



Universidad
Norbert Wiener

FACULTAD DE NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES

Trabajo de Suficiencia Profesional

Lean Service para optimizar la productividad en el área de ventas en una empresa
importadora EMBECIMPORT, Lima 2025

Para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Presentado por:

Autor: Chávez Bornaz, Orlando Roy Josué


Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9774-4756>

Asesor: Mg. Arce Guevara, Ernesto

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-5789>

Lima – Perú


2026

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, ORLANDO ROY JOSUE CHAVEZ BORNAZ egresado de la Facultad de **Ingeniería y Negocios** y Escuela Académica Profesional de **Negocios y Competitividad** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "Lean Service para optimizar la productividad en el área de ventas en una empresa importadora EMBECIMPORT, Lima 2025" Asesorado por el docente: Mg. Arce Guevara Ernesto DNI 09085080 ORCID: 0000-0002-3082-5789. tiene un índice de similitud de **5 (cinco) %** con código 14912:560062729 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

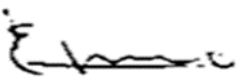
Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



 Firma de autor 1
 ORLANDO ROY JOSUE CHAVEZ BORNAZ
 DNI: 70329790

.....
 Firma de autor 2
 Nombres y apellidos del Egresado
 DNI:



 Firma
 Mg. Arce Guevara Ernesto
 DNI: 09085080

Lima, 06 de MARZO de 2026

Dedicatoria

Dedicado a mis padres que me dan todo el apoyo y me dan el aliento de seguir firme y decidido de seguir adelante.

Índice

Dedicatoria	iii
Resumen.....	vii
Abstract	viii
Introducción	ix
I. CAPÍTULO I: Antecedentes y Descripción de la experiencia.....	10
1.1 Reseña de la empresa.....	10
1.2 Ubicación y actividad empresarial	11
1.3 Misión, visión y valores de la empresa	13
1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno	14
1.5 Problemática y objetivos trazados.....	17
II. CAPITULO II. Fundamento del Tema Elegido	19
2.1 Bases teóricas.....	19
2.2 Marco conceptual.....	21
2.3 Antecedentes	28
2.4 Justificación de la metodología escogida.....	30
III. CAPITULO III: Aporte y desarrollo de la experiencia.....	32
3.1 Diagnóstico de la situación problemática	32
3.2 Desarrollo de la experiencia	35
3.3 Modelo de la propuesta o solución	36
Resultados	38
Conclusiones.....	39
Recomendaciones	40
Referencias bibliográficas.....	41
Anexos.....	48

Índice de tablas

Tabla 1: *DATOS DE LA EMPRESA*

Tabla 2: Datos de Pareto De Cada Problema Con Su Prioridad

Tabla 3: Brecha Técnica Para Mejorar Los Procesos De Atención Al Cliente

Tabla 4: Datos de Pareto con prioridad de acciones

Tabla 5: Principales Acciones Desarrolladas

Índice de figuras

Figura 1 Logo de EMBECIMPORT EIRL

Figura 2 Croquis de la ubicación de EMBECIMPORT EIRL

Figura 3 Mapa de procesos de EMBECIMPORT EIRL

Figura 4 Organigrama actual de EMBECIMPORT EIRL

Figura 5 Diagnóstico de problemas

Figura 6 Diagnóstico de la solución

Figura 7 ciclo del Lean Service

Figura 8 Taller de la empresa EMBECIMPORT

Resumen

El objetivo de este informe de suficiencia profesional es demostrar, cómo la implementación del Lean Service ayuda a optimizar la productividad en el área de ventas en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025. Como parte metodológica se usó el método del ciclo de Lean “Kaizen” ajustar, planificar, hacer y comprobar y para evidenciar el cumplimiento de los objetivos específicos el cual ayudara a la empresa a mejorar su rentabilidad, los resultados que se esperan incluyen una mejora con la fidelidad con los clientes, mejora de los tiempos y procesos de entrega y un sistema de marketing fortalecido con la metodología Lean alcance a un mayor número de clientes. Por último se concluye que mejora la productividad en el área de ventas, apoya la implementación de indicadores de gestión comercial, impacta en el sistema de marketing para obtener más clientes y a conocer la competencia directa y permite establecer un plan de comercio con lo que conlleva a capacitar, crear un cuadro de mando personalizado, implementar un sistema integrado de gestión de marketing digital, monitorear y ajustar campañas en tiempo real, con un plan de 6 meses y crear un sistema de monitoreo constante de la competencia con herramientas digitales de análisis de mercado y de opinión del cliente.

Palabras claves: Lean service, kaizen, marketing, productividad

Abstract

The objective of this professional competency report is to demonstrate how the implementation of Lean Service helps optimize productivity in the sales area of EMBECIMPORT, Lima 2025. As a methodological component, the Lean cycle "Kaizen" (Plan, Do, Check, Adjust) was used to demonstrate the fulfillment of specific objectives, which will help the company improve its profitability. The expected results include improved customer loyalty, improved delivery times and processes, and a marketing system strengthened by the Lean methodology to reach a greater number of customers. Finally, it is concluded that it improves productivity in the sales area, supports the implementation of commercial management indicators, impacts the marketing system to acquire more clients and understand the direct competition, and allows for the establishment of a sales plan that involves training, creating a personalized dashboard, implementing an integrated digital marketing management system, monitoring and adjusting campaigns in real time, with a 6-month plan, and creating a system for constant competitive monitoring with digital market analysis and customer opinion tools

Keywords: Lean service, kaizen, marketing, productivity

Introducción

El presente trabajo de suficiencia profesional que aborda la optimización de la productividad comercial en EMBECIMPORT mediante Lean Service. El documento estructura su análisis en tres capítulos que diagnostican problemas de efectividad en ventas, fundamentan la metodología Lean adaptada a servicios y proponen soluciones prácticas y replicables para el sector biomédico. De la misma forma se demuestra en los siguientes tres capítulos

Capítulo I. se evidencia la reseña histórica de la entidad, localización, labor que desarrolla, misión, visión y valores. Igualmente, se hará hincapié en la explicación del cargo en el cual ejerció en el transcurso del tiempo que laboró. Asimismo, se identifica la dificultad global y particulares del organismo, la meta global y concretos para proporcionar soluciones a los problemas.

Capítulo II: se demuestra el fundamento del tema elegido, las teorías que se recopilaron de información sobre el título del informe, marco conceptual en el cual se detalla las variables: independiente y dependiente; por lo tanto, en este capítulo se visualizará los antecedentes internacionales, nacionales y locales de acuerdo a nuestras variables de estudio para culminar con las posibles soluciones y justificación de la metodología elegida.

Capítulo III: se demostrará el desarrollo de la experiencia que consta de determinar la situación problemática que presenta la organización de la misma forma la experiencia que se obtuvo durante la jornada de trabajo en consecuencia la propuesta dada conllevará para una mejora continua de los procesos administrativos.

Y para finalizar se va concluir con los resultados, conclusiones, recomendaciones las referencias bibliográficas y los respectivos anexos que se va proponer al gerente de la empresa para una mejor organización y planificación de los procesos.

Capítulo I: Antecedentes y descripción general de la experiencia.

1.1 Reseña de la empresa

La empresa EMBECIMPORT E.I.R.L., dedicada a la importación y venta de equipamiento biomédico, realiza sus operaciones el 17 del segundo mes del año 2016, con número de RUC 20601015880 ubicado en la dirección legal Jr. Cesar Vallejo 1763 Mza. C Lote. 17 Dpto. P1 Int. 101 av. San Juan de Dios, Lima – Lima - Los Olivos, Perú, encontrándose como régimen tributario de Mype.

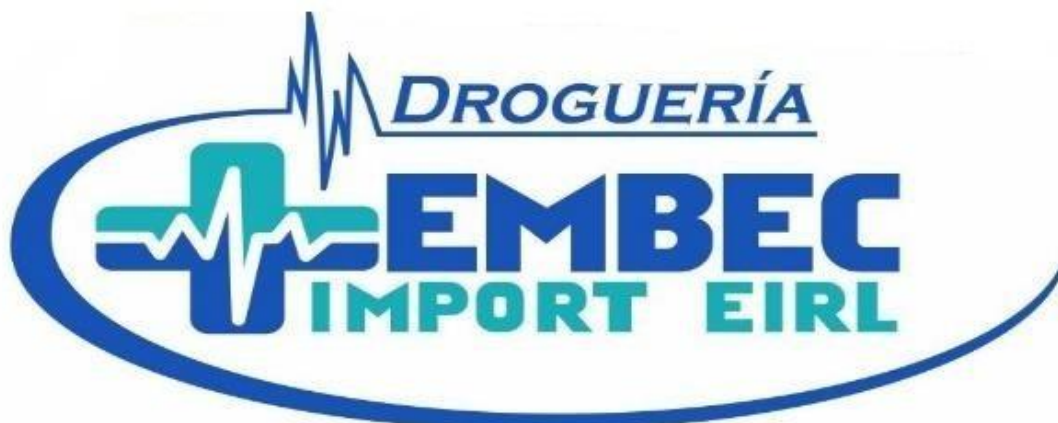
Se ha mantenido en el sector hospitalario dando trato directo y personalizado con sus clientes. En la época de la pandemia del 2020, accedió al programa Reactiva Perú para garantizar la continuidad de sus operaciones, (BCRP documenta exhaustivamente el diseño e implementación de Reactiva Perú, lanzado en 2020 para inyectar liquidez a empresas formales mediante créditos garantizados por el Estado durante la pandemia COVID-19 Banco Central de Reserva del Perú. 2025), manteniéndose como empresa formal y estable dentro de su rubro. Sus operaciones las realiza en el mismo local, tanto las prestaciones como el servicio técnico o asesoramiento en el lugar donde el cliente lo establece para dar el servicio.

La empresa EMBECIMPORT cuenta con el distintivo de Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA), lo que certifica que sus procesos de almacenamiento cumplen con los estándares establecidos por organismos de inspección acreditados. Este reconocimiento garantiza que sus instalaciones, procedimientos y condiciones de conservación están alineados con los requisitos técnicos y sanitarios exigidos para asegurar la calidad e integridad de los productos almacenados.

La empresa cuenta con una sede en el distrito de Los Olivos donde se encuentra su oficina principal y almacén central donde se encuentran todos los accesorios y equipos que ofrece. En el área administrativa se encuentran las áreas de Gerencia General, el área de contable, área de recursos humanos, área de supervisión, logística y servicio de mantenimiento técnico, sus horarios de atención administrativa y área técnica es de lunes a viernes de 08:00 horas hasta las 17:00 horas, pero con atención de servicio técnico se puede variar dependiendo si hay algún trabajo en campo se extienda o se solicite por emergencia por el usuario. En la figura 1 se muestra el logo de la empresa EMBECIMPORT E.I.R.L

Figura 1

Logo de EMBECIMPORT EIRL



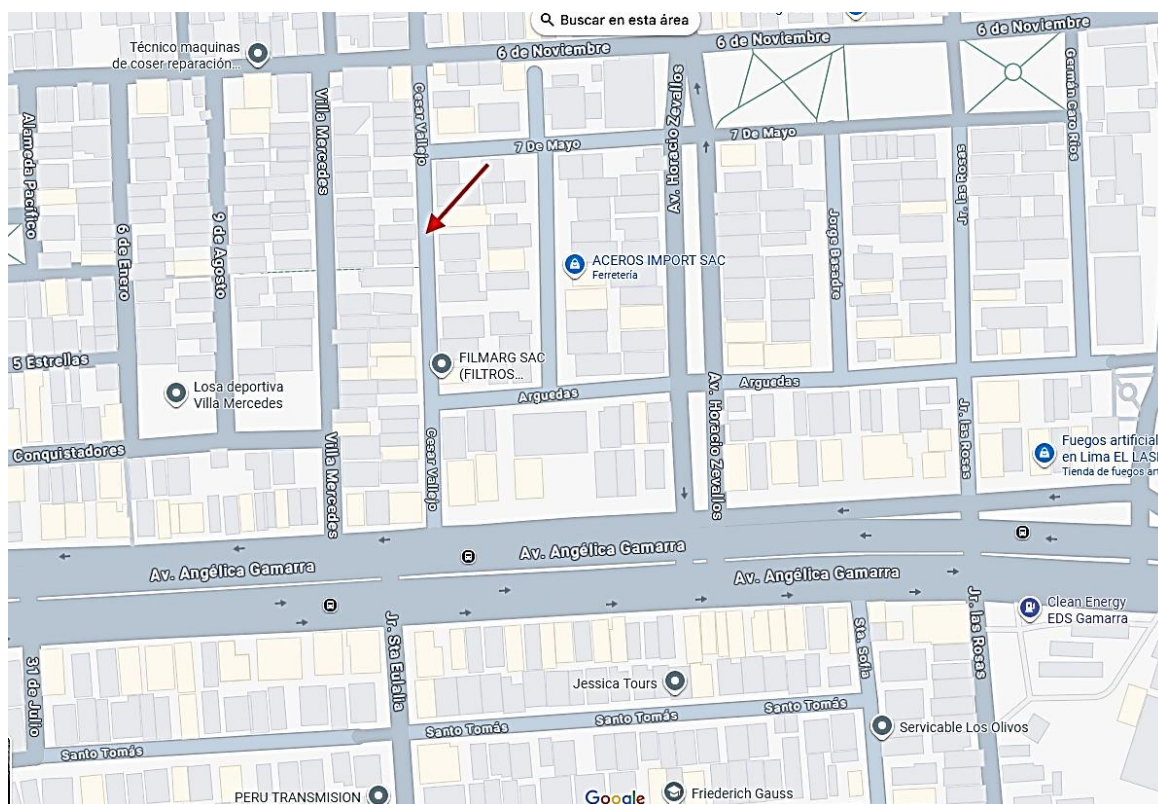
1.2 Ubicación y actividad empresarial

DATOS	DETALLES
RUC	20601015880
REGIMEN	MYPE tributario
Tipo de empresa	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L)
Domicilio Fiscal	Jr. Cesar Vallejo MZ. C Lote 17n Dpto. P-3, Av. San Juan de Dios, Los Olivos, Lima
Inscripción en RNP	Habilitado
Actividad principal	Importación y venta de equipamiento biomédico y accesorios
Actividades adicionales	Servicio de mantenimiento e instalación

TABLA 1: DATOS DE LA EMPRESA

Figura 2

Croquis de la ubicación de EMBECIMPORT EIRL



Nota. El croquis muestra la ubicación exacta de la empresa EMBECIMPORT EIRL por Google Maps, 2025 (<https://www.google.com/maps/place/C>).

Actividad empresarial

La empresa EMBECIMPORT EIRL tiene como actividad empresarial la Importación, venta y servicio de técnico de equipos Médicos

- ✓ Administración y Logística
- ✓ Mantenimiento
- ✓ Recursos Humanos
- ✓ Asesoría Legal

1.3 Misión, visión y valores de la empresa

Misión

Brindar soluciones innovadoras y confiables, dando el mejor servicio al usuario en el ámbito médico con atención profesional y de calidad

Visión

Ser la empresa peruana líder en distribución biomédica, reconocida por su calidad, ética y aporte al desarrollo del sistema hospitalario.

Valores

- Compromiso con la salud – Trabajamos con responsabilidad y dedicación para contribuir al bienestar de la sociedad.
- Calidad – Garantizamos que cada producto cumpla con los más altos estándares técnicos y normativos.
- Ética – Mantenemos integridad, transparencia y responsabilidad en todas nuestras operaciones.
- Innovación – Incorporamos nuevas tecnologías y soluciones que mejoren la atención médica.
- Servicio al cliente – Escuchamos, comprendemos y respondemos de manera eficaz a las necesidades de nuestros usuarios.
- Trabajo en equipo – Fomentamos la colaboración y el respeto entre nuestro personal, clientes y proveedores.

1.4 Descripción del puesto desarrollado y su entorno

La importación y venta de equipos biomédicos se enfoca en proveer tecnología médica avanzada y equipos necesarios a hospitales, clínicas, laboratorios y centros de salud.

Este rubro va en constante aumento debido a la gran cantidad de demanda que hay en el área del sector salud

Las empresas del rubro se encargan de:

- Importar equipos biomédicos desde fabricantes internacionales.
- Distribuir y comercializar productos como monitores multiparametros, ecógrafos, incubadoras, lámparas quirúrgicas, mobiliario clínico, entre otros.
- Brindar soporte técnico, mantenimiento preventivo y correctivo.
- Capacitar al personal médico en el uso adecuado de los equipos.
- Cumplir con normativas sanitarias y estándares de calidad exigidos por el sector salud.

PRINCIPALES COMPETIDORES

- A JAIME ROJAS REPRESENTACIONES GRLES S A
- TECNOLOGIA INDUSTRIAL Y NACIONAL S.A. TECNASA
- ROCA S.A.C
- J. PASSUNI & CIA. S.A.C.
- TUMIMED REPRESENTACIONES S.A.C
- MEDELECT SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Este sector es clave para el fortalecimiento del sistema de salud, ya que garantiza el acceso a tecnología confiable para el diagnóstico, tratamiento y monitoreo de pacientes.

Figura 3

Mapa de procesos de EMBECIMPORT EIRL.

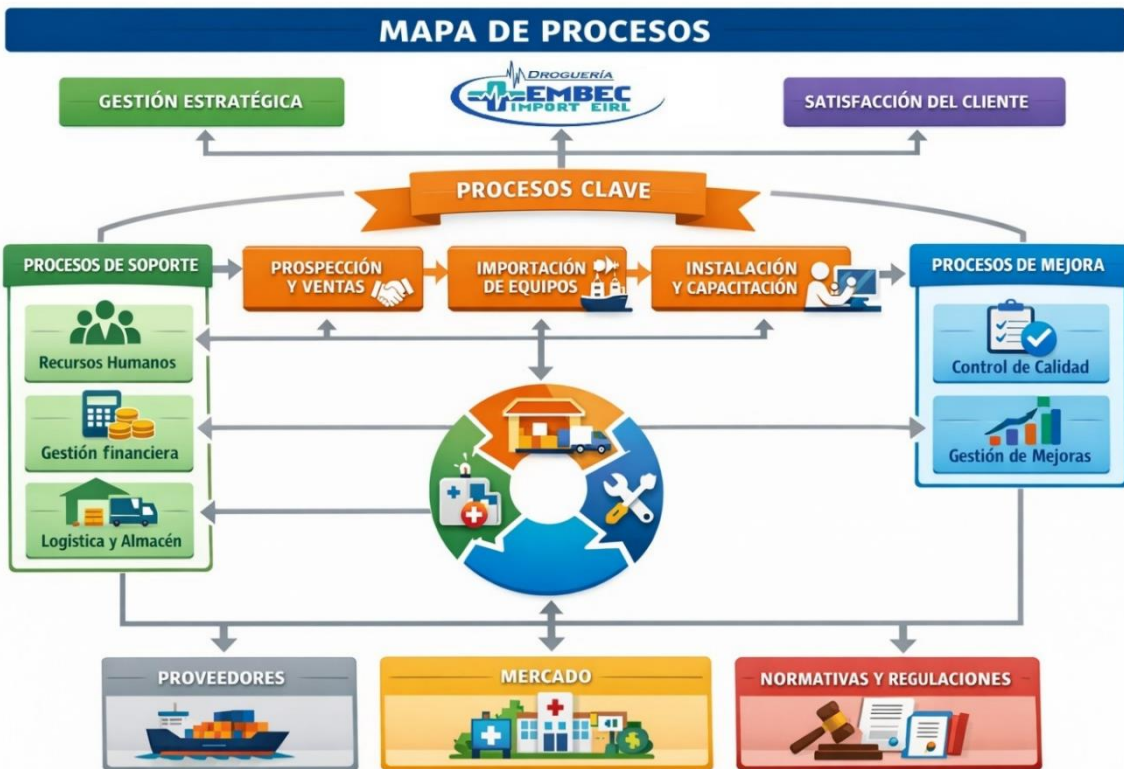
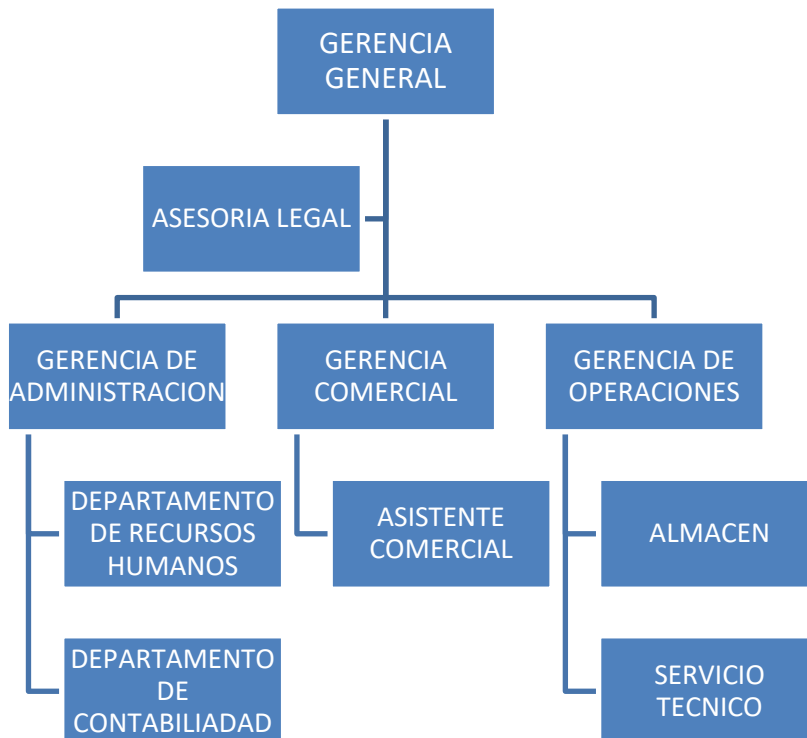


Figura 4

Organigrama actual de EMBECIMPORT EIRL.



DESCRIPCION DE LA GERENCIA GENERAL

Supervisar las áreas de importación, ventas, logística, finanzas y servicio técnico, garantizando una gestión eficiente y alineada con las normativas del sector salud.

DESCRIPCION DE LA ASESORIA LEGAL

Dar asesoría jurídica total a la empresa en todos los aspectos legales relacionados con la importación, comercialización, contratos, cumplimiento normativo y relaciones institucionales, garantizando que las operaciones se desarrollen dentro del marco legal vigente.

DESCRIPCION DEL AREA GERENCIA DE ADMNISTRACION

Dirigir y supervisar las áreas administrativas, financieras, contables y de recursos humanos de la empresa, asegurando una gestión eficiente de los recursos, cumplimiento normativo y soporte estratégico a las operaciones de importación y comercialización de equipamiento biomédico.

- **DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Recluta, capacita y gestiona personal; enfocado en competencias para ventas y operaciones en sector salud.

- **DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

Registra transacciones financieras, maneja facturación, pagos a proveedores internacionales, conciliaciones bancarias y reportes tributarios (SUNAT); soporta auditorías y presupuestos.

DESCRIPCION DEL AREA GERENCIA COMERCIAL

Encargado de analizar las ventas y el movimiento del mercado con el equipo de trabajo, dentro ellos el asistente comercial que se encarga de verificar toda la documentación de importación y ventas de la empresa.

- **ASISTENTE COMERCIAL**

Apoya a la Gerencia Comercial en cotizaciones, seguimiento de leads, preparación de ofertas, coordinación con clientes y reportes de ventas; gestiona CRM y asegura respuesta rápida a consultas.

DESCRIPCION DE GERENCIA DE OPERACIONES

Verifica y dirige los procesos de almacenamiento de los equipos importados y que serán vendidos. Tiene la responsabilidad la parte logística de traslado de mercadería y servicio técnico al cliente.

- **ALMACÉN**

Recibe, almacena y despacha equipos biomédicos; controla inventarios (FIFO), realiza conteos físicos, prepara envíos y mantiene estándares de higiene para dispositivos médicos.

- **SERVICIO TÉCNICO**

Instala, mantiene y repara equipos biomédicos; ofrece soporte postventa, capacitaciones a clientes y calibraciones; cumple normativas DIGEMID y registra intervenciones.

- **PUESTO DE ASISTENTE COMERCIAL**

Mi función dentro la empresa EMBECIMPORT consiste en brindar soporte administrativo y operativo al área comercial y logística, cerciorando una tarea eficiente de pedidos, coordinación de importaciones, atención al cliente y seguimiento de entregas de equipos biomédicos hospitalarios.

Funciones Principales:

- Gestión de Pedidos:
- Recepción, registro y seguimiento de órdenes de compra de clientes.
- Coordinación con el área logística para la programación de entregas.
- Soporte en la ordenación de importaciones y seguimiento de ingresos.
- Coordinación con agentes de aduana y distribuidores internacionales.
- Ofrecer información sobre disponibilidad de productos, tiempos de entrega y estado de pedidos.
- Revisión de consultas y reclamos respecto a la logística.
- Elaboración de cotizaciones, facturas proforma y otras documentaciones comerciales.
- Registro y archivo de documentaciones de importación.
- Apoyo Administrativo:
- Actualización de bases de datos de interesados y productos.
- Generación de reportes de ventas y logística para la administración.

- Comunicación Interna:
- Coordinación continua con los equipos de ventas, almacén y compras.

1.5 Problemática y objetivos trazados

El Lean Service en Europa mejoró la eficiencia en el ámbito biomédico, reduciendo en un 20% los tiempos de atraso de enfermos (OCDE, 2024). En Latinoamérica, un análisis en Chile demostró un incremento del 15% en la eficacia de establecimientos médicos (Instituto de Salud Pública & Cámara de la Innovación Farmacéutica, 2023). En el Perú, la eficiencia del ámbito sanidad estatal aumentó en 2% durante el año 2024 (MINSA, 2025). En conclusión, en Lima Metropolitana, la efectividad de los servicios médicos aumentó en 10% en establecimientos médicos privadas (Diario Médico Perú, 2024). Un aspecto clave en el ámbito de salud de Lima es el sistema burocrático en la adquisición de dispositivos, pero la ventaja principal es el personal de salud altamente capacitado.

La metodología Lean Service, junto con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), constituye un recurso con el fin de optimizar procedimientos en compañías de atención, la efectividad de los servicios médicos aumentó en 10% en establecimientos médicos privadas (Diario Médico Perú, 2024). Un aspecto clave en el ámbito de salud de Lima es el sistema burocrático en la adquisición de dispositivos, pero la ventaja principal es el personal de salud altamente capacitado.

La metodología Lean Service, junto con el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), constituye un recurso con el fin de optimizar procedimientos en compañías de atención, consiguiendo aumentos en la eficiencia y complacencia del usuario (Gonzales, alverto,2021); en compañías de importación como EMBECIMPORT en Lima, la aplicación de Lean Service puede disminuir la demora de entrega y suprimir labores que no agregan valor, mejorando las ventas (Alvarado Bustos, 2022). En contraste, la valoración y sugerencia con el fin de implementar recursos Lean en empresas de asesoramiento da naturaleza demuestran su flexibilidad y capacidad para optimizar la excelencia dela atención (Torres Rodríguez, 2020). Además, las investigaciones de eficacia en compañías de administración de información usando Lean Service señalan el entorno corporativo y la dedicación del equipo como factores de logro durante la implementación (Comillas.edu, 2020). nseguido aumentos en la eficiencia y complacencia del usuario (Gonzales, alverto,2021); en compañías de importación como EMBECIMPORT en Lima, la aplicación de Lean Service puede disminuir la demora de entrega y suprimir labores que no agregan valor, mejorando las ventas (Alvarado Bustos, 2022). En contraste, la valoración y

sugerencia con el fin de implementar recursos Lean en empresas de asesoramiento da naturaleza demuestran su flexibilidad y capacidad para optimizar la excelencia de la atención (Torres Rodríguez, 2020). Además, las investigaciones de eficacia en compañías de administración de información usando Lean Service señalan el entorno corporativo y la dedicación del equipo como factores de logro durante la implementación (Comillas.edu, 2020)

Problema general

¿Cómo la implementación del Lean Service podrá optimizar la productividad en el área de ventas en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025?

Problema específicos

PE. 1 ¿Cómo el Lean Service ayudara a implementar indicadores de gestión comercial en el área de ventas de la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025?

PE. 2 ¿Cómo el Lean Service ayudara a optimizar el proceso de entrega de productos en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025?

PE. 3 ¿Cómo el Lean Service ayudara a que se mejore el sistema de marketing para llegar a más clientes en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025?

PE. 4 ¿Cómo el lean Servicie ayudara conocer cuáles son nuestros competidores directos y así implementar una estrategia de ventas en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025?

Objetivo general

Determinar cómo la implementación del Lean Service podrá optimizar la productividad en el área de ventas en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025.

Objetivos específicos

OE 1 Determinar cómo el Lean Service ayudaría a implementar indicadores de gestión comercial en el área de ventas de la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025.

OE 2 Establecer cómo el Lean Service optimiza el proceso de entrega de productos en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025.

OE 3 Comprobar cómo el Lean Service mejora el sistema de marketing para alcanzar más clientes en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025.

OE 4 Estipular cómo el Lean Service permite conocer la competencia directa y facilita implementar una estrategia de ventas en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025.

Capítulo II: Fundamento del Tema elegido.

2.1 Bases Teóricas

El presente informe de suficiencia profesional que tiene como objetivos implementar el Lean Service para aumentar la rentabilidad, la calidad y la satisfacción del cliente en la empresa EMBECIMPORT. Asimismo, el estudio se fundamenta mediante el aporte de diversos mentores teóricos para dar soporte a las variables de estudio. Las teorías que forman parte del presente estudio son: (i) Teoría de la gestión (ii) Teoría de la mejora continua (iii) Teoría de la influencia Lean Service en calidad del servicio y para la productividad en el área de ventas se cuentan las con las teorías: (a) Teoría ciclo de Deming para mejorar productividad en ventas (b) Teoría del impacto del marketing en la productividad y (c) Teoría de los factores motivacionales y éticos en la gestión de ventas

Teoría de la gestión: La teoría de la gestión en que se basa Lean Service es una perspectiva socio técnica que combina prácticas técnicas (eliminación de desperdicios, flujo, estandarización) con prácticas de soporte (liderazgo, cultura, mejora continua) y variables contextuales que influyen en su efecto en la organización (Converso, 2025). Esta visión reconoce que no hay una manera única de implementar Lean Service, y que las prácticas estándar deben ajustarse al tipo de servicio, nivel de rutina y discreción del trabajador (Fenner et al., 2023). Además, las gerencias lean en atención pública y de gestión refuerza que el eliminar desperdicios y la optimización de recursos mejoran el rendimiento institucional (Schwartz, Klein & Simonetto, 2023).

Teoría de la mejora continua: La optimización continua en Lean Service constituye una serie continua de para aumentar en que cada etapa del marco legal se dedica a eliminar desperdicios y aumentar la pertinencia destinada a los clientes. En esta investigación se utilizan técnicas esenciales como Kaizen y el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), creando así un paso evolutivo didáctica y de optimización (Kaizen.com, 2025). El recurso actual en obligaciones permite resolver cambios en la demanda, intensificar las actividades y elevar el nivel de estado por el cliente, creando ventajas competidoras ecológicas (LeanService.es, 2025). Además, la mejora continua va cambiando la cultura de la empresa, donde todos colaboran, dominan y crean continuamente para alcanzar lo máximo en el porvenir (ProductionTools.es, 2025).

Teoría de la influencia Lean Service en calidad del servicio: El efecto de Lean Service en el estándar de la atención está fundamentado en la optimización constante de procedimientos, con técnicas para suprimir desechos y maximizar medios, mejorando la efectividad y la complacencia del usuario (Revista Científica CUC, 2024). Las herramientas para la

organización de procesos, VSM y 5S facilitan procedimientos, transforman la perspectiva de mejora y complacen al consumidor objetivo (Alicia CONCYTEC, 2022). Asimismo, Lean Service crea alguna mentalidad corporativa enfocada al usuario, proporcionando alguna reacción continua y ajustándose a las necesidades de la operación y las cuales facilitan conservar una satisfacción superior (LACCEI, 2021)

Teoría ciclo de Deming para mejorar productividad en ventas: El ciclo de Deming, igualmente denominado método PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), constituye un enfoque de perfeccionamiento constante la cual facilita a los comercios a mejorar los procedimientos para ser más productivas, incluso en las comercializaciones. De acuerdo a un análisis efectuado en una compañía de ropa en Lima, la fase Deming aumentó la eficiencia de comercio en 20.57% al detectar dificultades, implementar alternativas, verificar logros y realizar modificaciones constantes (Alicia CONCYTEC, 2023). Asimismo, el procedimiento PDCA promueve la disminución para fallos y el acondicionamiento de la efectividad, comprometiendo en cada nivel del organismo en un método de optimización continúa enfocado en la complacencia del usuario (Asociación DEC, 2024). Esta técnica flexible se ha valorado por mejorar la excelencia y capacidad competitiva de las empresas, garantizando una administración eficaz y sustentable del sector comercial (Eurofins Environment, 2025).

Teoría del impacto del marketing en la productividad: La comercialización en línea obedece en la eficiencia empresarial, optimizando la obtención y retención de usuarios y aumentando los medios de distribución (Biblioteca Digital USB, 2025). Según la investigación, el uso de estrategias de comercialización en línea ayuda la capacidad competitiva y la evolución perdurable de las pymes mediante la customización de propuestas y la utilización de medios Online (Dominio de las Ciencias, 2024). Adicionalmente, el trabajo de doctorado de Dialnet (2025) indica que la formación continua y el ajuste de los métodos de comercialización son clave para obtener la mayor eficacia y, por ende, el rendimiento se incrementa de manera constante.

Teoría de los factores motivacionales y éticos en la gestión de ventas: La administración de comercio eficaz no solamente requiere planes y metas definidas, pero igualmente componentes de comercio motivados y éticos. El modelo de los dos elementos de Herzberg, que está basado en la escala de requerimientos del pensador Maslow, propone el cual la estimulación es un proceso interno que fomenta al ser humano para cumplir requerimientos que comprenden las físicas y también la realización personal (Buitrago, 2022). Es posible endurecer con recursos

transparentes, metas, que tomen en cuenta las demandas afectivas y laborales del vendedor, impulsando su dedicación y desempeño (Remuner, 2025). Además, los códigos éticos en las ventas generan seguridad hacia el cliente y tienen fiabilidad más adelante, porque la honestidad y la transparencia crean relaciones comerciales duraderas y una comunidad laboral saludable (ConectaPyme, 2024). Como resultado sumar los elementos emocionales y morales en la gestión de negocios optimiza la eficiencia personal y grupal, mejorando el rendimiento y el equilibrio del grupo.

2.2 Marco conceptual

2.2.1 Lean Service

Definiciones: Lean Service es la aplicación de las normas de Lean Manufacturing a los servicios con el fin de optimizarlos, suprimir desechos y aumentar la relevancia para el cliente, incrementando la productividad, reduciendo gastos y promoviendo la optimización continua mediante la implicación de los empleados (CEUPE, 2025). Lean Service no es sólo una manera de usar formatos, constituye una transformación social en las organizaciones, donde se promueve la visión compartida, la gestión, la atención al cliente y el proceso de decisión eficiente (CEUPE, 2025). Entre las metodologías sumamente comunes se hallan el Value Stream Mapping, la homogenización, el manejo visual, la metodología 5S, el ciclo PDCA, que facilitan analizar procesos, detectar desperdicios y mejorar continuamente (Team&Time, 2024). Se aplica en sectores como salud, reparto, progresos tecnológicos o administración gubernamental con el fin de volver más eficaces y renovables sus procesos en una situación competitiva.

Características:

Según Chambe Lupaca et al. (2024), el Lean Service se caracteriza por los siguientes aspectos fundamentales:

Tipos o niveles:

1. Cadena de valor: es una representación gráfica de todo el procedimiento, comenzando en el principio hacia el final, las cuales ayuda a identificar las tareas que crean valor y las cuáles no. Chambe Lupaca et al. (2024) señalan las cuales la red de valores representa la estructura completa para detectar las tareas las cuales agregan valor.
2. Establecer una actividad continua en la atención de la atención, haciéndolo más frecuente y rápido. Considerando Chambe Lupaca et al. (2024), el Lean Service genera paso constante, incrementa la rapidez y la celeridad de la escucha.
3. Ajuste de medios para adaptar a las demandas variables de los usuarios en instante.

Chambe Lupaca et al. (2024) mencionan la ajustación instantánea de medios a necesidades variables en calidad de un principio del Lean Service.

4. Implementación de herramientas como Value Stream Mapping (VSM) con el fin de ordenar la elaboración en cierta colección de flujo de ventaja y hacerla sumamente eficaz. Chambe Lupaca et al. (2024) menciona el uso de VSM para analizar procesos como esquemas de beneficio y mejorar la eficiencia.
5. Más eficiencia y reducido desaprovechamiento mediante la división del trabajo. Los autores (Chambe Lupaca et al., 2024) responden la designación de funciones que maximiza la efectividad y reduce desperdicios.
6. Mayor cuidado, reduciendo fallos. Chambe Lupaca et al. (2024) asocian la reducción de dificultades y fallos junto a la mejora sustancial de la excelencia de la atención.
7. Facilitación de procesos repetitivos y fabricación de alta productividad y satisfacción del cliente. De acuerdo con Chambe Lupaca et al. (2024), la automatización sobre tareas repetitivas aumenta la efectividad y el confort del cliente.
8. Agregar cierta vigilancia continua por mecanización, manteniendo la validación y permitiendo acciones de ampliación continua ante cierto fallo. Chambe Lupaca et al. (2024) plantean la automatización para seguridad y optimización continua a través de supervisión constante de fallos.

Estas características volverán la empresa sumamente eficiente, disminuirán costos y mejorarán la satisfacción del cliente, a través de la eficiencia operativa y la mejora continua en los procesos.

Ventajas

Lean Service es una metodología que busca optimizar los procesos en el sector servicios eliminando actividades que no aportan valor, lo cual resulta en una importante reducción de costos y tiempos. Su implementación permite crear flujos continuos sin interrupciones y sin desperdicios, adaptando la producción a la demanda real mediante sistemas Pull y Just In Time. Además, mejora la calidad del servicio al minimizar fallos y errores, y aumenta la eficiencia mediante la estandarización, automatización y uso de herramientas Lean como Kanban y 5S. Como resultado, Lean Service contribuye a una mayor satisfacción del cliente y a la generación de una cultura de mejora continua en la organización (Lean Service Procesos IV, 2025).

Beneficios

El Lean Service ayuda a las empresas, como la disminución de gastos operacionales al suprimir desechos, mejorar los medios. Beneficia al cliente, al disminuir los periodos de espera, simplificar los procesos y adaptar la atención a sus demandas, generando fidelización. Hace

más eficiente los procesos al documentar cómo se realizan las tareas y establecer métricas para identificar puntos de mejora continua. En definitiva, refuerza el compromiso, crea una orientación de perfeccionamiento constante en la que los trabajadores van afinando el desempeño (Cámara Valencia, 2025).

Dimensiones con sus indicadores

Estas dimensiones facilitan una evaluación completa para medir la efectividad y el impacto del Lean Service en las organizaciones

DIMENSIÓN TÉCNICA

La parte técnica en Lean Service se basa en incrementar procesos eliminando desechos con el fin de hacer más eficiente la atención. Esta área aplica instrumentos Lean del mundo industrial para el sector servicios, como el análisis del flujo de recursos o la uniformización de procesos, disminuyendo la fluctuación y los tiempos de ciclo (Al-Dhaafri & Alosaimi, 2024).

INDICADORES

- **Tiempo de Ciclo**

Considerando como duración del ciclo el periodo completo desde el inicio hasta el final sobre un procedimiento en Lean Service, sumando tiempos de beneficio y espera, mejorándolo con VSM para flujo continuo y eliminación de desechos en prestaciones. (Parra s.f.)

- **Reducción de errores**

Entienden equivocadamente a la procura de "calidad ideal en primer lugar" en Lean, eliminando fallos a través de Kaizen y estandarizando para hacer más eficiente la operación en ventas en un 80%. (Herrera-Vidal et al. 2024)

- **Número de actividades sin valor agregado**

Identifica sin valor añadido como desechos (esperas, sobreproducción), midiéndolos con VSM en Lean Service para eliminarlos, simplificando procedimientos y aumentando la eficiencia comercial. (ASENTA 2020)

Dimensión Humana

Hace importancia en la persona la agrupación corporativa y la gerencia para su integración, la involucración del personal, su formación continua y la dirección son importantes para crear una mentalidad de mejora continua y sostenibilidad (Vadivel et al., 2022). Las actividades sociales refuerzan la adopción integral, al generar compromiso y desarrollar destrezas (LeanTrix, 2025).

INDICADORES

- **Satisfacción laboral**

Basa la complacencia en el trabajo Lean Service en fortalecimiento y remoción de desechos, mejorándola con Kaizen y cultura de perfeccionamiento constante que minimiza descontentos dentro del trabajo. (Contreras Carrillo, J. J. 2021)

- **Capacitación**

Define formación Lean Service como base para comprometer a los colaboradores, capacitándolos en VSM y 5S para mejorar procesos y generar sentido de pertenencia en la comercialización. (CEUPE 2025)

- **Compromiso del personal.**

Establece la dedicación del equipo como implicación en PHVA y TPM de Lean Service, elevándolo al 80% al engranar metas personales con efectividad corporativa. (Herrera-Vidal et al. 2024)

Dimensión Entorno

Se refiere a los elementos internos y exteriores que afectan su implementación, tales como las conexiones con los consumidores, los avances tecnológicos, las condiciones del mercado. Identificarlos y adaptarse a ellos permite una gestión flexible y orientada al cliente para un servicio excelente (Birtel et al., 2020). La unificación tecnológica es fundamental para la sustentabilidad, capaz de controlar la sofisticación con datos instantáneos y herramientas virtuales (Herrera-Vidal et al., 2024).

INDICADORES

- **Tecnología utilizada**

Aplica la innovación Lean Service para mecanización y VSM virtual, mejorando la efectividad operativa en un 25% al integrarse con recursos como ERP y programas de procesos para suprimir desechos manufacturados. (Morales Montoya s.f.)

- **Adaptación al Mercado**

Ajuste al sector: flexibilidad Lean a través de reacción constante y Kaizen para proporcionar respuesta rápida a necesidades cambiantes y seguir siendo competitivo en prestaciones en constante cambio. (Estrategia y Dirección 2025)

- **Grado de competencia**

Definen nivel de rivalidad como establecerse Lean a través de eliminación de desperdicios y PHVA, aumentando participación del mercado a un 15% a través de procedimientos convencionales y distinción técnica. (Herrera-Vidal et al. 2024)

2.2.2 Productividad en el área de ventas

Definiciones: El rendimiento de la tienda es lo que hace una unidad con el objetivo de conseguir mejores puntuaciones con el número mínimo de fondos, duración y labor viables para adquirir consumidores de alta valor y reducir el ciclo de comercialización (IBM, 2025). El proceso automatizado y la IA están transformando la eficiencia al eliminar tareas simples y proporcionar información basada en información con el fin de que los comerciantes se centren en las valiosas (IBM, 2025). Asimismo, la eficiencia en las ventas se calcula en indicadores como ganancias por colaborador, tasa de conversión y período de comercialización con el fin de comprobar problemas y optimizar el rendimiento del equipo (Remuner, 2025; HubSpot, 2023).

Características:

La productividad en el área de ventas se caracteriza por la coherencia en el funcionamiento del equipo, permitiendo autonomía adaptada a cada vendedor y fomentando buenos hábitos. Se mide con métricas fiables que comparan el negocio real con el previsto, asegurando un buen alineamiento estratégico. Además, un equipo motivado y comprometido incrementa la eficacia del proceso de ventas y disminuye la rotación del personal. Estas características implican optimización de recursos, seguimiento continuo de indicadores clave y una cultura organizacional que favorece el rendimiento sostenido (Xoxoday, 2025).

Tipos o niveles:

(Xoxoday, 2025) Se distingue en:

- Automatizar tareas administrativas y repetitivas.
- Simplificar los planes de compensación laboral.
- Utilizar software de seguimiento de comisiones en tiempo real.
- Enfocarse en métricas clave como duración del ciclo de ventas y tasa de conversión.
- Incentivar comportamientos específicos con recompensas inmediatas.
- Ofrecer formación continua y personalizada.
- Fortalecer la colaboración interdepartamental.
- Utilizar datos analíticos para coaching y priorización.
- Acortar el ciclo de ventas identificando y eliminando cuellos de botella.
- Automatizar la gestión de contactos y tareas de rutina.
- Implementar programas de incentivos basados en logros pequeños y reconocimientos diarios.
- Mejorar la experiencia del cliente con interacciones personalizadas.
- Medir el rendimiento con KPIs claros y revisarlos periódicamente.

- Fomentar una cultura de mejora continua.
- Adoptar tecnologías de IA y automatización para incrementar la eficiencia.

Ventajas:

Las ventajas más relevantes de la eficiencia comercial consisten en optimizar el plazo y las herramientas con el fin de reducir el periodo de ventas, generar más ganancias y atraer compradores de alto valor. El automatismo y la Inteligencia Artificial facilitan los procesos simples, optimizan transacciones de actividades y proporcionan información compuesta por datos. De igual manera, crean un grupo dedicado, con menos desgaste y retención superior, el cual responde rápidamente frente a las transformaciones del sector y desarrolla una mentalidad de perfeccionamiento continuo, impulsando los cambios y la efectividad (IBM, 2025).

Beneficios:

La productividad comercial ayuda a aprovechar mejor el tiempo y los medios, acelerando los procedimientos y generando incrementos de ingresos. Usando tecnología y métodos definidos, los comerciales se dedican a labores más valiosas, logrando más armonía vida-trabajo, predicciones precisas, rapidez, disminución de gastos y más ingenio con el fin de solucionar problemas (IBM, 2025).

DIMENSIONES CON SUS INDICADORES

Estas dimensiones e indicadores facilitan la evaluación completa de la productividad y la creación de estrategias enfocadas en optimizar el rendimiento en el sector comercial

DIMENSION EFICIENCIA

La eficiencia es hacer más mediante menos, quitando desechos y mejorando procedimientos. Se logra identificando y mejorando continuamente las tareas que no agregan valor, disminuyendo plazos, gastos y trabajo opcional (Al-Dhaafri & Alosaimi, 2024). Esto permite procesos más fluidos con menos desaprovechamiento, en línea con la distribución relevante para el cliente.

INDICADORES

- **Ratio ventas por vendedor**

Evalúa el índice ventas/vendedor en calidad de una métrica de efectividad en los procedimientos Lean Service de comercialización, en función de la disminución de

demoras de espera y distribución puntual para aumentar la eficiencia comercial.
(Huarcaya Montañez 2021)

- **Tiempo promedio de atención**

Impacto de las metodologías Lean Service, Lean Six Sigma y BPMN en los indicadores de desempeño de empresas del sector servicios (Fuster Rojas, L. C. J. 2021)

- **Costes por transacción**

Plan de implementación de Lean Service para mejorar la productividad en servicios de alquiler en Multiservicios R&G, Arequipa (Rivera Guerra, S. K. 2021)

DIMENSIÓN EFECTIVIDAD

La dimensión de efectividad en Lean Service se enfoca en lograr las metas establecidas y satisfacer al cliente. Dentro de los servicios, esto implica proporcionar lo que el cliente necesita, en el momento y condiciones pactadas, sincronizando procedimientos con el fin de conseguir los resultados deseados (Staats et al., 2022).

INDICADORES

- **Porcentaje de cumplimiento de metas**

Evalúa la tasa de ejecución de objetivos como métrica Lean Service dentro de las ventas, de 22% a 82% usando VSM y 5S para mejorar procedimientos mercantiles de Perú. (Alcántara Avalos 2022)

- **Tasa de cierre de ventas**

Define como comercios clausurados divididos Opciones totales, evaluando la efectividad empresarial en intervalos ideales del 5-12% según la planificación Lean de ventas. (WeAreDrew 2025)}

- **Crecimiento mensual de ventas**

Mide el aumento periódico de comercialización como principal indicador post-Lean, calculado en forma de incremento porcentaje va de un mes a otro para determinar el efecto de Kaizen sobre la productividad comercial. (Escala 2025)

DIMENSIÓN CALIDAD DE VENTAS

La dimensión de calidad de ventas en Lean Service implica exactitud, confiabilidad, profesionalismo, consideración hacia el cliente, habilidad para contestación y solución a sus preguntas. Lean Service apoya la excelencia a través de la uniformización y optimización constante de los procedimientos de negocio, para que cada relación cree valor y mejore la experiencia del usuario (Alcantara Avalos, 2023).

INDICADORES

- **Nivel de satisfacción del cliente**

Evalúan complacencia del usuario sobre Lean Service con sondeos después de implementar de VSM y 5S, aumentándola al 80% tras suprimir desechos y optimizar procesos de servicio. (Herrera-Vidal et al. 2024)

- **Tasa de recompra**

Mide tasa de reembolso como métrica Lean, elevándola de 45% a 78% con normalización y Kaizen en comercialización peruanas. (Dávalos Durán 2022)

- **Cantidad de reclamos gestionados eficientemente**

Mide pedidos resueltos con Pareto y 5S en Lean Service, disminuyendo en un 65% y aumentando el rendimiento a un 92% en escenarios post-2020. (Rivera Guerra 2021)

2.3 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

(Colombia) "Mejora de la excelencia de la atención usando estrategia de servicio eficiente con una compañía metalmecánica", 2024. Esta investigación utilizó varias fases técnicas: análisis, diagrama de valor, 5S, TPM y monitoreo, con un progreso del 80% en la eficacia operativa, siendo más competitiva y con clientes satisfechos. Herrera, G. Cohen, H. Carrillo, M. (2024).

(Alemania) El artículo propone una plataforma de elecciones flexible para la aplicación de métodos lean en la industria automotriz. A través del análisis de la circulación de valor (VSM) y análisis, el análisis confirmó la disminución notable de intervalos del ciclo, existencias en desarrollo y plazos de distribución, y el incremento de la cantidad de valor añadido. Los hallazgos muestran que las estrategias ecológicas mejoran la manufactura, disminuyen los desechos y aumentan la efectividad en el sector de la automoción. (Arlinghaus, J. Knizkov, S2. 2020)

(México) La investigación cualitativa, de años, analiza cómo la organización se transformó comenzando en 1997 al 2018, implementando poco a poco métodos Lean para hacer más eficientes sus procedimientos. A través de charlas con empleados y superiores de diversos niveles, se determinó que la implementación del pensamiento Lean optimizó significativamente la estructura, disminuyó desechos e incrementó la capacidad competitiva en el sector automotor de México. (Martínez, A. 2021).

(Brasil) aplicó Lean Service para revolucionar la experiencia del cliente y los procesos en

seguros, mejorando la asistencia en la transferencia de pacientes entre niveles de atención. (Planet Lean, 2025).

(Malasia) Caso de implementación de Lean en la aduana, para eliminar desperdicios y hacer más eficientes los procesos del sector público, mejorando los servicios al ciudadano. (Ramlee, M., et al. 2025).

Antecedentes nacionales

Alcántara Avalos (2022) en Perú aplicó Lean Service para mejorar la eficiencia en el nivel de atención al cliente en una empresa comercializadora, identificando y eliminando tiempos de espera y actividades que no agregaban valor, lo que redujo demoras y pérdidas económicas significativamente.

Rivera Guerra (2021) diseñó una estrategia de aplicación de Lean servicio con el fin de optimizar el rendimiento de la prestación para alquilar vehículos reducidos de edificación dentro de la compañía Multiservicios R&G de Arequipa. Esta investigación identificó desperdicios y propuso metodologías como Kanban, Círculos de Calidad y 5S para optimizar procesos, generar ganancias y optimizar la gestión.

Ochoa Arana (2025) aplicó Lean Service en la Clínica Bienestar GAL S.A.C. de Tacna, disminuyendo tiempos para esperar y costos, cubriendo a múltiples pacientes de manera urgente y optimizando la eficacia del servicio para clientes más complacidos.

De la Cruz Barbaran, Rolando Joseph; Heredia Rodríguez, Ricardo Alejandro (2022). Propuso de Lean Service a dentro de una empresa comercializadora de herramientas de trabajo para mejorar la atención al usuario, aumentando los pedidos entregados puntuales, reduciendo las ventas canceladas y aplazadas.

Rivera Guerra, Solange Korali (2021) en una empresa Multiservicios R&G de Arequipa, que usó Lean Service a fin de disminuir los procesos y mejorar el desempeño en la prestación de renta en un 21%, generando ganancias económicas.

Antecedentes locales

Una investigación sobre, De la Cruz Barbarán (2022) aplicó Lean Service mediante métodos DMAIC y Kaizen para mejorar la logística a tiempo de órdenes en una compañía de comercialización, reduciendo comercialización anuladas debido a la ausencia de inventarios y optimizando la interacción interna, incrementando la complacencia del consumidor.

Valdivia, G., & Rivas, J. (2021). Una investigación en una organización consultora ambiental demostró que al aplicar Lean Service se pudieron reconocer y suprimir desechos como demoras y procedimientos excesivos, disminuyendo el tiempo de entrega de 43.5 a 18.9 jornadas e incrementando la productividad del procedimiento de 1.61% a 12.69%, generando ahorros.

Torres (2020), quien analizó y planteó la aplicación de técnicas Lean Service para optimizar la eficiencia de la atención con una compañía propia de asesoramiento ambiental dentro del Perú. Durante este análisis se detectaron y quitaron desechos como esperas y relacionados con procesos, que disminuyeron la entrega de servicio de 43.5 días a 18.9 días, y la efectividad del procedimiento incrementó de 1.61% a 12.69%, lo que produjo beneficios financieros. Julca Carrillo, J. A. (2021) sobre la implementación de Lean Service para mejorar la atención al cliente en el área de Taller, logrando reducir tiempos de entrega y aumentar la eficiencia y nivel de servicio utilizando herramientas como 5S, análisis de causa raíz y Microsoft Planner.

Ramirez Cruz, Jonathan Bryan, Rengifo Pajuelo, Estefany Mirella (2021) para mejorar la calidad del servicio de pintado de agencias bancarias a nivel nacional desde Lima, logrando reducir reclamos, mejorar el cumplimiento de cronogramas y optimizar entrega de materiales mediante la aplicación de metodologías Lean.

2.4 Justificación de la metodología escogida

El presente informe de suficiencia profesional que se refiere a “**Lean Service para optimizar la productividad en el área de ventas en una empresa importadora EMBECIMPORT, Lima 2025**”, se empleara la metodología Lean Service por la necesidad de incrementar en las ganancias económicas ya que conjuntamente conlleva aumentar la eficacia, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en un contexto altamente regulado y competitivo.

Lean service permite identificar y eliminar desperdicios, optimizando los flujos de trabajo para mayor rapidez en la atención y reducción directa de errores.

En esta oportunidad se utilizará el Lean Service para evidenciar los objetivos del estudio en base al desarrollo de mi experiencia laboral con la finalidad de optar el título profesional. Asimismo, se hace referencia a las aptitudes personales y los valores éticos demostrados durante la experiencia laboral.

Justificación teórica:

Lean Service para mejorar los procedimientos de servicio al cliente en una compañía comercializadora de electricidad en Arequipa, aplicando herramientas como Dojo, Kanban, 5S, Kaizen e KPIs para suprimir desechos y promover la optimización constante (García Veliz 2025).

Justificación práctica:

En la práctica, Lean Service se ha utilizado con éxito en el hacer más eficaz un servicio en salud, en mantenimiento automotriz, en servicios financieros, por ejemplo. Por ejemplo, esta metodología ha logrado disminuir reclamaciones, demoras de respuesta y costos en procesos críticos (Torres; 360 Automotriz, 2024). Ayuda a mejorar la experiencia del usuario y elevada

capacidad competitiva para las empresas.

Justificación metodológica:

Técnicamente, Lean Service se aplica bajo DMAIC: análisis previo para detectar desechos (tiempos variables, registros manuales), luego aplicación mediante estandarización de protocolos, automatización y VSM para mejorar procesos y aumentar la eficiencia (Clínica Bienestar GAL, 2025). Adicionalmente, el uso del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) asegura el seguimiento y la mejora continua de los procesos en Lean Service. (Grupo PDCA. 2025)

Justificación económica:

Económicamente, Lean Service permite disminuir costos operativos e incrementar la rentabilidad al suprimir desechos e incrementar el uso de recursos. Investigaciones demostraron que, tras haber aplicado Lean Service, la efectividad de los procedimientos se puede incrementar considerablemente, disminuyendo desperdicios y aumentando la ganancia del capital (MOWIDEV S.A.C., 2021).

Justificación social:

El método Lean Service crea un entorno de trabajo sumamente cooperativo e inspirador, ya que los empleados son aquellos que optimizan sus procedimientos. Además, al mejorar la atención, ayuda a que dichos consumidores estén felices, se perciben bien y generen una influencia en el medio ambiente al en el cual sirven (Revista BILO, 2024).

En conclusión, aplicar Lean Service en el sector empresarial biomédico, en el cual la seguridad y la exactitud resultan esenciales, puede resultar de gran relevancia para estandarizar procedimientos, mejorar el funcionamiento interno y responder de manera ágil a las necesidades del ámbito salud.

Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia

Este capítulo tiene como objetivo presentar los aportes clave y el desarrollo de la experiencia adquirida durante la investigación realizada en el contexto del Informe de Suficiencia Profesional. Como parte del proceso de investigación, es fundamental evaluar y analizar los resultados obtenidos, así como reconocer el crecimiento y aprendizaje alcanzado a lo largo del desarrollo del estudio. El diagnóstico inicial evidenció diversas deficiencias en los procesos operativos y de prestación del servicio en la empresa objeto de estudio, lo que impactaba negativamente tanto en la productividad como en la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la organización. Estas problemáticas justificaron la necesidad de implementar la metodología Lean Service para optimizar los procesos, eliminar desperdicios y mejorar la eficiencia global,

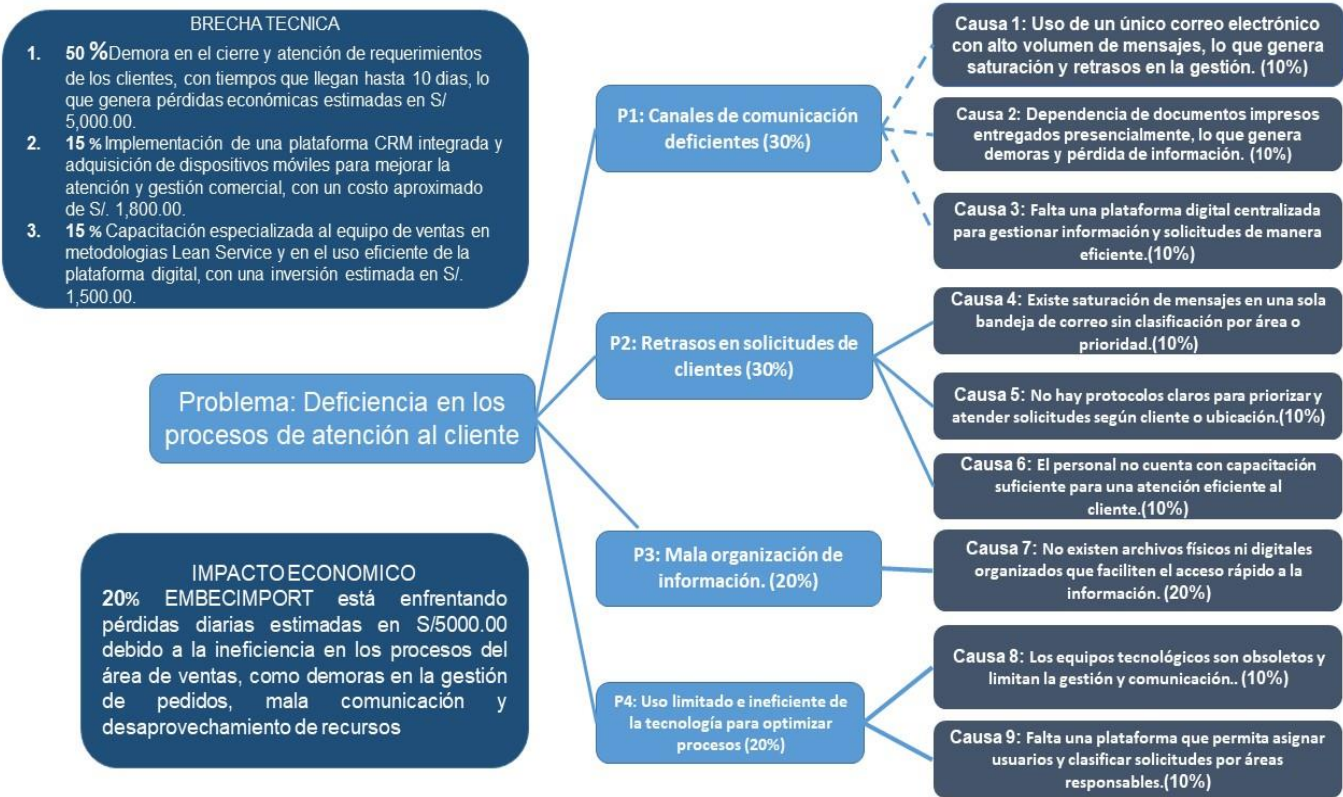
con el fin de lograr un servicio más ágil, efectivo y rentable.

3.1 Diagnóstico de la situación problemática

El diagnóstico de la situación problemática evidenció deficiencias en los procesos operativos y de prestación de servicios en la empresa, lo cual afecta negativamente la productividad y la rentabilidad organizacional.

FIGURA 5

Diagnóstico de problemas



En la empresa EMBECIMPORT, se identificaron las causas principales que originan las deficiencias en los procesos de servicio y afectan la productividad general:

P1: Canales comunicativos ineficientes que impiden una conversación efectiva, producto de:

- ✓ Causa 1: Empleo de cierta sola clave de email digital donde a diario llegan un sinnúmero de textos, preguntas, peticiones y peticiones que saturan y demoran la administración.
- ✓ Causa 2: Ausencia de archivos físicos suministrados en mano por encargados, lo que provoca retrasos y disminución de datos en tiempo real.
- ✓ Causa 3: Falta de cierta infraestructura o red interna para administrar la datos y

peticiones de modo unificada y eficaz, y así disminuir gastos en procedimientos simples.

P2: Demoras en responder a las peticiones de los usuarios, por causa de:

- ✓ Causa 4: La saturación de una sola cuenta de email carente de clasificar por áreas o prioridades.
- ✓ Causa 5: Ausencia de procedimientos definidos con el fin de priorizar y atender conforme a la demanda del usuario y la localización.
- ✓ Causa 6: Falta de formación del equipo para brindar un buen servicio al usuario y dar cierta contestación oportuna.

P3: Desorganización y mala gestión de los datos interior, por:

- ✓ Causa 7: No existen informes materiales y digitales estructurados y catalogados los cuales faciliten el ingreso veloz y autentica a la data requerida con el fin de brindar contestaciones adecuadas.

P4: Poca utilización y aprovechamiento de innovaciones con el fin de mejorar procedimientos, como se observa en:

- ✓ Causa 8: Hardware desactualizado con poca memoria y pocos medios que complican la administración e interacción dentro de empleados y usuarios.
- ✓ Causa 9: Falta de herramienta virtual para distribuir clientes y categorizar peticiones por sectores encargadas y no tener una pila desorganizada de peticiones. Por último, existe una BRECHA TECNICA que comprende los siguientes puntos:
 1. Demora en el cierre y atención de requerimientos de los clientes, con tiempos que llegan hasta 10 días, lo que genera pérdidas económicas estimadas en S/. 5,000.00.
 2. Implementación de una plataforma CRM integrada y adquisición de dispositivos móviles para mejorar la atención y gestión comercial, con un costo aproximado de S/. 1,800.00.
 3. Capacitación especializada al equipo de ventas en metodologías Lean Service y en el uso eficiente de la plataforma digital, con una inversión estimada en S/. 1,500.00.

Los porcentajes P1 (30%), P2 (20%), P3 (20%) y P4 (30%) representan la contribución relativa de cada problema principal a las deficiencias totales en atención al cliente de EMBECIMPORT, calculados mediante análisis Pareto (regla 80/20).

Método de Cálculo (Pareto)

Recolecta datos cuantitativos: Número de quejas, ventas perdidas, tickets abiertos por problema (últimos 6-12 meses).

Frecuencia absoluta: Casos de P1 = 150, P2 = 100, P3 = 100, P4 = 150 (total = 500).

Porcentaje individual: (Casos problema ÷ Total casos) × 100.

P1: $(150 \div 500) \times 100 = 30\%$

Acumulado: P1+P2 = 50%, P1+P2+P3 = 70%, P1-P4 = 100% (priorizar primeros 80%).

P1 - Pérdida de clientes (30%): Mayor impacto - 30% de ventas perdidas por fallos en comunicación post-venta. Datos: 150 quejas registradas.

P2 - Retrasos en solicitudes (30%): 30% de procesos demorados >48h, afectando cierre ventas críticas.

P3 - Mala organización información (20%): 20% errores por archivos desorganizados; Pareto acumulado 70% con P2.

P4 - Limitado seguimiento para optimizar procesos (20%): 20% calificados perdidos sin seguimiento sistemático.

TABLA 2: DATOS DE PARETO DE CADA PROBLEMA CON SU PRIORIDAD

Problema	Casos	% Individual	% Acumulado	Prioridad
P1	150	30%	30%	Alta
P4	150	30%	60%	Alta
P2	100	20%	80%	Media
P3	100	20%	100%	Baja

TABLA 3: Brecha técnica para mejorar los procesos de atención al cliente

Deficiencia identificada	Descripción detallada	Costo estimado (S/.)
1. Demoras en el cierre y seguimiento de ventas	Implementar indicadores de desempeño (KPIs) para monitorear tiempos y resultados.	S/ 1,000.00
2. Implementación de plataforma CRM y dispositivos móviles	Seleccionar un CRM con integración móvil y funciones personalizadas para el negocio.	S/ 2,800.00

3. Capacitación del equipo de ventas en metodología Lean y uso eficiente de tecnología

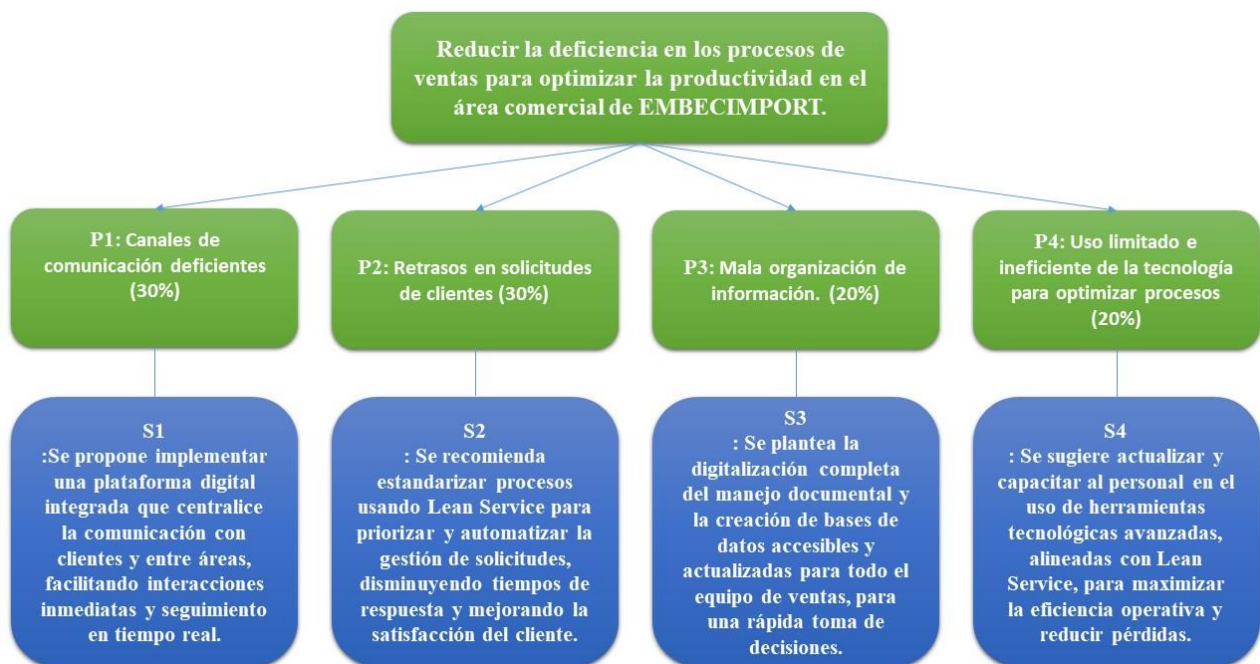
Realizar capacitaciones en módulos cortos y prácticos para evitar interrupciones.

S/ 1,000.00

Brecha Técnica

S/ 4,800.

FIGURA 6
Diagnóstico de la solución



Los porcentajes en P1 (30%), P2 (20%), P3 (20%) y P4 (30%) representan la contribución relativa de cada problema a las deficiencias totales en procesos de ventas comerciales de la empresa EMBECIMPORT, estos calculados con la ayuda del análisis Pareto para priorizar acciones Lean. Este enfoque sigue la regla 80/20, donde el 20% de causas genera el 80% de impactos negativos en ventas.

Según los datos cuantitativos, por ejemplo (número de quejas, ventas perdidas, reprocesos) por problema durante un período (meses previos). Ordena de mayor a menor frecuencia/impacto, se calcula porcentaje individual (frecuencia del problema / total problemas \times 100) y acumulado para identificar causas raíz.

Ejemplo fórmula: Si total incidencias = 100, P1 (pérdidas clientes) = 30 incidencias \rightarrow 30%. Acumulado: P1+P2=50% (prioridad alta)

P1 - Pérdidas de Clientes (30%): Representa el mayor impacto (30% de ventas perdidas

por fallos en seguimiento post-venta), validado por encuestas NPS bajas; priorizar plataforma digital para retención. Acumulada inicial alto confirma foco Lean.

P2 - Retrasos en Solicitudes (20%): Contribuye 20% a ineficiencias por procesos no estandarizados; datos de tickets muestran demoras promedio 48h, afectando 20% cierres ventas.

P3 - Mala Organización de Información (20%): 20% de errores por archivos desordenados; Pareto acumulado (50% con P2) indica estandarización urgente.

P4 - Limitado Seguimiento Leads (30%): Igual peso que P1 (30% leads calificados perdidos); KPIs diarios lo confirman, sumando 80% impacto total con top 2.

Tabla 4: Datos de Pareto con prioridad de acciones

Problemas	Frecuencia (incidencias)	% Individual	Acción Prioritaria
P1 Pérdidas Clientes	30	30%	Plataforma CRM
P2 Retrasos	20	20%	Estandarizar procesos
P3 Mala Org. Info	20	20%	Digitalizar archivos
P4 Limitado Leads	30	30%	Seguimiento Lean

Se identificaron cuatro problemas principales en EMBECIMPORT que afectan la productividad en el área de ventas. Para solucionarlos, se propone implementar una plataforma digital integrada que centralice la comunicación con clientes y entre áreas, facilitando interacciones inmediatas y seguimiento en tiempo real.(P1), se recomienda estandarizar procesos usando Lean Service para priorizar y automatizar la gestión de solicitudes, disminuyendo tiempos de respuesta y mejorando la satisfacción del cliente.(P2), se plantea la digitalización completa del manejo documental y la creación de bases de datos accesibles y actualizadas para todo el equipo de ventas, para una rápida toma de decisiones.(P3), y se sugiere actualizar y capacitar al personal en el uso de herramientas tecnológicas avanzadas, alineadas con Lean Service, para maximizar la

eficiencia operativa y reducir pérdidas.(P4). Estas soluciones están orientadas a optimizar procesos, reducir desperdicios y mejorar el servicio al cliente, contribuyendo al crecimiento sostenible de la empresa.

3.2 Desarrollo de la experiencia

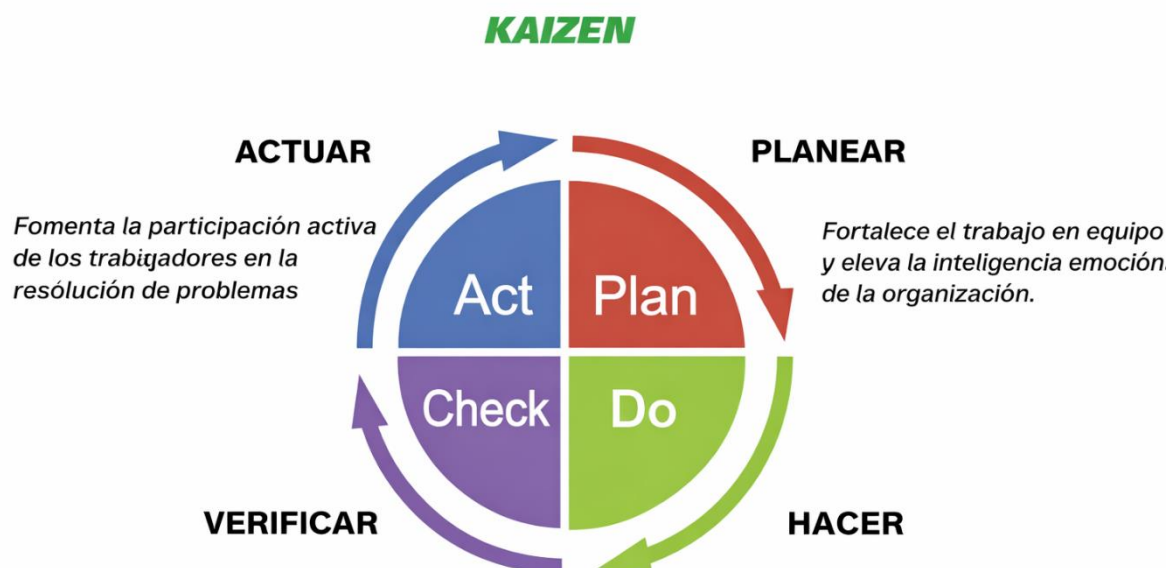
En mi experiencia la empresa EMBECIMPORT como asistente comercial, empresa proveedora e importadora de equipamiento biomédicos, mediante un diagnóstico en el cual detecto deficiencias en el proceso de ventas que generaban baja rentabilidad y una gestión ineficiente. Encontrando que existía carencia de armonización, redundancias y tiempos muertos que impactaban directamente en la atención al cliente y en la finalización de ventas. Esto me llevó a sugerir un esquema Lean Service, tratando de eliminar desperdicios, optimizar el flujo y fortalecer la comunicación interna con herramientas tecnológicas como CRM y dispositivos electrónicos

Tabla 5: Principales Acciones Desarrolladas

Área	Acciones Implementadas	Resultado Esperado (%)
Contable	Estandarizar reportes financieros con VSM y automatizar conciliaciones vía software integrado, reduciendo reprocesos manuales.	Reducción de errores en facturación: 40%, Tiempos de cierre contable: -35%
Administrativa	Implementar 5S en archivos digitales/físicos y CRM unificado para priorizar solicitudes, eliminando saturación de emails.	Productividad administrativa: +30%; Tiempos de respuesta interna: -50%
Logística	Mapear flujo de pedidos con Kaizen-PDCA y capacitar en seguimiento real-time, minimizando demoras en entregas.	Tiempos de entrega de pedidos: -45%; Cumplimiento logístico: +25%
Ventas	Digitalizar gestión de clientes con CRM móvil, formación Lean y KPIs diarios para priorizar leads calificados.	Incremento en cierre de ventas: +35%; Satisfacción cliente (NPS): +28%

3.3 Modelo de la propuesta o solución

FIGURA 7 ciclo del lean service



Instituto Tecnológico Nacional de México. (s. f.). *TESIS KAIZEN*.
<https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/8499/1/TESIS%20KAIZEN..pdf>

Planificar (¿Qué objetivos quiero lograr?)

El plan en Lean Service define metas de eficiencia mediante análisis inicial VSM, destacando la disminución de tiempos de atención y optimizando órdenes con el fin de optimizar el rendimiento comercial. Valdivia, G., & Rivas, J. (2021).

Queremos optimizar la productividad y eficiencia en el área de ventas de EMBECIMPORT, reduciendo tiempos en la atención al cliente y mejorando la gestión de pedidos para incrementar la satisfacción y rentabilidad.

1. Hacer (¿Qué pasos debo dar?)

La ejecución implementa cultura Lean con estandarización de procesos CRM, comunicación fluida y análisis continuo de indicadores para transformar operaciones de ventas. Huarcaya Montañez, J. (2021).

Adoptar la cultura Lean Service, implementando procesos estandarizados, uso efectivo

de tecnología CRM, comunicación fluida y mejora continua basada en el análisis de indicadores.

2. **Comprobar (¿Estoy alcanzando los resultados esperados?)**

La auditoría detecta cuellos de botella a través de KPIs y Pareto, identificando carencias técnicas y digitales que causan disminuciones de rendimiento en actividades de negocio. Rivera Guerra, S. K. (2021).

Actualmente, se identifican demoras en la gestión de ventas, deficiencias en la comunicación interna y externa, así como un uso limitado de herramientas tecnológicas, lo que provoca pérdidas en productividad y calidad de servicio.

3. **Ajustar (¿Qué acciones debemos corregir?)**

Los cambios se ajustan a través de CRM integrado, formación Lean y optimización constante PHVA, garantizando interacción y monitoreo de logros en ventas. Clínica Bienestar GAL. (2025).

Se deben corregir los procesos con demoras, implementar una plataforma CRM integrada, capacitar al personal en Lean Service y digitalización, y mejorar los canales de comunicación tanto internos como con clientes, con seguimiento constante para mantener mejoras.

Para la implementación de esta herramienta usada en Lean es el **Kaizen**, entendido como **mejora continua**. Esta herramienta (o proceso) está asociado al círculo de mejora continuo (**PDCA**) que se aplicó dentro de los objetivos específicos del presente trabajo.

3.4. Resultados

En base del estudio inicial de cómo se encuentra actualmente el sector de ventas en EMBECIMPORT, el uso de la Metodología Lean Service mejoraría muchos elementos importantes del procedimiento de comercialización. La organización presenta problemas con las demoras en las operaciones de entrega, la falta de acciones de gestión, la baja calidad de la herramienta de comercialización de artículos y el hecho de que no sabe quiénes son sus competidores directos. Esto afecta su eficacia y sus ganancias.

En calidad de propuesta a futuro, a través de Lean Service se podrían mejorar los plazos y procedimientos de distribución, dando una contestación más rápida y eficaz al usuario. Así mismo, establecer parámetros de administración comercial haría posible el monitoreo efectivo del rendimiento del sector de comercialización y la adopción de decisiones basada en

información.

Así mismo, un enfoque de promoción potenciado utilizando la metodología Lean alcanzará más consumidores posibles, optimizando la obtención y retención. Conocer a la competencia directa igualmente permitiría hacer mejores métodos de ventas con el propósito de establecer a EMBECIMPORT en el sector.

Por último, se espera que dichas mejoras, adicionadas a la formación del equipo y la implementación de innovaciones apropiadas, ayudarán a estandarizar y mejorar continuamente los procedimientos, lo cual facilitará el desarrollo duradero y aumentará el rendimiento de la organización.

Conclusiones

- Primera:** Se cumplió con el objetivo de demostrar Lean Service mejora la productividad en el área de ventas de EMBECIMPORT, haciendo los procesos más eficientes y eliminando actividades que no generaban valor al cliente. Además, se observó una mayor eficiencia en el uso del tiempo y los recursos, lo que se tradujo en clientes más satisfechos y una empresa más competitiva. Esta mejora continua creó un ambiente colaborativo y una cultura de innovación en eficiencia y en el cliente.
- Segunda:** Se cumplió con el objetivo de demostrar cómo Lean Service apoya la implementación de indicadores de gestión comercial en la fuerza de ventas de EMBECIMPORT, obteniendo mayor control y visibilidad del desempeño del equipo y procesos. Esto hizo posible detectar a tiempo puntos de mejora y optimizar recursos, fortaleciendo la toma de decisiones fundamentada en datos exactos y oportunos. Además, se observó una mejora en la eficacia de ventas al integrar objetivos e indicadores con el trabajo diario del equipo de ventas.
- Tercera:** Se cumplió con el objetivo de demostrar cómo Lean Service impacta el sistema de marketing para alcanzar más consumidores en EMBECIMPORT en el año 2025, volviéndolo más eficaz en sus acciones y posibilitando estrategias enfocadas en los clientes. Esta mejora agilizó recursos, disminuyó tiempos de contestación y personalizó la interacción, captando, así como fidelizando nuevos clientes. Además, se fomentó una cultura de innovación continua que ajusta los procesos a las demandas del mercado.
- Cuarta:** Se cumplió con el objetivo de demostrar cómo Lean Service impacta en el sistema de marketing para obtener más clientes en la empresa EMBECIMPORT, Lima 2025. Con Lean se logró optimizar procesos, eliminar desperdicios y destinar recursos a estrategias personalizadas y efectivas. Como resultado, se amplió el alcance y la base de clientes, haciéndose más competitiva y rentable.
- Quinta:** Se cumplió con el objetivo de demostrar cómo Lean Service ayuda a conocer la competencia directa y permite establecer un plan de comercio en EMBECIMPORT, Lima 2025.2. Esta metodología hizo posible reconocer ventajas y desventajas competitivas, afinando la propuesta de valor y mejorando la clasificación para ganar más cuota de mercado. Además, se reforzó la habilidad estratégica de la empresa,

tomando decisiones fundamentadas en análisis comparativos con la competencia.

Recomendaciones

Primera: Se recomienda al área de recursos humanos que debería capacitar al equipo de ventas en Lean Service por 3 meses". Dicho programa debe contener herramientas como mapeo de flujo de valor y Kaizen, mejorando en este tiempo los resultados en eficacia operativa y los principales indicadores de ventas, impactando en la rentabilidad y posicionamiento de EMBECIMPORT en el mercado.

Segunda: Se recomienda al jefe de la gerencia de administración que debería de crear un cuadro de mando personalizado que siga métricas como tasa de conversión, ventas, visitas y satisfacción del cliente. Este sistema se debería implementar en 3 meses, con capacitaciones recurrentes al personal para sacarle el mayor provecho y así tener mejoras continuas, disminuir desperdicios y aumentar la rentabilidad comercial.

Tercera: Se recomienda al asistente comercial implementar un sistema integrado de gestión de marketing digital con Lean Service en un plan de acción de 6 meses. Esto permitirá supervisar campañas en tiempo real, realizar ajustes inmediatos y optimizar la captación efectiva de clientes, generando resultados sostenibles y medibles en rentabilidad y posicionamiento de la empresa.

Cuarta: Se recomienda al jefe de la gerencia comercial cree un sistema integrado digital para monitorear y ajustar campañas en tiempo real, con un plan de 6 meses. Esto permitirá una segmentación precisa, la optimización de recursos y la maximización de clientes, impulsando un crecimiento sostenible y eficiente.

Quinta: Se recomienda al asistente comercial crear un sistema de monitoreo constante de la competencia con herramientas digitales de análisis de mercado y de opinión del cliente, para ponerlo en marcha en 4 meses. Esto hará posible adaptar rápidamente las estrategias de ventas, mejorar la respuesta al mercado y aumentar la cuota de mercado, garantizando ganancias sustentables y crecimiento competitivo para la empresa EMBECIMPORT.

Referencias Bibliográficas

- [Alcántara Avalos, D. I. (2022). Metodología Lean Service para mejorar la calidad de servicio en ventas en la Botica Vale Farma, Trujillo (2023) Tesis de pregrado. Repositorio ALICIA.]
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_2ce487e005d559122358fcd1734c6e03
- Alvarado Bustos, P. C. (2022). Implementación de lean service para mejorar la productividad en servicios de mensajería. Repositorio URP.
<https://repositorio.urp.edu.pe/entities/publication/65cfaea0-fbe4-4ef2-9dec-5ccc4decf346>
- Al-Dhaafri, H., & Alosaimi, M. (2024). A Lean Service conceptual model for digital transformation in the telecommunications industry. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 15(1), 112-123.
https://thesai.org/Downloads/Volume15No1/Paper_14-A_Lean_Service_Conceptual_Model_for_Digital_Transformation.pdf
- ASENTA. (2020). Cómo definir una estrategia excelencia en servicio - White Paper Lean Service. https://www.asenta.es/src/uploads/2020/05/White-Paper_Lean-Service.pdf
- Biblioteca Digital USB. (2025). Aportes de la planeación de marketing digital a la competitividad de las MiPymes del sector textil en la localidad de Usaquén, Bogotá.
<https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/24420c9d-fb3d-44c6-9fff-cf40ffe1e293/content>
- Birtel, F., Harland, T., Holst, L., Frank, J., & Defèr, F. (2020). *Lean Services 4.0* [Whitepaper]. FIR at RWTH Aachen University.
https://epub.fir.de/frontdoor/deliver/index/docId/1636/file/fir_whitepaper_lean_services_4_0_en.pdf
- CEUPE. (2025). Lean Service: qué es y por qué la implantan cada vez más empresas.
<https://www.ceupe.com/blog/lean-service.html>
- Centro de Estudios Universitarios de Posgrado y Empresa (CEUPE). (2025, 26 de mayo). Lean Service: qué es y por qué la implantan cada vez más empresas.

<https://www.ceupe.com/blog/lean-service.html>

Chambe Lupaca, R., García Gonzáles, O., Arambarri, J., & Rojas García, J. A. (2024).

Modelo de gestión usando Lean Service y transformación digital para incrementar la rentabilidad en una Pyme de desarrollo de software en la economía digital. LACCEI.

<https://laccei.org>

Clínica Bienestar GAL. (2025). Implementación de metodología Lean Service como estrategia para optimizar procesos de atención al paciente [Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPT.

<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/4432>

Comillas.edu. (2020). Implementación de lean service para mejorar la productividad del servicio de una empresa de gestión de información.

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/49417/201705546.pdf?sequence=3>

ConectaPyme. (2024, 6 de noviembre). Estrategias de ventas éticas: Construyendo una relación ganar-ganar con tus clientes.

<https://www.conectapyme.com/blog/estrategias-de-ventas-eticas-construyendo-una-relacion-ganar-ganar-con-tus-clientes/>

Contreras Carrillo, J. J. (2021). Evaluación de las Herramientas de Lean Manufacturing para la mejora del proceso del queso doble crema de la Empresa ASOGANADEROS Panama-Arauca. Universidad de Pamplona.

http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12744/5446/1/Contreras_2021_TG.pdf

Converso, D. (2025). Impacto de la cultura organizacional en la implementación de Lean Service en empresas del sector servicios. Editorial Académica.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9899940.pdf>

De la Cruz Barbarán, R. J. (2022). Implementación de Lean Service para mejorar el servicio de atención al cliente en una empresa comercializadora Tesis de pregrado. Repositorio URP.

<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/123456789/6789>

Dialnet. (2025). Impacto del marketing digital en la productividad organizacional Tesis doctoral. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=109983>

Diario Médico Perú. (2024, marzo 22). TMS: Evolución del sector de salud privada al 2024.

<https://diariomedico.pe/tms-evolucion-del-sector-de-salud-privada-al-2024/>

Dominio de las Ciencias. (2024). Evaluación del impacto de las estrategias de marketing

digital en la productividad de pequeñas empresas.

<https://dominodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3910>

Eurofins Environment. (2025, abril 2). El ciclo Deming: en qué consiste y cómo aplicarlo.

<https://www.eurofins-environment.es/es/el-ciclo-deming-que-consiste-y-como-ayuda-gestion-procesos/>

Fenner, J., Smith, R., & Johnson, M. (2023). Adapting Lean Service practices to diverse service environments: A contingency perspective. *Journal of Service Management*, 34(2), 123-142.

<https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2022-0356>

Flores Zafra, D., & Alvarez Ochoa, L. E. (2020). Lean service para mejorar la productividad en el servicio postventa de una empresa automotriz, Lima, 2020 [Tesis profesional, Universidad Privada Norbert Wiener]. Repositorio UPNW.

<https://hdl.handle.net/20.500.13053/3888>

García Veliz, J. L. (2025). Propuesta de aplicación de la metodología Lean Service para optimizar los procesos del área de atención al cliente en una empresa de distribución y comercialización de energía eléctrica, Arequipa 2023 [Tesis, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio UCSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12920/15174>

Grupo PDCA. (2025). El ciclo PHVA: La clave para la mejora continua en tu empresa.

<https://plannfocus.com/ciclo-phva-ejemplo-empresa/> 2

Huarcaya Montañez, J. (2021). Aplicación de Lean Service en el proceso de ventas para mejorar la eficiencia en el nivel de atención al cliente de una empresa comercializadora de equipos y accesorios para el control y regulación de fluidos [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio UPN.

<https://hdl.handle.net/11537/24882>

Herrera, G. Cohen, H. Carrillo, M. (2024). Mejora de la Calidad del Servicio Mediante Filosofía Lean Service en una Empresa Metalmecánica. *Revista Científica CUC*.

<https://revistascientificas.cuc.edu.co>

Huamani Yaranga, A. G. (2025). Relación de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores. Repositorio Institucional Continental.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16559/11/IV_FCE_308_TE_Huamani_Tacza_2025.pdf

HubSpot. (2023). Cómo medir y mejorar la productividad de tu fuerza de ventas.

<https://blog.hubspot.es/sales/medir-productividad-fuerza-de-ventas>

Huarcaya Montañez, J. (2020). Aplicación de Lean Service en el proceso de ventas para

mejorar la eficiencia en el nivel de atención al cliente de una empresa comercializadora de equipos y accesorios para el control y regulación de fluidos. Repositorio ALICIA. <https://alicia.concytec.gob.pe/handle/20.500.14088/3456>

IBM. (2025). Guía para la productividad de ventas.

<https://www.ibm.com/mx-es/think/insights/sales-productivity>

Implementación de Lean Service para mejorar el servicio de atención al cliente en una empresa comercializadora de material administrativo [Tesis, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio URP.

<https://repositorio.urp.edu.pe/entities/publication/55978b93-2dd5-4ee4-b949-e0dbdef234fa>

Instituto de Salud Pública & Cámara de la Innovación Farmacéutica. (2023). Informe revela que Chile lidera los ensayos clínicos en Latinoamérica.

<https://prosaludchile.cl/informe-revela-que-chile-lidera-los-ensayos-clinicos-en-latinoamerica/>

Julca Carrillo, J. A. (2021). Implementación de Lean Service para mejorar la atención al cliente en el área de Taller [Tesis, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio URP.

<https://repositorio.urp.edu.pe/entities/publication/9bff1cae-4d62-4b68-9317-fe318cbd95cf>

Kaizen Institute. (2021). Kaizen in services: Continuous improvement for service organizations. Kaizen Institute Publishing. Recuperado de <https://kaizen.com>

LACCEI. (2021). Management model based on lean service to increase the efficiency in university service departments. https://www.laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full_papers/FP405.pdf

Lean improves transitional care in insurance sector. Recuperado de <https://www.planet-lean.com/categories/case-studies>

LeanService.es. (2025, marzo 28). ¿Qué es Lean Service?

<https://leanservice.es/lean-service/>

Lean Service Procesos IV. (2025). Lean Service: beneficios y herramientas para la mejora continua. Scribd.

<https://es.scribd.com/document/202609946/TEORIAS-MOTIVACIONALES-Y-VENTAS-docx>

Lean Service para mejorar la calidad del servicio de pintado de agencias bancarias en una

- empresa de servicios generales a nivel nacional [Tesis, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio URP. <https://repositorio.urp.edu.pe/entities/publication/fa9594a5-e25d-4899-a4e6-873d3ab09182>
- LeanTrix. (2025, octubre 24). Lean human resources - The key to developing employees. <https://leantrix.com/en/lean-human-resources-the-key-to-developing-employees/>
- Martinez, A. (2021). Implementación de la Manufactura Esbelta a través de la reconstrucción de su trayectoria: la experiencia de una empresa autopartista en México. SciELO. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-66552021000300099
- MOWIDEV S.A.C. (2021). Influencia de la metodología Lean Service sobre la productividad. Reporte interno.
- Morales Montoya, E. (s.f.). Aplicación de Lean Service para aumentar la competitividad y adaptabilidad empresarial. TECNIM. <https://rinacional.tecnim.mx/bitstream/TecNM/11349/1/MORALES%20MONTROYA%20EDUARDO.pdf>
- Ochoa Arana, F. A. (2025). Implementación de metodología Lean Service como propuesta de mejora para los procesos de la Empresa Bienestar GAL S.A.C. de Tacna [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio UPT. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/4432>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) & Comisión Europea. (2024). Health at a Glance: Europe 2024. <https://gacetadental.com/informe-health-at-a-glance-europe-2024-la-salud-bucodental-y-el-futuro-de-los-sistemas-sanitarios-europeos>
- Parra, Y. P. R. (s.f.). Lean Service como filosofía para la mejora de los procesos. Repositorio Institucional. <https://repository.udistrital.edu.co/server/api/core/bitstreams/2673d70b-2137-4f4b-af8d-680ce0ebdbef/content>
- Paredes, G & S, Ch. (2021). Implementación de lean service para mejorar el proceso de construcción en una empresa de instalación de servicio de gas natural [Tesis de grado, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio Institucional URP. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/4881>
- Pérez, G., & Morato, J. L. (2025). Lean Service: gestión para la excelencia en servicios. ASENTA. https://www.asenta.es/src/uploads/2020/05/White-Paper_Lean-Service.pdf
- Plan de implementación de Lean Service para mejorar la productividad en servicios de

- alquiler en Multiservicios R&G, Arequipa [Trabajo de investigación, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio UCSM.
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/c223e18d-1b03-4b4e-9755-fcc30c05e1b8>
- Planet Lean. (2025). SulAmérica: Lean improves transitional care in insurance sector.
Recuperado de <https://www.planet-lean.com/categories/case-studies>
- ProductionTools.es. (2025). Maximiza la eficiencia con la filosofía de Mejora Continua en Lean Management. <https://productiontools.es/lean/mejora-continua/>
- Ramlee, M., et al. (2025). Lean implementation in service sector: a case study of waste elimination in Malaysian customs administration. International Journal of Lean Six Sigma. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijlss-12-2023-0227/full/html>
- Remuner. (2025). Cómo mejorar la productividad en ventas.
<https://www.remuner.com/es/blog/productividad-en-ventas/>
- Remuner. (2025, 1 de abril). Planes de incentivos de ventas: Tipos, ejemplos y estrategias.
<https://www.remuner.com/es/blog/plan-de-incentivos-de-ventas/>
- Revista BILO. (2024). Filosofía Lean Service y eficiencia operacional. Vol. 6, No. 2.
- Revista Científica BILO. (2024). Mejora de la Calidad del Servicio Mediante Filosofía Lean.
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/bilo/article/download/5998/5436/52509>
- Revista Científica CUC. (2024). Mejora de la calidad del servicio mediante filosofía Lean Service en una empresa metalmecánica.
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/bilo/article/view/5998>
- Rivera Guerra, S. K. (2021). Plan de implementación de Lean Service para mejorar la productividad del servicio de alquiler de equipos menores de construcción en la empresa Multiservicios R&G, Arequipa. Repositorio UCSM.
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/050a5670-cbf9-410f-88ca-afe355d15fdc/content>
- Schwantz, J., Klein, R., & Simonetto, M. (2023). Lean management in public service organizations: Waste elimination and resource optimization. Public Administration Review, 83(1), 87-102.
<https://doi.org/10.1111/puar.13488>
- Staats, B. R., Kims, M., & Patidar, R. (2022). Aligning key performance indicators with lean principles in healthcare. Cogent Business & Management, 9(1), Article 2124940.
<https://doi.org/10.1080/23311916.2022.2124940>

- Team&Time. (2024). ¿Qué son las soluciones Lean Services Y Lean Office?
https://www.teamandtime.com/que-son-las-soluciones-lean-services-y-lean-office_fb215235.html
- Torres, P. E. (2020). Evaluación y propuesta para la implementación de herramientas Lean Service con el objetivo de mejorar la productividad del servicio, en una empresa local dedicada al rubro de consultoría ambiental Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú.
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/16977>
- Torres Rodríguez, P. E. (2020). Evaluación y propuesta para la implementación de herramientas Lean Service en empresa de consultoría ambiental Tesis de pregrado, PUCP. Repositorio PUCP.]
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/16977>
- Valdivia, G., & Rivas, J. (2021). Modelo de gestión basado en Lean Service para incrementar la efectividad de los procesos operativos en una empresa de servicios.
https://www.laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full_papers/FP405.pdf
- Xoxoday. (2025, agosto 25). 15 formas eficaces de mejorar la productividad de las ventas.
<https://blog.xoxoday.com/15-formas-eficaces-de-mejorar-la-productividad-de-las-ventas>

Anexos



FIGURA8: Taller de la empresa EMBECIMPORT



RUC: 20601015880



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El apoderado Becerra Fernández Emérita identificada con DNI N° 43013727 de la empresa EMBEC IMPORT EIRL con RUC N° 20601015880, otorgo la siguiente autorización:

Al señor Orlando Roy Josué Chavez Bornaz, identificado con DNI N.º 70329790 de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada Norbert Wiener que realiza la investigación titulada **“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION UTILIZADAS POR LA EMPRESA EMBECIMPORT PARA LA VENTA DE EQUIPOS BIOMEDICOS”**, para que se le proporcione la información necesaria y se autorice la difusión de los resultados obtenidos, con la finalidad de desarrollar su investigación con fines académicos.

Indicar si el representante autoriza:

- () Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución o
- (x) Mencionar el nombre de la institución.

Lima, 22 de julio de 2025

EMBEC IMPORT E.I.R.L.
Emérita Becerra Fernández
Emérita Becerra Fernández
Gerente General

Jr. Cesar Vallejo 1763 Mz. C.LI.17 - Piso 1 / Int. 101
Av. San Juan de Dios
Los Olivos - Lima
Referencia: Entre Universitaria con
Av. Antunez de Mayolo
(Frente al parque Virgen del Chapi)
Cnta. Dolares BBVA: 0011-0111-0100063445
Cnta. Soles BBVA: 0011-0319-0100019188
TELF.: (01) 595-2180 CEL.: 959 506 022
ventas@embecimport.com
kellybecerra@embecimport.com
www.embecimport.com

Importación y venta de Equipos y Accesorios Médicos
Hospitalarios Servicio técnico especializado

PERMISO DE LA EMPRESA SOBRE USO DE LA INVESTIGACION

Ejemplos de la implementación de las propuestas en empresas nacionales y extranjeras

Contable

Toyota aplicó VSM para estandarizar reportes financieros y automatizar conciliaciones en su planta de Kentucky, eliminando 7 pasos manuales con SAP, lo que redujo errores en facturación un 40% y tiempos de cierre un 35%. En Perú, una empresa de servicios financieros usó VSM en aprobación de préstamos, cortando lead time de 5 días a 1 hora al eliminar esperas interdepartamentales.

Administrativa

Gestora de Servicios Viales S.A. (Perú) implementó 5S en oficinas administrativas, mejorando organización de archivos digitales/físicos y acceso a documentos, lo que aumentó productividad un 30% y motivación laboral. Internacionalmente, la Municipalidad de Lima ganó premio nacional 5S en 2022 por unificar procesos administrativos, reduciendo saturación y tiempos de respuesta un 50%.

Logística

CEVA Logistics Perú usó Kaizen-PDCA con FIFO para mapear flujos de pedidos y seguimiento real-time, reduciendo equipos fuera de stock antiguo y demoras en entregas un 45%, replicado nacionalmente. Una empresa automotriz peruana aplicó PDCA-Kaizen en entregas, cortando demoras un 8.84% vía rutas optimizadas y capacitación.

Ventas

Una empresa agroindustrial en Trujillo (Perú) digitalizó ventas con Lean Service y KPIs, priorizando leads y eliminando desperdicios, elevando cierre de ventas un 35% y rentabilidad de S/.305k a S/.522k. En salud, Telerad (Latinoamérica) integró CRM HubSpot móvil para leads calificados, mejorando NPS un 28% y retención un 40%

Área	Empresa Nacional (Perú)	Resultados Clave	Empresa Internacional	Resultados Clave
Contable	Servicios financieros	Lead time -80% campusvirtual.iep.edu	Toyota (EE.UU.)	Errores -40% Historial
Administrativa	Gestora Viales S.A.	Productividad +30% repositorio.unc.edu	Municipalidad Lima	Respuesta -50% calidad.pucp.edu
Logística	CEVA Logistics	Demoras -45% repositorio.unprg	Automotriz PUCP	Demoras -8.84% repositorio.pucp.edu
Ventas	Agroindustrial UPAO	Cierre +35% alicia.concytec.gob	Telerad (HubSpot)	NPS +28% blog.hubspot




5% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 3%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
186 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 4% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 3% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	2%
2	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2026-02-13	<1%
3	Internet	www.coursehero.com	<1%
4	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2026-02-13	<1%
5	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2026-02-17	<1%
6	Internet	hdl.handle.net	<1%
7	Trabajos entregados	Universidad Ricardo Palma on 2024-10-24	<1%
8	Trabajos entregados	Universidad Wiener on 2026-02-10	<1%
9	Trabajos entregados	Universidad Tecnologica del Peru on 2023-04-18	<1%
10	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
11	Trabajos entregados	uwiener on 2024-01-08	<1%