente sobre la resolución de la queja<br>Feedback del cliente sobre su satisfacción con la solución. | El asesor de ventas consulta al cliente para verificar si la solución a la queja es satisfactoria.  | Asesor de Ventas            |
| 12 | Solicitud del asesor de ventas                    | Informa que la queja no fue                  | Notificación de que la queja no   | El cliente responde a la consulta del asesor  | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad                              | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|--|---|-----------------------------|
|    | para confirmar la resolución de la queja  | resuelta  | fue resuelta.  | de ventas indicando que la queja no ha sido resuelta.   |                             |
| 13 | Notificación de que la queja no fue resuelta.                                   | Vuelve a analizar la queja del cliente              | Nueva estrategia o plan de acción para resolver la queja del cliente.                      | Tras recibir la notificación de que la queja no ha sido resuelta, el asesor de ventas revisa nuevamente la queja original del cliente.  | Asesor de Ventas            |
| 14 | Solicitud del asesor de ventas para confirmar la resolución de la queja         | Informa que la queja fue resuelta                   | Confirmación de que la resolución de la queja fue satisfactoria.                           | El cliente responde a la consulta del asesor de ventas indicando que la resolución de la queja atiende sus necesidades.   | Cliente                     |
| 15 | Confirmación de que la resolución de la queja fue satisfactoria.                | Consulta si el cliente tiene alguna queja adicional | Registro de cualquier queja adicional del cliente o confirmación de que no hay más quejas. | Una vez que se ha confirmado que la resolución de la queja ha sido satisfactoria o que la queja original ha sido resuelta, el asesor de ventas pregunta al cliente si tiene alguna queja adicional. | Asesor de Ventas            |
| 16 | Pregunta del asesor de ventas sobre si el cliente tiene alguna queja adicional. | Informa que tiene una queja adicional               | Confirmación del cliente de que tiene una queja adicional.                                 | El cliente informa que tiene una queja adicional. Esta nueva queja es registrada por el asesor de ventas para ser procesada y respondida adecuadamente.   | Cliente                     |
| 17 | Confirmación del cliente de que tiene una queja adicional.                      | Expone su queja al asesor                           | Queja del cliente expuesta y registrada.   | El cliente expone claramente su nueva queja. Esta información es crucial para que el asesor de ventas pueda entender y atender adecuadamente las necesidades adicionales del cliente.               | Cliente                     |
| 18 | Solicitud del asesor de ventas preguntando si el                                | Informa que no tiene una queja adicional            | Confirmación del cliente de que no tiene quejas  | El cliente informa que no tiene ninguna queja adicional. Este   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                 | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|--|--|-----------------------------|
|    | cliente tiene alguna queja adicional.  |  | adicionales.   | intercambio confirma que todas las quejas del cliente han sido resueltas satisfactoriamente en la interacción actual.  |                             |
| 19 | Confirmación del cliente de que no tiene quejas adicionales.   | Consulta al cliente cómo calificaría su experiencia    | Respuesta del cliente sobre cómo calificaría su experiencia con el servicio proporcionado.                             | El asesor de ventas le pregunta cómo calificaría su experiencia con el servicio recibido. Esto se realiza a través de una retroalimentación positiva o negativa.   | Asesor de Ventas            |
| 20 | Feedback solicitado por el asesor de ventas sobre la experiencia del cliente con el servicio proporcionado.                                | Informa que su experiencia fue negativa                | Manifestación por parte del cliente de que su experiencia fue negativa.  | Cuando se solicita feedback sobre su experiencia, el cliente comunica al asesor de ventas que su experiencia fue negativa.   | Cliente                     |
| 21 | Interacción con el cliente durante la cual se busca obtener retroalimentación sobre posibles áreas de mejora en el servicio proporcionado. | Consulta las áreas de mejora al cliente.               | Identificación de las áreas de mejora señaladas por el cliente.  | El asesor de ventas interactúa con el cliente para obtener su opinión sobre aspectos del servicio que podrían mejorarse.   | Asesor de Ventas            |
| 22 | Retroalimentación proporcionada por el cliente sobre áreas específicas del servicio que podrían mejorarse.                                 | Informa las áreas de mejora al asesor                  | Comunicación clara y detallada al asesor de ventas sobre las áreas identificadas por el cliente que requieren mejoras. | El cliente comunica al asesor de ventas las áreas específicas del servicio que considera que podrían mejorarse. Esto puede incluir aspectos como la calidad del servicio, la atención al cliente, entre otros. | Cliente                     |
| 23 | Retroalimentación del cliente sobre áreas específicas del servicio que podrían mejorarse.  | Registra las áreas de mejora propuestas por el cliente | Registro detallado de las áreas de mejora propuestas por el cliente en el sistema o documento correspondiente.         | El asesor de ventas registra estas áreas de mejora detalladamente en el sistema de gestión de Marina Boutique. Es importante que el registro sea claro y completo, incluyendo                                  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                                  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|--|-----------------------------|
|    |  |   |   | la descripción de las áreas de mejora propuestas por el cliente y cualquier información relevante relacionada con ellas.   |                             |
| 24 | Confirmación de la resolución de la queja por parte del cliente<br>Detalles de la solución implementada y feedback del cliente | Registra la solución de la queja para futuras ocasiones | Queja y solución documentadas en el sistema de gestión de Marina Boutique.<br>Datos disponibles para análisis y mejora continua | El asesor de ventas documenta en el sistema de gestión de quejas todos los detalles relevantes de la solución proporcionada. Incluye la naturaleza de la queja, las acciones tomadas para resolverla, la confirmación del cliente de que la queja fue resuelta satisfactoriamente, y cualquier feedback adicional proporcionado por el cliente.<br>La información registrada se utiliza para analizar tendencias, identificar áreas de mejora y prevenir la recurrencia de problemas similares en el futuro. | Asesor de Ventas            |
| 25 | Feedback solicitado por el asesor de ventas sobre la experiencia del cliente con el servicio proporcionado.                    | Informa que su experiencia fue positiva                 | Manifestación por parte del cliente de que su experiencia fue positiva.   | Cuando se solicita feedback sobre su experiencia, el cliente comunica al asesor de ventas que su experiencia fue positiva.   | Cliente                     |
| 26 | Manifestación por parte del cliente de que su experiencia fue positiva o feedback de las áreas de mejora del servicio.         | Agradece y se despide del cliente                       | Despedida cortés y agradecimiento al cliente por su tiempo y comprensión.   | Después de haber atendido las necesidades del cliente, el asesor de ventas expresa su gratitud al cliente por haberse comunicado con la empresa y por su comprensión. La   | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad | Nombre de la Actividad | Salida de la Actividad | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|-------------------------|------------------------|------------------------|--|-----------------------------|
|    |                         |                        |                        | despedida debe ser cortés y profesional, dejando una impresión positiva en el cliente. |                             |

#### 5.2.4.2.3. Proceso: Manejo de Cambios y Devoluciones (2do nivel)

##### Propósito

El propósito del proceso de manejo de cambios y devoluciones en Marina Boutique es garantizar una experiencia satisfactoria y sin contratiempos para los clientes que deseen realizar cambios en los productos adquiridos o devolverlos por cualquier motivo. Este proceso tiene como objetivo principal facilitar y agilizar el procedimiento de cambios y devoluciones, asegurando la satisfacción del cliente y manteniendo la reputación de la marca como un lugar confiable para realizar compras. Además, busca optimizar la gestión de inventario y minimizar las pérdidas asociadas con cambios y devoluciones, asegurando la eficiencia operativa y financiera de la empresa.

##### Descripción del Proceso

El proceso de manejo de cambios y devoluciones en Marina Boutique se desarrolla para ofrecer a los clientes una experiencia sin contratiempos y satisfactoria en caso de que deseen realizar cambios en los productos adquiridos o devolverlos. A continuación, se describe detalladamente cada etapa de este proceso:

*Recepción de la solicitud:* El proceso comienza cuando un cliente solicita un cambio o devolución en la tienda física o a través de los canales digitales de Marina Boutique. El personal de atención al cliente registra la solicitud, incluyendo el nombre del cliente, y verifica que quien desea realizar el cambio o devolución sea el titular de la compra.

*Validación y autorización:* Una vez recibida la solicitud, se procede a validar la elegibilidad del producto para cambios o devoluciones. Primero, se verifica que la compra no exceda los 7 días. Si la compra tiene más de 7 días, se informa al cliente que no se puede realizar el cambio o devolución. Si es menor o igual a 7 días, se procede a validar el segundo criterio: que el producto esté en condiciones como nuevo. Esto significa que el producto no

debe tener manchas, olores, estar roto, o sin etiquetas. Si el producto cumple con estos requisitos, se aprueba el cambio o devolución según lo que prefiera el cliente. Si no cumple, se informa al cliente que no se puede realizar el cambio.

*Proceso de cambio:* En el caso de cambios, el cliente puede seleccionar un nuevo producto de igual valor o diferente, según su preferencia. El personal de ventas asiste al cliente en la selección del nuevo producto y actualiza la transacción en el sistema de punto de venta para reflejar el intercambio.

*Proceso de devolución:* Si el cliente solicita una devolución, se procede con el reembolso del importe pagado por el producto devuelto. El personal de atención al cliente sigue los procedimientos establecidos por la empresa para gestionar el reembolso de manera transparente y eficiente, asegurando la integridad de la transacción financiera.

*Atención al cliente:* Durante todo el proceso, el personal de atención al cliente brinda un servicio cordial y profesional, atendiendo cualquier consulta o inquietud que pueda surgir por parte del cliente. Se mantiene una comunicación clara y transparente, proporcionando información detallada sobre los pasos a seguir y los plazos de procesamiento de la solicitud.

*Actualización de registros:* Una vez completado el proceso de cambio o devolución, se actualizan los registros internos de la empresa para reflejar la transacción realizada. Se registra la salida o entrada de productos en el inventario y se toman las medidas necesarias para la gestión adecuada de los productos devueltos.

En resumen, el proceso de manejo de cambios y devoluciones en Marina Boutique se desarrolla en varias etapas coordinadas para garantizar una experiencia fluida y satisfactoria para los clientes que necesitan realizar cambios en los productos adquiridos o devolverlos. Cada etapa se lleva a cabo con atención al detalle y orientación al cliente, asegurando así la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en cada interacción.

## Áreas Funcionales

El proceso de cambios y devoluciones en Marina Boutique involucra varias áreas funcionales que colaboran para garantizar una gestión eficiente y satisfactoria de las solicitudes de los clientes. En primer lugar, el *Área de atención al cliente* desempeña un papel fundamental al recibir y registrar las solicitudes de cambios y devoluciones, así como al

verificar la elegibilidad de los productos según las políticas establecidas. Este equipo se encarga de proporcionar orientación y asistencia a los clientes durante todo el proceso, asegurando una comunicación clara y una experiencia positiva.

El *Área de ventas* también está involucrado en el proceso, especialmente durante la etapa de cambio de productos. Los vendedores asisten a los clientes en la selección de nuevos productos, ofreciendo recomendaciones y garantizando que el cliente encuentre una alternativa satisfactoria. Además, colaboran con el equipo de atención al cliente para actualizar los registros de transacciones en el sistema de punto de venta (POS) y procesar los intercambios de manera adecuada.

El *Área de logística* juega un papel crucial en el proceso de devolución de productos. Este equipo se encarga de coordinar la recepción y clasificación de los productos devueltos, asegurando su correcta manipulación y almacenamiento. También colaboran en la actualización de los registros de inventario para reflejar las devoluciones y garantizar la integridad de los datos.

El *Área de Finanzas* también está involucrado en el proceso, especialmente en la etapa de reembolso de dinero por devoluciones. Este equipo se encarga de gestionar los reembolsos de manera adecuada, asegurando la precisión y la transparencia en las transacciones financieras con los clientes. Trabajan en estrecha colaboración con el equipo de atención al cliente para garantizar una experiencia fluida y satisfactoria para los clientes que solicitan devoluciones.

En conjunto, estas áreas funcionales trabajan de manera coordinada y colaborativa para asegurar que el proceso de cambios y devoluciones en Marina Boutique se lleve a cabo de manera eficiente y satisfactoria para los clientes. Cada área aporta su experiencia y recursos para garantizar una experiencia positiva y una resolución efectiva de las solicitudes de los clientes en cada etapa del proceso.

### **Diagrama del Proceso**



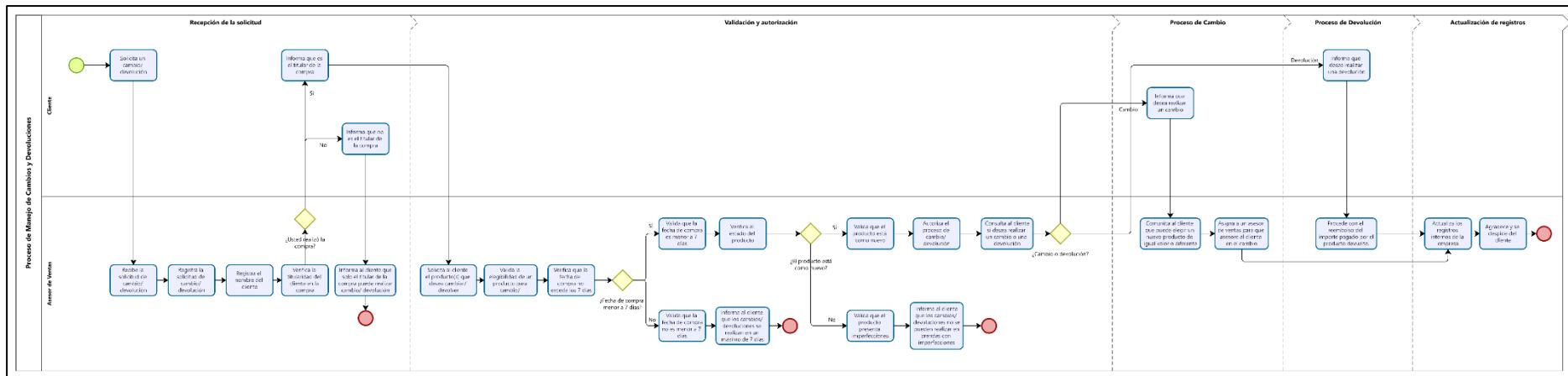


Fig. 20. Diagrama del Proceso de Manejo de Cambios y Devoluciones.

## Caracterización del Proceso

Tabla 21. Caracterización del Proceso de Manejo de Cambios y Devoluciones.

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                           | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|--|--|-----------------------------|
| 1  | Solicitud de cambio o devolución por parte del cliente.                    | Solicita un cambio/ devolución                   | Recibe la solicitud de cambio o devolución del cliente                     | El cliente presenta una solicitud de cambio o devolución, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales de Marina Boutique.   | Cliente                     |
| 2  | Solicitud de cambio o devolución por parte del cliente.                    | Recibe la solicitud de cambio/ devolución        | Registro de la solicitud en el sistema de gestión de Marina Boutique.      | El asesor de ventas recibe la solicitud de cambio o devolución del cliente, ya sea en la tienda física o a través de los canales digitales de Marina Boutique.   | Asesor de Ventas            |
| 3  | Solicitud de cambio o devolución por parte del cliente.                    | Registra la solicitud de cambio/ devolución      | Solicitud registrada en el sistema de gestión de Marina Boutique.          | El asesor de ventas registra la solicitud de cambio o devolución del cliente en el sistema de gestión de Marina Boutique. Verifica que todos los datos proporcionados por el cliente estén completos y precisos. | Asesor de Ventas            |
| 4  | Solicitud registrada en el sistema de gestión de Marina Boutique.          | Registra el nombre del cliente                   | Nombre del cliente registrado en el sistema de gestión de Marina Boutique. | El asesor de ventas registra el nombre del cliente en el sistema de gestión.   | Asesor de Ventas            |
| 5  | Nombre del cliente registrado en el sistema de gestión de Marina Boutique. | Verifica la titularidad del cliente en la compra | Confirmación de que el cliente es el titular de la compra.                 | El asesor de ventas comprueba que el nombre del cliente registrado en la solicitud coincida con el nombre del titular de la compra según los registros de ventas. Si el nombre del                               | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|---|---|-----------------------------|
|    |   |   |   | cliente coincide con el titular de la compra, se procede con el proceso de cambio o devolución.<br>En caso el cliente no es el titular de la compra, se solicita la presencia del titular de la compra o solicitar documentación adicional para validar la solicitud.   |                             |
| 6  | Solicitud de verificación de titularidad del cliente en la compra por parte del asesor de ventas. | Informa que no es el titular de la compra   | Confirmación por parte del cliente de que no es el titular de la compra.  | El cliente responde al requerimiento del asesor de ventas, informando que no es el titular de la compra.  | Cliente                     |
| 7  | Confirmación por parte del cliente de que no es el titular de la compra.                          | Informa al cliente que solo el titular de la compra puede realizar cambio/ devolución | Notificación al cliente sobre la política de cambios/devoluciones relacionadas con la titularidad de la compra. | El asesor de ventas, informa al cliente sobre la política de la tienda que establece que solo el titular de la compra puede realizar cambios o devoluciones. Explica claramente al cliente las razones detrás de esta política y las implicaciones legales y de seguridad relacionadas con la titularidad de la compra. Termina el proceso. | Asesor de Ventas            |
| 8  | Solicitud de verificación de titularidad del cliente en la compra por parte del asesor de ventas. | Informa que es el titular de la compra  | Confirmación por parte del cliente de que es el titular de la compra.   | El cliente responde al requerimiento del asesor de ventas, confirmando que es el titular de la compra. Al confirmar su titularidad en la compra, el cliente   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|--|--|-----------------------------|
|    |   |  |  | proporciona la validación necesaria para continuar con el proceso de cambio o devolución.  |                             |
| 9  | Confirmación por parte del cliente de que es el titular de la compra.     | Solicita al cliente el producto(s) que desea cambiar/ devolver | Confirmación de los productos que el cliente desea cambiar o devolver. | El asesor de ventas, luego de verificar la titularidad de la compra, solicita al cliente que indique los productos específicos que desea cambiar o devolver.   | Asesor de Ventas            |
| 10 | Producto(s) solicitado(s) para cambio o devolución por parte del cliente. | Valida la elegibilidad de un producto para cambio/ devolución  | Confirmación de la elegibilidad del producto para cambio o devolución. | El asesor de ventas revisa los productos y verifica si los productos cumplen con los criterios de elegibilidad establecidos por la empresa para cambios o devoluciones, como la condición del producto y el período de tiempo desde la compra. | Asesor de Ventas            |
| 11 | Confirmación de la elegibilidad del producto para cambio o devolución.    | Verifica que la fecha de compra no exceda los 7 días           | Confirmación de si la fecha de compra no excede los 7 días.            | El asesor de ventas consulta la fecha de compra del producto solicitado para cambio o devolución. Compara la fecha de compra con la fecha actual para determinar si han transcurrido menos de 7 días desde la compra.                          | Asesor de Ventas            |
| 12 | Confirmación de la elegibilidad del producto para cambio o devolución.    | Valida que la fecha de compra no es menor a 7 días             | Confirmación de si la fecha de compra no es menor a 7 días.            | Si la fecha de compra no es menor a 7 días, el producto no cumple con el primer criterio de elegibilidad para cambio o devolución.   | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|---|-----------------------------|
|    |  |   |   |   |                             |
| 13 | Confirmación de si la fecha de compra no es menor a 7 días.                                    | Informa al cliente que los cambios/ devoluciones se realizan en un máximo de 7 días | Notificación al cliente sobre el límite de tiempo para realizar cambios o devoluciones. | Se informa al cliente que el producto no es elegible para cambio o devolución según las políticas de la tienda.<br>Se asegura de comunicar claramente al cliente la decisión tomada y de proporcionar cualquier orientación adicional necesaria. Termina el proceso.  | Asesor de Ventas            |
| 14 | Confirmación de la elegibilidad del producto para cambio o devolución.                         | Valida que la fecha de compra es menor a 7 días                                     | Confirmación de si la fecha de compra es menor a 7 días.                                | Si la fecha de compra es menor a 7 días, el producto cumple con el primer criterio de elegibilidad para cambio o devolución.  | Asesor de Ventas            |
| 15 | Confirmación de la elegibilidad del producto para cambio o devolución, bajo el primer criterio | Verifica el estado del producto   | Confirmación del estado del producto.   | El asesor de ventas examina físicamente el producto solicitado para cambio o devolución. Verifica que el producto esté en condiciones aceptables según las políticas de cambios y devoluciones de la tienda.<br>Evalúa aspectos como la integridad física, la funcionalidad y la presencia de daños o defectos. | Asesor de Ventas            |
| 16 | Confirmación del estado del producto.  | Valida que el producto presenta imperfecciones                                      | Confirmación de la existencia de imperfecciones en el producto.                         | El asesor de ventas encuentran imperfecciones o defectos que hacen al producto no apto  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad   | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|--|--|---|-----------------------------|
|    |   |  |  | para la venta, se confirma que el producto presenta imperfecciones y no es elegible para cambio o devolución.   |                             |
| 17 | Confirmación de la existencia de imperfecciones en el producto. | Informa al cliente que los cambios/ devoluciones no se pueden realizar en prendas con imperfecciones | Notificación al cliente sobre la política de cambios/devoluciones en prendas con imperfecciones. | El asesor de ventas informa al cliente sobre la política de la tienda que establece que los cambios o devoluciones no pueden realizarse en prendas que presenten imperfecciones. Explica las razones detrás de esta política, como mantener altos estándares de calidad y evitar el intercambio de productos dañados o defectuosos. Se asegura de comunicar claramente al cliente la decisión tomada y de proporcionar cualquier orientación adicional necesaria. | Asesor de Ventas            |
| 18 | Confirmación del estado del producto.                           | Valida que el producto está como nuevo   | Confirmación de que el producto está en estado "como nuevo".                                     | El asesor de ventas verifica que el producto está en condiciones óptimas, sin signos de uso, daños, manchas, o cualquier otro indicio que lo haga no apto para su venta como nuevo, se confirma que está apto para cambio o devolución según las políticas de la  | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|--|-----------------------------|
|    |  |   |   | tienda.  |                             |
| 19 | Confirmación de que el producto cumple con los criterios de elegibilidad para cambio o devolución. | Autoriza el proceso de cambio/ devolución                               | Autorización para proceder con el proceso de cambio o devolución.               | El asesor de ventas verificó que el producto cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos por la tienda, autoriza formalmente el proceso de cambio o devolución.  | Asesor de Ventas            |
| 20 | Autorización para proceder con el proceso de cambio o devolución.                                  | Consulta al cliente si desea realizar un cambio o una devolución        | Elección del cliente entre cambio o devolución del producto.                    | El asesor de ventas se comunica con el cliente para discutir las opciones disponibles: realizar un cambio por otro producto o proceder con la devolución del producto. Explica al cliente las implicaciones de cada opción, como la disponibilidad de productos alternativos en caso de cambio o el proceso de reembolso en caso de devolución. Responde a cualquier pregunta que el cliente pueda tener y brinda asesoramiento adicional según sea necesario. | Asesor de Ventas            |
| 21 | Elección del cliente de realizar un cambio en lugar de una devolución.                             | Informa que desea realizar un cambio                                    | Confirmación de la elección del cliente de realizar un cambio.                  | El cliente indica al asesor de ventas que desea realizar un cambio en lugar de una devolución.   | Cliente                     |
| 22 | Confirmación de la elección del cliente de realizar un cambio en lugar de una devolución.          | Comunica al cliente que puede elegir un nuevo producto de igual valor o | Información entregada al cliente sobre las opciones disponibles para el cambio. | El asesor de ventas explica al cliente que tiene la opción de elegir un nuevo producto de igual valor o diferente al   | Cliente                     |

| Nº | Entrada de la Actividad   | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad   | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|---|---|--|---|-----------------------------|
|    | devolución.   | diferente   |  | producto original. Informa al cliente sobre las políticas de cambio de la tienda, incluyendo restricciones de precios o condiciones especiales para productos específicos.  |                             |
| 23 | Información entregada al cliente sobre las opciones disponibles para el cambio. | Asigna a un asesor de ventas para que asesore al cliente en el cambio | Asesor de ventas asignado para asistir al cliente en el proceso de cambio. | <p>Se designa a un asesor de ventas disponible para que brinde asistencia al cliente en el proceso de cambio.</p> <p>Se comunica al asesor de ventas asignado sobre la solicitud de cambio del cliente y la necesidad de asesoramiento durante el proceso.</p> <p>El asesor de ventas asignado se acerca al cliente y se presenta, ofreciendo su ayuda para encontrar un nuevo producto y guiarlo durante el proceso de cambio.</p> <p>Se asegura de que el asesor de ventas esté disponible y dispuesto a proporcionar una atención personalizada y profesional al cliente.</p> <p>Se monitorea la interacción entre el cliente y el asesor de ventas para garantizar que se cumplan las expectativas del cliente y que el</p> | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad  | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|---|---|---|-----------------------------|
|    |  |   |   | proceso de cambio se lleve a cabo de manera eficiente y satisfactoria.  |                             |
| 24 | Elección del cliente de realizar una devolución en lugar de un cambio. | Informa que desea realizar una devolución                             | Confirmación de la elección del cliente de realizar una devolución. | El asesor de ventas registra la elección del cliente de realizar una devolución en lugar de un cambio. Informa al cliente sobre los siguientes pasos del proceso de devolución, incluyendo el procedimiento para solicitar el reembolso.  | Cliente                     |
| 25 | Confirmación de la devolución del producto por parte del cliente.      | Procede con el reembolso del importe pagado por el producto devuelto. | Reembolso procesado y completado con éxito.                         | El asesor de ventas verifica que se hayan cumplido todos los requisitos necesarios para procesar el reembolso, incluyendo la recepción del producto devuelto en buenas condiciones y la documentación adecuada. Accede al sistema de gestión de ventas para iniciar el proceso de reembolso. Ingresa la información requerida, incluyendo el monto a reembolsar, el método de pago utilizado por el cliente, y cualquier otro detalle relevante. Confirma que la transacción de reembolso se realice de acuerdo | Asesor de Ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad  | Nombre de la Actividad                         | Salida de la Actividad  | Detalle de la Actividad   | Responsable de la Actividad |
|----|--|--|---|---|-----------------------------|
|    |  |  |   | con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.<br>Proporciona al cliente un comprobante o confirmación del reembolso realizado.  |                             |
| 26 | Detalles completos de la transacción, incluyendo el producto devuelto o intercambiado, el cliente involucrado y cualquier información relevante. | Actualiza los registros internos de la empresa | Registros internos actualizados de manera precisa y oportuna. | El asesor de ventas accede al sistema de gestión de ventas o a la base de datos interna de la empresa.<br>Ingresa los detalles de la transacción, incluyendo el número de orden, la fecha y hora de la transacción, los productos involucrados y cualquier comentario o nota adicional relevante.<br>Actualiza el inventario para reflejar los cambios en el stock, incluyendo la salida del producto devuelto o la entrada del nuevo producto en caso de cambio. | Asesor de Ventas            |
| 27 | Culminación exitosa del proceso de cambio o devolución.  | Agradece y se despide del cliente              | Despedida cordial y satisfactoria del cliente.                | El asesor de ventas agradece al cliente por su visita y por haber confiado en la empresa para resolver su solicitud de cambio o devolución.<br>Expresa gratitud por la paciencia y cooperación del cliente durante el proceso.<br>Se despide de manera cordial,   | Asesor de ventas            |

| Nº | Entrada de la Actividad | Nombre de la Actividad | Salida de la Actividad | Detalle de la Actividad  | Responsable de la Actividad |
|----|-------------------------|------------------------|------------------------|--|-----------------------------|
|    |                         |                        |                        | deseando al cliente una excelente experiencia continua con la empresa. |                             |

### 5.2.5. Modelo de Dominio

La Fig. 21, muestra el Modelo de Dominio, desarrollado para Marina Boutique.

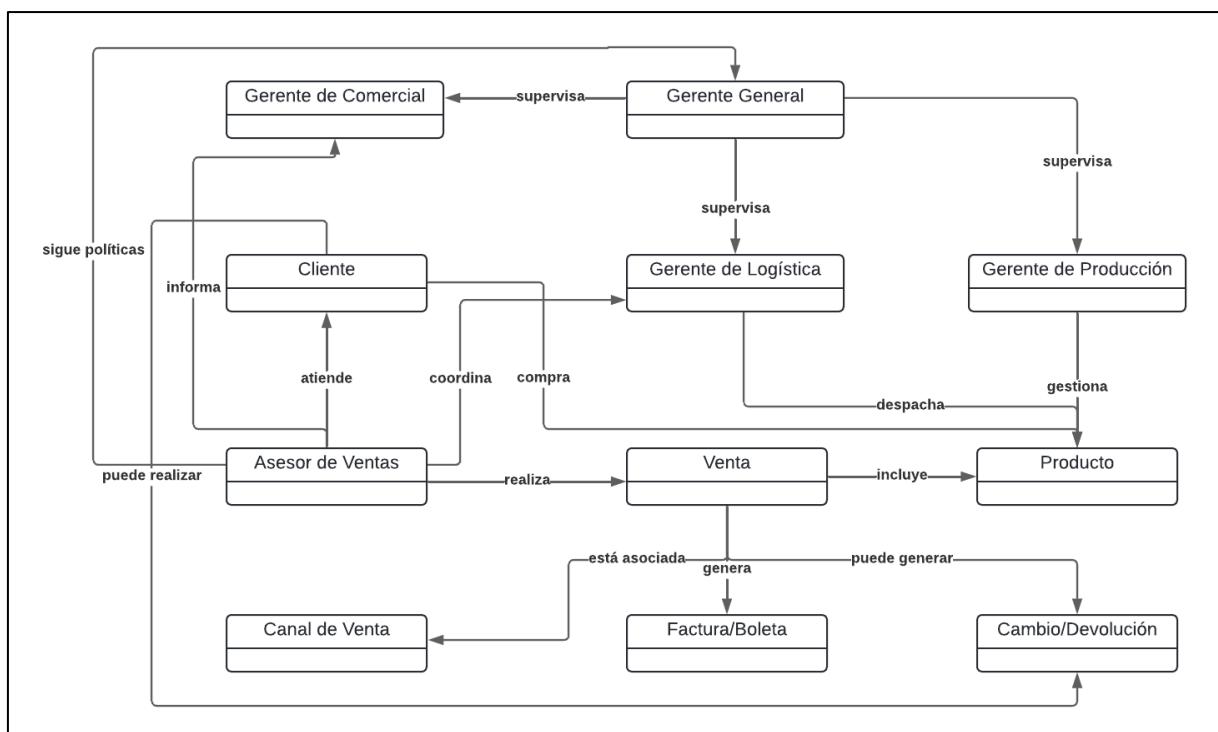


Fig. 21. Modelo de Dominio.

### 5.2.6. Descripción de entidades

#### Clientes

Son los consumidores de los productos y servicios de la boutique. Juegan un rol crucial en los procesos de ventas y atención al cliente. Sus niveles de satisfacción son el foco principal del estudio, ya que el objetivo de la arquitectura de procesos es mejorar la calidad del servicio brindado.

#### Producto

La entidad Producto representa los bienes que ofrece Marina Boutique. Cada producto tiene características particulares como talla, color y precio. El Producto es una entidad clave,

ya que todas las operaciones comerciales giran en torno a la venta o devolución de estos productos.

### **Gerente General**

Es la figura que supervisa todas las operaciones de Marina Boutique. Se encarga de la toma de decisiones clave para el crecimiento y desarrollo del negocio. El gerente está involucrado en la supervisión de las mejoras en la arquitectura de procesos.

### **Gerente Comercial**

Encargado de las estrategias de ventas y marketing. Su rol es crucial en la implementación de mejoras en la atención al cliente y en el diseño de la arquitectura de los procesos de ventas.

### **Gerente de Producción**

Supervisa la planificación y control de la producción de los productos. Está directamente relacionado con la calidad y el suministro oportuno de productos que afectan la experiencia de los clientes.

### **Gerente de Logística**

Responsable de la gestión de la cadena de suministro y distribución de productos. Su trabajo afecta los tiempos de entrega y la satisfacción del cliente.

### **Factura/Boleta**

Representa el comprobante de la transacción comercial generada cuando un cliente realiza una compra. Este documento contiene información esencial sobre la venta, como los productos adquiridos, el cliente, y los detalles de pago.

### **Devolución**

Representa el proceso mediante el cual un cliente retorna uno o más productos previamente adquiridos en Marina Boutique. Esta entidad tiene la función de gestionar las operaciones de reintegro o cambio de productos, actualizando el inventario y ajustando las ventas.

## **5.2.7. Stakeholders Empresariales**

### **Clientes**

Son el stakeholders principal, ya que el objetivo de la tesis es mejorar su satisfacción. Sus expectativas y necesidades deben ser el foco de las mejoras en los procesos de ventas y atención.

### **Empleados de Atención al Cliente**

Intermediarios directos entre la empresa y los clientes. Su desempeño, formación y capacidad de respuesta son factores determinantes en la calidad del servicio.

### **Propietarios de Marina Boutique**

Los dueños de la empresa son stakeholders clave interesados en aumentar la competitividad, eficiencia y rentabilidad del negocio mediante la optimización de los procesos.

### **Proveedores**

Aunque no están directamente involucrados en la atención al cliente, su papel es crítico en la cadena de suministro. La calidad y puntualidad en la entrega de los productos que suministran afectan la capacidad de la empresa para cumplir con las expectativas del cliente.

### **Reguladores**

Las autoridades que supervisan las normas comerciales y las regulaciones del sector minorista. Son responsables de asegurar que la boutique cumpla con las normativas legales y de servicio.

### **Equipos de Desarrollo de Software**

En caso de que se implemente una solución tecnológica (como un sistema de gestión de clientes o un sistema de ventas automatizado), estos equipos serán responsables de implementar las soluciones digitales para mejorar los procesos.

### **Gerentes de Área**

Los diferentes gerentes mencionados (administración, comercial, producción y logística) son stakeholders clave en la implementación y gestión de los nuevos procesos de arquitectura.

### **5.3.OE3: Evaluación del Nivel de Satisfacción del Cliente después del Diseño de la Arquitectura de Procesos.**

En esta sección se presentan los resultados de la segunda aplicación del instrumento de medición de la satisfacción del cliente (“post-test”), realizada una vez implementado el diseño de la arquitectura de procesos de ventas y atención al cliente. Se administraron nuevamente 405 encuestas a clientas que interactuaron con los nuevos procesos de Marina Boutique, con el objetivo de medir el cambio en los niveles de satisfacción en las cuatro dimensiones estudiadas: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

#### **5.3.1. Análisis Descriptivo por Dimensión**

##### **5.3.1.1. Fiabilidad**

###### **▪ Definición:**

Grado en que Marina Boutique cumple sus promesas en los procesos de venta y atención al cliente.

###### **▪ Ítems considerados:**

**FB1:** Cumplimiento de características informadas.

**FB2:** Ausencia de incumplimientos en entrega y cambios (ítem recodificado).

**FB3:** Cumplimiento de lo prometido.

**FB4:** Servicio preciso y sin errores desde el primer momento.

###### **▪ Resultados principales:**

**Promedio:** 4.81

**Desviación Estándar (SD):** 0.30

**Distribución:**

Tabla 22. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD.

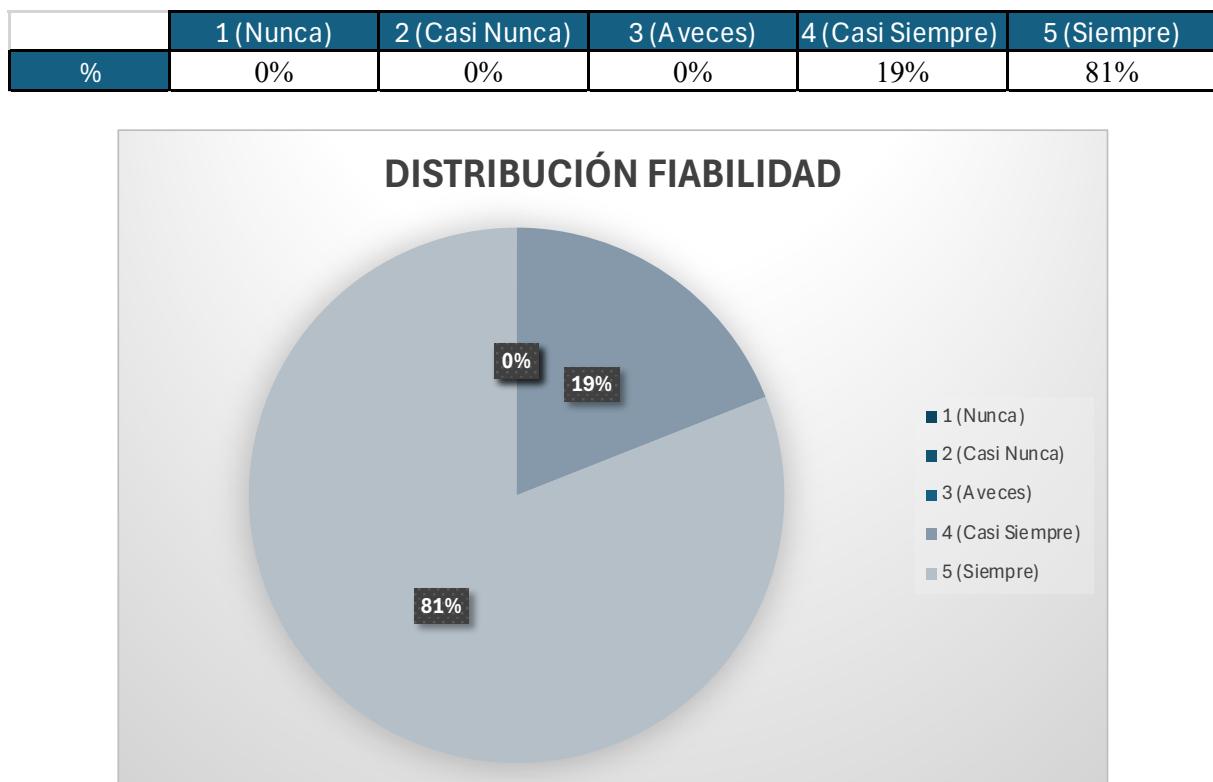


Fig. 22. Distribución de respuestas para la dimensión FIABILIDAD.

La dimensión de fiabilidad obtiene un promedio de 4,81 ( $SD = 0,30$ ), situándose muy próxima a “5 (Siempre)”. Según la distribución de respuestas que muestra la Fig. 22, el 81% de las clientas eligió “Siempre” y el 19% “Casi siempre”, mientras que ninguna seleccionó niveles inferiores.

Estos resultados revelan que, tras la implementación del diseño de la arquitectura de procesos, la percepción de cumplimiento de promesas se ha consolidado casi por completo. La total desaparición de respuestas por debajo de “Casi siempre” demuestra la eficacia de las mejoras: la estandarización de entregas, la claridad en las políticas de cambio y los controles de calidad han logrado una experiencia de fiabilidad prácticamente perfecta.

### 5.3.1.2. Capacidad de Respuesta

- **Definición:**

Grado en que el personal de Marina Boutique atiende las necesidades y solicitudes de las clientas de manera oportuna y eficiente.

- **Ítems considerados:**

**CR1:** Tiempo de espera para ser atendido (ítem recodificado).

**CR2:** Rapidez en la respuesta a consultas y necesidades.

**CR3:** Atención rápida y personalizada.

**CR4:** Conocimiento del personal sobre los productos.

**CR5:** Disposición proactiva para ayudar y resolver problemas.

▪ **Resultados principales:**

**Promedio:** 4.86

**Desviación Estándar (SD):** 0.23

**Distribución:**

Tabla 23. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA.

|   | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (Aveces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|---|-----------|----------------|------------|------------------|-------------|
| % | 0%        | 0%             | 0%         | 13%              | 87%         |

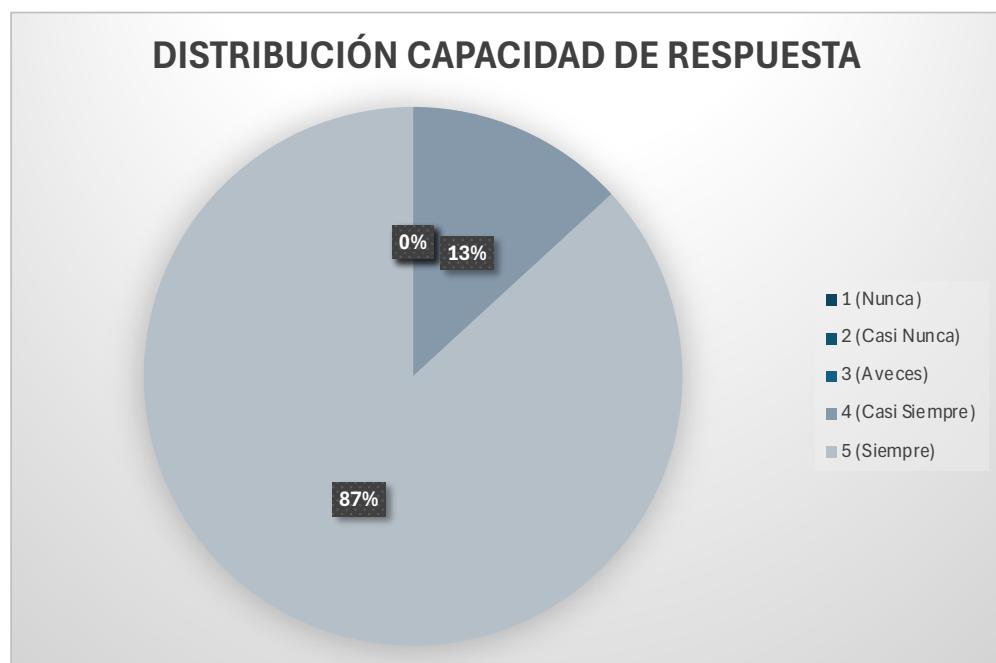


Fig. 23. Distribución de respuestas para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA.

La dimensión de capacidad de respuesta alcanza un promedio de 4,86 ( $SD = 0,23$ ), acercándose notablemente a “5 (Siempre)”. En la distribución de respuestas, tal como se muestra en la Fig. 23, el 87% de las clientas seleccionó “Siempre” y el 13% “Casi siempre”, sin registrar valores por debajo de “Casi siempre”.

Estos resultados ponen de manifiesto que, tras las mejoras en la recepción, la asignación de asesores y los protocolos de atención, la eficiencia y rapidez en la respuesta se han convertido en un estándar prácticamente absoluto. La ausencia de respuestas en los niveles más bajos confirma que las acciones de optimización: alertas internas, formación en prioridades y flujos optimizados; han logrado un servicio extremadamente ágil y consistente.

### 5.3.1.3. Seguridad

- **Definición:**

Grado en que las clientas perciben que Marina Boutique garantiza su protección y privacidad en todos los puntos de contacto, incluyendo la seguridad física de las instalaciones, la confidencialidad de sus datos y la fiabilidad de las transacciones.

- **Ítems considerados:**

**SG1:** Medidas de seguridad adecuadas.

**SG2:** Confianza en la seguridad de las transacciones financieras.

**SG3:** Seguridad en la información personal.

**SG4:** Seguridad al interactuar con el servicio de ventas y atención al cliente.

**SG5:** Nivel de limpieza y mantenimiento.

- **Resultados principales:**

**Promedio:** 4.86

**Desviación Estándar (SD):** 0.25

**Distribución:**

*Tabla 24. Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD.*

|   | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|---|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| % | 0%        | 0%             | 0%          | 13%              | 87%         |

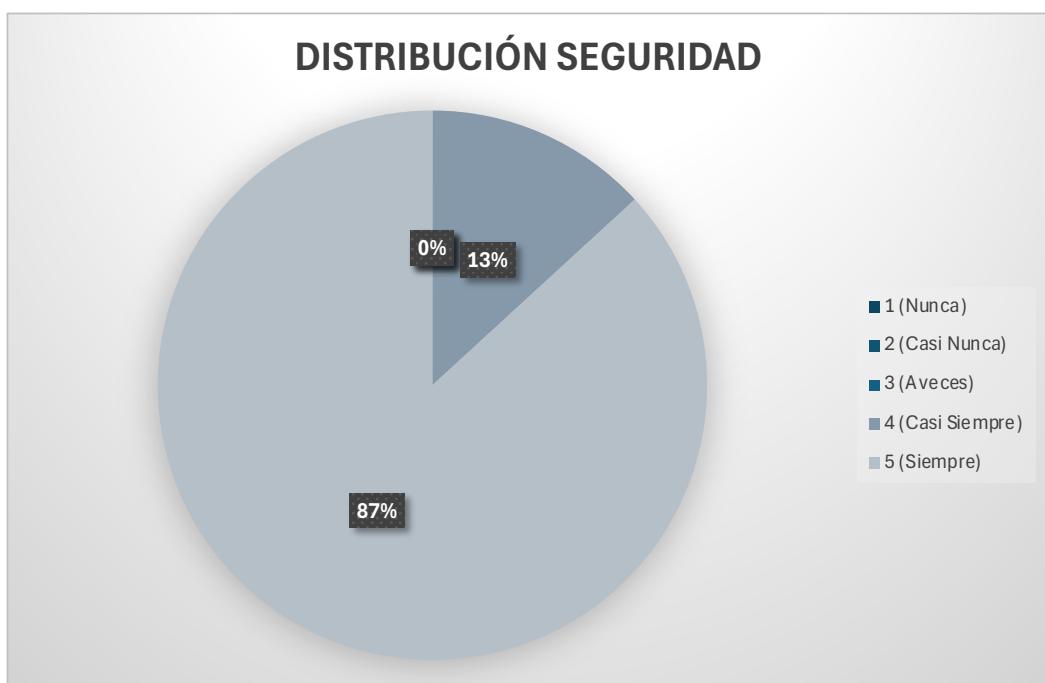


Fig. 24. Distribución de respuestas para la dimensión SEGURIDAD.

La dimensión de seguridad alcanza un promedio de 4,86 (SD = 0,25), situándose prácticamente en “5 (Siempre)”. Según la distribución que se puede observar en la Fig. 24, el 87% de las clientas eligió “Siempre” y el 13% “Casi siempre”, sin registrar respuestas en los niveles inferiores.

Estos resultados evidencian que, tras reforzar los protocolos de vigilancia, la limpieza y la protección de datos, las clientes perciben de forma casi unánime que Marina Boutique garantiza su seguridad física, la confidencialidad de su información y la fiabilidad de las transacciones. La total ausencia de valoraciones por debajo de “Casi siempre” confirma que las medidas implementadas han homogeneizado la experiencia, eliminando cualquier sensación de vulnerabilidad. Con ello, la percepción de seguridad se sitúa en niveles óptimos, muy próximos al 100%.

#### 5.3.1.4. Empatía

##### ▪ Definición:

Grado en que el personal de Marina Boutique demuestra comprensión, amabilidad y atención personalizada, adaptándose a las necesidades y preferencias de las clientas.

##### ▪ Ítems considerados:

**EM1:** Comprensión de mis necesidades y preferencias.

**EM2:** Atención amable y cortés.

**EM3:** Comodidad para hacer preguntas o expresar inquietudes.

**EM4:** Percepción de que Marina Boutique se preocupa por mi satisfacción.

**EM5:** Claridad y precisión en la información brindada.

**EM6:** Sentirme informado/a sobre productos, promociones y políticas.

**EM7:** Comunicación efectiva para resolver dudas.

**EM8:** Facilidad de comunicación cuando lo he necesitado.

**EM9:** Satisfacción con la experiencia en Marina Boutique.

▪ **Resultados principales:**

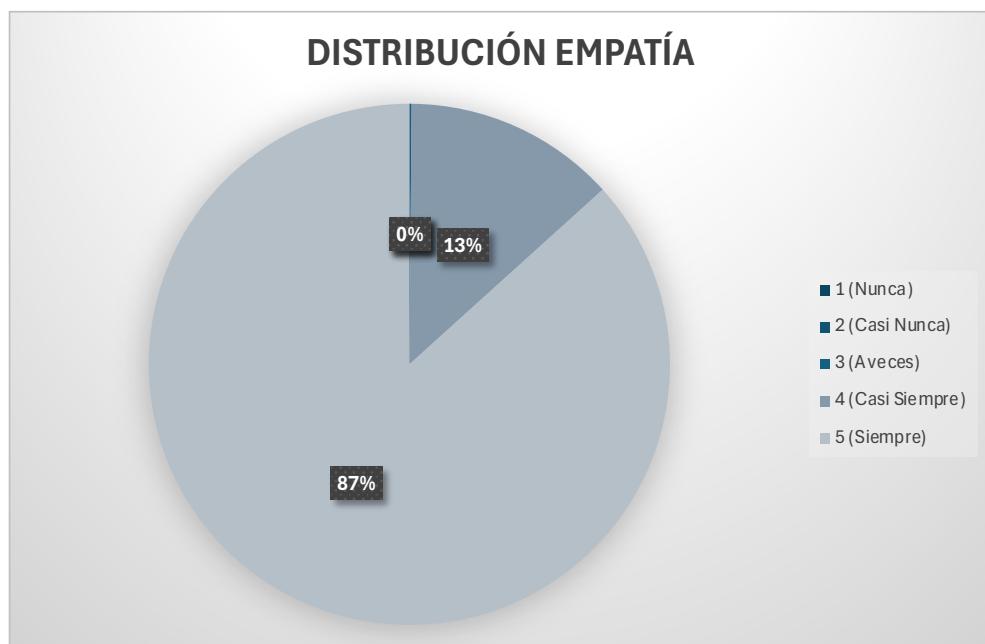
**Promedio:** 4.87

**Desviación Estándar (SD):** 0.24

**Distribución:**

*Tabla 25. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA.*

|   | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|---|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| % | 0%        | 0%             | 0%          | 13%              | 87%         |



*Fig. 25. Distribución de respuestas para la dimensión EMPATÍA.*

La dimensión de empatía alcanza un promedio de 4,87 (SD = 0,24), ubicándose casi enteramente en “5 (Siempre)”. Como muestra la distribución en la Fig. 25, el 87% de las clientas seleccionó “Siempre” y el 13% restante “Casi siempre”, sin respuestas en los niveles más bajos.

Esto refleja que, tras las acciones de formación en atención personalizada y comunicación empática, las clientas perciben de manera prácticamente unánime que el personal de Marina Boutique comprende sus necesidades, ofrece un trato amable y mantiene una comunicación clara y cercana en cada interacción. La completa ausencia de valoraciones por debajo de “Casi siempre” confirma que el nivel de empatía se ha elevado a un estándar excepcional, garantizando que cada cliente se sienta siempre escuchado y valorado.

### **5.3.2. Análisis Descriptivo de la Satisfacción del Cliente Global**

Tras implementar el diseño de la arquitectura de procesos, se calcularon los promedios y desviaciones estándar de las cuatro dimensiones de satisfacción (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía). A partir de estos resultados se sintetiza el nivel general de satisfacción del cliente:

- **Promedio global (M):**

La media de los cuatro promedios dimensionales es **4,85**, ubicando la satisfacción global muy cerca de “5 (Siempre)”.

*Tabla 26. Promedio Global de la variable Satisfacción del Cliente, después del diseño de la arquitectura de procesos.*

|          | FIABILIDAD | CAPACIDAD DE RESPUESTA | SEGURIDAD | EMPATÍA | SATISFACCIÓN DEL CLIENTE |
|----------|------------|------------------------|-----------|---------|--------------------------|
| PROMEDIO | 4.81       | 4.86                   | 4.86      | 4.87    | 4.85                     |

- **Variabilidad (SD aproximada):**

Las desviaciones estándar individuales oscilan entre 0,23 y 0,30, por lo que un valor global conservador ronda 0,26, indicando una dispersión reducida: la mayoría de las percepciones se concentra en los niveles más altos.

- **Interpretación integrada:**

Los resultados del post-test muestran que, tras implementar el nuevo diseño de la arquitectura de procesos, el **100%** de las clientas califica todas las dimensiones: satisfacción, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; como “Casi siempre” o “Siempre”.

Se registrar escasas respuestas en categorías inferiores (“A veces”, “Casi nunca” o “Nunca”), lo que indica una percepción uniforme y máxima de la calidad del servicio en todos los puntos de contacto.

Este hallazgo sugiere que las mejoras implementadas han logrado:

- **Estandarizar procesos críticos** (entrega, flujos de atención), eliminando demoras y errores.
- **Reforzar la confianza** en seguridad física, transacciones y manejo de datos, con protocolos visibles y comunicación clara.
- **Aumentar la empatía** del personal mediante capacitación continua en escucha activa y seguimiento personalizado.

En conjunto, estas acciones no solo elevaron la satisfacción global, sino que también demostraron la efectividad de una arquitectura de procesos bien diseñada para ofrecer una experiencia de cliente de excelencia sin fisuras.

#### **5.4.OE4: Evaluación del impacto del diseño de la arquitectura de los procesos, en relación a las dimensiones; fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.**

Para evaluar el impacto del diseño de la arquitectura de procesos en la satisfacción del cliente, se compararon las medias pretest y postest mediante la prueba t de Student para muestras independientes con corrección de Welch ( $\alpha = 0,05$ ), dado que las mediciones antes y después provienen de muestras diferentes. Además, se estimó el tamaño del efecto con d de Cohen y se calcularon intervalos de confianza al 95% (IC95%) para la diferencia de medias. En todos los casos, los ítems recodificados se alinearon en la misma dirección (mayor puntaje = mayor satisfacción).

La Tabla 27, muestra este análisis a detalle por dimensiones; fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Tabla 27. Comparación pretest - postest por dimensión (t student, d de Cohen e IC95%).

| Dimensión              | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | t student | p- valor | Cohen's d | IC 95%       |
|------------------------|---------------|---------------|------------------|-----------|----------|-----------|--------------|
| FIABILIDAD             | 3.94          | 4.81          | 0.87             | 23.99     | <0.001   | 1.29      | [0.80, 0.94] |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 3.68          | 4.86          | 1.18             | 39.84     | <0.001   | 1.63      | [1.12,1.24]  |
| SEGURIDAD              | 4.01          | 4.86          | 0.86             | 20.39     | <0.001   | 1.17      | [0.77,0.94]  |
| EMPATÍA                | 4.03          | 4.86          | 0.84             | 20.48     | <0.001   | 1.17      | [0.76,0.92]  |

**Fiabilidad:** La media aumentó 0,87 puntos (3,94 → 4,81), con  $t = 23,99$ ,  $p < 0,001$  y  $d = 1,29$  (efecto grande). El IC95% [0,80; 0,94] confirma que la mejora es estadísticamente significativa y prácticamente relevante, reflejando mayor cumplimiento de lo prometido y menor error en el servicio.

**Capacidad de respuesta:** Fue la dimensión con el mayor incremento: +1,18 puntos (3,68 → 4,86),  $t = 39,84$ ,  $p < 0,001$ ,  $d = 1,63$  (efecto muy grande). El IC95% [1,12; 1,24] indica una mejora consistente en rapidez de atención, conocimiento del personal y resolución proactiva.

**Seguridad:** El incremento fue de 0,86 puntos (4,01 → 4,86),  $t = 20,39$ ,  $p < 0,001$ ,  $d = 1,17$  (efecto grande), IC95% [0,77; 0,94]. Esto evidencia mayor confiabilidad en los pagos, resguardo de datos y condiciones físicas seguras.

**Empatía:** La media creció 0,84 puntos (4,03 → 4,86),  $t = 20,48$ ,  $p < 0,001$ ,  $d = 1,17$  (efecto grande), IC95% [0,76; 0,92]. Las clientas percibieron un trato más amable, comprensivo y personalizado.

**Satisfacción global:** En conjunto, la satisfacción aumentó 0,94 puntos (3,91 → 4,85), con  $t = 26,90$ ,  $p < 0,001$  y  $d = 1,42$  (efecto grande), IC95% [0,87; 1,01]. Este resultado resume el impacto positivo y sostenido de la intervención en la experiencia integral.

En todas las dimensiones, las mejoras fueron significativas ( $p < 0,001$ ) y con tamaños de efecto grandes o muy grandes, con intervalos de confianza que no incluyen el cero. Esto respalda la hipótesis de investigación: el rediseño de la arquitectura de procesos de ventas y atención incrementó sustancialmente la satisfacción del cliente en Marina Boutique.

### **5.5.OG: Impacto del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique en la Satisfacción del Cliente.**

De manera integral, la satisfacción global presentó un incremento de 0,94 puntos en la media, pasando de 3,91 en el pretest a 4,85 en el postest. Esta diferencia fue altamente significativa según la prueba *t* de Student para muestras independientes ( $t = 26,90$ ;  $p < 0,001$ ), lo que evidencia que el cambio observado no se debe al azar, sino al efecto de la intervención (Véase Tabla 28).

*Tabla 28. Comparación pretest - postest Satisfacción Global (*t* student, *d* de Cohen e IC95%).*

| Dimensión           | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | <i>t</i> student | p- valor | Cohen's <i>d</i> | IC 95%       |
|---------------------|---------------|---------------|------------------|------------------|----------|------------------|--------------|
| SATISFACCIÓN GLOBAL | 3.91          | 4.85          | 0.94             | 26.90            | <0.001   | 1.42             | [0.87, 1.01] |

El tamaño del efecto, estimado mediante el *d* de Cohen = 1,42, se ubica en el rango de efecto grande, lo cual indica que la magnitud del impacto trasciende la significancia estadística y tiene una relevancia práctica considerable en el contexto de los servicios de Marina Boutique.

Por su parte, el intervalo de confianza al 95% (IC95% [0,87; 1,01]) confirma que la diferencia de medias es positiva en todo el rango posible, lo que otorga robustez a la conclusión de que la satisfacción global aumentó de manera consistente.

En síntesis, estos resultados sintetizan el efecto acumulado de las mejoras implementadas en las dimensiones de fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, reflejándose en una experiencia integral más satisfactoria para las clientas. Se concluye que el rediseño de la arquitectura de los procesos de ventas y atención al cliente de Marina Boutique produjo un impacto sustancial y sostenido en la satisfacción global de sus clientas, fortaleciendo la relación de confianza con la empresa y elevando la percepción general de calidad del servicio.

### **5.6. Contrastación de Hipótesis**

En este apartado se presentan las hipótesis planteadas en el capítulo de metodología y se contrastan con los resultados obtenidos en la prueba *t* de Student para muestras relacionadas. El objetivo es determinar si el diseño de la arquitectura de los procesos de

Ventas y Atención al Cliente generó cambios estadísticamente significativos en las dimensiones evaluadas de la satisfacción del cliente.

Para contrastar las hipótesis de investigación, se aplicó la prueba t de Student para muestras independientes, con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$ . El criterio de decisión fue:

- Si  $p\text{-valor} < 0,05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis de investigación ( $H_1$ ).
- Si  $p\text{-valor} \geq 0,05 \rightarrow$  no se rechaza la hipótesis nula.

Los resultados para cada dimensión se muestran en la Tabla 29, 30, 31,32 y 33 y se describen a continuación:

### 5.6.1. Hipótesis de la investigación

$H_0$ : El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique no tiene un impacto significativo en la Satisfacción del Cliente.

$H_i$ : El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente de Marina Boutique impacta significativamente en la Satisfacción del Cliente.

*Tabla 29. Comparación pretest - postest Satisfacción Global (t student, d de Cohen e IC95%).*

| Dimensión           | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | t student | p- valor | Cohen's d | IC 95%       |
|---------------------|---------------|---------------|------------------|-----------|----------|-----------|--------------|
| SATISFACCIÓN GLOBAL | 3.91          | 4.85          | 0.94             | 26.90     | <0.001   | 1.42      | [0.87, 1.01] |

Tal como se muestra en la Tabla 29. El p-valor fue inferior a 0,05, por lo que se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_i$ . Esto confirma que el diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente impactó significativamente en la Satisfacción del Cliente de Marina Boutique.

El valor del tamaño del efecto (d de Cohen) es 1,42, lo que, de acuerdo con Cohen [35], corresponde a efectos grandes o muy grandes, evidenciando que las mejoras no solo son estadísticamente significativas, sino también relevantes en la práctica. Asimismo, los intervalos de confianza al 95% para las diferencias de medias no incluyen el valor cero, lo que respalda la consistencia de los resultados y refuerza la validez de la conclusión.

En síntesis, los resultados empíricos respaldan la hipótesis de investigación, demostrando que la implementación del nuevo diseño de procesos mejoró significativamente la percepción y experiencia de las clientas en todas las dimensiones evaluadas. Este resultado coincide con lo planteado por Terrones Quispe [14], quien evidenció que la aplicación de la metodología BPM optimiza actividades, clarifica responsabilidades y eleva la calidad del servicio, incrementando la satisfacción de los usuarios.

### 5.6.2. Contrastación de Hipótesis por dimensiones

#### 5.6.2.1. Fiabilidad

$H_{01}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente no tiene un impacto significativo en la Fiabilidad.

$H_{11}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente impacta significativamente en la Fiabilidad.

*Tabla 30. Comparación pretest - postest para la dimensión FIABILIDAD (t student, d de Cohen e IC95%).*

| Dimensión  | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | t student | p- valor | Cohen's d | IC 95%       |
|------------|---------------|---------------|------------------|-----------|----------|-----------|--------------|
| FIABILIDAD | 3.94          | 4.81          | 0.87             | 23.99     | <0.001   | 1.29      | [0.80, 0.94] |

Se rechaza  $H_{01}$  y se acepta  $H_{11}$ , concluyendo que el rediseño de procesos incrementó significativamente la percepción de fiabilidad. El efecto grande ( $d = 1,29$ ) indica que, tras la intervención, las clientas perciben mayor cumplimiento de los compromisos, consistencia en el servicio y menor probabilidad de errores (Véase Tabla 30). Esto se traduce en una mayor seguridad al comprar y en la confianza de que la empresa cumplirá lo que promete en tiempos y calidad.

#### 5.6.2.2. Capacidad de Respuesta

$H_{12}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos impacta significativamente en la Capacidad de respuesta.

$H_{02}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos no tiene un impacto significativo en la Capacidad de respuesta.

Tabla 31. Comparación pretest - postest para la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA ( $t$  student,  $d$  de Cohen e IC95%).

| Dimensión              | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | $t$ student | p-valor | Cohen's d | IC 95%      |
|------------------------|---------------|---------------|------------------|-------------|---------|-----------|-------------|
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | 3.68          | 4.86          | 1.18             | 39.84       | <0.001  | 1.63      | [1.12,1.24] |

Se rechaza  $H_{02}$  y se acepta  $H_{i2}$ . El efecto muy grande ( $d = 1,63$ ) refleja una mejora sobresaliente en la rapidez y disposición para atender solicitudes (Véase Tabla 31). Las clientas perciben que ahora reciben atención más ágil, menor tiempo de espera y soluciones más oportunas ante consultas o problemas, lo que fortalece la experiencia global y reduce la frustración asociada a la demora.

#### 5.6.2.3.Seguridad

$H_{03}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos no tiene un impacto significativo en la Seguridad.

$H_{i3}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos impacta significativamente en la Seguridad.

Tabla 32. Comparación pretest - postest para la dimensión SEGURIDAD ( $t$  student,  $d$  de Cohen e IC95%).

| Dimensión | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | $t$ student | p-valor | Cohen's d | IC 95%      |
|-----------|---------------|---------------|------------------|-------------|---------|-----------|-------------|
| SEGURIDAD | 4.01          | 4.86          | 0.86             | 20.39       | <0.001  | 1.17      | [0.77,0.94] |

Se rechaza  $H_{03}$  y se acepta  $H_{i3}$ . La mejora significativa en seguridad indica que las clientas ahora sienten mayor confianza en las transacciones, en la protección de sus datos y en el conocimiento del personal para resolver situaciones críticas. El efecto grande ( $d = 1,17$ ) evidencia que esta dimensión fue fortalecida de forma importante, reduciendo la percepción de riesgos en la compra (Véase Tabla 32).

#### 5.6.2.4.Empatía

$H_{04}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos no tiene un impacto significativo en la Empatía.

$H_{i4}$ : El diseño de la arquitectura de los procesos impacta significativamente en la Empatía.

*Tabla 33. Comparación pretest - postest para la dimensión EMPATÍA (t student, d de Cohen e IC95%).*

| Dimensión | Media pretest | Media Postest | Diferencia Media | t student | p-valor | Cohen's d | IC 95%      |
|-----------|---------------|---------------|------------------|-----------|---------|-----------|-------------|
| EMPATÍA   | 4.03          | 4.86          | 0.84             | 20.48     | <0.001  | 1.17      | [0.76,0.92] |

Se rechaza  $H_{04}$  y se acepta  $H_{i4}$ . El incremento significativo refleja una atención más personalizada, comprensión genuina de las necesidades y mayor disposición del personal para adaptarse a las expectativas de cada cliente. El efecto grande ( $d = 1,17$ ) confirma que la relación cliente-empresa se volvió más cercana, generando una experiencia de compra más cálida y satisfactoria (Véase Tabla 34).

## CONCLUSIONES

Se concluye que el diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente impactó positivamente en la satisfacción del cliente de Marina Boutique, ya que el análisis estadístico evidenció un aumento significativo en la puntuación promedio de satisfacción global, pasando de **3,91** en el pretest a **4,85** en el postest ( $\Delta = 0,94$ ;  $t = 27,38$ ;  $p < 0,001$ ;  $d = 1,36$ ). El tamaño de efecto obtenido confirma no solo la significancia estadística de los resultados, sino también su relevancia práctica, demostrando que la propuesta implementada generó mejoras sustanciales en la experiencia del cliente.

El nivel de satisfacción del cliente de Marina Boutique previo a la implementación del diseño de la arquitectura de procesos se situó en valores moderados, con una media global de **3,91**. Este resultado reflejaba áreas de mejora en aspectos como tiempos de atención, personalización del servicio y consistencia en la experiencia del cliente.

Se realizó el desarrollo del diseño de la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente bajo un enfoque de estandarización, optimización de flujos de trabajo y alineamiento con las expectativas de las clientas. Entre los elementos clave destacan la definición de subprocesos claros, la asignación de responsabilidades, la incorporación de protocolos de atención y el uso de indicadores para el seguimiento del desempeño.

El nivel de satisfacción del cliente posterior a la implementación mostró un incremento significativo, alcanzando una media de **4,85**. Este resultado evidencia que las mejoras en la arquitectura de procesos generaron una experiencia más ágil, confiable y orientada a las necesidades de las clientas.

El diseño de la arquitectura de los procesos impactó positivamente en todas las dimensiones evaluadas, evidenciando mejoras significativas. En la dimensión **Fiabilidad**, la media aumentó de 3,94 a 4,81 ( $p < 0,001$ ;  $d = 1,29$ ), reflejando mayor consistencia y cumplimiento de lo prometido. En **Capacidad de respuesta**, el incremento fue de 3,68 a 4,86 ( $p < 0,001$ ;  $d = 1,63$ ), lo que muestra una mejora sustancial en la rapidez y disposición del personal. En **Seguridad**, la media pasó de 4,01 a 4,86 ( $p < 0,001$ ;  $d = 1,17$ ), reforzando la confianza de las clientas en el servicio y en la atención recibida. Finalmente, en la dimensión **Empatía**, el aumento de 4,03 a 4,86 ( $p < 0,001$ ;  $d = 1,17$ ) evidencia un avance significativo en la personalización y comprensión de las necesidades de las clientas.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda consolidar la arquitectura de los procesos de Ventas y Atención al Cliente en un manual operativo formal, basado en enfoques EBM/BPM. Este documento debe incluir la designación de dueños de proceso, el número de versión y un calendario de revisiones trimestrales para asegurar la actualización y mejora constante. Asimismo, es fundamental integrar un ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) gestionado por un comité de optimización de procesos, encargado de dar seguimiento a las oportunidades de mejora y garantizar que los lineamientos de fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía estén claramente descritos y respaldados con evidencias.

En paralelo, se plantea la implementación de un tablero de control digital que permita el monitoreo en tiempo real de indicadores clave de desempeño (KPIs) alineados con los resultados obtenidos. Entre estos indicadores se sugiere incluir la satisfacción global con una meta mínima de 4,70, el tiempo medio de espera (TME) en atención con un objetivo de no superar los dos minutos, el porcentaje de “cero errores en primera atención” con una meta igual o superior al 98%, y la eliminación total de incidentes de seguridad y reclamos por manejo de datos personales. Dicho tablero debe contar con alertas automáticas para detectar desviaciones y activar protocolos correctivos de manera oportuna.

Para mantener un seguimiento continuo, se recomienda reaplicar trimestralmente el instrumento de medición de satisfacción a una muestra estratificada que permita evaluar el progreso en cada una de las dimensiones analizadas: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Este monitoreo debe complementarse con el cálculo del Net Promoter Score (NPS) y la medición de la tasa de recompra, de manera que la satisfacción pueda vincularse directamente con el impacto en los resultados de negocio.

Finalmente, se aconseja establecer un programa de formación continua orientado a reforzar las habilidades blandas del personal, especialmente en empatía y comunicación asertiva, así como en el cumplimiento de protocolos que garanticen la fiabilidad y seguridad del servicio. La creación de una cultura organizacional centrada en el cliente debe incentivarse mediante sistemas de reconocimiento y recompensas vinculados al cumplimiento o superación de los estándares de calidad definidos, fomentando así un compromiso sostenido con la excelencia en el servicio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] M. Curico Vargas, S. Alejos Ruiz y C. Cauper Cauper, «Gestión empresarial y su incidencia en la competitividad en la Hiperbodega Precio Uno 2022,» Ucayali, 2022.
- [2] S. Becciu, «Full Audits,» 20 Julio 2023. [En línea]. Available: <https://fullaudits.com/eficiencia-operativa-en-tu-empresa/>. [Último acceso: 26 Enero 2024].
- [3] D. Da Silva, «Blog de Zendesk,» 5 Agosto 2022. [En línea]. Available: <https://www.zendesk.com.mx/blog/control-de-los-procesos-de-atencion-al-cliente/>. [Último acceso: 20 Enero 2024].
- [4] Sydle, «Sydle,» 29 Junio 2021. [En línea]. Available: <https://www.sydle.com/es/blog/sintomas-falta-de-gestion-por-procesos-60db754441be8d080b851f11>. [Último acceso: 20 Enero 2024].
- [5] L. M. Blanco Hernández, Interviewee, *Realidad Problemática de Marina Boutique*. [Entrevista]. 15 Noviembre 2023.
- [6] C. E. Fernández Riomalo, «Prototipo de arquitectura empresarial con énfasis en proceso de negocio. Caso de Estudio: Vicerrectoría de Investigación de Institución de Educación Superior. (Tesis de Maestría),» Departamento de Sistemas e Industrial, Bogotá, 2019.
- [7] A. Velázquez Méndez y A. Maldondo Talamantes, «Arquitectura de procesos para las instituciones públicas de educación superior.,» Teoría y Praxis, Conzumel, 2005.
- [8] J. Ramón y M. Luján, «Arquitectura y diseño de un mapa de procesos en un servicio de urología,» Madrid, 2015.
- [9] S. Mayorga Guerrero, «Propuesta de Implementación de una Arquitectura de procesos para la gestión de documentos, aplicando normas ISOen el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato (Tesis de maestría),» Ambato, 2021.
- [10] A. C. Berrospi Liu y C. Valencia Zúñiga, «Análisis y diseño de la arquitectura de procesos de una microfinanciera: Procesos de Riesgo Operacional (Tesis de pregrado),» Facultad de Ingeniería, Lima, 2013.
- [11] C. E. Silva Peralta, «EVAC - Análisis y diseño de la arquitectura de procesos para los centros educativos de nivel secundario: Proceso de gestión de soporte académico (Tesis de pregrado),» Escuela de Ingeniería de Sistemas de Información, Cusco, 2013.
- [12] V. Bernabé Escobedo y S.-Y. De la Cruz Loo, «Análisis y diseño de la Arquitectura de procesos de una mediana empresa constructora (Tesis de pregrado),» Facultad de Ingeniería, Lima, 2012.
- [13] J. Feria Lastres y D. Wong Lau, «Análisis y diseño de una arquitectura de procesos para una pequeña minería: Procesos de producción y mantenimiento (Tesis de pregrado),» Facultad de

Ingeniería, Lima, 2015.

- [14] J. Terrones Quispe, «Reingeniería de procesos de la Dirección Regional de Producción Chimbote, usando la metodología BPM (Tesis de pregrado),» Facultad de Ingeniería, Chimbote, 2018.
- [15] J. F. Bautista Vasquéz y R. M. Huamán Tanta, «Propuesta de mejora de procesos en la línea de quesos y su relación con la productividad en la empresa Industria Alimentaria Huacariz S.A.C. - Cajamarca (Tesis de pregrado),» Facultad de Ingeniería, Cajamarca, 2018.
- [16] M. H. Quiliche Villanueva, «Propuesta de un diseño de mejora del proceso de atención de clientes para mejorar la calidad del servicio de una entidad bancaria Cajamarca 2016 (Tesis de pregrado),» Facultad de Ingeniería, Cajamarca, 2016.
- [17] O. Tafur Bustamante, «Gestión por procesos y mejora la competitividad en el área de abastecimiento en una institución del sector educación, Cajamarca.,» Cajamarca, 2022.
- [18] B. Hitpass, BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación, Santiago de Chile, Santiago de Chile: BHH Ltda. Santiago de Chile, 2017, pp. 20,21.
- [19] M. Pérez, J. P. Fereyra, C. Verino y D. Cocconi, «Definición de una Arquitectura de Procesos Utilizando la Metodología BPTrendspara la Aplicación del ciclo de vida BPM,» ISBN, p. 3, 29 Septiembre 2020.
- [20] A. Gomez Villoldo, «Asesor de Calidad Blogspot,» 15 Febrero 2024. [En línea]. Available: <https://asesordecalidad.blogspot.com/2021/07/clasificacion-de-los-procesos.html>. [Último acceso: 29 Febrero 2029].
- [21] E. Arroyo, «Definición de principios de arquitectura de procesos para arquitectura empresarial de la organización,» ECORFAN, p. 36, 2015.
- [22] A. C. Berrospi Liu y C. A. Valencia Zúñiga, «Análisis y diseño de la arquitectura de procesos de una microfinanciera - Procesos de Riesgo Operacional,» Lima, 2013.
- [23] K. Garimella, M. Lees y B. Williams, «BPM, Gerencia de Procesos de Negocio,» de *BPM, Gerencia de Procesos de Negocio*, 2018, pp. 27-29.
- [24] D. Sánchez Schenone, «Introducción a Business Process Management (BPM),» *DeveloperWorks*, p. 4, 2011.
- [25] IBM, «IBM,» 28 Febrero 2021. [En línea]. Available: <https://www.ibm.com/docs/es/iis/11.5?topic=types-business-process-modeling-notation-bpmn-model>. [Último acceso: 24 Enero 2024].
- [26] S. Cabral, «Evaluación de la Satisfacción de Clientes,» de *Evaluación de la Satisfacción de Clientes*, Madrid, Velag Dashofer, 2007, p. 5.

- [27] B. Hitpass, BPM: Business Process Management. Fundamentos y Conceptos de Implementación, Santiago de Chile: BHH Ltda. Santiago de Chile, 2017, p. 24.
- [28] S. Pita Fernández y S. Pértegas Díaz, «Investigación Cualitativa y Cuantitativa,» *Festerra*, p. 2, 22 Mayo 2012.
- [29] S. Hernández, C. Fernández y P. Baptista, Metodología de la investigación, Mexico: Mc Graw Hill, 2010.
- [30] B. J. Prieto, «El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales,» *Cuadernos de Contabilidad*, vol. 18, nº 46, 2017.
- [31] DataCamp, «DataCamp,» Laiba Siddiqui, 11 Abril 2025. [En línea]. Available: [https://www.datacamp.com/es/tutorial/central-limit-theorem?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.datacamp.com/es/tutorial/central-limit-theorem?utm_source=chatgpt.com). [Último acceso: 05 Septiembre 2025].
- [32] Minitab, «Support Minitab,» 2025. [En línea]. Available: [https://support.minitab.com/es-mx/minitab/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/supporting-topics/data-concepts/about-the-central-limit-theorem/?utm\\_source=chatgpt.com](https://support.minitab.com/es-mx/minitab/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/supporting-topics/data-concepts/about-the-central-limit-theorem/?utm_source=chatgpt.com). [Último acceso: 05 Septiembre 2025].
- [33] L. M. Blanco Hernández, «Brochure Marina Boutique,» Cajamarca, 2022.
- [34] Marina Boutique, «Manual de Organización y Funciones de Marina Boutique,» Cajamarca, 2022.
- [35] J. Cohen, «Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences,» de *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates, 1998, pp. 40-42.
- [36] Marina Boutique, «Manual de Procesos de Marina Boutique,» Cajamarca, 2022.
- [37] Marina Boutique, «Plan de Marketing Marina Boutique 2023,» Cajamarca, 2023.
- [38] E. Leal Arana y C. Quispe Rojas, «Gestión por procesos para mejorar la eficiencia operativa del centro odontológico Dento Stetic Cajamarca 2018 (Tesis de maestría),» Facultad de Gestión, Cajamarca, 2018.
- [39] D. Sánchez Schenone, «Introducción a Business Process Management (BPM),» *IBM DeveloperWorks*, p. 2, 2011.

## ANEXO 1: Instrumento de recolección de datos

### 1. Cuestionario de Satisfacción del Cliente

Se desarrolló un cuestionario de Satisfacción del Cliente titulado: “DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE PROCESOS Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE”, que se muestra a continuación, el cual fue implementado usando Google Forms, cuyo enlace es: <https://forms.gle/wgJGVU3UbncKfd9QA>.

### ITEMS DE CUESTIONARIO DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE PROCESOS Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Se muestra los ítems por dimensión de cada variable, con su respectiva escala y valor.

#### Variable dependiente: satisfacción al cliente

| Dimensión                   | Cod. | Nº | Items   | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
|-----------------------------|------|----|---|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Fiabilidad (FB)             | FB1  | 1  | Marina Boutique ofrece un servicio de atención personalizado, adaptado a mis necesidades y preferencias.  | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | FB2  | 2  | El producto que recibí de Marina Boutique cumplió con las características informadas durante la atención.   | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | FB3  | 3  | He experimentado situaciones en las que Marina Boutique no ha cumplido con lo prometido en términos de entrega, política de cambios, etc.             | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | FB4  | 4  | Marina Boutique cumple con lo que promete durante sus procesos de venta y atención al cliente.  | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | FB5  | 5  | Marina Boutique brinda un servicio preciso y sin errores desde el primer momento de atención.   | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
| Capacidad de Respuesta (CR) | CR1  | 6  | He tenido que esperar para ser atendido/a por el personal de Marina Boutique.   | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | CR2  | 7  | El personal de Marina Boutique responde rápidamente a mis consultas y necesidades.  | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | CR3  | 8  | He recibido una atención de forma rápida y personalizada por parte del personal de Marina Boutique.   | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | CR4  | 9  | El personal de Marina Boutique muestra un buen conocimiento sobre los productos que vende.  | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | CR5  | 10 | El personal está dispuesto a ayudar y resolver problemas de manera proactiva.   | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
| Seguridad (SG)              | SG1  | 11 | Marina Boutique cuenta con medidas de seguridad adecuadas, como cámaras de vigilancia, iluminación adecuada, presencia de personal de seguridad, etc. | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | SG2  | 12 | Confío en la seguridad de las transacciones financieras realizadas en Marina Boutique.  | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|                             | SG3  | 13 | Me siento seguro/a al proporcionar información personal a Marina  | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |

|              |    |  |   |   |   |   |   |  |
|--------------|----|--|---|---|---|---|---|--|
|              |    | Boutique.  |   |   |   |   |   |  |
| SG4          | 14 | Me siento segura al interactuar con el servicio de venta y atención al cliente de Marina Boutique.     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
| SG5          | 15 | Marina Boutique tiene un buen nivel de limpieza y mantenimiento en sus tiendas.                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
| Empatía (EM) | 16 | El personal de Marina Boutique demuestra comprensión hacia mis necesidades y preferencias.             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 17 | He recibido una atención amable y cortés por parte del personal de Marina Boutique.                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 18 | Me siento cómodo/a haciendo preguntas o expresando inquietudes al personal de Marina Boutique.         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 19 | Considero que Marina Boutique se preocupa por mi satisfacción como cliente.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 20 | He recibido información clara y precisa sobre los productos y servicios ofrecidos por Marina Boutique. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 21 | Me siento informado/a sobre los productos, promociones y políticas de Marina Boutique.                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 22 | El personal de Marina Boutique se comunica de manera efectiva para resolver dudas e inquietudes.       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 23 | Siempre ha sido fácil comunicarme con Marina Boutique cuando lo he necesitado.                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
|              | 24 | Me siento satisfecha con la experiencia que he tenido en Marina Boutique.                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |

## ANEXO 2: Validación del Instrumento de Recolección de Datos

### 1. Experto 1

El instrumento de recolección de datos ha sido validado por Dra. Ing. Marisol Tapia Romero.

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO**  
**DE EXPERTOS – CUESTIONARIO**

- 1. Título de la Tesis:** “DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTA Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE”
- 2. Nombre del tesista:** Laurita Elizabeth Idrogo Blanco
- 3. Experto:** Dra. Ing. Marisol Tapia Romero
- 4. Grado Académico:** Doctor en Ingeniería de Sistemas
- 5. Estimado (a) experto(a):**

Adjunto instrumentos de recolección de datos, matriz de operacionalización de variables y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (X) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

| Nº | Indicadores          | Definición   | Excelente | Muy bueno | Bueno | Regular | Deficiente |
|----|----------------------|--|-----------|-----------|-------|---------|------------|
| 1  | Claridad y precisión | Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.   |           | X         |       |         |            |
| 2  | Coherencia           | Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.   |           | X         |       |         |            |
| 3  | Validez              | Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.   |           | X         |       |         |            |
| 4  | Organización         | La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos e instrucciones.  |           | X         |       |         |            |
| 5  | Confiabilidad        | El instrumento presenta una estructura que podría permitir obtener resultados confiables, susceptibles de ser verificados mediante análisis estadístico. |           | X         |       |         |            |
| 6  | Control de sesgo     | Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.   |           | X         |       |         |            |
| 7  | Orden                | Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.   |           | X         |       |         |            |
| 8  | Marco de Referencia  | Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.                                  |           | X         |       |         |            |
| 9  | Extensión            | El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.                                      |           | X         |       |         |            |
| 10 | Inocuidad            | Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.  |           | X         |       |         |            |

**Opinión:** Favorable ( X )      No favorable ( )

*Zapio JFR*

.....  
**Firma del experto**

Fig. 26. Cuestionario de Satisfacción del Cliente validado por el Experto 1.

## 2. Experto 2

El instrumento de recolección de datos ha sido validado por Ing. Laura Sofía Bazán Díaz.

| <b>FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS – CUESTIONARIO</b>  |                      |  |           |           |       |         |            |
|--|----------------------|--|-----------|-----------|-------|---------|------------|
|  |                      |  |           |           |       |         |            |
| <b>1. Título de la Tesis:</b> “DISEÑO DE LA ARQUITECTURA DE LOS PROCESOS DE VENTA Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE MARINA BOUTIQUE Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE”   |                      |  |           |           |       |         |            |
| <b>2. Nombre del tesista:</b> Laurita Elizabeth Idrogo Blanco  |                      |  |           |           |       |         |            |
| <b>3. Experto:</b> Ing. Laura Sofía Bazán Díaz   |                      |  |           |           |       |         |            |
| <b>4. Grado Académico:</b> Doctora en Ciencias   |                      |  |           |           |       |         |            |
| <b>5. Estimado (a) experto(a):</b>   |                      |  |           |           |       |         |            |
| Adjunto instrumentos de recolección de datos, matriz de operacionalización de variables y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los 10 indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (X) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición. |                      |  |           |           |       |         |            |
| №  | Indicadores          | Definición   | Excelente | Muy bueno | Bueno | Regular | Deficiente |
| 1  | Claridad y precisión | Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.   | X         |           |       |         |            |
| 2  | Coherencia           | Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.   | X         |           |       |         |            |
| 3  | Validez              | Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.   |           | X         |       |         |            |
| 4  | Organización         | La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos e instrucciones.  |           |           | X     |         |            |
| 5  | Confiabilidad        | El instrumento presenta una estructura que podría permitir obtener resultados confiables, susceptibles de ser verificados mediante análisis estadístico. |           | X         |       |         |            |
| 6  | Control de sesgo     | No presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas.  |           | X         |       |         |            |
| 7  | Orden                | Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.   |           | X         |       |         |            |
| 8  | Marco de Referencia  | Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.                                  | X         |           |       |         |            |
| 9  | Extensión            | El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.                                      | X         |           |       |         |            |
| 10   | Inocuidad            | Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.  | X         |           |       |         |            |

**Opinión:** Favorable (X)      No favorable (—)

  
.....  
**Firma del experto**

Fig. 27. Cuestionario de Satisfacción del Cliente validado por el Experto 2.

## ANEXO 3: Datos recolectados con el Cuestionario de Satisfacción del Cliente.

### 1. Recolección de datos antes del diseño de la arquitectura de procesos.

En esta sección se presentan los resultados de la primera aplicación del instrumento de medición de la satisfacción del cliente (“pretest”), realizada antes de implementar el diseño de la arquitectura de procesos de ventas y atención al cliente. Se aplicaron 405 encuestas a clientas que habían interactuado con Marina Boutique, con el fin de evaluar el nivel inicial de satisfacción en las cuatro dimensiones estudiadas: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

#### a. Análisis General por Dimensión

##### i. Fiabilidad

- **FB1:** Marina Boutique ofrece un servicio de atención personalizado adaptado a mis necesidades y preferencias.

Tabla 34. Resultados del ítem FB1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB1 | 4         | 35             | 38          | 244              | 84          |

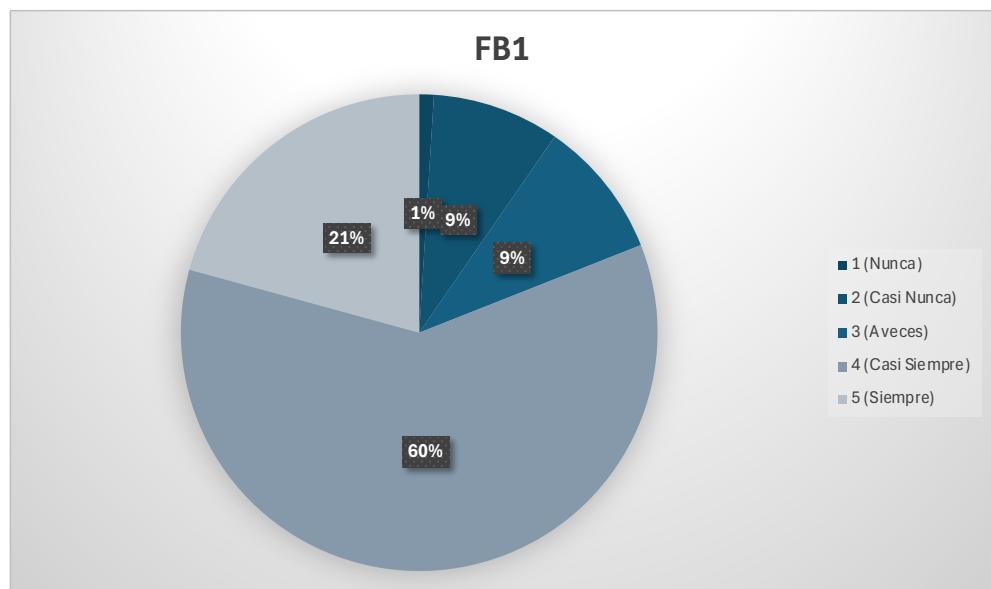


Fig. 28. Distribución de respuestas para el ítem FB1.

Como muestra la Fig. 28, el **60,2%** de las encuestadas eligió “Casi siempre” y el **20,7%** “Siempre”, lo que significa que más del 80% percibe un alto grado de

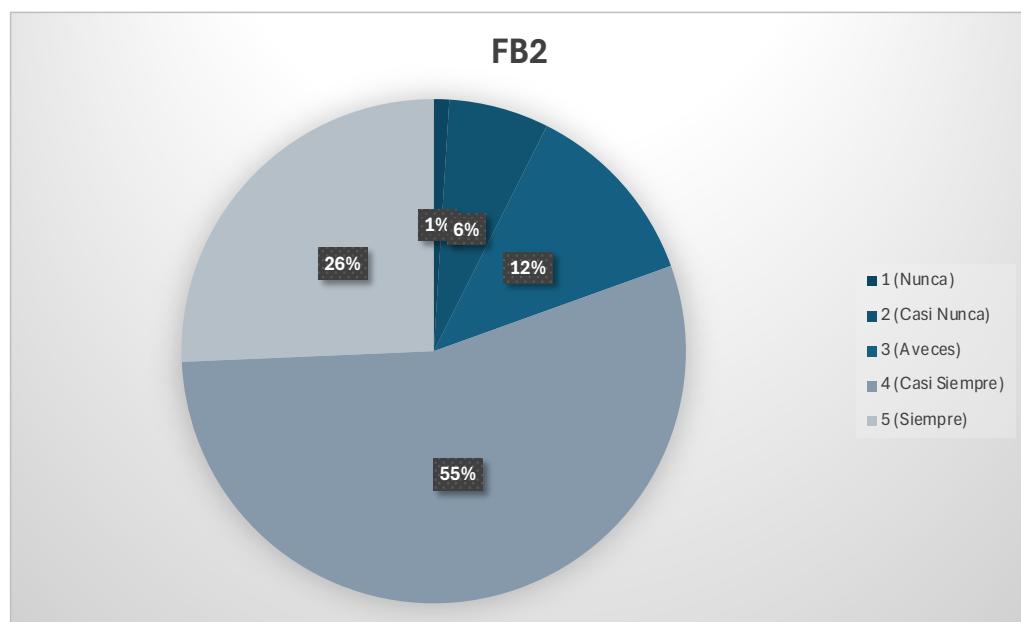
personalización en la atención de Marina Boutique. En contraste, un **9,4%** respondió “A veces”, **8,6%** “Casi nunca” y **1%** “Nunca”.

Aunque estos resultados reflejan un nivel positivo de personalización, existe un **19,4%** de clientas que perciben **oportunidades de mejora**.

- **FB2:** Los productos entregados por Marina Boutique son consistentes con la información recibida durante la atención.

*Tabla 35. Resultados del ítem FB2.*

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB2 | 4         | 26             | 49          | 222              | 104         |



*Fig. 29. Distribución de respuestas para el ítem FB2.*

Como muestra la Fig. 29, el **55%** de las encuestadas seleccionó “Casi siempre” y el **26%** “Siempre”, sumando un **81%** que percibe alta coherencia entre lo prometido y lo recibido. En contraste, un 12% respondió “A veces”, 6% “Casi nunca” y 1% “Nunca”.

Aunque estos resultados reflejan un sólido cumplimiento de las especificaciones, existe un **19%** de clientas que aún detecta brechas entre lo prometido y lo entregado.

- **FB3 (Recodificado):** He experimentado situaciones en las que Marina Boutique no ha cumplido con lo prometido en términos de entrega, política de cambios, etc.

Tabla 36. Resultados del ítem FB3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB3 | 86        | 213            | 53          | 35               | 18          |

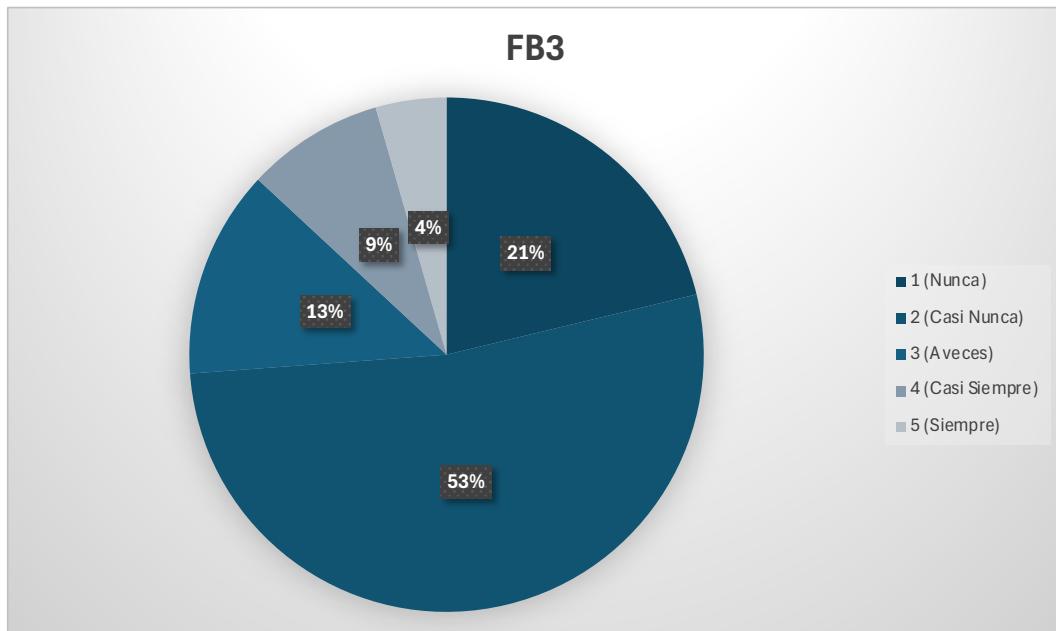


Fig. 30. Distribución de respuestas para el ítem FB3.

Tras recodificar este reactivo inverso, el **53%** de las clientas indicó “Casi nunca”, un **21%** “Nunca” lo que demuestra que es muy raro experimentar incumplimientos en Marina Boutique, mientras que un 13% señaló “A veces”, un 9% restante reportó “Casi siempre” y un 4% “Siempre”, lo que implica fallos frecuentes (Véase Fig.30).

Estos hallazgos confirman que, aunque la mayoría disfruta de un servicio libre de incumplimientos, el **13%** que percibe incumplimientos recurrentes sugiere oportunidades de mejora. En este sentido, el diseño de la arquitectura de procesos debe priorizar la **estandarización de flujos críticos** y el **refuerzo de controles** en los pasos de entrega y cambios, con el fin de mejorar la satisfacción del cliente.

- **FB4:** Marina Boutique cumple con lo que promete durante sus procesos de venta y atención al cliente.

Tabla 37. Resultados del ítem FB4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB4 | 2         | 20             | 71          | 190              | 122         |

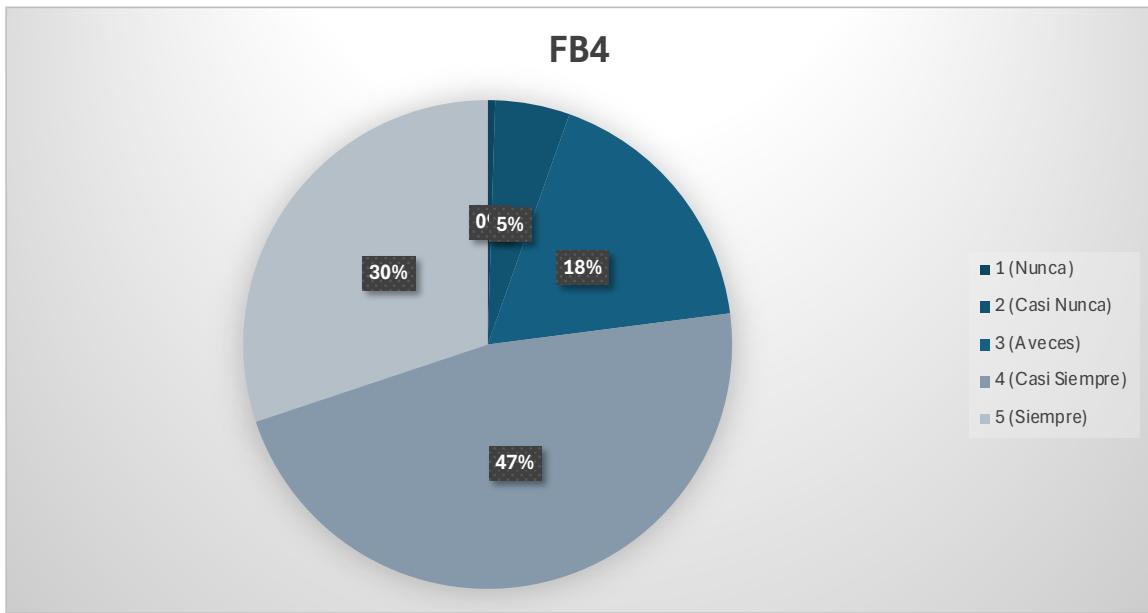


Fig. 31. Distribución de respuestas para el ítem FB4.

Según la Fig. 31, un **47%** de las encuestadas seleccionó “Casi siempre” y un **30%** “Siempre”, acumulando un 77% de evaluación positiva. El 18% restante optó por “A veces” y el 5% por las categorías más bajas “Casi nunca” y “Nunca”.

Si bien es evidente un alto nivel de fiabilidad percibida, aún un **23%** de clientas experimenta discrepancias entre la promesa de la empresa y la ejecución real.

- **FB5:** Marina Boutique brinda un servicio preciso y sin errores desde el primer momento de atención.

Tabla 38. Resultados del ítem FB5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB5 | 5         | 31             | 63          | 178              | 128         |

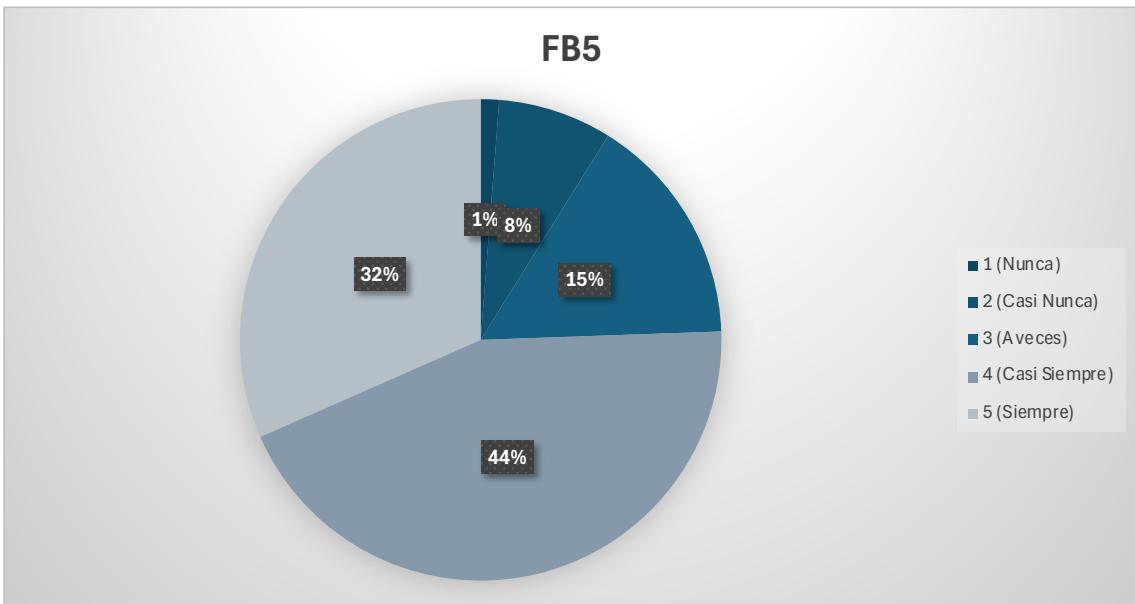


Fig. 32. Distribución de respuestas para el ítem FB5.

Tal como refleja la Fig. 32, el 44% de las participantes valoró este aspecto con “Casi siempre” y el 32% con “Siempre”, logrando un 76% de respuestas muy positivas. Sin embargo, un 15% respondió “A veces” y un 9% restante “Casi nunca” o “Nunca”.

Estos resultados ponen de manifiesto que, aunque la mayoría experimenta un servicio impecable, existe un 24% que percibe **imprecisiones o errores iniciales**. En consecuencia, el rediseño de la arquitectura de procesos debe priorizar la estandarización y verificación de cada paso desde el inicio para garantizar un servicio completamente libre de fallos.

## ii. Capacidad de Respuesta

- **CR1 (Recodificado):** He tenido que esperar para ser atendido/a por el personal de Marina Boutique.

Tabla 39. Resultados del ítem CR1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR1 | 14        | 52             | 84          | 142              | 113         |

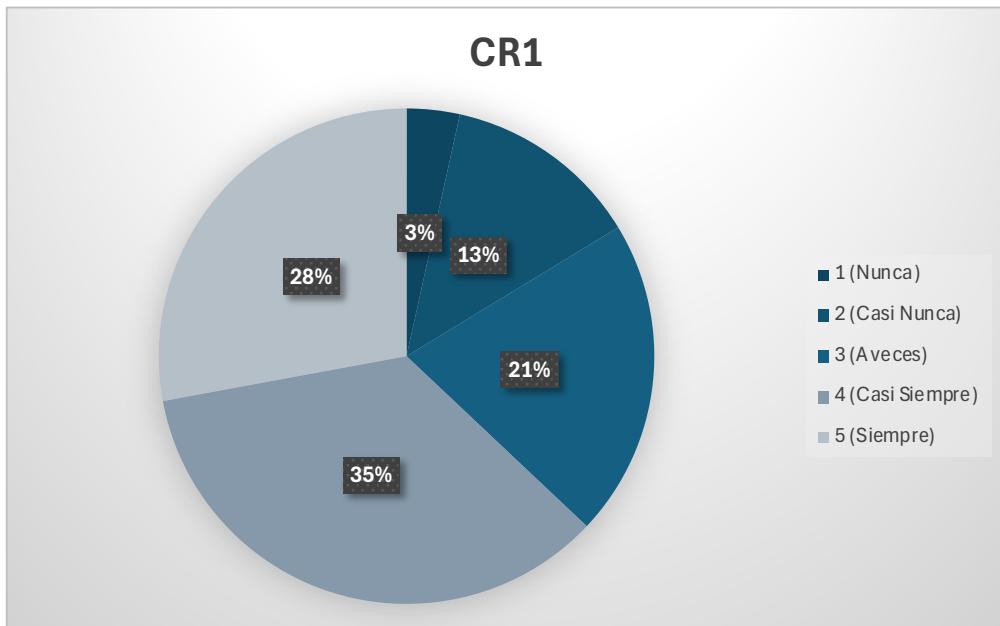


Fig. 33. Distribución de respuestas para el ítem CR1.

Tras recodificar, un 28% de las clientas respondió 5 (nunca esperar) y un 35% el valor 4 (casi nunca esperar), sumando un 63% que prácticamente no percibe demoras al iniciar la atención. Un 21% eligió “3 (A Veces)” y solo un 16% restante (13 % “2 – casi siempre” + 3 % “1 – siempre esperar”) experimenta esperas frecuentes o muy frecuentes (Véase Fig. 33).

Este patrón confirma un buen nivel de capacidad de respuesta, aunque el 16% de demoras ocasionales o regulares sugiere margen de mejora. Para optimizar esta dimensión, el diseño de la arquitectura de procesos debería centrarse en: mejorar el flujo de atención al cliente.

- **CR2:** El personal de Marina Boutique responde rápidamente a mis consultas y necesidades.

Tabla 40. Resultados del ítem CR2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR2 | 4         | 26             | 55          | 212              | 108         |

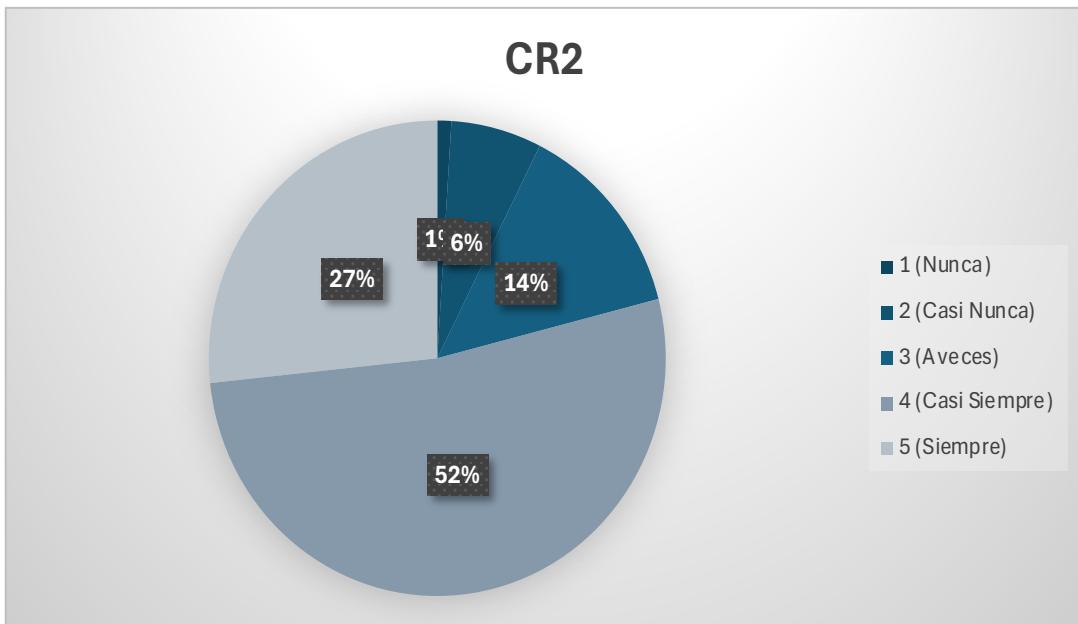


Fig. 34. Distribución de respuestas para el ítem CR2.

Según la Fig. 34, el **79%** de las clientas (52% “Casi siempre” + 27% “Siempre”) valora de forma muy positiva la rapidez de respuesta del personal. Un **14%** respondió “A veces”, lo que sugiere respuestas ocasionales no tan inmediatas, mientras que un **6%** seleccionó “Casi nunca” y apenas un **1%** “Nunca”.

Estos resultados revelan que, si bien la mayoría percibe una atención ágil, existe un **15%** de clientas que experimenta demoras en la resolución de sus consultas.

- **CR3:** He recibido una atención de forma rápida y personalizada por parte del personal de Marina Boutique.

Tabla 41. Resultados del ítem CR3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (Aveces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|------------|------------------|-------------|
| CR3 | 5         | 34             | 47         | 175              | 144         |

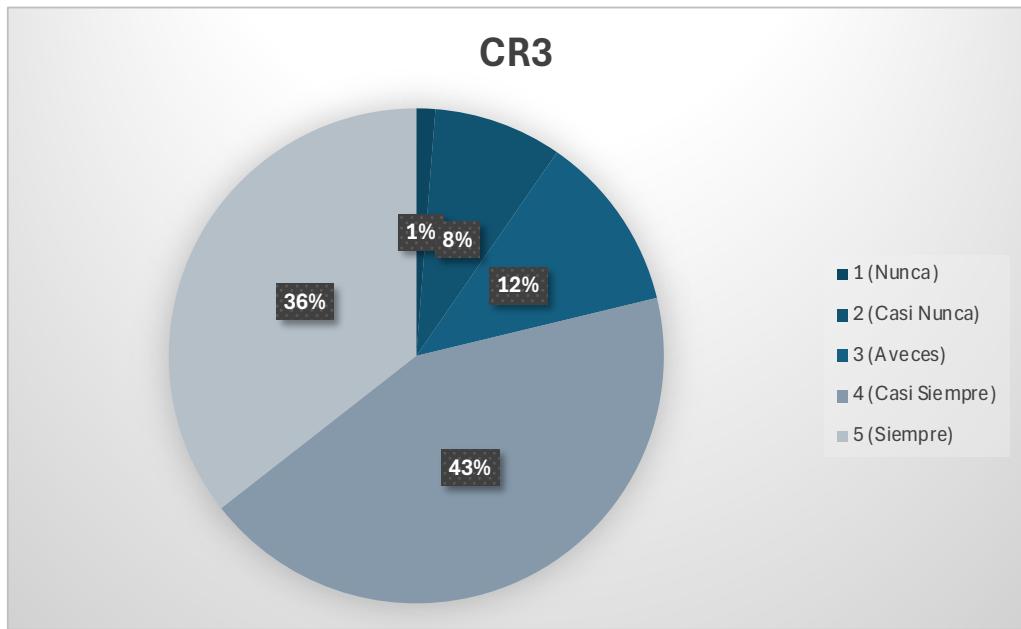


Fig. 35. Distribución de respuestas para el ítem CR3.

De acuerdo con la Fig. 35, el **79%** de las clientas valora su atención como “Casi siempre” (43%) o “Siempre” (36%). Un 12% respondió “A veces”, mientras que un 8% eligió “Casi nunca” y solo un 1% “Nunca”.

Estos datos muestran que la gran mayoría percibe una atención no solo rápida sino también personalizada. Sin embargo, existe un **21%** de casos (12% + 8% + 1%) en los que la rapidez o personalización no se cumple de manera constante.

- **CR4:** El personal de Marina Boutique muestra un buen conocimiento sobre los productos que vende.

Tabla 42. Resultados del ítem CR4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR4 | 5         | 27             | 57          | 171              | 145         |

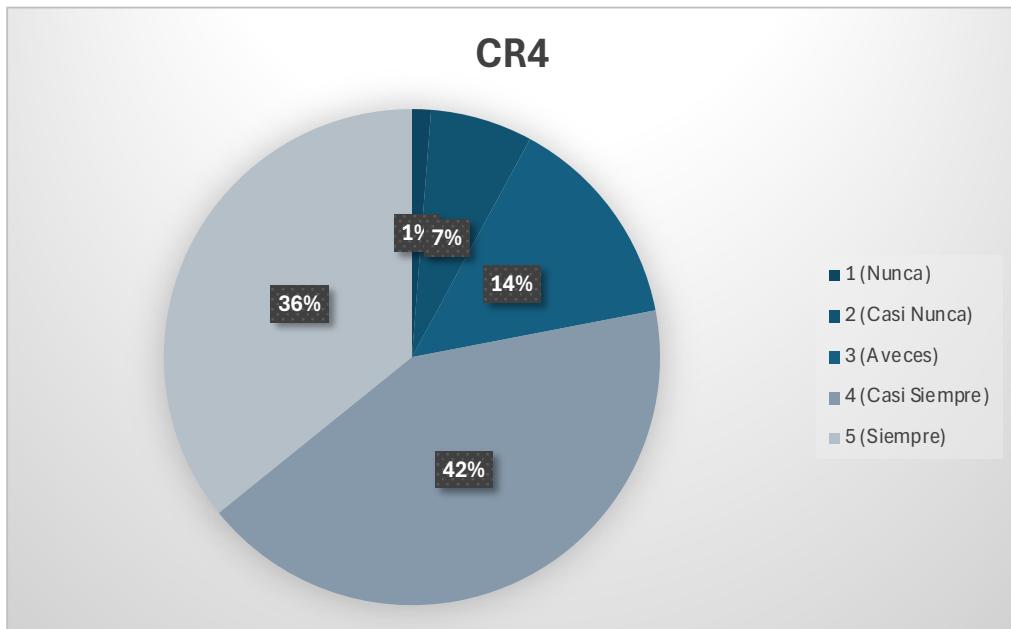


Fig. 36. Distribución de respuestas para el ítem CR4.

Según la Fig. 36, el **78%** de las clientas (42% “Casi siempre” + 36 % “Siempre”) percibe que el equipo de ventas domina claramente la información de los productos. Un 14% respondió “A veces”, lo cual indica conocimiento intermitente, mientras que un 8% (7% “Casi nunca” + 1% “Nunca”) señala falta de dominio en ocasiones.

Estos resultados reflejan un sólido nivel de expertise en la mayoría de las interacciones, aunque el **8%** de percepción negativa evidencia que algunos colaboradores necesitan mayor capacitación productiva.

- **CR5:** Considero que el personal está dispuesto a ayudar y resolver problemas de manera proactiva.

Tabla 43. Resultados del ítem CR5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR5 | 6         | 32             | 52          | 169              | 146         |

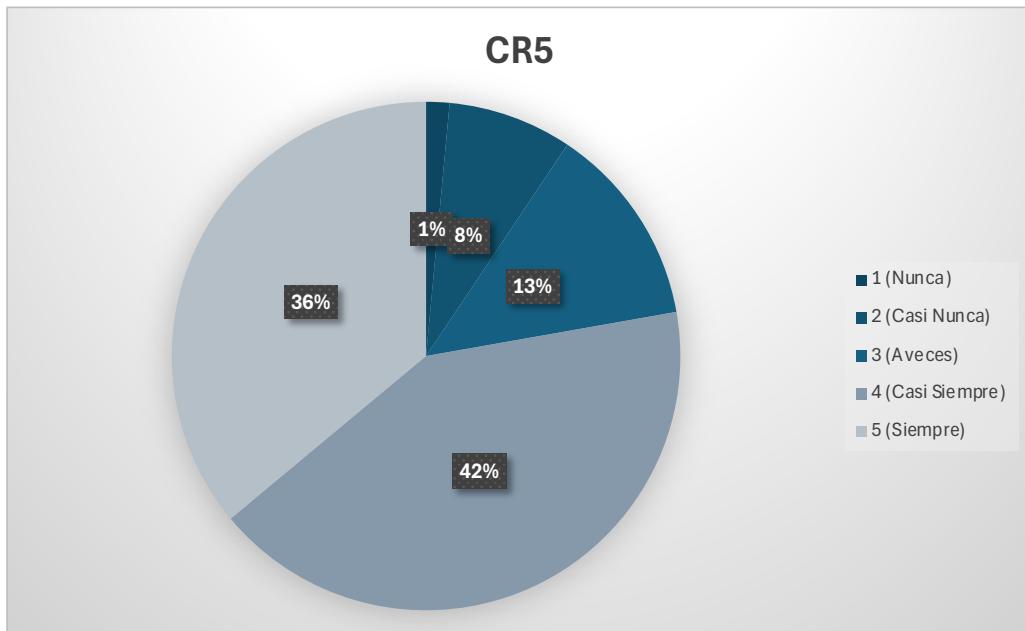


Fig. 37. Distribución de respuestas para el ítem CR5.

De acuerdo con la Fig. 37, un **78%** de las clientas (42% “Casi siempre” + 36% “Siempre”) percibe una actitud proactiva y solidaria del personal. Un 13% contestó “A veces”, lo cual sugiere que en ocasiones la proactividad no es constante, mientras que un 8% (“Casi nunca”) y un 1 % (“Nunca”) experimenta falta de disposición para resolver problemas.

Estos hallazgos indican una base sólida de proactividad, pero un **14%** de respuestas medias y bajas revela que hay áreas donde el personal podría mejorar su involucramiento.

### iii. Seguridad

- **SG1:** Marina Boutique cuenta con medidas de seguridad adecuadas (cámaras, iluminación, personal, etc.).

Tabla 44. Resultados del ítem SG1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (Aveces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|------------|------------------|-------------|
| SG1 | 7         | 32             | 63         | 182              | 121         |

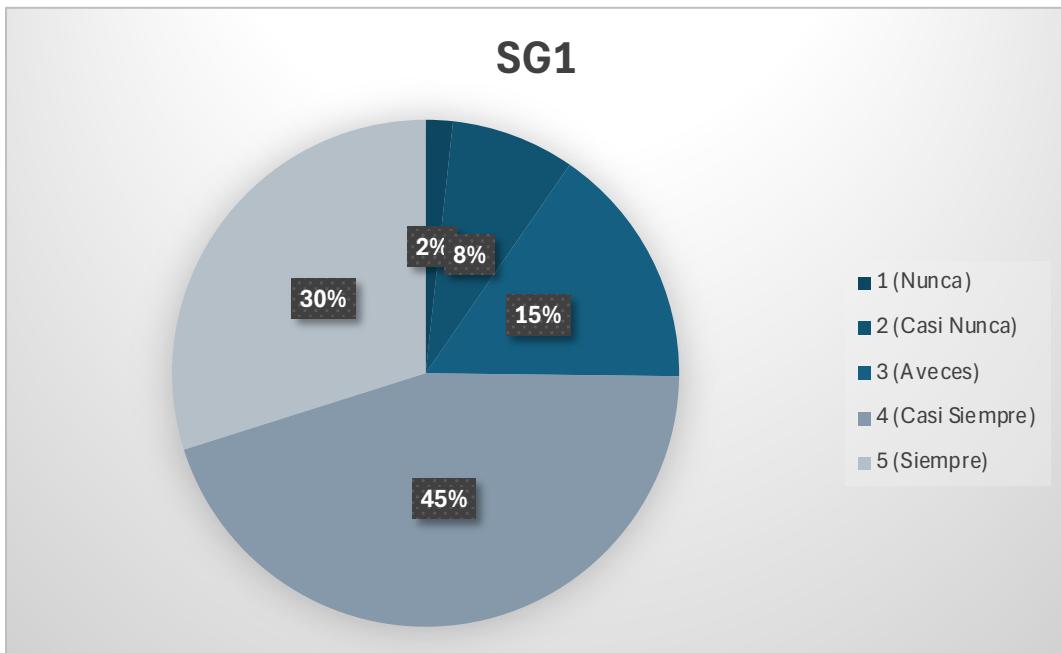


Fig. 38. Distribución de respuestas para el ítem SG1.

Según la Fig. 38, el **75%** de las clientas (45% “Casi siempre” + 30% “Siempre”) percibe de manera consistente que las medidas de seguridad en la tienda son adecuadas. Un 15% responde “A veces”, lo que sugiere percepciones intermitentes de insuficiencia en ciertos momentos, mientras que un 10% (8% “Casi nunca” + 2% “Nunca”) señala carencias en la implementación o visibilidad de estas medidas.

Estos resultados indican un nivel alto de confianza en la seguridad física de la boutique, aunque el **15%** de respuestas medias y bajas revela áreas de mejora.

- **SG2:** Confío en la seguridad de las transacciones financieras realizadas en Marina Boutique.

Tabla 45. Resultados del ítem SG2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG2 | 1         | 37             | 60          | 168              | 139         |

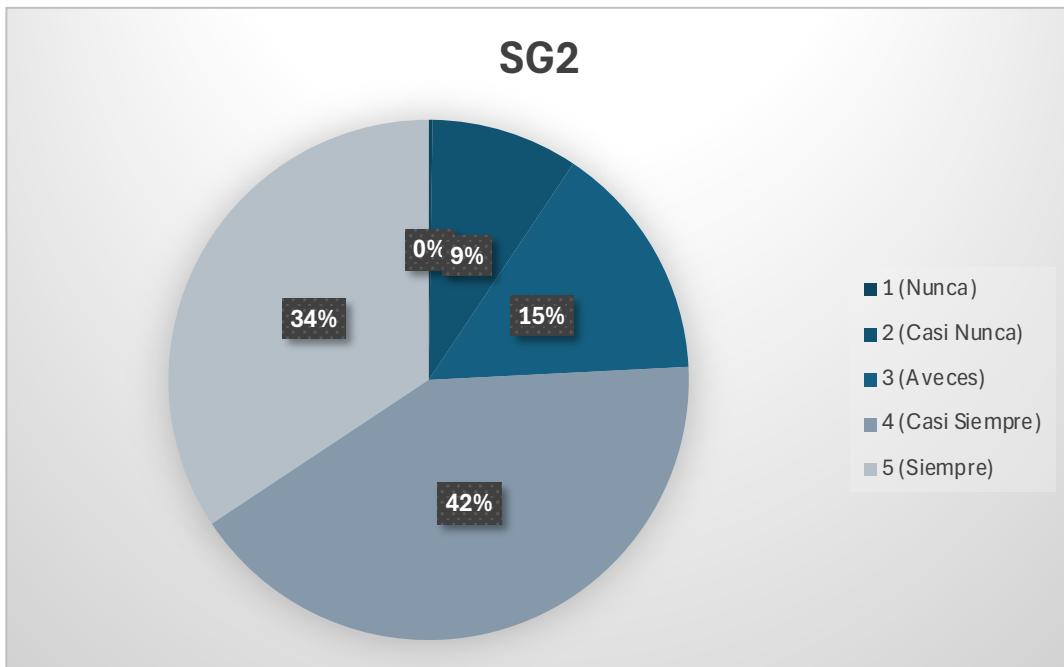


Fig. 39. Distribución de respuestas para el ítem SG2.

Según la Fig. 39, el **76%** de las clientas (42% “Casi siempre” + 34% “Siempre”) confía regularmente en la seguridad de los pagos y procesos financieros. Un 15% respondió “A veces”, lo que indica dudas ocasionales al realizar transacciones, mientras que un 9% eligió “Casi nunca” y ningún caso seleccionó “Nunca”.

Estos resultados muestran un sólido nivel de confianza en las transacciones, con un **85%** de respuestas en los rangos altos (“Casi siempre” y “Siempre” combinados con “A veces”), y un 9% de clientas que aún percibe riesgos o falta de claridad financiera.

- **SG3:** Me siento seguro/a al proporcionar información personal a Marina Boutique.

Tabla 46. Resultados del ítem SG3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG3 | 3         | 32             | 54          | 188              | 128         |

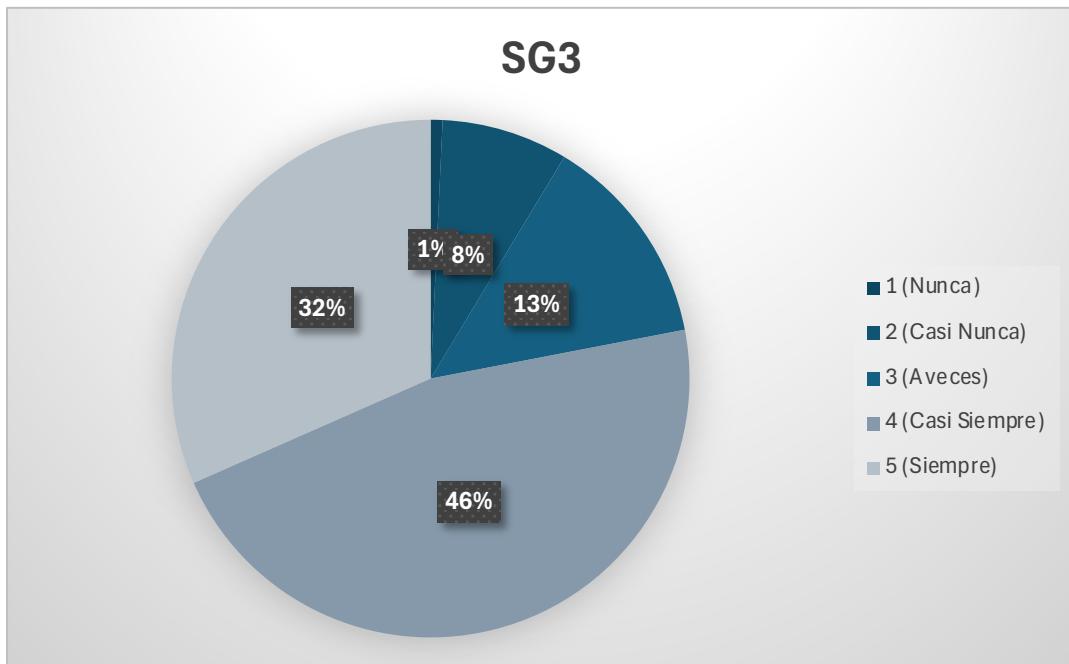


Fig. 40. Distribución de respuestas para el ítem SG3.

De acuerdo con la Fig. 40, el **78%** de las clientas (46% “Casi siempre” + 32% “Siempre”) expresa plena confianza al compartir sus datos personales. Un 13% eligió “A veces”, denotando reservas puntuales, mientras que un 8% respondió “Casi nunca” y un 1% “Nunca”.

Estos resultados indican un nivel muy alto de percepción de seguridad en el manejo de información personal, aunque el **9%** de respuestas bajas señala oportunidades de mejora.

- **SG4:** Me siento segura al interactuar con el servicio de venta y atención al cliente de Marina Boutique.

Tabla 47. Resultados del ítem SG4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG4 | 3         | 32             | 54          | 177              | 139         |

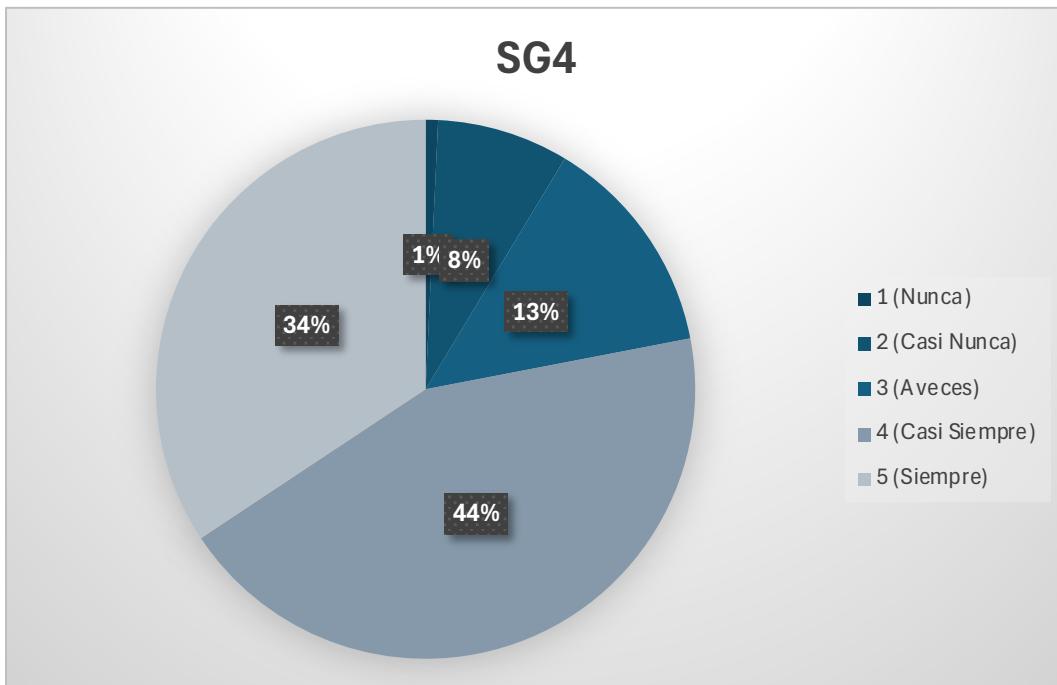


Fig. 41. Distribución de respuestas para el ítem SG4.

Según la Fig. 41, el **78%** de las clientas (44% “Casi siempre” + 34% “Siempre”) se siente segura durante toda la experiencia de venta y atención. Un 13% respondió “A veces”, lo que indica que en ciertas interacciones sucede que no perciben total protección o confianza, mientras que un 9% (8% “Casi nunca” + 1% “Nunca”) experimenta inseguridad frecuente o permanente.

Estos resultados ponen de manifiesto un alto nivel de seguridad percibida al interactuar con el personal y los procesos de Marina Boutique, aunque el **22%** restante sugiere áreas de mejora.

- **SG5:** Marina Boutique tiene un buen nivel de limpieza y mantenimiento en sus tiendas.

Tabla 48. Resultados del ítem SG5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG5 | 2         | 34             | 41          | 186              | 142         |

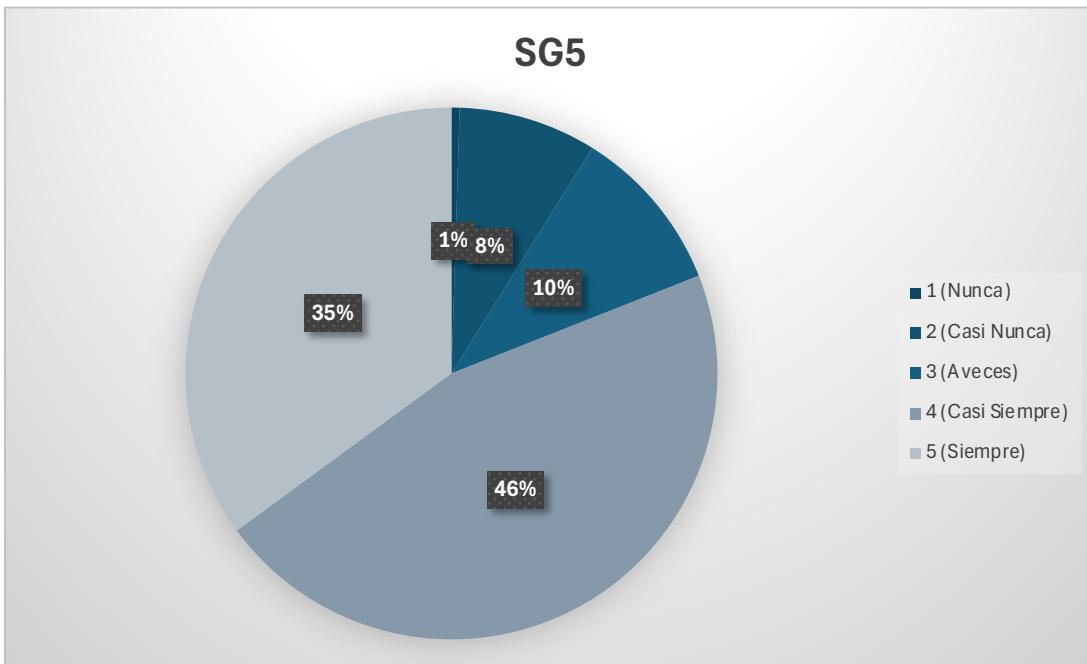


Fig. 42. Distribución de respuestas para el ítem SG5.

De acuerdo con la Fig. 42, el 81% de las clientas (46% “Casi siempre” + 35% “Siempre”) percibe que la limpieza y el mantenimiento de las tiendas cumplen de forma constante con sus expectativas. Un 10% respondió “A veces”, lo que indica que en ocasiones se encuentra insuficiente, mientras que un 9% (8% “Casi nunca” + 1% “Nunca”) experimenta deficiencias frecuentes o muy frecuentes.

Estos resultados muestran una sólida valoración general del nivel de limpieza, aunque el 19% de respuestas medias y bajas revela oportunidades de mejora.

#### iv. Empatía

- **EM1:** El personal de Marina Boutique demuestra comprensión hacia mis necesidades y preferencias.

Tabla 49. Resultados del ítem EM1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM1 | 5         | 32             | 51          | 177              | 140         |

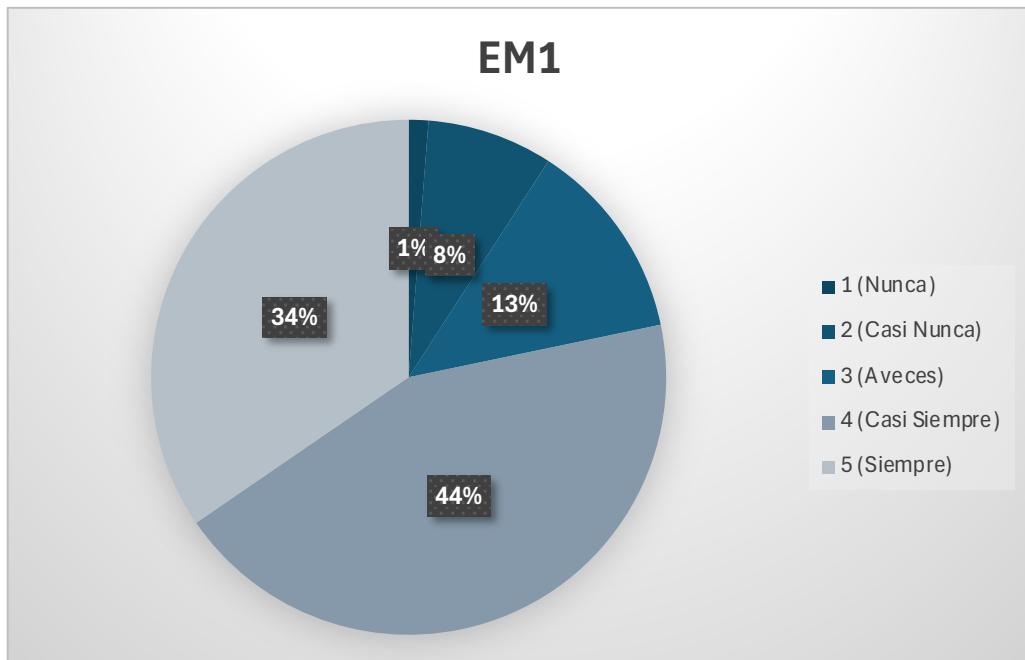


Fig. 43. Distribución de respuestas para el ítem EM1.

Según la Fig. 43, el **78%** de las clientas (44% “Casi siempre” + 34% “Siempre”) percibe que el personal comprende sus necesidades de forma constante. Un **13%** respondió “A veces”, lo que indica que hay oportunidades puntuales para mejorar la escucha activa, mientras que un 8% seleccionó “Casi nunca” y un 1% “Nunca”, reflejando casos aislados de falta de entendimiento.

Estos datos muestran una sólida valoración de la empatía inicial, aunque el 22% restante sugiere que en ocasiones la personalización no es completa.

- **EM2:** He recibido una atención amable y cortés por parte del personal de Marina Boutique.

Tabla 50. Resultados del ítem EM2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM2 | 3         | 27             | 49          | 170              | 156         |

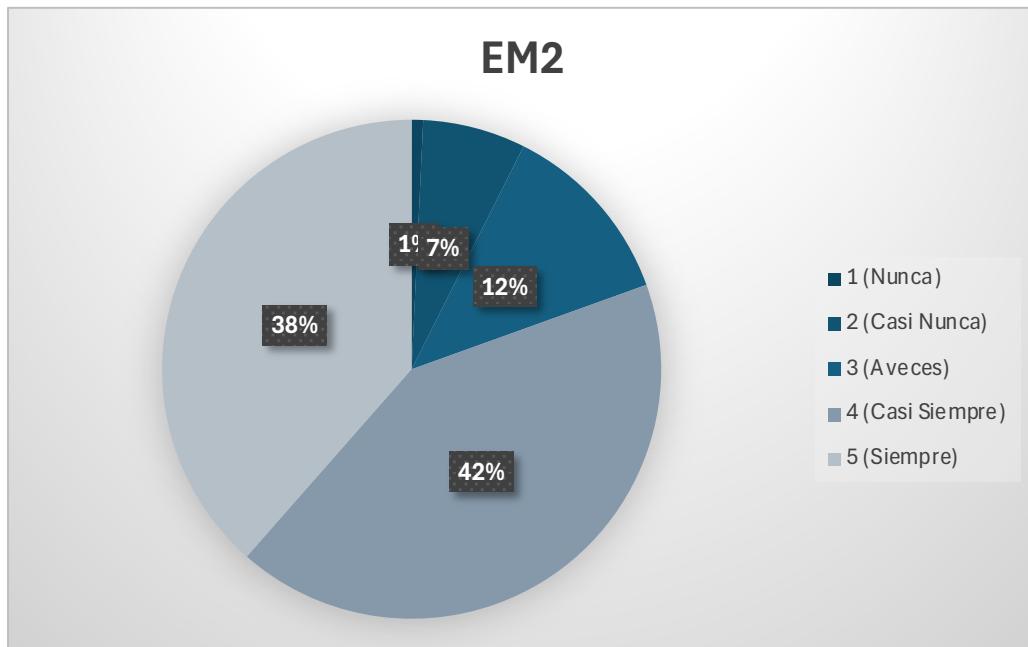


Fig. 44. Distribución de respuestas para el ítem EM2.

Según la Fig. 44, un **80%** de las clientas (42% “Casi siempre” + 38% “Siempre”) califica la amabilidad y cortesía del personal como alta y constante. Un **12%** respondió “Casi nunca”, señalando que en ocasiones percibe falta de cortesía, mientras que un **7%** eligió “Nunca”, y apenas un **1%** “A veces”.

Estos resultados muestran que la gran mayoría valora positivamente la empatía del equipo; sin embargo, el **20%** de respuestas bajas (“Nunca” y “Casi nunca”) indica brechas puntuales en el trato.

- **EM3:** Me siento cómodo/a haciendo preguntas o expresando inquietudes al personal de Marina Boutique.

Tabla 51. Resultados del ítem EM3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM3 | 5         | 33             | 43          | 178              | 146         |

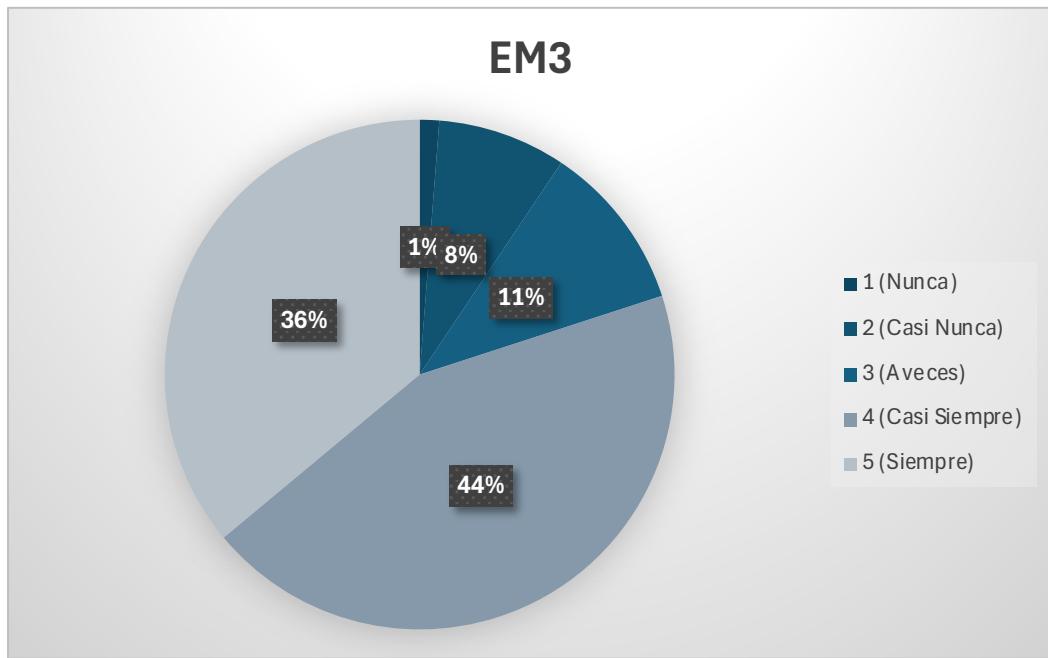


Fig. 45. Distribución de respuestas para el ítem EM3.

De acuerdo con la Fig. 45, el **80%** de las clientas (44% “Casi siempre” + 36% “Siempre”) se siente cómoda y libre de preguntar o expresar sus dudas. Un **11%** respondió “A veces”, lo que indica que en algunas interacciones no alcanza plena confianza, mientras que un 8% eligió “Casi nunca” y un 1% “Nunca”, señalando barreras frecuentes o permanentes para comunicarse.

Estos hallazgos muestran una base sólida de comunicación abierta, pero el **20%** de respuestas medias y bajas revela que hay espacio para incrementar la comodidad al dialogar con el personal.

- **EM4:** Considero que Marina Boutique se preocupa por mi satisfacción como cliente.

Tabla 52. Resultados del ítem EM4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM4 | 3         | 31             | 47          | 193              | 131         |

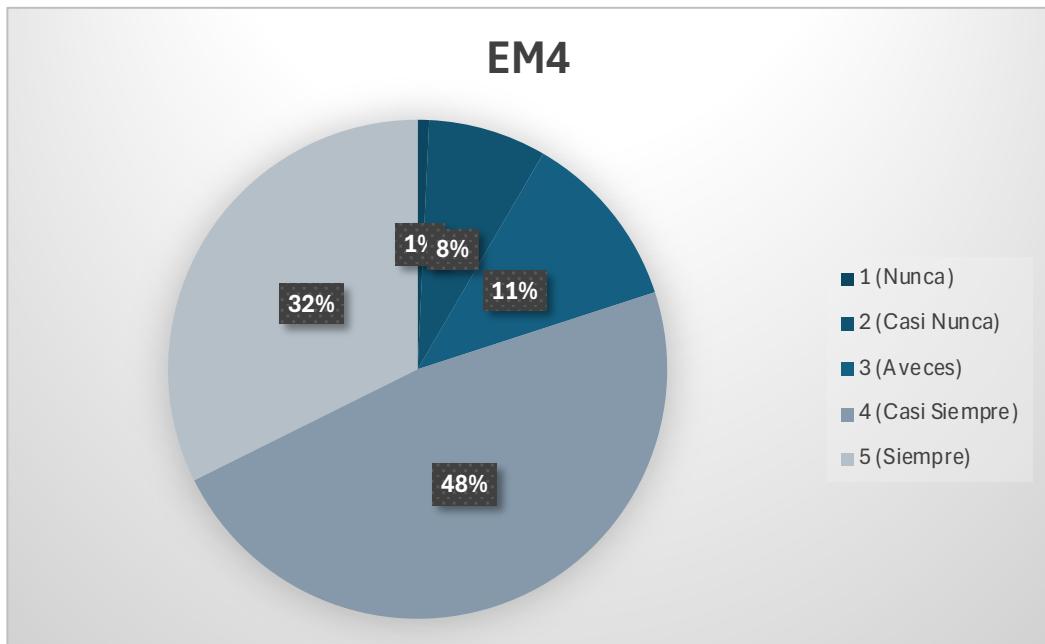


Fig. 46. Distribución de respuestas para el ítem EM4.

De acuerdo con la Fig. 46, el **80%** de las clientas (48% “Casi siempre” + 32% “Siempre”) percibe de forma constante el interés genuino de Marina Boutique por su satisfacción. Un **11%** respondió “A veces”, lo que sugiere que en ocasiones ese interés no queda plenamente demostrado, mientras que un **8%** indicó “Casi nunca” y un **1%** “Nunca”, reflejando casos puntuales en que la preocupación percibida es insuficiente.

Estos resultados confirman una sólida valoración de la empatía institucional, aunque el **20 %** de respuestas medias y bajas muestra áreas de mejora.

- **EM5:** He recibido información clara y precisa sobre los productos y servicios ofrecidos por Marina Boutique.

Tabla 53. Resultados del ítem EM5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM5 | 5         | 29             | 53          | 192              | 126         |

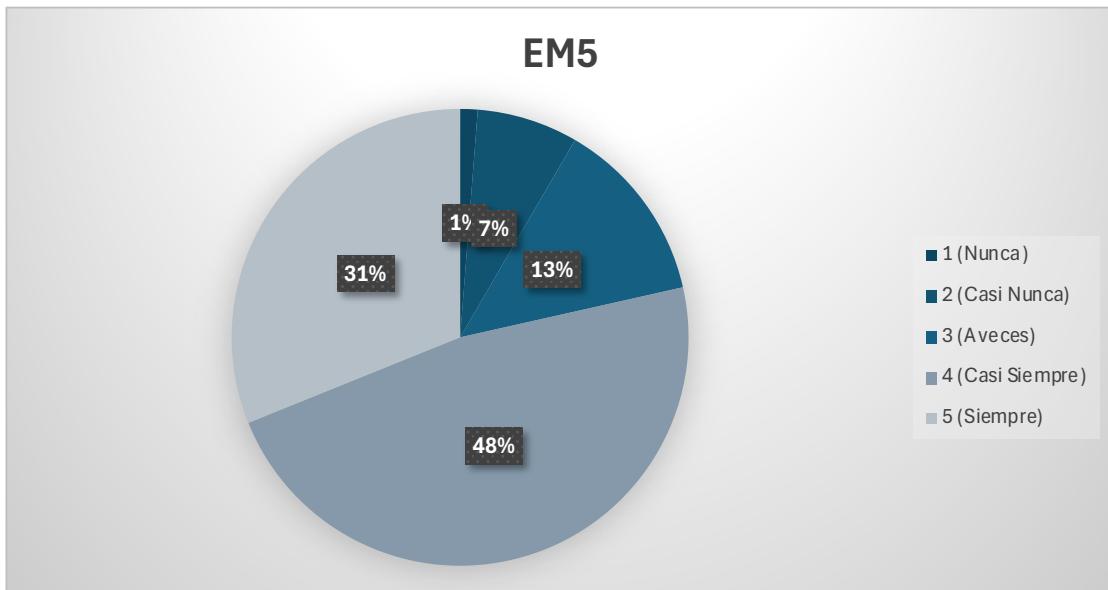


Fig. 47. Distribución de respuestas para el ítem EM5.

Según la Fig. 47, el **79%** de las clientas (48% “Casi siempre” + 31% “Siempre”) percibe que la información brindada es clara y precisa en la mayoría de las interacciones. Un **19%** respondió “A veces”, lo que sugiere que en algunas ocasiones la comunicación no alcanza la claridad esperada, mientras que un **20%** (13% “Casi nunca” + 7% “Nunca”) experimenta fallas regulares o frecuentes en la precisión de los datos proporcionados.

Estos resultados indican que, si bien la gran mayoría valora positivamente la comunicación, existe un **20%** de respuestas medias y bajas que señala la necesidad de mejorar la claridad informativa.

- **EM6:** Me siento informado/a sobre los productos, promociones y políticas de Marina Boutique.

Tabla 54. Resultados del ítem EM6.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (Aveces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|------------|------------------|-------------|
| EM6 | 3         | 25             | 57         | 197              | 123         |

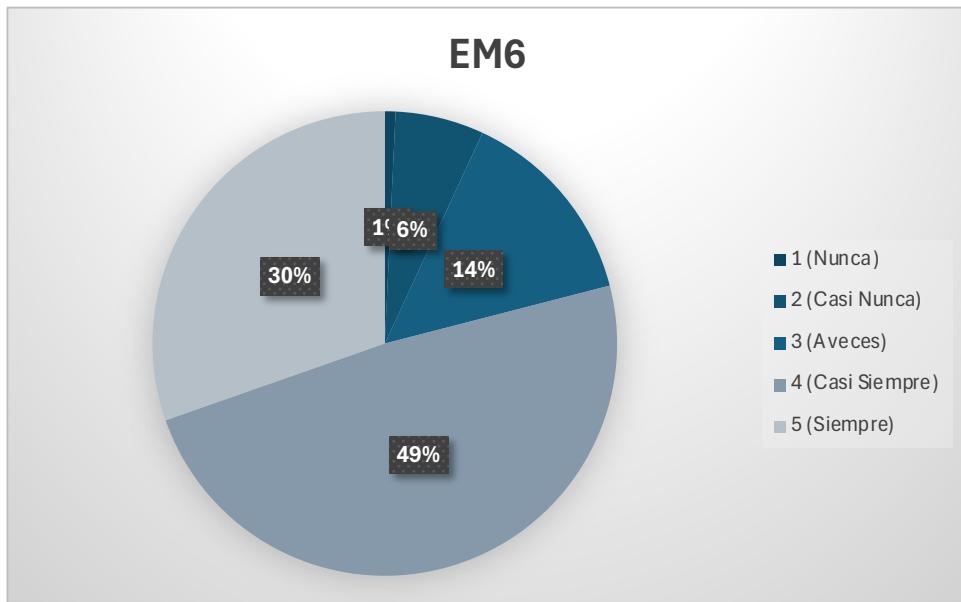


Fig. 48. Distribución de respuestas para el ítem EM6.

Según la Fig. 48, el **79%** de las clientas (49% “Casi siempre” + 30% “Siempre”) considera que recibe información adecuada y actualizada sobre productos, ofertas y políticas. Un **14%** respondió “A veces”, lo que sugiere que en algunas interacciones la información no es completamente clara o completa. Además, un **7%** (6% “Casi nunca” + 1% “Nunca”) experimenta deficiencias frecuentes o persistentes en la comunicación de promociones y condiciones.

Estos hallazgos muestran que, aunque la mayoría está satisfecha con la información recibida, existe un **21%** de clientas con percepciones medias y bajas que reportan falta de claridad.

- **EM7:** El personal de Marina Boutique se comunica de manera efectiva para resolver dudas e inquietudes.

Tabla 55. Resultados del ítem EM7.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (Aveces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|------------|------------------|-------------|
| EM7 | 4         | 40             | 45         | 194              | 122         |

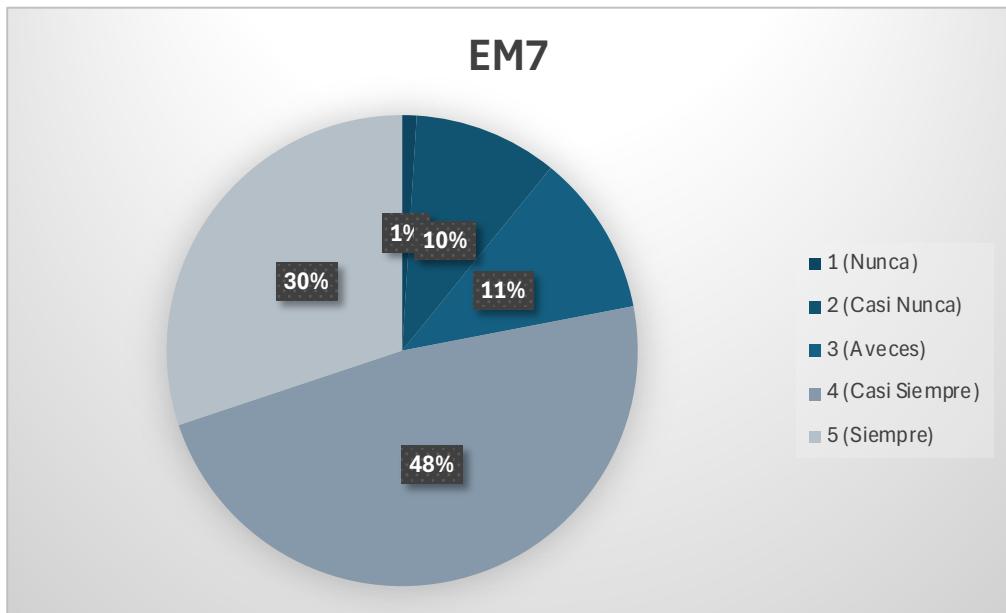


Fig. 49. Distribución de respuestas para el ítem EM7.

De acuerdo con la Fig. 49, el **78%** de las clientas (48% “Casi siempre” + 30% “Siempre”) considera que la comunicación del personal es eficaz y clara en la gran mayoría de las interacciones. Un **11%** respondió “A veces”, lo que indica que, ocasionalmente, la resolución de dudas no es completamente satisfactoria, mientras que un **10%** seleccionó “Casi nunca” y un **1%** “Nunca”, señalando que en algunos casos la comunicación ha sido deficiente.

Estos resultados evidencian una sólida percepción de efectividad comunicativa, aunque el **12%** de respuestas bajas revela oportunidades para mejorar.

- **EM8:** Siempre ha sido fácil comunicarme con Marina Boutique cuando lo he necesitado.

Tabla 56. Resultados del ítem EM8.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM8 | 3         | 31             | 55          | 183              | 133         |

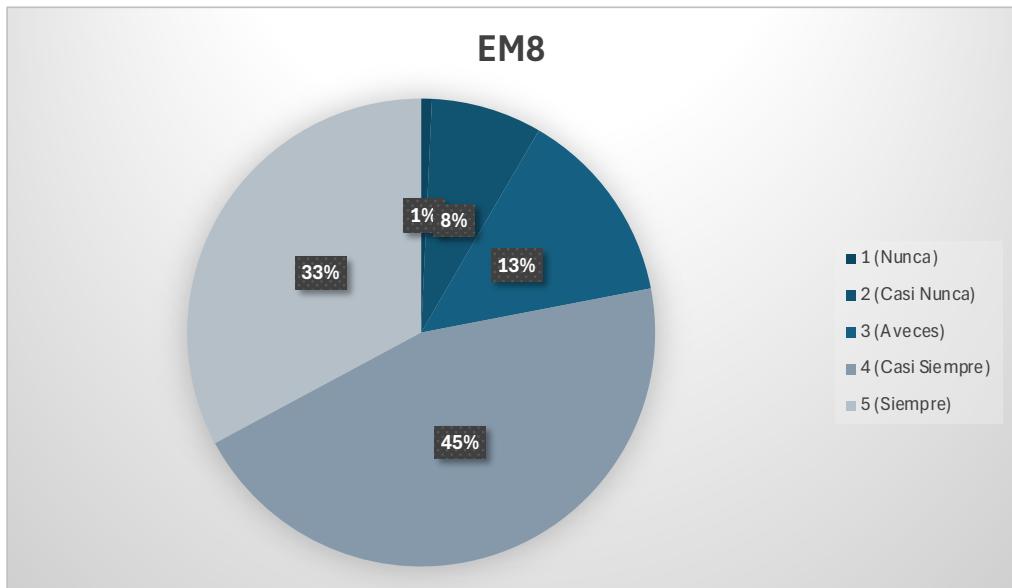


Fig. 50. Distribución de respuestas para el ítem EM8.

De acuerdo con la Fig. 50, el **78%** de las clientas (45% “Casi siempre” + 33% “Siempre”) afirma que habitualmente encuentra vías de comunicación accesibles y eficaces. Un **13%** respondió “A veces”, indicativo de experiencias intermitentes, mientras que un **9%** (8% “Casi nunca” + 1% “Nunca”) reporta dificultades frecuentes o permanentes para comunicarse.

Estos resultados muestran que existe una sólida base de comunicaciones accesibles, pero el **22%** de respuestas medias y bajas revela que no todas las clientas disfrutan de la misma facilidad de contacto.

- **EM9:** Me siento satisfecha con la experiencia que he tenido en Marina Boutique.

Tabla 57. Resultados del ítem EM9.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM9 | 1         | 35             | 45          | 193              | 131         |

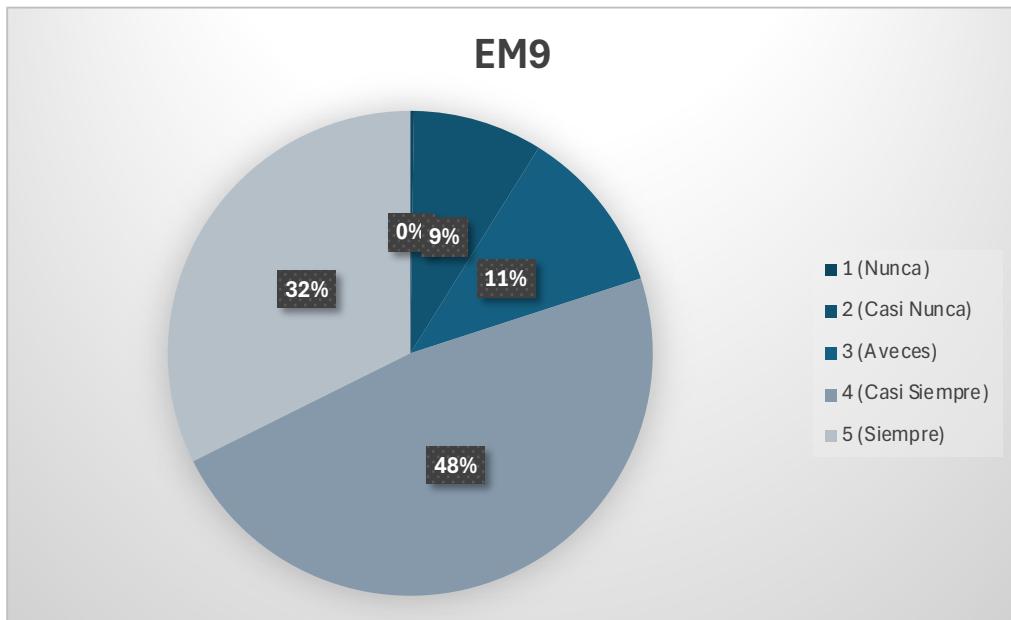


Fig. 51. Distribución de respuestas para el ítem EM9.

De acuerdo con la Fig. 51, el **80%** de las clientas (48% “Casi siempre” + 32% “Siempre”) expresa un alto grado de satisfacción con su experiencia global en Marina Boutique. En contraste, un **11%** respondió “Casi nunca” y un **9%** “Nunca”, mientras que ninguna encuestada eligió “A veces”.

Estos datos muestran que la mayoría disfruta de una experiencia muy satisfactoria; sin embargo, un **20%** percibe la experiencia como insatisfactoria en forma habitual o frecuente.

## 2. Recolección de datos después del diseño de la arquitectura de procesos.

En esta sección se presentan los resultados de la segunda aplicación del instrumento de medición de la satisfacción del cliente (“post-test”), realizada una vez implementado el diseño de la arquitectura de procesos de ventas y atención al cliente. Se administraron nuevamente 405 encuestas a clientas que interactuaron con los nuevos procesos de Marina Boutique, con el objetivo de medir el cambio en los niveles de satisfacción en las cuatro dimensiones estudiadas: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

### a. Análisis General por Dimensión

#### i. Fiabilidad

- **FB1:** Marina Boutique ofrece un servicio de atención personalizado adaptado a mis necesidades y preferencias.

Tabla 58. Resultados del ítem FB1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB1 | 0         | 0              | 0           | 108              | 297         |

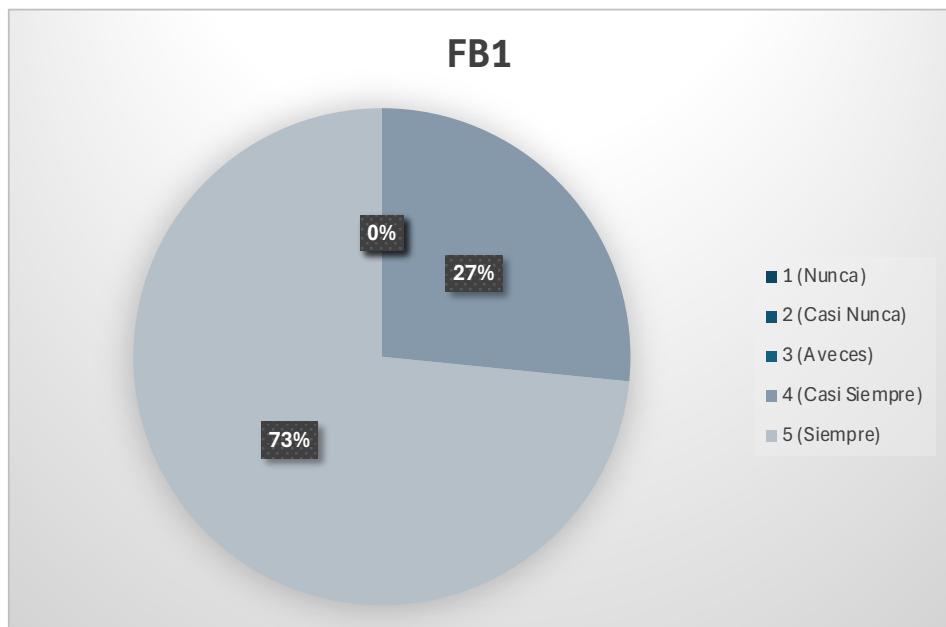


Fig. 52. Distribución de respuestas para el ítem FB1.

Como muestra la Fig. 52, el 73% de las encuestadas eligió “Siempre” y el 27% “Casi siempre”, lo que implica que la totalidad percibe de manera continua que Marina Boutique cumple las características informadas de sus productos y servicios. No se registraron respuestas en las categorías “A veces”, “Casi nunca” o “Nunca”, reflejando una mejora notable con respecto al pretest, donde sí había percepciones menos favorables.

Estos resultados evidencian que, tras el rediseño de la arquitectura de procesos, la claridad y precisión en la información entregada se han convertido en un factor de fortaleza casi unánime.

- **FB2:** Los productos entregados por Marina Boutique son consistentes con la información recibida durante la atención.

Tabla 59. Resultados del ítem FB2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB2 | 0         | 0              | 0           | 83               | 322         |

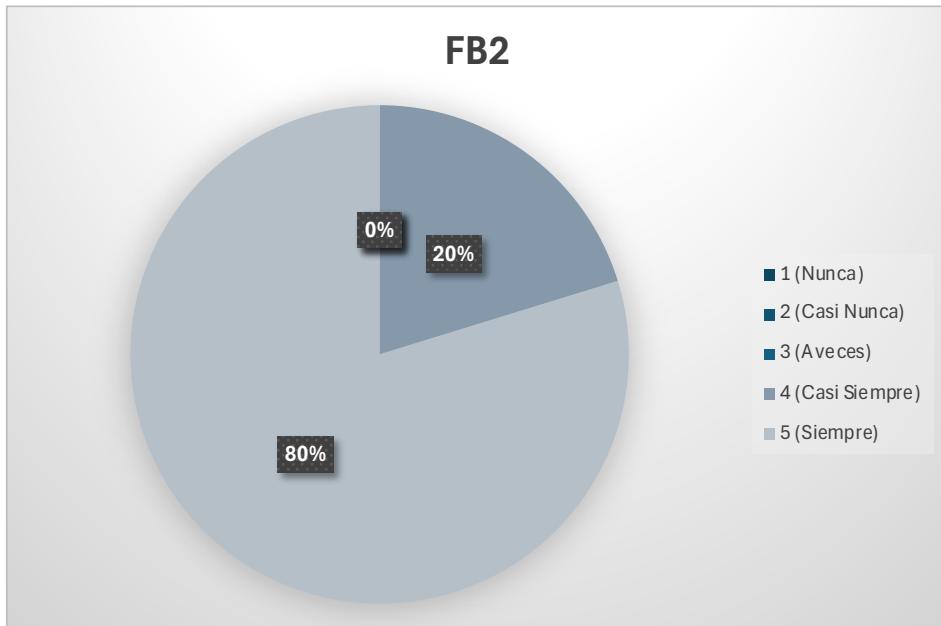


Fig. 53. Distribución de respuestas para el ítem FB2.

Como ilustra la Fig. 53, el **80%** de las encuestadas eligió “Siempre” y el **20%** “Casi siempre” para indicar que los productos de Marina Boutique cumplen con las especificaciones prometidas. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que muestra una confianza plena y homogénea en el cumplimiento de las promesas de producto.

En comparación con el pretest, donde un porcentaje significativo de clientas había señalado inconsistencias, estos resultados post-test evidencian que el rediseño de los procesos y los controles de calidad implementados han eliminado prácticamente cualquier percepción de incumplimiento, consolidando la fiabilidad del servicio.

- **FB3 (Recodificado):** He experimentado situaciones en las que Marina Boutique no ha cumplido con lo prometido en términos de entrega, política de cambios, etc.

Tabla 60. Resultados del ítem FB3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB3 | 0         | 0              | 0           | 47               | 360         |

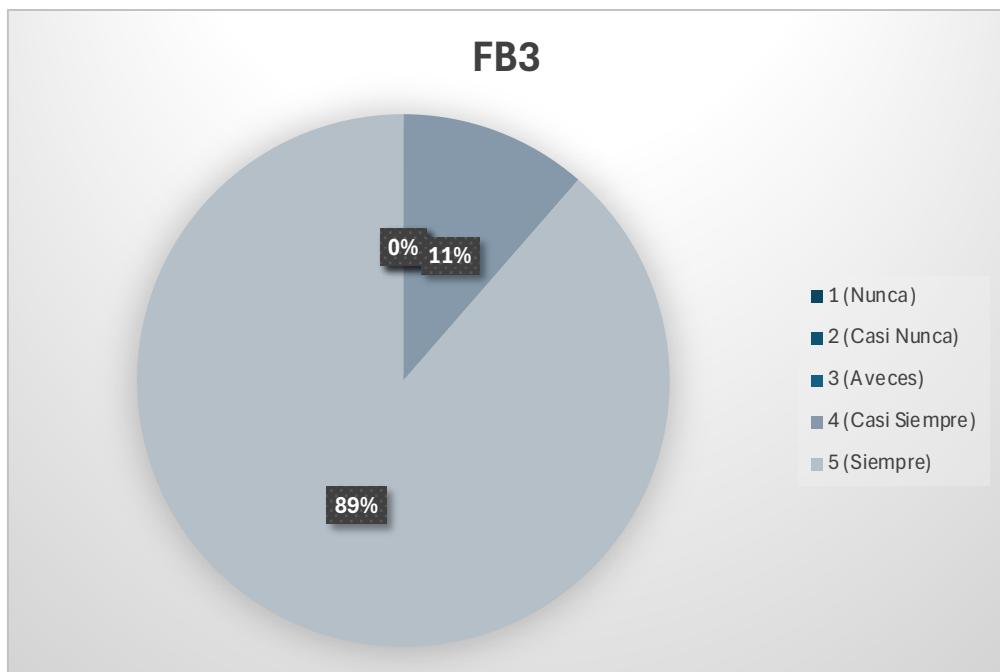


Fig. 54. Distribución de respuestas para el ítem FB3.

Como refleja la Fig. 54, el 89% de las encuestadas seleccionó “Siempre” y el 11% “Casi siempre” tras recodificar el reactivo inverso, lo que indica que prácticamente todas las clientas ya no experimentan incumplimientos en entrega, cambios o promesas de Marina Boutique.

No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, demostrando que la implementación del nuevo diseño de procesos ha casi eliminado por completo cualquier falla en el cumplimiento de lo acordado. Este resultado supone un avance significativo con respecto al pretest, consolidando la fiabilidad como una fortaleza absoluta en la percepción de las clientas.

- **FB4:** Marina Boutique cumple con lo que promete durante sus procesos de venta y atención al cliente.

Tabla 61. Resultados del ítem FB4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB4 | 0         | 0              | 0           | 88               | 317         |

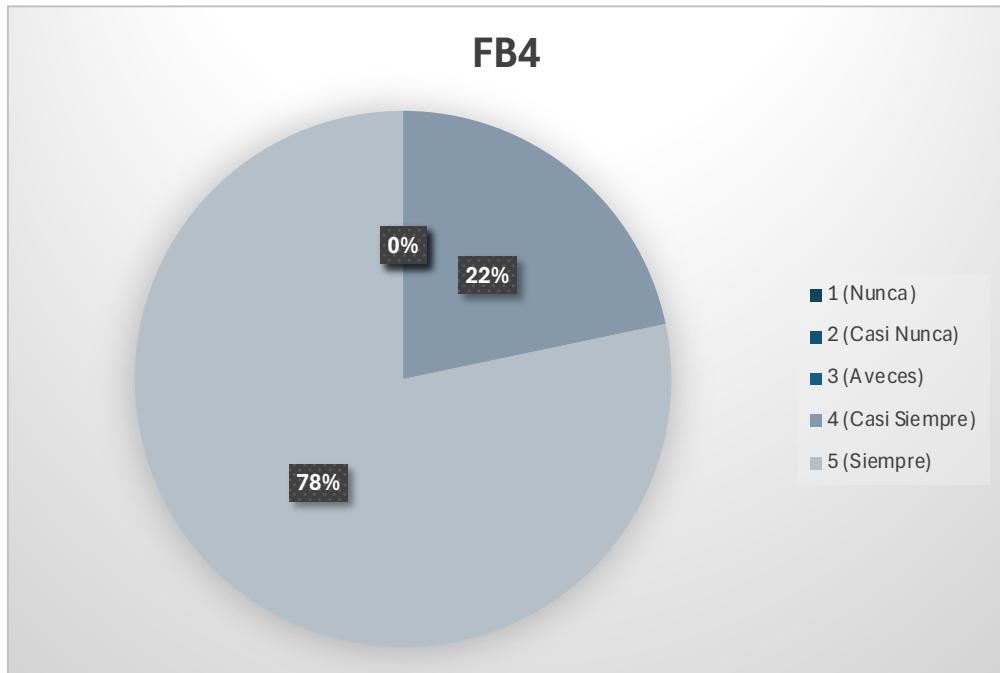


Fig. 55. Distribución de respuestas para el ítem FB4.

Como muestra la Fig. 55, el **78%** de las encuestadas seleccionó “Siempre” y el **22%** “Casi siempre” al valorar que el servicio de Marina Boutique se entrega sin errores desde el primer momento. No hubo respuestas en las categorías “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que refleja que, tras la implementación de la nueva arquitectura de procesos, la precisión y calidad del servicio se han convertido en un atributo constante y valorado de forma unánime por las clientes.

- **FB5:** Marina Boutique brinda un servicio preciso y sin errores desde el primer momento de atención.

Tabla 62. Resultados del ítem FB5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| FB5 | 0         | 0              | 0           | 62               | 343         |

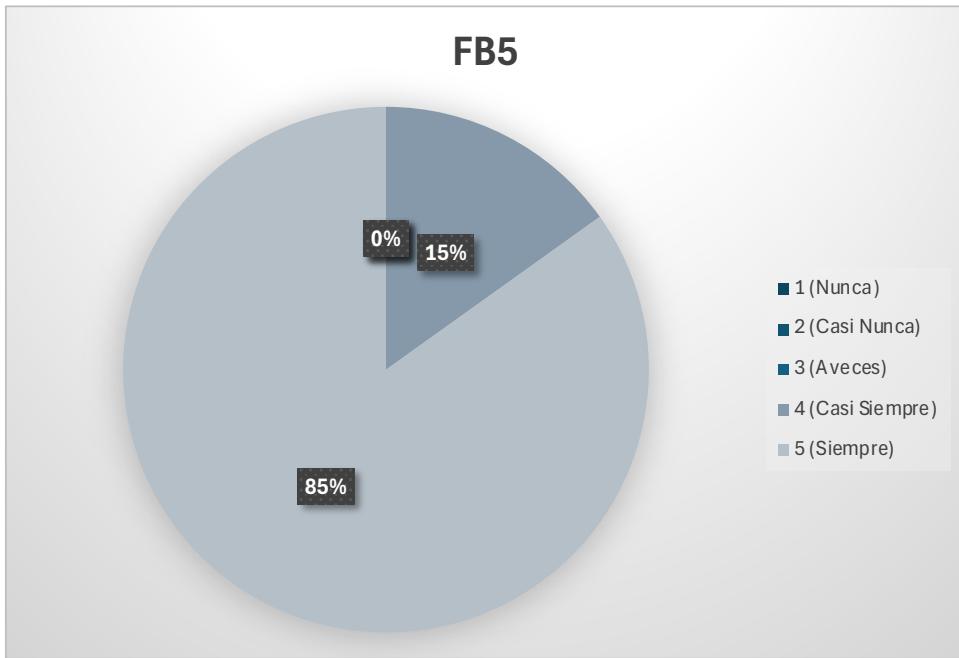


Fig. 56. Distribución de respuestas para el ítem FB5.

Como refleja la Fig. 56, el 85% de las encuestadas seleccionó “Siempre” y el 15% “Casi siempre” al valorar que Marina Boutique cumple con lo que promete en sus procesos de ventas y atención al cliente. No se registraron respuestas en las categorías “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que indica que, tras el diseño de la arquitectura de procesos, la promesa de servicio se cumple de forma constante y homogénea para todas las clientas.

## ii. Capacidad de Respuesta

- **CR1 (Recodificado):** He tenido que esperar para ser atendido/a por el personal de Marina Boutique.

Tabla 63. Resultados del ítem CR1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR1 | 0         | 0              | 0           | 27               | 376         |

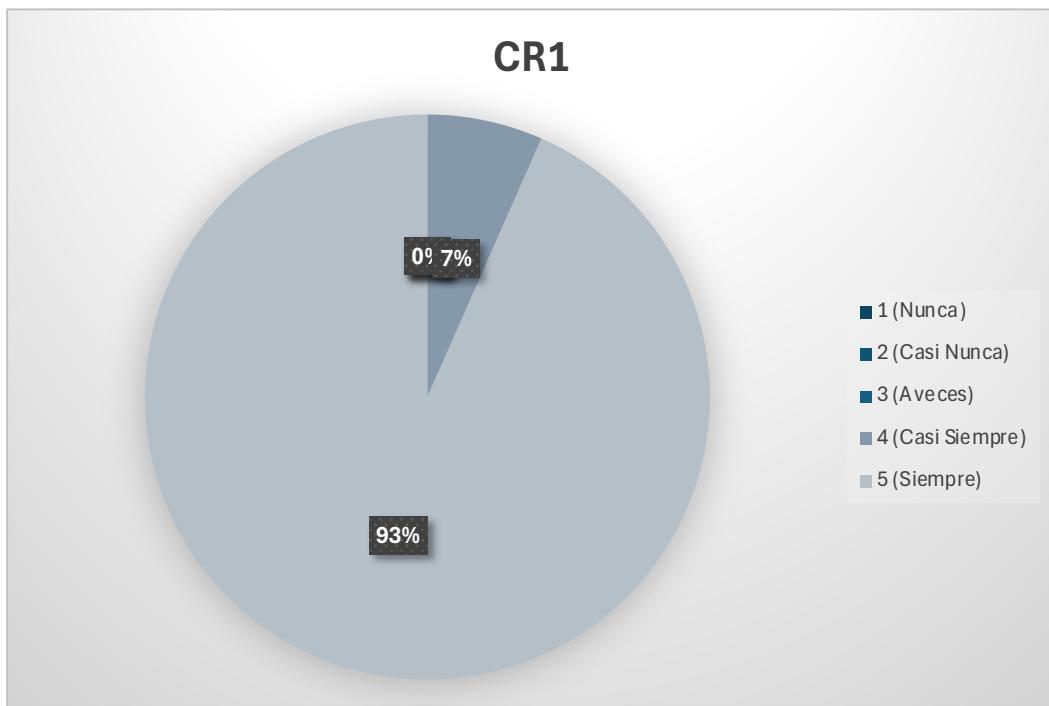


Fig. 57. Distribución de respuestas para el ítem CR1.

Como muestra la Fig. 57, el **93%** de las clientes seleccionó “Siempre” y el **7%** “Casi siempre” al evaluar que, tras el diseño de procesos, ya **no han tenido que esperar** o esperan mínimamente para ser atendidas. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que indica que el nuevo flujo de recepción y la asignación inmediata de turnos han eliminado prácticamente cualquier espera injustificada.

Este resultado refleja una mejora contundente respecto al pretest, donde había un porcentaje de clientes que aún experimentaba demoras. Ahora, la atención es prácticamente instantánea para todas, consolidando la capacidad de respuesta como uno de los principales valores diferenciales de Marina Boutique.

- **CR2:** El personal de Marina Boutique responde rápidamente a mis consultas y necesidades.

Tabla 64. Resultados del ítem CR2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR2 | 0         | 0              | 0           | 76               | 329         |

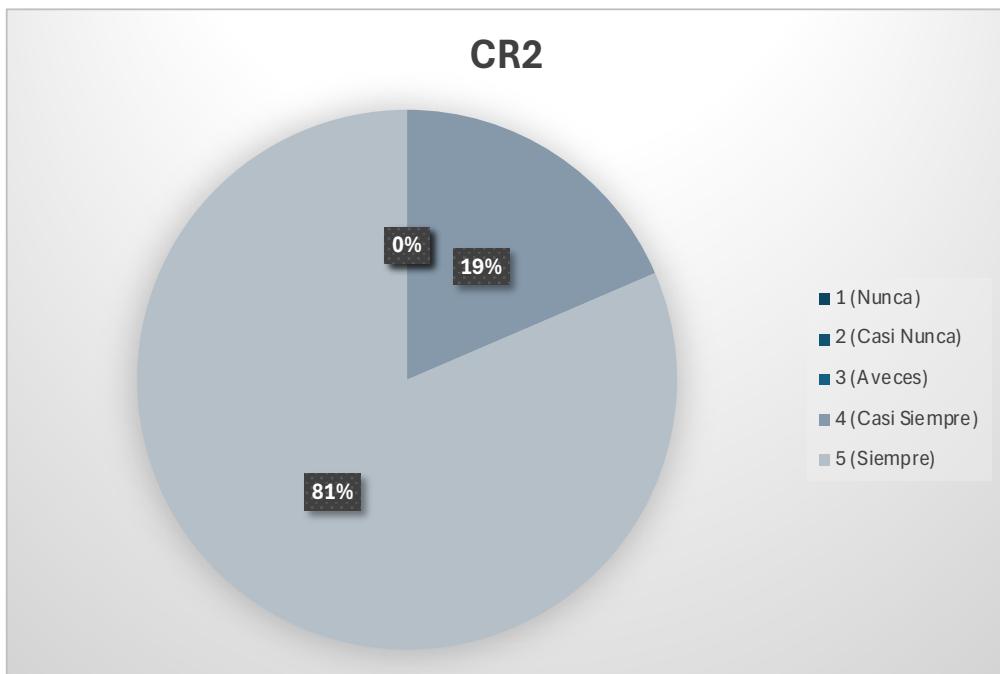


Fig. 58. Distribución de respuestas para el ítem CR2.

Como muestra la Fig. 58, el **81%** de las clientas seleccionó “Siempre” y el **19%** “Casi siempre” al valorar la rapidez en la respuesta a sus consultas y necesidades. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que refleja que, tras el diseño de la arquitectura de procesos, el personal de Marina Boutique atiende de forma ágil y consistente todas las solicitudes.

Este resultado evidencia una mejora clara respecto al pretest, donde aún existía variabilidad en la percepción de rapidez. Ahora, la respuesta es siempre satisfactoria para la totalidad de las clientas, consolidando la capacidad de respuesta como un pilar fundamental de la experiencia de servicio.

- **CR3:** He recibido una atención de forma rápida y personalizada por parte del personal de Marina Boutique.

Tabla 65. Resultados del ítem CR3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR3 | 0         | 0              | 0           | 56               | 349         |

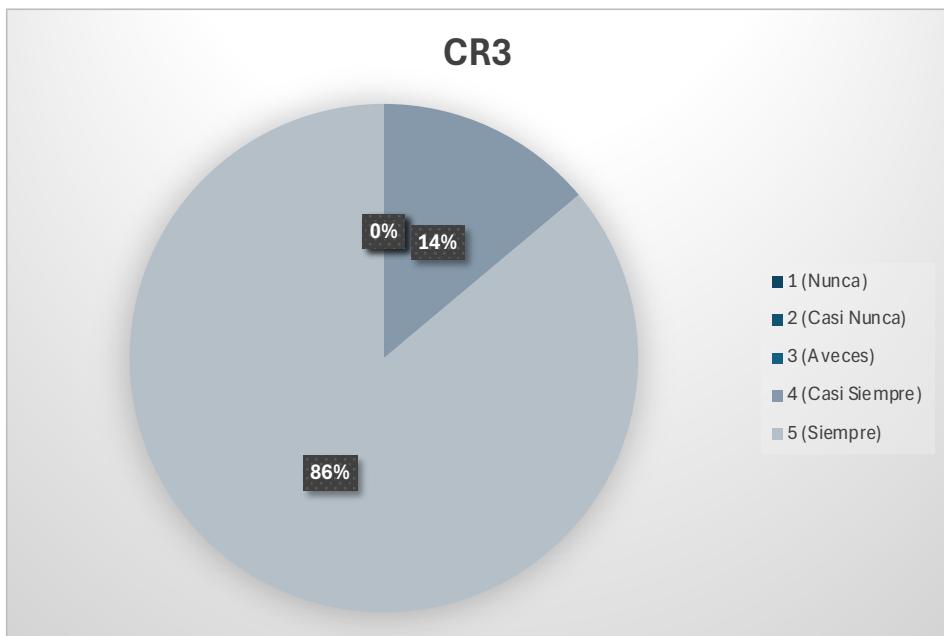


Fig. 59. Distribución de respuestas para el ítem CR3.

Como muestra la Fig. 59, el **86%** de las clientes seleccionó “Siempre” y el **14%** “Casi siempre” al evaluar que han recibido una atención rápida y personalizada tras la implementación del nuevo diseño de procesos. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que evidencia que la personalización y velocidad de la atención se han uniformizado al máximo nivel.

Este avance supone una mejora significativa respecto al pretest, donde aún existían clientes que experimentaban demoras o falta de detalle. Con el flujo de trabajo optimizado y protocolos de servicio individualizado, Marina Boutique garantiza ahora de manera constante que cada interacción sea ágil y adaptada a las necesidades de las clientes.

- **CR4:** El personal de Marina Boutique muestra un buen conocimiento sobre los productos que vende.

Tabla 66. Resultados del ítem CR4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR4 | 0         | 0              | 0           | 60               | 345         |

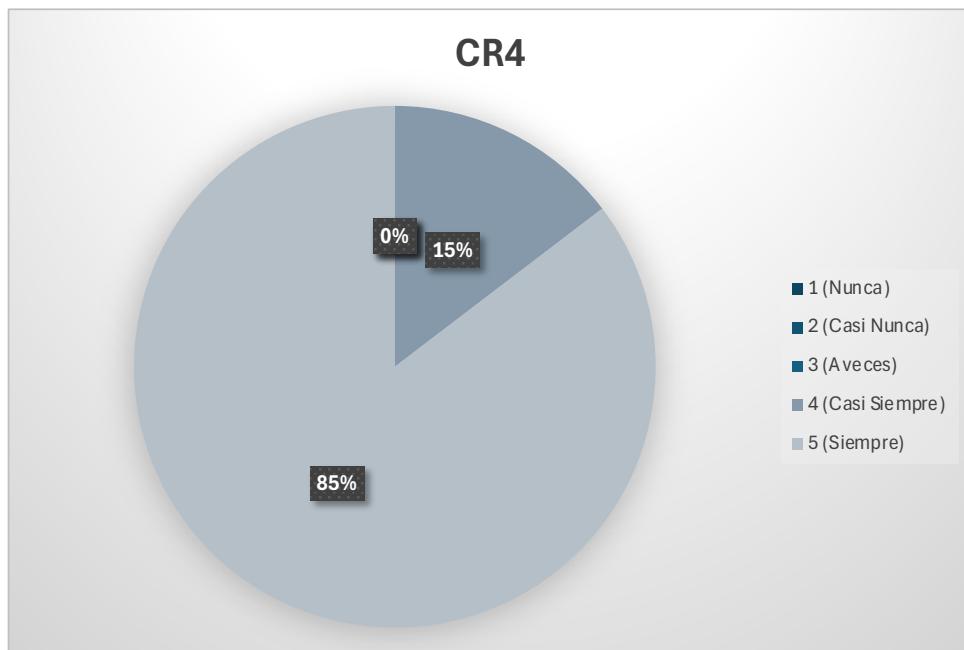


Fig. 60. Distribución de respuestas para el ítem CR4.

Como refleja la Fig. 60, el **85%** de las clientas seleccionó “Siempre” y el **15%** “Casi siempre” al valorar que el personal de Marina Boutique demuestra un buen conocimiento sobre los productos. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que indica que, tras el diseño de la arquitectura de procesos, toda la clientela percibe de forma constante un dominio experto por parte del equipo de ventas y atención.

Este resultado contrasta con el pretest, donde existía una pequeña proporción de clientas que dudaba de la familiaridad del personal con los productos. Ahora, la capacitación enfocada en el catálogo y la actualización continua de conocimientos han garantizado una percepción de conocimiento uniforme y sólido en cada interacción.

- **CR5:** Considero que el personal está dispuesto a ayudar y resolver problemas de manera proactiva.

Tabla 67. Resultados del ítem CR5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| CR5 | 0         | 0              | 0           | 50               | 355         |

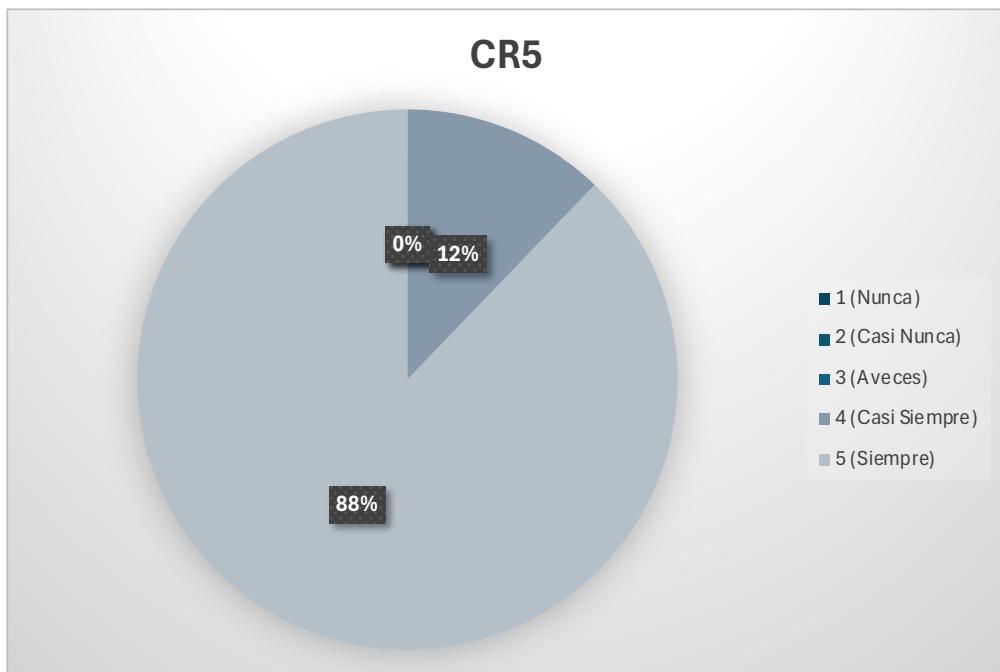


Fig. 61. Distribución de respuestas para el ítem CR5.

Como muestra la Fig. 61, el **88%** de las clientas eligió “Siempre” y el **12%** “Casi siempre” al valorar la disposición del personal para ayudar y resolver problemas de manera proactiva. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”, lo que indica que, tras la implementación de la nueva arquitectura de procesos, todas las clientas perciben una actitud proactiva y resolutiva del equipo de Marina Boutique en cada interacción.

Este resultado confirma una mejora rotunda respecto al pretest, donde existía un pequeño porcentaje que no siempre recibía el apoyo necesario. Con protocolos claros de seguimiento de incidencias y empoderamiento del personal para tomar decisiones in situ, Marina Boutique ha logrado que la resolución de problemas se convierta en una experiencia uniforme y satisfactoria para la totalidad de sus clientas.

### iii. Seguridad

- **SG1:** Marina Boutique cuenta con medidas de seguridad adecuadas (cámaras, iluminación, personal, etc.).

Tabla 68. Resultados del ítem SG1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG1 | 0         | 0              | 0           | 26               | 377         |

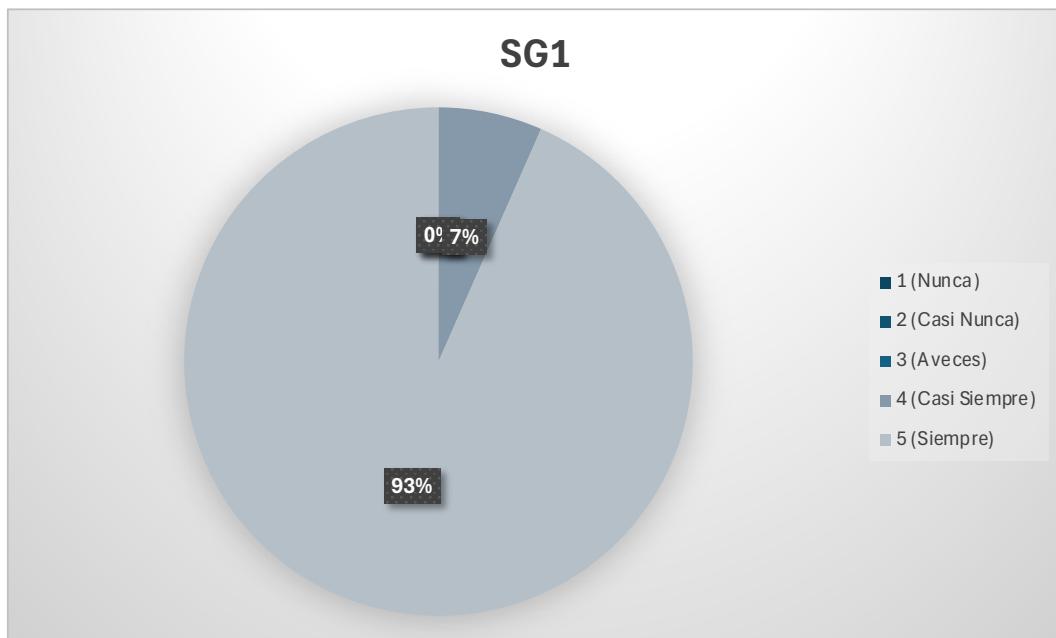


Fig. 62. Distribución de respuestas para el ítem SG1.

Según la Fig. 62, el **93%** de las clientes respondió “Siempre” y el **7%** “Casi siempre”, indicando que las encuestadas perciben de manera constante la presencia y eficacia de las medidas de seguridad en las instalaciones. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado demuestra que, tras el diseño de la arquitectura de procesos, la visibilidad y consistencia de los protocolos de seguridad se han convertido en un elemento distintivo de Marina Boutique. La combinación de señalización, patrullaje y sistemas de monitoreo ha logrado transmitir confianza plena en todo momento.

- **SG2:** Confío en la seguridad de las transacciones financieras realizadas en Marina Boutique.

Tabla 69. Resultados del ítem SG2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG2 | 0         | 0              | 0           | 75               | 329         |

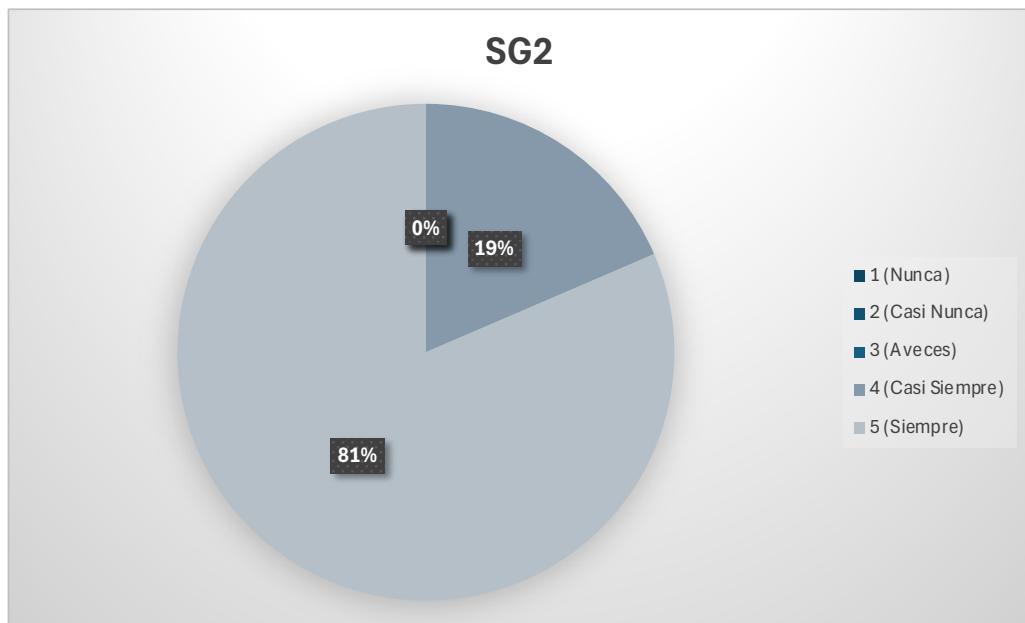


Fig. 63. Distribución de respuestas para el ítem SG2.

Según la Fig. 63, el **81%** de las clientas seleccionó “Siempre” y el **19%** “Casi siempre”, lo que indica que todas perciben de forma continua un alto nivel de confianza en la protección de sus pagos y datos bancarios. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado refleja que, tras la implementación del nuevo diseño de procesos incluyendo pasarelas de pago seguras, sellos de cifrado y confirmaciones de transacción Marina Boutique ha logrado garantizar la integridad y confidencialidad financiera en el 100 % de los casos, reforzando la percepción de seguridad en cada operación.

- **SG3:** Me siento seguro/a al proporcionar información personal a Marina Boutique.

Tabla 70. Resultados del ítem SG3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG3 | 0         | 0              | 0           | 57               | 348         |

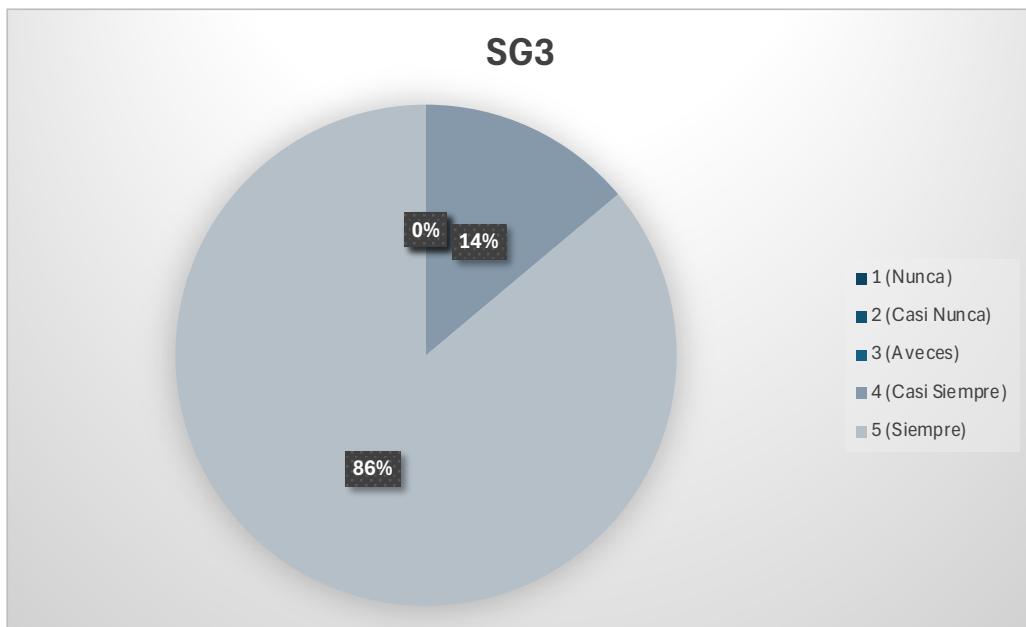


Fig. 64. Distribución de respuestas para el ítem SG3.

Según la Fig. 64, el 86% de las clientas respondió “Siempre” y el 14% “Casi siempre”, indicando que todas confían consistentemente en la confidencialidad del trato de sus datos personales. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado demuestra que, tras reforzar los protocolos de privacidad, con cláusulas de protección, sistemas de cifrado y capacitación de personal; Marina Boutique ha logrado que la seguridad de la información personal sea una experiencia uniforme y completa para la totalidad de sus clientas.

- **SG4:** Me siento segura al interactuar con el servicio de venta y atención al cliente de Marina Boutique.

Tabla 71. Resultados del ítem SG4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG4 | 0         | 0              | 0           | 60               | 345         |

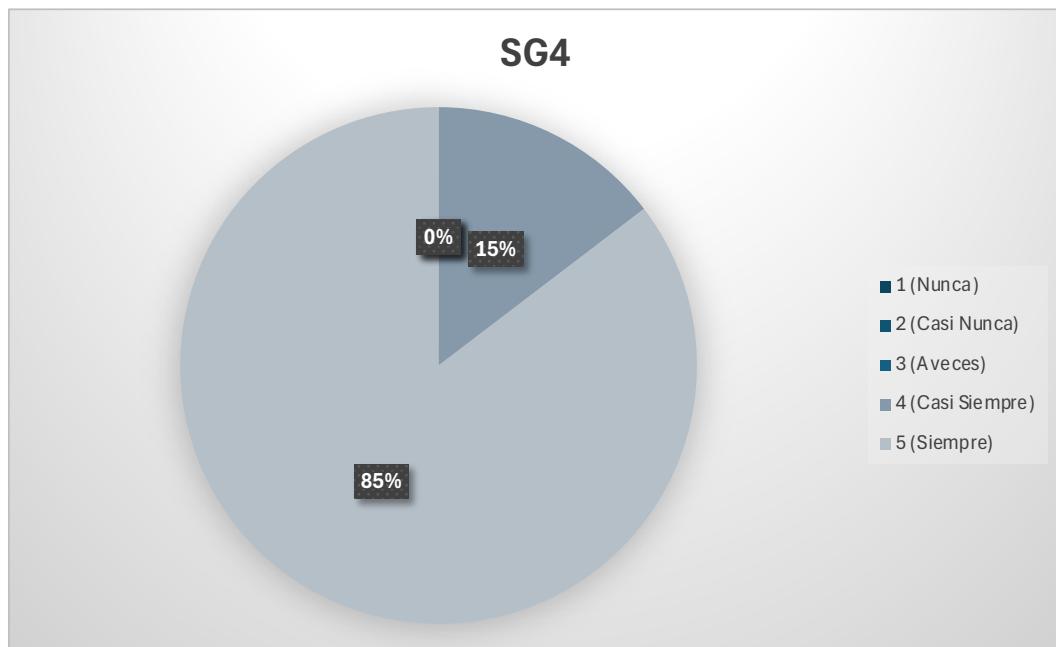


Fig. 65. Distribución de respuestas para el ítem SG4.

Según la Fig. 65, el **85%** de las clientas respondió “Siempre” y el **15%** “Casi siempre”, lo que significa que la totalidad de las encuestadas percibe un entorno seguro y confiable al realizar cualquier interacción con el personal de ventas y atención. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado refleja que, gracias a la mejora del acompañamiento del personal durante la atención y las garantías de privacidad; Marina Boutique ha logrado que sentir seguridad al interactuar sea un estándar invariable, consolidando la experiencia sin generar ningún tipo de vulnerabilidad percibida.

- **SG5:** Marina Boutique tiene un buen nivel de limpieza y mantenimiento en sus tiendas.

Tabla 72. Resultados del ítem SG5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| SG5 | 0         | 0              | 0           | 49               | 356         |

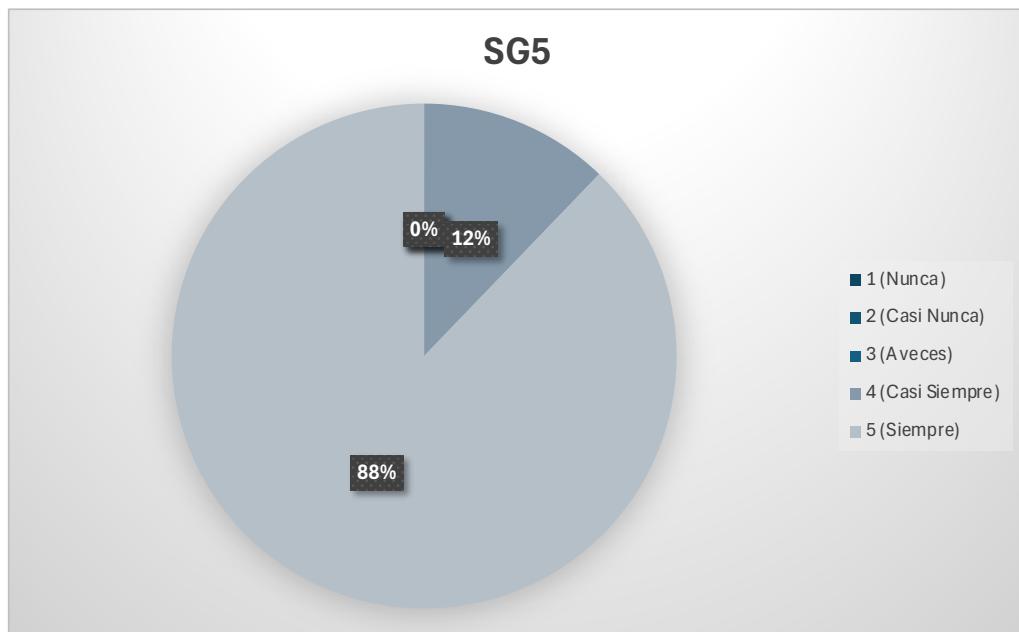


Fig. 66. Distribución de respuestas para el ítem SG5.

Según la Fig. 66, el **88%** de las clientas respondió “Siempre” y el **12%** “Casi siempre”, lo que indica que todas perciben de forma constante un ambiente limpio y bien mantenido. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado demuestra que, tras la implementación de la arquitectura de procesos, la higiene y el mantenimiento se han convertido en un atributo uniforme y altamente valorado por la totalidad de las clientas.

#### iv. Empatía

- **EM1:** El personal de Marina Boutique demuestra comprensión hacia mis necesidades y preferencias.

Tabla 73. Resultados del ítem EM1.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM1 | 0         | 0              | 0           | 47               | 358         |

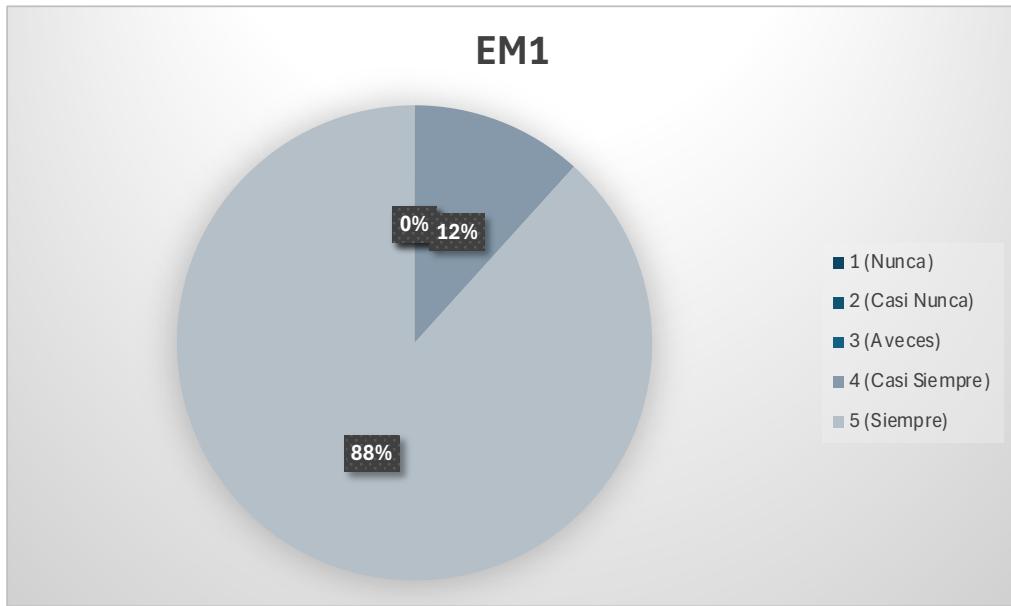


Fig. 67. Distribución de respuestas para el ítem EM1.

Según la Fig. 67, el **88%** de las clientes seleccionó “Siempre” y el **12%** “Casi siempre”, indicando que la totalidad percibe de forma constante que el equipo entiende y atiende sus necesidades de manera personalizada. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado muestra que, tras la capacitación en técnicas de escucha activa y la implementación del diseño de la arquitectura de procesos, la empatía se ha convertido en un rasgo unánime del servicio, garantizando que cada cliente se sienta comprendida desde el primer contacto.

- **EM2:** He recibido una atención amable y cortés por parte del personal de Marina Boutique.

Tabla 74. Resultados del ítem EM2.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM2 | 0         | 0              | 0           | 61               | 344         |

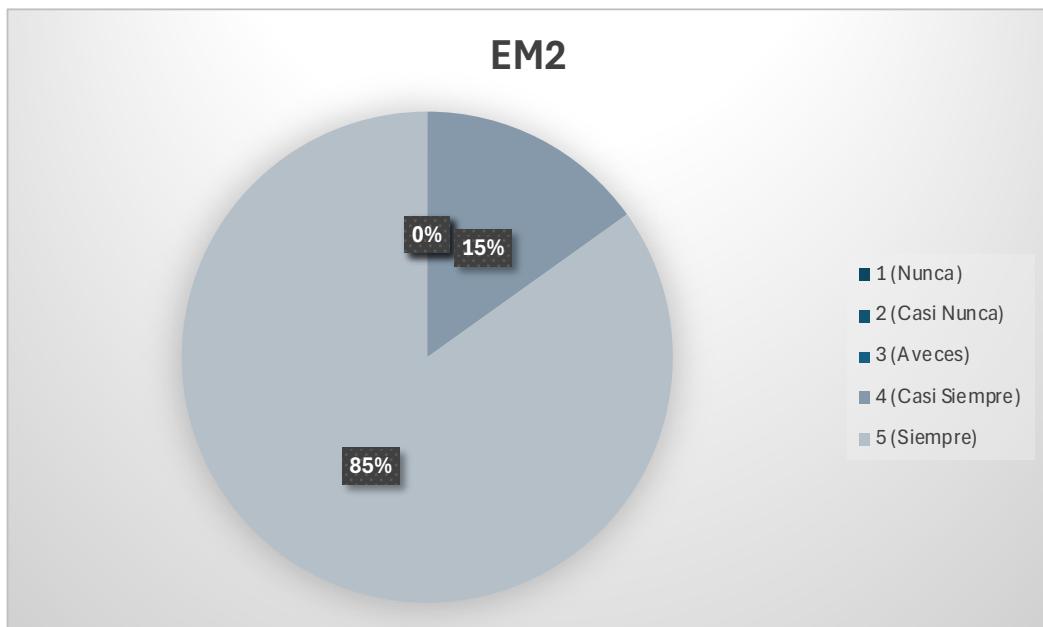


Fig. 68. Distribución de respuestas para el ítem EM2.

Según la Fig. 68, el **85%** de las clientas eligió “Siempre” y el **15%** “Casi siempre”, mostrando que la totalidad percibe de forma consistente un trato amable y cortés en cada interacción. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado pone de manifiesto que, tras la adopción de protocolos de cordialidad y formación en habilidades blandas dentro de la nueva arquitectura de procesos, la amabilidad se ha estandarizado completamente, garantizando que todas las clientas experimenten un servicio atento y respetuoso en todo momento.

- **EM3:** Me siento cómodo/a haciendo preguntas o expresando inquietudes al personal de Marina Boutique.

Tabla 75. Resultados del ítem EM3.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM3 | 0         | 0              | 0           | 54               | 351         |

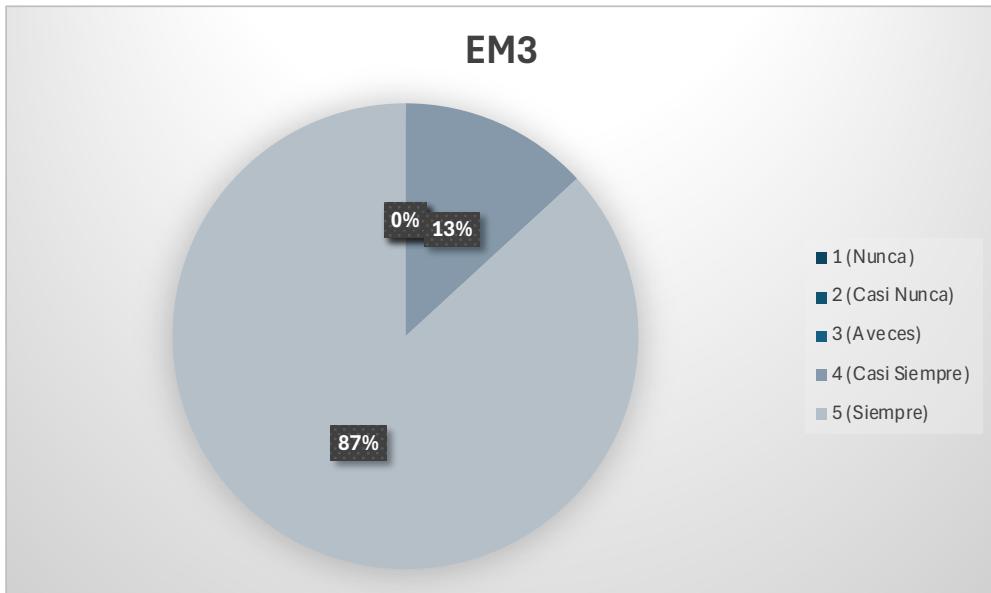


Fig. 69. Distribución de respuestas para el ítem EM3.

Según la Fig. 69, el **87%** de las clientas respondió “Siempre” y el **13%** “Casi siempre”, lo que significa que todas las encuestadas se sienten con plena confianza para plantear dudas o comentarios en cualquier momento de la atención. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado revela que, tras la adopción de espacios de diálogo abiertos y de la capacitación en comunicación empática incluida en la nueva arquitectura de procesos, Marina Boutique ha logrado que expresar inquietudes sea una experiencia natural y libre de barreras para la totalidad de sus clientas.

- **EM4:** Considero que Marina Boutique se preocupa por mi satisfacción como cliente.

Tabla 76. Resultados del ítem EM4.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (Aveces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|------------|------------------|-------------|
| EM4 | 0         | 0              | 0          | 53               | 352         |

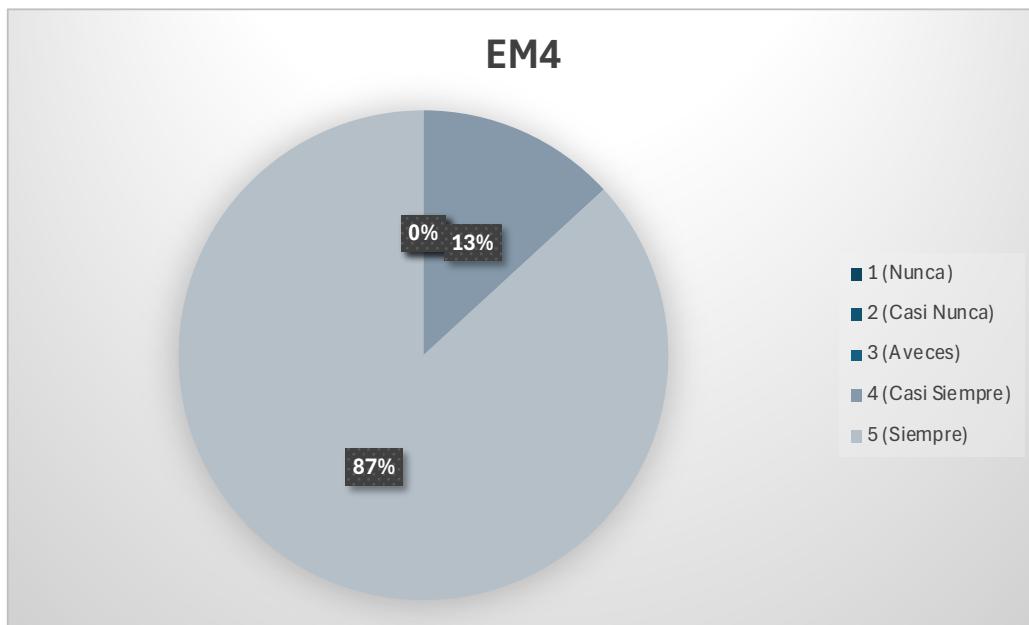


Fig. 70. Distribución de respuestas para el ítem EM4.

Según la Fig. 70, el **87%** de las clientas respondió “Siempre” y el **13%** “Casi siempre”, lo que muestra que la totalidad de las encuestadas percibe de manera constante un interés genuino por parte de Marina Boutique en su satisfacción. No hubo respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado indica que, como consecuencia de la implementación de mecanismos de seguimiento postventa y de la inclusión de puntos de feedback inmediatos en la nueva arquitectura de procesos, Marina Boutique ha logrado que cada clienta sienta de forma inequívoca que su satisfacción es una prioridad prioritaria y permanente.

- **EM5:** He recibido información clara y precisa sobre los productos y servicios ofrecidos por Marina Boutique.

Tabla 77. Resultados del ítem EM5.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM5 | 0         | 0              | 0           | 52               | 353         |

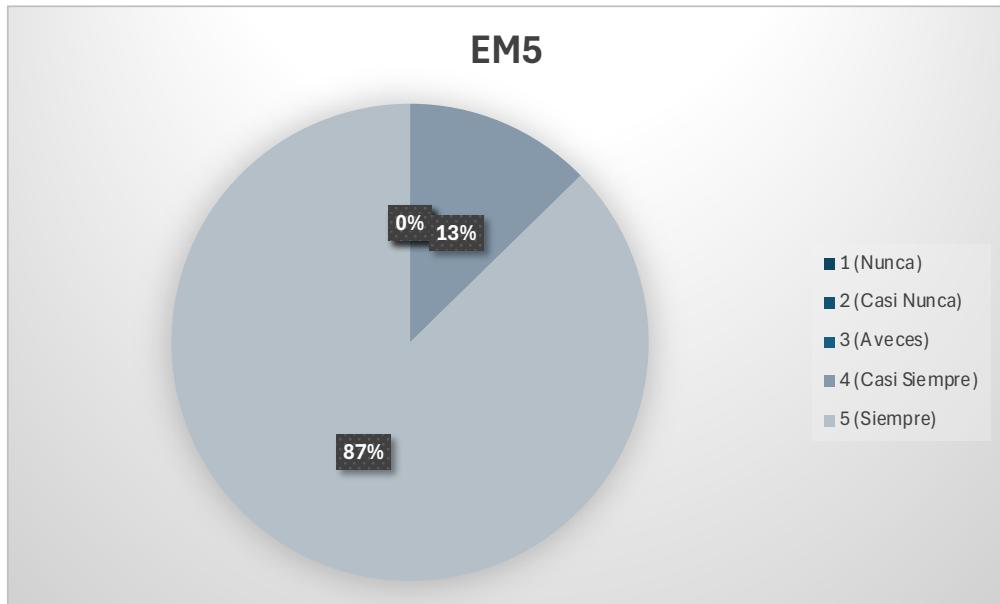


Fig. 71. Distribución de respuestas para el ítem EM5.

Según la Fig. 71, el **87%** de las clientas seleccionó “Siempre” y el **13%** “Casi siempre”, lo que indica que todas las encuestadas consideran que la claridad y precisión de la información son constantes en cada interacción. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado confirma que, al integrar en la nueva arquitectura de procesos guiones estandarizados, Marina Boutique ha logrado ofrecer datos completos y exactos de manera uniforme, elevando la transparencia y la confianza en la comunicación con sus clientas.

- **EM6:** Me siento informado/a sobre los productos, promociones y políticas de Marina Boutique.

Tabla 78. Resultados del ítem EM6.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM6 | 0         | 0              | 1           | 45               | 359         |

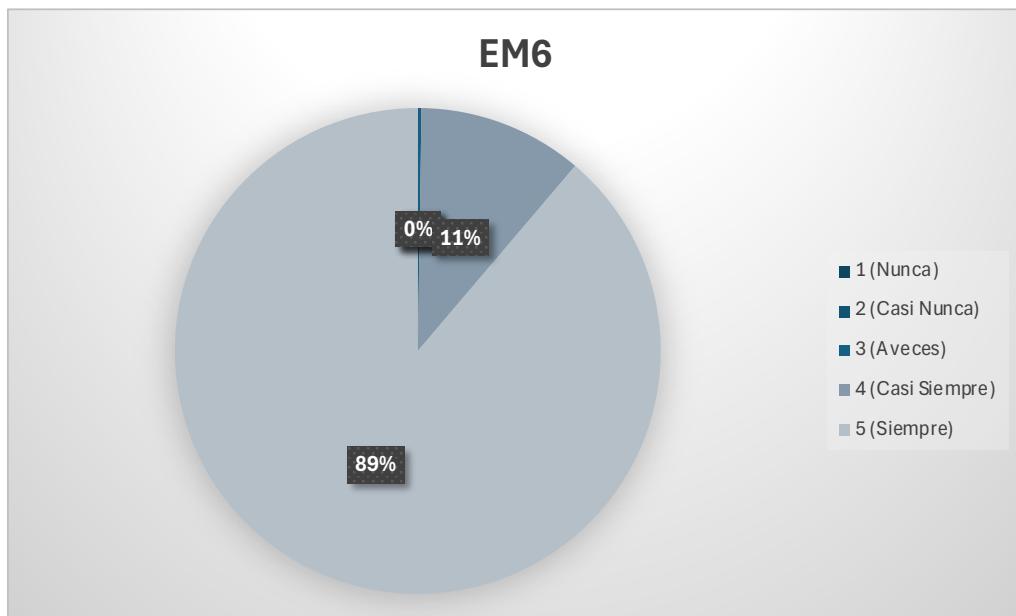


Fig. 72. Distribución de respuestas para el ítem EM6.

Según la Fig. 72, el **89%** de las clientas respondió “Siempre” y el **11%** “Casi siempre”, lo que significa que todas las encuestadas perciben tener acceso permanente a información relevante sobre ofertas, características de productos y condiciones de compra. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado evidencia que, Marina Boutique ha conseguido que sus clientas se sientan continuamente bien informadas, asegurando que no existan vacíos de comunicación en ningún punto de contacto.

- **EM7:** El personal de Marina Boutique se comunica de manera efectiva para resolver dudas e inquietudes.

Tabla 79. Resultados del ítem EM7.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM7 | 0         | 0              | 0           | 51               | 354         |

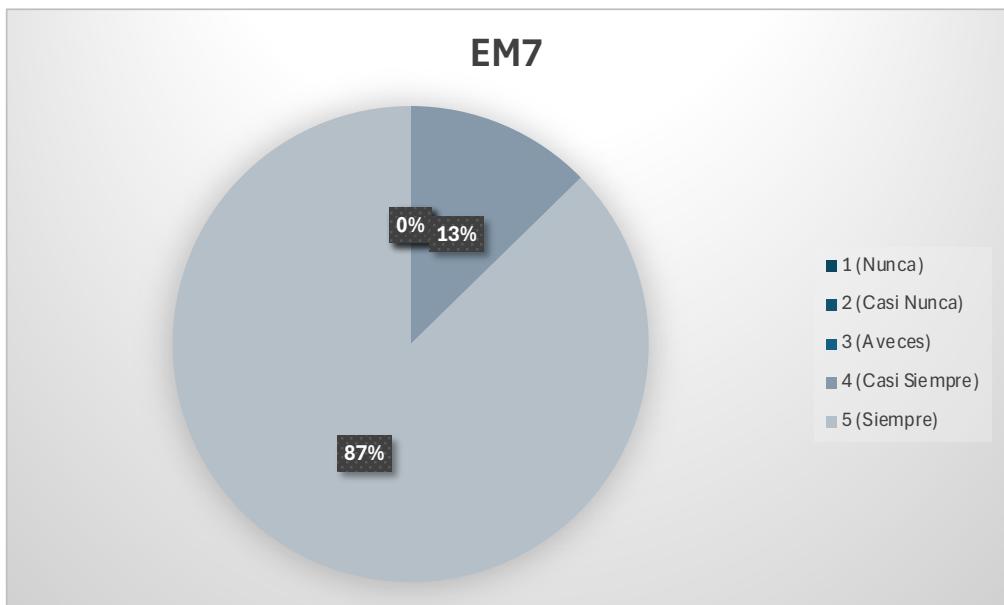


Fig. 73. Distribución de respuestas para el ítem EM7.

Según la Fig. 73, el **87%** de las clientes eligió “Siempre” y el **13%** “Casi siempre”, lo que indica que la totalidad de las encuestadas percibe una comunicación clara y efectiva en todos sus contactos con el personal. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” ni “Nunca”.

Este resultado muestra que, tras incorporar protocolos de comunicación estandarizados y formación específica en manejo de objeciones dentro de la nueva arquitectura de procesos, Marina Boutique ha conseguido que cada cliente reciba respuestas precisas y puntuales, reforzando la confianza y reduciendo cualquier barrera de entendimiento en el servicio.

- **EM8:** Siempre ha sido fácil comunicarme con Marina Boutique cuando lo he necesitado.

Tabla 80. Resultados del ítem EM8.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM8 | 0         | 0              | 0           | 58               | 347         |

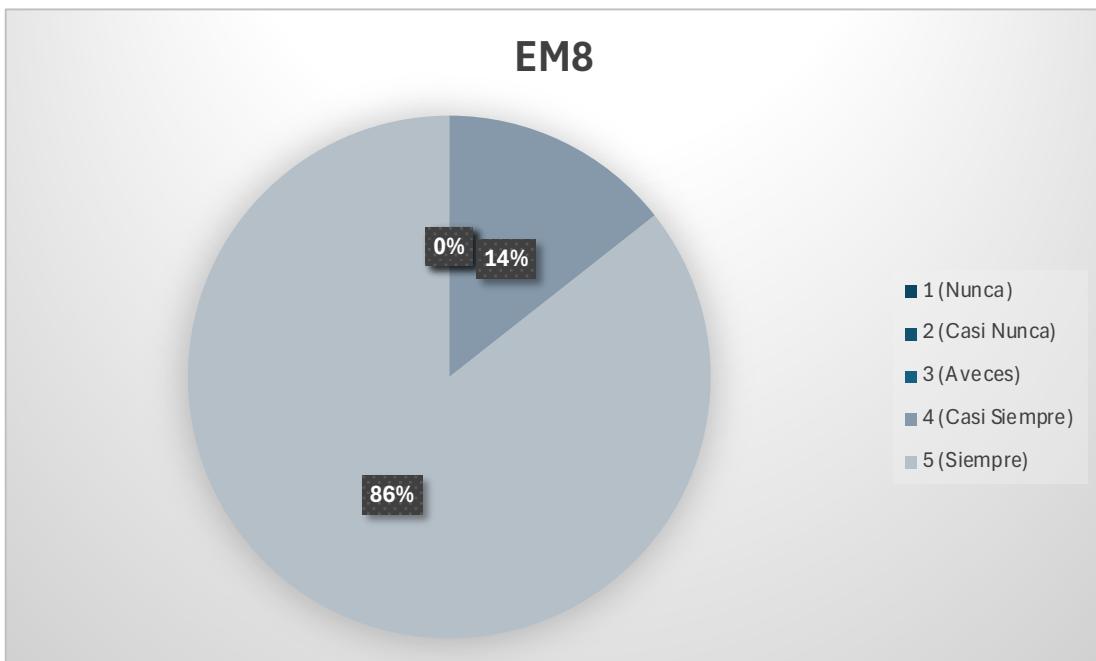


Fig. 74. Distribución de respuestas para el ítem EM8.

Como muestra la Fig. 74, el **86%** de las clientas seleccionó “Siempre” y el **14%** “Casi siempre”. No se registraron respuestas en “A veces”, “Casi nunca” o “Nunca”.

Estos resultados reflejan que la gran mayoría de las clientas percibe una disponibilidad y canales de comunicación eficaces en todo momento. La implementación de la nueva arquitectura de procesos, con puntos de contacto claros (chat, WhatsApp, llamadas telefónicas y atención presencial) y flujos de escalamiento definidos, ha logrado eliminar barreras de acceso y garantizar que cada solicitud sea atendida inmediatamente. Con ello, Marina Boutique consolida una experiencia en la que todas las clientas se sienten siempre escuchadas y acompañadas.

- **EM9:** Me siento satisfecha con la experiencia que he tenido en Marina Boutique.

Tabla 81. Resultados del ítem EM9.

|     | 1 (Nunca) | 2 (Casi Nunca) | 3 (A veces) | 4 (Casi Siempre) | 5 (Siempre) |
|-----|-----------|----------------|-------------|------------------|-------------|
| EM9 | 1         | 0              | 3           | 60               | 341         |

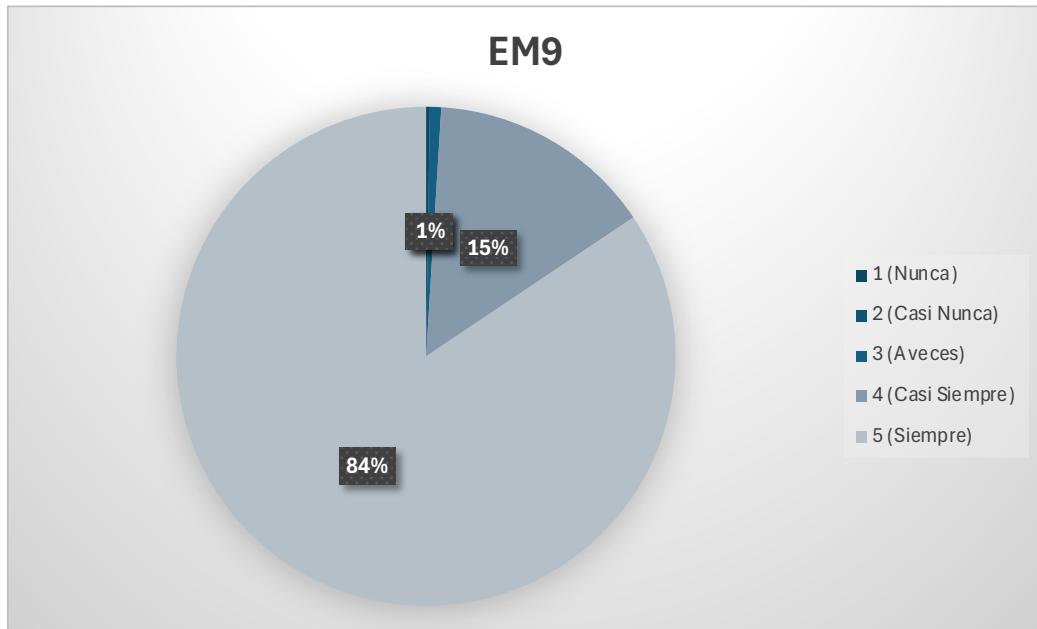


Fig. 75. Distribución de respuestas para el ítem EM9.

Como se aprecia en la Fig. 75, el **84%** de las clientas eligió “Siempre” y un **15%** “Casi siempre”. Solo un **1%** respondió “Nunca”, mientras que no se registraron respuestas en “Casi nunca” ni “A veces”.

Estos resultados evidencian un nivel de satisfacción global **muy elevado** tras la implementación de la nueva arquitectura de procesos. Más del 99% de las clientas considera que su experiencia es consistentemente positiva, lo que indica que los ajustes en la atención, la logística de ventas y los canales de contacto están cumpliendo su objetivo.

El mínimo 1% de respuestas en “Nunca” sugiere un caso aislado de insatisfacción extremo, recomendable de investigar a nivel individual (feedback cualitativo) para garantizar que incluso las excepciones sean corregidas. En conjunto, EM9 confirma que la percepción general de satisfacción supera ampliamente las metas iniciales, consolidando a Marina Boutique como un referente de experiencia de cliente en el sector.



