



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN MODELO DE PROCESOS PARA EL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO” EN LA PARROQUIA CACHA CANTÓN RIOBAMBA

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

JESSICA ALEXANDRA JANETA JANETA

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN MODELO DE PROCESOS PARA EL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO” EN LA PARROQUIA CACHA CANTÓN RIOBAMBA

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: JESSICA ALEXANDRA JANETA JANETA

DIRECTOR: ING. M.D.E. JUAN ARNULFO CARRASCO PÉREZ

Riobamba – Ecuador

2022

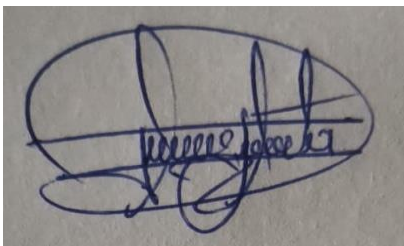
© 2022, **Jessica Alexandra Janeta Janeta**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Jessica Alexandra Janeta Janeta, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 13 de enero del 2022

A handwritten signature in blue ink, enclosed within a blue oval. The signature is stylized and appears to read 'Jessica Alexandra Janeta Janeta'.

Jessica Alexandra Janeta Janeta

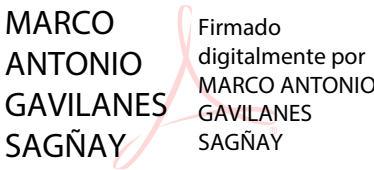
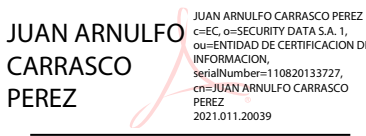
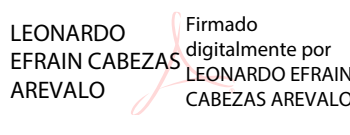
C.I: 060503039-4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DE UN MODELO DE PROCESOS PARA EL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO” EN LA PARROQUIA CACHA CANTÓN RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **JESSICA ALEXANDRA JANETA JANETA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Marco Antonio Gavilanes Sagñay PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado digitalmente por MARCO ANTONIO GAVILANES SAGÑAY	2022/01/13
Ing. M.D.E. Juan Arnulfo Carrasco Pérez DIRECTOR DEL TRIBUNAL	 JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ c=EC, o=SECURITY DATA S.A. 1, ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION, serialNumber=110820133727, cn=JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ 2021.011.20039	2022/01/13
Mgs. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 Firmado digitalmente por LEONARDO EFRAIN CABEZAS AREVALO	2022/01/13

DEDICATORIA

A Dios, por brindarme la sabiduría y paciencia necesaria para poder culminar mi carrera universitaria, porque reconozco que sin su cuidado y protección nada de esto sería posible.

A mis padres que han sido mi guía, apoyo y fortaleza en cada etapa de mi vida, quienes han inculcado en mí el ejemplo de la perseverancia permitiéndome hacer realidad lo que un día fue un sueño, las dos personas más importantes en mi vida que con su amor, esfuerzo y confianza me demostraron que puedo llegar tan lejos como me lo proponga.

A mis hermanos: Carlos, William, Jhoselin y Daniel que con sus consejos y apoyo incondicional me han dado la motivación para llegar hasta este punto, permitiéndome ser su ejemplo en el estudio y demostrándoles que cada esfuerzo tiene su recompensa, estoy segura que ustedes también cumplirán aún más metas y objetivos, gracias por estar conmigo en los momentos buenos y malos.

Jessica

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a la facultad de Administración de Empresas por abrirme sus puertas, permitiéndome la formación profesional en sus aulas, de igual manera quiero agradecer a todos los catedráticos que a lo largo de la carrera impartieron sus conocimientos y experiencias dotándome de sabiduría para ejercer mi profesión con calidad. A mi director de tesis el Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez y al miembro el Mgs. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo por ser la pieza fundamental en la realización del presente trabajo de investigación, quienes supieron guiarme y apoyarme con sus conocimientos para la correcta culminación del presente trabajo.

El más sincero agradecimiento al Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” y a todos sus trabajadores por la confianza y apoyo en este proceso facilitándome la información necesaria y permitiéndome ser parte de la solución dentro de la empresa a través de este proyecto de investigación.

Un agradecimiento a todas las personas que a lo largo de mi vida universitaria me apoyaron de una u otra manera con un granito de arena en mi formación personal y profesional, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por acompañarme en este trayecto.

Jessica

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPITULO I

1	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1	Antecedentes de investigación.....	2
1.2	Marco teórico.....	3
1.2.1	<i>Proceso administrativo</i>.....	3
1.2.1.1	<i>Fases del proceso administrativo</i>	3
1.2.2	<i>Niveles organizacionales</i>.....	4
1.2.2.1	<i>Nivel institucional</i>	4
1.2.2.2	<i>Nivel intermedio</i>	4
1.2.2.3	<i>Nivel operacional</i>	4
1.2.3	<i>Gestión por procesos</i>.....	5
1.2.3.1	<i>Objetivos de la gestión por procesos</i>	5
1.2.3.2	<i>Principios de la gestión por procesos</i>	6
1.2.4	<i>Proceso</i>.....	6
1.2.5	<i>Procedimientos</i>.....	7
1.2.6	<i>Elementos de un proceso</i>.....	7
1.2.7	<i>Ventajas del enfoque a procesos</i>.....	8
1.2.8	<i>Clasificación de los procesos</i>.....	9

1.2.9	<i>Jerarquía de procesos</i>	10
1.2.10	<i>Diseño de procesos</i>	11
1.2.11	<i>Modelado de procesos</i>	11
1.2.12	<i>Segmentación de procesos</i>	11
1.2.13	<i>Mapa de procesos</i>	12
1.2.13.1	<i>Utilidades del mapa de proceso</i>	13
1.2.13.2	<i>Tipos de mapa de procesos</i>	13
1.2.14	<i>Diagrama de flujo o flujograma</i>	15
1.2.14.1	<i>Utilidades del flujograma</i>	15
1.2.14.2	<i>Construcción de un diagrama de flujo</i>	16
1.2.14.3	<i>Tipos de diagramas de flujo</i>	16
1.2.15	<i>Simbología para la descripción de un proceso</i>	18
1.2.16	<i>Manual de procesos</i>	19
1.2.16.1	<i>Objetivos de un manual de procesos</i>	19
1.2.17	<i>Mejoramiento continuo</i>	20
1.2.17.1	<i>Importancia del mejoramiento continuo</i>	20
1.2.18	<i>Indicadores de gestión</i>	20
1.2.18.1	<i>Tipos de indicadores</i>	20
1.2.19	<i>Diseño de indicadores</i>	22
1.2.19.1	<i>Diseño de indicadores de resultado</i>	22
1.2.19.2	<i>Diseño de indicadores de operativa</i>	22
1.2.19.3	<i>Diseño de indicadores de eficiencia</i>	23
1.2.19.4	<i>Diseño de indicadores compuestos</i>	23
1.2.20	<i>Plan de control de indicadores</i>	23
1.3	<i>Marco conceptual</i>	24

CAPITULO II

2	MARCO METODOLÓGICO	25
2.1	Enfoque de Investigación	25
2.1.1	<i>Enfoque cuantitativo</i>	25
2.1.2	<i>Enfoque cualitativo</i>	25
2.2	Nivel de Investigación	25
2.2.1	<i>Descriptivo</i>	25
2.2.2	<i>Explicativo</i>	25
2.3	Diseño de investigación	26
2.3.1	<i>Según la manipulación o no de las variables independientes</i>	26
2.3.1.1	<i>No experimental</i>	26
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	26
2.3.2.1	<i>Transversal</i>	26
2.4	Tipo de estudio	26
2.4.1	<i>Documental</i>	26
2.4.2	<i>De Campo</i>	26
2.5	Población y muestra	27
2.5.1	<i>Población</i>	27
2.5.2	<i>Muestra</i>	27
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	28
2.6.1	<i>Métodos de investigación</i>	28
2.6.1.1	<i>Deductivo</i>	28
2.6.1.2	<i>Inductivo</i>	29
2.6.1.3	<i>Analítico</i>	29
2.6.2	<i>Técnicas</i>	29
2.6.2.1	<i>Observación</i>	29
2.6.2.2	<i>Entrevista</i>	29
2.6.2.3	<i>Encuesta</i>	30

2.6.3	<i>Instrumentos</i>	30
2.7	Idea a defender	30

CAPITULO III

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	31
3.1	Resultados	31
3.1.1	<i>Resultados de la entrevista realizada al Gerente del Centro Turístico</i>	31
3.1.2	<i>Resultados de la encuesta realizada al personal del Centro Turístico</i>	33
3.1.3	<i>Resultados de la encuesta aplicada a los turistas del Centro Turístico</i>	42
3.2	Discusión de Resultados	50
3.3	Propuesta	51
3.3.1	<i>Titulo</i>	51
3.3.2	<i>Pasos para la documentación del modelo de procesos</i>	51
3.3.2.1	<i>Levantamiento de procesos</i>	51
3.3.2.2	<i>Fichas de procesos</i>	52
3.3.2.3	<i>Ficha de procedimiento</i>	53
3.3.2.4	<i>Diagramas de flujo</i>	53
3.3.2.5	<i>Ficha de indicador</i>	55
3.3.2.6	<i>Validación de procesos</i>	55
3.3.2.7	<i>Diseño de un modelo de procesos para el Centro Turístico</i>	55
3.3.3	Manual de procesos	57
3.3.3.1	<i>Introducción</i>	59
3.3.3.2	<i>Alcance</i>	59
3.3.3.3	<i>Objetivos</i>	59
3.3.3.4	<i>Reseña histórica “Pucara Tambo”</i>	60
3.3.3.5	<i>Logotipo de la empresa</i>	61
3.3.3.6	<i>Servicios y productos</i>	61
3.3.3.7	<i>Direccionamiento estratégico</i>	63

3.3.3.8	<i>Estructura orgánica</i>	64
3.3.3.9	<i>Mapa de procesos</i>	66
3.3.3.10	<i>Inventario de procesos</i>	67
3.3.3.11	<i>Gestión gerencial</i>	68
3.3.3.12	<i>Gestión recepción y alojamiento</i>	72
3.3.3.13	<i>Gestión guianza</i>	88
3.3.3.14	<i>Gestión alimentos y bebidas</i>	96
3.3.3.15	<i>Gestión contable</i>	108
3.3.3.16	<i>Gestión mantenimiento</i>	116
3.3.3.17	<i>Gestión de comercialización</i>	125
3.3.3.18	<i>Gestión de compras</i>	133
	CONCLUSIONES	137
	RECOMENDACIONES	138
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Simbología del flujograma de procesos.....	18
Tabla 2-2:	Personal que labora en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”	27
Tabla 3-3:	Gestión de actividades por procesos.....	33
Tabla 4-3:	Identificación de actividades	34
Tabla 5-3:	Existencia de un manual de procesos	35
Tabla 6-3:	Responsabilidades, actividades y jefe inmediato.....	36
Tabla 7-3:	Actividades en función del tiempo	37
Tabla 8-3:	Secuencia de actividades	38
Tabla 9-3:	Conocimiento de actividades en las diferentes áreas.....	39
Tabla 10-3:	Mejoramiento laboral con un manual de procesos y procedimientos.....	40
Tabla 11-3:	El diseño de un modelo de procesos logra eficiencia y eficacia	41
Tabla 12-3:	Instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”	42
Tabla 13-3:	Atención al cliente eficiente y eficaz.....	43
Tabla 14-3:	Capacidad de brindar información de productos y servicios.....	44
Tabla 15-3:	Calificación de atención al cliente.....	45
Tabla 16-3:	Atributos para adquirir el producto o servicio.....	46
Tabla 17-3:	Satisfacción de necesidades.....	47
Tabla 18-3:	Apreciación de la calidad de los producto y servicios.....	48
Tabla 19-3:	Atributos de preferencia	49
Tabla 20-3:	Ficha de procesos	52
Tabla 21-3:	Ficha de procedimientos y plazos.....	53
Tabla 22-3:	Simbología para la elaboración de diagramas de flujo.....	54
Tabla 23-3:	Ficha de indicador	55
Tabla 24-3:	Inventario de procesos.....	67
Tabla 25-3:	Ficha de proceso del proceso administrativo.....	68
Tabla 26-3:	Ficha de procedimientos del proceso administrativo.....	70
Tabla 27-3:	Ficha de indicadores del proceso administrativo.....	71
Tabla 28-3:	Ficha de procesos atención al cliente	72
Tabla 29-3:	Ficha de procedimientos de atención al cliente	74
Tabla 30-3:	Ficha de indicadores de atención al cliente	75
Tabla 31-3:	Ficha de procesos reservas	76
Tabla 32-3:	Ficha de Procedimientos de Reservas	78
Tabla 33-3:	Ficha de indicadores de reservas	79

Tabla 34-3:	Ficha de procesos check in.....	80
Tabla 35-3:	Ficha de procedimientos del check in.....	82
Tabla 36-3:	Ficha de indicadores del check in.....	83
Tabla 37-3:	Ficha de procesos check out.....	84
Tabla 38-3:	Ficha de procedimientos del check out.....	86
Tabla 39-3:	Ficha de indicadores del check out.....	87
Tabla 40-3:	Ficha de procesos recorrido con turistas.....	88
Tabla 41-3:	Ficha de procedimientos recorrido con turistas.....	90
Tabla 42-3:	Ficha de indicadores recorrido con turistas.....	91
Tabla 43-3:	Ficha de procesos venta de artesanías.....	92
Tabla 44-3:	Ficha de procesos venta de artesanías.....	94
Tabla 45-3:	Ficha de indicadores venta de artesanías.....	95
Tabla 46-3:	Ficha de procesos preparación de alimentos.....	96
Tabla 47-3:	Ficha de procedimientos preparación de alimentos.....	98
Tabla 48-3:	Ficha de indicadores preparación de alimentos.....	99
Tabla 49-3:	Ficha de procesos adecuación del salón.....	100
Tabla 50-3:	Ficha de procedimientos adecuación del salón.....	102
Tabla 51-3:	Ficha de indicadores adecuación del salón.....	103
Tabla 52-3:	Ficha de procesos atención en restaurante.....	104
Tabla 53-3:	Ficha de procedimientos atención en restaurante.....	106
Tabla 54-3:	Ficha de indicadores atención en restaurante.....	107
Tabla 55-3:	Ficha de procesos pago al personal.....	108
Tabla 56-3:	Ficha de procedimientos pago al personal.....	110
Tabla 57-3:	Ficha de indicadores pago al personal.....	111
Tabla 58-3:	Ficha de procesos resultados contables.....	112
Tabla 59-3:	Ficha de Procedimientos Resultados Contables.....	114
Tabla 60-3:	Ficha de indicadores resultados contables.....	115
Tabla 61-3:	Ficha de procesos limpieza de habitaciones.....	116
Tabla 62-3:	Ficha de procedimientos limpieza de habitaciones.....	119
Tabla 63-3:	Ficha de indicadores limpieza de habitaciones.....	120
Tabla 64-3:	Ficha de Procesos Mantenimiento General de las instalaciones.....	121
Tabla 65-3:	Ficha de procedimiento mantenimiento general de las instalaciones.....	123
Tabla 66-3:	Ficha de indicadores mantenimiento general de las instalaciones.....	124
Tabla 67-3:	Ficha de procesos diseño de paquetes turísticos y promociones.....	125
Tabla 68-3:	Ficha de procedimiento diseño de paquetes turísticos y promociones.....	127
Tabla 69-3:	Ficha de indicadores diseño de paquetes turísticos y promociones.....	128
Tabla 70-3:	Ficha de procesos manejo de redes sociales.....	129

Tabla 71-3:	Ficha de procedimiento manejo de redes sociales.....	131
Tabla 72-3:	Ficha de indicadores manejo de redes sociales	132
Tabla 73-3:	Ficha de procesos adquisición de insumos/materia prima.....	133
Tabla 74-3:	Ficha de procedimiento adquisición de insumos/materia prima.....	135
Tabla 75-3:	Ficha de indicadores adquisición de insumos/materia prima	136

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1.	Niveles organizacionales y su funcionamiento	5
Figura 2-1.	Representación esquemática de un proceso	7
Figura 3-1.	Clasificación de procesos	10
Figura 4-1.	Representación genérica de un mapa de procesos convencional	13
Figura 5-1.	Representación genérica de un mapa de procesos formal	14
Figura 6-1.	Representación genérica de un mapa de procesos lineal.....	14
Figura 7-1.	Flujogramas de tipo matricial.....	17
Figura 8-1.	Flujogramas de tipo lineal	17
Figura 9-1.	Clasificación de indicadores de proceso	22
Figura 10-3.	Fase de documentación del modelo de procesos	51
Figura 11-3.	Estructura del diseño del modelo de procesos.....	55
Figura 12-3.	Planta turística “Pucara Tambo”	60
Figura 13-3.	Logotipo del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”	61
Figura 14-3.	Área de hospedaje Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”	61
Figura 15-3.	Área de restaurante Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.....	61
Figura 16-3.	Área de guianza Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.....	62
Figura 17-3.	Área de artesanías Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.....	62
Figura 18-3.	Estructura orgánica de Pucara Tambo (Actual)	64
Figura 19-3.	Estructura orgánica de Pucara Tambo (Propuesto)	65
Figura 20-3.	Mapa de procesos Pucara Tambo	66
Figura 21-3.	Diagrama de flujo del proceso administrativo	69
Figura 22-3.	Diagrama de flujo de atención al cliente	73
Figura 23-3.	Diagrama de flujo de reservas.....	77
Figura 24-3.	Diagrama de flujo de check in.....	81
Figura 25-3.	Diagrama de flujo de check out.....	85
Figura 26-3.	Diagrama de flujo de recorrido con turistas	89
Figura 27-3.	Diagrama de flujo venta de artesanías.....	93
Figura 28-3.	Diagrama de flujo preparación de alimentos.....	97
Figura 29-3.	Diagrama de flujo adecuación del salón.....	101
Figura 30-3.	Diagrama de flujo atención en restaurante	105
Figura 31-3.	Diagrama de flujo pago al personal.....	109
Figura 32-3.	Diagrama de flujo resultados contables.....	113
Figura 33-3.	Diagrama de flujo limpieza de habitaciones	118

Figura 34-3.	Diagrama de flujo diseño de paquetes turísticos y promociones	126
Figura 35-3.	Diagrama de flujo manejo de redes sociales	130
Figura 36-3.	Diagrama de flujo adquisición de insumos/materia prima	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3.	Gestión de actividades por procesos.....	33
Gráfico 2-3:	Identificación de actividades.....	34
Gráfico 3-3.	Existencia de un manual de procesos.....	35
Gráfico 4-3.	Responsabilidades, actividades y jefe inmediato.....	36
Gráfico 5-3.	Actividades en función del tiempo.....	37
Gráfico 6-3.	Secuencia de actividades.....	38
Gráfico 7-3.	Conocimiento de actividades en las diferentes áreas.....	39
Gráfico 8-3.	Mejoramiento laboral con un manual de procesos y procedimientos.....	40
Gráfico 9-3.	El diseño de un modelo de procesos logra eficiencia y eficacia.....	41
Gráfico 10-3.	Instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.....	42
Gráfico 11-3.	Atención al cliente eficiente y eficaz.....	43
Gráfico 12-3.	Capacidad de brindar información de productos y servicios.....	44
Gráfico 13-3.	Calificación de atención al cliente.....	45
Gráfico 14-3.	Atributos para adquirir el producto o servicio.....	46
Gráfico 15-3.	Satisfacción de necesidades.....	47
Gráfico 16-3.	Apreciación de la calidad de los producto y servicios.....	48
Gráfico 17-3.	Atributos de preferencia.....	49

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”

ANEXO C: ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”

ANEXO D: APLICACIÓN DE ENCUESTAS A TURISTAS

ANEXO E: APLICACION DE ENCUESTAS AL PERSONAL

ANEXO F: CONVERSATORIO CON PRESIDENTE Y GERENTE GENERAL DE “PUCARA TAMBO”

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de procesos en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” en la parroquia Cacha cantón Riobamba, mediante la definición de sus procesos y actividades para mejorar la gestión interna. Se desarrolló bajo los lineamientos metodológicos de una investigación con enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), nivel de investigación descriptivo y explicativo, tipo de estudio documental y de campo, métodos deductivo, inductivo y analítico, además se utilizaron técnicas de investigación como la observación, entrevista y encuesta. Mediante la aplicación de entrevistas individuales al personal que labora en el centro turístico se procedió a llenar las fichas de procesos y procedimientos de tal manera que se levantaron todos los procesos existentes, la población se conformó por 7 empleados y por 200 turistas nacionales que visitan el centro, para hallar la muestra de los turistas se aplicó la fórmula de poblaciones finitas, quedando conformada por 132 turistas. Los principales resultados demostraron que el centro turístico no gestiona sus actividades de manera técnica por la falta de un modelo de gestión definido y un manual de procesos que sirva de guía en su operatividad por lo que se incide en duplicidad y retraso de actividades. La propuesta contiene un manual de procesos que permitirá a incrementar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades cotidianas de la empresa a la vez que se optimicen los recursos que utiliza. En conclusión, el manual de procesos permitirá mejorar los procesos internos y aumentar la satisfacción de los clientes internos y externos, de tal forma que se mejore la operatividad del centro turístico. Se recomienda la implementación del modelo de gestión por procesos con la finalidad de mejorar la gestión interna y cumplir con los objetivos empresariales propuestos dentro del turismo comunitario.

Palabras clave: <CIENCIAS ADMINISTRATIVAS>, <MODELO DE PROCESOS>, <GESTIÓN POR PROCESOS>, <MANUAL DE PROCESOS>, <MEJORA CONTINUA>.



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PAREÑO UQUILLAS**



29-01-2022
0151-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The objective of this research was to design a process model in Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” in Cacha parish, Riobamba canton, through the definition of its processes and activities to improve internal management. It was developed under methodological guidelines of a mixed approach research (qualitative and quantitative), descriptive and explanatory research level, documentary and field study type, deductive, inductive, and analytical methods, in addition, research techniques such as observation, interview, and survey were used. Through the application of individual interviews to the staff who works in the tourist center, it was proceeded to fill out the files of processes and procedures so that all the existing processes were lifted, the population was made up of 7 employees and by 200 national tourists who visit the center, to find the sample of tourists the formula of finite populations was applied, being conformed by 132 tourists. The main results showed that the tourist center does not technically manage its activities because of a lack of a defined management model and a manual of processes that serves as a guide in its operation, which affects duplicity and delay of activities. The proposal contains a process manual that will allow increasing the efficiency and effectiveness in the development of the company's daily activities while optimizing the resources it uses. In conclusion, the process manual will improve internal processes and increase the satisfaction of internal and external customers, in such a way that it improves the operability of the touristic center. The implementation of the process management model is recommended to improve internal management and meet the proposed business objectives in community tourism.

Keywords: <ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <PROCESS MODEL>, <PROCESS MANAGEMENT>, <PROCESS MANUAL>, <CONTINUOUS IMPROVEMENT>.

YAJAIRA
PADILLA
PADILLA

Firmado digitalmente
por YAJAIRA NATALI
PADILLA PADILLA
Fecha: 2022.02.02
12:15:02 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación parte de la carencia de un manual de procesos, siendo este una herramienta de información idónea, que permite al personal realizar las tareas en forma ordenada y sistemática, contribuyendo así al mejoramiento del desempeño administrativo y operacional, las causas que generan el problema son: la falta de identificación de las actividades claves, gobernantes y de apoyo de la organización, estas cuestiones generan confusión, duplicidad y retraso en la operatividad, además, los procesos y procedimientos no han sido respectivamente documentados, por lo cual, las actividades de la empresa no han sido debidamente gestionadas, de modo que, el personal que labora en la empresa lo realiza sin una guía técnica, reaccionando a las necesidades y circunstancias de manera empírica.

En base a este contexto, se ve la necesidad de generar el trabajo de titulación denominado Diseño de un Modelo de Procesos para el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” en la parroquia Cacha cantón Riobamba, con el objetivo de documentar y estandarizar sus procesos internos, buscando contribuir a la administración a llevar una gestión eficiente de sus actividades en la prestación de sus servicios y brindar una guía para el mejoramiento de sus procesos y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Capítulo I: “Marco Teórico Referencial”, que contiene los antecedentes de investigación en el cual se revisan temas similares, además se incluye todo lo referente al tema de investigación obtenido de diferentes fuentes como: libros, artículos científicos, revistas entre otros, permitiendo así sustentar la investigación.

Capítulo II: “Marco Metodológico”, describe el enfoque, nivel, diseño de investigación, tipo de estudio, la población y muestra con la que se trabajó; así también los métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados para la recopilación de información, tendientes a obtener los resultados de la investigación.

Capítulo III: ““Marco de Resultados y Discusión de los Resultados” contiene el análisis y discusión de los resultados obtenidos en base a las encuestas y entrevistas realizadas, posteriormente se presenta la propuesta del diseño de un modelo de procesos en el que constan el mapa de proceso, las fichas de procesos, diagramas de flujo, fichas de procedimientos y fichas de indicadores. Finalmente se plantean las respectivas conclusiones y recomendaciones a las que se llegó mediante el presente trabajo de investigación

CAPITULO I

1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de investigación

La presente investigación ha tomado como referencia algunas tesis similares al tema de estudio presentadas en la biblioteca de la institución y en repositorios de otras universidades, los cuáles, sirven de guía y permiten sustentar la investigación. A continuación, se mencionan los siguientes:

Según el autor (Amaguaya, 2019, p. 69) del trabajo de titulación denominado: “Diseño del Sistema de Procesos para la Empresa TotalHome”, indica que: La gestión por procesos es un campo de amplia aplicación, debido a que tiene un mayor enfoque en la satisfacción del cliente interno y externo, de esta manera se promueve la mejora y la autodisciplina en la organización, además, la falta de una manual de procesos hace que los trabajadores tengan que establecer sus propios procedimientos de acuerdo a lo que consideren más conveniente en la realización de sus actividades, conllevando a una baja calidad en la atención al cliente.

Para (Yumbillo, 2017, p. 122) en su trabajo de titulación denominado: “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo (COPROBICH) de la Parroquia Cajabamba, Cantón Colta, Provincia de Chimborazo”, manifiesta que: El manual de procesos permite delimitar las actividades, identificando sus entradas, salidas, objetivos, responsables, alcances, controles e indicadores aplicables, debido a que este documento está escrito en un lenguaje sencillo y de fácil aplicación para los miembros de la organización facilita su difusión dentro de la empresa. Además, con el levantamiento de información de los procesos y subprocesos de la organización se identifican las actividades claves, estratégicas y de apoyo, lo cual, permite la estructuración de la cadena de valor y el mapa de procesos donde se describen gráficamente los procesos actuales de la organización, proporcionando información necesaria para detectar las actividades críticas y las oportunidades de mejora.

Según el autor (Proaño, 2015, p. 116) en su trabajo de titulación denominado: “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para una Empresa de Diseño Gráfico y Programación Web en el Distrito Metropolitano de Quito. caso: “Design Quito”, menciona que: Uno de los problemas identificados dentro de la empresa es la falta de una clara asignación de responsabilidades y tareas, siendo que, la gestión de una PYME debe ser bien controlada por la dirección para que las tareas de los empleados sean eficaces a la hora de ejecutarlas y al no tener identificados los macroprocesos y subprocesos dentro de la empresa no se pueden plantear un modelo de gestión específico que permita una eficiente y eficaz operatividad.

Por lo tanto, el modelo de gestión de los procesos en una organización es indispensable, debido a que detalla la secuencia de actividades y el proceso que deben seguir los trabajadores para su correcto desempeño, para ello es necesario realizar un diagnóstico identificando los procesos que aportan valor a la organización.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Proceso administrativo

Según (Bernal & Sierra, 2017, p. 85) define al proceso administrativo como un sistema completo, interactivo, flexible y dinámico, que forma parte de la organización y por ende de cada una de las áreas funcionales, ya que, por ellas se plantean y tratan de alcanzar objetivos y metas, a través del desarrollo eficiente de las actividades.

Por su parte (Hernández, 2019, pp. 66-67) menciona que, el proceso administrativo es la consecución de fases o etapas, mediante el cual se lleva a cabo la actividad administrativa, compuesta por cuatro partes: planeación, organización, dirección y control, permitiendo seleccionar objetivos adecuados y dirigir a la organización hacia sus metas.

De acuerdo con lo mencionado por autores anteriormente citados, podemos definir que el proceso administrativo es el conjunto de funciones administrativas, que comprende etapas y ayudan a conseguir objetivos, cumpliendo metas en la empresa.

1.2.1.1 Fases del proceso administrativo

De acuerdo con (Portillo & Cárdenas, 2008, pp. 163-166) las diferentes fases del proceso administrativo son:

Planeación: refiriéndose a la selección de objetivos y misiones a alcanzar, incluyendo las acciones que se toman en cuenta para cumplir con las metas organizacionales, siendo esta etapa la más importante, debido a que, se plantean estrategias, políticas, propósitos y tiempo para el desarrollo de los procesos siguientes, marcando así una brecha del estado actual y el futuro.

Organización: se coordina las actividades que va a realizar el equipo de trabajo para alcanzar los fines planteados, por lo cual se asignan las respectivas funciones, responsabilidades y jerarquía, creando un ambiente de trabajo equitativo entre todas las áreas o departamentos. Además, en esta segunda etapa se ordena la estructura de la empresa, los métodos gerenciales y sus recursos, creando así un sistema dinámico dentro de la organización

Dirección: implica guiar y coordinar los esfuerzos de todos los niveles para que las actividades designadas se realicen de manera eficiente y eficaz, asegurando resultados positivos reflejados en una mayor productividad, a través de la motivación y supervisión.

Para que una dirección sea eficiente es necesario que todos los recursos, esfuerzos y demás se complementen entre sí, buscando el mismo objetivo empresarial.

Control: hace referencia al proceso de seguimiento, dentro del cual se evalúa si las actividades se están desarrollando con normalidad o existe algún tipo de inconveniente, fallas, interrupciones o desvió del objetivo principal, por el cual no se da cumplimiento a las actividades planificadas, en tal caso, se realizan las debidas correcciones y cambios pertinentes.

Esta última fase toma una función fundamental, debido a que, evalúa, mide y compara los resultados obtenidos con los esperados con el fin de buscar una mejora continua.

En este contexto el proceso administrativo comprende cuatro fases esenciales dentro de toda organización, que permiten: planificar, ordenar, direccionar y controlar la estructura gerencial, aprovechando los recursos de la organización, para la consecución de sus metas y objetivos.

1.2.2 Niveles organizacionales

Según (Chiavenato, 2007) menciona que, para enfrentar desafíos internos y externos de la organización se deben identificar tres niveles organizacionales que son:

1.2.2.1 Nivel institucional

Es el nivel más alto dentro de la organización, el cual está compuesto por los directores, propietarios, accionistas y por los altos ejecutivos. En este nivel se realiza la planeación estratégica, en el cual se establecen los objetivos, estrategias y acciones que se van a tomar para alcanzarlos. Además, tiene una conexión con el ambiente, por lo mismo funciona como un sistema abierto, enfrentándose a la incertidumbre del entorno, debido a que no tiene ningún tipo de control sobre los eventos ambientales del presente ni del futuro

1.2.2.2 Nivel intermedio

Conocido también como nivel táctico, mediador o gerencial, está constituido por los responsables de las diferentes áreas o departamentos de la organización. Al ser un nivel intermedio se ocupa de enlazar internamente el nivel institucional y operacional, adecuando las decisiones tomadas en el nivel institucional por parte de la dirección a las acciones realizadas en el nivel operacional para alcanzar los objetivos organizacionales

1.2.2.3 Nivel operacional

Denominado también como nivel o núcleo técnico, se encuentran en los niveles más bajos de la organización en donde se realizan las tareas y operaciones cotidianas de la organización. En este nivel se encuentran las máquinas, equipos, instalaciones físicas, líneas de montaje entre otros

elementos que la conforman permitiendo su operatividad, por lo mismo, se debe seguir determinadas prácticas y procedimientos que garanticen el uso y manejo pleno de los recursos de la organización, alcanzando altos niveles de eficiencia en la operatividad. (pp. 25-26)



Figura 1-1. Niveles organizacionales y su funcionamiento
Fuente: (Chiavenato, 2007)

1.2.3 Gestión por procesos

Para (Carvajal, Valls, & Lemoine, 2017, p. 43) la gestión por procesos persigue la mejora continua de cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la organización, a través de la caracterización, selección, descripción, y documentación de toda la secuencia de sus procesos.

Según (Maldonado, 2012, p.3) menciona que la gestión por procesos, es una forma de dirigir toda la organización basándose en los procesos, debido a que comprenden una secuencia de actividades que están orientadas a generar un valor añadido desde la entrada de materia prima hasta la salida del producto, satisfaciendo así los requerimientos del cliente final.

Por lo tanto, la gestión por procesos permite identificar y gestionar las actividades de la organización de manera eficiente, impulsando la mejora continua en todos sus procesos.

1.2.3.1 Objetivos de la gestión por procesos

Según (Carvajal, Valls, & Lemoine, 2017) mencionan que, al igual que un sistema de gestión de calidad el objetivo principal es incrementar los resultados de la organización, mediante la satisfacción de los clientes e incrementar la productividad tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

- Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado)
- Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo)

- Mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes de forma que a este le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- Incorporar actividades adicionales de servicio de escaso costo cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente.
- Para entender la gestión por procesos se puede considerar como un sistema cuyos elementos principales son: los procesos claves; la coordinación y el control de su funcionamiento y la gestión de su mejora. (p. 49)

En concreto, el objetivo de la gestión por procesos es la satisfacción del cliente interno como externo, además, mediante un adecuado desempeño dentro de la organización, optimización de los recursos y un valor agregado se alcanzan óptimos niveles de calidad que son percibidos por el cliente final

1.2.3.2 Principios de la gestión por procesos

Para (Carvajal, Valls, & Lemoine, 2017) los principios que orientan la gestión por procesos se sustentan en los siguientes conceptos:

- La misión de una organización es crear valor para sus clientes; la existencia de cada puesto de trabajo debe ser una consecuencia de ello: existe para ese fin.
- Los procesos siempre han de estar orientados a la satisfacción de los clientes.
- El valor agregado es creado por los empleados a través de su participación en los procesos; los empleados son el mayor activo de una organización.
- La mejora del proceso determinara el mayor valor suministrado o entregado por el mismo.
- La eficiencia de una empresa será igual a la eficiencia de sus procesos. (pp. 49-50)

En síntesis, todos los procesos deben estar orientados a la satisfacción del cliente, es por ello que la división de trabajo en cada área debe ser objetiva, además de contar con un personal de trabajo altamente calificado para que desarrollen las actividades encomendadas con eficiencia y eficacia.

1.2.4 Proceso

Según (Carvajal, Valls, & Lemoine, 2017, p.21) mencionan que “Un proceso es una secuencia de actividades que uno o varios sistemas desarrollan para hacer llegar una determinada salida (output) a un usuario, a partir de la utilización de determinados recursos (entradas/input)”.

Por otra parte, (Pardo, 2017, p. 18) define a los procesos como: “Un conjunto de actividades interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante las cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados después de añadirles un valor”.

De acuerdo a las definiciones citadas anteriormente, un proceso es una serie de actividades que se relacionan entre sí, estas son ordenadas y consecuentes en donde las entradas se convierten en salidas, llegando así al cliente final luego de pasar un número planificado de actividades que serán controladas y supervisadas para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización y lo más importante la plena satisfacción de los clientes tal y como se muestra en la siguiente figura.

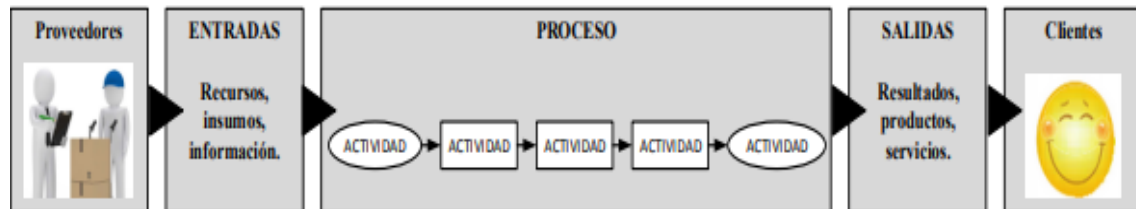


Figura 2-1. Representación esquemática de un proceso
Fuente: (Pardo, 2017)

1.2.5 Procedimientos

De acuerdo a (Maldonado, 2018, p. 9) un procedimiento es una forma determinada de llevar a cabo una actividad; en su mayoría los procedimientos son documentados debido a que este expresa la forma concreta en que se debe llevar a cabo ciertos procesos, es decir nos indican que hacer; cuando, donde y como llevarlo a cabo.

Por otra parte (Ugalde, 2005, p. 8) lo define como una secuencia ordenada de actividades relacionadas entre sí, debido a que, representan la rutina del trabajo que permite el correcto desenvolvimiento del personal en el área o departamento asignado.

Por lo tanto, los procedimientos son secuencias cronológicas de actividades que siguen un orden establecido para la correcta ejecución de una tarea, estos se expresan en documentos que explican el método de trabajo, objetivo, ámbito, descripción del proceso entre otros aspectos relevantes, permitiendo la documentación de todos los procesos de la organización.

1.2.6 Elementos de un proceso

Según (Pérez, 2004) los elementos de un proceso son los siguientes:

- a) Un input hace referencia a las entradas, las cuales responden a un estándar o criterio definido, estas entradas provienen de un suministrador interno o externo las cuales proporcionan información, materiales físicos, materiales tecnológicos o recursos humanos.
- b) El proceso o la secuencia de actividades definen los elementos, medios y recursos necesarios para ejecutarlo correctamente, para ello es indispensable una persona con la competencia y autoridad necesaria que pueda procesar el input y entregar el output al siguiente nivel del proceso administrativo.

Algunos de estos factores del proceso son entradas laterales o productos que provienen de otros procesos con los que interactúa; para poder controlar el desarrollo normal de las actividades es importante la existencia de un sistema de control denominado indicador de funcionamiento o retroalimentación.

- c) Un output es la salida del producto con la calidad exigida por el estándar del proceso, el cual, esta destinada al cliente final sea este interno o externo; un output puede ser productos, servicios o información. (p. 43)

Por consiguiente, un proceso se compone por tres elementos fundamentales: entrada, proceso y salida para poder desarrollarse de manera eficaz en sus actividades, logrando así la satisfacción del cliente final.

1.2.7 Ventajas del enfoque a procesos

Para (Pérez, 2004) centrarse en los procesos tiene las siguientes ventajas:

- Se enfoca en el cliente y en los objetivos de la organización, creando un cambio en la cultura organizacional y eliminando los controles burocráticos internos de los departamentos.
- Se optimizan los recursos, debido a que el personal conoce el por qué y para que se hacen las cosas, obteniendo una eficacia global en sus actividades.
- Permite tener una visión global de la organización, y comprender a la empresa como un proceso que genera clientes satisfechos.
- Contribuye a reducir costos operativos y de gestión mediante la identificación de las actividades que no aportan valor agregado.
- Permite tomar decisiones eficaces para alcanzar los objetivos organizacionales
- Contribuye a reducir los tiempos de desarrollo, lanzamiento y fabricación de productos o suministros de servicios.
- Mediante la asignación de responsabilidades al personal permite autoevaluar los resultados y de esta manera potenciar su motivación.
- Contribuyen a desarrollar ventajas competitivas adecuadas y duraderas.
- En la medida que el enfoque directivo se dirija a los procesos que agregan mayor valor a la empresa posibilita mejoras de fuerte impacto.
- Elimina barreras departamentales, aumentando el trabajo en equipo. (p. 67)

Para sintetizar, en la gestión por procesos los empleados cumplen un rol importante dentro de la organización, debido a que, son ellos quienes generan valor al proceso y cumplen con las necesidades y expectativas del cliente externo. Entre las ventajas del enfoque a procesos se destacan: la optimización de recursos, reducción de costos, toma de decisiones eficaces, trabajo

en equipo y asignación de responsabilidades, que permiten mejoras continuas en los procesos de cada área, desarrollando así ventajas competitivas.

1.2.8 Clasificación de los procesos

Según (Pardo, 2017) los procesos dentro de una organización se presentan en tres tipos, las cuales se describen a continuación:

- **Estratégicos:** también denominados procesos gerenciales, directivos o procesos de dirección. Son los procesos propios de la dirección, donde la gerencia tiene un papel relevante, como, por ejemplo, los procesos de planificación estratégica, establecimiento de alianzas, revisión por la dirección, etc.
- **Operativos:** existen muchas denominaciones alternativas para este tipo de procesos, como procesos de negocio, productivos, nucleares, específicos, principales, misionales. A través de ellos se generan los productos y servicios que se entregan a los clientes. Estos procesos son propios de cada negocio y de cada organización, y en conjunto conforman la denominada cadena de valor
- **Soporte:** también denominados procesos de apoyo o procesos auxiliares. Son procesos de ayuda a los procesos operativos y también a los estratégicos, aunque en menor medida. Suelen estar relacionados con la aportación de recursos y son muy parecidos en la mayoría de las organizaciones. (p.19)

En base a lo expuesto anteriormente, existen diferentes tipos de procesos dentro de las organizaciones, las cuales generan un impacto en cada área, así tenemos, los estratégicos donde la gerencia establece la planificación y estrategia de la organización; los operativos hacen referencia a la fabricación del producto o la prestación del servicio; y los de soporte o de apoyo que ayudan a ejecutar las actividades del negocio, estos procesos influyen en la toma de decisiones tanto en las actividades internas como en la cadena de valor para cumplir con las expectativas del cliente, tal y como se puede apreciar en la siguiente figura:

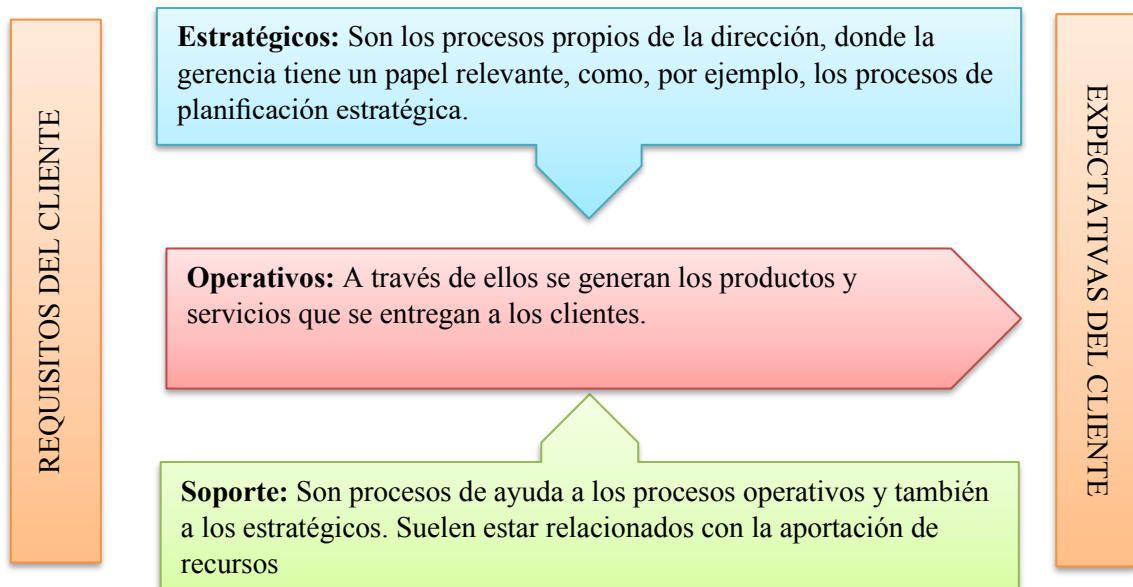


Figura 3-1. Clasificación de procesos

Fuente: (Maldonado, 2018)

Realizado por: Janeta, Jessica. 2020

1.2.9 Jerarquía de procesos.

Según (Rojas, 2007) los procesos tienen una jerarquía basada en etapas o niveles:

- **Macro proceso:** Se trata de una representación global, ya definida, de los procesos que desarrolla la organización en su conjunto.
- **Proceso:** este nivel muestra una visión global de las diferentes actividades que desarrolla el mismo en los distintos escenarios donde se propone su realización.
- **Subproceso:** Este nivel necesita generalmente de varios esquemas gráficos que representan los diferentes subprocesos en los que se puede descomponer el proceso integrado que se está representando, su amplitud y características dependen de las particularidades de cada proceso. Las representaciones de las actividades son con más detalle y de forma sencilla para facilitar la comprensión del proceso.
- **Actividad:** Es la representación gráfica a través del diagrama de flujos, en el que se desglosan las actividades de un proceso, a la vez que se muestra la persona que desarrolla la actividad, los tiempos de ejecución o el lugar en el que se realiza la actividad o se entrega el servicio. (pp. 72-74)

En base a los niveles presentado por el autor previamente citado, los procesos se dividen en cuatro etapas; macroproceso, proceso, subproceso y actividad, permitiendo ordenar claramente las actividades de tal modo que se realice de la mejor manera posible, atendiendo constantemente al fin para el que fue creado.

1.2.10 Diseño de procesos

Para (Peña & Rivera, 2016, p. 19) el diseño de procesos hace referencia a la definición formal de las metas, actividades, recursos necesarios, equipo de trabajo y reglas necesarias para la elaboración de un producto o prestación de un servicio.

Según (Buljan & Partners, 2020) menciona que: “El diseño de procesos tiene el objetivo de cambiar los recursos, objetivos, visión y medios que dispone una empresa para variar su organización y lograr otro enfoque”.

Tomando como referencia el concepto de los autores citados, el diseño de procesos tiene el objetivo de optimizar los recursos de la empresa, adecuar y mejorar los procesos, identificando las actividades que se interrelacionan entre sí.

1.2.11 Modelado de procesos

Según (Maldonado, 2018) en relación al modelado de procesos menciona que:

El modelado de procesos debe ser entendido, a saber, por dos cuestiones importantes el modelado y los procesos. Cuando un proceso es modelado con ayuda de una representación gráfica (diagrama de proceso) pueden apreciarse con facilidad las interrelaciones existentes entre distintas actividades, analizar cada actividad, definir los puntos de contacto con otros procesos, así como identificar los subprocesos comprendidos. Al mismo tiempo los problemas existentes pueden ponerse de manifiesto claramente dando la oportunidad al inicio de acciones de mejora. El modelado de procesos va relacionado a la planificación del modelo de negocio. (p. 18)

En la opinión de (Peña & Rivera, 2016, p.19) en cuanto al modelado de procesos menciona que se requiere un conjunto de destrezas y técnicas que permitan a las personas comprender, evaluar y gestionar los procesos claves de la organización.

Por lo tanto, el modelado de procesos permite comprender de manera rápida y sencilla las actividades fundamentales de la organización a través de su representación gráfica, la cual permite dar soluciones sobre la marcha si en caso se presentan dificultades en alguno de sus procesos.

1.2.12 Segmentación de procesos

Según el autor Carrasco menciona que:

A partir de la segmentación se logra elaborar un mapa de procesos el cual es una representación gráfica de las actividades de la empresa, el cual contiene los elementos claves y la relación que existe entre ellas, así como con las del exterior, permitiendo

generar valor, su propósito es lograr llegar a un nivel de separación que permita identificar los procesos operativos que son la pieza fundamental debido a que agregan valor tanto a productos como a servicios, al tener identificados estos procesos de manera detallada permitirán describirlos mejorarlos o rediseñarlos. (Carrasco, 2009, p.32)

Según el mismo autor se deben seguir algunas reglas para segmentar procesos entre las cuáles tenemos:

- Un proceso operativo no puede dividirse más como proceso porque da respuesta a un objetivo preciso y con un fin determinado, útil a la organización.
- Un proceso operativo está compuesto por actividades.
- Una actividad es realizada por una persona en un cargo específico. (p.33)

En base a lo expuesto anteriormente, la segmentación de procesos permite identificar y separar los procesos claves que agregan valor en la organización dando paso a su representación gráfica para su posterior mejora o rediseño, para ello se deben seguir reglas que permiten segmentar de manera adecuada los procesos de la organización.

1.2.13 Mapa de procesos

Según (Maldonado, 2018, p.43) se refiere al mapa de procesos como una representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades o grupos de actividades de la organización, la misma que sirve para tener una visión global y clara de las actividades que aportan valor al producto o servicio recibido por el cliente.

Por otro lado, Pardo define al mapa de procesos como:

Una representación global de procesos, no individual de cada uno de ellos (individualmente se pueden representar mediante flujogramas). Podemos dibujar el mapa de procesos de todas las actividades de la organización o limitarlo a una determinada área de la misma, ligada a un producto, un departamento, etc. En el mapa de procesos se muestra su secuencia y las interrelaciones que existen entre ellos. Por tanto, hace visible la estructura de procesos de la organización y el entramado metodológico que permite el funcionamiento interno y la generación de los productos y servicios. (Pardo, 2013, p.50)

Por lo tanto, el mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos que intervienen en una organización, permitiendo tener una visión global de las actividades que aportan valor tanto a los productos y servicios.

1.2.13.1 Utilidades del mapa de proceso

Para (Pardo, 2013, pp. 50-51) en un mapa de procesos podemos encontrar las siguientes utilidades:

- Facilidad en la selección de procesos prioritarios relacionados con la estrategia de la organización, innovación y mejora de los procesos.
- Mediante indicadores de gestión se puede medir el desempeño del personal, tasas de eficiencia en el uso de los recursos, entre otros.
- Permite realizar estudios globales relacionados con el riesgo operacional.
- Contribuye a la integración del sistema de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad, etc.
- Permite mejorar la misión de la organización para estructurar el conocimiento y formación del personal.

Como se indicó en el punto anterior, existen varias utilidades del mapa de procesos dentro de una organización, ya que, con la representación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos, permite tener una visión general del sistema de gestión de la empresa, facilitando la identificación de los procesos en función del tipo de actividad y de su importancia.

1.2.13.2 Tipos de mapa de procesos

Para (Pardo, 2013, pp. 51-54) existen tres tipos de mapa de procesos, las cuales se describen a continuación:

Mapa de procesos convencional: Para configurar el mapa se utiliza la clasificación tradicional de los procesos, en donde los procesos estratégicos se colocan en la parte superior del mapa, los de apoyo en la parte inferior, y los operativos en la media, además, los requisitos del cliente se colocan en la parte izquierda, como entrada de los productos o servicios que se van a generar y en la parte derecha se ubica la satisfacción del cliente que la organización debe conseguir a través de los mismos como se puede apreciar en la siguiente figura.

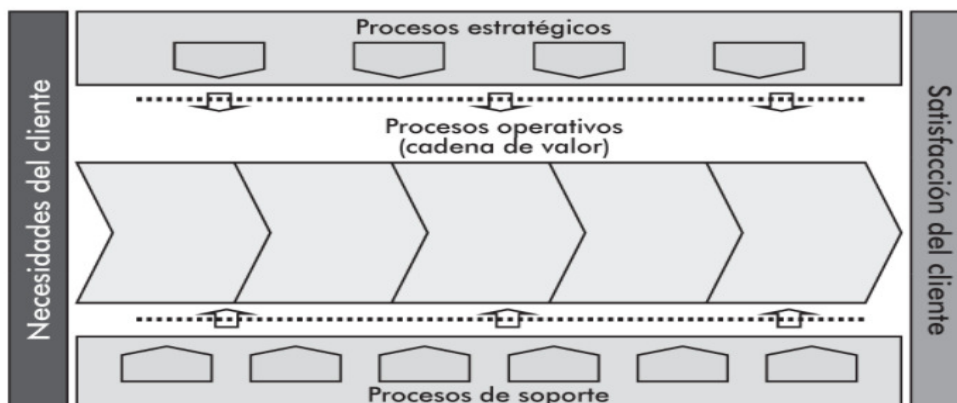


Figura 4-1. Representación genérica de un mapa de procesos convencional

Fuente: (Pardo, 2013)

Mapa de procesos formal. Para configurar este tipo de mapa se utiliza la clasificación de procesos sugerida por la Norma UNE-EN ISO 9001:2008 que abarca los procesos de dirección; realización del producto; provisión de recursos; medición, análisis y mejora.

De igual manera que el mapa convencional las necesidades y la satisfacción del cliente se colocan a la izquierda y derecha del mapa, respectivamente tal y como se muestra en la figura.

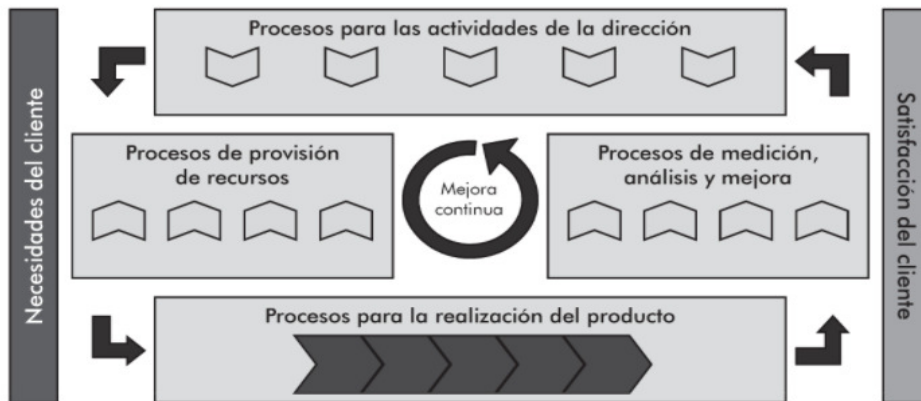


Figura 5-1. Representación genérica de un mapa de procesos formal
Fuente: (Pardo, 2013)

- **Mapa de procesos lineal.** Para configurar este tipo de mapa se utiliza las bases del diagrama de flujo, además, se apoyan en la clasificación tradicional de los procesos, desplegando los procesos operativos como un diagrama de flujo, en este caso cada rectángulo representa una actividad mas no un proceso y se omiten los rombos de decisión.

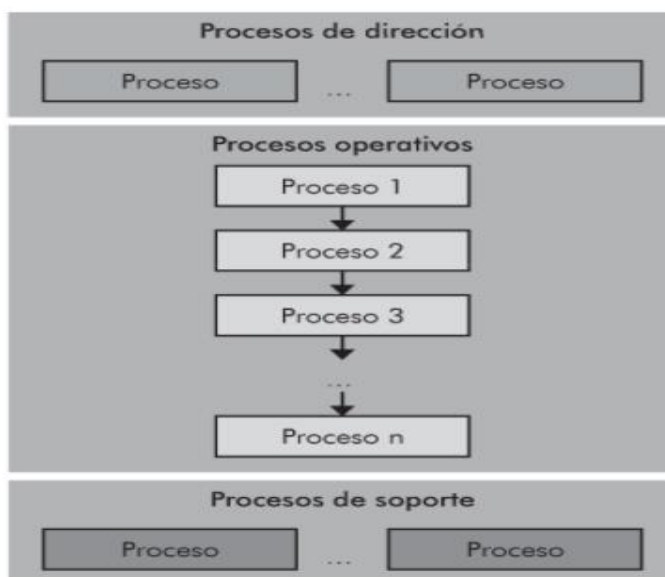


Figura 6-1. Representación genérica de un mapa de procesos lineal
Fuente: (Pardo, 2013)

1.2.14 Diagrama de flujo o flujograma

Para comprender de una mejor manera el diagrama de flujo se citan los siguientes autores quienes lo definen de la siguiente manera:

Un diagrama de flujo es la representación gráfica matricial de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (en procedimientos generales), o los puestos que intervienen (procedimientos específicos) en cada operación anotada. Los diagramas de flujo presentados en forma sencilla y accesible, dan una descripción clara de las operaciones, facilitando visualmente su comprensión. (Ugalde, 2005, p. 12)

Según (Maldonado, 2018, p.137) el diagrama de flujo es: “Una representación gráfica que muestra todos los pasos de un proceso y la forma como estos se relacionan entre sí”.

De acuerdo con los autores previamente citados, podemos comprender que los diagramas de flujo son representaciones gráficas que permiten visualizar de manera fácil y comprensible la secuencia de las actividades que se llevan a cabo en determinadas áreas dentro de la organización.

1.2.14.1 Utilidades del flujograma

Para (Pardo, 2013, p. 23) las utilidades de los flujogramas son múltiples, entre ellas están las siguientes:

- Constituyen una alternativa idónea para la documentación de los procesos. Un proceso que está representado en forma gráfica es más comprensible.
- El hecho de observar visualmente las actividades del proceso favorece que los agentes involucrados lleguen a un acuerdo sobre los métodos a seguir con más convicción y rapidez.
- Se puede utilizar en reuniones de trabajo para identificar problemas y oportunidades de mejora, establecer recursos, coordinar actuaciones, delimitar tiempos...
- Deja claramente definidas las funciones y responsabilidades de cada uno de los agentes intervinientes, mostrándose las relaciones cliente-proveedor internos.
- Es muy útil para el establecimiento de indicadores operativos.
- Facilita el diseño de nuevos procesos.
- Apoya en la formación del personal.

En síntesis, las utilidades que ofrecen los diagramas de flujo o flujogramas son amplias debido a que permite visualizar de manera fácil y sencilla los procesos de la organización, de esta manera

el personal puede identificar en que proceso se encuentra y cuál es su rol, también, se encuentran oportunidades de mejora al poder establecer indicadores para el control de las actividades.

1.2.14.2 Construcción de un diagrama de flujo

De acuerdo con (Pardo, 2013, p. 27) para la correcta construcción de un diagrama de flujo se deben seguir los siguientes pasos:

- Hacer una lista de las actividades que conforman el proceso en presencia de los actores intervinientes para lograr un acuerdo sobre cómo se ejecutara, evitando olvidar actividades que intervienen en el proceso.
- El nivel de descripción de las actividades debe ser uniforme
- Identificar los agentes que ejecutan cada actividad.
- Representar gráficamente la secuencia de actividades, añadiendo las entradas y salidas del proceso
- Realizar una revisión final para corroborar que el flujograma está diseñado de acuerdo al proceso correspondiente.
- Designar un nombre o cambiarlo de acuerdo al flujograma actual.

En base a lo expuesto anteriormente, existen consideraciones que se deben tomar en cuenta para la construcción de los diagramas de flujo, partiendo desde la identificación de las actividades que intervienen en el proceso conjuntamente con sus responsables, de esta manera se evita omitir actividades esenciales que intervienen en el proceso, asegurando que la representación gráfica describa tal y cual como se lo ejecuta.

1.2.14.3 Tipos de diagramas de flujo

Según (Pardo, 2013, p. 24) menciona que nos podemos encontrar con los siguientes tipos de diagramas de flujo:

Flujogramas de tipo matricial: se caracteriza porque los actores intervinientes en el proceso aparecen en la cabecera del gráfico, seguidas a ellos se sitúan las actividades desempeñadas por cada uno. Estos tipos de flujograma se pueden realizar de arriba abajo o de izquierda a derecha tal y como se aprecia en la siguiente figura.

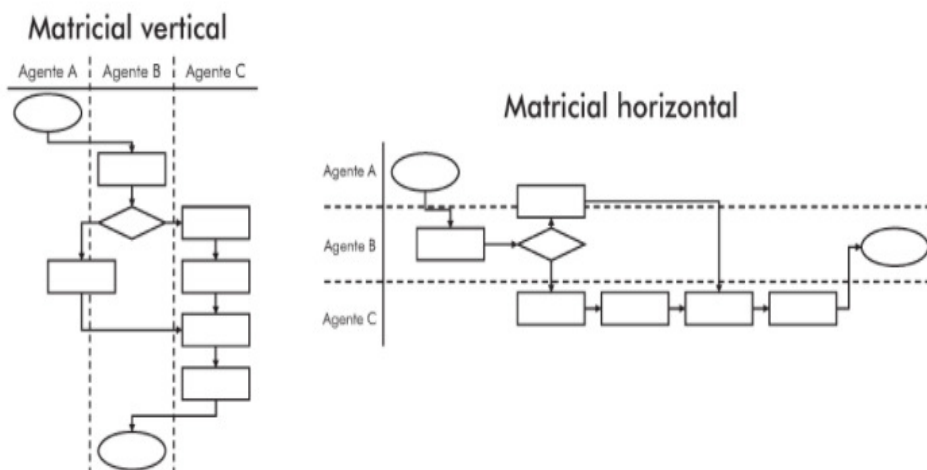


Figura 7-1. Flujogramas de tipo matricial
Fuente: (Pardo, 2013)

Flujogramas de tipo lineal. En este caso, todas las actividades del proceso aparecen secuenciadas una debajo de la otra. Es de muy fácil construcción, pero aporta menos información sobre el proceso. (p. 24)

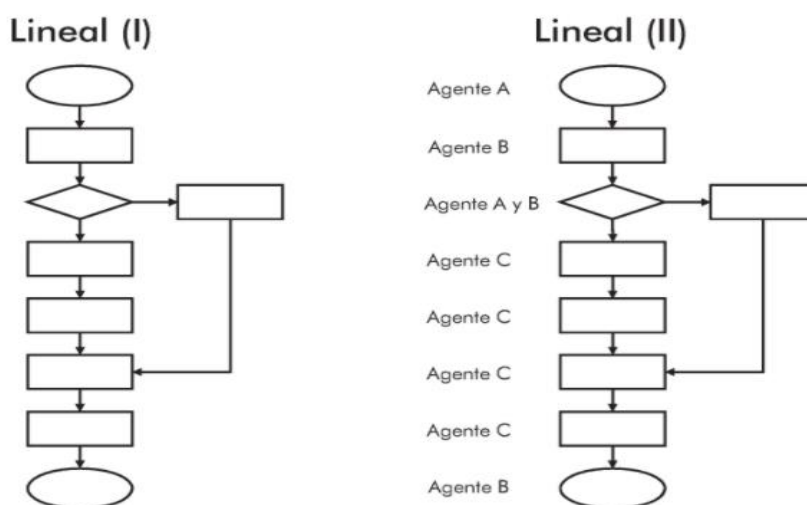


Figura 8-1. Flujogramas de tipo lineal
Fuente: (Pardo, 2013)

Según (Juárez, 2017, p. 37) menciona otro tipo de diagrama:

Diagramación por funciones cruzadas: es una representación gráfica de la secuencia de todas las operaciones, transportes, inspecciones y otros que ocurren dentro de un proceso. Incluyen, además, la información pertinente para el análisis del proceso.

Una de las cualidades de esta diagramación es la posibilidad de observar el transcurso de la información alrededor de la empresa, debido a que por su diseño permite observar su trayecto



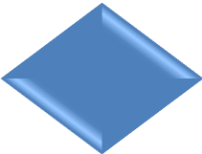


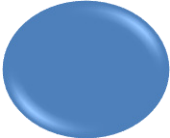
total, además, cualquier proceso de funciones cruzadas se puede presentar de forma vertical y horizontal. En el diseño horizontal se resalta el proceso y en el vertical se resalta las unidades funcionales.


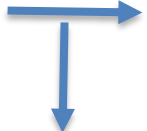
Los diagramas de flujo pueden ser presentados en diferentes formas ya sean estas de manera matricial, lineal o funciones cruzadas, dependiendo de cuan específicos queremos ser, dentro de estos tipos de flujogramas existen una similitud entre el tipo matricial y el de funciones cruzadas pues presentan formatos similares para su representación gráfica, además de ser descriptivo, debido a que, muestra el flujo de tareas entre los agentes y evidencia el punto de contacto entre los mismos.

1.2.15 Simbología para la descripción de un proceso

Para la diagramación de procesos se utilizan una serie de símbolos la cual permite realizar el flujo con sus relaciones y dependencias. Dentro de esta simbología tenemos:

Tabla 1-1: Simbología del flujograma de procesos

FUNCIÓN	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
Terminal		Representa el inicio/fin. Está reservado a la primera y a la última actividad. Un proceso puede tener varios inicios y varios finales.
Proceso		Se utiliza para definir cada actividad o tarea. Debe incluir siempre un verbo de acción
Decisión		Elección. Representa una pregunta e indica el destino de flujo de información con base a respuestas alternativas de si y no.
Documento		Indica lectura de algún documento. Casi siempre se refiere a un producto impreso.
Archivo		Implica guardar o almacenar documentos, productos, materiales u otros.
Conector Interno		Conexión con otro paso. Se utiliza para asociar partes o pasos dentro de un mismo sistema.

Conector Externo		Conexión con otro proceso. Se usa para unir o un sistema o una parte de él con otro sistema.
Flechas		Representa flujo de información. Indica dirección que sigue el flujo en el sistema

Fuente: (Pardo, 2013); (Ugalde, 2005)

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

1.2.16 Manual de procesos

Según (Llanos, 2017) el manual de procesos es una herramienta que permite a la organización, agrupar una serie de actividades que están enfocadas a mejorar la gestión interna de la empresa y ofrecer un servicio de calidad a los clientes satisfaciendo sus requerimientos.

De acuerdo con (Gerencia, 2015) menciona que un manual de procesos, permite que la empresa funcione de manera correcta, debido a que es donde se establecen los estamentos, políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo aquello referente a la gestión de la organización.

Tomando como referencia las definiciones anteriores, el manual de procesos es un documento que permite coordinar, detallar y estandarizar las instrucciones para una correcta ejecución de las actividades dentro de la organización.

1.2.16.1 Objetivos de un manual de procesos

Según (Raffino, 2020) los manuales de procesos tienen los siguientes objetivos:

- Facilitan la capacitación y adiestramiento del personal.
- Especifican las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, departamento o de la organización toda.
- Proporcionan una visión integral de los procesos que componen las labores de la empresa u organización.
- Componen el historial de procedimientos de la organización, ganando luego valor documental.
- Permiten la evaluación del desempeño de los trabajadores en base al ideal esperado por la empresa.

En síntesis, el manual de procesos tiene como objetivo proporcionar una visión integral de las actividades en cada área o departamento de trabajo, a través de un documento que sirve de guía para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores en su entorno laboral.

1.2.17 Mejoramiento continuo

Según (Carvajal, Valls, & Lemoine, 2017, p. 58) “El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo”.

El mejoramiento continuo es un conjunto de acciones permanentes con el fin de hacer los procesos y actividades de la empresa más eficientes y efectivas, al mismo tiempo agregan valor al producto/ servicio generando así ventajas competitivas.

1.2.17.1 Importancia del mejoramiento continuo

Para (Maldonado, 2018, p.176) la importancia del mejoramiento continuo radica en su contribución para mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, mediante el cual se logra ser más productivos y competitivos en el mercado, logrando crecer y ser líderes.

El mejoramiento continuo es uno de los pilares básicos de una empresa que permite aumentar los niveles del sistema productivo, mejorar la gestión y alcanzar altos niveles de calidad, logrando ser competitivos en el mercado través de la excelencia en sus procesos, encaminando a la empresa hacia el éxito.

1.2.18 Indicadores de gestión

De su parte el autor (Pardo, 2017, p. 135) manifiesta que los indicadores son: “Instrumentos de medida que proporcionan datos objetivos del desempeño de los procesos (por ejemplo, porcentaje de servicios con incidencias). La misión principal de los indicadores es conocer si los procesos están siendo eficaces o no”.

Según (González, 2017, p. 76) menciona que: “Los indicadores del proceso de gestión permiten obtener información de interés, en relación con la elaboración del producto o prestación del servicio, de forma que se pueda establecer su capacidad, eficacia y eficiencia”.

De acuerdo a las definiciones los autores citados, los indicadores de gestión son herramientas de control tanto cuantitativa como cualitativa que permiten evaluar el desempeño de los procesos identificando el grado de su cumplimiento.

1.2.18.1 Tipos de indicadores

Para (Pardo, 2017, p. 136-140) existen múltiples clasificaciones de indicadores relacionadas con los procesos, todas ellas válidas. A continuación, se exponen algunas de las más interesantes.

- **Indicadores de eficacia:** informan del grado de cumplimiento de requisitos solicitados por los clientes internos o externos.
- **Indicadores de eficiencia:** informan de la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados para conseguirlos.
- **Indicadores de resultado:** los indicadores de resultado se miden al final del proceso. Nos ofrecen información sobre el resultado final obtenido con el proceso, advirtiendo de si el producto o servicio generado ha satisfecho los requisitos acordados con los clientes.
- **Indicadores de operativa:** están centrados en el funcionamiento interno del proceso y funcionan como alarmas, pues alertan de posibles disfunciones en el desempeño de ciertas actividades de vital importancia para el resultado final del proceso.
- **Indicadores directos o de primer nivel:** miden una variable o requisito de manera directa, centrando la medida en aquello que se desea contrastar.
- **Indicadores indirectos o de segundo nivel:** buscan características correlacionadas con la variable o requisito a medir con las que existe una alta similitud, y son estas características las que se utilizan como indicador.
- **Indicadores de calidad percibida:** miden la opinión del cliente externo respecto a un producto o servicio, es decir constituyen una medida de la satisfacción del cliente.
- **Indicadores de calidad objetiva:** tratan de contrastar la satisfacción de los clientes externos en función de la información objetiva respecto a los productos y servicios adquiridos.
- **Indicadores compuestos:** se utilizan mucho en el campo social y económico para resumir aspectos o problemas complejos y multidimensionales, ayudando así a tomar decisiones.

Estos indicadores de gestión pueden ser aplicadas de acuerdo a la información que necesita la empresa, debido a que permite evaluar la capacidad de las organizaciones de alcanzar los resultados propuestos en cada proceso, facilitando la toma de decisiones. En la siguiente gráfica se puede observar la clasificación de los indicadores de gestión partiendo desde los indicadores simples que tiene subdivisiones hasta los compuestos.

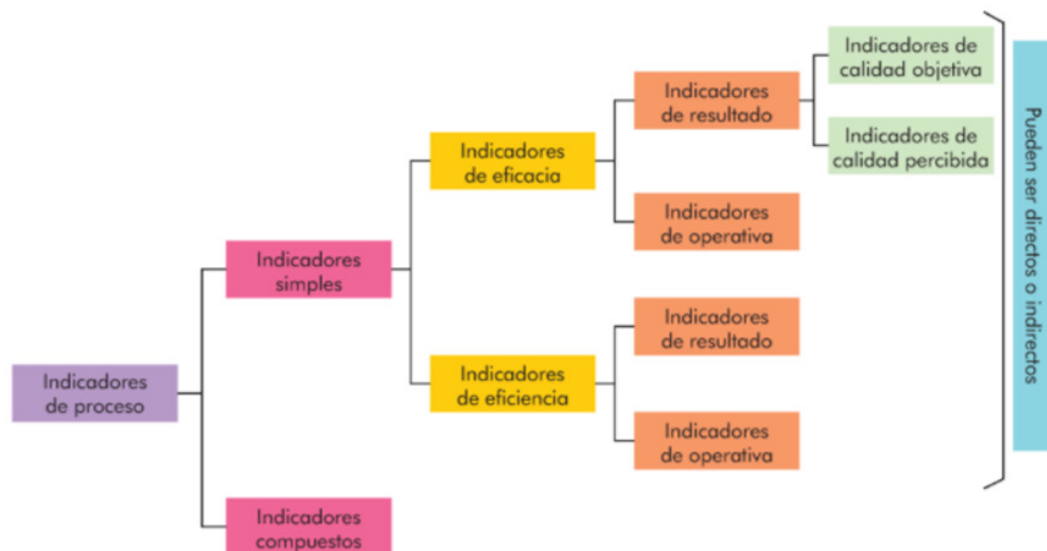


Figura 9-1. Clasificación de indicadores de proceso

Fuente: (Pardo, 2017)

1.2.19 Diseño de indicadores

El diseño de indicadores garantiza que estas herramientas sean adecuadamente elaborados, debido a que, miden el rendimiento del proceso y son los oportunos para ofrecer información a la organización, es por ello que se plantean algunas consideraciones para el diseño de los diferentes tipos de indicadores.

1.2.19.1 Diseño de indicadores de resultado

Según (Pardo, 2017, pp. 142-143) para el desarrollo de indicadores de resultado se efectúa lo siguiente:

- Identificar al cliente o clientes del proceso; es decir quienes reciben el producto o servicio.
- Determinar los requisitos de los clientes y traducirlos a requisitos concretos o atributos fácilmente reconocibles
- Relacionar una medida a cada requisito sean estos porcentajes, valores absolutos y medias.
- Fijar un valor estimado que sirva de referencia.

1.2.19.2 Diseño de indicadores de operativa

Según (Pardo, 2017) el diseño de indicadores de operativa pasaría por:

- Buscar la actividad o actividades claves del proceso y, dentro de cada una, los parámetros o variables relevantes, para ello es importante tener el diagrama de flujo del proceso.
- Asociar a cada variable crítica una medida (porcentaje, media, número de casos, etc.).
- Fijar un valor estimado.

1.2.19.3 Diseño de indicadores de eficiencia

Según (Pardo, 2017) el diseño de indicadores de eficiencia sigue los siguientes pasos:

- Partir del producto o servicio generado, del requisito o requisitos de los clientes más relevantes o de variables significativas del proceso.
- Escoger una unidad de coste con posibilidades de medida.
- Relacionar mediante una medida el producto, el servicio o el requisito o variable relevante con la unidad de coste elegida. (p. 143)

1.2.19.4 Diseño de indicadores compuestos

Según (Pardo, 2017) para el diseño de indicadores compuestos se sigue la siguiente secuencia:

- Decidir sobre el aspecto o problema a medir.
- Seleccionar indicadores.
- Establecer valores umbral para el indicador compuesto.
- Calcular el valor del indicador compuesto.
- Comprobar la solidez y estabilidad de los resultados. (p. 145)

1.2.20 Plan de control de indicadores

De acuerdo con (Pardo, 2017, p. 146) el plan de control de indicadores permite medir e interpretar adecuadamente cada uno de los indicadores diseñados, el plan debe contener la siguiente información: responsable de la medición, periodicidad de la medida, fórmula de cálculo y valor referencial.

Toda la información necesaria para poder medir el indicador se puede recoger en:

- **Ficha de proceso:** si se dispone de fichas de proceso, en cada ficha se puede recoger la información para definir y medir los indicadores asociados al proceso.
- **Ficha del indicador:** es una ficha específica para cada indicador en donde se recoge toda la información para definir y medir un indicador.
- **Plan de control:** es una tabla que aglutina la información para la definición y medición de todos los indicadores existentes, determinando las pautas para la implantación del sistema de indicadores que hayamos diseñado.

En síntesis, en plan de control de indicadores es un método que ayuda a evaluar y analizar el cumplimiento de las actividades a través de fichas o tablas en el que se detallan fórmulas, tiempos y responsables.

1.3 Marco conceptual

Actividad

Según (Maldonado, 2012, p. 2) actividad se define como “La suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función”.

Diseño

Para (Ferreira, 2017) “El diseño permite buscar y planear una serie de soluciones a través de una adecuada estructuración y análisis de la situación, además muchas áreas del conocimiento lo aplican debido a que es muy práctica”.

Gestión

Para (Pérez, 2004, p. 109) gestión es: “Hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas, para conseguir objetivos”.

Proceso

De acuerdo con (Maldonado, 2012, p. 2) un proceso se define como: “Conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna”.

Gestión por procesos

Para (Carvajal, Valls, & Lemoine, 2017, p. 42) la gestión por procesos persigue la mejora continua de cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la organización, a través de la caracterización, selección, descripción, y documentación de toda la secuencia de sus procesos.

CAPITULO II

2 MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de Investigación

2.1.1 Enfoque cuantitativo

Según (Niño, 2019, p. 28) “La investigación cuantitativa tiene que ver con la “cantidad” y, por tanto, su medio principal es la medición y el cálculo. En general, busca medir variables con referencia a magnitudes”.

2.1.2 Enfoque cualitativo

Para (Niño, 2019, p. 299) “La investigación cualitativa toma como misión “recolectar y analizar la información en todas las formas posibles, exceptuando la numérica”.

La presente investigación tuvo un enfoque mixto es decir cualitativo y cuantitativo lo que permitió conocer la situación actual de la empresa mediante la aplicación de técnicas como: observación, entrevista y cuestionarios realizada a los trabajadores del lugar, de ahí que se procedió al análisis de los datos numéricos a través de la tabulación con la finalidad de reunir la información necesaria para realizar el presente trabajo de investigación.

2.2 Nivel de Investigación

2.2.1 Descriptivo

Para (Niño, 2019, p. 33) el propósito de la investigación descriptiva es: “Describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado o comprobar una hipótesis”.

En la investigación se aplicó un nivel descriptivo porque se detalla las características y rasgos relevantes de todos los procesos que realiza cada departamento, del cual se obtuvo información necesaria acerca de los requerimientos y necesidades que permitan diseñar el modelo de proceso para la empresa.

2.2.2 Explicativo

Según (Niño, 2019, p. 33) menciona que: “Este nivel de investigación averigua las causas de las cosas, hechos o fenómenos de la realidad. La explicación es un proceso que va mucho más allá de la simple descripción de un objeto”.

Se manejó un nivel de investigación explicativo debido a que se partió de una explicación de los problemas que originaron la situación analizada y como esta afecta en la prestación de servicios.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Según la manipulación o no de las variables independientes

2.3.1.1 No experimental

Para. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 152) “En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron”.

La investigación que se llevó a cabo es no experimental debido a que se enfocó más en la observación de las actividades que se realizan en el Centro Turístico, de esta manera se recopiló información pertinente y posteriormente esta fue analizada.

2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

2.3.2.1 Transversal

De acuerdo a (Pérez, Pérez, & Seca, 2020, p. 217) “Se toman los datos una sola vez y los resultados que obtengamos serán válidos para explicar el estado de situación en ese momento específico”.

La investigación fue transversal porque se realizó una sola intervención en el trabajo de campo, y para la obtención de datos se aplicó entrevistas y encuestas al personal.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Documental

Según (Stracuzzi & Martins, 2012, p. 90) “La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos- escritos u orales”.

Para el desarrollo de la investigación se tuvo que acudir a documentos, libros, revistas científicas sean estos físicos como virtuales y sitios web, para tener un enfoque más amplio sobre teorías y conceptualizaciones expuestas por diversos autores.

2.4.2 De Campo

Según (Stracuzzi & Martins, 2012, p. 88) la investigación de campo consiste en: “La recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables”.

Se considera de campo debido a que se obtuvo información adecuada al realizar visitas a las instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” con el fin de conocer su situación actual y los procesos que se llevan a cabo en las diferentes áreas.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

Para (Naranjo, 2017, p. 270) “La población es el conjunto que se encuentra conformado por todas las unidades de análisis o todas las características que son de interés, relevantes, para el investigador”.

Para la realización de la presente investigación la población está conformada por los 7 empleados del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” quienes delimitarán la capacidad de gestión administrativa y los turistas que visitan en Centro Cultural los mismos que nos permitirán verificar el nivel de satisfacción de los servicios prestados.

2.5.2 Muestra

Para (Naranjo, 2017, p. 271) la muestra es un grupo relativamente pequeño, es un subgrupo de esta que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados, constituyen de unidades de análisis, que supuestamente representan en mayor o menor grado las características de la población.

a) Tamaño de la muestra del personal del Centro Turístico y Cultural Pucara Tambo

La población total del Centro Turístico está compuesta por siete personas entre directivos y empleados, dado que el grupo es pequeño se trabajará con toda la población.

Tabla 2-2: Personal que labora en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

CARGO	RESPONSABLE
Gerente	Segundo Angel Sucuy
Coordinadora	Ing. Ángela Huilcarema
Contadora	Ing. María Inés Auquilla
Chef	Adriana Cayambe
Mesero	Edwin Pilco
Guía	Norma Hipo
Marketing	Ing. Gladys Martínez

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”
Realizado por: Janeta, Jessica. 2020

b) Tamaño de la muestra de turistas que visitan el Centro Turístico y Cultural Pucara Tambo

Para la muestra se tomó como referencia 200 turistas nacionales que visitan el lugar mensualmente, información que fue proporcionada por la Coordinadora del Centro Turístico quien se encarga de dar el seguimiento estadístico a los turistas.

n= tamaño de la muestra

e= nivel de error que equivale a (0.05)

z= nivel de confianza para lo cual el valor es de (1.96)

p= proporción de la población que reúne las características de interés para el estudio, es decir (0.5)

q= proporción de la población que no posee esa característica de estudio, es $1-p = (0.5)$

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

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 200}{0,05^2(200 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = 132$$

Una vez aplicada la fórmula se ha definido que la muestra es de 132 encuestas destinadas a los turistas

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos de investigación

2.6.1.1 Deductivo

Según (García, 2016, p. 67) “El método deductivo es una forma del razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad”.

En la presente investigación se utilizó el método deductivo para la recolección de información partiendo de los conceptos, definiciones y demás información bibliográfica acerca del modelo por procesos, misma que sirvió para el sustento del marco teórico ayudando a realizar conclusiones específicas sobre la elaboración, utilización y ejecución de este modelo de gestión en la empresa.

2.6.1.2 Inductivo

Según (García, 2016, p. 66) el método inductivo se puede definir como: “Una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de cosas particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.

Hace referencia a la observación de hechos particulares como las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa, las visitas permanentes que se realizaron fueron claves para formular conclusiones de carácter general de los procesos realizados.

2.6.1.3 Analítico

Según (Abrau, 2014, p. 199) el método analítico “Se fundamenta en la premisa de que a partir del todo absoluto se puede conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones entre ellas”.

El método analítico permitió organizar, verificar y analizar las posibles soluciones a los problemas detectados en la empresa para poder armar la propuesta del diseño del modelo de procesos.

2.6.2 Técnicas

2.6.2.1 Observación

De acuerdo con (García, 2016, p. 76) Es una percepción atenta, racional, planificada y sistemática de los fenómenos relacionados con los objetivos de la investigación, en sus condiciones naturales y habituales.

Para la presente investigación se puso en práctica la técnica de observación a través de las visitas mediante el cual se pudo observar personalmente los hechos y circunstancias relacionadas con las actividades que se desarrollan en el lugar, permitiendo tener una visión más clara y objetiva de sus procesos en cada una de su áreas.

2.6.2.2 Entrevista

Según (García, 2016, p. 86) define a la entrevista como: “Una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el (o los) entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que intervienen de manera fundamental los gestos, las posturas y todas las diferentes expresiones”.

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó una entrevista con el gerente de la empresa a fin de conocer la perspectiva en cuanto a la gestión administrativa. Además, se

entrevistó a cada trabajador que labora en el lugar con la finalidad de realizar el levantamiento de procesos y procedimientos mediante fichas.

2.6.2.3 Encuesta

Para (García, 2016, p. 95) la encuesta como método de investigación científica persigue el objetivo de: “Obtener respuestas a un conjunto de preguntas. Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente”.

Esta técnica se aplicó a la totalidad de la población con el objetivo de recopilar información relevante, a través de preguntas realizadas a turistas que acuden al Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, de esta manera se pudo efectuar un análisis de satisfacción de los clientes con los servicios prestados. También se realizó una encuesta a todos los empleados a fin de identificar el estado actual y el modelo de gestión con el que trabaja la empresa y en base al resultado que se obtuvo se procedió a realizar el diseño del modelo de procesos.

2.6.3 Instrumentos

Guía de entrevista: Elaborada para levantar la parte documental de la investigación, de una manera lógica y secuencial para el desarrollo del Diseño del Modelo de Procesos. (Ver Anexo A)

Cuestionarios: Se utilizaron preguntas cerradas, 9 para la encuesta a los trabajadores del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” y 8 preguntas para la encuesta a los turistas que acuden al lugar que permitieron obtener información precisa de la opinión del cliente interno y externo. (Ver Anexos B y C)

Fichas de información: Comprenden los papeles de trabajo, fichas de procesos y documentos elaborados de procesos u obtenidos en las cuales se recolectó la información más relevante de cada etapa, de tal forma se aseguró la armonía en el desarrollo del proyecto

2.7 Idea a defender

El diseño de un Modelo de Procesos para el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” en la Parroquia Cacha Cantón Riobamba contribuirá al mejoramiento de la gestión interna.

CAPITULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 Resultados de la entrevista realizada al Gerente del Centro Turístico.

De la entrevista realizada al señor Segundo Sucuy gerente general de la empresa, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿Tiene un modelo de gestión definido el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” con el que usted trabaja?

Las actividades que se realizan en cuanto a la dirección, se llevan a cabo por la experiencia, ejecutando las actividades como se presenten en el transcurso de la jornada, y no de una manera técnica.

2. ¿Al ingresar un nuevo personal de trabajo a la empresa, se da a conocer sus responsabilidades, actividades y su jefe inmediato?

Cuando existe personal que se integra al equipo de trabajo, se le proporciona toda la información necesaria para que se relacione con el entorno y pueda ejecutar sus actividades.

3. ¿Los trabajadores cuentan con un manual o documento en el que puedan identificar las actividades a desarrollar dentro de la empresa?

Los trabajadores no cuentan con un manual o un documento en el que se guíen, las indicaciones de cómo realizar las actividades se las da a conocer de manera verbal, es por ello que en ocasiones se presentan confusiones y duplicidades en el trabajo.

4. ¿Los trabajadores ejecutan sus actividades en función del tiempo?

Ciertas actividades se desarrollan en función del tiempo debido a que no se ha establecido un tiempo exacto o promedio a las tareas que se desarrollan en las diferentes áreas, lo que ha causado lentitud en los procesos dentro de la empresa.

5. ¿Conoce usted los procesos administrativos y operativos de la empresa?

Los procesos de la empresa no han sido identificados técnicamente, por lo que se desconoce de manera profunda el funcionamiento y el desempeño de los procesos y las actividades en los que la empresa se halla involucrada.

6. ¿Cree usted que un manual por procesos identifique a los responsables de cada actividad dentro de la empresa?

Un manual por procesos mejoraría la gestión interna de las actividades, debido a que cada trabajador va poder identificar de manera comprensible las actividades que les competen y llevarlas a cabo, de esta manera no existiría duplicidad de trabajo.

7. ¿Cree usted que un modelo de gestión por procesos genere eficiencia y eficacia en la empresa?

El modelo de gestión por procesos permitirá alcanzar los objetivos organizacionales a través de una gestión eficiente y eficaz de las actividades, siendo este un factor clave para ofrecer un servicio de calidad a los visitantes que arriban al lugar.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENTREVISTA

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” se pudo determinar lo siguiente: la empresa no cuenta con un modelo de gestión definido que permita desarrollar de manera técnica las actividades, además los procesos de la empresa no han sido debidamente identificados por lo que se desconoce cuales son los procesos administrativos, operativos y de apoyo, por otro lado la falta de un manual o documento guía para la ejecución de las actividades causa ineficiencia en los procesos, lo que dificulta tomar decisiones correctivas, preventivas o de mejora, En base a los hechos antes mencionados es evidente la necesidad de un manual de procesos que permita documentar y estandarizar las actividades a desarrollarse en la empresa, mejorando así la gestión interna y alcanzar los objetivos propuestos.

3.1.2 Resultados de la encuesta realizada al personal del Centro Turístico.

1. ¿Conoce usted si la empresa gestiona sus actividades por procesos?

Tabla 3-3: Gestión de actividades por procesos

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

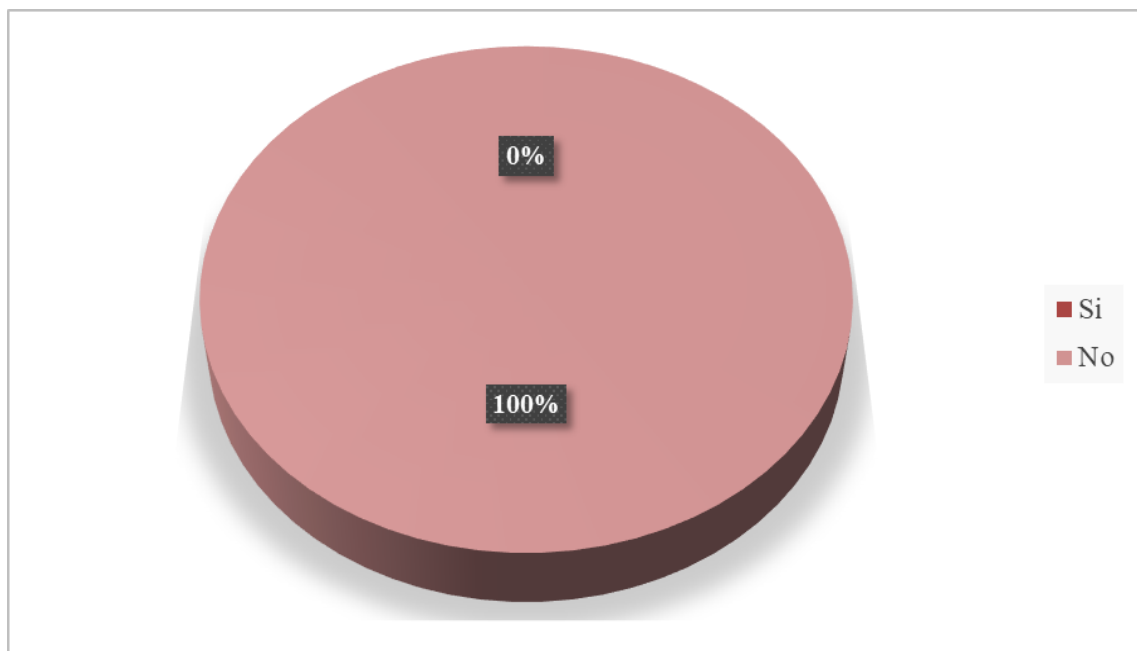


Gráfico 1-3. Gestión de actividades por procesos

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

En su totalidad el personal encuestado menciona que la empresa no gestiona sus actividades por procesos, estos se los realiza de manera empírica, ocasionando: duplicidad, confusión, y retrasos en sus actividades, disminución en su productividad e insatisfacción en los clientes.

2. ¿Usted identifica claramente sus actividades dentro de la empresa?

Tabla 4-3: Identificación de actividades

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

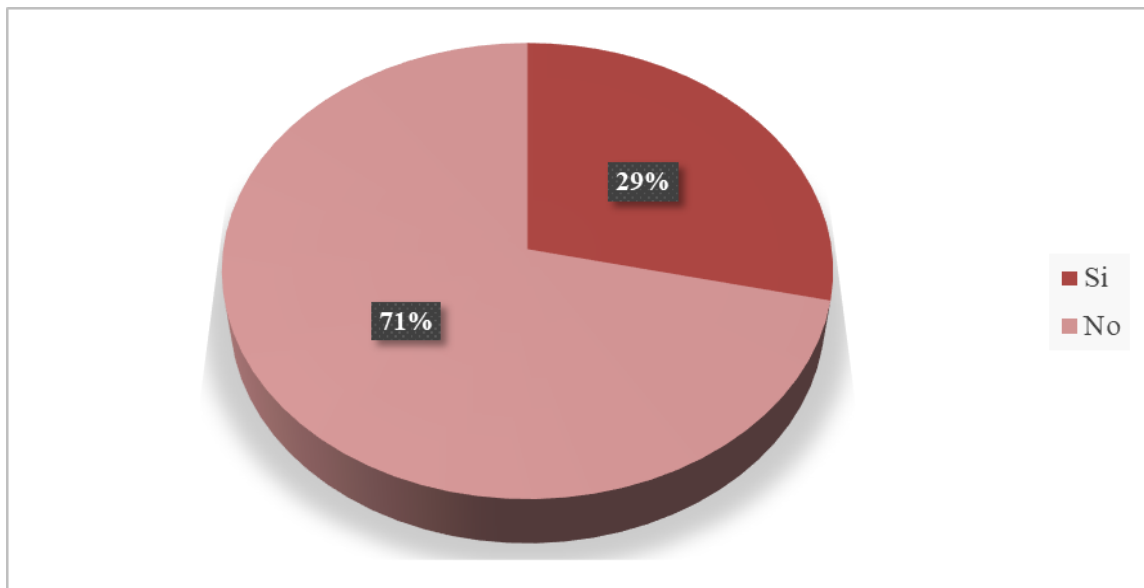


Gráfico 2-3: Identificación de actividades

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

Como se puede observar en la gráfica, la mayoría del personal no identifica claramente sus actividades, debido a que son personal voluntariado que va rotando, es decir que el personal nuevo tiene dificultades para ejecutar sus actividades.

3. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos que defina los principales procedimientos para la ejecución de las distintas actividades?

Tabla 5-3: Existencia de un manual de procesos

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	7	100%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

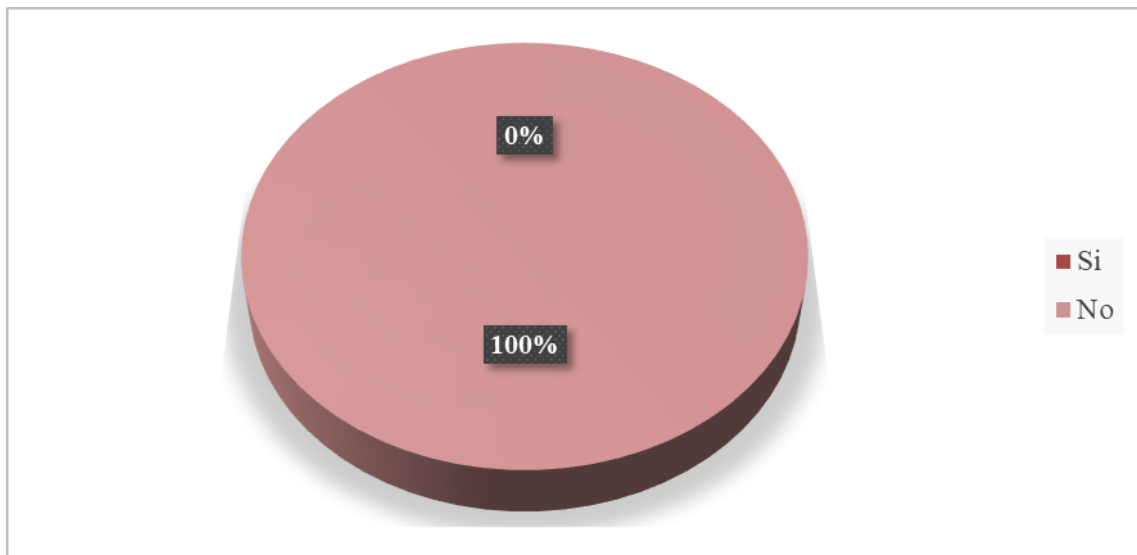


Gráfico 3-3. Existencia de un manual de procesos

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

En base al resultado de la encuesta la totalidad del personal menciona que la empresa no cuenta con un manual de procesos que sirva como un documento guía para el desarrollo eficiente de las actividades en cada área de trabajo, lo que ha provocado inconvenientes internos y en la prestación de servicios.

4. ¿Cuándo usted ingreso a la empresa se le indicó sus responsabilidades, actividades y su jefe inmediato?

Tabla 6-3: Responsabilidades, actividades y jefe inmediato

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	5	0%
No	2	100%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

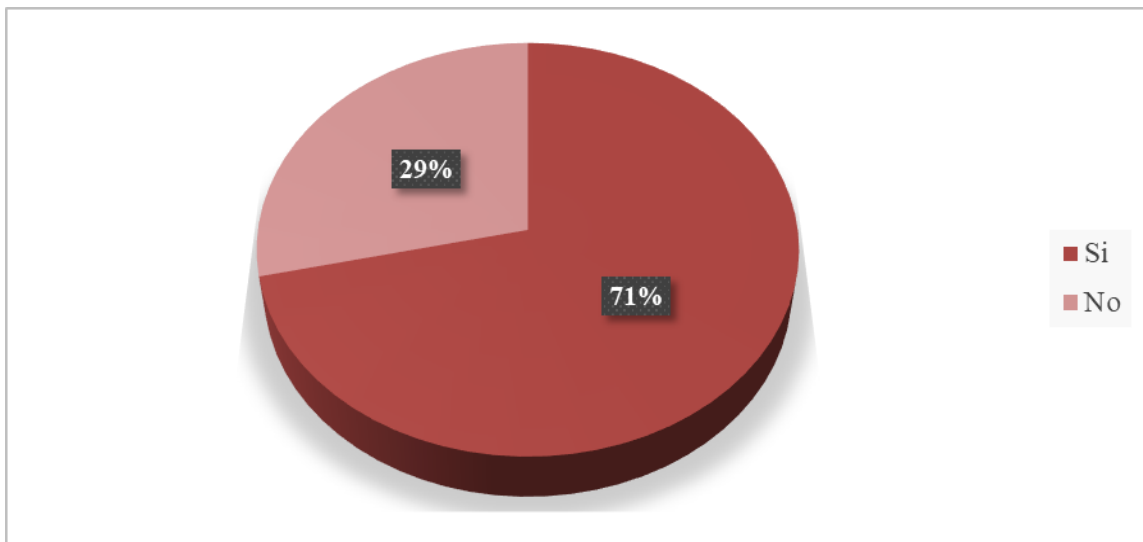


Gráfico 4-3. Responsabilidades, actividades y jefe inmediato

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

Mediante los resultados se puede evidenciar que la mayoría del personal reciben las indicaciones sobre sus responsabilidades, actividades y jefe inmediato, mientras que un porcentaje pequeño afirma no recibir dichas indicaciones.

Las indicaciones en la empresa se hacen de forma verbal, puesto que no existe un documento que sustente el trabajo que deben realizar, además la inducción que recibe el personal lo hacen de forma empírica y no técnica.

5. ¿La empresa gestiona sus actividades en función del tiempo?

Tabla 7-3: Actividades en función del tiempo

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Algunas Veces	7	100%
Casi Siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

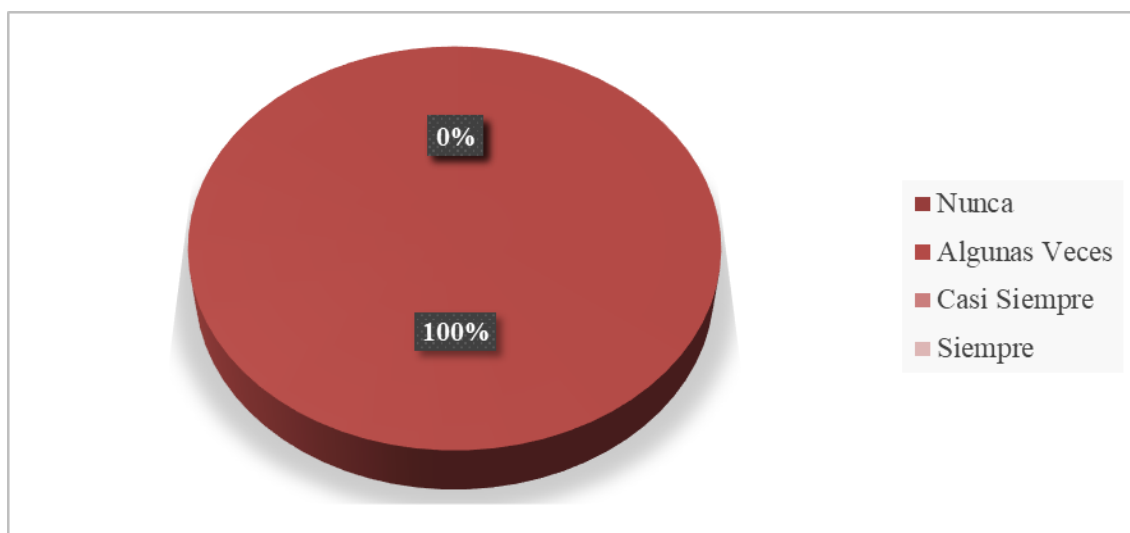


Gráfico 5-3. Actividades en función del tiempo

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

La totalidad del personal encuestado expresa que algunas veces trabajan en función del tiempo, esto debido a que no tienen un tiempo promedio o exacto dentro del cual deben realizar las actividades encomendadas lo que desemboca en lentitud de los procesos y la ineficiencia en la gestión interna, por lo mismo se ve la necesidad de asignar tiempos a cada actividad para un eficiente trabajo y resultados excelentes.

6. ¿Cómo considera usted tener definida la secuencia de actividades a desarrollarse dentro de la empresa?

Tabla 8-3: Secuencia de actividades

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	7	100%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

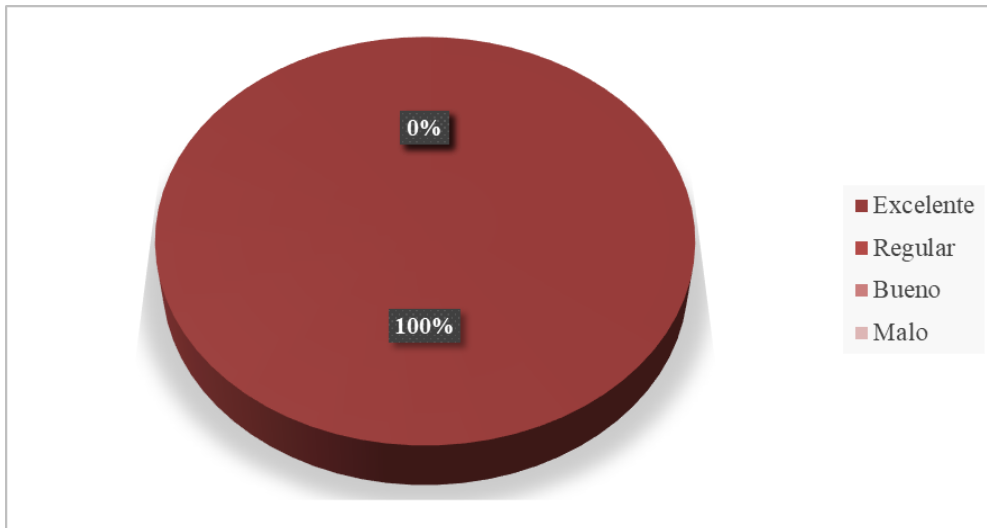


Gráfico 6-3. Secuencia de actividades

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

El total de la población encuestada menciona que sería excelente tener definida la secuencia de actividades a desarrollarse en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, de esta manera cada trabajador tendría claro las actividades que se deben ejecutar, cuándo y cómo actuar evitando así deficiencias en los procesos internos y externos ya que hasta el momento se lo ha realizado empíricamente.

7. ¿Conoce usted las actividades que desarrollan las demás áreas de la empresa?

Tabla 9-3: Conocimiento de actividades en las diferentes áreas.

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	2	29%
No	5	71%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

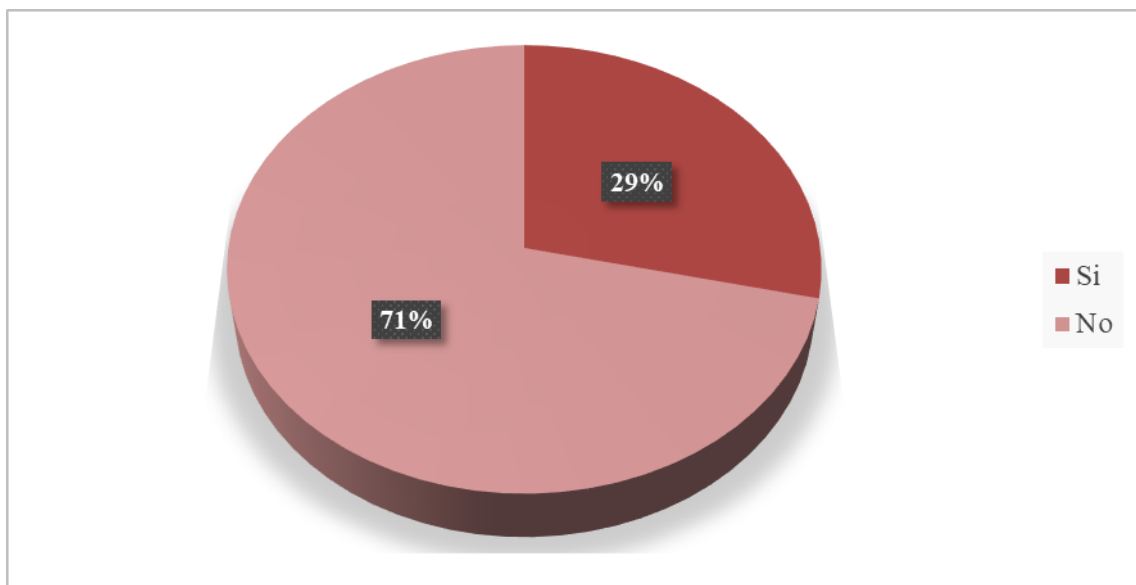


Gráfico 7-3. Conocimiento de actividades en las diferentes áreas.

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

El personal de la empresa expresa que desconoce las actividades que realizan las demás áreas, esta situación provocada por la falta de la socialización de los procesos dentro de la empresa, siendo esta de suma importancia para que todo el personal se empodere de sus actividades, así también tener conocimiento de las actividades que realizan las demás áreas ya que todos se interrelacionan como un sistema.

8. ¿Mejoraría su desempeño laboral si cuenta con un manual de procesos y procedimientos?

Tabla 10-3: Mejoramiento laboral con un manual de procesos y procedimientos

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

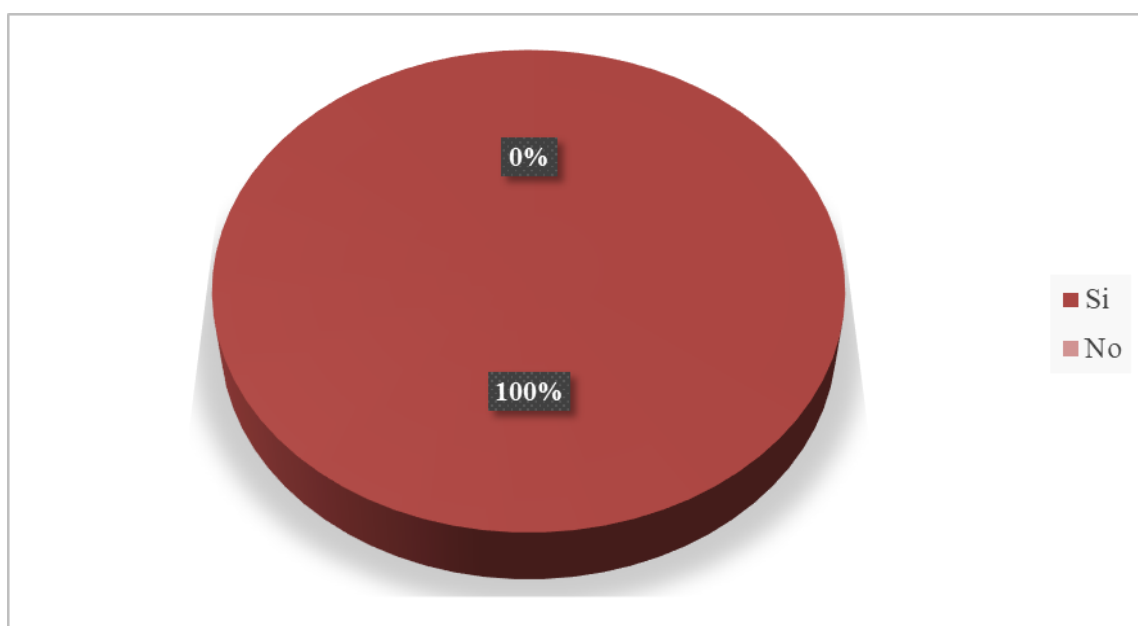


Gráfico 8-3. Mejoramiento laboral con un manual de procesos y procedimientos

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

El total de los encuestados manifiestan que si se cuenta con un manual de procesos y procedimientos mejoraría su desempeño en la empresa. Esto debido a que tendrán una guía documentada en el cual se detallarán los responsables, tiempos, recursos, y la secuencia que debe seguir para el desarrollo eficiente de las actividades que competen a cada trabajador, permitiendo contribuir al fortalecimiento organizacional del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” dentro del Turismo Comunitario.

9. ¿Consideraría usted que el diseño de un modelo por procesos pueda lograr la eficiencia y eficacia en las diferentes áreas de la empresa?

Tabla 11-3: El diseño de un modelo de procesos logra eficiencia y eficacia

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

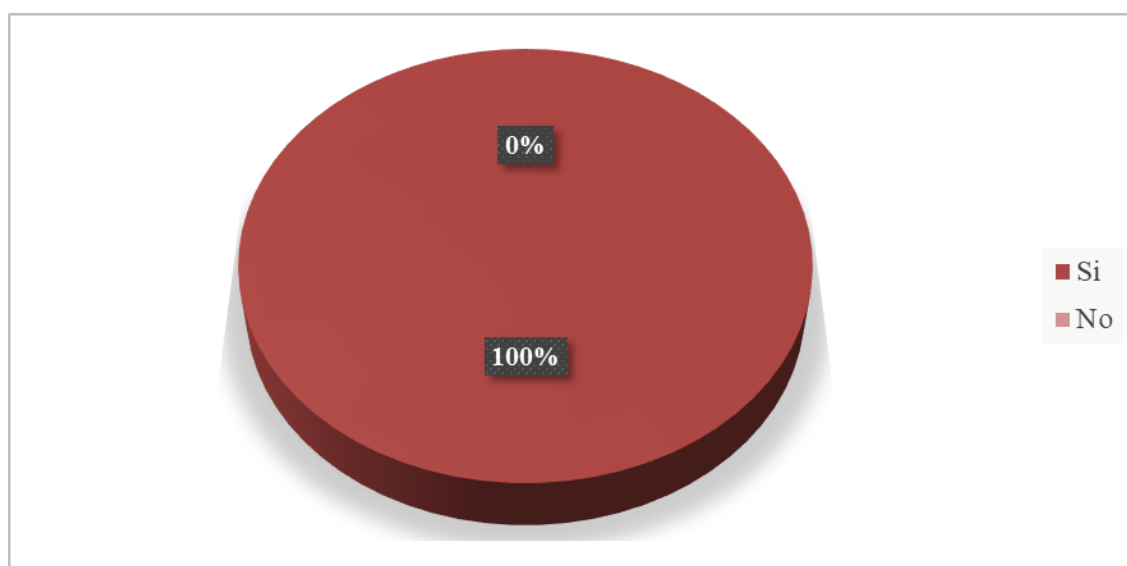


Gráfico 9-3. El diseño de un modelo de procesos logra eficiencia y eficacia

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

La mayoría del personal encuestado expresa que el diseño de un modelo por procesos puede lograr la eficiencia y eficacia en las diferentes áreas de la empresa, ya que permitirá identificar claramente las actividades dando lugar a la mejora continua en cada uno de los procesos internos.

3.1.3 Resultados de la encuesta aplicada a los turistas del Centro Turístico.

1. ¿Son de su agrado las instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”?

Tabla 12-3: Instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	131	99%
No	1	1%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

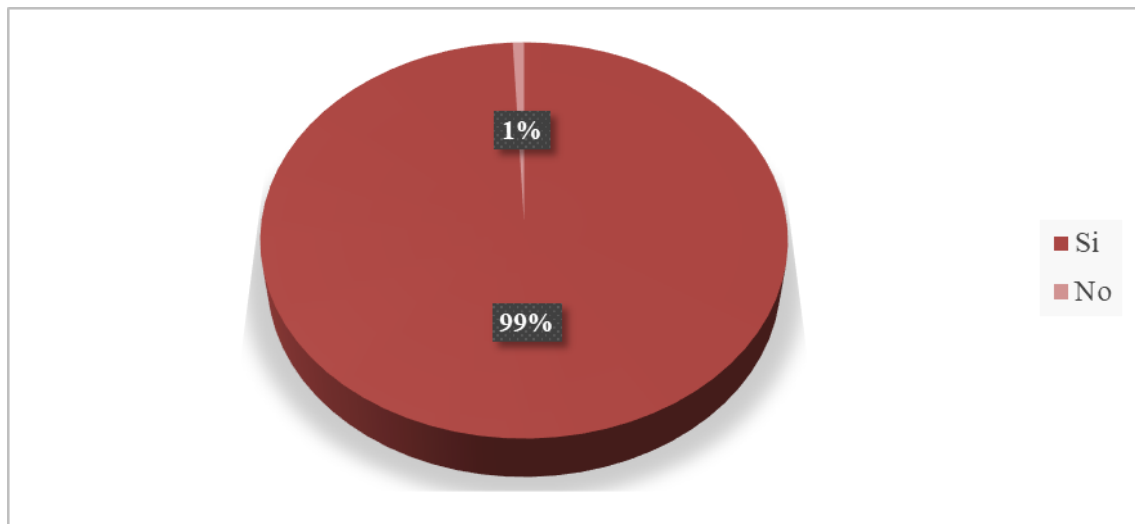


Gráfico 10-3. Instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

En su mayoría, los turistas encuestados afirman que les agrada las instalaciones del Centro Turístico, se puede evidenciar la comodidad en un ambiente de tranquilidad que les conecta con la naturaleza e historia en el cual se puede ir en familia o con amigos para relajarse.

2. ¿Cuándo usted visita el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” es atendido de forma eficiente y eficaz?

Tabla 13-3: Atención al cliente eficiente y eficaz

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	49	37%
No	83	63%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

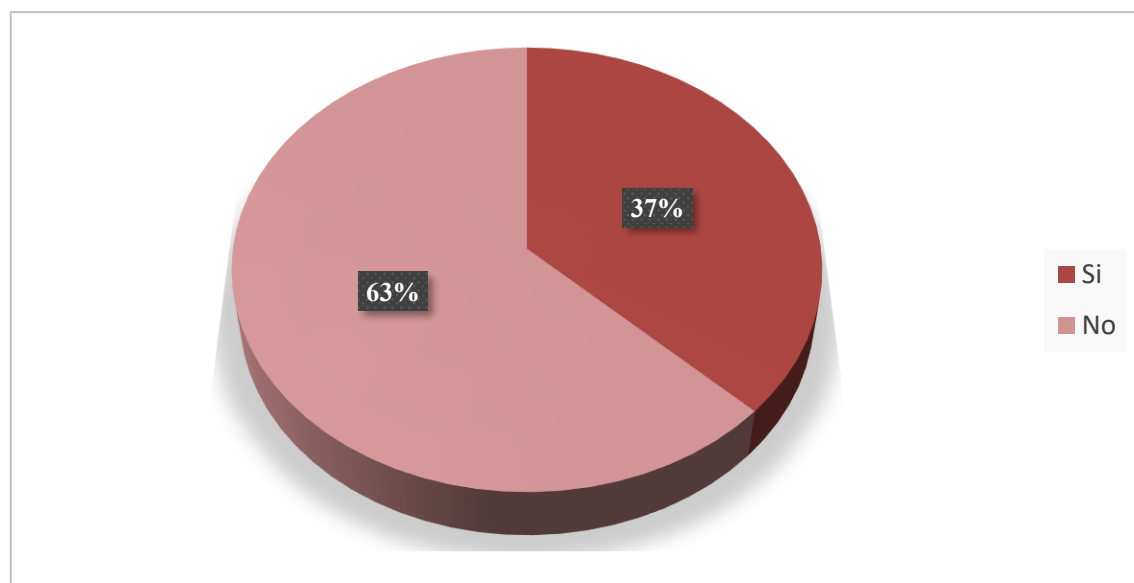


Gráfico 11-3. Atención al cliente eficiente y eficaz

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

De la población encuestada la mayoría de los turistas afirman que no son atendidos de forma eficiente y eficaz, esto debido a la falta de técnica y práctica por parte del personal al momento de prestar el servicio.

3. ¿El personal del Centro Turístico tiene la capacidad de solventar cualquier información acerca de los productos y servicio que se ofrecen?

Tabla 14-3: Capacidad de brindar información de productos y servicios

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	87	66%
No	45	34%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

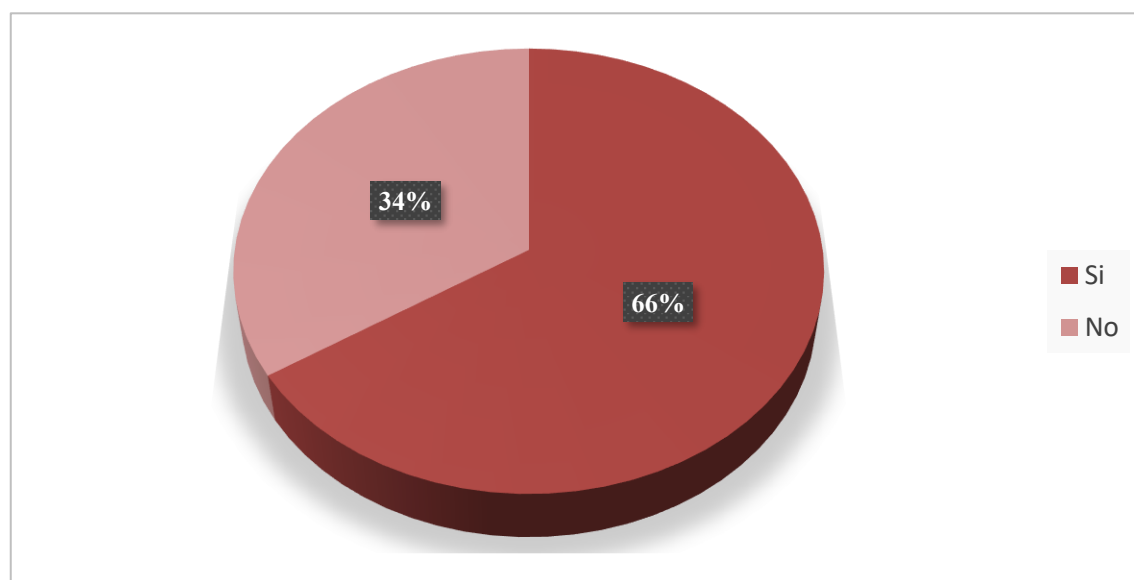


Gráfico 12-3. Capacidad de brindar información de productos y servicios

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

La mayoría de los turistas afirman que el personal no tiene la capacidad de solventar sus dudas y brindarles la información oportuna y necesaria con respecto a los servicios y productos que se ofrecen.

4. ¿Cuál es su calificación con respecto a la atención al cliente?

Tabla 15-3: Calificación de atención al cliente

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	2	2%
Muy Buena	15	11%
Buena	25	19%
Regular	90	68%
Mala	0	0%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

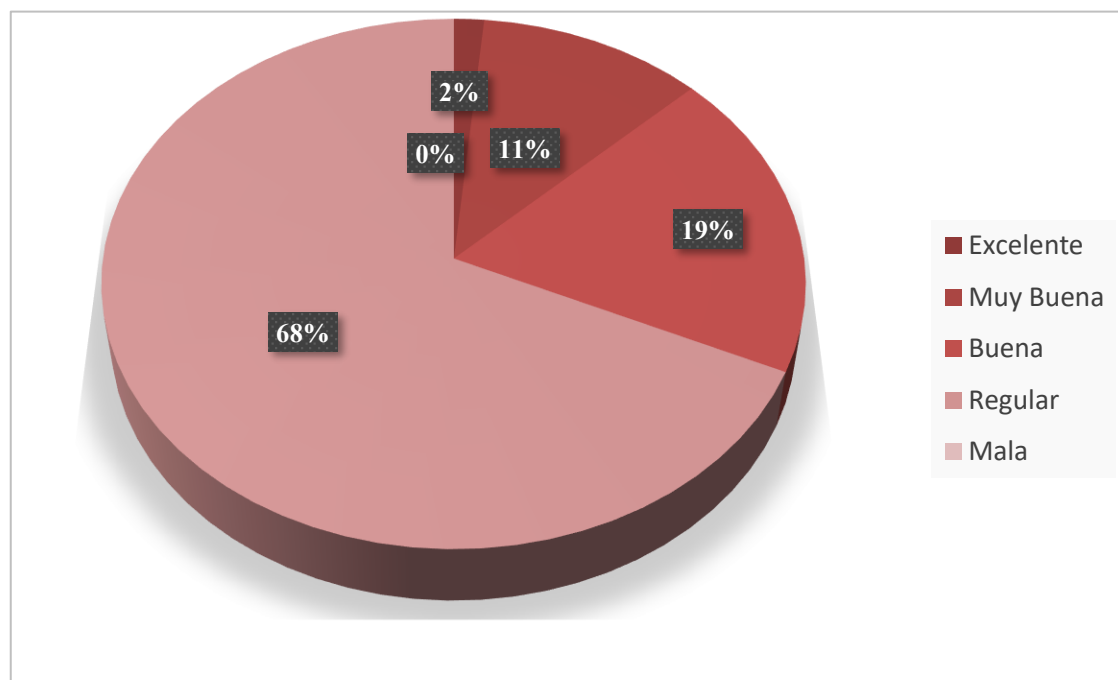


Gráfico 13-3. Calificación de atención al cliente

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

La mayoría de los turistas encuestados califican como regular la atención que han recibido, según estos resultados se puede evidenciar que los turistas no se sienten completamente satisfechos con la atención que reciben por parte del personal del Centro Turístico.

5. ¿Al momento de recibir el servicio o producto que ofrece el Centro Turístico que es lo que más le llama la atención?

Tabla 16-3: Atributos para adquirir el producto o servicio

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Calidad	75	57%
Precio	0	0%
Experiencia	57	43%
Variedad	0	0
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
 Realizado por: Janeta Jessica, 2020

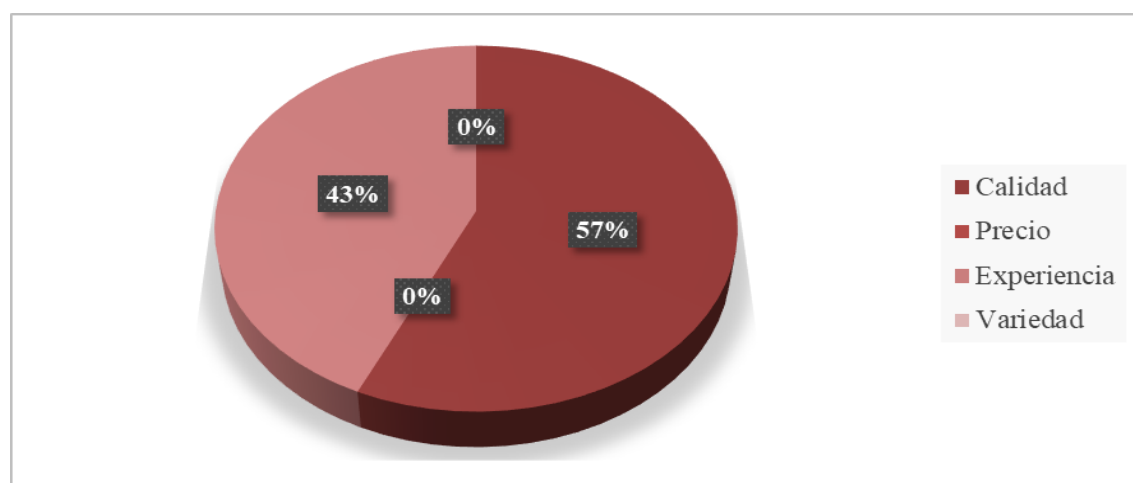


Gráfico 14-3. Atributos para adquirir el producto o servicio

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
 Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

En la mayoría los turistas encuestados expresan que, al recibir el producto o servicio el atributo que más les llama la atención es la calidad y la experiencia, debido a que es una manera de crear vivencias irrepetibles que los alejen de lo cotidiano y crear así recuerdos memorables independientemente del precio y la variedad.

6. ¿Los servicios y productos que ofrece el Centro Turístico satisfacen sus necesidades y expectativas?

Tabla 17-3: Satisfacción de necesidades

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	118	89%
No	14	11%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

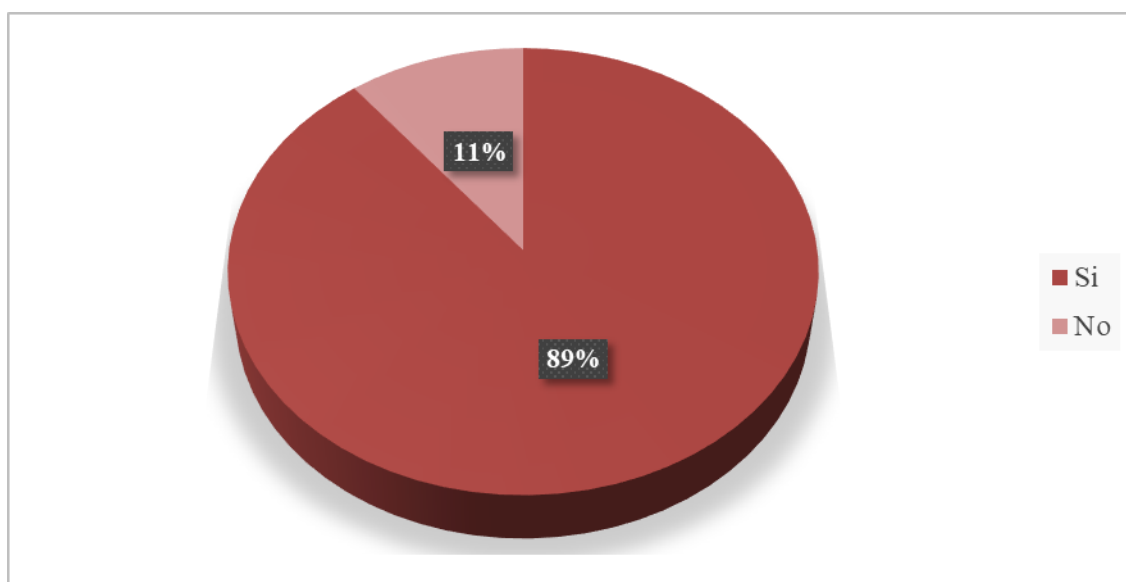


Gráfico 15-3. Satisfacción de necesidades

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

Un porcentaje representativo de los turistas encuestados expresa que, los servicios y productos que se ofrecen en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” satisfacen sus necesidades y expectativas. Tomando en cuenta los resultados, la mayoría de estos servicios y productos que se ofertan llegan a los turistas de manera positiva cautivando sus sentidos y emociones para satisfacer los requerimientos del cliente.

7. ¿Cómo calificaría la calidad de los servicios y productos que ofrece el Centro Turístico?

Tabla 18-3: Apreciación de la calidad de los producto y servicios

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	12	9%
Muy Buena	15	11%
Buena	30	23%
Regular	75	57%
Mala	0	0%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

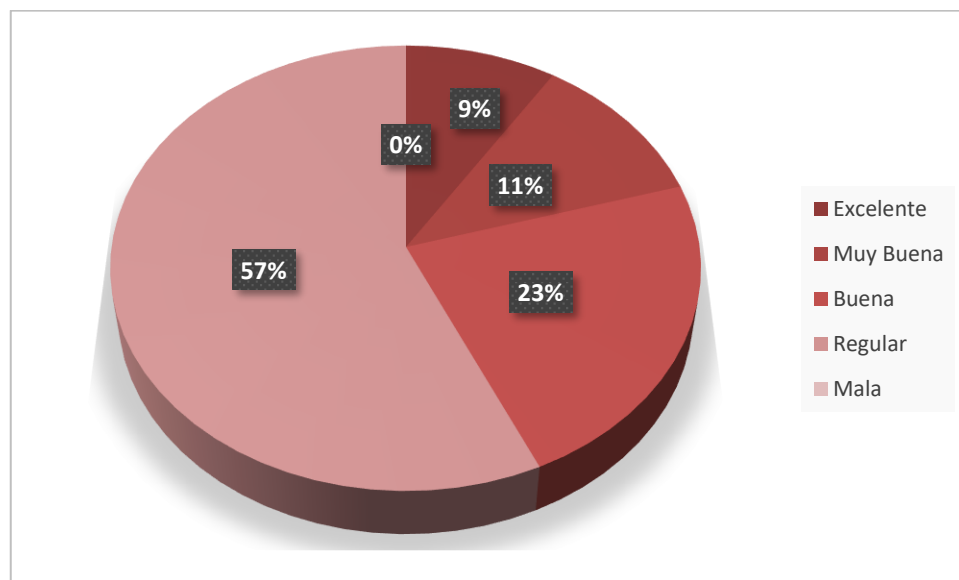


Gráfico 16-3. Apreciación de la calidad de los producto y servicios

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

La mayoría de los turistas califican como regular la calidad de los productos y servicios que se ofrecen en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, estos resultados reflejan la falta de compromiso y capacidad de cada actor en el desarrollo de sus actividades por falta de un documento guía para la prestación de servicio.

8. ¿Por qué prefiere el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”?

Tabla 19-3: Atributos de preferencia

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Lugar	40	30%
Servicios	35	26%
Experiencia	47	36%
Distracción	10	8%
Total	132	100%

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

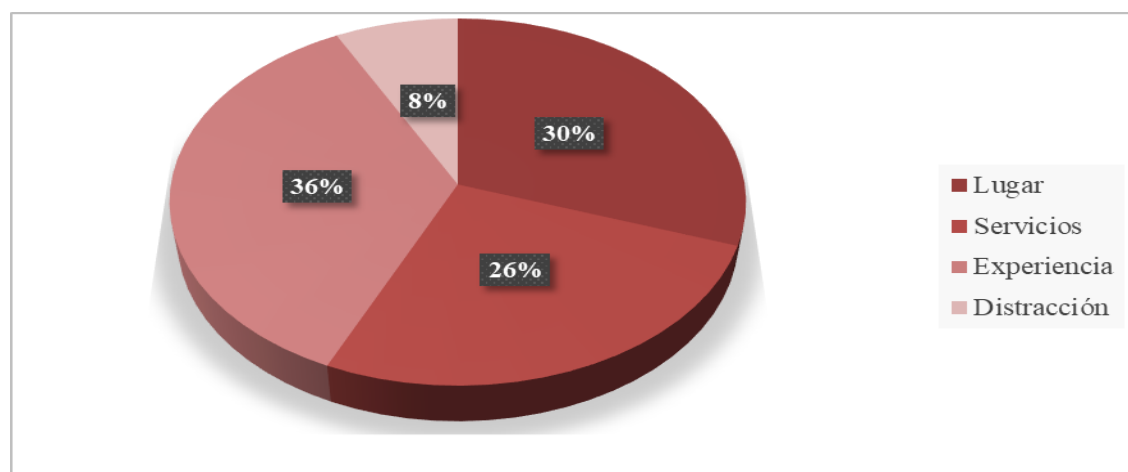


Gráfico 17-3. Atributos de preferencia

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Análisis e interpretación

Los turistas encuestados expresan que prefieren el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” por la experiencia que ofrece el lugar donde se complementa la naturaleza e historia, otro atributo que consideran importante son los servicios que ofrecen dentro de esta se encuentran: hospedaje, alimentación, vivencia comunitaria entre otros, siendo un complemento idóneo entre la experiencia y el servicio.

3.2 Discusión de Resultados

Según el objetivo general de la investigación, diseñar un modelo de procesos en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” en la parroquia Cacha cantón Riobamba, los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal y a los turistas reflejan la evidente necesidad de contar con un documento guía que permita gestionar las actividades dentro de la empresa, evitando así la confusión, duplicidad y retraso en la operatividad permitiendo brindar un servicio de calidad mejorando la atención al cliente. En la opinión del personal expresa que un modelo de procesos puede lograr la eficiencia y eficacia en su trabajo dando lugar a una mejora continua. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen (Amaguaya, 2019) y (Yumbillo, 2017) quienes coinciden que un modelo de gestión por procesos permite a la institución estandarizar los procesos y procedimientos incrementando así la participación activa del personal basada en el mejoramiento continuo de sus actividades, y que al contar con un manual de procesos permite mejorar las actividades internas y alcanzar objetivos organizacionales. Por ello a partir de los resultados obtenidos se acepta el objetivo general de la investigación debido a que un Modelo de Procesos mediante la definición de las actividades mejora la gestión interna de manera que permite a las personas comprender, comunicar, medir y gestionar con facilidad las interrelaciones existentes entre distintas actividades logrando estandarizar, documentar, actualizar y controlar periódicamente los procesos.

Una vez realizado el sustento teórico a través de fuentes bibliográficas confiables y actualizadas, haciendo uso de las herramientas metodológicas, tanto, las encuestas como las entrevistas que permitieron recabar información relevante para el desarrollo de la propuesta en cuestión se determina el cumplimiento de los objetivos específicos planteados en la investigación.

En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados se confirma que al contar con un documento guía (manual de procesos) la organización puede gestionar de manera correcta sus procedimientos, debido a que en el manual se tendrán instrucciones estandarizadas para una correcta ejecución de las actividades dentro de la empresa. Por lo cual, es importante iniciar, identificando cada una de las actividades del personal del Centro Turístico mediante el levantamiento de procesos, elaboración de fichas de procesos y procedimientos, diagramación de los procesos, elaboración de la ficha de indicadores y por último la verificación de los mismos.

3.3 Propuesta

3.3.1 Título

DISEÑO DE UN MODELO DE PROCESOS PARA EL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO” EN LA PARROQUIA CACHA CANTÓN RIOBAMBA

3.3.2 Pasos para la documentación del modelo de procesos.

Para la documentación de los procesos de la empresa se toma en cuenta la secuencia planteada en la siguiente figura:



Figura 10.3. Fase de documentación del modelo de procesos

Fuente: (Amaguaya, 2019)

Elaborado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.2.1 Levantamiento de procesos


El levantamiento de procesos se realizó con la autorización del Gerente y la Coordinadora de la empresa, posterior a ello se realizó la entrevista al personal administrativo y operativo, la información recaba fue registrada en las fichas de procesos y procedimientos en el que se evidencia el desarrollo de los procesos actuales que se realizan en la empresa, para posteriormente proceder a sintetizarlos y mejorarlos para su respectiva documentación y estandarización.

En la empresa, existen diferentes procesos que involucran tareas que realiza cada persona que la conforma, es por ello que la identificación clara de los procesos fue fundamental para el diseño del modelo de procesos.

3.3.2.2 Fichas de procesos

Las fichas de procesos nos permitieron identificar todos los recursos que intervienen tales como: nombre del proceso, objetivo del proceso, área responsable, entrada, salida, recursos y actores intervinientes, con la finalidad de facilitar su comprensión, tal y como se presenta a continuación.

Tabla 20-3: Ficha de procesos

FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DE LA EMPRESA:	CÓDIGO:
		FECHA:
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	VERSIÓN:
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		
ÁREA RESPONSABLE		
ENTRADAS		
RECURSOS		
SALIDAS		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:

Fuente: (Amaguaya, 2019)

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Para una mejor comprensión del formato se detalla a continuación cada elemento:

- **Nombre de la empresa:** título identificador de una determinada empresa.
- **Nombre del Subproceso:** Identifica claramente el subproceso y lo diferencia de otro.
- **Código:** Se identifican los procesos mediante un código alfanumérico permitiendo clasificarlo en el inventario.
- **Fecha:** Se establece la fecha en que se realizó la documentación de los procesos.
- **Versión:** Como es la primera vez que se documentará los procesos se denomina como V.1.0.
- **Objetivo del subproceso:** Propósito del subproceso y que se intenta alcanzar con él.
- **Área responsable:** Área o departamento a cargo del proceso y que a la vez asigna los recursos necesarios para lograr el objetivo.
- **Entrada:** La razón por la cual inicia el proceso.
- **Recursos:** Se identifica al recurso humano/material, los cuales permitirán que se realice el producto o servicio.
- **Salida:** Se refiere específicamente al producto/servicio terminado de un proceso
- **Elaborado por:** Consta el nombre de la personal que realizó la documentación del proceso.
- **Revisado por:** Consta el nombre de quien realizó la revisión de los procesos levantados.

- **Aprobado por:** Finalmente, estará el nombre del gerente encargado de aprobar la documentación de los procesos.

3.3.2.3 Ficha de procedimiento

Para tener una idea clara de las actividades en cuanto al tiempo de ejecución desde la entrada, el uso de recursos y la salida de un producto o servicio, se cuenta con el siguiente formato denominado ficha de procedimientos y plazos.

Tabla 21-3: Ficha de procedimientos y plazos

		FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS			Código:
					Fecha:
					Versión:
PLAZO	PROCESO:				
	SUBPROCESO:				
	OBJETIVO:				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo	



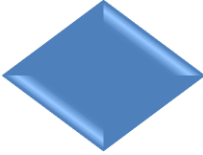




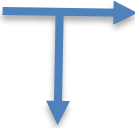
Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.2.4 Diagramas de flujo

La diagramación de procesos es una representación gráfica de situaciones que nos permite visualizar de manera fácil y comprensible la secuencia de las actividades que se llevan a cabo en determinadas áreas dentro de la organización. La simbología que se manejó para realizar la diagramación es la que se especifica a continuación:

Tabla 22-3: Simbología para la elaboración de diagramas de flujo

FUNCIÓN	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
Terminal		Representa el inicio/fin. Está reservado a la primera y a la última actividad. Un proceso puede tener varios inicios y varios finales.
Proceso		Se utiliza para definir cada actividad o tarea. Debe incluir siempre un verbo de acción
Decisión		Elección. Representa una pregunta e indica el destino de flujo de información con base a respuestas alternativas de si y no.
Documento		Indica lectura de algún documento. Casi siempre se refiere a un producto impreso.
Archivo		Implica guardar o almacenar documentos, productos, materiales u otros.
Conector Interno		Conexión con otro paso. Se utiliza para asociar partes o pasos dentro de un mismo sistema.
Conector Externo		Conexión con otro proceso. Se usa para unir o un sistema o una parte de él con otro sistema.
Flechas		Representa flujo de información. Indica dirección que sigue el flujo en el sistema


Fuente: (Pardo, 2013); (Ugalde, 2005)

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.2.5 Ficha de indicador

Mediante la ficha de indicador se pretende evaluar el comportamiento de los procesos, de esta manera tener un control más estricto de las actividades que se realizan dentro de la empresa, lo cuál permitirá tomar acciones correctivas o preventivas según sea el caso. A continuación, presentamos un formato que se va a utilizar como ficha de indicador:

Tabla 23-3: Ficha de indicador

		Ficha de Indicador
Proceso:	Identificación clara del proceso	CÓD_ PROCESO: Identificación del subproceso (Código alfanumérico)
Subproceso:	Identificación clara del subproceso	
Nombre del Indicador	Identificación clara del indicador.	
Tipo de indicador	Cualitativo-Cuantitativo	
Descripción	Fin que se busca al aplicar el indicador.	
Fórmula	Algoritmo para el cálculo del indicador	
Frecuencia de evaluación	Número de veces que se evaluará en el período.	

Fuente: (Amaguaya, 2019)

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.2.6 Validación de procesos

La validación de los procesos de la empresa, se realizó con cada uno de los trabajadores, responsables de los procesos, con el fin de verificar y ratificar la información obtenida en la etapa del levantamiento de procesos.

3.3.2.7 Diseño de un modelo de procesos para el Centro Turístico

El diseño del modelo de procesos está conformado por la siguiente estructura:

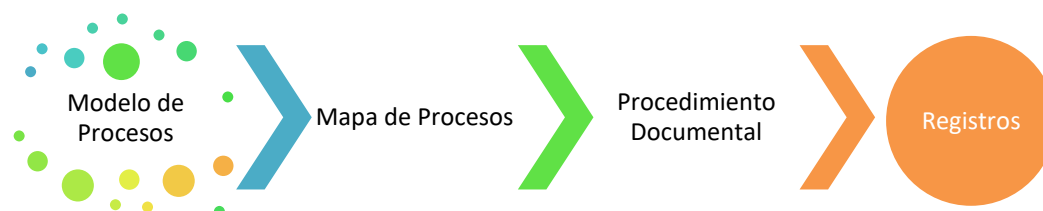


Figura 11-3. Estructura del diseño del modelo de procesos

Fuente: (Amaguaya, 2019)

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

a. Modelo de Procesos

El modelo de procesos es un documento el cuál permitirá detallar las actividades que se ejecutan dentro de la empresa, el mismo que incluye las diferentes responsabilidades y procedimientos de las actividades correspondientes a cada uno de los trabajadores del Centro Turístico.

b. Mapa de procesos

El mapa de procesos permitirá a todo el personal de la empresa, visualizar el trabajo de una forma clara y entendible, considerando que es aquí donde se da a conocer los procesos que se llevan a cabo y las relaciones entre áreas de trabajo, para la elaboración del mapa de procesos fue necesario establecer lo siguiente:

Identificación de procesos

Procesos estratégicos: son aquellos procesos que están siendo ejecutados por la alta dirección de la empresa y están relacionados con la gestión de la organización. En el Centro Turístico se identificó como proceso estratégico el siguiente:

- Gestión Gerencial

Procesos claves: son aquellos que están relacionados directamente con el producto o servicio es decir con el output y tiene un impacto alto sobre la satisfacción del cliente. Los procesos operativos o claves que se determinó dentro de la empresa están compuestos por tres áreas:

- Recepción y Alojamiento
- Guianza
- Alimentos y bebida

Procesos de apoyo: son los procesos que dan soporte o apoyo a los procesos estratégicos y operativos. Los procesos de apoyo que se determinó en la empresa están compuestos por 4 áreas.

- Gestión contable
- Gestión de Comercialización
- Gestión de Mantenimiento
- Gestión de compras

c. Procedimiento documental

Son los documentos de constancia y respaldo de cada actividad identificada dentro de la empresa: es decir la representación escrita de todos los procedimientos que permitirá aplicar una metodología documental para el diseño de un modelo de procesos.

d. Registros

Los registros son documentos de evidencia y sustento del levantamiento de los procesos tanto teóricos como prácticos del trabajo de investigación realizada en la empresa.

3.3.3 Manual de procesos

El manual de procesos incluye todos los pasos de documentación del modelo de gestión para el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, dentro del manual tenemos: las fichas de procesos, los diagramas de flujo, las fichas de indicadores y los registros o documentos de respaldo de cada proceso, además, se incluye todo lo creado por la empresa para su correcta gestión como: la misión, visión, valores, organigrama estructural, considerados complementos de este manual de procesos.



PUCARA TAMBO

MANUAL DE PROCESOS

Primera edición

2021

3.3.3.1 Introducción

El presente manual de procesos tiene como finalidad ser un instrumento de mejora continua, apoyo y guía específica que garantice el desarrollo de las diferentes actividades que se realizan en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.

En el manual se detalla de forma clara, secuencial y ordenada cada una de las actividades que deben seguir los responsables de cada área para la ejecución de los mismos, el documento está complementado por el levantamiento de procesos, mapa de procesos, una representación gráfica y sus respectivas descripciones, responsables, objetivos, indicadores y demás características para una gestión eficaz de los mismos.

Cabe mencionar que el presente documento está sujeto a la actualización en la medida que se presenten variaciones o modificaciones en la ejecución de los procedimientos, estructura orgánica o en algún otro aspecto que influye directamente en la operatividad de la empresa con el fin de mejorar continuamente.

3.3.3.2 Alcance

El presente manual cubre a todos los procesos del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” como son: procesos estratégicos, los procesos operativos y los procesos de apoyo.

3.3.3.3 Objetivos

3.3.3.3.1 General

- Estandarizar las diferentes actividades que el personal de la organización realiza, permitiendo así una adecuada orientación de sus trabajos.

3.3.3.3.2 Específicos

- Identificar y documentar los procesos existentes en el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.
- Elaborar diagramas de flujo por funciones cruzadas de los procedimientos levantados en la empresa para determinar la secuencia lógica de las actividades.
- Establecer indicadores de gestión que permita medir el desempeño de los procesos, contribuyendo así a la mejora continua de su operatividad.

3.3.3.4 Reseña histórica “Pucara Tambo”



Figura 12-3. Planta turística “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.

Desde épocas históricas la parroquia de “Cacha” es un asiento indígena de los pueblos Puruhá, siendo un lugar de pueblos y familias importantes de la región y de la época, como la dinastía Duchicela.

Es en 1994 cuando las diferentes comunidades de la parroquia Cacha vieron el potencial turístico de la zona y dan inicio al proyecto de construcción de una Planta Turística con una extensión de 21.000 metros cuadrados denominada “PucaraTambo”, nombre quichua que se traduce como un lugar de descanso considerada también una especie de mirador.

En el centro se levanta una plaza ceremonial, un museo y áreas verdes que fueron construidos en 1994 en la administración del expresidente Sixto Durán-Ballén, el lugar es atendido por personas provenientes de las diferentes comunidades de Cacha ellos cuidan la infraestructura e instalaciones, además son los encargados de brindar los servicios a los turistas. La infraestructura turística consta de siete cabañas construidas a base de canchagua al estilo rústico y cubiertas de paja, estos materiales permiten que en el día se almacene el calor proporcionado por el sol y que en la noche los dormitorios brinden una temperatura adecuada, además cuenta con un almacén artesanal en el se exhiben las artesanías elaboradas por los cacheños, por otro lado el servicio de restaurante se especializa en gastronomía ancestral y típica del lugar. El restaurante dispone de dos ambientes, uno de ellos de uso diario, con capacidad para 8 personas, y otro para banquetes o reuniones, con capacidad para 30 personas

3.3.3.5 Logotipo de la empresa



Figura 13-3. Logotipo del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”. 2020

3.3.3.6 Servicios y productos

Hospedaje



Figura 14-3. Área de hospedaje Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”. 2020

Pucará Tambo tiene una capacidad de hospedaje para 36 personas en siete cabañas, distribuidas en habitaciones simples, dobles, triples, cuádruples y una habitación familiar. Cada una de éstas tiene baño privado, agua caliente y wi-fi.

Alimentación



Figura 15-3. Área de restaurante Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”. 2020

El restaurante cuenta con una gastronomía variada, elaborados con productos propios de la zona, los domingos en el horario de 12h00-14h00 se abren las puertas para la oferta de los diferentes platos típicos y platos a la carta.

Museo



Figura 16-3. Área de guianza Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”. 2020

En la parte interior del museo se encuentra la exposición de vestimentas tradicionales, fotografías antiguas, vasijas de épocas pasadas que cuentan la historia, la vivencia y costumbres ancestrales de los Puruháes

Artesanías



Figura 17-3. Área de artesanías Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”. 2020

En el centro artesanal se exhiben artesanías como: fajas enteras, shigras de cabuya, shigras de lana, ponchos, blusas, alpargatas, bayetas, bufandas entre otras artesanías, que son elaborados por hombres y mujeres de las diferentes comunidades de Cacha, además ofrece miel de abeja y turrone elaborados por la Asociación Apícola de Cacha.

Eventos y actividades

En el Centro Turístico y Cultural se realizan eventos como la celebración del Inti Raymi, además se realizan actividades como: Caminata Histórica, Cruce de la Cueva del Antun Aya, Ruta Puruhá Ñan, Circuito Pakcha Purina, Convivencia Comunitaria y Fogata Ancestral.

3.3.3.7 Direccionamiento estratégico

Misión

Dar atención de calidad brindando un servicio eficiente a cada uno de nuestros visitantes de la comunidad, del Ecuador o extranjeros sobre la cultura e historia del Pueblo de Cacha.

Visión

Ser un sitio turístico reconocido a nivel nacional ofreciendo una experiencia emblemática de la cultura Puruhá de Chimborazo y del Ecuador.

Valores

- **Pasión:** mostrar y compartir lo que es la cultura e historia de Cacha
- **Honestidad:** ser coherente con lo que piensas, sientas, dices y haces
- **Calidad:** dar a los visitantes el máximo de calidad posible en tu servicio
- **Resolución:** ser altamente eficaz en resolver los problemas de los visitantes
- **Innovación:** mejorar la experiencia de los visitantes en brindar una mejor información

Objetivos empresariales

- Dar a conocer la historia y las tradiciones a nuestros visitantes
- Crear fuentes de trabajo para los jóvenes de Cacha; capacitación
- Rescatar las artesanías como la vestimenta
- Ser el punto de concentración para las comunidades donde los visitantes pueden visitar
- Inculcar interés sobre la cultura en los jóvenes
- Crear un espacio para las comunidades donde ellas pueden volver a vivir su historia y compartir su conocimiento
- Crear un espacio informativo para los estudiantes
- Recuperar nuestra gastronomía andina; proveer una experiencia gastronómica
- Recuperar nuestros textiles, diseños, e innovar nuevos productos creciendo los ingresos
- El museo ser un punto de información guiado y auto-guiado de la cultura y las tradiciones del Pueblo de Cacha
- Brindar un espacio de tranquilidad para su descanso, de alma, mente y espíritu
- Aumentar los huéspedes en un 10% por año

- Aumentar los ingresos 5-10% por mes
- Crear un programa de actividades que refleja las estaciones y tradiciones para atraer nuevos visitantes
- Continuar construyendo los edificios del sitio (restaurante, cocina, salón múltiple)
- Usar el sitio para talleres de la comunidad, para las organizaciones, público, etc.

3.3.3.8 Estructura orgánica

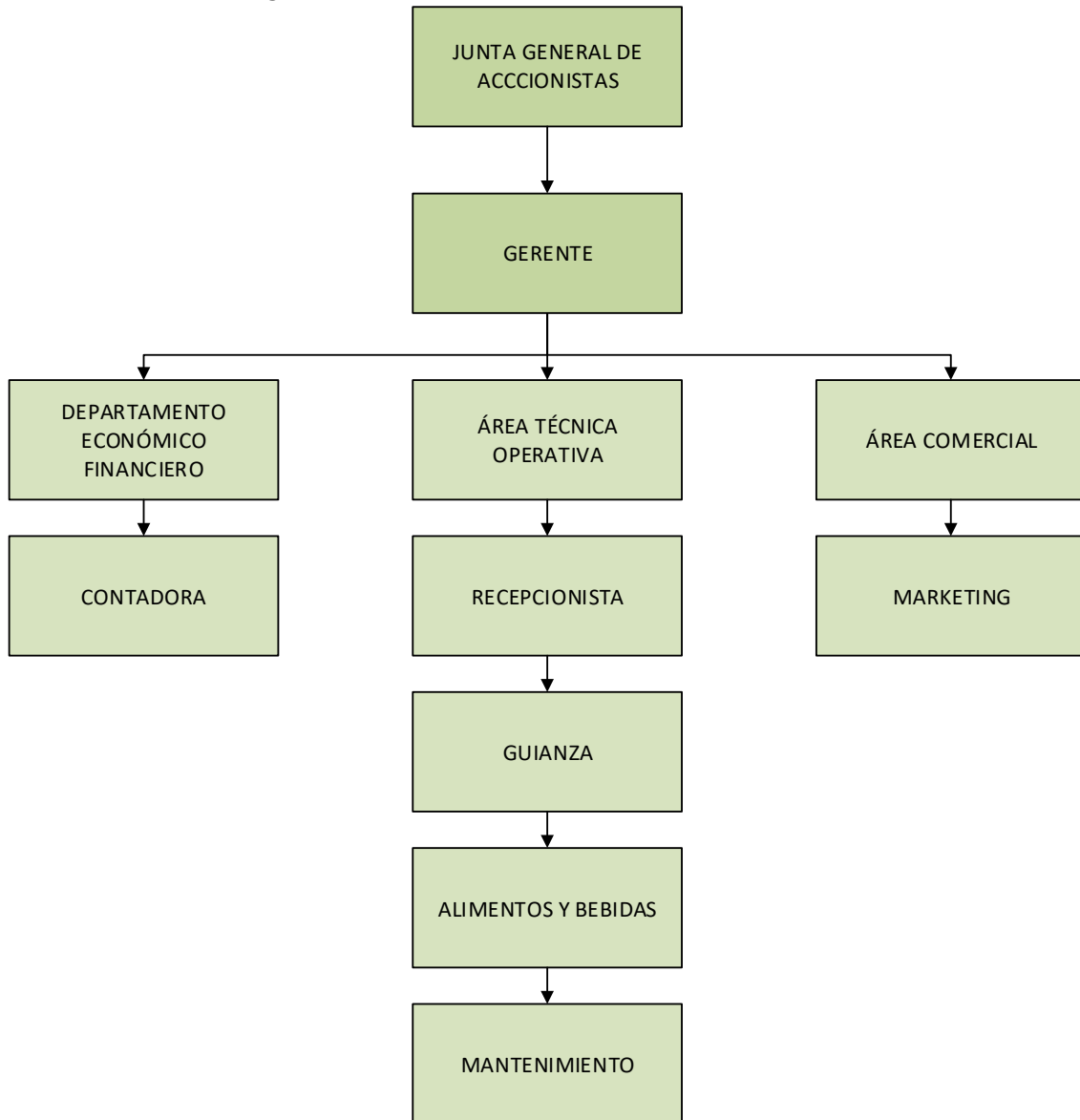


Figura 18-3. Estructura orgánica de Pucara Tambo (Actual)

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo", 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

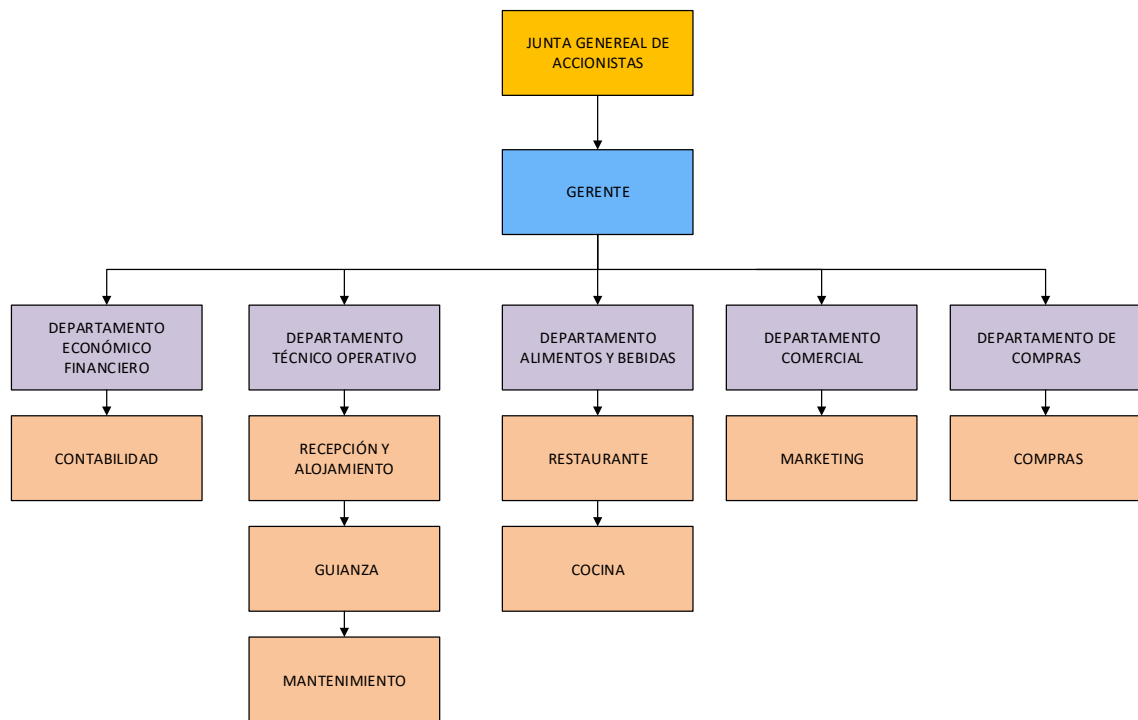


Figura 19-3. Estructura orgánica de Pucara Tambo (Propuesto)

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, 2020

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

En la propuesta del organigrama estructural se hace las siguientes puntualizaciones: que el área de alimentos y bebidas actué como un departamento independiente, debido a que se encarga de mantener la calidad tanto de los alimentos y servicios a través de la planificación, gestión de los insumos, personal y equipos necesarios para satisfacer las necesidades del cliente, por último para una mejor operatividad y desarrollo de las actividades se implementa el departamento de compras que se encargará de abastecer de insumos y materias primas necesarias a las áreas requirentes para la ejecución de las actividades.

3.3.3.9 Mapa de procesos

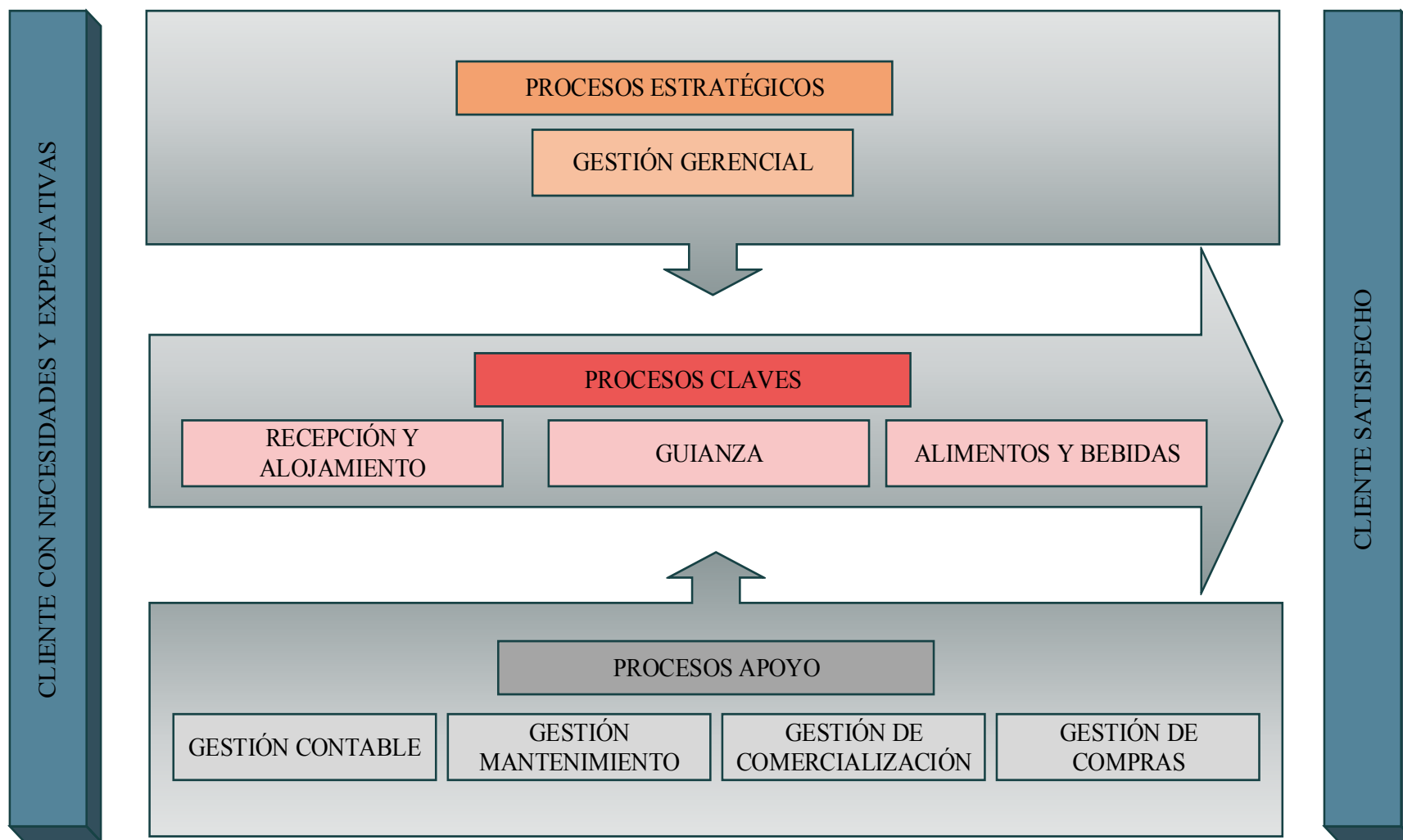


Figura 20-3. Mapa de procesos Pucara Tambo
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.10 Inventario de procesos

Para proceder a realizar el siguiente inventario se elaboró un listado de todos los procesos y subprocesos de la empresa asignándoles un código alfanumérico que se presenta de la siguiente manera:

Letra (A,B,C,D,..): Identificación del Proceso.

Números (1,2,3,4...): Identificación de los subprocesos; tal y como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 24-3: Inventario de procesos


CÓDIGO	NOMBRE
A	GESTIÓN GERENCIAL
A.1	PROCESO ADMINISTRATIVO
B	GESTIÓN RECEPCIÓN Y ALOJAMIENTO
B.1	ATENCIÓN AL CLIENTE
B.2	RESERVAS
B.3	CHECK IN
B.4	CHECK OUT
C	GESTIÓN GUIANZA
C.1	RECORRIDO CON TURISTAS
C.2	VENTA DE ARTESANIAS
D	GESTIÓN ALIMENTOS Y BEBIDAS
D.1	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS
D.2	ADECUACIÓN DEL SALÓN
D.3	ATENCIÓN EN RESTAURANTE
E	GESTIÓN CONTABLE
E.1	PAGO AL PERSONAL
E.2	RESULTADOS CONTABLES
F	GESTIÓN MANTENIMIENTO
F.1	LIMPIEZA DE HABITACIONES
F.2	MANTENIMIENTO GENERAL DE LAS INSTALACIONES
G	GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN
G.1	DISEÑO DE PAQUETES TURISTICOS Y PROMOCIONES
G.2	MANEJO DE REDES SOCIALES
H	GESTIÓN DE COMPRAS
H.1	ADQUISICIÓN DE INSUMOS/MATERIA PRIMA

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.11 Gestión gerencial

Tabla 25-3: Ficha de proceso del proceso administrativo

FICHA DE PROCESOS		
 <p>Centro Turístico y Cultural PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA:	CÓDIGO:
	CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	A.1
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	FECHA:
PROCESO ADMINISTRATIVO	2020/12/13	VERSIÓN:
		V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Llevar a cabo las actividades del proceso administrativo con el fin de aprovechar los recursos humanos, económicos, tecnológicos y materiales de manera eficiente y eficaz para la consecución de metas y objetivos de la empresa.	
ÁREA RESPONSABLE	Gerencia	
ENTRADAS	Información, Informes.	
RECURSOS	Humano: Gerente General, Personal de la empresa Físicos: Infraestructura. Materiales: Suministros de oficina (Hojas de papel bond, esferos, clips, grapas) Tecnológicos: Computadora, teléfono fijo, teléfono celular, programas de computación	
SALIDAS	Resultados obtenidos	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jessica Janeta	Angela Huilcarema	Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020




Figura 21-3. Diagrama de flujo del proceso administrativo

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 26-3: Ficha de procedimientos del proceso administrativo

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: A.1
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1.0
PLAZO 7 DÍAS	PROCESO: GESTIÓN GERENCIAL			
	SUBPROCESO: PROCESO ADMINISTRATIVO			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento del proceso administrativo que se lleva a cabo en el Centro Turístico.			
DESCRIPCION DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Gerente	Planificar objetivos y estrategias	El gerente realiza la planificación y elabora la misión, visión, objetivos, estrategias, programas, presupuestos, políticas y procedimientos para coordinar todas las actividades.	1 día
2		Subdividir tareas en unidades operativas	Se fijan las tareas a realizar, quién las va a realizar según las aptitudes, mediante una selección minuciosa de cada trabajador	1 día
3		Distribuir recursos	Se distribuye los recursos para la ejecución de las actividades encomendadas de manera eficiente y eficaz.	
4		Establecer estándares de calidad.	Se establece estándares de calidad con los que deben cumplir los trabajadores en la prestación de servicios.	
5		Solicitar Informes	El gerente solicita los informes de actividades de las diferentes áreas que conforman el Centro Turístico.	
6	Áreas	Entregar Informes	Las diferentes áreas del Centro Turístico entregan los informes realizados de acuerdo al formato establecido	1 día
7	Gerente	Receptar Informes	Se receiptan los informes correspondientes para proceder a evaluar el grado de cumplimiento de las actividades de acuerdo a lo planificado.	2 días
8		Comparar los resultados obtenidos con los planes establecidos.	Se compara los resultados obtenidos con los establecidos en un principio para corregir debilidades y puntos bajos buscando la mejora continua.	
9		Comunicar resultados	Una vez realizado la comparación de los objetivos se comunica los resultados alcanzados de acuerdo al informe para poder corregir, mejorar o establecer objetivos nuevos	
10	Áreas	Receptar resultados	Las áreas receiptan los resultados emitidos por la Gerencia ayudando a alcanzar los objetivos establecidos.	1 día

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 27-3: Ficha de indicadores del proceso administrativo


 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Gerencial	CÓD_PROCESO: A.1
Subproceso:	Proceso Administrativo	
Nombre del Indicador	Cumplimiento de metas	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Mide el cumplimiento de las metas y objetivos por parte de los trabajadores de las diferentes áreas de acuerdo a la planificación realizada por la gerencia permitiéndole tomar decisiones.	
Fórmula	$\text{Cumplimiento de Metas} = \frac{\text{Número de metas cumplidas}}{\text{Metas planificadas}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Según la planificación de actividades establecidas: semanal, mensual, anual.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.12 Gestión recepción y alojamiento

Tabla 28-3: Ficha de procesos atención al cliente

FICHA DE PROCESOS		
 <p>PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: B.1
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE	FECHA: 2020/12/12
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		VERSIÓN: : V.1.0
ÁREA RESPONSABLE		Brindar una atención eficiente y eficaz a los turistas desde el momento de ingreso a las instalaciones al Centro Turístico.
ENTRADAS		Recepción y Alojamiento
RECURSOS		Solicitud de información
SALIDAS		Humano: Recepcionista Físicos: Infraestructura. Materiales: Suministros de oficina (Hojas de papel bond, clips, cuaderno, esferos, calculadora) Tecnológicos: Computadora, teléfono fijo, teléfono celular
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

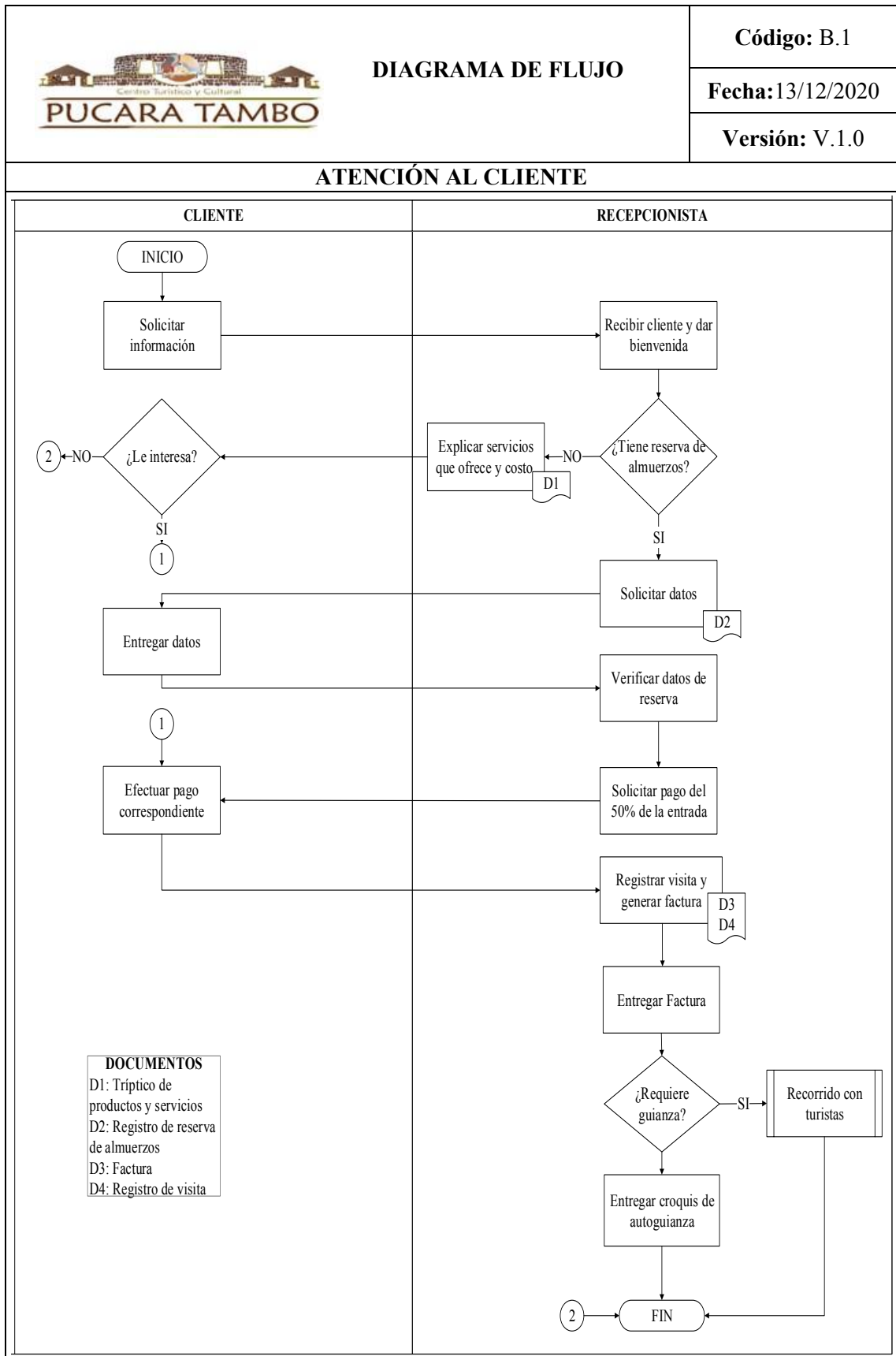



Figura 22-3. Diagrama de flujo de atención al cliente

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 29-3: Ficha de procedimientos de atención al cliente

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: B.1
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1
PLAZO 5 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN RECEPCIÓN Y ALOJAMIENTO			
	SUBPROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento de atención al cliente para un eficiente servicio a los turistas que arriban al lugar.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Cliente	Solicitar información	El cliente llega al Centro Turístico y solicita información acerca de los productos y servicios que se ofertan en el lugar.	
2	Recepcionista	Recibir cliente y dar bienvenida	Se recibe al cliente con palabras de bienvenida atendiéndolo con amabilidad	1 minuto
3		¿Tiene reserva de almuerzos?	El recepcionista pregunta al cliente si tiene reserva de almuerzos.	
4		NO: Explicar servicios que ofrece y costo.	Cuando el cliente no cuenta con reserva se entrega información sobre los productos y servicios que brinda el Centro Turístico.	1 minuto
5	Cliente	¿Le interesa?	Decisión: ¿Le interesa?	
6		SI: Ir al paso 12	Ir al paso 12 para efectuar pago correspondiente.	
7		NO: Termina el proceso	Al no interesarle los productos y servicios el proceso se termina.	
8	Recepcionista	SI: Solicitar datos	Se solicita datos del cliente: Nombres Completos, número de cédula, número de reservas.	1 minuto
9	Cliente	Entregar datos	El cliente entrega los datos solicitados	
10	Recepcionista	Verificar datos de reserva	Procede a la verificación de los datos de reserva con la información obtenida.	1 minuto
11		Solicitar pago del 50% de la entrada	Se solicita el pago del 50% debido a la pre-reserva.	
12	Cliente	Efectuar pago correspondiente	El cliente efectúa el pago correspondiente, pre-reserva 50%, caso contrario el 100%.	
13	Recepcionista	Registrar visita y generar factura	El recepcionista recibe el pago y registra la visita en la hoja correspondiente y genera la factura.	1 minuto
14		Entregar factura	Se entrega la factura al cliente.	
15		¿Requiere guianza?	Decisión: ¿Requiere guianza?	
16		SI: Proceso de guianza	Se da inicio el proceso de guianza	
17		NO: Entregar croquis de autoguianza	Se entrega el croquis de autoguianza al cliente explicándole debe devolverlo al terminar su recorrido en el Centro Turístico.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 30-3: Ficha de indicadores de atención al cliente

 <p>PUCARA TAMBO Centro Turístico y Cultural</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Recepción y Alojamiento	CÓD_PROCESO: B.1
Subproceso:	Atención al cliente	
Nombre del Indicador	Satisfacción del cliente	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Mide el grado de satisfacción del cliente de modo que se pueda tomar decisiones o mejorar el proceso para alcanzar un nivel alto de atención al cliente.	
Fórmula	$SC = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes encuestados}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Semanal	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 31-3: Ficha de procesos reservas

FICHA DE PROCESOS		
 <p>Centro Turístico y Cultural PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: B.2
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: RESERVAS	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Registrar las reservas de hospedaje en las fechas solicitadas por los clientes para una estancia plena y placentera de los turistas que arriban al lugar.	
ÁREA RESPONSABLE	Recepción y Alojamiento	
ENTRADAS	Solicitud de información	
RECURSOS	Humano: Recepcionista Físicos: Infraestructura. Materiales: Suministros de oficina (Hojas de papel bond, esferos, cuadernos) Tecnológicos: Computadora, teléfono fijo, teléfono celular	
SALIDAS	Visita registrada, croquis de autoguianza	
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

RESERVAS

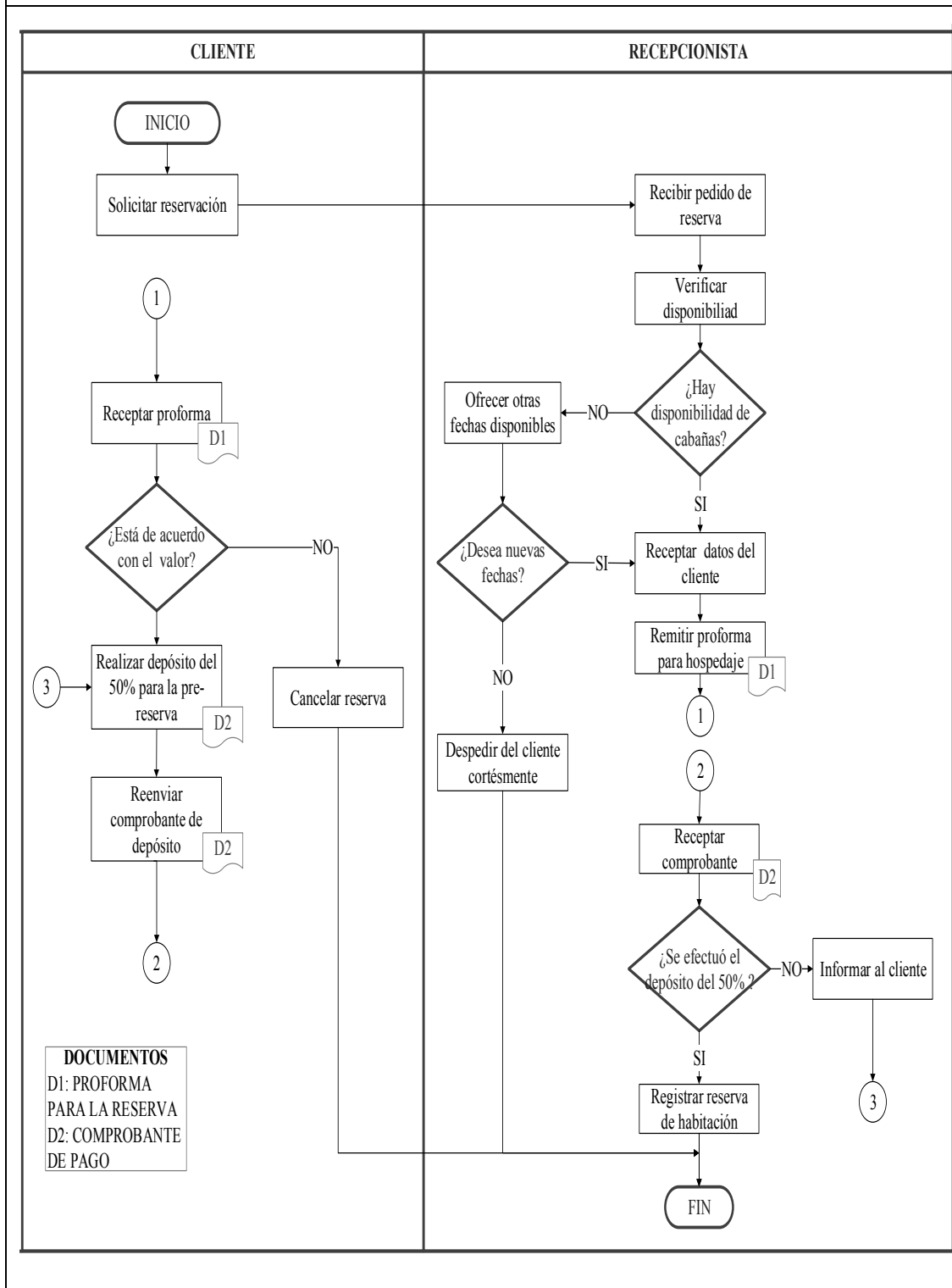



Figura 23-3. Diagrama de flujo de reservas

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 32-3: Ficha de Procedimientos de Reservas

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: B.2
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1
PLAZO 4 DÍAS	PROCESO: GESTIÓN RECEPCIÓN Y ALOJAMIENTO			
	SUBPROCESO: RESERVAS			
	OBJETIVO: Describir y definir el procedimiento de reservación que se debe seguir con el fin de realizar lo más eficientemente posible.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Cliente	Solicitar reservación	El cliente se comunica vía telefónica, correo electrónico o redes sociales para realizar la solicitud de reservación	
2	Recepcionista	Recibir pedido de reserva	El recepcionista recibe el pedido de reserva que se solicita.	1 día
3		Verificar disponibilidad	Es necesario revisar la disponibilidad de habitaciones de acuerdo a las fechas que solicita el cliente.	
4		¿Hay disponibilidad de cabañas?	Decisión: ¿Hay disponibilidad de cabañas?	
5		SI: Recetar datos del cliente	Recetar datos del cliente: nombre, C.I o pasaporte, edad, correo electrónico	
6		Remitir proforma para hospedaje.	Se remite proforma para hospedaje con toda la información necesaria: servicios y precios.	
7		NO: Ofrecer otras fechas disponibles	Se ofrece otras fechas disponibles para que puedan realizar la reserva	
8		¿Desea nuevas fechas?	Decisión: ¿Desea nuevas fechas?	
9		SI: Ir al paso 5	Ir al paso 5: Recetar datos del cliente	
10		NO: Despedir del cliente. Fin	Si el cliente no desea nuevas fechas despedirse del cliente.	
11		Cliente	Recetar proforma	
12	¿Esta de acuerdo con el valor?		Decisión: ¿Está de acuerdo con el valor?	
13	NO: Cancelar reserva		Cancela la reserva.	
14	SI: Realizar depósito del 50% para la pre-reserva		El cliente realiza el depósito del 50% de la pre-reserva durante las 48 horas.	
15	Reenviar comprobante de depósito		El cliente debera reenviar el documento del comprobante de depósito que respalde la transacción.	
16	Recepcionista	Recetar comprobante	Recepta comprobante de depósito para su verificación	1 día
17		¿Se efectuó el depósito del 50%?	Decisión: ¿ Se efectuó el depósito del 50%?	
18		NO: Informar al cliente. Ir al paso 9	Se informa al cliente la falta de depósito o valores incompletos que no cubren el 50% de la pre- reserva.	
19		SI: Registrar reserva de habitación	Se registra la reserva de la habitación y se bloquea la cabaña.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 33-3: Ficha de indicadores de reservas

 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Recepción y Alojamiento	CÓD_PROCESO: B.2
Subproceso:	Reservas	
Nombre del Indicador	Reservas atendidas	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Mide el número de reservas atendidas en el mes de acuerdo a las solicitudes de los clientes para verificar el porcentaje de reservas que se llevan a cabo.	
Fórmula	$RA = \frac{\text{Número de reservas atendidas en el mes}}{\text{Total de Reservas confirmadas en el mes}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Mensual	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 34-3: Ficha de procesos check in

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA:	CÓDIGO:
	CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	B.3
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	FECHA:
	CHECK IN	2020/12/13
	VERSION:	V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Recibir a los huéspedes de acuerdo con la normativa establecida y situarlos en las habitaciones asignadas.	
ÁREA RESPONSABLE	Recepción y Alojamiento	
ENTRADAS	Solicitud de información	
RECURSOS	Humano: Recepcionista Físicos: Infraestructura. Materiales: Suministros de oficina (Hojas de papel bond, cuadernos, esferos) Tecnológicos: Computadora, teléfono fijo, teléfono celular Económico: Dinero	
SALIDAS	Cliente alojado	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jessica Janeta	Angela Huilcarema	Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

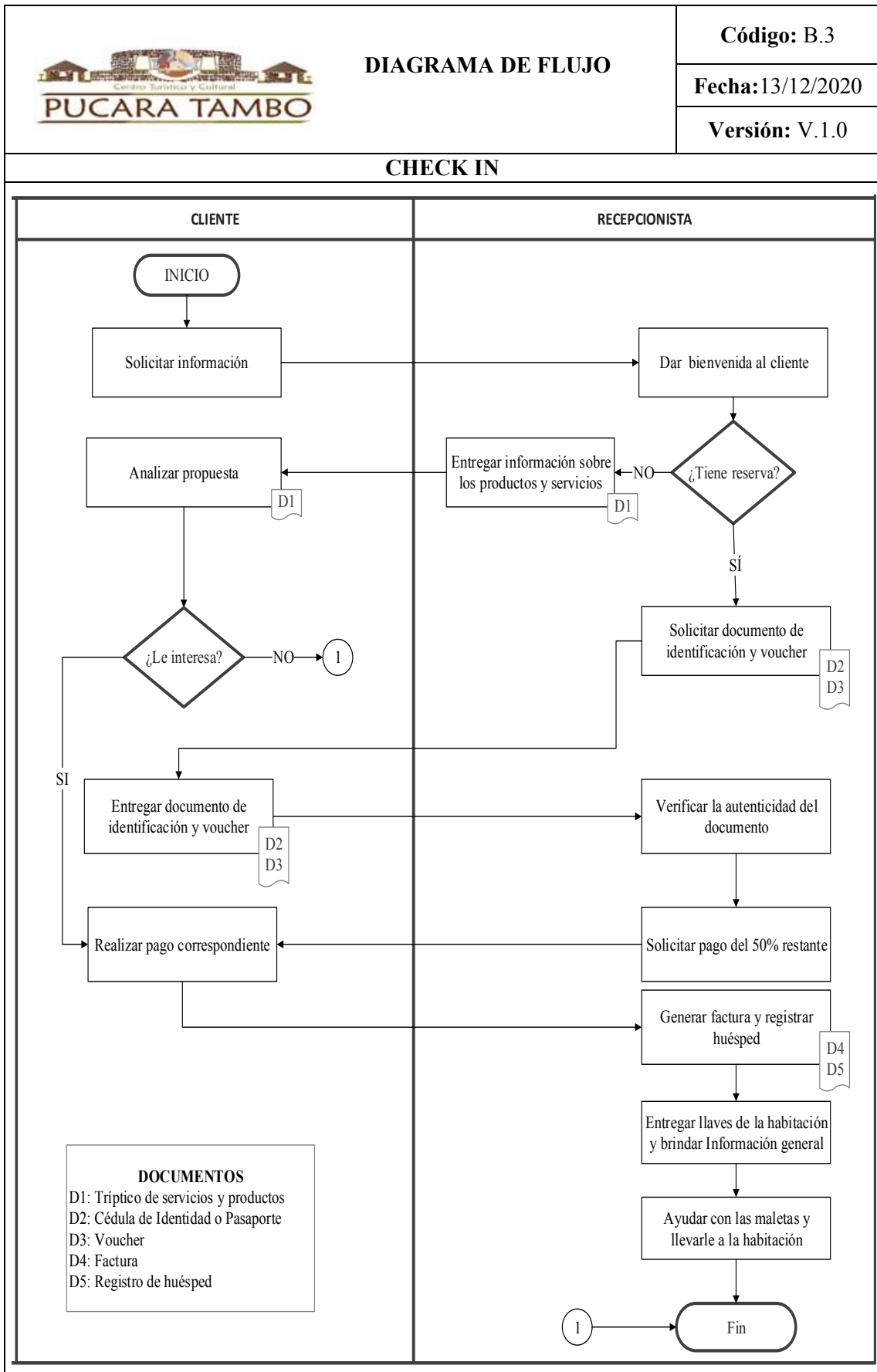


Figura 24-3. Diagrama de flujo de check in
Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”
Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 35-3: Ficha de procedimientos del check in

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: B.3
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1.0
PLAZO 10 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN RECEPCIÓN Y ALOJAMIENTO			
	SUBPROCESO: CHECK IN			
	OBJETIVO: Describir y definir el procedimiento que se sigue para registrar el ingreso del huésped, brindando una atención eficiente al cliente.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Cliente	Solicitar información	El cliente llega al Centro Turístico y solicita información acerca de los productos y servicios que se ofertan.	
2	Recepcionista	Dar bienvenida al cliente	El recepcionista da la bienvenida y lo atiende amablemente brindándole toda la información que se requiera.	1 minuto
3		¿Tiene reserva?	Decisión: ¿Tiene reserva?	
4		SI: Solicitar documento de identificación y voucher.	Se solicita documentos de identificación y voucher para verificar en el registro.	
5	Cliente	Entregar documento de identificación y voucher	Se entrega el documento de identificación solicitado, conjuntamente con el voucher que respalda la transacción.	
6	Recepcionista	Verificar la autenticidad del documento	Al recibir los documentos solicitados se verifica la autenticidad de los mismos.	1 minuto
7		Solicitar pago del 50% restante	Se solicita el pago del 50% restante correspondiente al valor de la reserva.	
8	Cliente	Realizar pago correspondiente	El cliente realiza el pago correspondiente del valor acordado.	
9	Recepcionista	Generar factura y registrar huésped	El recepcionista genera la factura y posteriormente registrar el ingreso del huésped.	1 minuto
10		Entregar llaves de la habitación y brindar Información general	Se realiza entrega de las llaves de la habitación brindando información general sobre horarios de atención del restaurante y servicios a los que puede acceder.	1 minuto
11		Ayudar con las maletas y llevarle a la habitación	El recepcionista ayuda al huésped con las maletas y lo lleva a la habitación designada.	5 minutos
12		NO: Entregar información sobre los productos y servicios	Cuando el cliente no cuenta con reserva se entrega información sobre los productos y servicios que brinda el Centro Turístico.	1 minuto
13	Cliente	Analizar propuesta	El cliente analiza la información proporcionada acerca de los productos y servicios que se ofrecen.	
14		¿Le interesa?	Decisión: ¿Le interesa?	
15		NO: Termina el proceso.	Al no interesarle la propuesta el proceso se termina.	
16		SI: Ir paso 8	SI: Ir paso 8. Realizar pago correspondiente.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 36-3: Ficha de indicadores del check in

 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión recepción y alojamiento	CÓD_PROCESO: B.3
Subproceso:	Check In	
Nombre del Indicador	Ocupación de habitaciones	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Muestra el porcentaje de ocupación que registra el Centro Turístico respecto a las cabañas de hospedaje.	
Fórmula	$OH = \frac{\text{Número de habitaciones ocupadas}}{\text{Total de habitaciones}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Mensual	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta, J. 2020

Tabla 37-3: Ficha de procesos check out

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: B.4
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: CHECK OUT	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Registrar la salida de los huéspedes, y el estado de las habitaciones, garantizando la facturación de acuerdo a los servicios prestados.	
ÁREA RESPONSABLE	Recepción y Alojamiento	
ENTRADAS	Entrega de llaves de la habitación	
RECURSOS	Humano: Recepcionista Físicos: infraestructura. Materiales: suministros de oficina (Hojas de papel bond, cuadernos, esferos, calculadora) Tecnológicos: computadora, teléfono fijo, teléfono celular Económico: Dinero	
SALIDAS	Registro de salida del huésped	
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

CHECK OUT

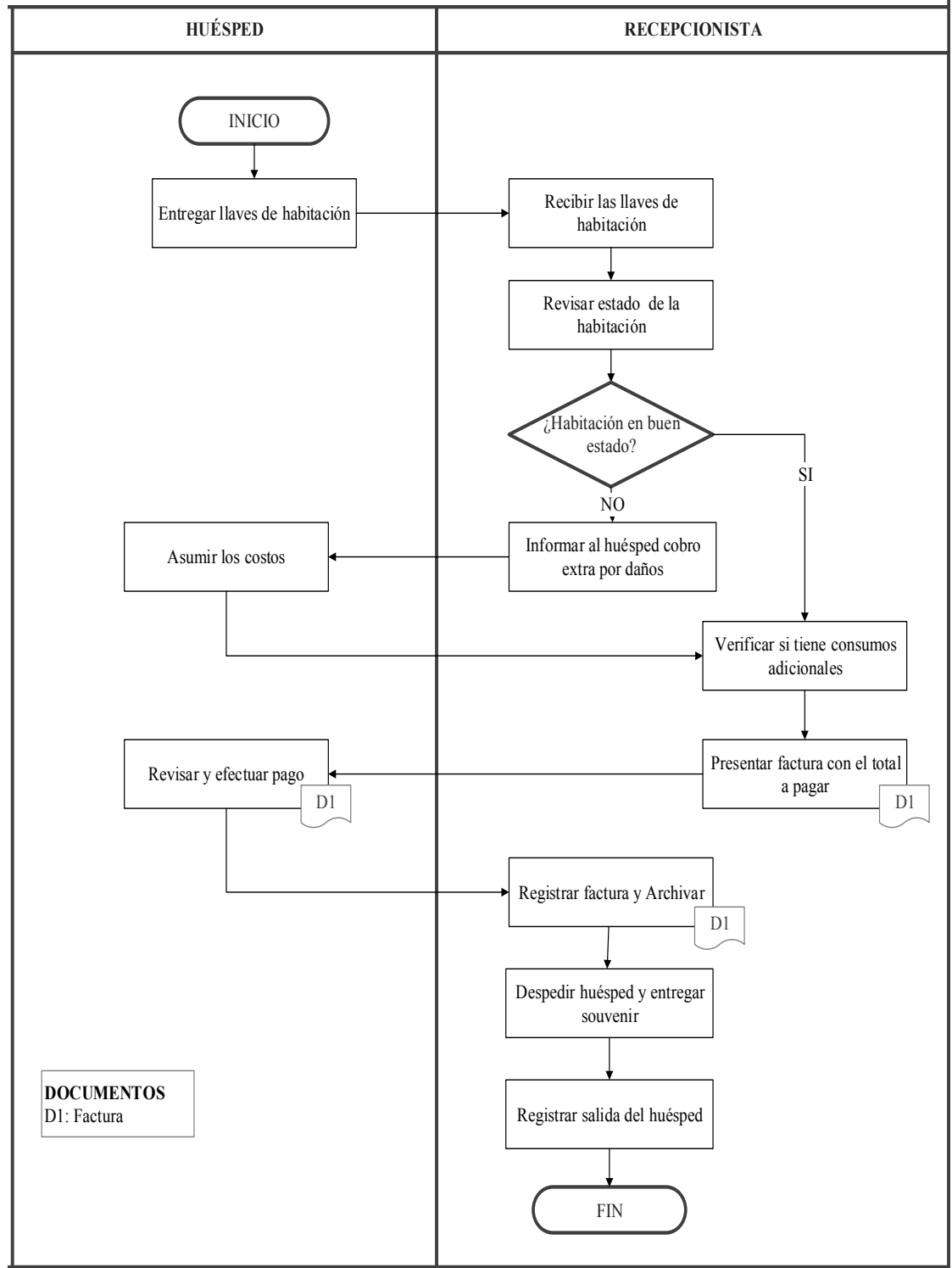



Figura 25-3. Diagrama de flujo de check out

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 38-3: Ficha de procedimientos del check out

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: B.4
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1
PLAZO 10 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN RECEPCIÓN Y ALOJAMIENTO			
	SUBPROCESO: CHECK OUT			
	OBJETIVO: Describir y definir el procedimiento de Check Out basados en una serie de pasos que debe realizar el recepcionista para realizar el registro de la salida del huésped.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Huésped	Entregar llaves de la habitación	El huésped llega a recepción y realiza la entrega de las llaves de la habitación.	
2	Recepcionista	Recibir llaves de habitación	El recepcionista recibe al huésped y recibe la llave correspondiente para proceder a su revisión.	5 minutos
3		Revisar estado de la habitación	Se realiza la revisión de la habitación para constatar el estado de la misma.	
4		¿Habitación en buen estado?	Decisión: ¿Habitación en buen estado?	
7		SI: Verificar si tiene consumos adicionales	Se verifica si tiene consumos adicionales tales como consumo extra en restaurante o servicios que fueron solicitados.	1 minuto
8	NO: Informar al huésped cobro extra por daños	Si la habitación se encuentra en mal estado con daños y demás se procede a informar al huésped el cobro extra que cubra dichos daños.		
9	Cliente	Asumir los costos. Ir al paso 7	El cliente asume los costos establecidos por los daños causados en la habitación. Ir al paso 7 para verificar consumos adicionales.	
10	Recepcionista	Presentar factura con el total a pagar	El recepcionista presenta el valor total de la factura detallando los cargos extras y los servicios adicionales en caso de tenerlos.	1 minuto
11	Cliente	Revisar y efectuar pago	Revisión de factura con valores a cancelar y efectuar el pago.	
12	Recepcionista	Registrar factura y Archivar	Registro de factura y archivo correspondiente	1 minuto
13		Despedir huésped y entregar souvenir	Despedida del huésped agradeciendo su visita y estancia en el Centro turístico y se entrega un souvenir.	1 minuto
14		Registrar salida del huésped	Se registra la salida del huésped (Nombres, hora de salida)	1 minuto

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 39-3: Ficha de indicadores del check out

 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Recepción y Alojamiento	CÓD_PROCESO: B.4
Subproceso:	Check Out	
Nombre del Indicador	Habitaciones en buen estado.	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Muestra el porcentaje de habitaciones que se han recibido en buen estado durante la estadía de los huéspedes.	
Fórmula	$HBE = \frac{\text{Número de habitaciones recibidas en buen estado}}{\text{Total de habitaciones}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Mensual	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.13 Gestión guianza

Tabla 40-3: Ficha de procesos recorrido con turistas

FICHA DE PROCESOS		
 <p>PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: C.1
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: RECORRIDO CON TURISTAS	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Dar a conocer la historia, costumbres y tradiciones del lugar mediante una guianza de calidad.	
ÁREA RESPONSABLE	Gestión Guianza	
ENTRADAS	Necesidad de guianza	
RECURSOS	Humano: Guía Físicos: Infraestructura.	
SALIDAS	Recorrido terminado	
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

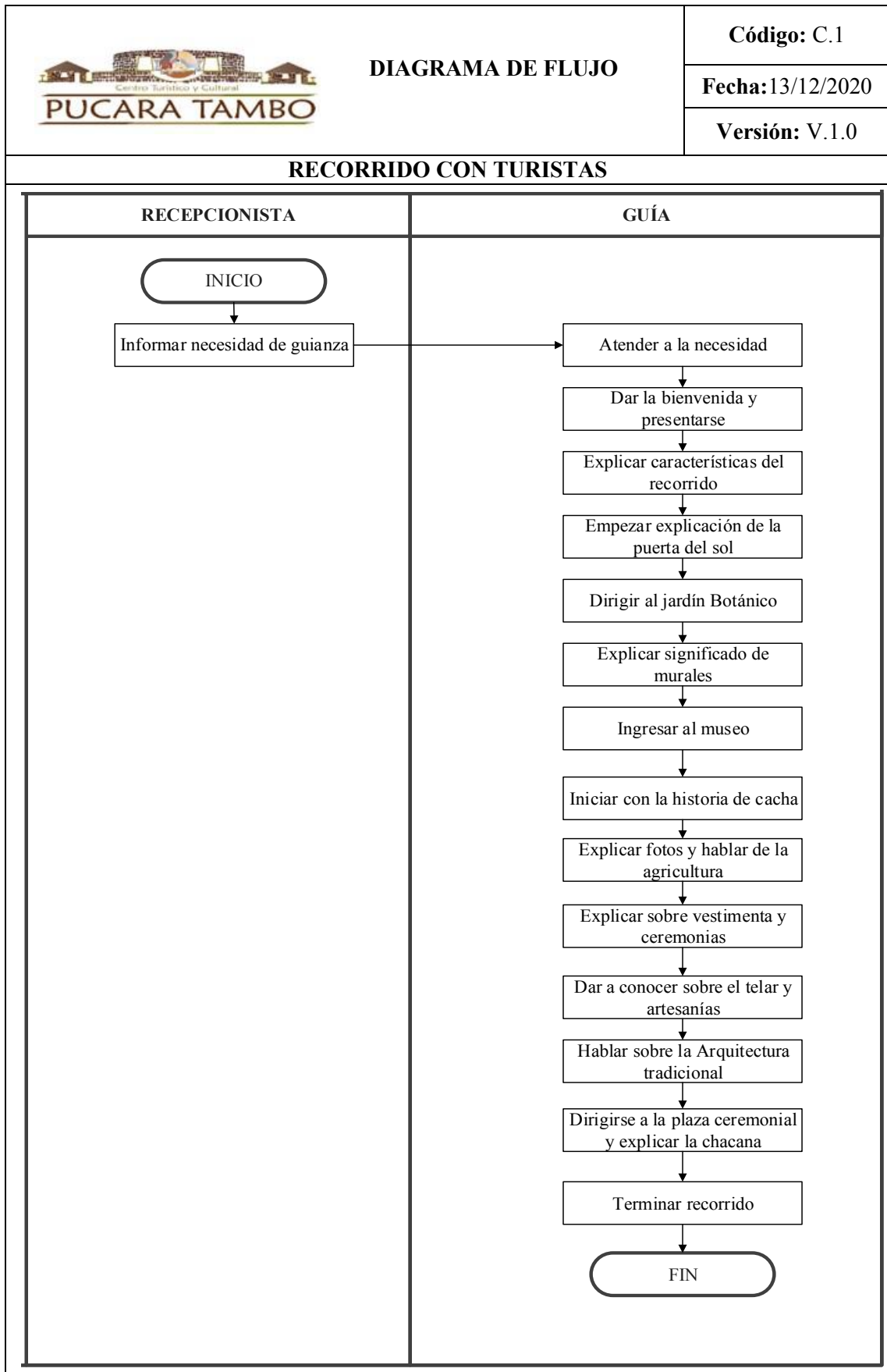


Figura 26-3. Diagrama de flujo de recorrido con turistas

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 41-3: Ficha de procedimientos recorrido con turistas

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: C.1
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1.0
PLAZO 10 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN GUIANZA			
	SUBPROCESO: RECORRIDO CON TURISTAS			
	OBJETIVO: Definir y describir el procedimiento de guianza que se ejecuta en el recorrido con los turistas dentro del Centro Turístico y Cultural "Pucar Tambo"			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Recepcionista	Informar necesidad de guianza	Se informa al guía la necesidad de guianza por el Centro Turístico.	1 minuto
2	Guía	Atender a la necesidad	El guía atiende la necesidad de guianza a los turistas.	1 minuto
3		Dar la bienvenida y presentarse	Da la bienvenida y se presenta ante los turistas como su guía durante el recorrido.	
4		Explicar características del recorrido	Para iniciar el recorrido el guía da instrucciones y explica las características del recorrido como una breve introducción.	1 minuto
5		Empezar explicación de la puerta del sol	El recorrido empieza desde la entrada de la puerta del sol, dando a conocer su significado histórico.	5 minutos
6		Dirigir al jardín Botánico	Una vez terminado de explicar la puerta del sol se dirige al jardín botánico informando sobre sus nombres, utilidades ancestrales y beneficios.	5 minutos
7		Explicar significado de murales	Los murales que rodean el museo representan las 4 estaciones por lo que se debe explicar el significado de las mismas.	3 minutos
8		Ingresar al museo	Una vez explicado los murales se ingresa al museo para empezar con la guianza interna.	5 minutos
9		Iniciar con la historia de cacha	Dentro del museo se inicia la guianza narrando la historia de Cacha rescatando la identidad cultural.	
10		Explicar fotos y hablar de la agricultura	Se explica todas las fotos exhibidas en el museo, posteriormente se habla sobre la agricultura que se practicaba y se practica actualmente en Cacha.	3 minutos
11		Explicar sobre vestimenta y ceremonias	Se explica acerca de la vestimenta tanto del hombre como de la mujer, significado de los colores dibujos y el uso según ocasiones, además se explica acerca de las ceremonias que se practicaban en la antigüedad y que a pasar de los años se las sigue conservando.	5 minutos

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
12		Dar a conocer sobre el telar y artesanías	Una vez en el área de los telares se da a conocer el proceso de la elaboración del Poncho de Cacha así también el proceso para la realización de las artesanías como lo hacían antiguamente y como es en la actualidad.	3 minutos
13		Hablar sobre la Arquitectura tradicional	Se habla sobre la arquitectura tradicional del Centro Turístico.	4 minutos
14		Dirigirse a la plaza ceremonial y explicar la chacana	Al terminar la guianza dentro del museo, se dirige a la plaza ceremonial para la explicación de la chacana que se encuentra dibujada en el centro de la plaza.	5 minutos
15		Terminar recorrido	Una vez culminado la guianza por el Centro Turístico se agradece la atención de los turistas.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 42-3: Ficha de indicadores recorrido con turistas

		FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Guianza	CÓD_PROCESO: C.1	
Subproceso:	Recorrido con Turistas		
Nombre del Indicador	Calidad de Guianza		
Tipo de indicador	Cuantitativo		
Descripción	Indica la calidad de guianza que se percibió durante el recorrido de modo que se puedan tomar acciones de mejora.		
Fórmula	$CG = \frac{\text{Número turistas satisfechos con la guianza}}{\text{Total de turistas encuestados}} * 100$		
Frecuencia de evaluación	Semanal		

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 43-3: Ficha de procesos venta de artesanías

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA:	CÓDIGO:
	CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	C.2
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	FECHA:
	VENTA DE ARTESANIAS	2020/12/13
		VERSIÓN:
		V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Dar a conocer y vender las artesanías que se exhiben en el área de artesanías.	
ÁREA RESPONSABLE	Gestión Guianza	
ENTRADAS	Necesidad de guianza	
RECURSOS	Humano: Guía Físicos: Infraestructura. Materiales: Suministros de oficina (Hojas de papel bond, cuadernos, esferos, calculadora) Tecnológico: Computadora, programas (Excel, Word) Materiales: Artesanías	
SALIDAS	Registro de venta	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jessica Janeta	Angela Huilcarema	Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

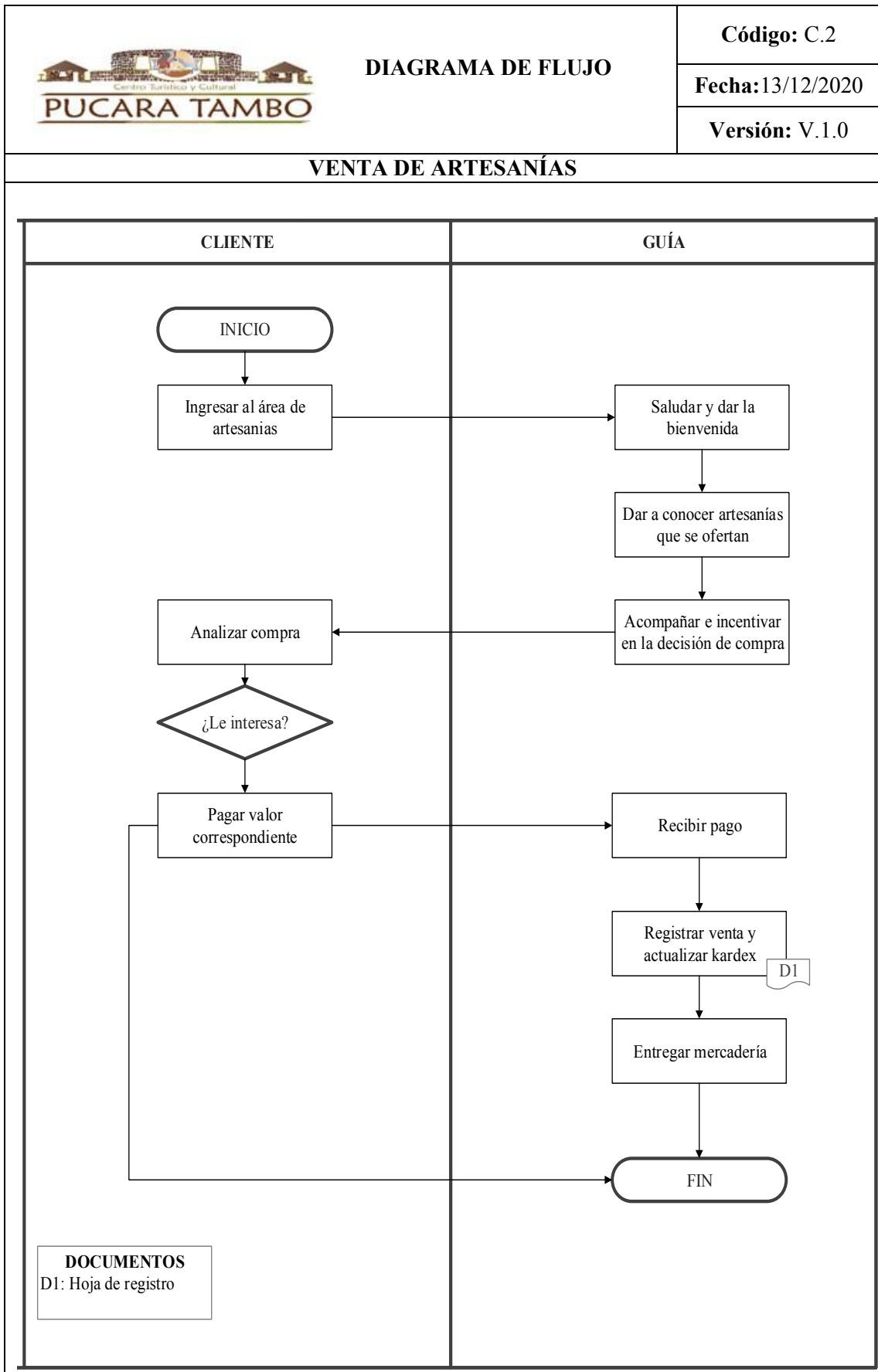



Figura 27-3. Diagrama de flujo venta de artesanías

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta, J. 2020


Tabla 44-3: Ficha de procesos venta de artesanías

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: C.2
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1
PLAZO 17 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN GUIANZA			
	SUBPROCESO: VENTA DE ARTESANIAS			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento de atención al cliente para un eficiente servicio a los turistas que arriban al lugar.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Cliente	Ingresar al área de artesanías	El cliente ingresa al área de artesanías.	
2	Vendedora	Saludar y dar la bienvenida	La vendedora saluda y da la bienvenida al área de artesanías.	1 minuto
3		Dar a conocer artesanías que se ofertan	Se da a conocer las artesanías que se ofrecen, abordando un poco de la historia, procedencia y material de los mismo.	8 minutos
4		Acompañar e incentivar en la decisión de compra	Se acompaña y se incentiva en la decisión de compra las artesanías.	5 minutos
5	Cliente	Analizar compra	Analiza la compra	
6		¿Le interesa?	Decisión: ¿Le interesa?	
7		Pagar valor correspondiente	Paga valor de las artesanías adquiridas	
8	Vendedora	Recibir pago	Recibe el pago por las artesanías que se adquieren.	1 minuto
9		Registrar venta y actualizar Kardex	Se registra en Excel las ventas y se actualiza el Kardex.	1 minuto
10		Entregar mercadería	Se entrega la mercadería agradeciendo la compra.	1 minuto

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 45-3: Ficha de indicadores venta de artesanías


 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Guianza	CÓD_PROCESO: C.2
Subproceso:	Venta de artesanías	
Nombre del Indicador	Número de compras	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Indica el porcentaje de compra de artesanías que los visitantes realizan al acudir al Centro Turístico.	
Fórmula	$NC = \frac{\# \text{ compras realizadas en artesanías}}{\text{Total de visitantes que acuden al Centro Turístico}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Semanal	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.14 Gestión alimentos y bebidas

Tabla 46-3: Ficha de procesos preparación de alimentos

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: D.1
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: PREPARACIÓN DE ALIMENTOS	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Preparar los alimentos y bebidas de acuerdo a los requerimientos del cliente, asegurando la calidad de los productos y la satisfacción de los clientes.	
ÁREA RESPONSABLE	Alimentos y Bebidas	
ENTRADAS	Ingreso de la comanda	
RECURSOS	Humano: Chef, Ayudante de cocina Físicos: Infraestructura. Insumos de cocina: cocina, utensilios de cocina, ollas sartenes, materia prima, comanda.	
SALIDAS	Entrega de alimentos y bebidas preparados	
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

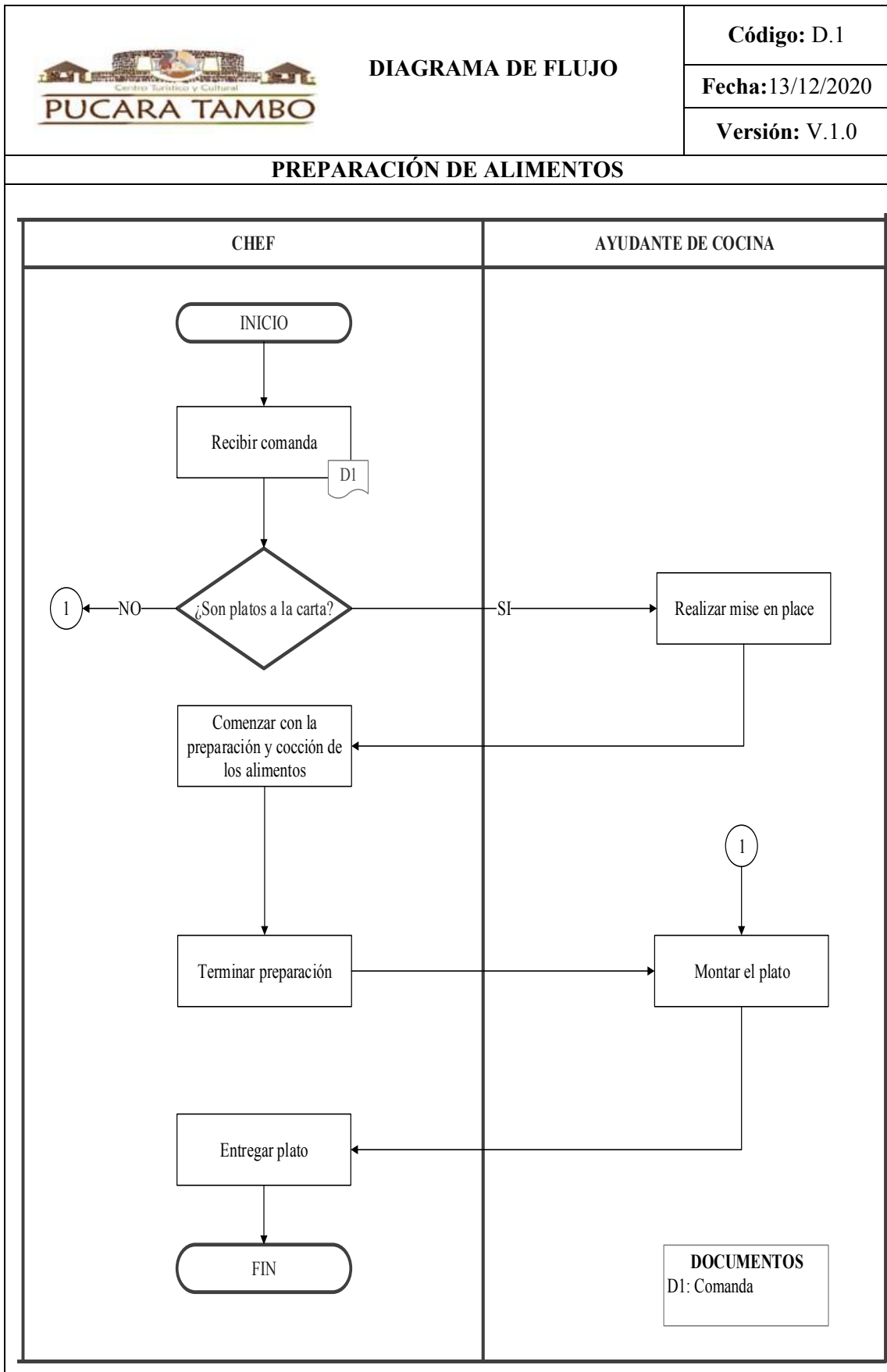



Figura 28-3. Diagrama de flujo preparación de alimentos

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 47-3: Ficha de procedimientos preparación de alimentos

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS		Código: D.1		
		Fecha: 13/12/2020		
		Versión: V.1.0		
PLAZO 16 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS			
	SUBPROCESO: PREPARACIÓN DE ALIMENTOS			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento a seguir para realizar la preparación de un plato, desde que ingresa la comanda al área de cocina.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Chef	Recibir comanda	Al recibir la comanda comienza el proceso de preparación de los alimentos.	0.1 minuto
2		¿Son platos a la carta?	Decisión: ¿Son platos a la carta?	
3	Ayudante de cocina	SI: Realizar mise en place	Se realiza mise en place de los ingredientes del plato.	5 minutos
4	Chef	Comenzar con la preparación y cocción de los alimentos	Se prepara el plato siguiendo las características que establece la receta estandarizada y/o respectiva ficha técnica.	10 minutos
5		Terminar preparación	Al terminar la preparación del plato se asigna al ayudante el montaje del mismo.	
6	Ayudante de cocina	Montar el plato	Procede al montaje de los platos que se van a servir.	0.5 minutos
7	Chef	Entregar plato	Controla el montaje de plato verificando que esté en óptimas condiciones para ser entregado.	0.3 minutos
8		NO: Ir al paso 6	Ir al paso 6. Montar el plato.	
Obs: El tiempo de la preparación de los alimentos varían según el grado de complejidad del plato a la carta.				

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 48-3: Ficha de indicadores preparación de alimentos

 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión de Alimentos y Bebidas	CÓD_PROCESO: D.1
Subproceso:	Preparación de alimentos	
Nombre del Indicador	Número de platos servidos	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Indica el porcentaje de platos que se han servido durante la jornada de trabajo.	
Fórmula	$NPS = \frac{\text{Número de platos entregados}}{\text{Total de platos preparados}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Semanal	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 49-3: Ficha de procesos adecuación del salón

FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DE LA EMPRESA:	CÓDIGO:
	CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL "PUCARA TAMBO"	D.2
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	FECHA:
ADECUACIÓN DEL SALÓN	2020/12/12	VERSIÓN:
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Decorar el salón de manera adecuada para recibir a los clientes.	
ÁREA RESPONSABLE	Alimentos y Bebidas	
ENTRADAS	Necesidad de adecuar el salón	
RECURSOS	Humano: Mesero Físicos: Infraestructura. Materiales: Insumos de limpieza, manteles, cubiertos de mesa	
SALIDAS	Salón adecuado para clientes	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jessica Janeta	Angela Huilcarema	Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

ADECUACIÓN DEL SALÓN

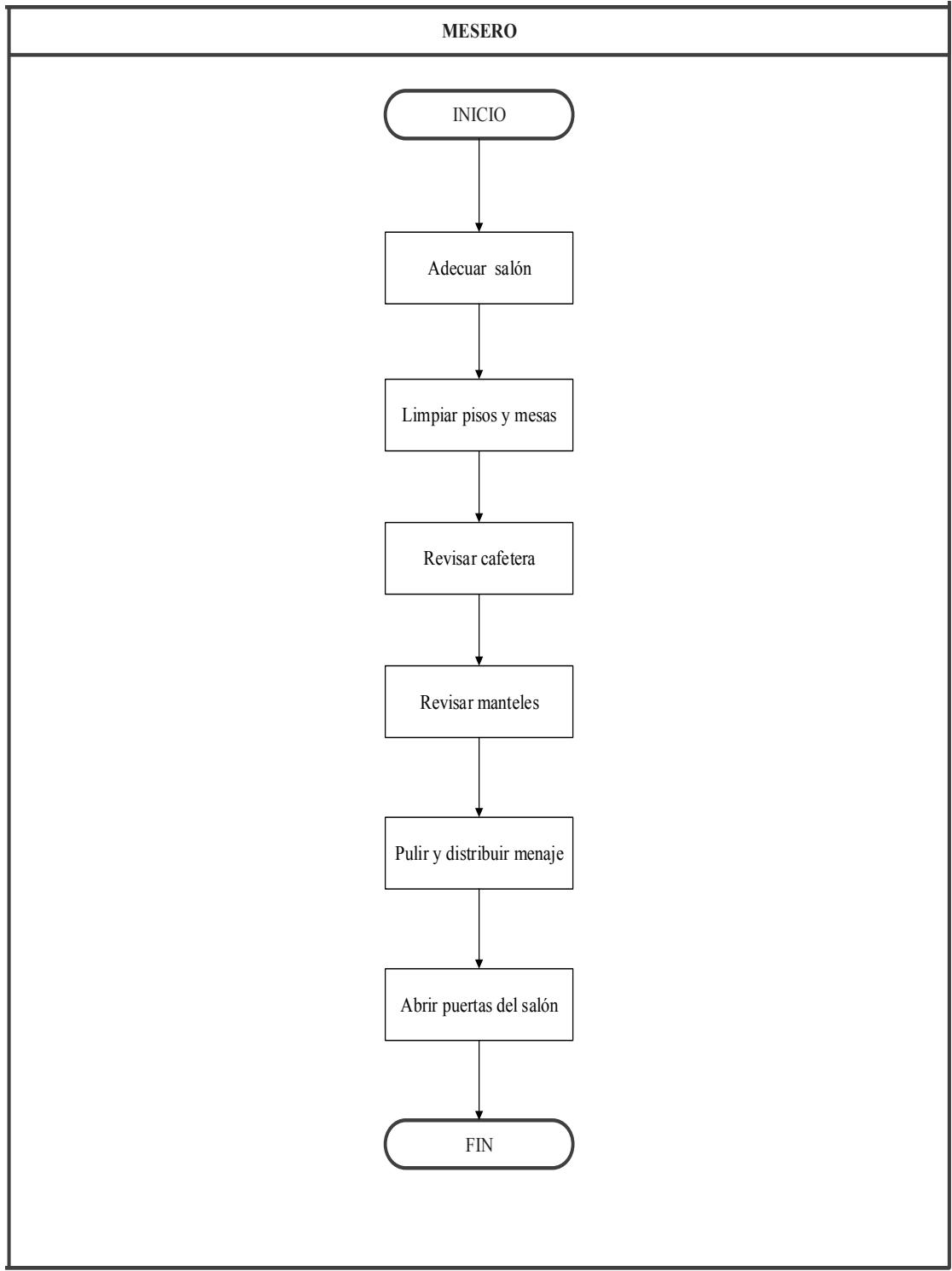



Figura 29-3. Diagrama de flujo adecuación del salón

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta, J. 2020

Tabla 50-3: Ficha de procedimientos adecuación del salón

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS		Código: D.2		
		Fecha: 13/12/2020		
		Versión: V.1		
PLAZO 36 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS			
	SUBPROCESO: ADECUACIÓN DEL SALÓN			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento de la adecuación del salón del restaurante previo al recibimiento de los comensales.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Mesero	Adecuar salón.	Para recibir a los turistas que llegan al área de restaurante se prepara el salón.	10 minutos
2		Limpiar pisos y mesas	Empieza con la limpieza de pisos y mesas.	
3		Revisar cafetera	En el rincón de cafetería se revisa que los utensilios y equipos estén en su lugar y en perfectas condiciones.	5 minutos
4		Revisar manteles	Se revisa el estado de los manteles de acuerdo a ello se lo cambia o no.	5 minutos
5		Pulir y distribuir menaje	Se pule menaje para distribuirlo en las mesas establecidas.	15 minutos
6		Abrir puertas del salón	Una vez terminado la preparación del salón se abren las puertas para recibir a los clientes.	1 minuto

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 51-3: Ficha de indicadores adecuación del salón

 <p>PUCARA TAMBO Centro Turístico y Cultural</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Alimentos y Bebidas	CÓD_PROCESO: D.2
Subproceso:	Adecuación del salón	
Nombre del Indicador	Eficiencia del proceso	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Indica el nivel de eficiencia con el que se realiza el proceso de la adecuación del salón.	
Fórmula	$EP = \frac{\text{Número de actividades realizadas}}{\text{Total de actividades planificadas}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Semanal	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 52-3: Ficha de procesos atención en restaurante

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">Centro Turístico y Cultural PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: D.3
		FECHA: 2020/12/12
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: ATENCIÓN EN RESTAURANTE	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		Brindar un servicio de calidad cumpliendo con los requerimientos de los comensales
ÁREA RESPONSABLE		Alimentos y Bebidas
ENTRADAS		Llegada del cliente
RECURSOS		Humano: Mesero, Chef, Recepcionista Físicos: Infraestructura. Materiales: Comanda
SALIDAS		Pago por servicio
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta, J. 2020



DIAGRAMA DE FLUJO

Código: D.3

Fecha: 13/12/2020

Versión: V.1.0

ATENCIÓN EN RESTAURANTE

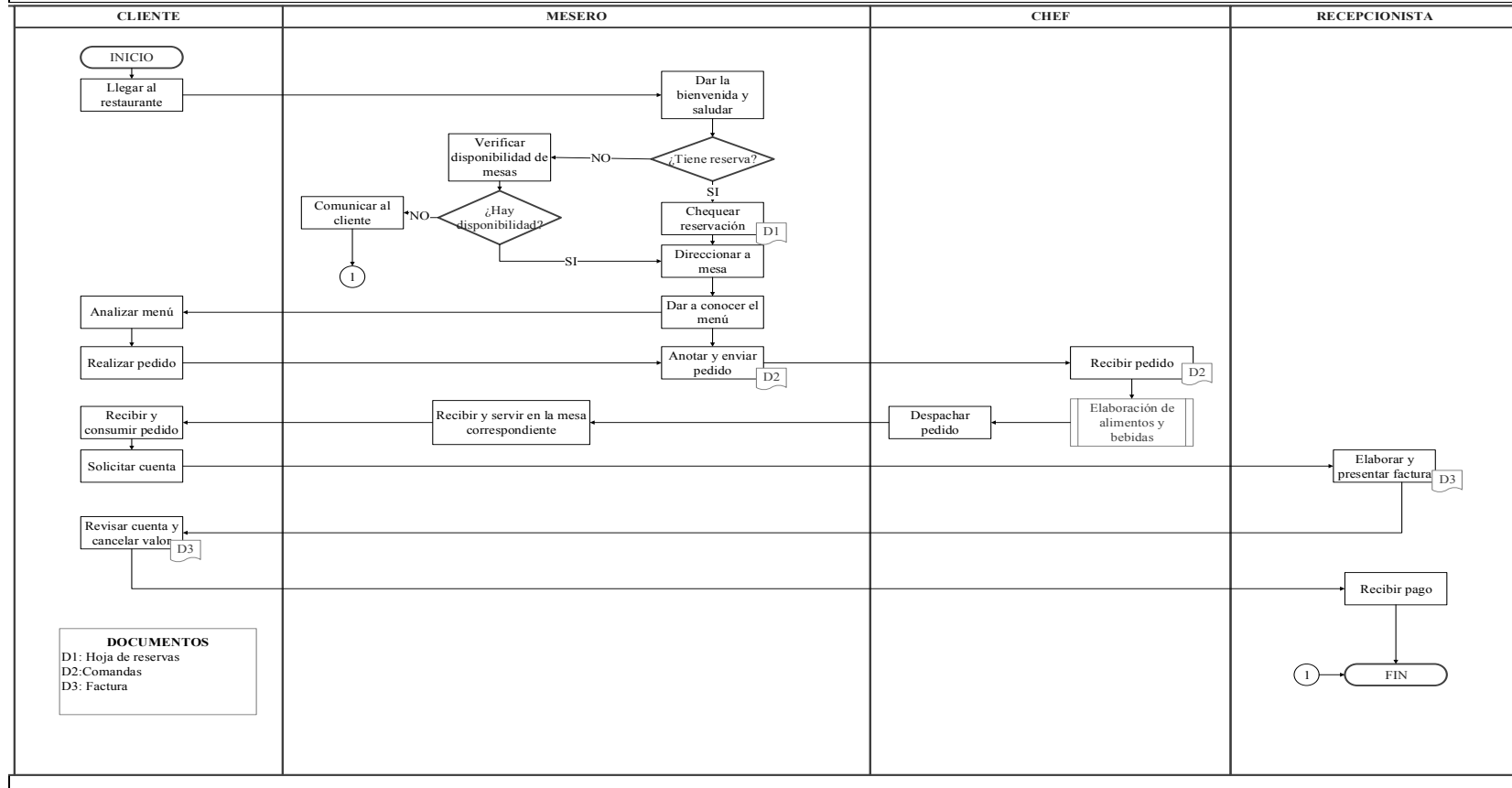



Figura 30-3. Diagrama de flujo atención en restaurante

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 53-3: Ficha de procedimientos atención en restaurante


 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: D.3
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1
PLAZO 5 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS			
	SUBPROCESO: ATENCIÓN EN RESTAURANTE			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento de atención en el restaurante para realizar un correcto servicio a los comensales.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Cliente	Llegar al restaurante	El cliente llega al área de restaurante	
2	Mesero	Dar la bienvenida y saludar	Se da la bienvenida a los clientes en el ingreso del restaurante o si se han sentado en las mesas. El saludo será de acuerdo al horario que se encuentre y siempre atendiendo con amabilidad.	0.2 minutos
3		¿Tiene reserva?	Decisión: ¿Tiene reserva?	
4		SI: Chequear reservación	Cuando el cliente comunica que tiene reserva el dato se chequea en la hoja de reservaciones.	0.5 minutos
5		Direccionar a mesa	Una vez confirmada la reserva se direcciona a la mesa disponible o asignada.	0.1 minuto
6		Dar a conocer el menú	El menú se da a conocer para confirmar que se reservó.	0.5 minutos
7	Cliente	Analizar menú	El cliente analiza las opciones del menú.	
8		Realizar pedido	De acuerdo a su gusto y preferencia realiza pedido del plato.	
9	Mesero	Anotar y enviar pedido	Toma nota del pedido del cliente en la comanda, posteriormente lo envía a cocina.	0.5 minutos
10	Chef	Recibir pedido	El chef recibe la comanda para sacar los platos solicitados.	0.1 minuto
11		Proceso: Elaboración de alimentos y bebidas	Proceso: Elaboración de alimentos y bebidas	
12		Despachar pedido	Una vez listo el pedido se lo despacha.	0.1 minuto
13	Mesero	Recibir y servir en la mesa correspondiente	Recibe los platos solicitados y se sirve en la mesa correspondiente.	2minuto
14	Cliente	Recibir y consumir pedido	Recibe el plato solicitado y lo consume.	

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
15		Solicitar cuenta	Solicita cuenta de los platos consumidos.	
16	Recepcionista	Elaborar y presentar factura	Se elabora la factura de alimentos consumidos y se lo presenta al cliente.	0,5
17	Cliente	Revisar cuenta y cancelar valor	Revisa el total de la cuenta a pagar y cancelar los valores correspondientes.	
18	Recepcionista	Recibir pago	Recibe el pago del cliente.	0.1 minuto
19	Mesero	NO: Verificar disponibilidad de mesas	Cuando el cliente no tiene reservación y requiere el servicio del restaurante se verifica la disponibilidad de las mesas para poder atenderlo de manera eficiente.	1 minuto
20		¿Hay disponibilidad?	Decisión: ¿Hay disponibilidad?	
21		SI: Ir al paso 5	Ir al paso 5 para direccionar a la mesa disponible	
22		NO: Comunicar al cliente. Fin	No hay disponibilidad de mesas para atenderlo se lo comunica al cliente	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 54-3: Ficha de indicadores atención en restaurante


		FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Alimentos y Bebidas	CÓD_PROCESO: D.3	
Subproceso:	Atención en restaurante		
Nombre del Indicador	Satisfacción del cliente		
Tipo de indicador	Cuantitativo		
Descripción	Indica el porcentaje de clientes satisfechos de modo que se pueda mejorar el servicio.		
Fórmula	$NC = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes encuestados}} * 100$		
Frecuencia de evaluación	Semanal		

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.15 Gestión contable

Tabla 55-3: Ficha de procesos pago al personal

FICHA DE PROCESOS		
 <p>Centro Turístico y Cultural PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: E.1
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: PAGO AL PERSONAL	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		Gestionar el pago correspondiente a los trabajadores del Centro Turístico de acuerdo con las jornadas laborales.
RESPONSABLE		Contadora
ENTRADAS		Documentos, Informes de actividades
RECURSOS		Humano: Contadora, Trabajadores Físicos: Infraestructura. Materiales: Insumos de oficina (Hojas de papel bond, esferos, calculadora, clips, engrapadora) Tecnológico: Computadora, impresora
SALIDAS		Pago realizado
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

PAGO AL PERSONAL

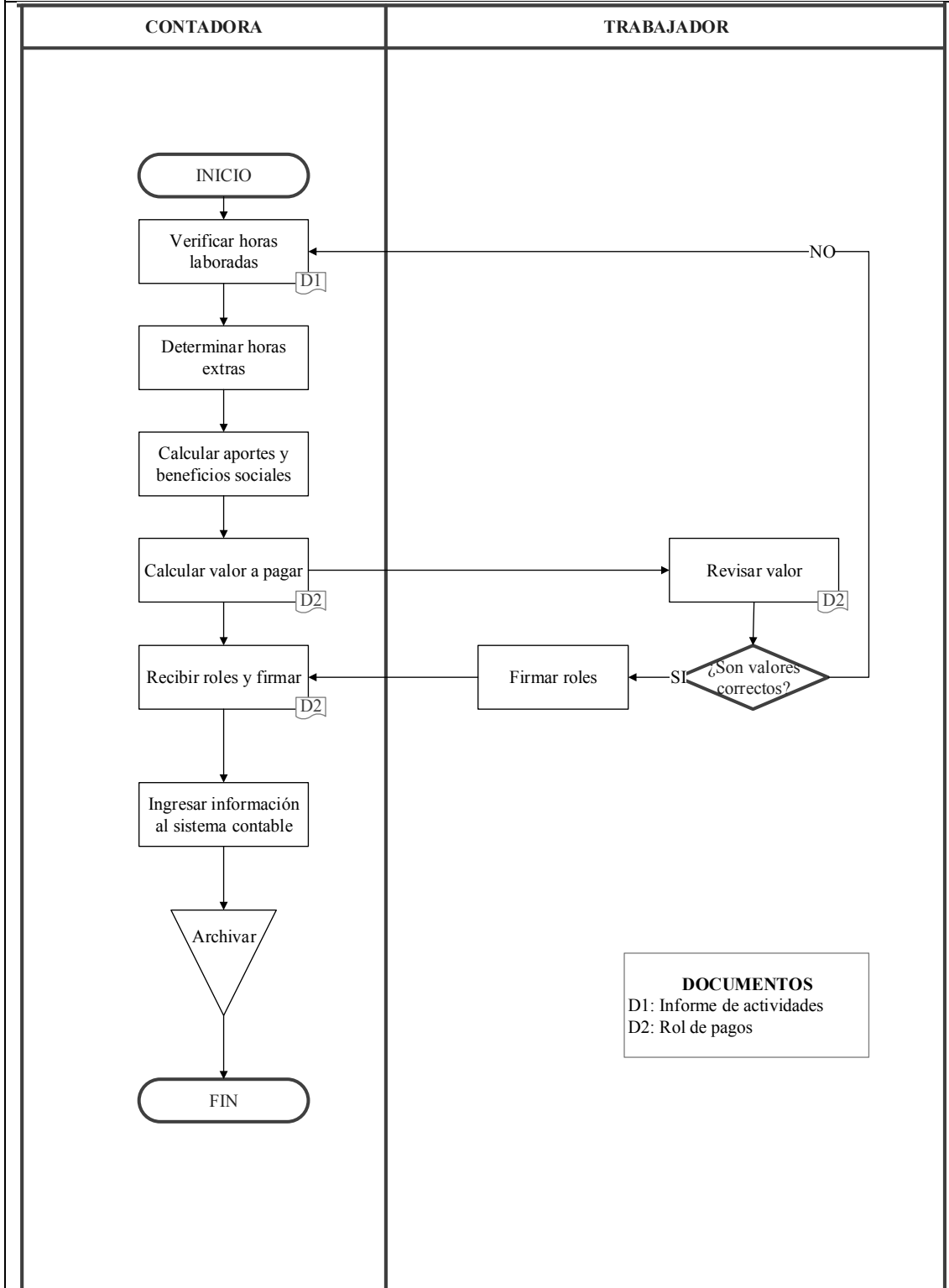



Figura 31-3. Diagrama de flujo pago al personal

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 56-3: Ficha de procedimientos pago al personal

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: E.1
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1.0
PLAZO 12 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN CONTABLE			
	SUBPROCESO: PAGO AL PERSONAL			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento que se debe llevar a cabo para el correcto y eficiente pago al personal por el trabajo realizado.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Contadora	Verificar horas laboradas	Se revisa las horas laboradas de acuerdo al informe que le es enviado.	5 minutos
2		Determinar horas extras	Al revisar el informe se determina las horas extras que realizó el trabajador.	1 minuto
3		Calcular aportes y beneficios sociales	Una vez determinada las horas laboradas y horas extras se calculan los aportes y beneficios sociales que por ley corresponden al trabajador.	1 minuto
4		Calcular valor a pagar	Se calcula el valor total que debe ser cancelado.	1 minuto
5	Trabajador	Revisar valor	El trabajador revisa si los valores calculados son los correctos según el informe que se le envió.	1 minuto
6		¿Son valores correctos?	Decisión: ¿Son valores correctos?	
7		SI: Firmar roles	Procede a firmar los roles de pago	
8		NO: Ir al paso 1	Ir al paso 1. Verificar horas laboradas	
9	Contadora	Recibir roles y firmar	Firma de los roles por parte de la contadora para hacer valido el documento de pago.	1 minuto
10		Ingresar información al sistema contable	La información se ingresa al sistema para registrar el pago en los documentos contables correspondientes.	1 minuto
11		Archivar	Se archivan los documentos correspondientes.	1 minuto

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 57-3: Ficha de indicadores pago al personal

		FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Contable	CÓD_PROCESO: E.1	
Subproceso:	Pago al personal		
Nombre del Indicador	Tasa de pagos		
Tipo de indicador	Cuantitativo		
Descripción	Indica el número de pagos realizados en un determinado periodo.		
Fórmula	$TO = \frac{\# \text{ de pagos realizados}}{\text{Total cuentas por pagar}} * 100$		
Frecuencia de evaluación	Mensual		

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 58-3: Ficha de procesos resultados contables

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: E.2
		FECHA: 2020/12/12
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: RESULTADOS CONTABLES	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		Generar informes contables que reflejen la situación económica y financiera del Centro Turístico.
ÁREA RESPONSABLE		Contable
ENTRADAS		Documentos de información, facturas
RECURSOS		Humano: Contadora Materiales: Insumos de oficina (Hojas de papel bond, esferos, engrapadora, clips, perforadora) Tecnológico: Computadora, impresora
SALIDAS		Informes contables
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

RESULTADOS CONTABLES

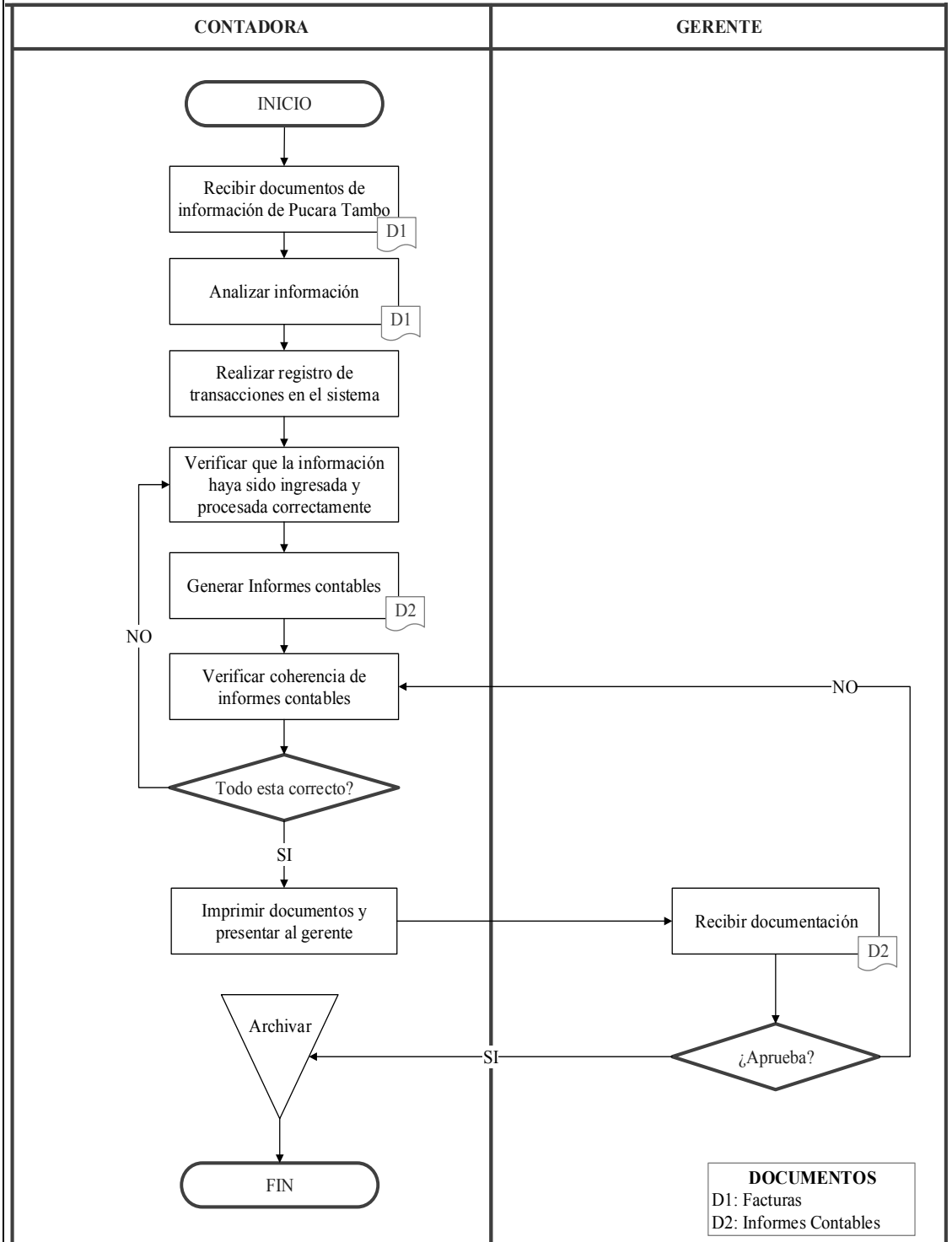



Figura 32-3. Diagrama de flujo resultados contables

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 59-3: Ficha de Procedimientos Resultados Contables

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: E.2
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1.0
PLAZO 3 DÍAS	PROCESO: GESTION CONTABLE			
	SUBPROCESO: RERESULTADOS CONTABLES			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento que se debe llevar a cabo para el correcto registro y manejo de las cuentas contables del Centro Turístico.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Contadora	Recibir documentos de información de Pucara Tambo	Los documentos de información contable correspondientes a Pucara Tambo son entregados a la Contadora para su registro.	1 día
2		Analizar información	La información contable es analizada,	1 día
3		Realizar registro de transacciones en el sistema	Una vez analizada la información se registra en el sistema correspondiente a contabilidad.	
4		Verificar que la información fue ingresada y procesada correctamente	Se verifica que la información contable se ingresó de manera correcta para evitar errores posteriores.	
5		Generar Informes contables	En base a los datos ingresados en el sistema proceder a generar los informes contables: estado de resultados, balance general, estado flujo de efectivo.	
6		Verificar coherencia de informes contables	Se verifica la coherencia de los informes contables que todos los valores reflejen veracidad.	
7		¿Todo está correcto?	¿Todo está correcto?	
8		NO: Ir al paso 4	Ir al paso 4. Verificar la información.	
9		Imprimir documentos y presentar al gerente	Se imprime los documentos contables para presentar la Gerente.	
10		Gerente	Recibir documentación	El gerente recibe y revisa que la información contable sea la correcta.
11	¿Aprueba?		Decisión: ¿Aprueba?	
12	NO: Ir al paso 6		Ir al paso 6. Verificar coherencia de informes.	
13	Contadora	SI: Archivar información	Al estar la información correcta se archiva la información.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 60-3: Ficha de indicadores resultados contables


 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión Contable	CÓD_PROCESO: E.2
Subproceso:	Resultados contables	
Nombre del Indicador	Inconsistencia en informes	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Indica el número de veces que se presentan inconsistencias en la elaboración de los informes contables, permitiendo controlar faltas en los documentos de la empresa.	
Fórmula	$II = \frac{\# \text{ de veces que se presentan inconsistencias}}{\text{Total de informes realizados}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Mensual	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.16 Gestión mantenimiento

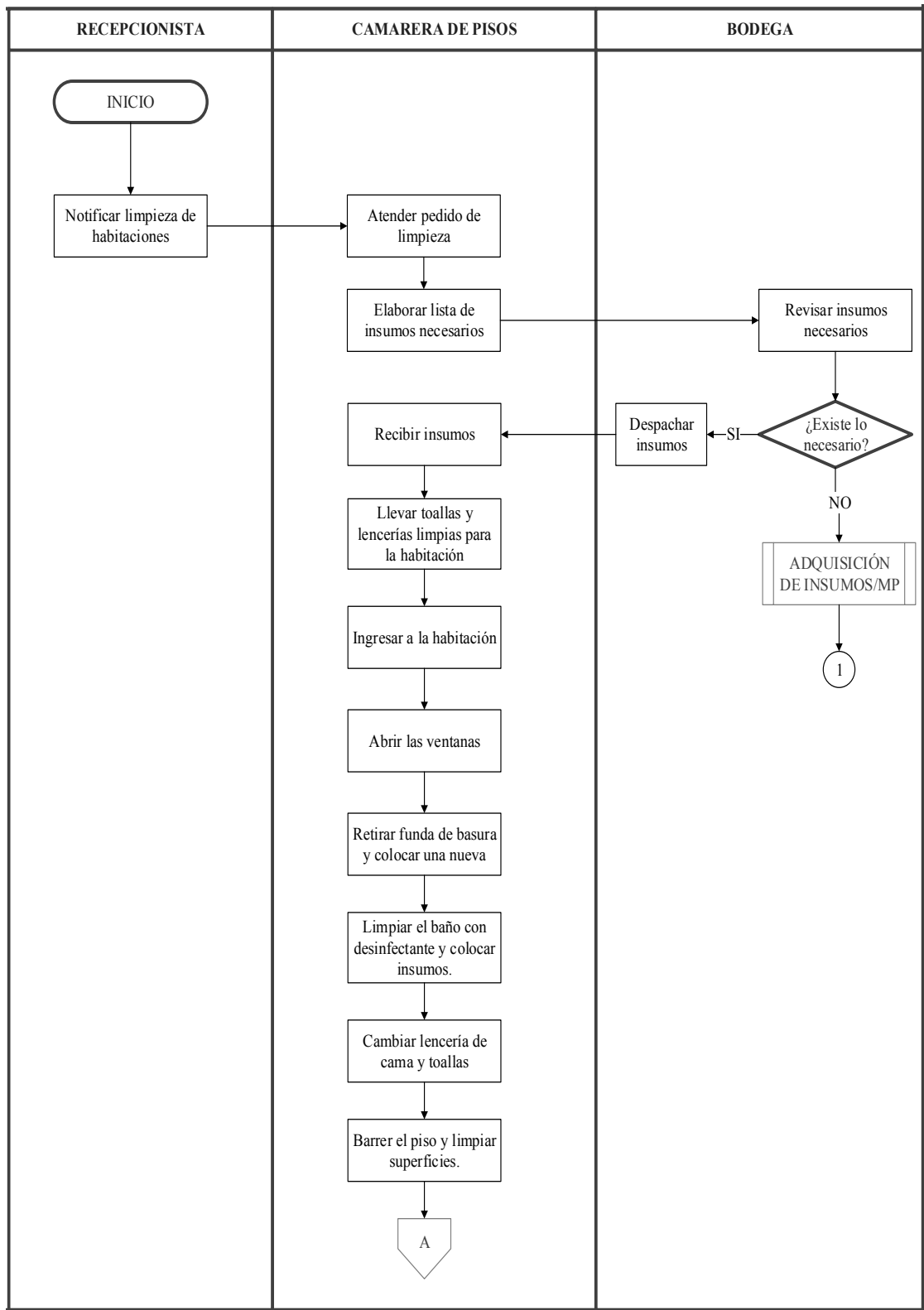
Tabla 61-3: Ficha de procesos limpieza de habitaciones

FICHA DE PROCESOS		
	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: F.1
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: LIMPIEZA DE HABITACIONES	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		Garantizar habitaciones limpias y adecuadas para una estancia confortable de los huéspedes
ÁREA RESPONSABLE		Mantenimiento
ENTRADAS		Notificación de limpieza
RECURSOS		Humano: Camarera Físicos: Infraestructura. Materiales: Insumos de limpieza (Desinfectante, escobas, trapedores, limpiones, fundas de basura, cera para pisos)
SALIDAS		Habitaciones limpias
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

LIMPIEZA DE HABITACIONES



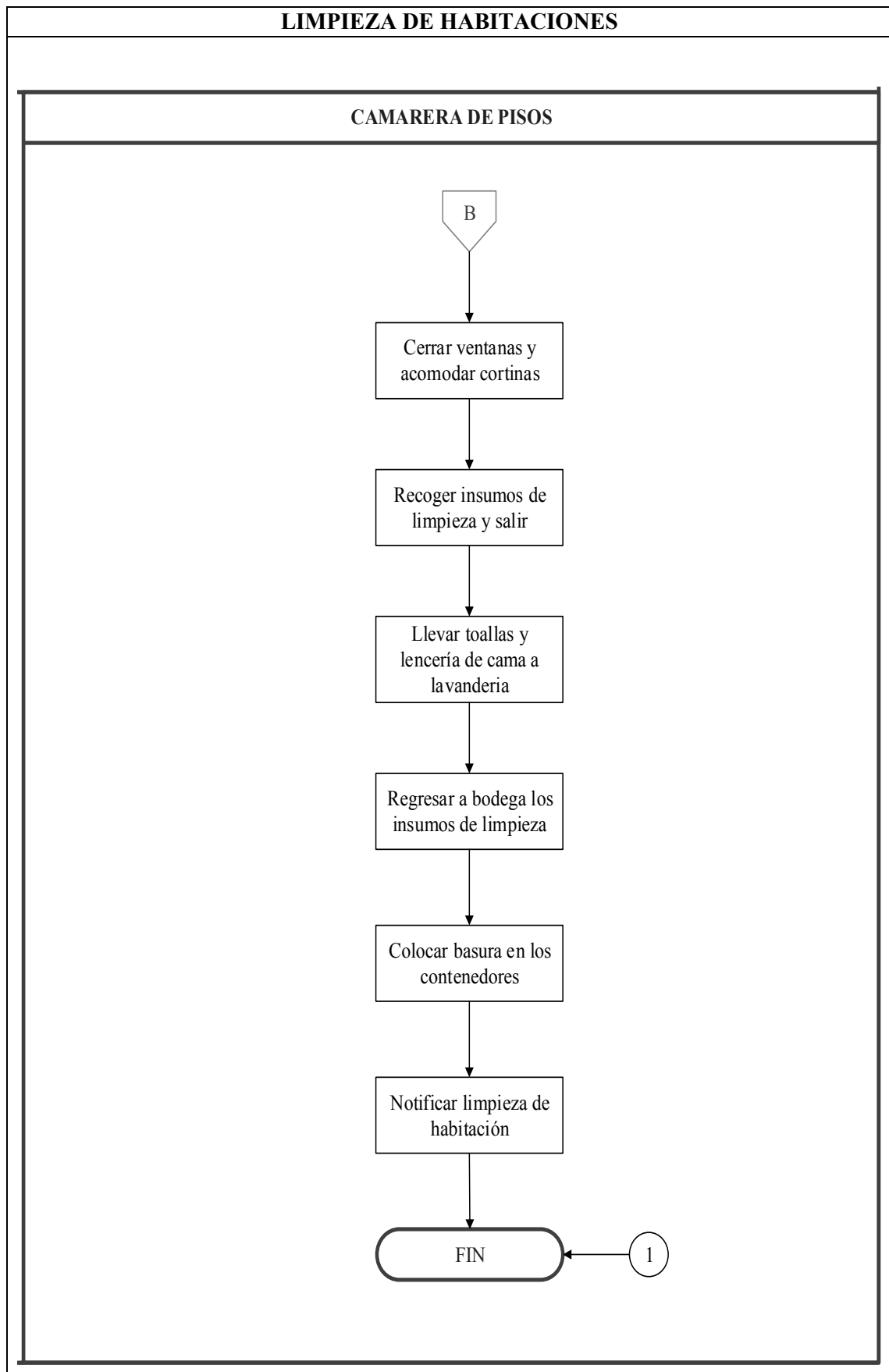


Figura 33-3. Diagrama de flujo limpieza de habitaciones

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 62-3: Ficha de procedimientos limpieza de habitaciones

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS				Código: F.1
				Fecha: 13/12/2020
				Versión: V.1.0
PLAZO 48 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN MANTENIMIENTO			
	SUBPROCESO: LIMPIEZA DE HABITACIONES			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento de limpieza de habitaciones para el mantenimiento correcto de las cabañas.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Recepcionista	Solicitar limpieza de habitaciones	Una vez que el huésped desocupa la habitación se solicita a la camarera de pisos la limpieza total de la habitación.	0.5 minutos
2	Camarera de pisos	Atender pedido de limpieza	Se atiende el pedido de limpieza en la habitación correspondiente.	0.5 minutos
3		Elaborar lista de insumos necesarios	Para realizar la limpieza de la habitación se procede a elaborar la lista de insumos necesarios para ejecutar la actividad.	5 minutos
4	Bodega	Revisar insumos necesarios	En bodega se revisa la existencia de los insumos necesarios para la limpieza.	5 minutos
5		¿Existe lo necesario?	Decisión: ¿Existe lo necesario?	
6		NO: Proceso de Compra de Materia Prima/ Materiales. Fin	Al no existir los materiales necesarios se ejecuta el proceso de Compra de Materia Prima/ Materiales.	
7		SI: Despachar insumos	Al existir lo necesario se procede a despachar los insumos.	1 minuto
8	Camarera de pisos	Recibir insumos	Recibe los insumos con los que debe realizar la limpieza de las habitaciones.	1 minuto
9		Llevar toallas y lencerías limpias para la habitación	Se lleva toallas y lencerías limpias para cambiar en la habitación que requiere la limpieza.	0.5 minutos
10		Ingresar a la habitación	Se ingresa a la habitación y dejando en un lugar adecuado los insumos de limpieza	0.5 minutos
11		Abrir las ventanas	Se abren las ventanas de las habitaciones para su ventilación.	0.5 minutos
12		Retirar funda de basura y colocar una nueva.	Se procede a retirar la basura de las canastas colocando una nueva	0.5 minutos
13		Limpiar el baño con desinfectante y colocar insumos.	El piso de los baños se limpia y trapea con desinfectante, además se coloca papel higiénico, jabón y acondicionador en los baños de las habitaciones.	10 minutos
14		Cambiar lencería de cama y toallas	Se retira la lencería de la cama que fue usada cambiándola por una limpia.	5 minutos
15		Barrer el piso y limpiar superficies	Se barre el piso de la habitación, posteriormente se pasa con cera y con un limpión pasar por los muebles retirando el polvo.	10 minutos

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
16		Cerrar ventanas y acomodar cortinas	Una vez realizada la limpieza total de la habitación, cerrar las ventanas y acomodar las cortinas para evitar el ingreso de insectos o polvo por el viento.	0.5 minutos
17		Recoger insumos de limpieza y salir	Al terminar la limpieza se recoge los insumos, lencería y fundas de basura.	0.5 minutos
18		Llevar toallas y lencería de cama a lavandería	Las toallas y lencería de cama sucias se llevan a lavandería para su lavado.	5 minutos
19		Regresar a bodega los insumos de limpieza	Con los insumos de limpieza regresar a bodega para guardarlos	1 minuto
20		Colocar basura en los contenedores	La basura receptada de las habitaciones se coloca en los contenedores de basura	2 minutos
21		Notificar limpieza de habitación	Se debe notificar a recepción que la habitación esta lista y limpia.	3 minutos
Obs: El tiempo varía dependiendo del estado de la habitación y el grado de limpieza.				

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 63-3: Ficha de indicadores limpieza de habitaciones

		FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión de Mantenimiento	CÓD_PROCESO: F.1	
Subproceso:	Limpieza de habitaciones		
Nombre del Indicador	Número de habitaciones Adecuadas		
Tipo de indicador	Cuantitativo		
Descripción	Indica el porcentaje de tiempo invertido en la realización de limpieza de la habitación de tal modo que se puede medir la eficiencia del trabajo dentro del tiempo correspondiente.		
Fórmula	$NHA = \frac{\text{Tiempo dedicado a limpieza de la habitación}}{\text{Tiempo total planificado para la limpieza}} * 100$		
Frecuencia de evaluación	Cada vez que se realice la limpieza de las habitaciones		

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 64-3: Ficha de Procesos Mantenimiento General de las instalaciones

FICHA DE PROCESOS		
 <p>Centro Turístico y Cultural PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA:	CÓDIGO:
	CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL "PUCARA TAMBO"	F.2
	NOMBRE DEL SUBPROCESO:	FECHA:
MANTENIMIENTO GENERAL DE LAS INSTALACIONES	2020/12/13	VERSIÓN:
		V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Conservar la infraestructura en óptimas condiciones y garantizar el funcionamiento correcto y adecuado de los equipos y máquinas.	
ÁREA RESPONSABLE	Mantenimiento	
ENTRADAS	Notificación de daño, Requerimiento de mantenimiento	
RECURSOS	Humano: Personal de mantenimiento Físicos: Infraestructura. Materiales: Equipos y herramientas de mantenimiento	
SALIDAS	Mantenimiento realizado	
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jessica Janeta	Angela Huilcarema	Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

MANTENIMIENTO GENERAL DE LAS INSTALACIONES

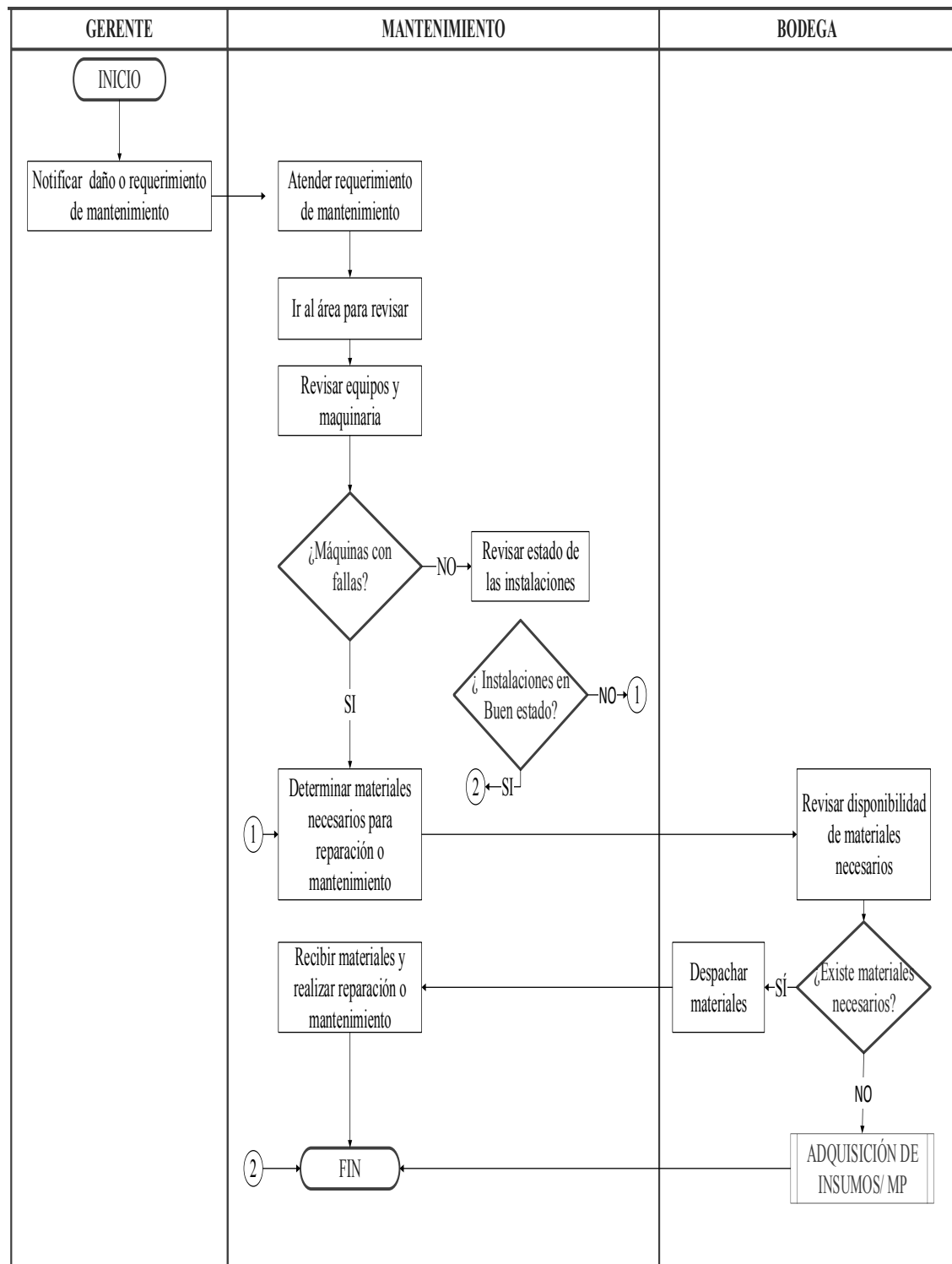



Figura 22-3. Diagrama de flujo mantenimiento general de las instalaciones

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 65-3: Ficha de procedimiento mantenimiento general de las instalaciones

		FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS			Código:	
					F.2	
					Fecha:	13/12/2020
					Versión:	V.1.0
PLAZO 29 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN MANTENIMIENTO					
	SUBPROCESO: MANTENIMIENTO GENERAL DE LAS INSTALACIONES					
	OBJETIVO: Describir el procedimiento que se debe llevar a cabo para el correcto mantenimiento de las instalaciones evitando problemas que puedan provocar interrupciones en la operatividad.					
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES						
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo		
1	Gerente	Notificar daño o requerimiento de mantenimiento	Se notifica los daños que se presenten en la infraestructura o el mantenimiento de áreas verdes.	1 minuto		
2	Mantenimiento	Atender requerimiento de mantenimiento	El encargado de mantenimiento atiende dicho requerimiento.	1 minuto		
3		Ir al área para revisar	Dirigirse al área que requiera el mantenimiento para proceder a evaluar los daños o necesidad.			
4		Revisar equipos y maquinaria	Revisión de máquinas y equipos	10 minutos		
5		¿Máquinas con fallas?	Decisión: ¿Máquinas con fallas?			
6		SI: Determinar materiales necesarios para realizar reparación o mantenimiento	Se determina los materiales necesarios para realizar reparación o mantenimiento.			
7	Bodega	Revisar disponibilidad de materiales necesarios	En bodega se revisa la disponibilidad o existencia de materiales para realizar el mantenimiento.	5 minutos		
8		¿Existe materiales necesarios?	Decisión: ¿Existe materiales necesarios?			
9		NO: Proceso de Compra de Materia Prima/ Materiales. Fin	Al no existir los materiales necesarios se ejecuta el proceso de Compra de M.P/ Materiales.			
10		SI: Despachar materiales	Al existir lo necesario se procede a despachar los materiales.	1 minuto		
11	Mantenimiento	Recibir materiales y realizar reparación o mantenimiento	Se recibe los materiales adecuados para realizar la reparación o mantenimiento según corresponda.	1 minuto		
12		NO: Revisar estado de las instalaciones	Revisión de las instalaciones tanto de la infraestructura como de las áreas verdes en caso según requerimiento.	10 minutos		
13		¿Instalaciones en Buen estado?	Decisión: ¿Instalaciones en Buen estado?			
14		NO: Ir al paso 6	Ir al paso 6. Determinar materiales necesarios para realizar reparación o mantenimiento			
15		SI: Fin	Si las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones se termina el proceso.			
Obs: El tiempo establecido es un tiempo estimado por ellos este tiempo puede variar dependiendo del grado de daño o mantenimiento que se presente.						

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 66-3: Ficha de indicadores mantenimiento general de las instalaciones

 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión de Mantenimiento	CÓD_PROCESO: F.2
Subproceso:	Mantenimiento general de las instalaciones	
Nombre del Indicador	Número de Mantenimientos Realizados	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Indica el porcentaje de mantenimiento realizado lo cual permite evaluar el desempeño del encargado en la ejecución del trabajo.	
Fórmula	$NMR = \frac{\# \text{ notificaciones de daño resueltos}}{\text{Total de notificaciones de daño recibidas}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Mensual	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.17 Gestión de comercialización

Tabla 67-3: Ficha de procesos diseño de paquetes turísticos y promociones

FICHA DE PROCESOS		
 <p style="text-align: center;">PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: G.1
		FECHA: 2020/12/13
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: DISEÑO DE PAQUETES TURISTICOS Y PROMOCIONES	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Crear paquetes turísticos y promociones adecuados con los servicios del Centro Turístico para atraer clientes.	
ÁREA RESPONSABLE	Comercialización	
ENTRADAS	Información, Análisis FODA del mercado	
RECURSOS	Humano: Coordinadora, Gerente, Diseñador Gráfico Físicos: Infraestructura. Materiales: Insumos de oficina (Hojas de papel bond, esferos, clips, perforadora, engrapadora) Tecnológico: Computadora, impresora	
SALIDAS	Diseño de publicidades	
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

DISEÑO DE PAQUETES TURÍSTICOS

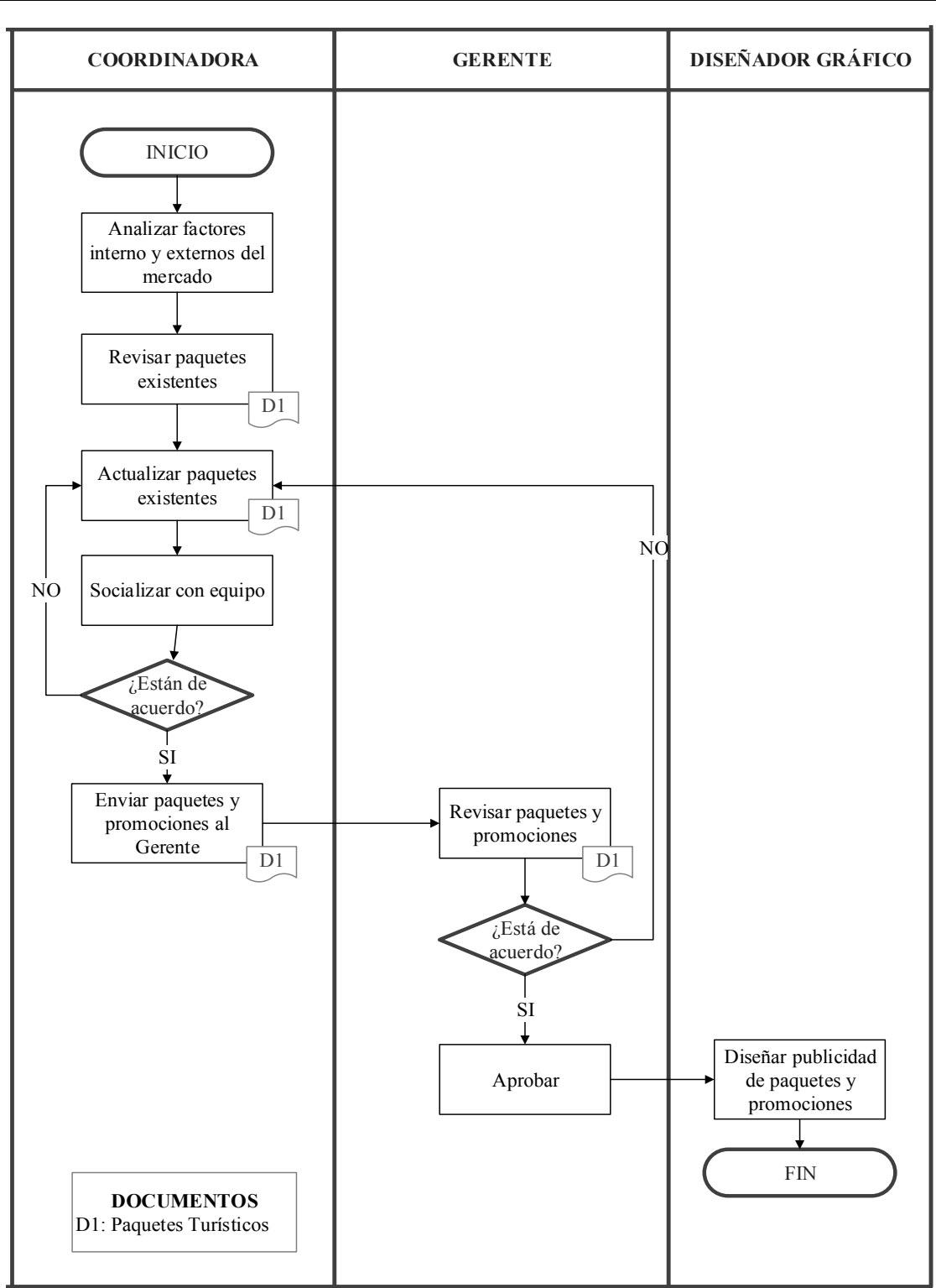



Figura 34-3. Diagrama de flujo diseño de paquetes turísticos y promociones

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 68-3: Ficha de procedimiento diseño de paquetes turísticos y promociones

		FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS			Código: G.1
					Fecha: 13/12/2020
					Versión: V.1.0
PLAZO 126 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN				
	SUBPROCESO: DISEÑO DE PAQUETES TURISTICOS Y PROMOCIONES				
	OBJETIVO: Describir el procedimiento que se debe seguir en la elaboración de los diferentes paquetes turísticos para brindar un servicio de calidad en cuanto al turismo comunitario.				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES					
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo	
1	Coordinadora	Analizar factores internos y externos del mercado	Se analiza los factores tanto internos como externos para realizar un diagnóstico del entorno al que va dirigirse los paquetes turísticos.	20 minutos	
2		Revisar paquetes existentes	Se revisan los paquetes existentes y de acuerdo al diagnóstico del mercado realizado se modifican o actualizan.	30 minutos	
3		Actualizar paquetes existentes	De los paquetes existentes se actualizan ciertos detalles acorde a la situación y disponibilidad del Centro, para ofrecer un mejor servicio y experiencia.		
4		Socializar con equipo	Se socializa con el equipo de trabajo para debatir los paquetes y promociones actualizados.		10 minutos
5		Enviar paquetes y promociones al Gerente	Los paquetes y promociones elaborados se envían al Gerente para su revisión y aprobación.	1 minuto	
6		Gerente	Revisar paquetes y promociones	El gerente revisa que los paquetes y promociones estén elaborados correctamente acorde a la capacidad y disponibilidad del Centro.	5 minutos
7	¿Está de acuerdo?		Decisión: ¿Está de acuerdo?		
8	NO: Ir al paso		Ir al paso 1. Analizar factores internos y externos.		
9	Aprobar		Se aprueba los paquetes y promociones para su ejecución.		
10	Diseñar publicidad		Procede a realizar el diseño de los paquetes y promociones para enviar a los interesados.	60 minutos	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 69-3: Ficha de indicadores diseño de paquetes turísticos y promociones

 <p>PUCARA TAMBO</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Festión de Comercialización	CÓD_PROCESO: G.1
Subproceso:	Diseño de paquetes turísticos y promociones	
Nombre del Indicador	Aprobación de Paquetes Turísticos y Promociones	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Muestra el porcentaje de veces que se aprueban los paquetes turísticos y promociones para el diseño de los mismos, lo cual permite hacer una verificación y retroalimentación en la elaboración y actualización de los mismos.	
Fórmula	$APTTP = \frac{\# \text{ Paquetes Turísticos y promociones aprobados}}{\text{Total de paquetes enviados para su aprobación}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Semanal	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 70-3: Ficha de procesos manejo de redes sociales

FICHA DE PROCESOS		
 <p>PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: G.2
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: MANEJO DE REDES SOCIALES	FECHA: 2020/12/13
		VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO		Actualizar páginas web, redes sociales y responder a los requerimientos de los clientes.
ÁREA RESPONSABLE		Comercialización
ENTRADAS		Actualización de información
RECURSOS		Humano: Diseñador gráfico. Físicos: Infraestructura. Materiales: Insumos de oficina. Tecnológico: Computadora, impresora, teléfono fijo
SALIDAS		Información publicada, Respuesta a requerimientos
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

MANEJO DE REDES SOCIALES

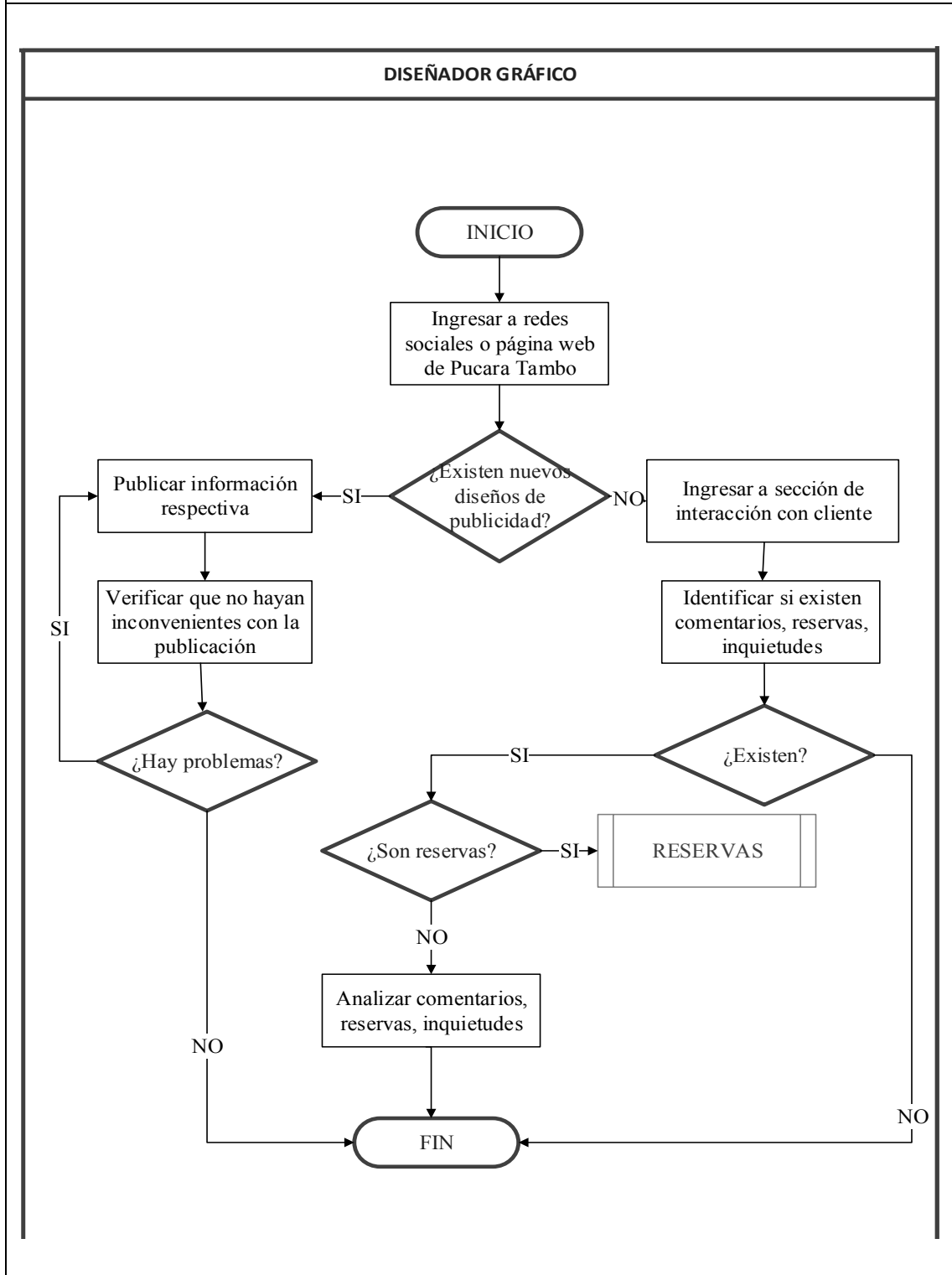



Figura 35-3. Diagrama de flujo manejo de redes sociales

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020


Tabla 71-3: Ficha de procedimiento manejo de redes sociales

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS		Código: G.2		
		Fecha: 13/12/2020		
		Versión: V.1.0		
PLAZO 10 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN			
	SUBPROCESO: MANEJO DE REDES SOCIALES			
	OBJETIVO: Describir el procedimiento a seguir en el manejo de las redes sociales para tener una buena comunicación e interacción con el cliente.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Diseñador gráfico	Ingresar a redes sociales o página web de Pucara Tambo	Se ingresa a las redes sociales tales como: Facebook, Twitter, Instagram y demás páginas web que estén activas para publicar información acerca de Pucara Tambo.	0.5 minutos
2		¿Existen nuevos diseños de publicidad?	Decisión: ¿Existen nuevos diseños de publicidad?	
3		SI: Publicar información respectiva	Se publica información actualizada de paquetes y promociones referente a Pucara Tambo.	1 min
4		Verificar que no haya inconvenientes con la publicación	Al publicar la información correspondiente se verifica que la acción realizada se haya efectuado correctamente, ingresando nuevamente sin la cuenta de administrador.	1 min
5		¿Hay problemas?	Decisión: ¿Hay problemas?	
6		SI: Ir al paso 3	Ir al paso 3. Verificar que no haya inconvenientes	
7		NO: Fin	Fin	
8		NO: Ingresar a sección de interacción con cliente	Al no tener nuevo material publicitario que se deba publicar se revisa el buzón de mensajes, comentarios para poder interactuar con el cliente.	1 min
9		Identificar si existen comentarios, reservas, inquietudes	Se identifica existencia de comentarios, reservas, inquietudes.	1 min
10		¿Existen?	Decisión: ¿Existe?	
11		NO: Fin	Fin	
12		SI: ¿Son reservas?	Decisión: ¿Son reservas?	
13		SI: Reservas. Fin	Proceso de Reservas	
14		NO: Analizar comentarios, reservas, inquietudes	Se analizan los comentarios, inquietudes, sugerencias para proceder a responder.	5 min

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 72-3: Ficha de indicadores manejo de redes sociales

 <p>FICHA DE INDICADOR</p>		
Proceso:	Gestión de Comercialización	CÓD_PROCESO: G.1
Subproceso:	Manejo de redes sociales	
Nombre del Indicador	Número de quejas recibidas por medios electrónicos	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Muestra la cantidad de quejas que se han recibido mediante redes sociales permitiendo verificar la calidad de servicio que fue percibida por el cliente.	
Fórmula	Σ número de quejas recibidas	
Frecuencia de evaluación	Semanal	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

3.3.3.18 Gestión de compras

Tabla 73-3: Ficha de procesos adquisición de insumos/materia prima

FICHA DE PROCESOS		
 <p>Centro Turístico y Cultural PUCARA TAMBO</p>	NOMBRE DE LA EMPRESA: CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”	CÓDIGO: H.1
		FECHA: 2020/12/12
	NOMBRE DEL SUBPROCESO: ADQUISICIÓN DE INSUMOS/MP	VERSIÓN: V.1.0
OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Adquirir insumos y materias primas de calidad a los mejores precios que permitan el desarrollo normal de las actividades del Centro Turístico.	
ÁREA RESPONSABLE	Compras	
ENTRADAS	Solicitud de Insumos/MP	
RECURSOS	Humano: Bodeguero, Gerente Materiales: Insumos de oficina. Tecnológico: Computadora, impresora, teléfono fijo, teléfono celular. Económico: Dinero	
SALIDAS	Insumos y Materia Prima adquirida, Orden de compra	
ELABORADO POR: Jessica Janeta	REVISADO POR: Angela Huilcarema	APROBADO POR: Ángel Sucuy

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

ADQUISICIÓN DE INSUMOS/MATERIA PRIMA

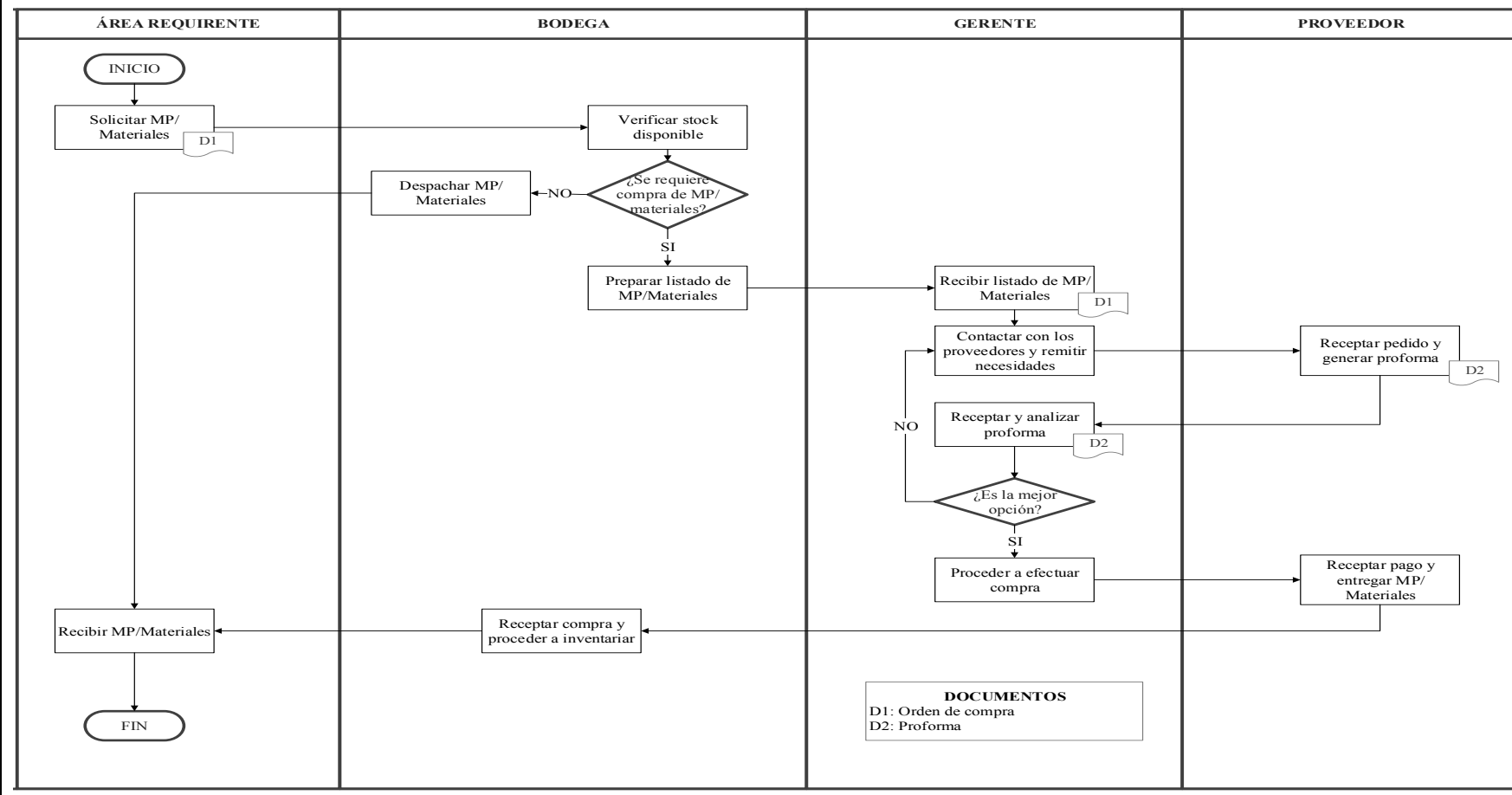



Figura 36-3. Diagrama de flujo adquisición de insumos/materia prima

Fuente: Centro Turístico y Cultural "Pucara Tambo"

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 74-3: Ficha de procedimiento adquisición de insumos/materia prima

 FICHA DE PROCEDIMIENTO Y PLAZOS		Código: H.1		
		Fecha: 13/12/2020		
		Versión: V.1.0		
PLAZO 34 MINUTOS	PROCESO: GESTIÓN DE COMPRAS			
	SUBPROCESO: ADQUISICIÓN DE INSUMOS/MATERIA PRIMA			
	OBJETIVO: Describir y definir el procedimiento adecuado que permite gestionar oportunamente la compra de insumos y materias primas requeridos por las diferentes áreas.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
#	Actor	Actividad	Descripción	Plazo
1	Área requirente	Solicitar MP/Materiales	Se solicita materiales o Materia Prima según la necesidad de cada área.	1 minuto
2	Bodega	Verificar stock disponible	Se verifica la disponibilidad de los materiales/ MP solicitada.	5 minutos
3		¿Se requiere compra de MP/materiales?	Decisión: ¿Se requiere compra de MP/materiales?	
4		NO: Despachar MP/Materiales	Despachar MP/Materiales	
5	Área requirente	Recibir MP/Materiales	Se recibe los materiales/ MP solicitada para ejecutar la actividad.	1 minuto
6	Bodega	SI: Preparar listado de MP/Materiales	Al no existir stock de los materiales/MP necesaria se realiza la lista de los faltantes para enviar a gerencia que efectuó la compra.	10 minutos
7	Gerente	Recibir listado de MP/Materiales. Fin	El gerente recibe la lista de Materiales/MP para efectuar la compra.	1 minuto
8		Contactar con los proveedores y remitir necesidades	Se contacta con los proveedores para remitir necesidades de los materiales/MP.	5 minutos
9	Proveedor	Receptar pedido y generar proforma	Recepta el pedido y realiza una proforma para enviar información respecto a los materiales/MP solicitados.	
10	Gerente	Receptar y analizar proforma	Se recepta y analiza la proforma tomando en cuenta calidad y valores.	10 minutos
11		¿Es la mejor opción?	Decisión: ¿Es la mejor opción?	
12		NO: Ir al paso 8	Ir al paso 8. Contactar con los proveedores y remitir necesidades	
13		SI: Proceder a efectuar compra y pagar	Si la proforma recibida es la mejor opción se efectúa la compra de los materiales /MP requerida.	
14	Proveedor	Receptar pago y entregar MP/Materiales	Recibe el pago y procede a entregar los materiales /M.P, por los cuales se efectuó el pago.	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

Tabla 75-3: Ficha de indicadores adquisición de insumos/materia prima

 <p>PUCARA TAMBO Centro Turístico y Cultural</p>	FICHA DE INDICADOR	
Proceso:	Gestión de Compras	CÓD_PROCESO: H.1
Subproceso:	Adquisición de Materiales/MP	
Nombre del Indicador	Índice de compras realizadas	
Tipo de indicador	Cuantitativo	
Descripción	Calcula el porcentaje de compras que se han realizado con el fin de controlar los productos adquiridos y garantizar el abastecimiento oportuno en cada una de las áreas solicitantes.	
Fórmula	$ÍCR = \frac{\# \text{órdenes receptadas}}{\text{Total de compras realizadas}} * 100$	
Frecuencia de evaluación	Mensual	

Fuente: Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Realizado por: Janeta Jessica, 2020

CONCLUSIONES

- La base teórica recalca la importancia que tiene una gestión por procesos dentro de la empresa, esto permite optimizar recursos y tiempo, de la misma forma, ayuda a mejorar la calidad de los servicios y productos, satisfaciendo así las necesidades y expectativas de los clientes internos como externos.
- Mediante la utilización de los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, se pudo determinar que la organización carece de un documento guía para la ejecución de las actividades, debido a esto se pudo evidenciar la duplicidad, retraso e ineficiencia del personal en su operatividad dentro de la empresa.
- Con el levantamiento de la información se pudo identificar los procesos claves, estratégicos y de apoyo, esto permite la documentación y estandarización del manual de procesos que contiene: ficha de procesos, diagrama de flujo, ficha de procedimientos y ficha de indicadores; estas herramientas ayudan a mejorar la gestión interna de la organización, y por ende la eficacia, la efectividad y la eficiencia del personal.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que la actual administración, considere el Modelo de Procesos propuesto para el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”, con la finalidad de generar cambios en la cultura organizacional, mejorando así la gestión interna para cumplir con los objetivos propuestos, eliminando falencias y logrando la mejora continua de los procesos internos.
- Se sugiere socializar el modelo de procesos a todo el personal para que cada uno de los trabajadores tengan un conocimiento claro, y se empoderen de las actividades que deben ejecutar dentro de la empresa, evitando así, la duplicidad de actividades y lograr la eficiencia en la prestación de servicios.
- Es imprescindible que el personal utilice el manual de procesos de acuerdo con las áreas correspondientes, para evitar errores y demoras en las actividades, comprometerse a trabajar de una manera conjunta, manteniendo una comunicación fluida con todos los departamentos de la empresa; esto permitirá evaluar de manera periódica el cumplimiento de los objetivos a través de los indicadores propuestos, facilitando así la toma de decisiones para mejorar los procesos internos.

GLOSARIO

Calidad: “Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresas o implícitas.” (Gallego, 2016, p. 10)

Cliente externo: “Quienes compran los productos y servicios de la organización.” (Martínez, 2016, p.16)

Cliente interno: “Conformados por las personas que laboran en la organización y quienes, al igual que los clientes externos, tienen necesidades y expectativas por satisfacer en el interior de la compañía, a través de productos o de servicios que se proveen mediante diferentes medios y procesos.” (Martínez, 2016, p. 17)

Efectividad: Cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados. (Vidales, 2003, p. 188)

Eficacia: Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos. Esta no incluye aprovechamiento de recursos (la eficacia es pronto y bien; la eficiencia es a un menor costo). La suma de la eficiencia y la eficacia da la excelencia. (Vidales, 2003, p. 189)

Eficiencia: Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles y en el rumbo correcto. Ésta no incluye fechas, calidad y lugar (la eficacia es pronto y bien; la eficiencia es a un menor costo). La suma de la eficiencia y la eficacia da la excelencia. (Vidales, 2003, p. 189)

Estandarización: “Es la emisión homogénea de una serie de títulos. Cada título de dicha serie contiene las mismas características en cuanto a fecha de emisión, tasas de interés, valor nominal y fecha de vencimiento.” (Vidales, 2003, p.208)

Excelencia: “Conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión de una organización y el logro de resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo, implicación de las personas, mejora continua e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas, responsabilidad social.” (Gallego, 2016, p. 10)

Indicador: “Son ratios (valores adimensionales) que proporcionan datos como un resultado de la medición de un proceso.” (Gallego, 2016, p. 57)

BIBLIOGRAFÍA

- Abrau, J. (2014). *El Método de la Investigación*. Obtenido de: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Amaguaya, G. (2019). *Diseño del sistema de procesos para la empresa TOTALHOME*. Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14041/1/12T01338.pdf>
- Bernal, C., & Sierra, H. (2017). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI. 3era ed.* Pearson Educación. . Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/112893?as_all=PROCESO__ADMINISTRATIVO&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=2&prev=as
- Buljan & Partners. (2020). *Diseño de procesos*. Obtenido de: <https://buljanandpartners.com/ccm/disenno-de-procesos/>
- Carrasco, J. (2009). *Gestión de procesos*. Chile: EVOLUCIÓN S.A.
- Carvajal, G., Valls, W., & Lemoine, F. (2017). *Gestión por procesos*. Manta: Mar Abierto. Obtenido de: https://issuu.com/marabierto/leam/docs/gestion_por_procesos
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. 8va ed.* México: McGRAW-HILL. Obtenido de: <https://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0447.%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%208a.%20%20ed..pdf>
- Ferreira, T. (2017). *Qué es el diseño y cómo esta área puede ser útil para tu vida y tu negocio*. Obtenido de: Rockcont: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-diseno/>
- Gallego, T. (2016). *Gestión integral*. D - Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/51688?page=10>.
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/70269?as_all=METODOLOGIA__DE__INVESTIGACION,&as_all_op=unaccent__icontains,unaccent__icontains&prev=as
- Gerencia. (2015). *¿Qué es un manual de procesos?* Obtenido de: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-manual-de-procesos/>

- González, P. (2017). *Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo: UF0049*. Tutor Formación. Obtenido de:
https://elibro.net/es/ereader/epoch/44245?as_all=manual_de_gestion_de_procesos&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=5&prev=as
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta.ed. México: McGRAW-HILL.
- Juárez, A. (2017). *Análisis e implementación de procesos, procedimientos, costos de almacenaje y rotación de inventario en bodega de transformadora metalúrgica, aplicando diagramas de flujo de funciones cruzadas*. Obtenido de:
<http://www.repositorio.usac.edu.gt/7732/1/Andr%C3%A9%20Antonio%20Ju%C3%A1rez%20Oquendo.pdf>
- Llanos, N. (2017). *Manual de procesos y procedimientos*. Obtenido de:
<http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/5845/1/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf>
- Maldonado, J. (2012). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. Obtenido de:
https://elibro.net/es/ereader/epoch/51718?as_all=gestion_por_procesos&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as
- Maldonado, J. (2018). *Gestión de procesos*. Obtenido de:
https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/gesti_n_de_procesos__2018_
- Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno: todos somos cliente y todos tenemos clientes*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70272?>
- Naranjo, E. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Las Tunas: Universitaria. Obtenido de:
https://elibro.net/es/ereader/epoch/151737?as_all=METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION,&as_all_op=unaccent__icontains,unaccent__icontains&prev=as&fs_page=3
- Niño, V. (2019). *Metodología de la Investigación: diseño, ejecución e informe*. 2da ed. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de:
https://elibro.net/es/ereader/epoch/127116?as_all=METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION,&as_all_op=unaccent__icontains,unaccent__icontains&fs_page=6&prev=as
- Pardo, J. (2013). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid: AENOR . Obtenido de:
<https://elibro.net/es/ereader/epoch/53587?page=24>

- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/53618?page=31>.
- Peña, J., & Rivera, F. (2016). *Administración de procesos: guía para el aprendizaje. Cómo aprender a administrar una organización con base en sus procesos*. Pearson Educación. Obtenido de: https://elibro.net/es/ereader/epoch/38081?as_all=PROCESO__ADMINISTRATIVO&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=2&prev=as
- Pérez, J. (2004). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC. Obtenido de: <https://gestiondecadidadmpn.files.wordpress.com/2012/02/01-pc3a9rez-gestic3b3n-por-procesos-cc3b3mo-utilizar-iso-9001-2000-para-mejorar-la-gestic3b3n-de-la-organiz.pdf>
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Ituzaingó: Maipue.
- Portillo, K., & Cárdenas, E. (2008). Proceso Académico-Administrativo de la Revista Científica y Ética del Investigador. *Revista Omnia*, 160-183. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>
- Proaño, F. (2015). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para una empresa de diseño gráfico y programación web en el distrito metropolitano de Quito. Caso: "DESIGN QUITO"*. Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10221/TESIS%20FRANCISCO%20PROA%c3%91O.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Raffino, M. (2020). *Manual de procedimientos*. Obtenido de: Concepto.de: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>
- Rojas, J. (2007). *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/269/40.htm#:~:text=Esta%20jerarqu%C3%ADa%20muestra%20cinco%20niveles,realizar%20en%20un%20proceso%20concreto.>
- Stracuzzi, P., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL. Obtenido de: <https://issuu.com/originaledy/docs/metodologc3ada-de-la-investigac3b>
- Ugalde, M. (2005). *Manuales de Procedimientos y Diagramas de Flujo en la Administración de Archivos*. Obtenido de: <http://www.dgan.go.cr/ran/index.php/RAN/article/view/196/130>

Vidales, L. (2003). *Glosario de términos financieros: términos financieros, contables, administrativos, económicos, computacionales y legales*. México: Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/76114?page=208>

Yumbillo, E. (2017). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la incorporación de productores comercializadores orgánicos Bio Taita Chimborazo (COPROBICH) de la parroquia Cajabamba, cantón Colta, provincia de Chimborazo*. Obtenido de: <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/6681/1/82T00757.pdf>



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS

ANEXOS

ANEXO A: ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”

Objetivo: Recabar información de la perspectiva en cuanto a la gestión administrativa que tiene el representante de la empresa

1. **¿Tiene un modelo de gestión definido el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” con el que usted trabaja?**
.....
2. **¿Al ingresar un nuevo personal de trabajo a la empresa, se da a conocer sus responsabilidades, actividades y su jefe inmediato”?**
.....
3. **¿Los trabajadores cuentan con un manual o documento en el que puedan identificar las actividades a desarrollar dentro de la empresa?**
.....
4. **¿Los trabajadores ejecutan sus actividades en función del tiempo?**
.....
5. **¿Conoce usted los procesos administrativos y operativos de la empresa?**
.....
6. **¿Cree usted que un manual por procesos identifique a los responsables de cada actividad dentro de la empresa**
.....
7. **¿Cree usted que un modelo de gestión por procesos genere eficiencia y eficacia en la empresa?**
.....

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**



**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL
“PUCARA TAMBO”**

Objetivo: Recopilar información útil y necesaria a fin de determinar el estado actual de la empresa y que sirva de base para el Diseño de un modelo de procesos para el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”

Instrucción: Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una (X) la opción más adecuada

1. ¿Conoce usted si la empresa gestiona sus actividades por procesos?

Si () No ()

2. ¿Usted identifica claramente sus actividades dentro de la empresa?

Si () No ()

3. ¿La empresa cuenta con manuales de cualquier índole de gestión?

Si () No ()

4. ¿Cuándo usted ingreso a la empresa se le indicó sus responsabilidades, actividades y su jefe inmediato?

Si () No ()

5. ¿La empresa gestiona sus actividades en función del tiempo?

Nunca () Algunas veces () Casi siempre () Siempre ()

6. ¿Cómo considera usted tener definida la secuencia de actividades a desarrollarse dentro de la empresa?

Excelente () Regular () Bueno () Malo ()

7. ¿Conoce usted las actividades que desarrollan las demás áreas de la empresa?

Si () No ()

8. ¿Mejoraría su desempeño laboral si cuenta con un manual de procesos y procedimientos?

Si () No ()

9. ¿Consideraría usted que el diseño de un modelo por procesos pueda lograr la eficiencia y eficacia en las diferentes áreas de la empresa?

Si () No ()

ANEXO C: ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS



ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS DEL CENTRO TURÍSTICO Y CULTURAL “PUCARA TAMBO”

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de los clientes según los productos y servicios que ofrece el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”.

Instrucción: Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas y responda, marque con una (X) la opción que más crea conveniente

- 1. ¿Son de su agrado las instalaciones del Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”?**
Si () No ()
- 2. ¿Cuándo usted visita el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo” es atendido de forma eficiente y eficaz?**
Si () No ()
- 3. ¿El personal del Centro Turístico tiene la capacidad de solventar cualquier información acerca de los productos y servicio que se ofrecen?**
Si () No ()
- 4. ¿Cuál es su calificación con respecto a la atención al cliente?**
Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Mala ()
- 5. ¿Al momento de recibir el servicio o producto que ofrece el Centro Turístico que es lo que más le llama la atención?**
Calidad () Precio () Experiencia () Variedad ()
- 6. ¿Los servicios y productos que ofrece el Centro Turístico satisfacen sus necesidades y expectativas?**
Si () No ()
- 7. ¿Cómo calificaría la calidad de los servicios y productos que ofrece el Centro Turístico?**
Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Mala ()
- 8. ¿Por qué prefiere el Centro Turístico y Cultural “Pucara Tambo”?**
Lugar () Servicios () Experiencia () Distracción ()

ANEXO D APLICACIÓN DE ENCUESTAS A TURISTAS



ANEXO E APLICACION DE ENCUESTAS AL PERSONAL



ANEXO F CONVERSATORIO CON PRESIDENTE Y GERENTE GENERAL DE PUCARA TAMBO





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA
INVESTIGACIÓN**



**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

Fecha de entrega: 10/02/2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)

Nombres – Apellidos: JESSICA ALEXANDRA JANETA JANETA

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**



10-02-2022
0151-DBRA-UTP-2022