

# **INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO  
PROFESIONAL TÉCNICO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“Propuesta de Mejora para la Implementación de Procesos  
Operativos de la Empresa Divas Beauty Lounge, Tacna 2023”**

**TRABAJO DE APLICACIÓN PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO A  
NOMBRE DE LA NACIÓN DE:**

**PROFESIONAL TÉCNICO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**AUTORES:**

Astrid Karolina Saenz Poma  
Lizbeth Nayelly Sarmiento Maquera

**MODALIDAD:**

TAP – INVESTIGACIÓN APLICADA (PROPUESTA DE MEJORA)

**ASESOR:**

JOSE SILVA CALDERÓN

**TACNA – PERÚ  
2023**

## **Dedicatoria**

El presente proyecto está dedicado a mi amada familia, a mis queridas Tammy y Kirby, y amigos que me han acompañado durante mi proceso y han aportado a mi formación académica.

Pero principalmente quiero dedicar este trabajo a mi gran compañero de vida, Fernando, quien ha sido mi apoyo fundamental e incondicional en todo momento, motivándome siempre a luchar por mis objetivos y a crecer como persona y profesional.

Astrid Karolina Saenz Poma

## **Dedicatoria**

Está dedicado a mis personas preciadas que ya no  
están junto a mí y a mi familia.

Lizbeth Nayelly Sarmiento Maquera

## **Agradecimiento**

En primer lugar, agradecemos al Instituto John Von Neumann, por los conocimientos y la formación que hemos obtenido en esta gran casa de estudios, a nuestros docentes, quienes nos han acompañado a lo largo de nuestra carrera, enseñándonos con paciencia y dedicación.

Queremos agradecer también a la empresa Divas Beauty Lounge, por brindarnos su confianza y darnos todas las facilidades para el desarrollo de la presente investigación.

Por último, agradecer a nuestra familia y a Dios, por ser un apoyo incondicional durante este proceso.

Muchas gracias.

## TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	10
1.1. Título del tema .....	10
1.2. Planteamiento del problema .....	10
1.3. Objetivo General .....	11
1.4. Objetivos Específicos.....	11
1.5. Justificación .....	11
1.6. Definiciones Operacionales .....	13
1.7. Metodología .....	17
1.8. Alcances y Limitaciones.....	18
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	20
2.1. Presentación de las Bases Teóricas.....	20
2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas .....	40
2.3. Análisis Crítico de las bases teóricas.....	43
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....	44
3.1. Reseña histórica .....	44
3.2. Filosofía Organizacional.....	45
3.3. Diseño Organizacional (Organigrama).....	47
3.4. Productos y/o servicios ofrecidos.....	49
3.5. Diagnóstico Organizacional/Sector .....	51
3.6. Análisis Crítico Referencial .....	53
CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TEMA .....	55
4.1. Identificación del área o variable a mejorar.....	55
4.2. Diagnóstico .....	57
4.3. Definición de propuestas y planes de acción .....	79
4.4. Definición de mecanismos de control.....	104
CAPITULO V: SUGERENCIAS .....	105
5.1. Sugerencias de Implementación.....	105
CONCLUSIONES FINALES .....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	110
ANEXOS.....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Analisis Comparativo de Optimizacion de Recursos.....	40
<b>Tabla 2:</b> Análisis Comparativo de procesos operativos .....	41
<b>Tabla 3:</b> Analisis Comparativo de satisfaccion al cliente.....	42
<b>Tabla 4:</b> Áreas funcionales de la empresa .....	48
<b>Tabla 5:</b> Observación realizada al Área de Recepción .....	58
<b>Tabla 6:</b> Observación realizada al Área de Salón .....	59
<b>Tabla 7:</b> Entrevista Directora General.....	61
<b>Tabla 8:</b> Entrevista Estilista Colorista.....	62
<b>Tabla 9:</b> Entrevista Maquilladora.....	63
<b>Tabla 10:</b> Entrevista Estilista.....	64
<b>Tabla 11:</b> Entrevista Asistente de Estilista .....	65
<b>Tabla 12:</b> Entrevista Recepcionista.....	66
<b>Tabla 13:</b> Item 1 .....	68
<b>Tabla 14:</b> Item 2 .....	69
<b>Tabla 15:</b> Item 3.....	70
<b>Tabla 16:</b> Item 4 .....	71
<b>Tabla 17:</b> Item 5.....	73
<b>Tabla 18:</b> Item 6.....	74
<b>Tabla 19:</b> Identificación de Acciones Correctivas.....	79
<b>Tabla 20:</b> Plan de Acción .....	80
<b>Tabla 21:</b> Diagrama de Gantt.....	81
<b>Tabla 22:</b> Plan de costos .....	83
<b>Tabla 23:</b> Cantidad de Servicios realizados durante el mes de mayo.....	102
<b>Tabla 24:</b> Mecanismos de Control .....	.104

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Estructura Organizacional.....	47
<b>Gráfico 2:</b> Item 1.....	68
<b>Gráfico 3:</b> Item 2.....	69
<b>Gráfico 4:</b> Item 3.....	70
<b>Gráfico 5:</b> Item 4.....	72
<b>Gráfico 6:</b> Item 5.....	73
<b>Gráfico 7:</b> Item 6.....	74
<b>Gráfico 8:</b> Flujograma de procesos actuales.....	76
<b>Gráfico 9:</b> Flujograma de procesos propuestos.....	78
<b>Gráfico 10:</b> Servicios que requieren el servicio de lavado.....	103
<b>Gráfico 11:</b> Proyeccion de resultados.....	103

## RESUMEN

La presente Tesis ha sido denominada: "Propuesta de mejora para la Implementación de Procesos Operativos de la Empresa Divas Beauty Lounge, Tacna 2023". Se ha buscado este tema para aplicar procesos operativos en la empresa estética Divas Beauty, quien actualmente lo maneja de manera empírica.

En primera instancia se analizará los actuales procesos mediante la recolección de datos de tipo cualitativo y cuantitativo, mediante: entrevistas, encuestas, observación; De esta manera poder diseñar nuevos procedimientos de acuerdo a los objetivos y necesidades de la empresa.

Se implementará procesos que optimicen los principales recursos de la empresa, tales como el tiempo y recursos materiales en cada servicio para de esta manera mejorar el servicio y la calidad de atención al cliente.

Se abordarán temas de diagnóstico situacional, planeación, procesos de mejora, etc. Teniendo como meta la optimización de los recursos centrandose principalmente en la dosificación de productos y tiempo de la empresa con un adecuado proceso operativo.

Se realizan protocolos de atención al cliente en todas las áreas, incluyendo: recepción, atención, cierre y post venta

Se concluye con métodos de control, para que la empresa tenga un control sistematizado eficaz y continuo que comprobaran los métodos realizados.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se ha elaborado con la finalidad de optimizar los servicios que brinda la empresa Divas Beauty Lounge a través del diseño de procesos operativos enfocado al proceso operativo como clasificación.

Esta investigación se basó principalmente en un problema operativo de desperdicio de materiales como tiempo y productos que conlleva una demora en el proceso de servicios brindados por la empresa dedicada a la estética de cabello.

Por lo que la propuesta que se planteó fue elaborar un diseño de mecanismos y técnicas de optimización en el uso de productos y tiempo que se utilizan en cada servicio, que ayudan a dosificar para su máximo rendimiento y reducción de desperdicio.

Así mismo, implementar protocolos de atención para cada una de las áreas que mejoran la calidad de atención, estos procesos planteados permiten la mejora de la empresa. Finalmente indicadores de control que evalúen la ejecución de los procesos propuestos. Puede servir como guía para otras empresas del mismo rubro que realicen servicios similares, evidenciando eficiencia y eficacia.

## **CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1. Título del tema**

Propuesta de mejora para la implementación de procesos operativos de la empresa Divas Beauty Lounge, Tacna 2023.

### **1.2. Planteamiento del problema**

- **Diagnóstico**

Divas Beauty Lounge ha estado en el mercado por más de diez años, es una empresa prestadora de servicios de estética personal, enfocado en el cuidado e imagen del cabello femenino, teniendo principalmente como portafolio de servicio: Alisado del cabello, tratamiento Capilar, tinte y coloración, cortes de cabello, etc.

Cuenta con diversas áreas funcionales entre ellas: Recepción, a cargo de la Srta. Angela Vilca, la cual se encarga de recibir y coordinar las distintas citas y reservas de los clientes, además de otras funciones como el cobro de caja, contacto con proveedores y otras funciones relacionadas al puesto. Área de Salón, a cargo de la Sra. Mery Chávez, estilista colorista principal del salón, además aquí se encuentran a su cargo una segunda estilista y un asistente de estilista, esta área es donde se lleva a cabo la prestación directa de los servicios de belleza. Área de Maquillaje, a cargo de la Srta. Marilyn Maquera, quien se encarga de brindar el servicio de maquillaje profesional, maquillaje artístico y peinados.

Actualmente sus instalaciones se ubican en el distrito de Tacna y cuenta con una cartera de clientes promedio según la temporada. La empresa no dispone de un eficiente proceso operativo de los servicios brindados, al no contar con protocolos de atención al cliente en ninguna de sus áreas, ni procedimientos definidos que incluyan una correcta dosificación de productos y tiempo utilizados en cada sesión, generando desperdicio de recursos.

- **Pronóstico**

Debido a la ineficiencia expuesta, la empresa Divas Beauty Lounge ve afectada su calidad de servicio y, por lo tanto, la satisfacción de sus clientes. Se pronostica que la empresa, siguiendo estos mismos parámetros no podrá retener y captar nuevos clientes sin mejorar sus procesos de atención y optimización de recursos, imposibilitando su crecimiento, lo que finalmente podría terminar en un declive precoz.

- **Obtención**

La empresa Divas Beauty Lounge se ve en la necesidad de realizar un plan de procesos operativos con el objetivo de optimizar sus recursos y mejorar la calidad de atención al cliente para garantizar un servicio óptimo que satisfaga las expectativas de su clientela.

### **1.3. Objetivo General**

Implementar procesos operativos para la optimización de los servicios que brinda la empresa Divas Beauty Lounge.

### **1.4. Objetivos Específicos**

- Identificar y evaluar las falencias de los actuales procesos del servicio.
- Elaborar mecanismos y manuales para la optimización de tiempo y productos a fin de mejorar el servicio.
- Diseñar protocolos de atención al cliente para cada una de las áreas de la empresa.
- Establecer indicadores de control que evalúen la ejecución de los procesos operativos propuestos.

### **1.5. Justificación**

- **Justificación teórica**

Con el desarrollo de la investigación sobre procesos operativos se pretende contribuir al conocimiento la importancia los procesos estratégicos por su estrecha relación, en función a una empresa de estética personal, en donde

existe un alto nivel de competitividad, es por ellos que se reconoce la importancia de nuevas estrategias en los procesos operativos del servicio estético para su diferenciación y fidelización de clientes, de acuerdo a Víctor Plaza Vidaurre (2019) “El planeamiento estratégico es un proceso mediante el cual se implementan los planes operativos para que en una empresa pueda alcanzar sus objetivos. Es por ello su vital importancia, ya que en un entorno competitivo es imposible lograr los objetivos”. Teniendo como fin promover un modelo que sea seguido por empresas del mismo rubro.

- **Justificación metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, se realizará el empleo de técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas usando como herramientas: la observación, entrevistas, encuestas, etc.; lo cual es según el Equipo editorial (2021) “Las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento”. Son técnicas de las cuales nos ayudará a recopilar información respecto a los actuales procesos empleados.

Mediante la proporción de recolección de datos permitirá la utilización de distintas herramientas de Estadística para determinar cuál es la problemática de la empresa Divas Beauty Lounge.

- **Justificación práctico**

Esta investigación aplicará una propuesta de implementación de procesos operativos para la empresa Divas Beauty Lounge, la cual permitirá mejorar la optimización de recursos, así como también mantener la satisfacción y traer nuevos clientes, con el fin de aumentar la fidelización, como lo menciona Andrés Muguira (2020) “Generalmente la fidelización se logra a través de una experiencia positiva del cliente, un gran servicio al cliente o una fuerte afinidad con los valores de la marca...”

## 1.6. Definiciones Operacionales

- **Propuesta de implementación**

Un plan de implementación es un documento en el que se detallan los pasos que se deben seguir para lograr una meta u objetivo compartidos. Si en el plan estratégico se detallan las estrategias que se usaran para cumplir con un objetivo específico, en el plan de implementación se describe paso a paso como se alcanzará ese objetivo. (Azana, 2022)

La implementación consiste en hacer funcionar a los responsables de las diferentes actividades para que realicen las operaciones que se fijaron en el plan, por lo que, la implementación es una etapa clave de la gestión de proyectos, ya que se ponen a funcionar las políticas, disposiciones y esquemas que quedaron contemplados en la planificación. (Milton Flórez, 2019)

- **Procesos operativos**

Los procesos operativos son una forma de gestión compuesta por diferentes metodologías cuya única finalidad es mejorar el desempeño de una empresa. Son todos esos procesos que puedes implementar para optimizar el funcionamiento interno de tu negocio. La principal característica de los procesos operativos es que no son únicos ni definitivos, deben estar en constante actualización y adaptación, generando un proceso continuo de mejoras. (Carrasco, Samantha)

Existen tres tipos de procesos, uno necesita del otro, es por ellos que los procesos estratégicos y de soporte son necesarios para los operativos que son:

Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas. (Gestion-Calidad)

- **Técnicas de optimización**

La gestión de procesos es una estrategia empresarial en sí misma. Tiene como objetivo cohesionar a la plantilla, sus colaboradores y equipos dentro de la organización. Todos se ven incluidos dentro de la estructura de comunicación corporativa, siempre enfocando sus acciones a satisfacer las necesidades de cliente. Si es eficaz, se limitarán todo tipo de obstáculos, evitando la indefinición de responsabilidades y cada miembro de la organización tendrá claro su cometido dentro de la misma. Para conseguir resultados óptimos, debemos aplicar métodos de mejora continua de procesos. (CEDEC, 2022)

- **Nivelación de recursos**, es una técnica en la cual las fechas de inicio y finalización se ajustan sobre la base de las restricciones de los recursos, con el objetivo de equilibrar la demanda de recursos con la oferta disponible. La nivelación de recursos se puede utilizar cuando los recursos compartidos o críticos necesarios se encuentran únicamente disponibles en determinados momentos o en cantidades limitadas, cuando se han sobrecargados...
- **Equilibrio de recursos**, es una técnica que ajusta las actividades de una modelo de programación, de modo que las necesidades de recursos del proyecto no excedan ciertos límites de recursos predefinidos. Al contrario de la nivelación de recursos, en el equilibrio de recursos la ruta crítica del proyecto no se modifica, y la fecha de finalización no se puede retrasar. (Oscar Josafat Gascon Busio)
- 

- **Satisfacción al cliente**

En la actualidad, un consumidor tiene a su disposición una gran cantidad de marcas que venden el mismo producto o servicio, tiene la difícil decisión de escoger cuál de ellas es la mejor para él. Ahora bien, si obtiene una experiencia de compra positiva la satisfacción que es lo que se genera a continuación podrá hacer que la empresa suba enteros en el mercado. (Rosario Peiró, 2018)

La satisfacción al cliente es una métrica que indica que tan felices están los consumidores con los productos y los servicios que brinda una empresa. Incluye factores como agilidad, precisión, amabilidad, entre otros.” (Zendesk, 2023)

- **Salón de Belleza**

Se conoce como salón de belleza a un establecimiento comercial en el que se ofrecen diferentes servicios orientados hacia la higiene y el arreglo o embellecimiento tanto del cabello como de la piel, manos y pies. Generalmente los salones de belleza son atendidos por personal experto y cualificado, que se conoce como esteticista. También es común que en dichos establecimientos se ofrezcan en venta diferentes productos de calidad para uso profesional.

- **Estilista**

El estilista de peluquería es un profesional del mundo de la belleza que domina los conocimientos y brinda asesoría sobre peluquería y maquillaje acordes a las personas según sus características y gustos personales, con el fin de unificar el estilo y mejorar la apariencia.

Los profesionales del estilismo ejercen sus funciones en salones de belleza, centros de estética o peluquerías y están muy ligados al mundo del entretenimiento, donde suelen ofrecer sus servicios como asesores de imagen personal a artistas y personajes públicos.

El estilista cumple con la función de ser orientador estético, encargado sobre todo de los cambios de look. Este especialista de la belleza sugiere cortes de cabello adecuados a las facciones de la cara, el color del pelo según las características de la piel y el color de los ojos, escogen el maquillaje adecuado para resaltar los mejores rasgos del rostro y ofrecen consejos para mantener un aspecto coherente, actual y expresivo.

- **Recepcionista**

Como su nombre lo indica, un recepcionista está a cargo de recibir y dar la bienvenida a los clientes, proveedores o mensajeros que entren al establecimiento; de atender las solicitudes para citas y consultas por correo electrónico o teléfono y, por supuesto, mantener actualizada y en orden la libreta de citas y la base de datos de los clientes que visitan el salón.

Los recepcionistas dan la bienvenida a los clientes u otro tipo de visitantes. Sentados o de pie tras un escritorio o mostrador, reciben a la gente cuando llega, y atienden las preguntas de los visitantes. También pueden tener otras funciones, por ejemplo, realizar el tratamiento de textos, concertar citas, preparar facturas, cobrar y responder a solicitudes de información hechas por teléfono o correo electrónico.

- **Maquilladora Profesional**

Un maquillador es el profesional especializado en la técnica de maquillaje en todos sus ámbitos: belleza, audiovisuales y caracterización.

Debe dominar firmemente el visagismo, ya que es la clave para darle sentido a cada maquillaje, siendo personalizado según el modelo que tengamos delante. Y no hace falta que tenga conocimientos de estética o peluquería, pero tenerlos enriquecerá su trayectoria.

Un maquillador puede trabajar tanto en eventos sociales como bodas y falleras. Además, posee conocimientos de maquillajes que van a ser vistos a larga distancia o a través de una cámara como son los maquillajes de teatro, televisión, cine, fotografía y pasarela

- **Asistente de Estilista**

Es la persona encargada de realizar tareas auxiliares de peluquería satisfaciendo los gustos y necesidades del cliente, bajo la supervisión del oficial de peluquería. Entre sus funciones se encuentran: preparar los equipos necesarios para lavar y acondicionar el cuero cabelludo y el cabello, realizar sobre el cabello los cambios de forma temporal y permanente, iniciando las técnicas del peinado, técnicas de color y decoloración del cabello, con las condiciones de seguridad e higiene adecuadas y realizar todos los procesos en condiciones de calidad óptimas.

### **1.7. Metodología**

Para la presente propuesta de mejora haremos uso de herramientas cualitativas y cuantitativas para poder realizar un análisis de los actuales procesos, y de esa forma poder diseñar e implementar nuevos procesos operativos que ayuden a optimizar el servicio y la calidad de atención al cliente.

Para poder identificar las actuales falencias de la empresa Divas Beauty Lounge realizaremos una observación presencial de los procesos realizados durante cada servicio brindado. Además, recurriremos a realizar entrevistas tanto a la directora general como al personal, para poder conocer más acerca de la empresa y de sus procesos, obteniendo así información de primera mano.

A partir del análisis previo, tendremos información suficiente para comenzar el diseño de los nuevos procesos operativos. Asimismo, utilizaremos información de distintas fuentes, que incluyan temas como: diagnóstico situacional, planeación, procesos de mejora, etc. Los nuevos procesos a implementar, serán realizados teniendo como meta la optimización máxima del tiempo y de los recursos utilizados para cada servicio, centrándonos principalmente en la dosificación de productos y tiempo.

Con respecto a la calidad del servicio, se busca incrementarla, para lo cual diseñaremos un protocolo de atención general, que incluirá todo el proceso: recepción,

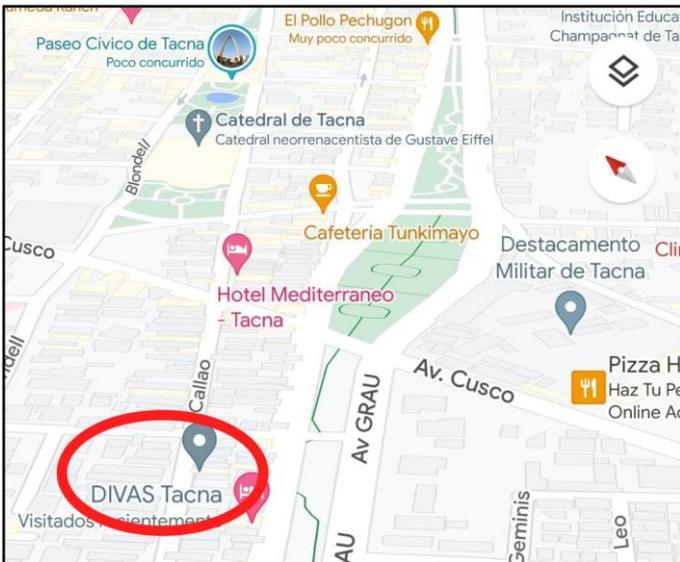
atención, cierre y post venta, el cual abarcará todas las áreas de la empresa y brindara aspectos puntuales sobre cada puesto y su desenvolvimiento dentro de la empresa.

Finalmente, diseñaremos métodos de control, para que la empresa pueda realizar un seguimiento eficaz y continuo de los nuevos procesos establecidos, los cuales podrán ser formatos prediseñados para cada servicio, control de inventario mensual y encuestas de satisfacción al cliente para comprobar que los métodos propuestos están dando resultados.

## 1.8. Alcances y Limitaciones

### 1.8.1 Alcances

- Espacio geográfico de la investigación:



- Dirección exacta: CALLE CALLAO N° 132.

- Ubicación geográfica: El local de DIVAS BEAUTY LOUNGE, se encuentra ubicada en el mercado de Tacna.

- Periodo de investigación:

El periodo de la investigación de la empresa DIVAS BEAUTY LOUNGE, en el distrito de Tacna, Tacna, Perú, se hizo en el presente año 2023.

- Sujetos que intervienen:

Fueron los habitantes del distrito de Tacna, Tacna – Perú entre ellos los colaboradores de la empresa DIVAS BEAUTY LOUNGE.

### **1.8.2 Limitaciones**

- Una limitación de esta investigación es el tiempo limitado con el que contamos para realizar el desarrollo del proyecto.
- Además de esta no existieron otras limitaciones para el desarrollo del presente trabajo de investigación, teniendo acceso a la información de forma directa.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Presentación de las Bases Teóricas

#### 2.1.1. Optimización de recursos

- **Conceptos**

La definición conceptual de optimización de recursos según Guerra (2016):

La optimización de recursos está referida desde el punto de vista empresarial, es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos (p.56).

Según Camus (2008, p.53) define de manera similar que: “Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recurso que, conjugados armónicamente, contribuyan a su funcionamiento adecuado.”

Por otro lado, Billin (2020) dice:

Cuando nos referimos a Optimizar Recursos hablamos del uso de todos los medios técnicos, productivos y humanos de los que depende el proceso de producción, de tal manera que se consiga el máximo beneficio. Esta Optimización de Recursos se consigue aportando cada uno de ellos, lo que le corresponde, sin tener que llevarlos al límite.

- **Teorías**

Chiavenato (2011, p. 46) afirma que: “el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno”.

Según Stoner (1996) define la optimización de recursos como:

Organizar es dividir, separar y reunir nuevamente para coordinar las actividades y los recursos de la empresa, cumplir las metas que se encuentran plasmadas en la planeación. Implica el proceso de la toma de decisiones que es sección importante que a través de ella se decidirá los proyectos en beneficio de la empresa (p. 41).

- **Tipos de optimización de recursos**

**a) Recursos humanos** Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social, de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los recursos poseen características como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencias y habilidades.

**b) Recursos materiales** Estos resultan fundamentales para el éxito o fracaso de una gestión administrativa, lo básico en su administración es lograr el equilibrio en su utilización. Tan negativo es para la empresa en su escasez como su abundancia. Cualquiera de las dos situaciones resulta antieconómica; de ahí que la administración de recursos materiales haya cobrado tanta importancia actualmente. (Cortéz, 2018, p.3)

**c) Recursos tecnológicos**

La tecnología se debe considerar como un innovador y modificador del comportamiento humano, dado que tiene la capacidad de proporcionar

nuevos productos, de reducir los costos y la capacidad de modificar, la composición de la fuerza de trabajo (en cantidad y habilidad). La tecnología crea frontera para la experiencia humana (Harris, 2002, p. 18).

- **Técnicas de optimización de recursos**

Según Billin (2020) brinda técnicas de optimización de recursos:

- Es necesario la fijación de plazos establecidos para llevar a cabo los objetivos planteados, ya que, si lo hacemos sin límite de tiempo, desconoceremos los gastos que hemos necesitado para cubrir el proyecto, por tanto, si dividimos estos procesos será mucho más fácil el control de los recursos.
- Hay que usar índices que midan la trayectoria del proyecto, es decir, conocer la evolución de todas las tareas que forman el proyecto.
- Prever con un presupuesto lo que vamos a gastar, ya que, nos permitirá controlar los recursos y como aplicarlos para obtener el máximo beneficio, también nos ayudará a buscar oportunidades de ahorro.
- Busca recursos que sean de máxima calidad, de ahí, que antes de adquirirlos hay que cerciorarse de que cumplen las perspectivas del proyecto.

Por otro lado, IBM (2021) afirma que la optimización de nivelación de recursos:

Puede optimizar la planificación para equilibrar el uso de recursos, equilibrar las demandas de trabajo con la agrupación de recursos que está disponible. La optimización de nivelación de recursos

garantiza que no se infrutilicen recursos de mano de obra o asigne demasiado trabajo a una especialidad específica.

La nivelación de recursos garantiza que no esté planificando una cantidad de trabajo demasiado grande para que pueda realizarse.

Cuando nivela recursos, también puede cumplir otros objetivos, como por ejemplo minimizar la interrupción de tareas o los costes de mano de obra. Por ejemplo, puede correlacionar el nivel de habilidades necesario de un registro de trabajo, en lugar de asignarlo a un recurso con un nivel de habilidades superior.

- **Metodología o Herramientas**

- **Tiempo**

Con respecto al estudio del tiempo el autor Gonzales et al (2013) indicó que: “radica en el esfuerzo por parte de los empleados, personas (...) debido a su jornada laboral se verá incrementada de forma considerable hasta la entrega al cliente del pedido” (p.15).

Como también se puede observar en este estudio el autor Mejía et al (2015) menciona que “el tiempo se relaciona con las actividades que afectan directamente a la producción y además que involucran en el proceso de atención en la distribución” (p.114).

Respecto al indicador tiempo el autor Montico (2015) confirmó que “el tiempo se caracteriza mediante directa o indirectamente y que mayormente ocurre en los cambios de una situación es decir apreciar el progreso logrado, como también desarrolla planes para su mejoría” (p.748).

- **Calidad**

En cuanto al estudio de la calidad el autor Gonzales et al (2013) indicó “que la mejora de la calidad es primordial en lo que se enfatiza la gestión de los procesos como base imprescindible y clave del éxito, existiendo técnicas que permiten mejorar el diseño del proceso como el funcionamiento de los mismos” (p.36).

Según Mohamed y Verdu (2013) indicó que la calidad es:

El buen servicio que consiste en poner en práctica tanto habilidades muy personales como técnicas. Es por ello que la calidad se satisface con la atención que brinda al cliente, asimismo hoy en día los clientes no solo buscan buen servicio, más bien un debido control y seguimiento por parte de la empresa debido a que la meta principal es tener al cliente completamente satisfecho (p.37).

Como también se puede observar en este estudio el autor Alcalde (2010) mencionó que es un factor fundamental, porque es depende de la organización del compromiso total de los involucrados de esta manera se ejerce una labor más objetiva y direccional generando un cambio cultura, es decir detectar la causas y que es lo que conlleva a cometer los errores” (p.18).

• **Ventajas**

Con la optimización de recursos se puede mejorar la visibilidad y el control, obteniendo diferentes beneficios:

Según Informatiaparatusnegocio.com afirma que las ventajas de la optimización de recursos son:

- **Aumento de ingresos**

Las soluciones de gestión de recursos te ayudan a evaluar fácilmente cómo de bien utilizado está todo tu pool de recursos viéndolo desde un punto de vista diario, semanal o mensual. Te ayudan a asegurarte que tus recursos más valiosos se utilizan eficientemente de forma que se pueda conseguir un efecto máximo.

- **Resolución de conflictos**

Los conflictos de recursos pueden tener un efecto significativo en tus ingresos. Con un software de gestión y optimización de recursos, cuando los recursos se han reservado o un plan de proyecto ha sido reprogramado se puede detectar fácilmente cualquier conflicto y resolverlos rápidamente.

- **Mejora la entrega de los proyectos**

La mejora de los tiempos de entrega de los proyectos ayuda a reducir los costes y aumentar los márgenes. Las soluciones de gestión de recursos permiten asignar recursos en base a una serie de criterios específicos, tales como su disponibilidad, habilidades y ubicación, así que siempre te aseguras de tener a la persona adecuada asignada en el trabajo correcto; un software de gestión de recursos permite a tu organización obtener visibilidad en tiempo real acerca de la capacidad de los recursos.

- **Reducción de los costes de administración**

Si se utiliza un sistema de gestión de recursos de cosecha propia o una hoja de cálculo, éste será propenso a errores y engorroso de usar. De hecho, es probable que sólo lo examines una vez por semana, o peor, una vez al mes. Y eso significa que es probable que sufras de muchos de los problemas que hemos discutido en este artículo. Con una vista centralizada y actualizada vista de todo

tu pool de recursos reducirás los costes de administración asociados el mantenimiento de esos sistemas desactualizados. Y lo mejor de todo, puedes mejorar los ingresos.

### **2.1.2. Procesos operativos**

- **Concepto**

Según Pérez (1999) afirma lo siguiente: “Los procesos operativos abarcan desde la “elaboración de secuencias de trabajo, planificación, suministro de materiales a fábrica, fabricación y montaje, inspección, reparación, mantenimiento de equipos e instalaciones, control de gestión, mando y supervisión”. (1999, p. 179).

Por otro lado, Myriam Quiroa (2021) considera:

Ante todo, los procesos operativos son conocidos como procesos claves dentro de una empresa. Son considerados como procesos claves porque influyen de manera directa en la satisfacción o insatisfacción de los clientes.

Además, los procesos operativos forman la cadena de valor de una empresa. Todos estos procesos consumen recursos y con ellos se forman los bienes y servicios que se dirigen a los clientes para satisfacer sus necesidades. Estos procesos son valorados por los accionistas y los clientes.

Según Mallar “estos tienen un mayor impacto en los objetivos estratégicos definidos por la organización” (2010, p.11).

Por otro lado, Federico Cristofani afirma que:

Los procesos operativos son todas aquellas actividades mutuamente relacionadas dentro de una organización. Los mismos

contemplan tanto a procedimientos, clientes, procesos y otros elementos asociados a la estrategia operativa. Estas actividades toman las entradas (insumos y recursos) para luego entregar un resultado previsto (producto o servicio).

- **Herramientas de procesos misionales**

Según Southern New Hampshire University (2022) considera que las principales herramientas para los procesos operacionales son:

Se trata de crear histogramas, una representación gráfica que contiene estadísticas que permiten ver una gran cantidad de datos, resumidos en gráficas. Lo que busca es analizar en qué parte de la Gestión de Operaciones hay mayor actividad y en cuál no. Esta herramienta ayuda a medir el crecimiento de las empresas, corrigiendo los procesos en los que se presentan fallas.

**a) Procesos de principio a fin: diagrama de flujo:** Consiste en crear un mapa conceptual estructurado, con el que se pueden detectar las áreas en donde se presentan retrasos, tanto por responsabilidad del personal, por la falta de equipos o maquinarias o, por no contar con planificación. Con este diagrama se observa el flujo de un proceso de cada operación, desde que comienza hasta su finalización. Sirve para descubrir áreas de oportunidad.

**b) Descubriendo los problemas: diagrama causa-efecto:** Si se presentan problemas en un área específica de la Gestión de Operaciones se utiliza este diagrama, también conocido como espina de pescado, para detectar las causas fundamentales que generan la situación, que pueden ser positivas o negativas. Se debe plasmar el problema en una línea horizontal y desprender líneas diagonales con las causas para descubrir la raíz del asunto.

**c) Recopilación de datos: hojas de verificación:** Es otra forma para descubrir los problemas que pueden presentar las operaciones, considerando defectos, no recibir lo que se espera y documentos mal elaborados, entre otros. Una hoja de control sirve para la recopilación de datos de calidad de un producto o servicio, así como de los procesos que se llevan a cabo. A través de preguntas o enunciados se pueden recoger una gran cantidad de datos importantes.

**d) Monitoreo preciso: control de calidad:**

La gestión de la calidad, es importante para cuidar detalles de los productos o servicios, evitando ofrecer opciones con defectos. Para ello, se debe hacer un monitoreo práctico para inspeccionar la calidad, manteniendo el control para entregar productos adecuados a los clientes, que es esencial para cualquier empresa. Esta herramienta de Gestión de Operaciones permite ahorrar quejas y devoluciones.

**e) Análisis FODA: evaluación:**

Steph Manzanilla (2022), afirma que: “El análisis FODA se usa para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un negocio o proyecto determinado. De esa forma, pueden establecerse estrategias y acciones efectivas para el desarrollo del proyecto”.

- **Descripción de procesos operativos**

Con respecto a la cadena de valor de Porter (1986) afirmó:

“El concepto de cadena de valor permite identificar formas de generar más beneficios para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva. El concepto radica en hacer el mayor esfuerzo

en lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa, lo cual implica una interrelación funcional que se basa en la cooperación” (citado en Quintero & Sánchez, 2006, p.379)

Por otro lado, Mallar (2010) menciona:

Existen dos tipos de procesos: Procesos del Negocio y Procesos de Apoyo, así el primero se encuentra relacionado con la misión del negocio de la empresa y busca satisfacer las necesidades concretas de los clientes; por ejemplo, una empresa que se dedica a la confección. Dentro de este tipo de procesos encontramos los Procesos Directivos o Estratégicos; mediante los cuales, la organización planea, organiza, dirige y controla los recursos; segundo, Procesos Operativos o Clave, estos impactan directamente a la satisfacción del cliente y constituyen a las actividades primarias de la cadena de producción de valor, según la cadena de valor de Porter (pp. 10-11).

Por otro lado, Myriam Quiroa (2021) afirma que las características principales de un proceso operativo son:

- Los procesos operativos hacen una transformación de todas las entradas en salidas o producto final, haciendo uso de recursos.
- Los procesos son dinámicos, por lo que podrían cambiar y mejorarse. Igualmente se operan y gestionan.
- Todo proceso operativo busca alcanzar un resultado final.
- Se enfocan en lograr satisfacer las necesidades de los clientes y de todas las partes interesadas que se relacionan con la empresa.
- Las actividades que se realizan y se relacionan en un proceso pueden hacerlas personas que pertenecen a distintos

departamentos de una empresa. Pero todas deben realizarse buscando alcanzar objetivos comunes.

Así mismo afirma que las ventajas que obtiene una empresa con eficientes procesos operativos son:

- Logra aprovechar de forma más eficiente los recursos escasos.
- Ayuda a que sea más fácil la toma de decisiones,
- En el proceso de mejora se pueden eliminar actividades que no agreguen valor.
- Permiten reducir los tiempos que se necesitan en cada operación o actividad.
- Logra mantener clientes satisfechos.

- **Clasificación**

Según Gestion-Calidad (2016) afirma que existen tres procesos principales en una organización:

- **Procesos estratégicos:** Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización.  
Afectan a la organización en su totalidad. Ejemplos: Comunicación interna/externa, Planificación, Formulación estratégica, Seguimiento de resultados, Reconocimiento y recompensa, Proceso de calidad total, etc.
- **Procesos operativos:** Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente

atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas.

Ejemplos: Desarrollo del producto, Fidelización de clientes, Producción, Logística integral, Atención al cliente, etc. Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave.

- **Procesos de soporte:** Apoyan los procesos operativos. Sus clientes son internos. Ejemplos: Control de calidad, Selección de personal, Formación del personal, Compras, Sistemas de información, etc. Los procesos de soporte también reciben el nombre de procesos de apoyo.

- **Indicadores**

Según Logicalis (2014) afirmó que:

Cada uno de los procesos y las actividades de las que deberá dar cuenta el CMI pueden ser valoradas desde distintas perspectivas, la detenida observación de cada una de las cuales dará lugar al reconocimiento de los indicadores de rendimiento que mejor se ajustarán a las necesidades de medición de los procesos de operaciones de cada compañía.

Estas perspectivas, de las que ya hemos hablado en anteriores ocasiones aludiendo a la naturaleza de los CMI, son las mismas desde las que cabe observar los procesos y las actividades con el fin de detectar los indicadores de rendimiento más convenientes para cada caso:

- a) **La perspectiva financiera:** la visión de los procesos de operaciones desde esta perspectiva permite detectar y definir los indicadores que faciliten reducir costes y aumentar la productividad.

- b) **La perspectiva de los procesos internos:** permite observar el modo en que se desarrollan los procesos y se llevan a cabo las actividades para establecer los indicadores oportunos.
- c) **La perspectiva del aprendizaje/crecimiento:** cómo aportar valor a los procesos de operaciones mejorando el conocimiento y la formación de los equipos involucrados.
- d) **La perspectiva del cliente:** la visión de la compañía por parte del cliente, determinada en gran medida por su nivel de satisfacción con el servicio/producto ofrecido (objetivo último de los procesos y las actividades implicadas en la cadena de suministro) posibilita la definición de los indicadores oportunos.

La correcta medición de los procesos de operaciones depende, en gran medida, de un diseño adecuado.

- **Importancia de procesos operativos**

Dentro de los procesos operativos en las organizaciones, encontramos factores que resultan ser los fundamentales: la calidad, ventaja competitiva, la productividad, reducción de costos, creación de valor para los clientes (Ver Anexo C). La importancia del desarrollo de procesos operativos es que las empresas generan ventajas competitivas y, en ese sentido, Kaplan & Norton afirman que una estimación de costos en la cadena de valor permite a la organización tener una mayor ventaja competitiva frente a sus competidores en el mercado (citados en Arnedo, 2012, p.13).

Además, el proceso de operaciones permite una mayor competitividad en el mercado (Viñas, 2010, p.67), dado que se

encuentra relacionado con la fabricación y/o producción de los productos por lo que las empresas pueden optar por crear métodos de producción más sofisticados. Asimismo, Viñas afirma que a través del proceso de Logística de Entrada se disminuye los costos de una empresa, porque se encuentra relacionado con el adecuado pronóstico de inventario que la empresa realiza (2010, p.67).

Por último, un adecuado proceso permite crear valor para los clientes que reciben el producto terminado. Así, el proceso de Marketing de la cadena de valor permite conocer y reconocer no solo a sus competidores en el mercado, sino también a sus potenciales clientes (Viñas, 2010, p. 68) y con ello las organizaciones pueden desarrollar los productos con base en los requerimientos de aquellos, de forma que puedan anticiparse a sus competidores. Asimismo, Ministerio de Fomento (2005), ministerio español, y Mallar (2010) coinciden en que los procesos posibilitan la creación de valor para los clientes a través de una adecuada gestión de procesos y mejora continua de ellos que les permite ser más eficientes en los mercados donde se desarrollan.

### **2.1.3. Satisfacción del cliente**

- **Conceptos**

La satisfacción según Alet Vilagínés (2000):

Es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa (...)

Una función de las expectativas anteriores a la compra y de los resultados o desempeño del producto, los cuales, dentro de la teoría de las expectativas racionales, debe tener un efecto positivo” (p. 97).

Oliver (1981, citado por Barroso y Armario 1999), establece que: “La satisfacción o insatisfacción de un cliente viene determinada por la impresión que éste experimenta después de una compra, como resultado de la disconformidad, positiva o negativa, entre las expectativas del cliente y los sentimientos derivados de su experiencia” (p.198).

Según Kotler y Keller (2012), definen que la Satisfacción del Cliente como: “Conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto o resultado contra las expectativas que se tenían”. (p. 128)

- **Teorías**

Según Brooks (1995) afirma que:

- Teoría de la Equidad: esta teoría indica que la satisfacción del cliente se origina cuando éste siente que los resultados que obtuvo en un proceso están en cierto modo equilibrado con las expectativas que previamente tenía, con relación al costo, tiempo y esfuerzo.
- Teoría de la Atribución Causal: esta teoría indica que el cliente sólo ve el resultado de la adquisición de un bien o servicio en términos de fracaso o éxito. La satisfacción puede ser causada por factores internos como la percepción que el cliente tenga tras hacer una compra y a factores externos como la dificultad para hacer la compra, otros sujetos o la suerte.

- **Dimensiones de satisfacción del cliente**

De acuerdo con Parasuraman, Zeithaml y Berry (citado en Schiffman y Kanuk, 2010):

Existen algunos componentes en la satisfacción del cliente que pueden ser agrupados en las siguientes dimensiones: la dimensión resultado, que se orienta a brindar los servicios de la empresa de un modo confiable; la dimensión proceso, que se orienta a la forma en que se brinda el servicio, dicho de otra forma, corresponde a los atributos tangibles del servicio y a la empatía que los trabajadores tienen al momento de atender a un cliente, la capacidad de respuesta y certidumbre; la dimensión proceso, que permite a quienes brindan los servicios la capacidad para sobrepasar la expectativa que pudiera tener el cliente (p. 180).

- **Elementos de Satisfacción del cliente**

Según Hammond, Melissa (2022) afirma que los elementos de la satisfacción al cliente son:

- **Marca:** Este elemento es lo que tu negocio representa, la imagen que proyecta, la personalidad que interactúa con usuarios y clientes. Es el punto de origen de todas las acciones que realices alrededor de tus clientes.
- **Producto o servicio:** Es el producto o servicio que un cliente adquiere de tu negocio. Implica las características, los beneficios y la promesa que se hace a los clientes potenciales.
- **Calidad:** La calidad es un elemento fundamental para la satisfacción del cliente. Es la calidad en el proceso para fabricar o configurar tus productos o servicios, los procesos, la manera en que muestras tu oferta, cómo la haces llegar a los clientes, etc.

- **Rendimiento:** Este elemento se refiere al desempeño de tus productos o servicios, su funcionalidad, operación y todos los atributos inherentes a lo que ofreces.
- **Oferta:** Se trata del valor de lo que ofreces, la promesa como detonante de compra, así como el mensaje que rodea a esta oferta. Este elemento es un factor primordial para la generación de expectativas.
- **Percepción:** Es cómo perciben los clientes potenciales o actuales tu negocio, tu marca y tus productos o servicios. Puede ser una percepción positiva o negativa; pregúntate ¿qué ven en ti y cómo te ven?
- **Expectativas:** Es un elemento clave para la satisfacción del cliente. Se trata de lo que los clientes esperan de tu marca, del producto o servicio que están adquiriendo.
- **Experiencia:** Este elemento se refiere a la experiencia previa que ya tiene una persona sobre lo que va a comprar. A menos que sea una innovación disruptiva, todo producto o servicio tienen referentes de comparación con la competencia, en otros mercados, países, etc.
- **Comparación:** Este elemento se vincula al anterior, pues un consumidor compara antes de hacer su compra. Lo hace a través de sus experiencias; verifica otras marcas, pone atención en lo que le recomiendan sus conocidos, busca reseñas o testimonios.
- **Nivel de satisfacción:** Este es el elemento que se da como resultado de un proceso complejo y multifactorial cuando un cliente ha adquirido un producto o servicio.

- **Herramientas de satisfacción del cliente**

- **Mention:** Se encarga de revisar más de mil millones de redes sociales, blogs, artículos, sitios web de reseñas y demás contenido de internet.
- **Google Alerts:** Si acabas de empezar y no tienes mucho presupuesto, la opción gratuita más recomendable es Google Alerts.
- **Brandwatch:** Es una herramienta potente y repleta de funciones. Gracias a sus algoritmos avanzados podrás recorrer la web en busca de menciones y conseguir información fundamental sobre tu público.
- **Intercom:** Es una herramienta fantástica para dar la bienvenida, incorporar y fidelizar a tus clientes. Además, es especialmente efectiva para el soporte posventa, ya que, con ella, podrán ponerse en contacto contigo desde tu sitio web, tu aplicación o cualquiera de las muchas integraciones con las que cuentan.

- **Evaluación de satisfacción del cliente**

- **Escala de valoración de 3 puntos**

Esta escala se utiliza cuando hay una restricción en el espacio visual. Ayuda a capturar los datos relevantes de los encuestados y es visualmente atractivo. Las encuestas con muchos puntos son poco atractivas y tienen tasas de respuesta y de finalización muy bajas.

- **Escala de valoración de 5 puntos**

Este es uno de los instrumentos de evaluación de la satisfacción del cliente preferido por muchos investigadores. Gracias a su fiabilidad, la escala de 5 puntos da grandes resultados con las escalas unipolares.

- **Escala de valoración de 7 puntos**

El siguiente de los instrumentos de evaluación de la satisfacción del cliente es la escala de siete puntos, que funciona mejor con las escalas bipolares.

- **Escala de valoración de 10 puntos**

La escala de diez puntos funciona mejor cuando la intención es reunir datos granulares. En esta escala, 9 y 10 son indicativos de la satisfacción total del cliente.

- Otros instrumentos de evaluación de satisfacción del cliente

Además, de CSAT, las organizaciones utilizan otras métricas que permiten obtener detalles más profundos sobre la experiencia del cliente. Entre las más importantes se encuentran las siguientes:

- a) Net Promoter Score (NPS)
- b) Satisfacción del servicio al cliente (CSS)
- c) Customer Effort Score (CES)
- d) Índice de salud del cliente (CHS)
- e) Comentarios de los clientes
- f) Tasa de rotación de clientes (CCR)

- **Beneficios de lograr la satisfacción al cliente**

Según la American Marketing Association (como se citó en León, 2009):

Existen diversas razones por lo que toda empresa debe lograr la satisfacción de sus clientes, entre ellas tenemos:

- a) Cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes.
- b) Por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero que no se molestan en presentar la queja.
- c) El coste de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado.

d) Un cliente satisfecho comenta como promedio su buena experiencia a otras tres personas, en tanto que uno insatisfecho lo hace con nueve (p.6).

Por otra parte, Hoffman y Bateson (2002):

Lograr que los clientes se encuentren satisfechos no es una tarea imposible, se necesita solamente cumplir con sus expectativas o superarlas, lo cual producirá varios beneficios para la empresa.

- La publicidad positiva de boca a boca, genera nuevos clientes a la empresa.
- Los clientes que se encuentran satisfechos con los productos de la empresa, suelen comprar con mayor frecuencia y existen menos probabilidades que le compren a la competencia.
- Del mismo modo, las empresas que se encuentran en el ranking de las empresas más admiradas, o con el título del mejor servicio al cliente, suelen tener menos problemas de competitividad.
- Entre otros beneficios se logra que los clientes prefieran pagar un poco más por el servicio, ya que satisfacen sus necesidades, que ir a la competencia que te ofrece lo mismo a menor precio y correr el riesgo de quedar insatisfecho con el producto o servicio.

## 2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas

**Tabla 1**

*Análisis Comparativo de Optimización de Recursos*

TEORÍA	AUTORES		
	Guerra	Camus	Billin
<b>OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS</b>	La optimización de recursos está referida desde el punto de vista empresarial, es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos. (Guerra, 2016, p.56).	Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recurso que, conjugados armónicamente, contribuyan a su funcionamiento adecuado. (Camus, 2008, p.53)	Cuando nos referimos a Optimizar Recursos hablamos del uso de todos los medios técnicos, productivos y humanos de los que depende el proceso de producción, de tal manera que se consiga el máximo beneficio. Esta Optimización de Recursos se consigue aportando cada uno de ellos, lo que le corresponde, sin tener que llevarlos al límite. (Billin, 2020)
<b>CRITERO</b>	La optimización de recursos se podría catalogar como el máximo rendimiento de los componentes de la empresa, implicando todo lo que se utiliza en el servicio, buscando la reducción de desperdicio y evitando la duplicidad de trabajo.		

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2**

*Análisis Comparativo de Procesos Operativos*

TEORIA	AUTORES		
	Pérez	Myriam Quiroa	Federico Cristofani
<b>PROCESOS OPERATIVOS</b>	Los procesos operativos abarcan desde la “elaboración de secuencias de trabajo, planificación, suministro de materiales a fábrica, fabricación y montaje, inspección, reparación, mantenimiento de equipos e instalaciones, control de gestión, mando y supervisión. (Pérez, 1999, p. 179).	Ante todo, los procesos operativos son conocidos como procesos claves dentro de una empresa. Son considerados como procesos claves porque influyen de manera directa en la satisfacción o insatisfacción de los clientes. Además, los procesos operativos forman la cadena de valor de una empresa. Todos estos procesos consumen recursos y con ellos se forman los bienes y servicios que se dirigen a los clientes para satisfacer sus necesidades. Estos procesos son valorados por los accionistas y los clientes. (2021)	Los procesos operativos son todas aquellas actividades mutuamente relacionadas dentro de una organización. Los mismos contemplan tanto a procedimientos, clientes, procesos y otros elementos asociados a la estrategia operativa. Estas actividades toman las entradas (insumos y recursos) para luego entregar un resultado previsto (producto o servicio).
<b>CRITERIO</b>	Los procesos operativos implican diferentes metodologías que conllevan al término de un servicio, los autores mencionan que estos procesos buscan crear valor añadido para el cliente, generando satisfacción cumpliendo sus expectativas.		

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3**

*Análisis Comparativo de Satisfacción al cliente*

<b>TEORIA</b>	<b>AUTORES</b>		
	<b>Alet Vilagínés</b>	<b>Barroso y Armario</b>	<b>Ketler y keller</b>
<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	Es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa (...) Una función de las expectativas anteriores a la compra y de los resultados o desempeño del producto, los cuales, dentro de la teoría de las expectativas racionales, debe tener un efecto positivo. (Alet Vilagínés, 2000, p. 97).	La satisfacción o insatisfacción de un cliente viene determinada por la impresión que éste experimenta después de una compra, como resultado de la disconformidad, positiva o negativa, entre las expectativas del cliente y los sentimientos derivados de su experiencia. (Oliver 1981, citado por Barroso y Armario 1999, p.198).	Conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto o resultado contra las expectativas que se tenían. (Ketler y keller, 2012, p. 128)
<b>CRITERIO</b>	Se precisa la satisfacción del cliente como la respuesta del usuario una vez experimentado el servicio, de esta manera compara la expectativa antes de recibirla, esta satisfacción puede medirse a través de diferentes técnicas y herramientas.		

*Nota.* Fuente: Elaboración propia.

### **2.3. Análisis Crítico de las bases teóricas**

Respecto a las bases teóricas expuestas, se realiza un análisis crítico tomando como base los siguientes puntos:

La optimización de recursos es ampliamente investigada por diferentes autores a lo largo del tiempo, en donde se tiene como fundamento el máximo desempeño de todos los recursos con los que cuenta la empresa, teniendo como pilares su eficacia y eficiencia, para así alcanzar los objetivos planteados.

Ponerlo en práctica hace que se utilice una menor cantidad de recursos, permitiendo ahorrar. Además, que también se reduce las horas de trabajo, permitiendo la dosificación de tiempo que toma cada servicio.

Por otro lado, para diseñar y/o implementar los procesos operativos se deben identificar las falencias actuales para diagnosticar diferentes metodologías que conllevan a un mejor desempeño del servicio brindado, diferentes autores mencionan que estos procesos buscan crear valor añadido para el cliente para generar satisfacción, en esta investigación se tomará los procesos operativos como puntos clave para la continuidad de la empresa y también por tener un impacto en los aspectos generales como la misión, visión y objetivos estratégicos, además que mediante la optimización de los recursos se busca generar el valor añadido al cliente.

La satisfacción del cliente es estudiado y medido por expertos, en donde se precisa como la respuesta que tienen los clientes con el servicio brindado y la satisfacción que este les genera, comparan las expectativas que percibían antes del servicio y la experiencia luego de recibirla.

## **CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL**

### **3.1. Reseña histórica**

Divas Beauty Lounge es una empresa perteneciente al rubro de la belleza, prestando servicios bajo la denominación de Salón-Spa. Divas se estableció como empresa oficialmente hace 15 años en la ciudad de Tacna, bajo la dirección de la Sra. Ana Maquera Villalba, quien hasta la actualidad cumple el mismo rol dentro de la organización.

Esta empresa nació a partir de un sueño personal de la Sra. Ana Maquera, quien, habiendo estudiado la carrera de estilismo, y trabajado durante algunos años en distintos establecimientos de belleza de la ciudad y de Chile, vio la oportunidad de crear un nuevo espacio que atendiera de una forma más especializada las necesidades de la mujer moderna. Desde ese momento, Divas se pudo establecer por primera vez en un local ubicado en la Av. San Martín, donde poco a poco fueron haciéndose un lugar dentro de su rubro y comenzaron a posicionarse dentro del mercado tacneño. Durante el paso del tiempo, Divas tuvo distintas ubicaciones debido a que no contaban con un lugar propio, hasta que, en el año 2017, después de un gran esfuerzo y trabajo, se pudo adquirir un terreno propio y es el lugar donde se ubica la empresa hasta la actualidad, en Calle Callao N.º 132, cuadras más abajo de la catedral, en pleno corazón de la ciudad.

Actualmente la empresa cuenta con 5 colaboradores, entre ellos encontramos al personal de recepción, dos estilistas, un asistente de estilista y una maquilladora profesional, sin contar a la Sra. Ana Maquera quien además de ser la directora general, también cumple el rol de estilista principal.

Divas ofrece distintos tipos de servicios y productos, enfocados en el cuidado principalmente del cabello. Algunos de sus servicios son la Asesoría personalizada para Cambios de Look, Corte, Maquillaje Profesional, Tratamientos, etc. Cuentan con un

personal capacitado en las últimas tendencias dentro del mundo de la belleza, lo cual les ha permitido posicionarse a través de los años dentro de un buen lugar en su rubro. Además, trabajan con productos profesionales de marcas reconocidas internacionalmente y de gama alta, para poder complementar la calidad de su servicio.

Pero se ha identificado que existen ciertas falencias dentro de sus procesos principales, para ser más precisos, no cuentan con procesos establecidos. Esto significa un gran problema ya que, como consecuencia, obtenemos procedimientos deficientes, desperdicio de tiempo y material de trabajo, y por lo tanto una baja satisfacción del cliente. Es necesario que todo el personal pueda integrarse y trabajar en sinergia para obtener mejores resultados, para lo cual se debe diseñar un protocolo de atención para todas las áreas. Además, como empresa desean procurar el mayor aprovechamiento de los recursos (tiempo, materiales) para que la calidad de atención y el nivel de productividad sea el óptimo.

### **3.2. Filosofía Organizacional**

Durante la presente investigación hemos podido determinar que la empresa Divas Beauty Lounge no cuenta con una Filosofía Organizacional definida, por lo cual nos hemos visto en la necesidad de implementarla para establecer las bases sobre las que la empresa podrá desarrollarse para el alcance de sus objetivos.

- **Misión**

Ofrecer el mejor servicio de belleza de la ciudad de Tacna, buscando satisfacer las necesidades y sobrepasar las expectativas de nuestros clientes, brindando un servicio personalizado y de calidad, creando una experiencia de renovación completa.

- **Visión**

Ser el salón de belleza líder en nuestra comunidad, ofreciendo una experiencia de alta calidad y personalizada para cada uno de nuestros clientes,

manteniendo un enfoque constante en la innovación, estando a la vanguardia de las últimas tendencias en el mundo de la belleza.

- **Valores Organizacionales**

- ✓ Excelencia en el servicio al cliente
- ✓ Innovación y Creatividad
- ✓ Integridad y Honestidad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Respeto
- ✓ Responsabilidad social

- **Política de Calidad**

Nos enfocamos en ofrecer un servicio excepcional y satisfacción total al cliente, contando con un equipo altamente capacitado, productos de calidad, limpieza e higiene, respeto por el tiempo del cliente, comunicación efectiva y mejora continua.

- **Objetivos Organizacionales**

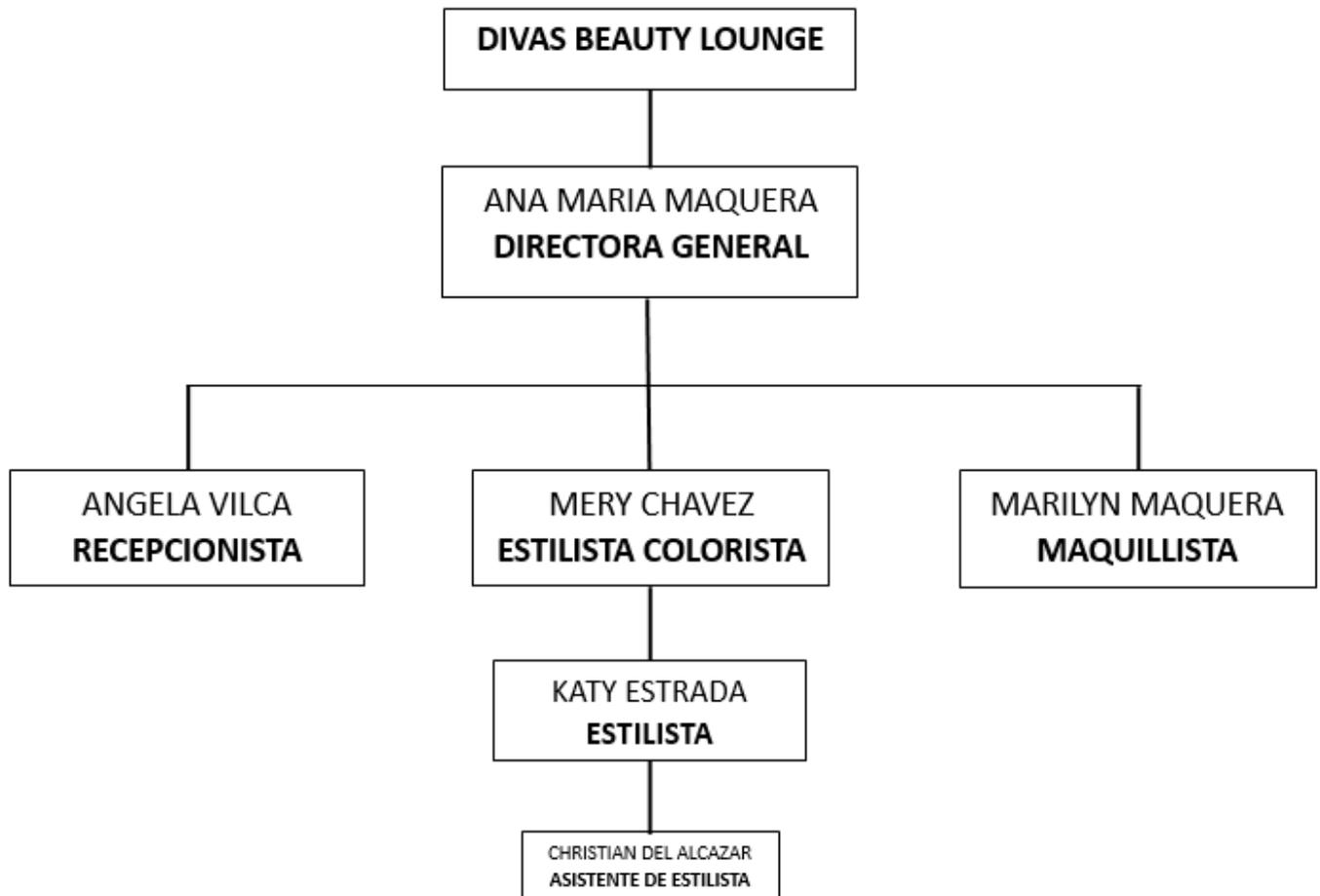
- a) Satisfacer las necesidades y expectativas nuestros clientes, brindándoles los servicios que buscan y asegurándonos de que se sientan satisfechos con los resultados.
- b) Aumentar nuestra cartera de clientes, a través de brindar un servicio de calidad, técnicas de fidelización y estrategias de marketing efectivas.
- c) Ofrecer servicios de alta calidad y mantener altos estándares de excelencia en todos los aspectos, incluyendo la capacitación del personal, la calidad de los productos utilizados y la atención al cliente.

- d) Ampliar la gama de servicios para satisfacer las necesidades de una base de clientes cada vez más amplia y diversa, enfocándonos siempre en ofrecer servicios en tendencia y novedosos.
- e) Aumentar la rentabilidad mediante la mejora de la eficiencia en la gestión del negocio, la optimización de los recursos y la implementación de estrategias adecuadas.
- f) Mejorar el reconocimiento de la marca, mediante la construcción de una marca sólida y una promoción activa del negocio a través de las redes sociales, el boca a boca, la publicidad y otros medios.

### 3.3. Diseño Organizacional (Organigrama)

**Gráfico 1**

*Estructura Organizacional*



*Nota.* Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.1. Descripción de las áreas funcionales

**Tabla 4**

*Áreas Funcionales de la Empresa*

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	<b>FUNCIONES</b>
DIRECTORA GENERAL	Miembro con mayor autoridad en la empresa, encargada de la planificación, organización y dirección de la misma. Cuenta con la capacidad de poder designar funciones a sus colaboradores, toma de decisiones, motivación y liderazgo, y trabajo en equipo. Además de contar con habilidades sociales y el conocimiento para relacionarse en el rubro de la belleza y la imagen.
RECEPCIONISTA	Persona encargada de gestionar correctamente la recepción y la atención al cliente. Se encarga de agendar las citas, captar nuevos clientes, atender a los clientes antes, durante y después de brindado el servicio, realizar el cobro y cierre de caja, entre otras labores de secretaria. Es además, quien se considera el primer contacto entre a empresa y el cliente, por lo cual es importante que cuente con habilidades sociales y comunicativas, para generar una buena impresión al cliente y capturar su atención.
ESTILISTAS	Persona que se dedica a cuidar el estilo e imagen del cliente, encargada de asesorar y utilizar herramientas para la transformación del cabello y la imagen como: el corte de cabello, la colorimetría, el visagismo, el maquillaje, etc. Entre sus funciones esta brindar el servicio de belleza, asesorar al cliente antes, durante y después del procedimiento, y procurar en todo momento la satisfacción del cliente. Debe tener una constante capacitación para estar al día con las últimas tendencias de belleza.
MAQUILLADORA	Persona encargada de transformar, resaltar o corregir las facciones del rostro a través de la utilización de técnicas y productos de maquillaje. Su función principal es atender a las clientas que vienen en busca del servicio de maquillaje y peinado para eventos especiales. Debe contar igualmente con una constante capacitación en las últimas tendencias de maquillaje y productos para el cuidado del rostro.
ASISTENTE DE ESTILISTA	Persona encargada de asistir en todo momento a los estilistas a cargo del servicio. Entre sus funciones se encuentran, preparar al cliente al momento de iniciar el servicio, apoyar durante el proceso con la preparación de fórmulas, tratamientos, etc. Además, debe procurar siempre el orden y limpieza de las estaciones y áreas de servicio.

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

### 3.4. Productos y/o servicios ofrecidos

- Corte

Un servicio que modifica la forma, largo y textura del cabello. Buscando siempre estilizar el rostro de la clienta, buscando un corte según sus facciones y haciendo uso de técnicas de visagismo.



- Color

Técnica utilizada para cambiar el tono completo del cabello, o retocar procesos anteriores de tinte. Se hace uso de la colorimetría para definir el color ideal para cada clienta.



- Mechas

Técnica de color, que se concentra en crear diseños o patrones de coloración en el cabello, para aportar luminosidad y un estilo único. También hace uso de la colorimetría para escoger los tonos más adecuados para la creación del diseño.



- Alisado

Servicio que modifica permanentemente la forma del cabello, cambiando su textura ondulada o esponjosa a un cabello totalmente lacio y con brillo.



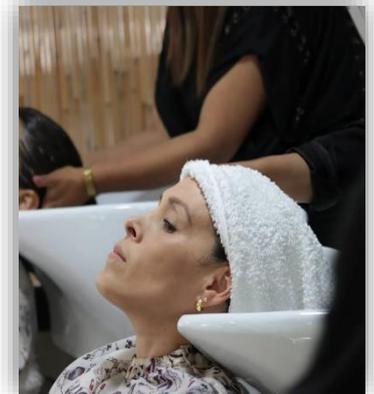
- Tratamiento Orgánico

Tratamiento capilar apto para todo tipo de cabello, además que es libre de químicos fuertes para la hebra capilar. Brinda hidratación y vitalidad a un cabello seco y quebradizo.



- Tratamiento Anabolizante

Tratamiento capilar que ayuda a reparar y restaurar cabellos ultra procesados (tinte, mechas, alisados). Devuelve vitalidad y fuerza, además que prepara al cabello para recibir un nuevo proceso.



- Tratamiento Botox Capilar

Tratamiento capilar que modifica temporalmente la forma del cabello, volviéndolo ligeramente lacio. Su función principal es reducir el frizz, brindar brillo e hidratación, haciéndolo más manejable.



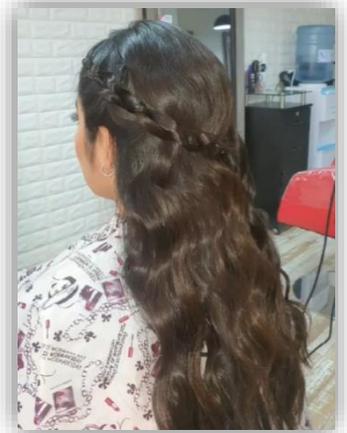
- Tratamiento Divas Therapy

Sesión que incluye un tratamiento a base de un coctel nutritivo, ampollas hidratantes y un masaje capilar. Relaja el cuero cabelludo, y aporta un shock nutritivo, dando como resultado un cabello sedoso y revitalizado.



- Peinado

Servicio que modifica la forma del cabello, haciendo uso de distintas técnicas para acomodarlo y darle una estética diferente, según la ocasión y el gusto del cliente.



- Maquillaje

Servicio que busca estilizar el rostro a través del uso de productos y técnicas. Corrigiendo imperfecciones y resaltando algunos rasgos, buscando la armonía del rostro. El estilo y técnica varía según la ocasión y el gusto del cliente.



### 3.5. Diagnóstico Organizacional/Sector

#### ANALISIS FODA

##### Fortalezas:

- Personal altamente capacitado y experimentado.

- Buena ubicación en una zona céntrica de la ciudad.
- Amplia gama de servicios de belleza y cuidado del cabello.
- Alta calidad de productos y equipos utilizados.
- Excelente reputación y retroalimentación positiva de los clientes.

**Oportunidades:**

- Creciente demanda de servicios de belleza y cuidado personal.
- Posibilidad de ampliación de servicios ofrecidos.
- Posibilidad de expandirse a través de la apertura de nuevas sucursales.
- Aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar la experiencia del cliente.

**Debilidades:**

- Falta de un protocolo de atención definido.
- Exceso de merma y desperdicio de recursos al no tener procesos definidos y dosificados.
- Falta de diferenciación en cuanto a la calidad del servicio ofrecido.
- Dificultades para mantener los estándares de calidad debido a una mala organización del personal.

**Amenazas:**

- Factores económicos, socioculturales, políticos y de riesgo biológico pueden afectar la demanda de los servicios de belleza.
- Cambios en las tendencias de moda y belleza que afecten la demanda de ciertos servicios.
- Cambios en la regulación y políticas gubernamentales que afecten el negocio.
- Aparición de nuevas tecnologías y técnicas de belleza que provoquen que los clientes busquen nuevas opciones en lugar de acudir a Divas Salón.

### **3.6. Análisis Crítico Referencial**

En relación a las bases teóricas presentadas anteriormente, encontramos que, por un lado, la teoría de Guerra se enfoca en la maximización de la eficiencia y la minimización de los costos como estrategia para optimizar los recursos. En cuanto a la teoría de Camus, se enfoca en la idea de buscar la optimización de los recursos a través de una relación armónica entre ellos, además debe basarse en la satisfacción de las necesidades humanas básicas. Finalmente, la teoría de Billin se enfoca en la idea de que la optimización de los recursos debe basarse en la colaboración y la cooperación entre las personas y las organizaciones. Lo cual nos lleva a deducir que la optimización de los recursos es vital para el buen funcionamiento de la empresa, y que en base al diagnóstico organizacional realizado, hemos visto que existen oportunidades para realizar alianzas estratégicas y se refuerza el objetivo principal de nuestra investigación, el cual consiste en la implementación de los procesos principales para garantizar que el servicio que brinda la empresa Divas Beauty Lounge sea de calidad y logre una mayor diferenciación de su competencia.

En cuanto a los procesos operativos hemos analizado las teorías de algunos autores, como la teoría de Pérez, que se enfoca en la importancia de la gestión de procesos como una forma de mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos operativos, además que resalta la importancia de que estos sean estandarizados y supervisados continuamente. Por otro lado, la teoría de Myriam Quiroga se enfoca en la importancia de la innovación y la creatividad en los procesos operativos, lo cual fomenta la mejora continua y la adaptación de los procesos para satisfacer mejor las necesidades y demandas de los clientes. Por último, la teoría de Federico Cristofani se enfoca en la importancia de la gestión de la cadena de suministro como un proceso operativo clave, procurando que los procesos estén coordinados y sincronizados con los proveedores y los clientes, lo que puede mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos. Estas tres teorías nos ayudaron a comprender mejor la importancia de la implementación de

procesos determinados dentro de una empresa, lo que nos permite inferir que aplicando estas teorías podremos diseñar estrategias y procesos productivos más eficientes e innovadores, que nos permitan elevar la calidad del servicio y crear una experiencia satisfactoria para los clientes de la empresa Divas.

Otro concepto que consideramos importante resaltar fue la Satisfacción del cliente, ya que es el fin principal de todo negocio que busca crecer y captar nuevos clientes y fidelizar a los que ya tiene. Para esto hacemos referencia a Alet Villagines, quien se enfoca en la importancia de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente para garantizar la lealtad del cliente y el éxito empresarial a largo plazo. Desde otro enfoque, la teoría de Barroso y Armario realza en la importancia de la calidad percibida y la imagen de marca para la satisfacción del cliente. Finalmente, la teoría de Ketler y Keller se enfoca en la importancia de darle una experiencia positiva al cliente, y que se sientan satisfechos con la atención y el servicio recibido. Podemos concluir, en que estas teorías coinciden en la importancia de crear una experiencia completa y de impacto para el cliente, ya que esto influye en la imagen y la reputación de Divas como empresa, y ayudara a que podamos brindar un servicio de alto valor, además de crear un diferenciador de las demás empresas del rubro.

## CAPITULO IV: DESARROLLO DEL TEMA

### 4.1. Identificación del área o variable a mejorar

Actualmente la empresa Divas Beauty Lounge desarrolla sus actividades como salón de belleza, procurando brindar un buen servicio y una experiencia confortable a sus clientes. Pero se ha identificado que existen ciertas falencias, como que no cuentan con protocolos de atención en ninguna de sus áreas, además de no contar con procesos operativos definidos paso a paso, indicando el tiempo de duración del servicio y la dosificación correcta del producto que deben utilizar.

Por lo cual después de realizada la investigación, hemos podido determinar que la variable a mejorar son los procesos operativos de la empresa, ya que no se encuentran determinados correctamente, esto genera que el personal no pueda cumplir con sus funciones de manera óptima y por lo tanto la calidad del servicio se ve afectada.

Consideramos que es necesaria la implementación de un protocolo de atención y manual de procedimientos, para establecer una sistematización del servicio y que la calidad se mantenga de principio a fin. Esto es de vital importancia para el desarrollo de la empresa, para generar un valor agregado en el servicio, una mayor satisfacción del cliente y una diferenciación de su competencia. Según lo expuesto, las áreas involucradas son:

- **Área de Recepción:**

Es el área encargada de recibir al cliente, atenderlo y brindarle toda la información y facilidades para que pueda recibir el servicio satisfactoriamente. Se encarga también, de captar nuevos clientes a través de distintos medios como vis telefónica o redes sociales. Dentro de sus funciones principales esta recabar la información

relevante acerca de cada cliente, agendar y programar citas de atención, atender al cliente durante su visita al salón y estar pendiente en todo momento. Finalmente, se encarga de realizar el cobro de los servicios, realizar el cierre de caja y cuidar el orden de su área.

- **Área de Salón:**

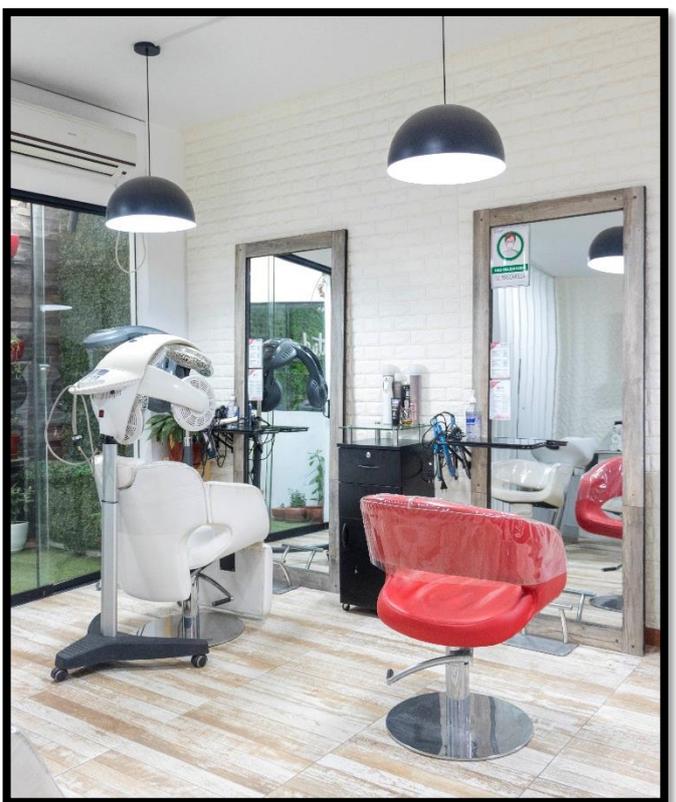
Es una de las áreas funcionales más importantes de la empresa, ya que aquí se realizan los distintos servicios de belleza que brinda la empresa. El personal perteneciente al área son los Estilistas, Maquilladora y Asistente de Estilista, quienes son los encargados de hacer uso de sus conocimientos y técnicas para renovar la imagen de las clientas de Divas. Su función es asesorar al cliente para obtener el cambio de imagen más adecuado y que vaya de acuerdo a sus gustos y sus necesidades.



## 4.2. Diagnóstico

### 4.2.1. Observación

Realizamos una visita a las instalaciones de Divas Beauty Lounge el día sábado 03 de junio, con el fin de recabar información útil para nuestra investigación. Hicimos uso de esta técnica para obtener información de primera mano, con la finalidad de comprobar y verificar las falencias reales durante una jornada de trabajo rutinaria en Divas Beauty Lounge. A continuación, presentaremos los resultados de la observación realizadas a las Áreas de Recepción y de Salón:



**Tabla 5**

*Observación realizada al Área de Recepción*

Lugar	Salon de Belleza Divas Beauty Lounge		
Area a observar	Area de Recepción		
Actividades que realizan	Durante el periodo de observación pudimos notar distintas deficiencias en el proceso de atención que brindaba la recepcionista. Si bien es cierto, recibía a las clientas con cordialidad, no mantuvo la formalidad en el saludo en distintas ocasiones. También olvidó corroborar los datos de la clienta que ingreso con cita, y no agendo los datos completos de una clienta nueva que ingreso en el momento. También nos percatamos que hubo una falta de comunicación con las estilistas, ya que no calculo bien el tiempo de duración de un servicio, generando el retraso en la atención de la siguiente clienta. Por ultimo, al momento del cierre de venta, olvidó nuevamente corroborar los datos de las clientas y recordarles acerca del mantenimiento del servicio realizado; además que no pudo dar una información clara sobre la duracion de otros servicios por los que consulto una de las clientas.		
Objetos relevantes en el lugar	El area de recepción es amplia y ordenada, Cuenta con un mostrador, equipo de computo con un programa especifico para salones de belleza, una estación de coffee break, estantes exhibidores de productos para el cuidado y mantenimiento del cabellos; además de una decoración de plantas naturales.		
Fecha	3/06/2023	Hora	5:30 pm - 7:30 pm

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6**

*Observación realizada al Área de Salón*

Lugar	Salon de Belleza Divas Beauty Lounge		
Area a observar	Area de Salón		
Actividades que realizan	<p>Durante la observación realizada a esta area, hemos detectado distintos errores durante los procesos realizados. En primer lugar, la estilista principal olvido presentarse al momento de recibir a la nueva clienta, si bien realizo la asesoria y todo el proceso, notamos que en ningun momento del tratamiento utilizo medidas o dosificación de los productos, haciendo un uso excesivo de productos como shampoo y la mascarilla, dejando al final producto sin utilizar, el cual debe ser desechado por motivos de salubridad, generando un desperdicio. Con la segunda estilista ocurrio una situacion similar, olvidando dar las recomendaciones finales a la clienta y no acompañandola hasta la recepción para el cobro de su servicio. En el caso de la Maquilladora, demoro demasiado tiempo para atender un servicio, generando retraso en la atención de las siguientes citas programadas. Para finalizar, el asistente olvidaba realizar ciertos pasos en algunos de los procedimientos, omitiendo tambien presentarse con la clienta, y haciendo un uso excesivo de tiempo y productos. En conclusión pudimos confirmar las deficiencias detectadas a traves de la entrevista y las encuestas realizadas al equipo de trabajo de Divas.</p>		
Objetos relevantes en el lugar	<p>Pudimos observar que las instalaciones del area de Salon son amplias y comodas, cuentan con 5 estaciones de servicio y una estacion de maquillaje totalmente equipadas, maquinas y herramientas necesarias para el desarrollo del servicio. Ademas cuentan con 4 sillones para el lavado y aplicación del tratamiento, una sala de espera, muebles para la organización de los productos y una decoración de plantas naturales.</p>		
Fecha	3/06/2023	Hora	5:30 pm - 7:30 pm

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

#### **4.2.2. Entrevista**

Para recolectar y complementar mayor información se optó por utilizar el instrumento de entrevista ya que debido a su flexibilidad permite obtener datos más profundos y detallados para identificar con mayor precisión las causas de las problemáticas tanto para la ejecutiva de la empresa como para los colaboradores de todas las áreas.

**Tabla 7** Entrevista Directora General

## ENTREVISTA DIVAS BEAUTY LOUNGE

<b>NOMBRE</b>	Ana Maria Maquera	<b>REALIZADO</b>	Encuestadoras
<b>CARGO</b>	Directora General	<b>HORA</b>	4:00 p.m
<b>FECHA</b>	03/06/2023	<b>DEPARTAMENTO</b>	Tacna

### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

se encarga de gestionar, definir y supervisar la trayectoria de la empresa fijando objetivos a corto y largo plazo, centrandose principalmente en la orientacion a a sus empleados.

Presentación.	Mi nombre es Ana Maquera, actual directora general y fundadora de Divas, soy Estilista y Maquilladora profesional, además también soy Asesora en Gestión de Imagen y Colorimetría. Llevo alrededor de 15 años de experiencia en el mundo de la belleza y disfruto mucho ayudando a las mujeres a descubrir su mejor versión
¿Cuál es el problema que ve en los procesos de su empresa?	En primer lugar, pienso que los procesos del salón no se encuentran pauteados adecuadamente, lo cual genera una descoordinación dentro de la cadena de trabajo. Algunas de mis estilistas realizan el trabajo de formas diferentes, si bien es cierto lo realizan bien, pero me gustaría que todas trabajaran de la misma forma, utilizando los tiempos y cantidades adecuadas de productos.
¿Cómo repercute la dosificación de productos y de tiempo en los servicios que brinda?	Creo que influye bastante, para toda empresa es importante el factor tiempo, calidad y el ahorro. Porque de nada sirve que trabajemos con productos de calidad e invirtamos en una buena infraestructura, si es que fallamos en nuestra atención al cliente. En nuestro rubro es muy importante la eficiencia, eso significa para mi aprovechar al máximo todos los recursos que tenemos y entregar el mejor resultado
¿Cuál cree que es la diferenciación de Divas Beauty Lounge respecto a otras empresas del mismo rubro?	Siento que es principalmente la calidad de productos con los que trabajamos, ya que siempre he procurado buscar buenos productos profesionales y que sean de marcas reconocidas internacionalmente como Alfaparf Milano, Kerastase, Redken, Kleral, entre otras marcas provenientes de Brasil. Además, de nuestras cómodas y amplias instalaciones.
¿Cree que necesita mejorar la experiencia y satisfacción del cliente?	Claro que sí, siento que actualmente la experiencia que le brindamos al cliente es buena pero podría ser mejor. Por un lado, yo me preocupo siempre de buscar nuevas ideas para mejorar nuestro servicio, como ofrecer el servicio de coffee break a nuestras clientas sin costo adicional, ya que algunos servicios demoran bastante tiempo y de esa forma las clientas se sienten mas a gusto
¿Qué método de control utiliza para sus procesos?	Actualmente no contamos con ningún método de control establecido, generalmente yo me encargaba de supervisar a mi personal pero no lo hacia de una forma correcta, incluso ahora ya casi no puedo hacerlo por falta de tiempo. Siento que fue un aspecto que he descuidado y que debería tomarle mas importancia, ya que me gustaría poder repotenciar a Divas y darle un nuevo aire.
¿A dónde quiere llegar como empresa?	Me gustaría que Divas siga creciendo como lo ha venido haciendo durante estos años, y que en algún momento podamos ser la empresa líder del sector de la belleza en la ciudad de Tacna, Hoy en día podemos encontrar mucha competencia en este sector, por eso creo que necesario trabajar mucho en la diferenciación. Para eso es necesario justamente mejorar los aspectos que te he mencionado antes.

*Nota. Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 8***Entrevista Estilista Colorista***ENTREVISTA DIVAS BEAUTY LOUNGE**

<b>NOMBRE</b>	Mery Chavez Mamani	<b>REALIZADO</b>	Encuestadoras
<b>CARGO</b>	Estilista Colorista	<b>HORA</b>	4:10 p.m
<b>FECHA</b>	03/06/2023	<b>DEPARTAMENTO</b>	Tacna

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

El estilista colorista puede hacer todo servicio de belleza en el salón, además de tener una especialización en color.

¿Tienes conocimiento acerca de la dosificación de productos?	Un poco, lo aplico generalmente cuando uso tintes, ya que en eso si se maneja medidas exactas, porque utilizamos formulas. En otros servicios si no lo ocupo, utilizo los productos según lo que yo considero
¿Cuánto tiempo tardas en realizar cada servicio? ¿Crees que haces un uso eficiente del tiempo?	Depende del servicio, hay algunos mas largos que otros, no en todos me demoro el mismo tiempo, también depende de como este el cabello de la cliente. Pero creo que si me demoro un poco mas de lo que debería, si me organizo mejor podría hacerlo en menos tiempo.
¿Cuáles crees que son las falencias que se deben mejorar en la empresa?	Creo que deberían establecer mejor los pasos para atender a las clientes, si bien la Sra. Ana nos ha capacitado sobre el tema de la atención al cliente, creo que todo el personal no lo cumple como debería al pie de la letra. También debería haber mejor comunicación entre todos
¿Crees que debe haber un mayor control en cada servicio y establecerse un protocolo de atención? ¿Por qué?	Si, creo que de esa forma todos trabajaríamos mejor y seria mejor para las clientas, ya que todos ya sabríamos exactamente como debemos atender y como tenemos que hacer cada servicio
¿Conoces la opinión de los clientes después de cada servicio realizado?	Si, por lo general las mismas clientas te dicen si quedaron satisfechas, otras veces no lo expresan, pero casi siempre recibo buenas opiniones de mi trabajo
6. ¿Cuál es tu expectativa respecto a la empresa?	Me gustaría que siga creciendo, llevo ya 4 años trabajando aquí y para mi es como mi segundo hogar. Quisiera que podamos mejorar nuestros errores y mejorar como equipo.

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 9***Entrevista Maquilladora***ENTREVISTA DIVAS BEAUTY LOUNGE**

<b>NOMBRE</b>	Marylin Maquera	<b>REALIZADO</b>	Encuestadoras
<b>CARGO</b>	Maquilladora	<b>HORA</b>	4:20 p.m
<b>FECHA</b>	03/06/2023	<b>DEPARTAMENTO</b>	Tacna

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Interpreta los requerimientos de maquillaje y peluquería y conseguir una representación visual adecuada según la necesidad de los clientes

¿Tienes conocimiento acerca de la dosificación de productos?	La verdad no, yo por lo general no trabajo con medidas exactas, cuando atiendo algunos servicios hago todo al ojo. Pero no he ocupado medidas.
¿Cuánto tiempo tardas en realizar cada servicio? ¿Crees que haces un uso eficiente del tiempo?	Bueno hay servicios que si me demoro un poco, pero son en los que tengo un conocimiento medio, en los servicios como maquillaje o peinado siento que si trabajo mas rápido. También depende del apoyo que recibo de mis otros compañeros.
¿Cuáles crees que son las falencias que se deben mejorar en la empresa?	Mas que todo en el personal, deberíamos trabajar más en equipo, además que debería haber mas control, para que todos trabajemos por igual y de la misma forma.
¿Crees que debe haber un mayor control en cada servicio y establecerse un protocolo de atención? ¿Por qué?	Si, porque así todo estaría más claro, ya sabríamos que procesos tenemos que cumplir. Por ejemplo hay cosas que a mi me cuestan recordar sobre algunos servicios que no realizo seguido y teniendo el paso a paso, seria más fácil.
¿Conoces la opinión de los clientes después de cada servicio realizado?	Algunas veces, cuando les gusta mucho te lo dicen directamente, pero yo generalmente no se los pregunto.
6. ¿Cuál es tu expectativa respecto a la empresa?	Divas es un buen salón de belleza, he aprendido mucho trabajando aquí, por eso espero que pueda seguir creciendo y se vuelva de las mejores de Tacna.

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 10***Entrevista Estilista***ENTREVISTA DIVAS BEAUTY LOUNGE**

<b>NOMBRE</b>	Katy Estrada	<b>REALIZADO</b>	Encuestadoras
<b>CARGO</b>	Estilista	<b>HORA</b>	4:30 p.m
<b>FECHA</b>	03/06/2023	<b>DEPARTAMENTO</b>	Tacna

**DESCRIPCIÓN DEL PUESTO**

Potenciar la imagen personal y asesorar al cliente, aplicar técnicas de peluquería para el cuidado y embellecimiento del cabello, proyectando un cambio de imagen favorable para el/la cliente.

¿Tienes conocimiento acerca de la dosificación de productos?	Si un poco, se que se tiene que trabajar con formulas en los tintes, y ahí usamos medidas, también con el polvo decolorante y la oxigena. Pero en otros servicios no he usado medidas
¿Cuánto tiempo tardas en realizar cada servicio? ¿Crees que haces un uso eficiente del tiempo?	Creo que me demoro el tiempo justo en cada servicio, a veces si hay demoras pero casi siempre trato de hacer bien mi trabajo y de apurarme para o hacer demorar a la clienta.
¿Cuáles crees que son las falencias que se deben mejorar en la empresa?	En mi opinión trabajamos bien, solo que siento que nos falta mejorar en la parte de la atención a veces no damos la bienvenida o se nos olvida seguir algunos pasos que nos enseñaron, si lo tuviéramos escrito para poder repasarlo y practicarlo sería mejor.
¿Crees que debe haber un mayor control en cada servicio y establecerse un protocolo de atención? ¿Por qué?	Si, porque a veces a pesar de que nos han explicado como debemos atender cada servicio se nos pasa, deberíamos ponerlo en práctica y también debe haber mas seguimiento de parte de la Sra. Ana, ya que como ella tiene mas experiencia nos puede corregir para hacer mejor el trabajo.
¿Conoces la opinión de los clientes después de cada servicio realizado?	Yo no les pregunto directamente, pero hasta ahora no he recibido malos comentarios. Algunas veces si me han dicho que les gusto, y eso es bueno porque se que estoy trabajando bien
6. ¿Cuál es tu expectativa respecto a la empresa?	Siento que es una muy buena empresa, y me gustaría que tuviéramos mas clientas, si corregimos algunas cosas, el servicio puede ser mejor de lo que ya es.

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 11**

*Entrevista Asistente de Estilista*

## ENTREVISTA DIVAS BEAUTY LOUNGE

<b>NOMBRE</b>	Christian del Alcázar	<b>REALIZADO</b>	Encuestadoras
<b>CARGO</b>	Asistente de estilista	<b>HORA</b>	4:40 p.m
<b>FECHA</b>	03/06/2023	<b>DEPARTAMENTO</b>	Tacna

### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Realiza tareas auxiliares de higiene, cuidado, mantenimiento y embellecimiento del cabello de los clientes bajo la supervisión del oficial esteticista.

¿Tienes conocimiento acerca de la dosificación de productos?	No, casi no ocupo medidas en las labores que realizo, pero se que seria bueno y de esa forma podríamos ahorrar un poco de producto
¿Cuánto tiempo tardas en realizar cada servicio? ¿Crees que haces un uso eficiente del tiempo?	Por lo general yo realizo servicios cortos o soy apoyo de las estilistas, pero aun siento que me falta mejorar en el tiempo, para poder seguir su ritmo de trabajo.
¿Cuáles crees que son las falencias que se deben mejorar en la empresa?	En el tema de la atención, a veces hay un poco de descoordinación al momento de realizar los servicios, ya que todos avanzamos al mismo ritmo y se juntan los servicios
¿Crees que debe haber un mayor control en cada servicio y establecerse un protocolo de atención? ¿Por qué?	Si, porque así ya podríamos organizarnos mejor y ya sabríamos como se debe hacer cada cosa y cuales son los procedimientos, ya que como soy nuevo aún no se me todos los procesos de los servicios
¿Conoces la opinión de los clientes después de cada servicio realizado?	Si, algunas veces les pregunto si todo les pareció bien o si desean algún retoque más, pero otras veces me olvido de preguntar por el apuro
6. ¿Cuál es tu expectativa respecto a la empresa?	Me parece una buena empresa, siento que es uno de los mejores salones de la ciudad, ya que la Sra. Ana es muy reconocida, me gustaría seguir trabajando más tiempo y también poder adquirir mas conocimiento y por supuesto que Divas sea mas reconocida de lo que ya es.

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 12**

*Entrevista Recepcionista*

## ENTREVISTA DIVAS BEAUTY LOUNGE

<b>NOMBRE</b>	Angela Vilca Suarez	<b>REALIZADO</b>	Encuestadoras
<b>CARGO</b>	Recepcionista	<b>HORA</b>	4:50 p.m
<b>FECHA</b>	03/06/2023	<b>DEPARTAMENTO</b>	Tacna

### DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Da una cordial bienvenida a los clientes, los acompaña hasta el tocador correspondiente y avisa de su llegada a los esteticistas asignados. Reservar y confirmar citas

¿Tienes conocimiento acerca de la dosificación de productos?	No, ya que mis funciones no son directamente en el salón, pero las veces que he apoyado en la atención no he ocupado medidas.
¿Cuánto tiempo tardas en realizar cada servicio? ¿Crees que haces un uso eficiente del tiempo?	Yo no trabajo directamente con las clientas, pero dentro de mis funciones creo que cumplo en el tiempo que debo, aunque cuando hay días muy ocupados si me cuesta organizarme bien.
¿Cuáles crees que son las falencias que se deben mejorar en la empresa?	Creo que nos falta mejorar en nuestra atención al cliente, a veces no se cumplen todos los procesos al pie de la letra como nos han indicado, se brinda el servicio como tal pero podríamos mejorar nuestros protocolos.
¿Crees que debe haber un mayor control en cada servicio y establecerse un protocolo de atención? ¿Por qué?	Si definitivamente, considero que es necesaria una mayor supervisión del personal y mas capacitación. Además, que teniendo un protocolo de atención establecido todos podríamos repasar continuamente los procedimientos y realizarlos correctamente.
¿Conoces la opinión de los clientes después de cada servicio realizado?	No, se que por lo general eso lo preguntan las estilistas, aunque se que sería necesario que yo también preguntara el nivel de satisfacción con todo nuestro servicio, así podríamos ver que nos falta y mejorar
¿Cuál es tu expectativa respecto a la empresa?	Divas es una empresa consolidada en el rubro de la belleza y tiene muchos años de experiencia, pero debemos tratar de perfeccionar nuestro servicio para poder diferenciarnos de los demás salones. De esa forma podremos tener mas presencia en el mercado tacneño.

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

#### **4.2.3. Encuesta**

- **Población y muestra**

La población de la empresa asciende a 05 colaboradores siendo una cantidad bastante pequeña, se optó por considerar a la totalidad de la población como muestra.

- **Técnicas e instrumentos**

La técnica aplicada ha sido la encuesta y el instrumento el cuestionario, el mismo que ha sido realizado en base a 06 preguntas con respuesta abierta corta y escala de Likert para todo el personal de estilismo.

- **Procesamiento de datos**

Para procesar el resumen de datos obtenidos utilizamos tablas y figuras mediante el programa Microsoft Excel para luego exportar estos datos a Microsoft Word, el cuestionario fue brindado a los colaboradores por medio online.

- **Análisis de Resultados**

## Dirigido al Personal de Estilismo

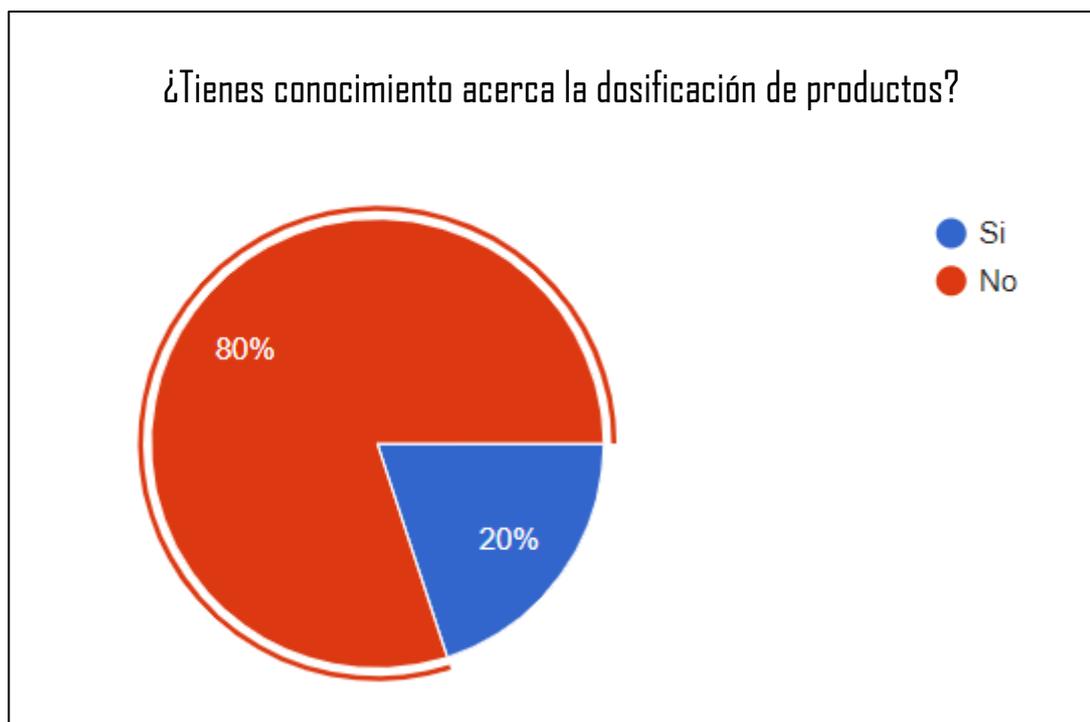
### Pregunta 1

Tabla 13

¿Tienes conocimiento acerca la dosificación de productos?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	1	20%
<b>NO</b>	4	80%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Nota. Fuente: Elaboración propia*



**Gráfico 2:** ¿Tienes conocimiento acerca la dosificación de productos?

*Nota. Fuente: Elaboración Propia*

### Interpretación

El 80% de la población encuestada respondió que no tiene conocimiento sobre la dosificación de productos, mientras que solo el 20% afirma que, si la tiene; esto nos muestra que la mayoría de subordinados desconoce dicha técnica.

## Pregunta 2

Tabla 14

¿Con qué frecuencia realizas la dosificación de productos en los servicios que realizas?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY FRECUENTEMENTE	0	0%
FRECUENTEMENTE	0	0%
OCASIONALMENTE	2	40%
RARAMENTE	2	40%
NUNCA	1	20%
TOTAL	5	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

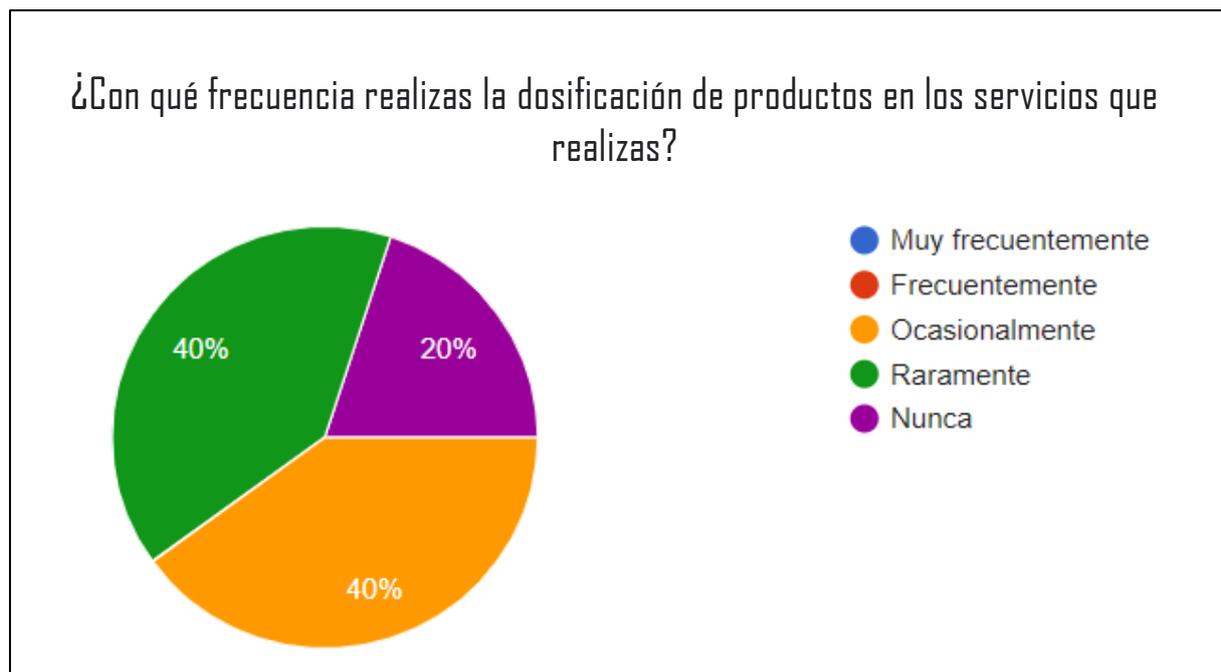


Gráfico 3 ¿Con qué frecuencia realizas la dosificación de productos en los servicios que realizas?

Nota. Fuente: Elaboración Propia

## Interpretación

Estos datos nos muestran que el 40% de la población encuestada raramente realiza una dosificación de productos, el 40% lo realiza ocasionalmente y un 20% nunca lo realiza, esto nos indica que en su mayoría no utilizan una técnica de dosificación de productos.

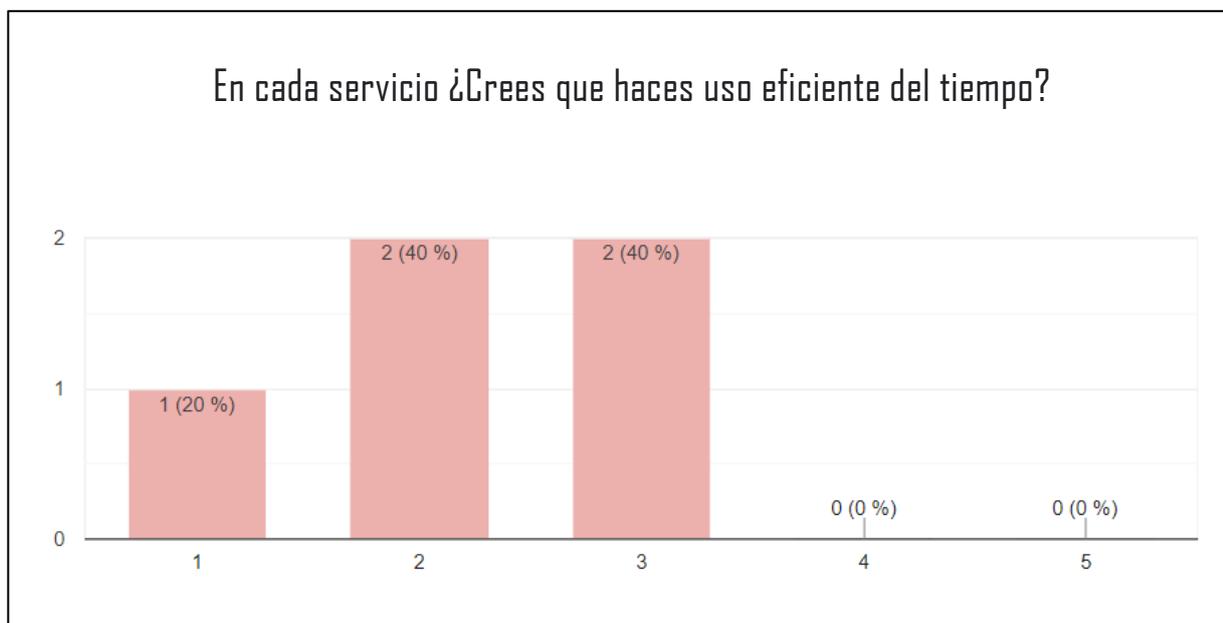
### Pregunta 3

**Tabla 15**

En cada servicio ¿Crees que haces uso eficiente del tiempo?

DETALLE		FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>NADA EFICIENTE</b>	<b>1</b>	1	20%
	<b>2</b>	2	40%
	<b>3</b>	2	40%
	<b>4</b>	0	0%
<b>MUY EFICIENTE</b>	<b>5</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

*Nota. Fuente: Elaboración propia*



**Gráfico 4:** En cada servicio ¿Crees que haces uso eficiente del tiempo?

*Nota. Fuente: Elaboración Propia*

### Interpretación

Estos datos indican que el 40% de la población encuestada raramente realiza una dosificación de productos, el 40% lo realiza ocasionalmente y un 20% nunca lo realiza, esto nos indica que en su mayoría no utilizan una técnica de dosificación de productos.

#### Pregunta 4

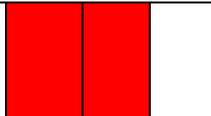
**Tabla 16**

¿Cuál crees que sea el factor para no utilizar eficientemente tu tiempo?

N°	Respuestas de entrevistados	Atributos	Códigos
1	Si me organizo mejor podría hacerlo en menos tiempo	Desorganización	C1
2	No manejar completamente el servicio que no es de mi especialidad y no tener el apoyo de mis compañeros	Desconocimiento	C2
		Sin apoyo de compañeros	C3
3	Se me olvidan seguir algunos pasos	Desconocimiento	C2
		Sin modelo	C4
4	No tener el apoyo de mis compañeros que me indiquen las técnicas que ahorren tiempo	Sin apoyo de compañeros	C3
		Desconocimiento	C2
5	Todos utilizamos diferentes pasos que varían el tiempo según hemos aprendido	Desorganización	C1
		Desconocimiento	C2

Respuestas de entrevistados	CÓDIGOS				Explicación para los 5 cuestionarios
	C1	C2	C3	C4	
Si me organizo mejor podría hacerlo en menos tiempo					El primer entrevistado produjo el primer atributo "Desorganización", a los cuales se le asigna el código 01 respectivamente que se colocan en las columnas C1.
No manejar completamente el servicio que no es de mi especialidad y no tener el apoyo de mis compañeros					El segundo entrevistado produjo los atributos: "Desconocimiento" y "Sin apoyo de compañeros", códigos 02 y 03 se colocan en las columnas C2 y C3.
Se me olvidan seguir algunos pasos					El tercer entrevistado produjo los atributos: "Desconocimiento" y "Sin modelo", códigos 02 y 04 se colocan en las columnas C2 y C4.
No tener el apoyo de mis compañeros que me indiquen las técnicas que ahorren tiempo					Ya para el cuarto entrevistados comienzan a repetirse más los atributos previamente asignados 02, 03.

Todos utilizamos diferentes pasos que varían el tiempo según hemos aprendido

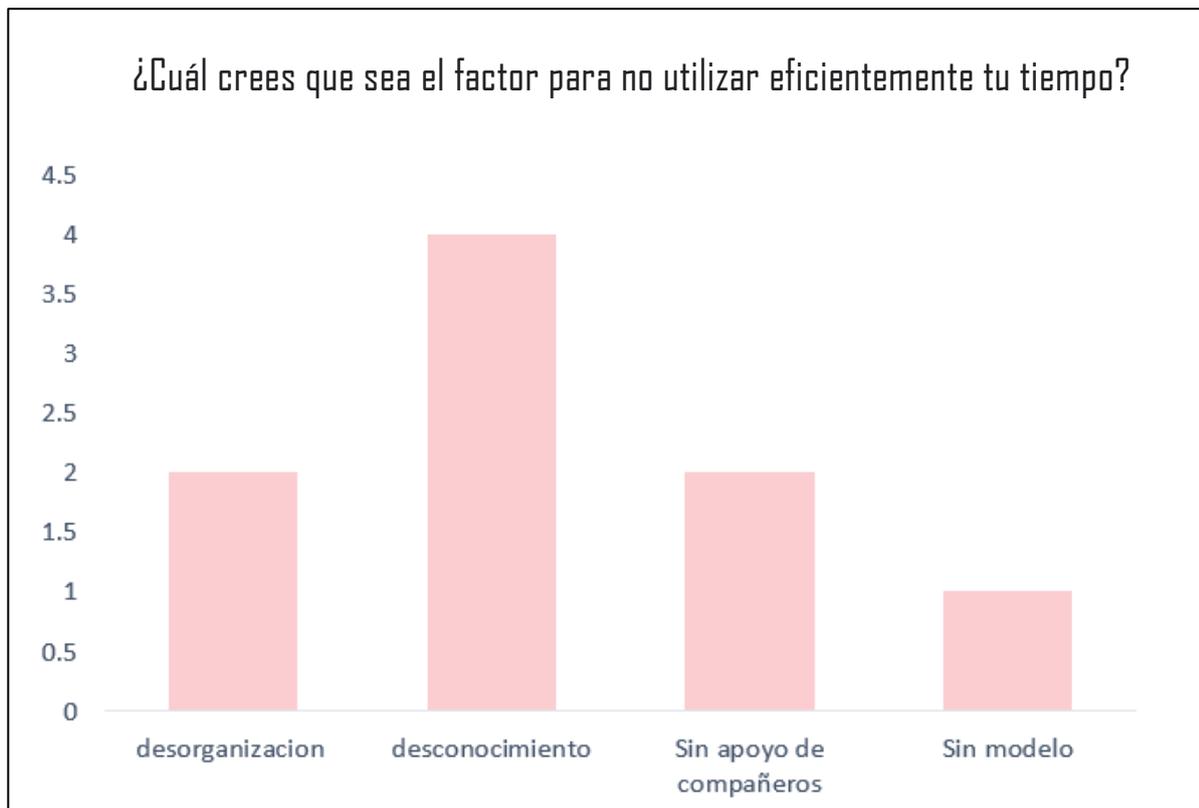


El quinto entrevistado no produce nuevos códigos.

DETALLE FRECUENCIA PORCENTAJE

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>DESORGANIZACION</b>	2	22.5%
<b>DESCONOCIMIENTO</b>	4	42.5%
<b>SIN APOYO</b>	2	22.5%
<b>SIN MODELO</b>	1	12.5%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Nota. Fuente: Elaboración propia*



**Gráfico 5:** ¿Cuál crees que sea el factor para no utilizar eficientemente tu tiempo?

*Nota. Fuente: Elaboración Propia*

### Interpretación

Estos datos muestran que prevalece el desconocimiento en una escala de 4, la desorganización y falta de apoyo entre compañeros en una escala de 2 y la falta de un modelo en la escala de 1, indicando los pilares clave que evitan el uso eficiente del tiempo por servicio.

## Pregunta 5

Tabla 17

¿Conoces la opinión de los clientes al concluir el servicio?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY FRECUENTEMENTE	0	0%
FRECUENTEMENTE	1	20%
OCASIONALMENTE	2	40%
RARAMENTE	2	40%
NUNCA	0	0%
TOTAL	5	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia

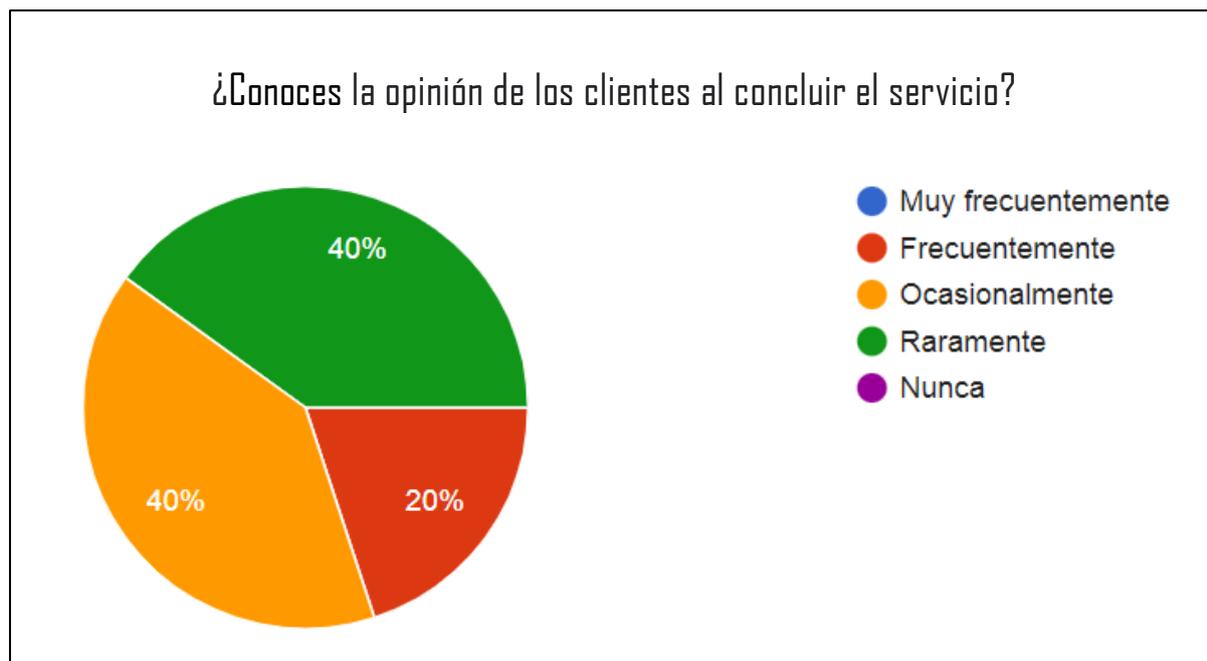


Gráfico 6: ¿Conoces la opinión de los clientes al concluir el servicio?

Nota. Fuente: Elaboración Propia

## Interpretación

Estos datos indican que el 40% de la población encuestada raramente y ocasionalmente conoce la opinión de los clientes al concluir un servicio y el 20% lo sabe frecuentemente, siendo negativo raramente y ocasionalmente en un 80%, muestra una falta de comunicación entre cliente y personal.

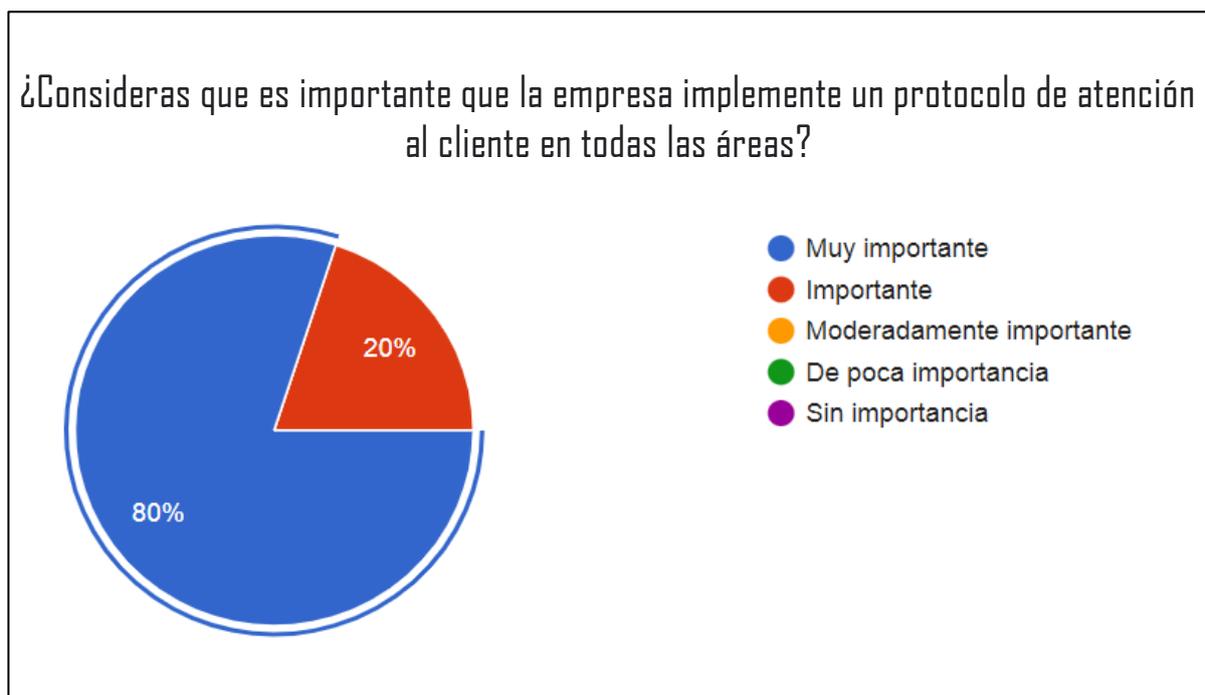
## Pregunta 6

Tabla 18

¿Consideras que es importante que la empresa implemente un protocolo de atención al cliente en todas las áreas?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE	4	40%
IMPORTANTE	1	20%
MODERADAMENTE IMPORTANTE	0	0%
DE POCA IMPORTANCIA	0	0%
SIN IMPORTANCIA	0	0%
TOTAL	5	100%

Nota. Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 7:** ¿Consideras que es importante que la empresa implemente un protocolo de atención al cliente en todas las áreas?

Nota. Fuente: Elaboración Propia

## Interpretación

Estos datos nos muestran que el 80% de la muestra considera muy importante la implementación de un protocolo de atención al cliente, mientras que el 20% considera solo importante, esto nos indica que existe una necesidad urgente de un protocolo de atención por parte del personal de Divas Beauty para ponerlo en práctica.

- **Conclusiones y problemática**

En el ítem 1 y 2, se puede apreciar que son referentes a la dosificación de productos y como mayor puntaje en la opción de “no” con un 80%, lo cual muestra que no tienen conocimiento acerca de la dosificación de productos, así mismo también se muestra una igual mayor puntuación en “raramente” y “ocasionalmente” con 40%, lo cual indica que no realizan una dosificación por falta de conocimiento y preparación que genera desorden y llevaría a consumir un mayor producto.

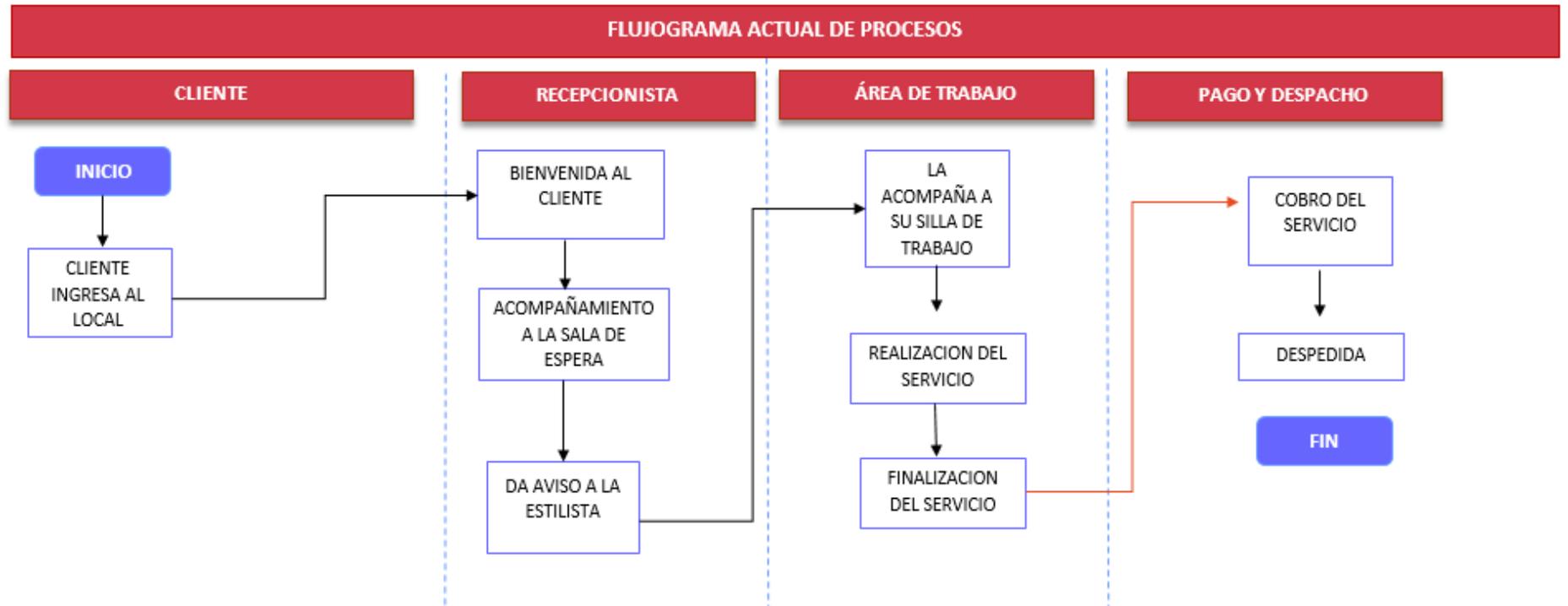
En cuanto al ítem 3 y 4, se puede apreciar que hace referencia al uso del tiempo que ocupan para realizar cada servicio, con una escala del “1 al 5” que va de “nada eficiente” a “muy eficiente” donde predomina el 2 y 3 con un 40% siguiendo del 1 con un 20%, lo cual indica que tiene un uso regular del tiempo por servicio que genera retraso para los clientes lo que podría generar quejas y un mayor uso de costos indirectos de la empresa, se tomaron algunas respuestas a el factor que causa el uso ineficiente del tiempo, lo cual se codificaron y se obtiene una mayor puntuación en “desconocimiento” lo cual indica que no tienen un manual que los ayude a tener servicios tecnificados.

En cuanto al ítem 5 y 6, los resultados fueron que las opciones “raramente” y “ocasionalmente” obtuvieron un igual mayor puntaje, lo cual indica que actualmente no tienen una buena atención al cliente, no les preguntan si su trabajo ha sido de su agrado, no conocen el nivel de aprobación ni satisfacción que tienen lo cual indica que tendría que implementarse un protocolo de atención al cliente con encuestas futuras.

#### 4.2.4. Flujograma de proceso actual

Gráfico 8

*Flujograma de procesos actuales*



*Nota. Elaboración Propia*





### 4.3. Definición de propuestas y planes de acción

#### 4.3.1. Identificación de Acciones Correctivas

A continuación, presentaremos las acciones a realizar a partir de un análisis de las probables causas identificadas en el punto anterior a través de los distintos métodos de diagnóstico utilizados.

**Tabla 19**

*Identificación de Acciones Correctivas*

PLAN DE ACCION DE MEJORA			
PROBLEMA	DEFICIENCIAS EN LOS PROCESOS OPERATIVOS		
CAUSAS	FALTA DE UN PROTOCOLO DE ATENCION DETALLADO PARA CADA AREA	FALTA DE DOSIFICACION DE PRODUCTOS Y DE CONTROL DE TIEMPO	FALTA DE CONTROL Y CAPACITACION AL PERSONAL
OBJETIVOS	ESTABLECER UNA CADENA DE TRABAJO SISTEMATIZADA Y ALTAMENTE EFICIENTE	OBTENER LA MAXIMA OPTIMIZACION DE RECURSOS (TIEMPO Y PRODUCTOS)	CONTAR CON UN PERSONAL ALTAMENTE CAPACITADO, QUE BRINDE UNA ATENCION QUE SUPERE LOS ESTANDARES DE LOS CLIENTES
ACCIONES	DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PROTOCOLO DE ATENCION PARA CADA AREA	CREACION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, QUE DETALLE PASO A PASO CADA SERVICIO, CON TIEMPOS Y MEDIDAS	CAPACITACION Y SUPERVISION CONSTANTE DEL PERSONAL
BENEFICIOS ESPERADOS	MEJOR FLUIDEZ EN LA CADENA DE TRABAJO Y MANTENER LA CALIDAD DE LA ATENCION DURANTE TODO EL SERVICIO	MAYOR AHORRO DE PRODUCTOS Y UN USO MAS EFICIENTE DEL TIEMPO	MAYOR SATISFACCION DEL CLIENTE

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

### 4.3.2. Plan de Acción

Una vez identificadas las problemáticas y definidas las acciones a realizar, diseñamos este plan de acción, donde se detallarán las tareas, responsables, plazos, recursos humanos y materiales necesarios para la implementación del presente plan de mejora.

**Tabla 20**

*Plan de Acción*

PLAN DE ACCION DE MEJORA					
ACCION DE MEJORA	TAREAS	RESPONSABLE	PLAZO TOTAL DE EJECUCIÓN	MATERIAL	RECURSO HUMANO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN PARA CADA AREA	1. CONTRATACIÓN DE UN ESPECIALISTA	DIRECTORA GENERAL	3 SEMANAS	MATERIAL DE OFICINA	DIRECTORA GENERAL
	2. DISEÑO DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN	DIRECTORA GENERAL		MATERIAL DE OFICINA, INFORMES Y MATERIAL DE DIAGNOSTICO	TECNICO ADMINISTRATIVO
	3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN	DIRECTORA GENERAL		MATERIAL DE OFICINA, MATERIAL DE ASESORIA Y RECURSOS TECNOLOGICOS	SUPERVISOR
CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS QUE DETALLE PASO A PASO CADA SERVICIO, CON TIEMPOS Y MEDIDAS	1. CONTRATACIÓN DE UN ESPECIALISTA	DIRECTORA GENERAL	3 SEMANAS	MATERIAL DE OFICINA	DIRECTORA GENERAL
	2. DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS	DIRECTORA GENERAL		MATERIAL DE OFICINA Y MATERIAL DE DIAGNOSTICO	TECNICO ADMINISTRATIVO
	3. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS	DIRECTORA GENERAL		MATERIAL DE OFICINA E INSTRUMENTOS DE MEDIDA	SUPERVISOR
CAPACITACIÓN Y SUPERVISION CONSTANTE DEL PERSONAL	1. CONTRATACIÓN DE UN SUPERVISOR	DIRECTORA GENERAL	1 MES	MATERIAL DE OFICINA	DIRECTORA GENERAL
	2. EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN	DIRECTORA GENERAL		MATERIAL INFORMATIVO Y MATERIAL DE TRABAJO	SUPERVISOR
	3. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS	DIRECTORA GENERAL		MATERIAL DE DIAGNOSTICO	SUPERVISOR

*Nota. Fuente: Elaboración propia*

### 4.3.3. Diagrama de Gantt

**Tabla 21**

*Diagrama de Gantt*

ACCION DE MEJORA	TAREAS	PLAZOS
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN PARA CADA AREA	1. CONTRATACIÓN DE UN ESPECIALISTA: Se hara la contratación de un Profesional Tecnico Administrativo	1 DIA
	2. DISEÑO DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN: El especialista llevara a cabo un diagnostico e investigación de la empresa, para luego diseñar finalmente el protocolo de atención mas adecuado	2 SEMANAS
	3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN: Finalmente el protocolo es entregado por el especialista y es implementado por el supervisor	1 SEMANA
CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS, QUE DETALLE PASO A PASO CADA SERVICIO, CON TIEMPOS Y MEDIDAS	1. CONTRATACIÓN DE UN ESPECIALISTA: Se hara la contratación de un Profesional Tecnico Administrativo	1 DIA
	2. DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS: El especialista llevara a cabo una investigación para determinar los tiempos y sistema de dosificación mas adecuado, para diseñar finalmente el manual de procesos	2 SEMANAS
	3. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS: Finalmente el manual de procesos es entregado por el especialista y es implementado por el supervisor	1 SEMANA
CAPACITACIÓN Y SUPERVISION CONSTANTE DEL PERSONAL	1. CONTRATACIÓN DE UN SUPERVISOR: Se hara la contratación de un personal Administrativo con experiencia en el rubro de los salones de belleza para cumplir la funcion de supervisor	1 DIA
	2. EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN: El supervisor implementara una capacitacion para el personal, con el fin de dar a conocer y poner en practica el protocolo de atencion y el manual de procesos	2 SEMANAS
	3. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS: El supervisor realizara una evaluacion constante del personal una vez finalizada la capacitación y esto se realizara posteriormente de forma mensual	MENSUAL

		MES 1																																			
		SEMANA 1						SEMANA 2						SEMANA 3						SEMANA 4																	
ACCION DE MEJORA	TAREAS	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D1	D2	D3	D4	D5	D6	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN PARA CADA AREA	1. CONTRATACIÓN DE UN ESPECIALISTA	■																																			
	2. DISEÑO DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																								
	3. IMPLEMENTACIÓN DEL PROTOCOLO DE ATENCIÓN													■	■	■	■	■	■																		
CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS, QUE DETALLE PASO A PASO CADA SERVICIO, CON TIEMPOS Y MEDIDAS	1. CONTRATACIÓN DE UN ESPECIALISTA	■																																			
	2. DISEÑO DEL MANUAL DE PROCESOS		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																								
	3. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS													■	■	■	■	■	■																		
CAPACITACIÓN Y SUPERVISION CONSTANTE DEL PERSONAL	1. CONTRATACIÓN DE UN SUPERVISOR	■																																			
	2. EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■												
	3. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS																									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	

Nota. Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4. Costos

Se realizó una investigación de los recursos tanto humanos como materiales que serán necesarios para el desarrollo del presente plan de mejora. Para lo cual primero constatamos que la empresa ya cuenta con algunos recursos materiales y recursos tecnológicos, por lo que no implicaran un costo adicional. Además, como parte de este proyecto, se decidió diseñar el Protocolo de Atención y el Manual de Procesos como aportación para nuestra investigación y para el beneficio de la empresa; lo cual significa que el costo o presupuesto designado para la contratación de un Profesional Técnico Administrativo no será contemplado al ser parte del presente trabajo. A continuación, se presenta el plan de costos de implementación del proyecto.

**Tabla 22**

*Plan de Costos*

Nº	REQUERIMIENTOS	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
1	Supervisor	S/1,200.00	1	S/1,200.00
2	Profesional Tecnico Administrativo	-	1	-
<b>RECURSOS MATERIALES</b>				
3	Papel bond	S/12.00	1 PAQUETE	S/12.00
4	Lapicero	S/35.00	1 CAJA	
5	Recipientes con cucharas medidoras	S/14.00	4	S/56.00
6	Set de cucharas medidoras	S/10.00	4	S/40.00
7	Vaso medidor	S/7.00	4	S/28.00
8	Espatulas mezcladoras	S/5.00	4	S/20.00
9	Sillas	-	6	-
10	Tablero de anotación	S/7.00	1	S/7.00
11	Productos de belleza para la capacitación	S/100.00	-	S/100.00
12	Aperitivos	S/30.00	-	S/30.00
13	Test de colorimetria para asesorias	-	1	-
<b>RECURSOS TECNOLOGICOS</b>				
14	Computadora	-	1	-
15	Celular	-	1	-
16	Impresora	-	1	-
17	Proyector	-	1	-
18	Tablet	-	1	-
<b>TOTAL</b>				<b>S/1,493.00</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

# Protocolo de Atención al cliente y Manual de Procesos

## **CONTENIDO**

### **INTRODUCCIÓN**

### **CAPITULO 1: PROTOCOLO DE ATENCIÓN GENERAL**

#### **I. PROTOCOLO DE ATENCION Y FUNCIONES DE LA ESTILISTA**

- a. Perfil de la Estilista
- b. Funciones de la Estilista
- c. Protocolo de Atención de la Estilista

#### **II. PROTOCOLO DE ATENCION Y FUNCIONES DE LA RECEPCIONISTA**

- a. Perfil de la Recepcionista
- b. Funciones de la Recepcionista
- c. Protocolo de Atención al Cliente de la Recepcionista

#### **III. PROTOCOLO DE ATENCION Y FUNCIONES DE LA ASISTENTE**

- a. Perfil de la Asistente
- b. Funciones de la Asistente
- c. Protocolo de Atención de la Asistente

#### **IV. PROCEDIMIENTOS EN CASOS ESPECIALES**

- a. Inconformidad con el Servicio
- b. Cliente Difícil
- c. Producto Defectuoso
- d. Cambios o Devoluciones de Productos
- e. Reembolsos
- f. Problemas al momento del cobro del servicio
- g. Citas no agendadas o fuera de la hora

### **CAPITULO 2: MANUAL DE PROCESOS**

## **INTRODUCCIÓN**

El presente manual fue creado con la finalidad de ser una guía para la óptima ejecución de los procesos dentro de la labor diaria y la gestión apropiada del talento humano.

Indica la forma adecuada del desarrollo de las actividades y funciones de cada colaborador de la empresa Divas Beauty Lounge.

Se detalla el protocolo a seguir para la correcta atención de cada servicio, cuáles son las funciones principales de cada colaborador, y el perfil que debe de cumplir para elevar al máximo la productividad de la empresa.

También se señala el procedimiento adecuado a seguir en caso de presentarse situaciones de carácter especial y/o alguna situación difícil con el cliente.

Incluye un Manual de Procesos, donde se detalla el paso a paso de cada uno de los servicios ofrecidos por la empresa Divas Beauty Lounge, indicando también la distribución del tiempo en cada paso, y la dosificación de los productos medibles utilizados durante el servicio.

## **CAPITULO 1: PROTOCOLO DE ATENCIÓN GENERAL**

### **I. PROTOCOLO DE ATENCION Y FUNCIONES DE LA ESTILISTA**

#### **a. Perfil de la Estilista**

Los estilistas profesionales deben tener un desempeño en diversos ambientes, pero siempre con una actitud creativa, ética y con responsabilidad. Considerando los buenos desempeños para obtener los objetivos necesarios e incursionar en esta especialidad:

- Debe innovar y tener un buen manejo de las herramientas que necesita para llevar a cabo prácticas creativas.
- Tener un buen perfil y una buena descripción del área que se quiere trabajar.
- Poseer una alta gestión y organización para obtener un mejor rendimiento y por ende un buen resultado.
- Estudiar diversos cursos que ayuden a ampliar el conocimiento.
- Trabajar de manera independiente.
- Tener habilidades interpersonales y capacidad de trabajar en equipo.
- Asumir el liderazgo en los diversos roles que le correspondan.

#### **b. Funciones de la Estilista**

- Brindar una atención y trato adecuado al cliente.
- Estudiar los productos que tenemos para el cuidado del cabello, para de esa forma poder orientar de mejor forma al cliente.
- Identificar las necesidades del cliente, así como las características de su cabello.
- Conocer cuáles son los distintos cortes y cuál es el mejor para cada tipo de rostro.
- Saber los estilos clásicos y las tendencias para encantar a los clientes.
- Debe supervisar que las herramientas se encuentren en buenas condiciones antes de usarlas.
- Limpiar y mantener el orden del salón en todo momento, además de ambientes y herramientas pertenecientes al salón.

**c. Protocolo de Atención de la Estilista**

PROTOCOLO DE BIENVENIDA:

La estilista deberá esperar lista unos minutos antes de la cita agendada, y al llegar la clienta deberá posicionarse en la zona de espera inicial, esperando que la recepcionista le derive a la clienta.

-E: Buenos días (varía de acuerdo al horario), bienvenida a Divas. Mi nombre es \_\_\_\_\_, y yo seré la encargada de su atención el día de hoy. Pase por aquí por favor.

***\* Iniciar con la Asesoría, preguntar a la clienta más detalles acerca del servicio que desea realizarse para comprender mejor su idea y brindar el mejor servicio\****

PROTOCOLO DE ATENCION

Siempre al momento de brindar un servicio, la estilista deberá mencionar a la clienta los distintos pasos a realizar y los productos que se utilizará durante el proceso, esto para brindar una idea de mayor satisfacción al cliente además de hacer el servicio más personalizado.

PROTOCOLO DE DESPEDIDA

-E: Hemos terminado con su servicio, esperamos que la atención haya sido de su agrado y la esperamos para el mantenimiento de (Servicio que se haya realizado la clienta).

***\*Se debe acompañar a la clienta hasta la recepción e indicar a la recepcionista los servicios realizados para el cobro correspondiente\****

## **II. PROTOCOLO DE ATENCION Y FUNCIONES DE LA RECEPCIONISTA**

### **a. Perfil de la Recepcionista**

La recepción es el primer punto de contacto para los clientes que visiten nuestro salón o se pongan en contacto con nosotros para obtener más información sobre nuestros servicios de belleza.

Entre las responsabilidades de la recepcionista de salón se incluye recibir a los clientes a la llegada, responder a sus preguntas sobre servicios por teléfono, redes sociales o en persona y procesar transacciones.

Para desempeñar este puesto satisfactoriamente, se debe ser una persona muy organizada y capaz de tratar a los clientes con amabilidad, incluso en las horas de más demanda.

En definitiva, ayudará a mejorar la imagen de nuestra empresa creando relaciones amistosas y de confianza con los clientes.

### **b. Funciones de la Recepcionista**

Referente a la atención directa del cliente:

- Recibir al cliente al momento del ingreso
- Agendar las citas para cada servicio
- Atender las llamadas telefónicas y responder los mensajes de las redes sociales
- Brindar el Coffee Break a cada cliente durante su estancia en el salón
- Resolver y atender las dudas y/o consultas de los clientes referente a los productos o servicios que brindamos
- Realizar el cobro y las transacciones de los servicios y/o productos adquiridos por el cliente
- Realizar las boletas electrónicas de los cobros con POS, o cuando haya sido requerido.
- Llamar a los clientes para el mantenimiento de su servicio
- Despedir a los clientes una vez finalizado el servicio

Referente a otras funciones del puesto:

- Realizar el mantenimiento y orden de su zona trabajo
- Tomar fotos de los servicios realizados para generar contenido para las redes sociales
- Creación de contenido multimedia para las historias y publicaciones de las redes sociales
- Mantenimiento y limpieza de la zona de Coffee Break
- Reposición de los artículos de Coffee Break (cada 30 días aprox. Se deberá revisar los frutos secos y caramelos)
- Realizar inventario mensual de Material de Salón y Productos a la Venta.
- Apertura y cierre del local
- Realizar el cierre de caja al finalizar la jornada

**c. Protocolo de Atención al Cliente de la Recepcionista**

PROTOCOLO DE BIENVENIDA:

-R: Buenos días (varía de acuerdo al horario), bienvenida a Divas ¿En que la podemos ayudar?

-C: Tengo una cita programada para las (horario de la cita) para el servicio de \_\_\_\_\_.

***\* En caso de no tener reserva se la pasa a agendar en recepción, tomando datos importantes como: NOMBRE COMPLETO, NUMERO DE CELULAR, CORREO ELECTRÓNICO Y FECHA DE NACIMIENTO\****

-R: Listo, tome asiento por favor, en un momento pasaran a atenderla

PROTOCOLO DE SERVICIO DE COFFEE BREAK:

-R: ¿Desea que le ofrezca alguna bebida?, contamos con Café, Infusiones y Agua

***\* En caso de pedir INFUSIONES, se debe mencionar a la clienta la variedad que tenemos disponible. En caso de pedir Agua, se debe preguntar si la desea fría, natural o Caliente\****

Una vez nos indique lo que desea la clienta, se debe servir en una bandeja la bebida, un pocillo de dulces variados, y en caso de ser un servicio largo, una porción de frutos secos.

#### PROTOCOLO DE COBRO Y DESPEDIDA DEL CLIENTE

-R: Por el servicio de (describir detalladamente el servicio que se realizó el cliente), el monto total sería de \_\_\_\_\_. ¿Con cuál medio de pago desea cancelar?

***\* Se entrega el comprobante de pago al cliente una vez cancelado el servicio \****

-R: Listo reina, Le recuerdo que como el día de hoy se ha realizado el servicio de (detallar servicio) le correspondería un mantenimiento de este en (especificar el tiempo) meses. Le vamos a estar dando una llamada para hacerle recuerdo, y según su disponibilidad de tiempo ya pasaríamos a agendar.

-R: Eso sería todo...

***\* Se le abre la puerta al cliente y se despide cordialmente \****

#### PROTOCOLO DE RESPUESTA DE MENSAJES POR REDES SOCIALES:

-Saludo: ¡Buen día! ✨ Gracias por comunicarte con Divas Beauty Lounge Tacna. Te saluda (Nombre de la Recepcionista) 🙌. Por favor, bríndame tu nombre e indícame ¿Cómo podemos ayudarte? 😊

***\*Se debe atender las consultas de las clientas de la forma más cordial y clara posible, procurando resolver todas sus dudas de la manera más rápida y eficiente, utilizando un lenguaje formal y cuidando las faltas de ortografía al escribir y redactar los mensajes\****

-Despedida: Ya está hecha la reserva de su cita. Agradeceremos mucho su puntualidad. La esperamos 🙌🥰

#### PROTOCOLO DE ATENCIÓN VIA TELEFONICA:

-Saludo: Buen día, la saluda (nombre), recepcionista en Divas, ¿Cómo la podemos ayudar?

***\*De igual forma, se debe resolver las consultas de las clientas de una forma clara, concisa y amable, cuidando el mantener un lenguaje formal y pausado para darse a entender de la forma correcta\****

-Despedida: Espero haber resuelto todas sus consultas, hasta luego, que tenga buen día.

### III. PROTOCOLO DE ATENCION Y FUNCIONES DEL ASISTENTE

#### a. Perfil del Asistente

El asistente debe tener como característica primordial la proactividad y predisposición a velar por el orden y limpieza absoluto de todas las instalaciones del salón. Se encargará de realizar las actividades de limpieza en las instalaciones, equipo y mobiliario mediante el uso de instrumentos y material de insumo. Tendrá que mantener en óptimas condiciones las instalaciones del salón y que las funciones se lleven a cabo en los tiempos establecidos.

Además, tendrá ayudar y asistir al estilista en caso fuera necesario, en las labores diarias, para facilitar y reducir el tiempo de ejecución de un servicio.

#### b. Funciones del Asistente

- Barrer y trapear diariamente todas las instalaciones del salón.
- Mantener el orden y limpieza de los carritos y procurar que siempre estén organizados y con los productos e instrumentos que requieran.
- Mantener el orden general del salón y vigilar que todo el mobiliario siempre este en su lugar.
- Realizar la limpieza diaria del Servicio Higiénico y vigilar siempre que haya papel y jabón de manos en los dispensadores.
- Mantener el orden en el área de la entrada (El sillón limpio con los cojines ordenados, los productos exhibidos siempre en orden y sin polvo además de cuidar la limpieza del suelo.

- Limpiar la mampara de vidrio cada cierto tiempo.
- Barrer y encerar la vereda exterior.
- Limpieza general del área de recepción.
- Lavar utensilios del salón y mantener en orden los productos de la zona de lavado.
- Lavar y secar las toallas después de cada jornada.
- Asistir a las estilistas en las tareas que les haga falta.

**c. Protocolo de Atención del Asistente**

PROTOCOLO DE BIENVENIDA Y ATENCIÓN:

-R: Buenos días (varía de acuerdo al horario), bienvenida a Divas, mi nombre es \_\_\_\_\_, y hoy seré el encargado de su atención, pase por aquí por favor

***\* Una vez se sepa el servicio que tomara la clienta por parte de la recepcionista, se procede a colocar la capa protectora y a alistar el cabello para la atención de la estilista \****

-R: Listo, tome asiento por favor, en un momento pasaran a atenderla

**IV. PROCEDIMIENTOS EN CASOS ESPECIALES**

**a. Inconformidad con el Servicio**

En caso de inconformidad con cualquier servicio brindado, la recepcionista en primera instancia conversará la causa de incomodidad para determinar si ha sido error del personal o solo es un cambio de opinión de la clienta.

- Inconformidad con Corte (error de personal): Se dará la opción de corrección de corte con otra estilista.
- Inconformidad con Color o Mechas: Se gestionará con la directora general la realización del proceso de corrección. Junto con esto se dará a conocer el precio del nuevo servicio o si no se cobrará nada, según sea el caso.
- Alisado: Se realizará la evaluación si ha sido por mal tratamiento post alisado de la clienta o por error en el proceso. Se propondrá retoque de alisado según el caso.

b. Cliente Difícil

En el caso de una cliente difícil, el primer contacto (vía telefónica o en recepción) es muy IMPORTANTE.

- Como primer paso se debe priorizar el informar a detalle del servicio que le interesa (precio, duración del proceso, duración del resultado, si desea ser atendida por alguien en específico, etc.).
- Al momento de derivar a la cliente difícil con la estilista, se deberá conversar sobre toda la información previamente brindada, para evitar cruces de información y/o mal entendidos.
- De preferencia indicarle al personal que le explique paso a paso los procedimientos que se le realizarán.

c. Producto Defectuoso

- Como primer paso habría que pedir que retorne el producto para determinar que es falla de fábrica o almacenaje, y no por responsabilidad del cliente.
- Si efectivamente el error es de fábrica o almacenaje, se procederá a dar opción de cambio o devolución de dinero.

d. Cambios o Devoluciones de Productos

- Los motivos de cambio o devolución están descritos en el punto c.
- En caso de cambio se deberá registrar en el Excel de venta de productos. En caso de devolución de dinero se registrará en cuaderno de caja y Excel de ingresos y egresos.

e. Reembolsos

- Siempre previa coordinación con la directora general, y previa evaluación de la situación.

f. Citas no agendadas o fuera de la hora

- Si la clienta se acerca sin una cita agendada se proseguirá a cotejar la disponibilidad del personal, de poder atenderse en ese momento se pasa a comunicar. Si requiere de un tiempo de espera, de igual manera.
- En caso no pueda ser atendida ese día, se buscará re agendar para el día próximo más conveniente.
- Si la persona viene fuera de hora, perjudicando en gran parte el tiempo asignado a su servicio. Se coordinará con el personal y/o pasaremos a re agendar la cita.

## **CAPITULO 2: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

### **1. ASESORAMIENTO INICIAL**

Durante este procedimiento el estilista debe identificar las necesidades y preferencias de la clienta, posterior a ello tendrá que brindar la propuesta ideal haciendo uso de técnicas de visagismo o colorimetría (según sea el caso) y pasar a explicar los procedimientos que se le realizará para que la clienta entienda totalmente y se sienta cómoda con lo que se le propone.

### **2. LAVADO (Tiempo para proceso de lavado 7 min)**

- Lavar el cabello con Shampoo de acuerdo a la necesidad (Regulador de PH, Post color, Matizante, etc.)  
Medida: 10 ml x lavado
- Utilizar acondicionador o mascara según necesidad.  
Medida: 20 ml x lavado

### **3. MASAJE CAPILAR (Tiempo para masaje capilar 5 min)**

- El masaje capilar se realizará en el proceso de lavado, haciendo uso de las yemas de los dedos utilizando las técnicas correspondientes.
- Se hará uso de los cepillos masajeadores dependiendo de la sensibilidad.

### **4. CEPILLADO (Tiempo para proceso de cepillado 10 a 20 min)**

- Como primer paso se debe aplicar TERMOPROTECTOR.
- Como servicio: El parámetro de tiempo indicado será el previamente indicado, dependiendo si el cabello es corto, mediano o largo.
- Como acabado: cepillado como acabado de un servicio de corte o color deberá llevarse a cabo en máximo 10 min.

### **5. PLANCHADO**

- Como servicio: El servicio de planchado debe durar entre 40min a 1 hora. Dependiendo el largo. (incluyendo, lavado y cepillado)
- Como acabado: El planchado como acabado de un servicio de corte o color deberá llevarse a cabo en máximo 10 min.

## **6. CORTE (DURACION 1:30HRS)**

- Recepción de Cliente por parte del ESTILISTA
- Asesoramiento por parte de la estilista (5 min)
- Lavado (10 min)
- Secado y Cepillado/Oleado (20 min)
- Corte (40 min)
- Acabado (10 min)
- Recomendaciones (5 min)

## **7. COLOR (DURACION APROX 2:15HRS)**

- Recepción de Cliente por parte del ESTILISTA
- Asesoramiento por parte de la estilista (10 min)
- Preparación de Formula (10 min)
- Aplicación de Tinte (15 min)
- Tiempo de Exposición (20-30 min) + Raíz (30 min extra)
- Enjuague y lavado con shampoo Post Color (15 min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Secado y Cepillado (20min)
- Recomendaciones (5 min)

## **8. TRATAMIENTOS**

### **8.1. T. ANABOLIZANTE (DURACION 1:15HRS)**

- Recepción de Cliente (5 min)
- Lavado (7min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Oreado (5 min)
- Aplicación de Mascara Anabolizante (10 min)  
Medida: 30 gr x aplicación, puede variar según el largo del cabello,  
min. 20 gr – máx. 40 gr
- Tiempo de Exposición (40 min)
- Enjuague al 70% (10 min)
- Recomendaciones (5 min)

## 8.2. T. ORGANICO (DURACION 1:15HRS)

- Recepción de Cliente (5 min)
- Lavado (7 min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Oreado (5 min)
- Aplicación de Mascara Orgánica (10 min)  
Medida: 30 gr x aplicación, puede variar según el largo del cabello,  
min. 20 gr – máx. 40 gr
- Tiempo de Exposición (40 min)
- Enjuague al 70% (10 min)
- Recomendaciones (5 min)

## 8.3. T. DIVAS THERAPY (DURACION APROXIMADA 1:30HRS)

- Recepción del cliente (5 min)
- Masaje Anti estrés en Seco (3 min)
- Lavado con Masajes, con los cepillos masajeadores (10 min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Pasar a la estación y retirar exceso de agua (5 min)
- Aplicar mascarilla Nutritiva Rosada (5 min)  
Medida: 30 gr x aplicación, puede variar según el largo del cabello, min. 20  
gr – máx. 40 gr
- Tiempo de Exposición Con/Sin Climazon según criterio del estilista (15 min)
- Pasar a enjuagar al 100% (5 min)
- Pasar a la estación y retirar exceso de agua (5 min)
- Aplicar Ampolla Shine Lotion Morada, media ampolla para cabellos cortos  
y una ampolla completa para cabellos largos (5 min)
- Secado (10 min)
- Cepillado (15 min)
- Planchado \*Opcional a criterio del estilista teniendo en cuenta el estado  
del cabello (10 min)

## **9. DEPILACIONES (DURACION APROXIMADA 15 A 40 MIN)**

- Recepción del Cliente (5 min)
- Depilación en zona especificada:
  - Cejas: (10 min)
  - Bozo (10 min)
  - Frente (10 min)
  - Facial (40 min)
- Aplicar Toallita Calmante (2 min)

## **10. MECHAS (DURACION APROXIMADA 4 -6 HRS)**

- Recepción del Cliente y Análisis de diseño de Mechass (10 min)
- Preparación de Material (Polvo decolorante) (5 min)  
Medida: 1 cuchara de polvo decolorante cada 30ml de Oxigenta
- Diseño de Mechass (Decoloración) (2 a 4hrs)
- Enjuague (15 min)
- Desenredar (15 min)
- Preparación de Formula (5 min)
- Aplicación de Tinte (10 min)
- Exposición de Tinte (10-20 min)
- Enjuague y lavado con shampoo Post Color (10 min)  
Medida: 10ml x lavado
- Llevar a estación, desenredar y secar (20 min)
- Cepillar/Planchar u Ondas (El estilista evaluará cual sería el mejor acabado) (15-20 min)
- Recomendaciones (5 min)

## **11. ALISADOS (DURACION APROX. 4-6 HRS)**

- Recepción del Cliente (5 min)
- Lavado (10 min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Secado (10 min)

- Aplicación de Queratina (15 min)  
Medida: 50 ml x aplicación, min. 40 ml – máx. 70 ml
- Tiempo de Exposición Queratina (45 – 1 hora)
- Cepillado (30 min)
- Planchado (2 a 4 hrs)
- Enjuague y lavado con Shampoo Post Alisado (5 min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Orear y Secar (10 min)
- Recomendaciones (5 min)

## **12. BOTOX**

- Recepción del cliente (5 min)
- Lavado (10 min)  
Medida: 10 ml x lavado
- Secar al 70% (10 min)
- Aplicación de Botox (10 min)
  - Medida: 30 gr x aplicación, puede variar según el largo del cabello, min. 20 gr – máx. 40 gr
- Tiempo de Exposición (1:30 hrs)
- Enjuagar al 90% (5 min)
- Secar (10 min)
- Cepillar (20 min)
- Planchado (1- 1:30 hrs)
- Recomendaciones (5 min)

## **13. MAQUILLAJE (DURACION APROX. 1:30HRS)**

- Recepción del Cliente y Análisis (10 min)
- Preparación de Piel
- Cobertura de Piel y Corrección
- Iluminación/Contorno/Rubor
- Sellado

- Ojos
- Cejas
- Labios
- Sellado

#### **14. PEINADO (DURACION APROX. 1HR)**

- Recepción del Cliente y Análisis (10 min)
- Armado(40min)
- Acabado (10 min)

***\*La recepción del cliente: Incluye la presentación y explicación del proceso que se le realizará, así como absolución de dudas\****

***\*El tiempo para recomendaciones deberá usarse también para ofrecer productos para e***

---

#### 4.3.6. Proyección de resultados del método de dosificación

A partir del Protocolo de Atención al Cliente y Manual de procesos presentado en el punto anterior, quisimos realizar una proyección de los posibles resultados al aplicar el método de dosificación propuesto. Para esto solicitamos a la empresa información acerca de la cantidad de servicios que realizo en el mes de mayo. Quisimos realizar esta proyección en base a uno de los productos más utilizados en casi todos los servicios, y unos de los productos que menos se suele dosificar al momento de aplicarlo. Nos referimos al Shampoo Profesional de Alfaparf Milano el cual tiene un costo unitario de S/ 81.90, el cual es bastante alto a comparación de otras marcas más comerciales. Por lo cual, consideramos que el uso de la dosificación de este y los demás productos utilizados en los servicios, debe ser medido y dosificado para evitar el desperdicio y ahorrar costos.

A continuación, presentaremos una tabla con la cantidad de servicios realizados durante el mes de mayo, una gráfica representando el porcentaje de servicios en los que se realiza el proceso de lavado donde se utiliza este Shampoo, y una imagen representando el consumo y el costo de este producto durante el mes de mayo y la proyección de resultados utilizando las medidas propuestas.

**Tabla 23**

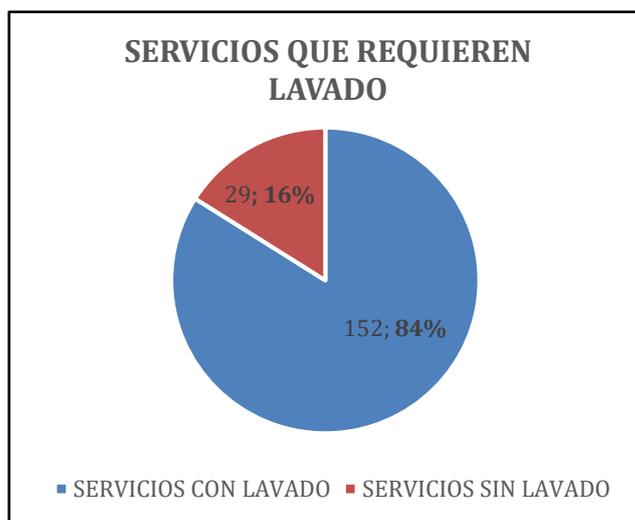
*Cantidad de Servicios realizados durante el mes de mayo de la empresa Divas*

MES DE MAYO	
SERVICIO	CANTIDAD
CORTE	83
ALISADO	7
MECHAS	6
COLOR	21
T. ORGANICO	5
T. ANABOLIZANTE	14
T. BOTOX	10
DEPILACIÓN	12
MAQUILLAJE	8
PEINADO	9
T. DIVAS THERAPY	6

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

### Gráfico 10

*Servicios que requieren el proceso de lavado*



Nota. Fuente: Elaboración propia

Como bien se mencionó anteriormente, el 84% de los servicios realizados durante el mes de mayo requieren el proceso de lavado, por lo tanto, utilizan Shampoo, para el cual se ha establecido trabajar con una cuchara medidora de 10 ml, dosis necesaria por lavado. Entonces, teniendo en cuenta la medida establecida, se puede realizar una estimación utilizando los mismos datos en cuanto a la cantidad de servicios, y obtener como resultado un notable ahorro de casi el 50% con respecto al mes de mayo.

### Gráfico 11

*Proyección de resultados acerca de la dosificación del Shampoo*



Nota. Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. Definición de mecanismos de control

*Tabla 24*

*Mecanismos de Control*

MECANISMOS E INDICADORES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL				
ACCIÓN DE MEJORA	INDICADOR	VALOR ESPERADO	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO	SUPUESTO
DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROTOCOLO DE ATENCIÓN PARA CADA AREA	INDICE DE DESEMPEÑO DE CADA COLABORADOR	90%	SUPERVISOR	AUMENTAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y MAYOR FLUIDEZ EN LOS PROCESOS OPERATIVOS
CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS, QUE DETALLE PASO A PASO CADA SERVICIO, CON TIEMPOS Y MEDIDAS	INFORME DE COSTOS DE PRODUCTOS UTILIZADOS DEL MES	50%	DIRECTORA GENERAL	ALCANZAR UN AHORRO NOTABLE DE PRODUCTOS UTILIZADOS Y REDUCIR LOS COSTOS
CAPACITACIÓN Y SUPERVISION CONSTANTE DEL PERSONAL	INDICE DE SATISFACCION DEL CLIENTE	90%	SUPERVISOR	CONTAR CON UN PERSONAL ALTAMENTE CAPACITADO Y LOGRAR UNA MAYOR FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE CLIENTES

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

## CAPITULO V: SUGERENCIAS

### 5.1. Sugerencias de Implementación

- Se sugiere la implementación de un nuevo puesto en la empresa que tenga como función principal la supervisión de los procesos, incluyendo los protocolos propuestos.

Este nuevo puesto será clave en los primeros meses de inducción de los protocolos de atención y dosificación de tiempo y productos, ya que se encargará que se efectúe minuciosamente sin error a falla, además que podrá brindar capacitaciones al personal de estilismo como a la recepcionista. Se encargará a su vez de las futuras encuestas a los clientes para obtener su respuesta a los protocolos. Hará un análisis de la optimización de los productos y de tiempo utilizados.

- Se sugiere utilizar la técnica de encuesta regularmente para recabar datos y realizar un análisis de satisfacción del cliente, con un mínimo de preguntas para que le tome menos tiempo en contestar y sus respuestas sean verdaderas, además de preferir preguntas cerradas, todo esto para que sirva de base en las estrategias de la empresa, con los protocolos de tiempo, productos y atención al cliente ya implementados.
- Gestionar un tiempo para la verificación de los procesos implementados, fijando plazos y teniendo con encargatura a la estilista principal del salón, según vea conveniente la empresa.
- Se recomienda que el encargado de la supervisión del salón haga informes mensuales de la observación del lugar, así como el comportamiento de los colaboradores ante los protocolos.
- Se recomienda realizar capacitaciones regulares al personal de la empresa en base a los protocolos, con plazos y responsables que puedan gestionar la capacitación, las invitaciones, especialista invitado que pueda dar una

retroalimentación de atención al cliente y optimización de tiempo y recursos, afiches de resumen de la capacitación con poco texto, juegos de conocimiento para que sea un aprendizaje didáctico y práctico, eso conlleva la utilización de útiles, además de realizar exámenes de salida en base a las capacitaciones, las mejores notas serán recompensadas según vea conveniente la empresa.

- Así mismo se recomienda, ilustrar en redes sociales la nueva innovación del salón de belleza, los nuevos protocolos, para que las clientas puedan sentirse aún más a gusto con la empresa o incentive y de curiosidad a los nuevos clientes, así mismo colgar post en sus páginas constantemente sobre las diferentes actividades que realiza la empresa.
- Se recomienda tener más visitas de la directora de Divas Beauty Lounge a las instalaciones, como inspección inopinada de sus funciones además de desarrollar aún más la relación con sus subordinados.
- Se recomienda que la directora asista a todas las capacitaciones que se realicen rutinariamente como forma de integración y de autoridad.
- En el caso de los protocolos de optimización de tiempo y productos del servicio se recomienda tener expuesto dentro del salón un afiche didáctico que les recuerde las mediciones para tenerlo presente.
- Así mismo, trabajar con el equipo humano conlleva una unión en equipo por lo que tener reconocimiento y actividades grupales será de vital, todo ello según vea por conveniente la empresa.
- Se recomienda que la recepcionista pueda hacer un inventario mensual del inventario de almacén, con sus movimientos, las entradas, salidas y saldo, de esta manera se tendrá un mayor control en la optimización de productos respecto a la ejecución del protocolo de dosificación de tiempo y producto.

- Se recomienda que en la tercera jornada de capacitaciones teóricas se haga una simulación de atención al cliente poniendo en práctica el protocolo, de esta manera se podrá corroborar si el aprendizaje ha sido efectivo.
- Respecto a los resultados del cuestionario realizado, la empresa puede ejecutar sus propias acciones de mejora pensando en la comodidad de esta, para obtener como resultado una mejor visión de las estrategias de la empresa.
- Gestionar el tiempo de inspección de los indicadores de control para tener un mayor resultado ante las acciones de mejora.

## CONCLUSIONES FINALES

Una vez realizado el proyecto de investigación respecto a la deficiencia del proceso operativo en base a la dosificación de tiempo y servicio e ineficiencia de la atención al cliente, se puede concluir que guardan una estrecha relación e influyen negativamente en la atención al cliente.

Según la evaluación de las falencias de la empresa, por medio de las técnicas de observación y entrevista, el flujograma del procedimiento propuesto se pudo precisar la identificación del problema general que afecta a cada una de las áreas, se llega a la conclusión que al no contar con un protocolo de atención al cliente ni procedimientos definidos que incluyan una correcta dosificación de productos y tiempo utilizados en cada servicio, perjudica a la empresa por el desperdicio de productos, demora de tiempo y afecta la calidad del servicio respecto a los clientes.

Con respecto al diseño, elaboración, ejecución, recolección y análisis de datos en base al cuestionario hacia el personal de estilismo, se concluye que tienen una deficiente atención al cliente y optimización de recursos, por lo que con la presente investigación ha tenido como objetivo un sistema tecnificado de los procesos, para un mejor servicio ofrecido, brindando satisfacción tanto al cliente como a la empresa.

Así mismo, se plantea indicadores de control para el seguimiento de estas propuestas de mejora, para supervisar su evolución y eficacia.

Otra propuesta de mejora es llevar a cabo capacitación y supervisión constante al personal que conlleve la correcta inducción del protocolo y manual propuesto, esto permitirá que los subordinados puedan incorporarse al cambio en los procesos operativos, de esta manera identificarse con la empresa.

Se tomará como principal control el informe de costos de productos utilizados durante el mes, de esta manera se podrá corroborar la optimización de productos, y mediante encuestas se corrobora la satisfacción en la atención al cliente.

Para concluir, se debe precisar que es fundamental un protocolo de atención al cliente y manual de procesos en una empresa de este rubro para optimizar sus recursos y aumentar la satisfacción de sus clientes en cada servicio brindado.

## BIBLIOGRAFÍA

- ASANA. (2022, 17 de noviembre) *¿Qué es un plan de implementación? Descubre cómo crear uno de tan solo 6 pasos.* Consultado el 09 de abril del 2023.  
<https://asana.com/es/resources/implementation-plan>
- Blog AgendaPro (2017, noviembre) <https://blog.agendapro.com/inventario-para-peluqueras-todo-el-control-que-necesitas-tener>.
- Blog Bewe (2019, diciembre) <https://blog.bewe.io/protocolo-de-atencion-al-cliente-en-un-salon-de-belleza#:~:text=El%20servicio%20al%20cliente%20es,Mejoras%20los%20servicios%20que%20brindas>.
- Boronat, C (2016, junio) <https://www.flowwww.es/blog/como-puedo-mejorar-la-atencion-al-cliente-en-mi-salon-de-belleza>.
- CEDEC GROUP. (2022,03 de febrero) *Técnicas de optimización de procesos en la empresa.* Consultado el 10 de abril del 2023. <https://cedec-group.com/es/blog/tecnicas-de-optimizacion-de-procesos-en-la-empresa>
- Equipo Editorial, Étece. (2022, 5 de mayo) *Técnicas de investigación.* Concepto. De. Consultado el 09 de abril de 2023. <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>
- EUROINNOVA. (s/f) *Que es un proceso estratégico.* Consultado el 09 de abril del 2023.  
<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-un-proceso-estrategico>
- Flórez, M. (2019, 19 de agosto) *¿Qué es la implementación de un proyecto?* Blog de Noticias TaskEnter. Consultado el 09 de abril del 2023.  
<https://www.taskenter.com/blog/nwarticle/57/1/que-es-la-implementacion-de-un-proyecto>
- ShortCuts. (2018, septiembre) <https://www.shortcuts.es/como-establecer-un-control-de-calidad-en-tu-negocio-de-belleza/>.
- Ing. Pamela Rivera. *Manual de Procedimientos de Servicios de Belleza.* Noviembre, 2010.
- Josafat, O. (s/f) *Técnicas de optimización de recursos.* TodoPMP&Agile. Consultado el 10 de abril del 2023. <https://todopmp.com/herramientas/tecnicas-optimizacion-recursos/#close>

- Maguira, A. (s/f) *Fidelización del cliente: Qué es, importancia y beneficios*. Question Pro. Consultado el 09 de abril de 2023. <https://www.questionpro.com/blog/es/fidelizacion-del-cliente/>
- Mendoza, L. & Hinestrosa, J. *Plan estratégico de un centro de estética y escuela en cali periodo 2019-2022*. Universidad del Valle. Santiago de Cali.
- Peiró, R. (2018, 10 de noviembre) *Satisfacción del cliente*. ECONOMIPEDIA. Consultado el 10 de abril del 2023. <https://economipedia.com/definiciones/satisfaccion-del-cliente.html> Perez, M. & Wong, H. *Gestión de inventarios en la empresa Soho Color salón & spa en Trujillo (Perú), en 2018*. Universidad Privada del Norte. Perú.
- Perú Retail. (2016) <https://www.peru-retail.com/consumidor-peruano-gasto-belleza-estetica/>.
- Plaza, V. (2019) *¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico?* Blog de Postgrado Universidad Continental. Consultado el 08 de abril de 2023. <https://blogpodgrado.ucontinental.edu.pe/cual-es-la-importancia-del-planeamiento-estrategico>
- Polo, D. (2022) <https://www.gestionar-facil.com/mapa-de-procesos-de-un-salon-de-belleza/>.
- Quiroa, M. (2020, 1 de septiembre) *Proceso Estratégico*. ECONOMIPEDIA. Consultado el 10 de abril del 2023. <https://economipedia.com/definiciones/proceso-estrategico.html>
- Vargas Quiñones, M & Aldana de Vega, L. *3era Edición. Calidad y servicio. Conceptos y herramientas*.
- Zendesk (2023, 16 de marzo) *Satisfacción del cliente: 5 pasos para garantizarla en 2023*. Blog de Zendesk. Consultado el 10 de abril del 2023. <https://www.zendesk.com.mx/blog/satisfaccion-cliente/>
- Estrada, H. & Saumett, H. & Montenegro, A. *Capítulo 1. Procesos Estratégicos*. [https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1283/Cap\\_1\\_Proceso\\_Estrat%C3%A9gico.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1283/Cap_1_Proceso_Estrat%C3%A9gico.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Mariscal, C. (2017, mayo) *“Propuesta de mejora de los Procesos Estratégicos y Operativos en la Empresa Memoria JMC SAC”*. [http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15422/1/MARISCAL\\_CCALLO\\_CAR\\_PRO.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15422/1/MARISCAL_CCALLO_CAR_PRO.pdf)

- Castañeda, C. & Neyra, R. (2018, diciembre) *"modelo de gestión para la mejora continua de los procesos de tipo estratégicos de la empresa productos alimenticios Tresa s.a."*  
[http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3425/Casta%  
c3%b1ed a %20Centurion%20y%20Neyra%20Amado\\_TESIS%20POSGRADO\\_2018.pdf?sequ  
ence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/3425/Casta%c3%b1ed%20Centurion%20y%20Neyra%20Amado_TESIS%20POSGRADO_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cairo, J. (2003, 28 de marzo) *Teoría de la planificación estratégica*. Gestipolis. Consultado el 07 de mayo del 2023. <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/>
- Monografías. *Teorías de planeación estratégica para mejorar el funcionamiento de los docentes especialistas*. Consultado el 06 de mayo del 2023. <https://www.monografias.com/trabajos89/teorias-planeacion-estrategica/teorias-planeacion-estrategica>
- Mamani, A. (2019). *"El proceso Administrativo y la optimización de recursos de la municipalidad distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018"*.  
[http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3828/1675\\_2019\\_mamani\\_a  
paza\\_ab\\_fcje\\_ciencias\\_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3828/1675_2019_mamani_apaza_ab_fcje_ciencias_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sebastiani, G. (2013). *"La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior"*.  
[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/577/  
sebastiani\\_gt.pdf ?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/577/sebastiani_gt.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Laura, A. (2020, 11 de mayo). *¿Qué es Optimización de Recursos?* BILLIN. Consultado el 06 de mayo del 2023. <https://www.billin.net/glosario/definicion-optimizacion-de-recursos/>
- IBM (2021, 03 de marzo). *Modelos de optimización*. IBM. Consultado el 06 de mayo del 2023. <https://www.ibm.com/docs/es/mams/7.6.4?topic=overview-optimization-models>
- Informaticaparatunegocio (s/n). *4 beneficios de un proceso de optimización de recursos*.  
<https://www.informaticaparatunegocio.com/blog/4-beneficios-proceso-optimizacion-recursos/>
- Calvo, C. & Landa, A. (2019, mayo). *medición de la satisfacción del cliente en el restaurante tao*.

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4179/AE\\_318.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4179/AE_318.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hammond, M. (2023, 20 de enero). *Satisfacción del cliente: qué es, sus elementos y cómo medirla*. HUPSPOT. Consultado el 06 de mayo del 2023.  
<https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-del-cliente>

Manzanilla, S. (2022, 24 de marzo). *Análisis FODA: qué es y cómo aplicarlo en tu Empresa*. RD STATION. Consultado el 19 de mayo del 2023.  
<https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/>

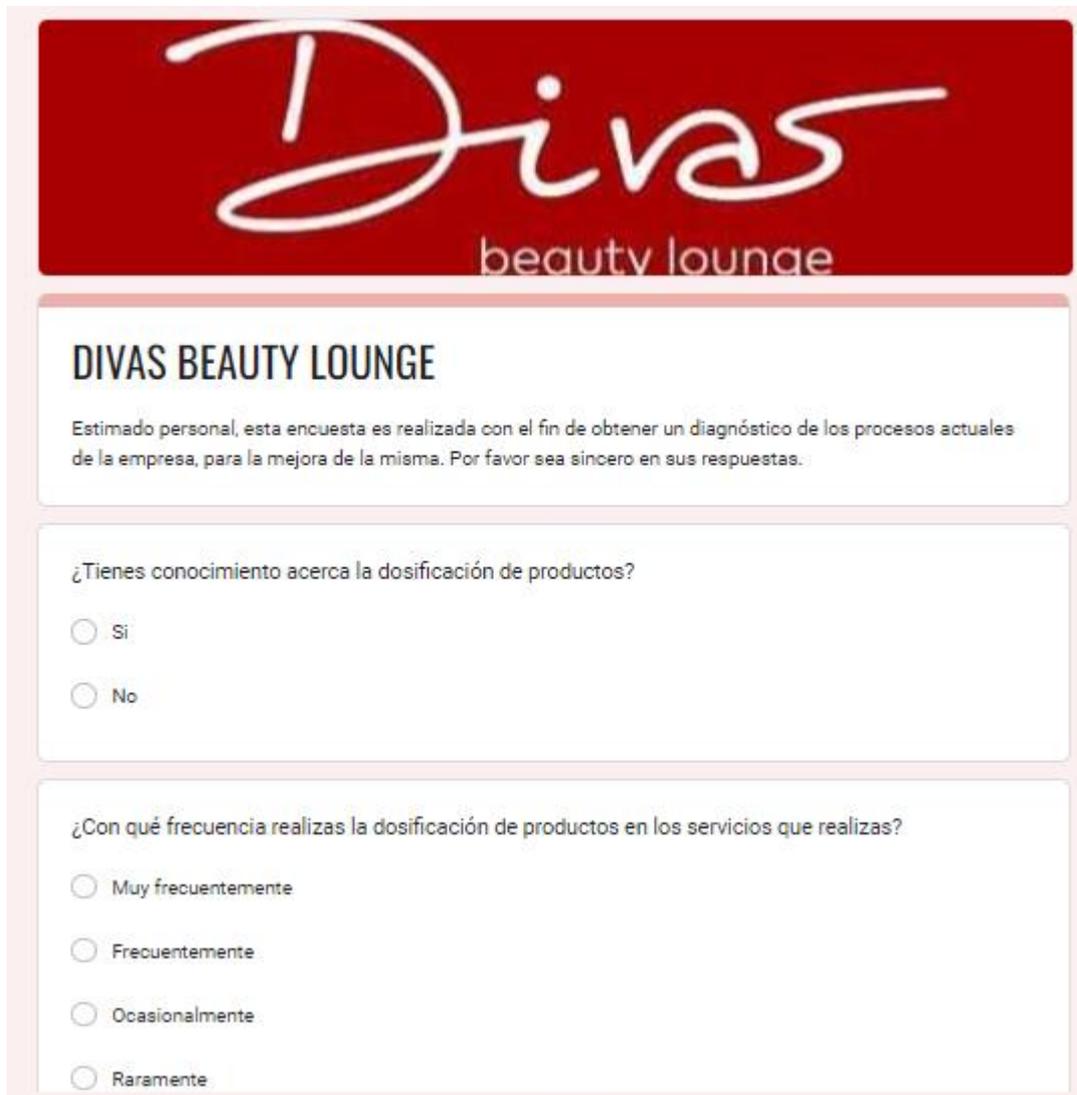
Gestion-Calidad.com. (2016, 03 de setiembre). *Gestión por Procesos en sistemas de gestión*. Consultado el 13 de junio del 2023.  
<https://gestion-calidad.com/gestion-procesos#:~:text>

Carrasco, S. (2019, 28 de marzo). *La importancia de implementar procesos operativos en tu empresa*. PRACTISIS. Consultado el 13 de junio del 2023.  
<https://www.practisis.com/post-one/la-importancia-de-implementar-procesos-operativos-en-tu-empresa#:~:text>

## ANEXOS

- Cuestionario online realizado al personal estético.

<https://forms.gle/L4bQUPgXShYvLv1a8>



**Divas**  
beauty lounge

### DIVAS BEAUTY LOUNGE

Estimado personal, esta encuesta es realizada con el fin de obtener un diagnóstico de los procesos actuales de la empresa, para la mejora de la misma. Por favor sea sincero en sus respuestas.

¿Tienes conocimiento acerca la dosificación de productos?

Si

No

¿Con qué frecuencia realizas la dosificación de productos en los servicios que realizas?

Muy frecuentemente

Frecuentemente

Ocasionalmente

Raramente

- Página principal de Divas Beauty Lounge

**Divas Salón**  
6,2 mil Me gusta · 7 mil seguidores

WhatsApp Mensaje Me gusta

Publicaciones Información Menciones Opiniones Reels Fotos Más

**Detalles**  
Nos enfocamos en exteriorizar la belleza interior, esa que se encuentra en el corazón de cada perso

Página · Salud/belleza  
Calle Callao #132, Tacna, Peru  
989 134 354  
divastacna132@gmail.com  
divas.tacna  
Cerrado ahora  
Calificación · 4.4 (8 opiniones)

**Destacados**

**Divas Salón**  
18 de junio a las 13:46  
El tamaño sí importa! Y es que no se trata de códigos ni edades, se trata de identidad y si aún no lo tienes claro, yo t...

**Divas Salón**  
6 de mayo  
**LLEGO EL CYBER MOMMY**  
Sí!!! ¿Te imaginas renovar el LOOK de tu mamá y el tuyo por un solo pago? Pues t...

**CYBER MOMMY**

- Cuestionario propuesto para el cliente

## DIVAS BEAUTY LOUNGE

**1. ¿Con qué frecuencia visitas nuestro salón?\***

Seleccione una respuesta

Varias veces a la semana

Una vez a la semana

Varias veces al mes

Varias veces al año

**2. ¿Cómo evaluarías a nuestro protocolo de atención? \***

Seleccione una respuesta

Muy amable

Amable

Neutro

Desagradable

Muy desagradable

**3. ¿Cuál fue tu grado de satisfacción con el tratamiento y sus resultados?\***

★	★	★	★	★
1	2	3	4	5

**4. ¿El tiempo del servicio fue el esperado?\***

Seleccione una respuesta

Si

No

**5. ¿Cómo describirías tu visita en general?\***

Seleccione una o más respuestas

Agradable

Un alivio

Relajante

De alta calidad

Profesional

**6. Bríndanos alguna sugerencia\***

Escribe una o varias palabras...

500

- Listado de Precios

# Lista de PRECIOS

Corte Dama	S/65.00
Corte de puntas	S/45.00
Corte Niña	Desde S/35.00
Corte Varón	S/35.00
Corte Niño	S/25.00
Depilación de Cejas	S/35.00
Depilación de Bozo	S/10.00
Depilación Ceja y Bozo	S/40.00
R. Color	S/155.00
R. Color Raiz	Desde S/95.00
Botox Capilar	Desde S/180.00
T. Anabolizante Capilar	Desde S/150.00
T. Organico	Desde S/150.00
Mechas	Desde S/390.00
Alisado	Desde S/350.00
Maquillaje	Desde S/90.00
Peinado	Desde S/55.00
Cepillado	Desde S/35.00
Planchado	Desde S/45.00