

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial

“INFLUENCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA FUNCIÓN LOGÍSTICA DE LA EMPRESA ROYAL SUITE E.I.R.L. TRUJILLO, AÑO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

INGENIERO(A) EMPRESARIAL

Autores:

Br. Edgar Junior Vargas Hidalgo
Br. Karen Lizbeth Epifanía Moreno

Asesor:

Mg. Odar Roberto Florián Castillo

Trujillo - Perú

2020



DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a Dios, nuestros padres por el esfuerzo de darnos una profesión y a todas las personas que nos apoyaron para culminar otro paso más grande en nuestras vidas.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos el apoyo que nos brindaron nuestros padres, a nuestro asesor de tesis el ingeniero Odar por su paciencia.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	49
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	55
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	147
REFERENCIAS.....	151
ANEXOS	155

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Operacionalización de variables</i>	47
Tabla 2 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	50
Tabla 3 <i>Procesos Estratégicos: Gestión de planificación estratégica</i>	61
Tabla 4 <i>Procesos Estratégicos: Gestión Comercial</i>	62
Tabla 5 <i>Proceso Misional: Gestión de Calidad</i>	62
Tabla 6 <i>Proceso Misional: Gestión de Atención</i>	63
Tabla 7 Proceso de Soporte: Gestión de los Recursos Humanos	64
Tabla 8 Proceso de Soporte: Gestión de Proveedores	65
Tabla 9 <i>Proceso de Soporte: Gestión del Bienestar Institucional</i>	66
Tabla 10 <i>Proceso de Soporte: Gestión de la Tecnología</i>	67
Tabla 11 Matriz de Adquisiciones: Bienes	90
Tabla 12 Matriz de Adquisiciones: Servicios	91
Tabla 13 Matriz de Adquisiciones: Involucrados.....	92
Tabla 14 Cuota de inversión.....	93
Tabla 15 Tasa de interés anual	94
Tabla 16 Proyección de Venta Royal Suite.....	95
Tabla 17 Flujo de caja proyectado 12 meses.....	96
Tabla 18 Flujo neto de fondos.....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pasos para implantar una Gestión por Procesos	29
Figura 2. Gestión por Procesos según ISO 9001:2015	30
Figura 3. Logística de Producción.....	38
Figura 4. Tipo de investigación.....	49
Figura 5. Organigrama de la Empresa Royal Suite	55
Figura 6. Inventario de procesos Royal Suite	59
Figura 7. Mapa de procesos	60
Figura 8. Ciclo PDCA.....	69
Figura 9. Proceso general de compra.....	70
Figura 10. Modelo de Gestión por Procesos en la Función Logística	73
Figura 11. Proceso de compras: Plan de Adquisiciones	75
Figura 12. Proceso de Compras: Selección de Proveedores	77
Figura 13. Proceso de Compras: Pedido de Compras.....	79
Figura 14. Proceso de Compras: Pago a Proveedores	81
Figura 15. Proceso de Almacenamiento: Recepción de Insumos	83
Figura 16. Proceso de Almacenamiento: Requerimientos de Almacén.....	85
Figura 17. Procesos de Servicios de la empresa: Proceso de Atención al Cliente	87
Figura 18. Proceso de Servicios de la empresa: Proceso de House Keeping.....	89
Figura 19. Resultado encuesta Royal Suite (PRE)	105
Figura 20. Resultado de encuestas a los trabajadores.....	106
Figura 21. Resultados sobre eficiencia en el abastecimiento.....	107
Figura 22. Resultados de encuesta en tiempos de entrega de productos	107
Figura 23. Resultados de encuesta de entrega de artículos e insumos.....	108
Figura 24. Resultado de encuesta sobre la implementación de un diagrama de flujo.....	108
Figura 25. Resultados de encuesta sobre la implementación de gestión por procesos.....	109
Figura 26. Resultado de encuesta sobre disponibilidad de insumos o recursos.....	109
Figura 27. Resultado de encuesta sobre percepción de eficiencia.....	110
Figura 28. Resultado de encuesta sobre la necesidad de gestión por procesos.....	110
Figura 29. Resultados sobre eficacia en el abastecimiento	113
Figura 30. Resultados de encuesta en tiempos de entrega de productos	113
Figura 31. Resultados de encuesta de entrega de artículos e insumos.....	114

Figura 32. Resultado de implementar un diagrama de flujo	115
Figura 33. Resultados sobre la mejora de los procesos mediante la gestión por procesos	115
Figura 34. Resultado de encuesta sobre disponibilidad de insumos o recursos.....	116
Figura 35. Resultado de encuesta sobre percepción de eficiencia.....	117
Figura 36. Resultado de encuesta sobre la necesidad de gestión por procesos.....	117

RESUMEN

La empresa Royal Suite brinda servicio de hotelería de alta rotatividad en la ciudad de Trujillo. Presenta un manejo deficiente en sus procesos referente al área logística, por esto se propuso determinar la influencia de un modelo de gestión por procesos en la función logística.

El diseño del estudio fue experimental de grado pre experimental, utilizando entrevistas, observación y análisis documental como: técnicas, guía de observación, entrevista con instrumentos validados a juicio de expertos y la confiabilidad, determinada por alfa de Conbrach. Siendo 15 colaboradores, 50 clientes en el pretest y 115 clientes en el post test.

Los servicios de la empresa mejoraron en un 200.0%, incrementándose las ventas realizadas respecto a la venta presupuestada en 106.1% y las promociones en un 61.5%.

Se concluye que la gestión por procesos, influye significativamente en la función logística de la empresa. El cumplimiento del requerimiento de compras pasó de 25.0% a 87.5%, incrementándose en 250.0%, validado con prueba de hipótesis Wilcoxon ($p=0.010 < 0.05$). Además, el consumo pasó de 20.7% a 42.9%, representando un incremento del 106.90% validado con prueba de hipótesis T-Student ($p=0.00 < 0.05$). Los ratios financieros obtenidos fueron: TIR de 173.0%, VAN de S/. 84,852.78 y B/C de 1.94.

Palabras clave: Función logística; Gestión por procesos; Sector hotelero

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El mercado actual se caracteriza por un alto ritmo de reforma, cambio y competitividad en el cual, para perdurar, las organizaciones deben reforzar e innovar continuamente sus sistemas de gestión, entre los países con mayor competitividad se tiene en primer lugar según el foro económico global a Suiza, Singapur, Estados Unidos, Alemania, Países Bajos, Japón. Es por ello por lo que el éxito de una organización dependerá de la capacidad de Gestión para integrar sus procesos a las funciones principales internas. Las empresas no solo compiten como entidades autónomas, sino también como parte de la cadena de producción y comercialización que estas tengan.

Por este motivo, en el campo de la Logística y sus funciones se ha establecido herramientas a trabajar basadas en la Gestión por Procesos que constituyen un elemento esencial en la competitividad.

Según Silva (2013) “La gestión por procesos busca reducir la variabilidad innecesaria que aparece habitualmente cuando se producen o se prestan determinados servicios y trata de eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las acciones, al consumo inapropiado de recursos, etc. Busca percibir a la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción al cliente”

Es decir que, para lograr una ventaja competitiva en las empresas, hay que desarrollar las herramientas necesarias de Gestión por procesos realizados bajo la función Logística.

La importancia que tiene la Gestión por Procesos en empresas como el rubro de servicios hoteleros es vital ya que estas empresas son de ámbito de servicio lo

cual conlleva una larga actividad logística para el desarrollo inmediato del servicio desde la recepción de materiales para y realización de los Housekeeping.

Otro aspecto es que, en la actualidad según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Perú ha demostrado una evolución favorable en el sector hotelero y gracias al crecimiento de la demanda, la empresa privada nacional e internacional se ha animado a invertir en este rubro.

“La oferta y la demanda en el rubro de alojamientos vienen evolucionando constantemente; no obstante, algunas regiones requieren evaluar el crecimiento de su capacidad instalada. Tal es el caso de Lima y La Libertad, cuyo incremento de la demanda estaría por encima de lo que ha ido creciendo la oferta”, refiere el estudio.

De esta manera están surgiendo empresas del rubro hotel y servicios turísticos en la localidad de Trujillo, los cuales se encargan de satisfacer las demandas crecidas de alquiler de hospedaje por horas o días, y participar de este mercado en crecimiento.

Estas empresas comienzan a crecer, se enfocan en ofrecer sus servicios a precios competitivos y tratar de acaparar todas las habitaciones del establecimiento, sin establecer ninguna herramienta para la mejora de sus procesos, originando problemas como tiempos de demora en recursos, faltantes de suministro para las habitaciones y demoras en el housekeeping, entre otras que son parte de la función logística (beneficios de la logística)

- Inconvenientes entre la relación distribuidores y clientes
- Aumento de costos en diversas funcionalidades de la organización disminuyendo así la rentabilidad general en la empresa
- Déficit en la calidad y servicio del negocio

- Carencia de sistemas avanzados de amplia capacidad para resolver demoras en diferentes procesos de la empresa
- Falta de un control de inventario lo cual complicaría en satisfacer la demanda actual.
- Falta de uso de métricas para saber si se cumplen los objetivos principalmente planteados por la empresa

Actualmente la empresa Royal Suite, se dedica al servicio de hotelería, empezando su funcionamiento en el año 2016, teniendo como clientes principales a parejas de todo tipo.

La falta gestión por procesos, provocan un mayor descontrol en el porcentaje de nivel de procesos mejorados mediante la eficiencia y el porcentaje de mejora por parte del nivel capacitado reflejada en el nivel de eficacia de estos .Así mismo, la respuesta de requerimientos mediante la demanda presentada por el cliente y los requerimientos cumplidos por los proveedores de la empresa Royal Suite genera un gran número de mantenimientos retrasados conocido como un paro, perdiendo horas de trabajo, generando más costos, gastos y sobre todo reduciendo las utilidades al no lograr completar a tiempo lo requerido por el cliente y solicitado por la empresa a los proveedores.

Por otro lado, si no se cuenta con un modelo de Gestión por procesos correcto, no tendrá posibilidad de generar su servicio de manera correcta para el cliente. Esto es verdaderamente grave ya que puede seguir perdiendo horas de trabajo para cada proceso establecido en la empresa al no contar con un buen proceso desde lo solicitado al proveedor hasta la entrega de los requerimientos del cliente final. Si no se logra satisfacer esta demanda de servicio de solicitado por los clientes ponemos en riesgo la capacidad para entregar lo solicitado al

cliente obteniendo como respuesta un pésimo servicio de baja calidad. Después de todo, la competencia es fuerte y siempre existirá otro hotel que logre responder de manera eficiente ante estos problemas, alcanzado así una mejor capacidad de respuesta.

Para realizar el proyecto de diseñar un modelo de gestión por procesos óptimo en la empresa Royal Suite, se necesita tener un buen manejo de conocimientos y técnicas que todo ingeniero empresarial debe saber manejar, en estos se consideran diferentes técnicas con el fin de contribuir a un mejor desarrollo de las distintas áreas, con el fin de no generar cuellos de botella y obtener un mejor rendimiento de eficiencia y eficacia tanto de la empresa como de los colaboradores, logrando que los resultados sean óptimos para el mejoramiento de la atención hacia los clientes y el buen flujo de información en la empresa. En primera instancia, se tiene por un tema de mejoramiento en la atención de requerimientos y pedidos tanto por parte de la empresa como por parte del cliente en el área logística, la cual muestra deficiencia. Dicho sea de paso, la mejora traerá beneficios económicos, tanto para la empresa como para su entorno, ya que en el caso de no abastecerse con el personal que se tiene, se contrataría nuevos colaboradores, dando más trabajo al entorno. Para este proyecto, se utilizarán herramientas que expongan con claridad la rentabilidad de ejecutarlo. Lo cual permitirá que se la empresa mantenga como objetivo constante la eficiencia y eficacia de todos sus procesos. Así mismo se tendrá como fuente de

influencia y mejora continua a los estudiantes de Ingeniería Empresarial así como carreras afines.

Las limitaciones que se presentan para la realización de la investigación son las siguientes:

- Tiempo de acceso a la información. Por consiguiente, el estudio si se puede realizar coordinando previamente con el gerente general quien será el facilitador de la información.
- Limitaciones de investigaciones sobre el tema, sin embargo, se cuenta con antecedentes que permitirán continuar con la investigación.

Las limitaciones presentadas no son causas determinantes para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Antecedentes

Rodríguez. Y Yumba, R. (2017). “Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos en el área de abastecimiento de la empresa Sika ecuatoriana” publicado por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil concluye que la propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos tiene la finalidad de optimizar los tiempos de producción y lograr la eficacia y eficiencia de los trabajadores. A través del análisis de los procesos de la empresa, de igual manera se analizan las actividades de los trabajadores que intervienen, directa o indirectamente en los procesos de compra para determinar las posibles soluciones a los problemas que actualmente enfrenta la empresa. En base al modelo SCOR, se analizó cada uno de los procesos y subprocesos que existen y, junto a entrevistas realizadas al personal de la empresa y a expertos en sistemas ERP, poder identificar los problemas que afectan el rendimiento de la

cadena de valor. Considerando que la aplicación adecuada de dicho modelo generaría beneficios para la empresa. Se compararon los procesos actuales de Sika ecuatoriana y como quedarían aplicando las mejoras, tomando en cuenta que la gestión adecuada representaría un mayor aprovechamiento de los tiempos y en el largo plazo con el sistema ERP, lograr reducir gastos administrativos, aumentar la productividad y el porcentaje de ventas. Como muestra se consideró el flujo de efectivo en el año 2016, se analizó el flujo del año actual (2017) y se proyectó el flujo para el 2018 y 2019 obteniendo como resultado para el 2018 un incremento del 8% de las ventas y para el año 2019 implementando el sistema ERP se planea reducir en un 20% los gastos por pagos a proveedores.

Esta investigación ayuda a la gestión por procesos ya que tiene la finalidad de optimizar los tiempos de producción y lograr la eficacia y eficiencia de los trabajadores. A través del análisis de los procesos de la empresa, de igual manera se analizan las actividades de los trabajadores que intervienen.

López Perdomo, Mónica (2012). La Gestión Por Procesos en los Centros Geriátricos. Tesis para optar el Grado de Ingeniero Industrial. Escuela de ingeniería de Antioquia. Antioquia. Colombia. (López Perdomo, 2012). En esta tesis se ejecutó una investigación sobre la gestión de los centros geriátricos, Se realizaron encuestas a los directores de ocho centros de Medellín donde se evidencia la desestructuración de los procesos, para los más críticos se proponen planes de mejora. En la ejecución de la encuesta se encontró, se caracterizaron los procesos de los centro, se conoció el estado de la infraestructura, el cumplimiento de la ley 1315, las alianzas estratégicas de los diferentes centros, los procedimientos que tienen para manejar los centros, los problemas que tienen

y la manera en que los solucionan se diagnosticó que los procesos de planeación, gestión financiera y mercadeo y servicio al cliente, son los procesos que generan más inconvenientes para el funcionamiento del centro, por este motivo se definieron planes de mejora para cada proceso, ofreciendo a los centros la posibilidad de implementarlo mejorando significativamente el funcionamiento de los centros y la prestación de servicios.

García, Prado y Mejías (2011) “El desarrollo de la función logística en la industria alimentaria y textil moda de España” concluyen que no todas las empresas se están tomando en serio la oportunidad de desarrollar un sistema de función logístico en su empresa. Así, en los dos sectores analizados, encuadrados en sectores tan competitivos y globalizados como el alimentario y el textil moda, sólo las empresas que han adoptado estructuras organizativas que soporten una gestión coordinada de la cadena de suministro han sido capaces de innovar en su modelo de negocio dotándolo de la agilidad, la flexibilidad y eficiencia que demandan los mercados; esta apuesta ha proporcionado a estas empresas, no sólo una mayor capacidad para aguantar la crisis sino, también, una mejor posición competitiva para crecer en el futuro alejando, incluso, la amenaza de la deslocalización o el cierre.

Pereyra (2014), para obtener el grado de Magister en Administración, elaboran la tesis titulada: “Propuesta de modelo de gestión por procesos del área de capital humano para la implementación de un sistema de capacitación que permita mejorar la competitividad de asociaciones de Mypes metalmecánica del Parque Industrial de Villa el Salvador (VES) y su posicionamiento en el mercado”,

publicado por la Universidad de Ciencias Aplicadas, Perú se concluye que el modelo de gestión por procesos permite desarrollo de habilidades técnicas, gerenciales, y estratégicas para los trabajadores, jefes y la empresa en sí, que con un debido control y desarrollo pueda influenciar de manera positiva en la competitividad y productividad de las Mypes que pertenezcan a la asociación. Logrando así que en un mediano a largo plazo las empresas crezcan y se consoliden de Mypes a Pymes abarcando mercados más grandes y obteniendo productos con calidad de exportación que es la meta del grupo de investigación. Este antecedente contribuye así permitiendo observar la importancia que tiene determinar los procesos críticos en el área Logístico y aplicar un modelo de simulación para detectar el problema, de esta manera se darán soluciones óptimas ya que, se muestra un escenario futuro lo cual permitirá tener mejor eficiencia en el manejo de los procesos.

En la tesis “Diagnostico de la gestión por procesos en los Hoteles del Municipio de Medellín” Montoya y Aguilar (2011) concluyen que al momento de planear los procesos es clave tener clara y bien definida la misión, visión y objetivos de la organización. El sector hotelero cumple con esto, pero le falta trabajar en entender como sus procesos se interrelacionan y articulan entre sí con el fin de direccionarlos en el mismo norte y llegar a alcanzar sus metas.

Esta investigación es un antecedente que da un enfoque en el correcto manejo de los procesos logísticos que permiten aprovechar los recursos de manera eficiente y lograr mayor participación en el mercado hotelero.

Esta investigación se considera un antecedente porque muestra que al tener los procesos Logísticos estandarizados y controlados existe eficiencia en la ejecución de las actividades beneficiando a la organización para lograr eficiencia

e innovación como ventaja competitiva y mejor aun haciendo uso de herramientas de Gestión por Procesos para la mejora continua.

Cruzado, A. (2014) “Propuesta de Modelo de Gestión de Mantenimiento enfocado en la gestión por procesos para la mejora de la productividad y la competitividad en una asociatividad de Mypes del sector textil” publicado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, concluye que la gestión de mantenimiento es importante dentro de un proceso productivo pues permite el flujo continuo de las operaciones y previene dentro de su alcance los fallos y el cese del funcionamiento de los equipos utilizados. En este caso, la gestión de mantenimiento enfocado Mypes del sector textil, se traduce como el aseguramiento de las máquinas que intervienen en los procesos para la elaboración de prendas textiles, tales como el diseño, el corte, el estampado, la confección, el remallado o el bordado, el acabado y el planchado. Este aseguramiento de los equipos genera un incremento en la productividad de las Mypes, pues reduce los costos de reproceso o de maniobras correctivas de emergencia, además evita las pérdidas de producción debido a las fallas.

El antecedente apoya así a la gestión de los procesos del área Logística ya que, al tener una buena gestión en los procesos que la conforman hacen posible una maximización de eficiencia impactando en función logística y de productividad de la organización para reducir las fallas o incidentes que existen en los procesos.

Gómez, F. (2014). “La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión logística en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna” publicado por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”, concluye que el nivel de desempeño de la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann no es eficiente. El resultado del instrumento aplicado arroja

falta de cumplimiento de las actividades y objetivos de la Oficina de Logística y Servicios de la UNJBG. De esta manera las últimas hipótesis específicas planteadas son corroboradas.

Este estudio es importante porque contribuye así a reforzar que la gestión por procesos en el área logística sea vital para que la organización sea eficiente y entregue productos o servicios sin variación evitando las devoluciones, logrando la satisfacción del cliente externo e interno.

Calderón, Graciela y Cornetero, Auri (2013), realizaron la investigación: “Evaluación de la Gestión logística y su Influencia en la determinación del costo de ventas de la empresa distribuciones NAYLAMP S.R.L. ubicada en la ciudad de Chiclayo en el año 2013”, publicado por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú concluyen que al evaluar la gestión logística que se desarrolla en la empresa Distribuciones Naylamp SRL concluimos, que esta, si influye significativamente en la determinación del costo de ventas; en esta investigación hemos comprobado que no se desarrolla de manera efectiva el proceso logístico por lo que el costo de ventas determinado por la empresa en el periodo enero – junio 2013 difiere al costo de ventas determinado en esta tesis, siendo este importe mayor.

Al evaluar la gestión logística comprobamos que en la empresa Distribuciones Naylamp SRL no cumple de manera eficiente con este proceso, por lo que es necesario esquematizar el proceso de compra y distribución de mercancías de los almacenes, a través de un diagrama de proceso, por medio de un sistema computarizado de inventarios, se lograra controlar la salida de materiales del almacén, a la vez se podrá auditar si las salidas fueron justificadas y se

visualizará los stocks oportunamente, adicionalmente un trabajador debe llevar un registro.

Para la determinación del costo, se evaluó su proceso de compra, almacenamiento, distribución e infraestructura, logrando obtener los gastos de cada actividad, para ser comparados con el verdadero costo. Al hallar dicho costo de venta, da un resultado beneficioso tributariamente, porque a pesar de que la utilidad disminuye, el impuesto a la renta será menor; pero al obtener un margen de contribución menor, disminuye la capacidad de hacer frente a otros gastos.

El presente trabajo de investigación se relaciona con la presente tesis por la eficacia de su función logística dentro de sus almacenes. Y se logra simplificar la cadena de abastecimiento para controlar costos, mejorar la calidad, maximizar el servicio y aumentar el beneficio.

Esta investigación brinda un enfoque correcto al manejo de la gestión por procesos permitiendo definir un modelo que permiten aprovechar la estructuración de cada uno de ellos ayudándolos en todo aspecto para la toma de decisiones, permite comprender como la gestión por procesos contribuye a mejorar la gestión en una empresa de servicios, así poder entender cómo se relaciona con la satisfacción de los usuarios, entendiendo como se relaciona las diferentes áreas planteándose mejor el objetivo.

Cárdenas. (2015).” Diseño de Gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes caso: centro de atención primaria II Chilca Es Salud”. Publicado por la Universidad Nacional del Centro del Perú concluyen que se presenta diversos problemas en las que se puede resaltar la demora y maltrato en la atención esta situación problema que se plantea influye en el nivel de satisfacción de los pacientes. Es por ello que se aplica el diseño gestión por

procesos siendo importante en el sector salud porque es congruente con este enfoque por que plantea la necesidad del diseño en función del cliente es decir satisfacer sus expectativas asimismo para contribuir en la mejora de los proceso todo ello para verse reflejado en el incremento del nivel de satisfacción cabe resaltar que en directivas de la política nacional de modernización de la gestión pública al 2021 se hace hincapié de la implementación de la gestión por procesos para lograr este objetivo. La metodología plantea una serie de actividades divididas en 2 fases análisis y diseño en la primera fase entre las actividades esta la formación del equipo y planificación del proyecto, realizar un inventario de los procesos de la empresa clasificados en estratégicos, operativos y de soporte que se plasma en un mapa de procesos, finalmente procedemos con la identificación de los procesos relevantes y claves nombrando un responsable por cada proceso, para la segunda fase las actividades a realizar es la constitución del equipo de trabajo, la definición del proceso empresarial definido por el proceso: Atención de Urgencias, se procedió al desarrollo del diagrama As-Is, análisis del valor añadido y establecer indicadores del proceso empresarial definido.

Esta investigación es un antecedente centrado a la propuesta de mejora para los subprocesos del proceso empresarial con él se percibe un incremento en el nivel de satisfacción sustentado mediante encuestas, reuniones de aceptación de propuesta y cuadros comparativos del valor añadido de la situación actual con la propuesta de mejora, ayudándolos a tener un enfoque claro de cómo realizar nuestro proyecto.

Ponce, K. (2016). “Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil” publicado por

la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas concluye La implementación de la “Gestión por Procesos” reduce el 50% de las causas atribuidas al defecto “Fuera de tono” por ello en el escenario optimo se logró la reducción del defecto a 1% en el promedio anual, dicha mejora incrementa del Margen Operacional entre S/. S/. 247,592 a S/. 303,067 nuevos Soles al año.

- La implementación de la “Gestión por Procesos” y las herramientas de mejora continua favorecen en el control del proceso color y reducen otros defectos que ocurren en el proceso como la migración, líneas de fricción, degradé, manchas blancas, líneas dobles de teñido, suciedad y solidez. Estos defectos representan el 30% del producto no conforme por reproceso.

- La utilización de herramientas como el mapa de Procesos, D.O.P, SIPOC y evaluaciones de implementación e integración de procesos facilitaron el análisis 317 de la situación actual para hallar las deficiencias y realizar mejoras en el proceso color como: Evaluar los colorantes y lotes nuevos, evaluar el teñido antes del “Jabonado” o “Lavado Reductivo” y evaluar el teñido antes de enviarlo al proceso de “Tacto”.

- La implementación de indicadores para el monitoreo del proceso facilitan el control de mismo y la evaluación a las acciones propuestas en el proceso TO-BE obtuvo como resultados una mejora de entre 35% y 57% en relación con el proceso AS-IS.

- La implementación de la Gestión por Procesos consideró el empleo de herramientas de mejora continua como Poka-yoke y 5” S”, ya que de no hacerlo la optimización del proceso se pierde en el tiempo y suele terminar como una simple iniciativa o un manual de procedimientos difícil de ser actualizado y utilizado.

- La elaboración de los requerimientos y estándares necesarios de proveedores internos a través de nuevos procedimientos, funciones, reglas de negocio, evaluaciones y formatos; además de estandarizar el proceso favorecerán la mejora de la relación con el cliente ofreciéndole la misma información transparente sobre los estándares ofrecidos por la empresa.

El antecedente apoya a la gestión de los procesos, este hace referencia a los procesos de mejora continua, es decir, mejorar los niveles de productividad, también hace referencia a la reducción de productos no conformes, es decir, reducir los procesos o tiempos muertos donde se generan pérdidas.

Gonzales, A. Y Quiroz, S. (2016). “Propuesta de un modelo de gestión por procesos para el minimarket “Sandrita” en la ciudad de Eten” publicado por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Concluye que la propuesta de un modelo de gestión por procesos para el “Minimarket SANDRITA” incluye la formulación de la misión, visión, valores y estrategias corporativas, la descripción del funcionamiento y organización del Minimarket bajo el modelo de gestión por procesos y el diseño y mejora de cada proceso.

El Minimarket “SANDRITA” cuenta con fortalezas suficientes para lograr los objetivos propuestos y aprovechar la amplia gama de oportunidades que le ofrece el entorno. Así mismo, existían deficiencias relacionadas a la gestión de los procesos por parte de la gerencia y amenazas referidas a la intensidad de la competencia actual y a los competidores potenciales.

Este estudio es importante porque contribuye así a reforzar que la gestión por procesos en el área logística sea de gran importancia ya que el proceso gestionado de un modo estructurado añade valor y se puedan adaptar a

necesidades y expectativas de los clientes de manera eficiente, también teniendo una visión sistemática e integral de cada uno de los procesos y sus deficiencias.

Bases Teóricas

A) Gestión por Procesos

Según Pérez, J. en su libro gestión por procesos (2012), define gestión por procesos proceso como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales forman elementos de entrada en resultados. Actualmente, las organizaciones reconocidas como líderes en gestión están viendo que, siendo aún importante disponer de unas directrices estratégicas, la ventaja competitiva es más duradera si está basada en los procesos a través de los cuales se implementan. De esta manera, la Gestión por Procesos se ubica como una técnica de gestión que da respuesta a las incertidumbres del entorno competitivo, donde, el cliente se convierte en el protagonista, existe una mayor participación del personal y se promueve la mejora continua de los procesos.

La Gestión por Procesos es un conjunto de conocimientos con principios y herramientas específicas que orienta el esfuerzo de todos a objetivos comunes de la organización y los clientes; utiliza como principal criterio para el diseño de los 3 Los clientes en el sector privado vienen a ser los ciudadanos para las entidades públicas. 19 procesos el añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que los integran; y define a los procesos como el norte de los esfuerzos de mejora para disponer con procesos más fiables, que al ejecutarse induzcan eficacia en el funcionamiento de la organización. (Pérez, 2012)

Asimismo, la gestión por procesos permite desplegar la estrategia institucional mediante un esquema de procesos claves, se fundamenta en el trabajo en equipo que permite hacer realidad la gestión participativa, contribuye a cohesionar la organización mediante los procesos transversales que atraviesan las áreas de la organización, y busca la eficacia de la organización y no solo la eficiencia por área. (Pérez, 2012)

Los componentes de un proceso son los siguientes:

- Proveedor: Organización o persona que entrega un insumo, puede ser interno o externo a la institución.
- Entrada o Insumo: Son todos los productos de otros procesos que, al ingresar a este proceso, se convierten en insumo; estos pueden ser internos o externos.
- Proceso: Es un conjunto de actividades interrelacionadas que agregan valor en cada etapa, transformando elementos de entrada(s) en salida(s) (producto o servicio).
- Salida o Producto: Es el producto que resulta de las actividades realizadas en el proceso.
- Usuario: Organización o persona que recibe un producto, puede ser interno o externo a la institución.
- Objetivo: Es la razón de ser del proceso, su orientación al resultado.
- Propietario: La entidad o área dentro de ella que se responsabiliza del desarrollo de todo el proceso. (Pérez, 2012)

Clasificación de los procesos Estratégicos: Son los que definen y despliegan las estrategias y objetivos de la institución, proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos e intervienen en la visión de la institución.

Procesos Misionales: Constituyen la secuencia de valor añadido del servicio e impactan sobre la satisfacción del usuario, se vinculan directamente con los procesos misionales/operativos de las instituciones del Sector hasta los servicios directos, manteniendo una interrelación con los procesos estratégicos y de soporte.

Procesos de Soporte.: Abarcan las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos y estratégicos.

Procesos de Mejora.: Garantizan a través de la mejora continua la efectividad de todos los procesos de manera transversal en el quehacer de la institución, tanto la calidad de los procesos estratégicos, misionales y de soporte. (Pérez, 2012)

Niveles de procesos Existen múltiples denominaciones para los niveles de detalle de los procesos. Lo más frecuente es de la siguiente manera:

Nivel 0: son los procesos principales o de contexto, representan el funcionamiento de la organización.

Nivel 1: muestra todos los procesos o bloques de acción estratégica que describen al proceso de nivel 0 y que explicitan una cadena que genera valor.

Nivel 2: muestra los procesos o actividades (según complejidad) contenidos en los procesos de nivel 1. (Pérez, 2012)

Factores de un proceso:

- Personas: Es un responsable o los miembros que interceden en este proceso, todos ellos cuentan con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para ejercer ciertas actividades.

- Materiales: Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuadas para su uso.
- Recursos físicos: Instalaciones, maquinaria, utillajes, que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso.
- Métodos / planificación del proceso: Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quien hace que, cuando y ocasionalmente cómo, utilizando hojas de proceso, métodos de trabajo para medir el cumplimiento de las funciones
Según Krajewski y Ritzman (2008, p19). “Un proceso puede tener su propio conjunto de objetivos, abarcar un flujo de trabajo que traspase las fronteras departamentales y requerir recursos de varios departamentos.”

También el autor hace referencia a que varias empresas pueden utilizar sus procesos para conseguir una ventaja competitiva, así mismo menciona que la clave del éxito en muchas organizaciones es la comprensión cabal de cómo funcionan sus procesos

Características de las organizaciones por procesos

Las organizaciones son comunidades con su propia manera de hacer las cosas, con sus hábitos y su propia cultura. Dentro de esta variedad de cultura y organizaciones se pueden definir cuatro estilos fundamentales:

La organización centralista: La organización es como una telaraña, con el poder ubicado en el centro, cuanto más cerca se está del centro más poder se tiene. Son organizaciones demasiado dependientes de su líder.

La organización jerárquica: Es la más común, con niveles dependientes unos de otros. Los servicios se estancan y la información no fluye de correctamente. Estas empresas pueden funcionar bien, sin embargo, son reacias al cambio.

La organización orientada a las tareas: Funciona basada en grupos de trabajo centrados en una tarea, o proyecto. Hay flexibilidad para el trabajo en equipo, sin embargo, se pueden incurrir en altos costos.

La organización orientada a las personas: Estas organizaciones le dan mayor relevancia al individuo, lo consideran como parte fundamental de todos los procesos que abarca la organización. Este tipo de organizaciones son las más escasas

Modelo de Gestión

Según Maldonado, J. En su libro Gestión de procesos (2015), define como modelo de gestión a la forma en cómo se organiza y combinan los recursos con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones; también menciona que se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto, el objetivo de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general)

Según el blog de Procesos & negocios del Ecuador, se encontró que es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad, región zona u organización. Mismo que contempla de la manera óptima de organización y coordinación de los factores estructurales, humanos, de ejecución, con la finalidad de alcanzar objetivos estratégicos y de sostenibilidad en corto plazo.

Modelo de Gestión por Procesos

Según Maldonado, J. En su libro Gestión de procesos (2015), menciona que se representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la

búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión empresarial optimizando en gran medida los resultados de la misma, también hace referencia que el desarrollo de estas herramientas han elevado a un nivel muchísimo más alto la eficacia con la cual los recursos humanos en una empresa trabajan, posicionándolos en un lugar fundamental para que la empresa puede lograr concretar cada uno de los objetivos planteados. Los modelos de gestión son muy diferentes entre sí, pero es importante destacar que todos y cada uno de ellos poseen niveles de eficiencia que deben aplicarse según el tipo de empresa en la que se practique la gestión correspondiente, también consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos interfuncionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas asignado.

Pasos para implementar una gestión por procesos

De acuerdo Nogueira Rivera, Medina León (2013) el procedimiento implementado se basa en las tendencias actuales de la gestión y específicamente en el procedimiento elaborado para evaluación y el análisis de la efectividad:

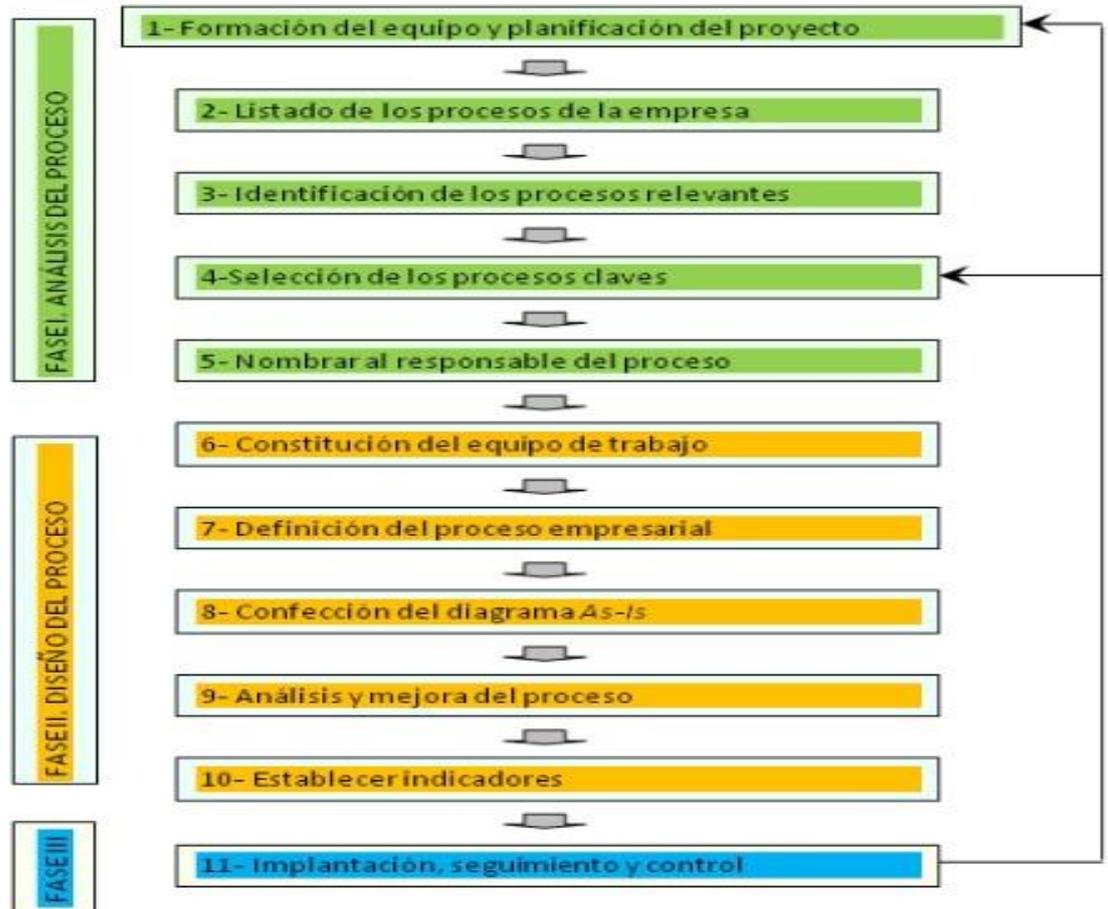


Figura 1. Pasos para implantar una Gestión por Procesos

Fuente: Nogueira Rivera (2002) con las modificaciones y aportes de Medina León et al. (2008), Hernández Nariño (2010) y Medina León et al. (2012) (Nogueira Rivera, Medina León et al. 2013).

Gestión por Procesos según ISO 9001:2015

La Gestión de procesos en ISO 9001 según el nuevo enfoque dado por la nueva versión 2015 de la norma, analiza la organización como un conjunto de procesos. En cada uno de estos procesos, identifica una serie de actividades. Además, algunos procesos pueden llegar incluso a tener subprocesos, según la complejidad de los mismos.

El proceso se define como el conjunto de elementos relacionados que tratan de transformar unas entradas determinadas en salidas.



Figura 2. Gestión por Procesos según ISO 9001:2015

Fuente: Enfoque a proceso: Norma ISO 9001:2015

Tal definición de procesos continúa siendo la misma tras la actualización de la norma ISO 9001:2015.

La única matización, sobre tal definición de proceso, es que ahora esas salidas van orientadas a diferentes receptores y no únicamente al cliente.

Estos receptores a los que se enfocan refiriendo en la nueva versión ISO 9001:2015 pueden ser tanto clientes como otras partes interesadas.

Por ejemplo, un informe de una evaluación realizada será una salida destinada a una de esas partes interesadas y no únicamente a clientes como único receptor.

Por otro lado, tales procesos tienen unas fuentes de entradas.

Tales fuentes de entrada pueden ser proveedores, tanto internos como externos, como otras partes interesadas.

Un aspecto relevante para destacar sobre este nuevo enfoque de la Gestión por Procesos en ISO 9001:2015 es que sea posible identificar un inicio y un fin del proceso y si es necesario que, en algún momento durante la realización de ese proceso, sea o no necesario el apoyo en subprocesos.

La nueva versión ISO 9001:2015, establece también la necesidad de identificar puntos de controles dentro del proceso para garantizar que éste se lleva a cabo bajo condiciones controladas.

Igualmente, también exige la necesidad de definir indicadores de seguimiento y medición en los procesos. Conviene señalar la diferencia entre seguimiento y medición. Por seguimiento entendemos un análisis temporal del funcionamiento del proceso. Por medición, se refiere a la comparación efectuada de una magnitud con respecto a un valor determinado tomado como referente.

Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos según ISO 9001:2015

Especifica los requisitos esenciales para comprender plenamente el Enfoque en Procesos.

De este modo, se indica que la organización deberá determinar:

- Los insumos necesarios y los resultados esperados de estos procesos.
- La secuencia e interacción de procesos.
- Los criterios y métodos, incluyendo mediciones e indicadores de desempeño relacionados, necesarios para garantizar el funcionamiento eficaz y el control de los procesos.
- Los recursos necesarios y su disponibilidad.
- La asignación de las responsabilidades y autoridades para los procesos
- Los riesgos y oportunidades en conformidad con el requisito 6.1 y planificar y ejecutar las acciones apropiadas para hacerles frente.
- Los métodos de vigilancia, medición y evaluación de procesos y, si es necesario, los cambios en los mismos para asegurar que se alcanzan los resultados previstos.
- Las oportunidades de mejora de los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

El enfoque basado en procesos es una herramienta formidable para gestionar y organizar las actividades de una organización, permitiendo además crear valor para el cliente y otras partes interesadas.

El enfoque basado en procesos que promueve ISO 9001:2015 se orienta hacia una gestión más horizontal, con el propósito de cruzar

barreras entre las unidades funcionales y unificar sus enfoques hacia las principales metas de la organización.

Ventajas según enfoque basado en proceso ISO 9001:2015

- Reconocimiento de las cohesiones de las actividades entre los distintos puestos de trabajos que hay en una organización.
- Examinar y comprender la incidencia de cada etapa o actividad relacionado con la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos.
- Determinar ordenadamente las actividades fundamentales para el logro de los objetivos definidos.
- Expresar las obligaciones y responsabilidades para llevar la gestión de las actividades que sirven de base de cada proceso.

Los principales factores para la identificación y selección de los procesos son los siguientes:

- Influencia en la satisfacción del cliente.
- Los efectos en la calidad del producto/servicio
- Influencia en Factores Clave de Éxito (FCE).
- Influencia en la misión y estrategia.
- Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios
- Los riesgos económicos y de insatisfacción.
- Utilización intensiva de recursos.

Mapa de Procesos según ISO 9001:2015

Se puede aplicar al modelo para cualquier tipo de sector empresarial, ya que todos los procesos estratégicos y de soporte son comunes a todas las organizaciones.

El bloque que se debe adaptar es el de los procesos operativos, ya que debemos plasmar aquellos procesos productivos, detallando cada una de las fases.

Debemos conocer en que consiste cada una de las tipologías de los diferentes procesos:

Procesos operativos:

Como los procesos se encuentran ligados de forma directa con la realización del producto o servicio, hablamos de procesos en línea. Los procesos operativos cuentan con una visión del

cliente muy completa, desde el conocimiento de los requisitos, hasta la realización de un análisis de satisfacción, además una vez que ha sido recibido nuestro producto o servicio.

Normalmente ocupan el bloque central en un mapa de procesos y este sí que difiere dependiendo de la actividad que se trate. Por ejemplo, para una ingeniería de proyecto sería lo siguiente:

- Toma de pedidos del cliente
- Coordinación del trabajo
- Elaboración del proyecto
- Revisión del proyecto
- Cliente final

Llegados a este punto tenemos que poner los principales bloques de los que se ocupa cada organización y que se encuentran conectados entre sí. Debemos tener

muy clara cuál es la estructura de nuestra organización. Otro ejemplo sería un mapa de procesos de un laboratorio de control de calidad:

- Toma de pedidos de los clientes
- Toma de muestras
- Realización de ensayos
- Documentación de ensayos
- Transmitir los resultados al cliente final

Procesos estratégicos:

Como aquellos procesos que se encuentran vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, a largo plazo.

Se refieren fundamentalmente a todos los procesos de planificación y los que se considere que están ligados a los factores clave y estratégicos.

Los procesos estratégicos guían a los operativos, mediante las pautas de gestión o estratégicas, y los procesos de apoyo le ayudan a su desarrollo.

Procesos de soporte:

Como aquellos procesos que ofrecen soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a todos los procesos que están relacionados con los recursos utilizados y las mediciones realizadas.

Una de las características de los procesos de apoyo son los que pueden ser fácilmente contratados, o sea que la empresa no se resiente en el momento en el que se toma la decisión de externalizar alguna de las actividades que se desarrollan en los procesos de apoyo.

B) Función Logística

Según Velázquez, E. en su libro Canales de distribución y logística (2012), define a logística como las tareas necesarias para planificar, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable, es decir, son todas aquellas actividades que aportaran o ayudaran a la empresa a administrar de manera eficiente al manejo de sus áreas.

La función logística en un hotel, es la que proporciona los insumos, materiales y servicios necesarios para su funcionamiento. Organizando, planificando, coordinando y controlando el ciclo, desde que se produce la necesidad de adquisición, consumo o utilización, hasta que ésta se satisface física y administrativamente.

Objetivos Principales de la logística

El objetivo fundamental de la logística es colocar los productos adecuados en el lugar correcto, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, con el fin de contribuir, lo máximo posible, con la rentabilidad de una empresa.

Principales funciones de la logística

Almacenamiento: Las empresas deben almacenar sus productos mientras son vendidos, pues los ciclos de consumo casi nunca coinciden. La función del almacenamiento es garantizar que los productos estén disponibles cuando los clientes los necesiten.

Procesamiento de pedidos: Hoy en día, esto se efectúan mediante los vendedores, por correo, por teléfono y por internet. La empresa, por conducto de la logística, buscará diseñar un proceso sencillo, claro, rápido de captura y un sistema de

pedidos eficiente que permita satisfacer la demanda de los consumidores de modo ágil y eficaz.

Control de inventarios: Cabe señalar que éste aspecto puede afectar la relación y satisfacción de los clientes, si se tiene un inventario excesivo o extenso, se podrían elevar los costos por manejo de existencias y, además, se pueden tener productos obsoletos; por otro lado, un inventario insuficiente puede generar existencias agotadas de las mercancías, lo que llevará a la empresa a una producción de emergencia, con lo cual se elevarían los costos de producción

Transportación: La correcta selección del transporte ayudará a la empresa a entregar en tiempo y forma las mercancías.

Sub Funciones Logísticas:

La logística es un proceso relacionado con la administración eficiente del flujo de bienes y servicios brindados al consumidor final el cual su operatividad afecta el desenvolvimiento de las distintas áreas de la organización. Por dicha razón, la función logística permite lograr un flujo ágil para responder velozmente a una demanda cambiante y cada vez más exigente.

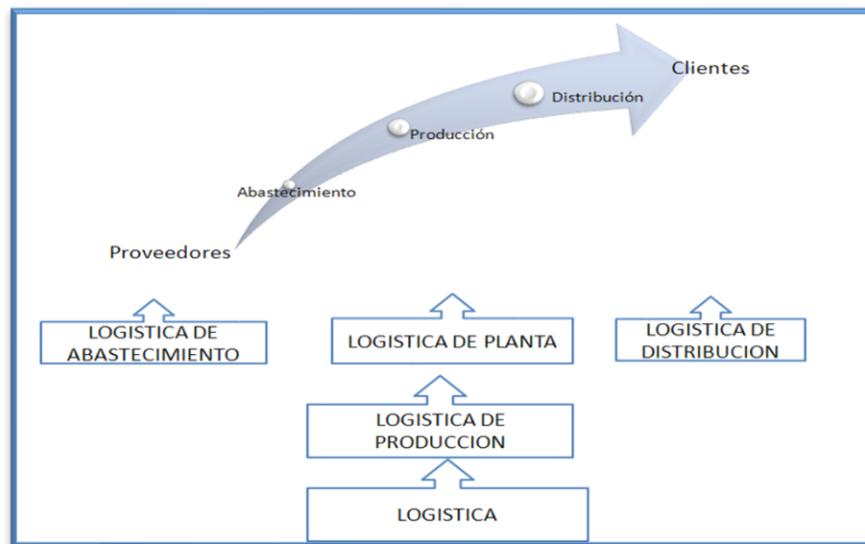
Todo ello permite abordar la función logística considerando sus siguientes sub funciones:

Logística de Abastecimiento: las funciones de compras, recepción, almacenamiento y administración de inventarios, e incluye actividades relacionadas con la búsqueda, selección, registro y seguimiento de los proveedores.

Logística de Planta: Abarca las actividades de mantenimiento y los servicios de planta (suministros de agua, luz, combustibles, etc.), como así también la seguridad industrial y el cuidado del medio ambiente.

Logística de Distribución: comprende las actividades de expedición y distribución de los productos terminados a los distintos mercados, constituyendo un nexo entre las funciones de producción y de comercialización.

Los subsistemas de Abastecimiento y de Servicios de Planta pueden ser agrupados bajo la denominación de Logística de Producción, ya que ambos se relacionan íntimamente con las tareas propias de fabricación de bienes y/o prestación de servicios.



Fuente: Elaboración Propia

Definición de términos básicos

- **Atención al cliente:** el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.
- **Capacidad de productos utilizables:** Manejo de los productos que son utilizados en algún proceso o acción de la empresa.

Figura 3. Logística de Producción

- **Eficacia:** Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada acción.
- **Eficiencia:** Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
- **Función logística:** Esta área se encarga de todo lo relacionado con la compra y la administración de los materiales comprados.
- **Gestión por procesos:** Es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización,
- **Inventario:** Lista ordenada de bienes y demás cosas valorables que pertenecen a una persona, empresa o institución.
- **Nivel de empleados capacitados:** Indicador en el cual se reflejará el nivel de capacidad que presentan los empleados.
- **Nivel de mejora de personal capacitado:** Resultado del conjunto de procesos por el cual paso el personal capacitado para obtener un mejor rendimiento.
- **Porcentaje de procesos mejorados:** Indicador que demuestra el rendimiento de mejora en las áreas o procesos seleccionados.
- **Procesos de soporte:** Actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos estratégicos y operativos.
- **Procesos Estratégico:** Define y despliega las estrategias y objetivos de la institución
- **Procesos Misionales:** Constituyen a la secuencia de valor añadido del servicio e impactan sobre la satisfacción del usuario.
- **Requerimiento:** Petición de una cosa que se considera necesaria

Marco normativo

Según los estándares de calidad de visa:

El nuevo reglamento de las tarjetas de crédito y débito

En los últimos años el crecimiento de nuestra economía ha originado que las entidades financieras desarrollen una gran variedad de productos a través de los cuales los consumidores puedan realizar operaciones bancarias ante diversos establecimientos, entre los cuales se encuentran las tarjetas de crédito y débito; a través de las mismas puedes realizar la contratación de productos y/o servicios sin necesidad de utilizar dinero en efectivo. En virtud de ello, en el año 2008 la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (en adelante SBS) mediante la Resolución SBS N° 264-2008 aprobó el Reglamento de Tarjetas de Crédito, con el cual se buscaba consolidar la transparencia de información en las operaciones con tarjeta de crédito y fortalecer las medidas de seguridad para reducir el uso fraudulento de tarjetas de crédito. Asimismo, la SBS emitió diversas normas complementarias, que en conjunto buscaban reducir los problemas y conflictos que surjan entre las partes intervinientes en las operaciones realizadas con tarjetas de crédito; sin embargo, al parecer ello no ha sido suficiente.

En ese sentido, el día 2 de noviembre de 2013 se publicó la Resolución SBS N° 6523-2013, que aprueba el Reglamento de Tarjetas de Crédito y Débito, con el cual la SBS busca reforzar las medidas establecidas, con respecto a la expedición y administración de tarjetas de crédito y establecer medidas similares para el caso de tarjetas de débito.

Respecto del contenido mínimo de los estados de cuenta de las tarjetas de crédito, en la nueva disposición legal se obliga a las entidades financieras a brindar mayor información a los usuarios respecto de los consumos u

operaciones realizadas, las cuotas establecidas, tasas de interés, monto total y monto disponible en la línea de crédito, cargos y comisiones, estableciendo un texto específico y un tamaño no menor a 3 milímetros para la información relativa al pago mínimo efectuado por el usuario y a la posibilidad de suprimir los servicios asociados a las tarjetas de crédito.

Se establece que a partir del 31 de diciembre de 2014 las tarjetas de crédito y débito deberán contar con un circuito integrado o chip que permita almacenar y procesar la información del usuario y sus operaciones, cumpliendo estándares internacionales de interoperabilidad para el uso y verificación de las tarjetas, así como para la autenticación de pagos.

Se indica que para las operaciones de disposición o retiro de efectivo, compras y otras operaciones que la empresa identifique con riesgo de fraude en perjuicio de los usuarios, deberá otorgar a estos la opción de habilitar un servicio de notificaciones que les informe de las operaciones realizadas con sus tarjetas, inmediatamente después de ser registradas por la empresa, mediante mensajes de texto a un correo electrónico y/o un teléfono móvil, entre otros mecanismos que pueden ser pactados con los usuarios.

Respecto de la responsabilidad por operaciones no reconocidas, se enumeran los casos en los cuales el usuario no será responsable por las operaciones realizadas, salvo que la empresa demuestre su responsabilidad:

- Operaciones realizadas luego de que la empresa fuera notificada del extravío, sustracción, robo, hurto o uso no autorizado de la tarjeta, o de la información que contiene.
- Cuando las empresas no poseen la infraestructura y sistemas de atención las 24 horas del día, propias o terceras, que permitan a los usuarios comunicar el extravío o sustracción de la tarjeta.
- Cuando las tarjetas hayan sido objeto de clonación.
- Por el funcionamiento defectuoso de los canales o sistemas puestos a disposición de los usuarios por las empresas para efectuar operaciones.
- Por la manipulación de los cajeros automáticos de la empresa titular u operadora de estos o los ambientes en que estos operan.
- Cuando se haya producido la suplantación del usuario en las oficinas.
- Operaciones denominadas micro pago, pactadas con el titular.
- Operaciones realizadas luego de la cancelación de la tarjeta o cuando esta haya expirado.

Dispone que a partir del 1 de abril de 2014 quedará derogada la Resolución SBS N° 264-2008 y sus normas modificatorias, así como el artículo 32° de la Resolución SBS N° 1765-2005 y sus normas modificatorias.

REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE (anexo 1)

NORMATIVA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

SEGÚN EL ARTÍCULO ENCONTRADO EN EL REPOSITARIO DE LA ESCUELA EUROPEA

LA NORMA ISO 14001 2015 EN EL SECTOR DE LA HOTELERÍA

Se prevé que el ingreso global de la industria hotelera llegue a los 550 millones de dólares. El sector es igualmente valioso en casi todas las demás regiones del mundo para las respectivas economías de esas zonas. Debido al crecimiento turístico y tecnológico en estas dos últimas décadas este sector también se ha vuelto más competitivo. Incluyendo, además, una visión de futuro en relación a los servicios disponibles ofrecidos hace unos 20 años.

Como resultado, el sector hotelero se ha convertido en un consumidor significativo de los recursos naturales y fabricados. Por lo tanto, tiene un impacto significativo sobre las reservas mundiales. Aunque, por otro lado, es necesario para que los hoteles continúen siendo atractivos y competitivos en el mercado actual. Para ello existen muchas áreas que las cadenas hoteleras pueden examinar mediante el uso de la norma ISO 14001 2015. De esta manera se asegurarán de que sus impactos ambientales son gestionados y minimizados.

Identificación de los aspectos ambientales

Si una organización cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y está certificado en la norma ISO 14001 2015, por lo general se está familiarizado con la identificación de los aspectos ambientales. La identificación y la minimización de los aspectos ambientales que existen para las empresas en el sector de

hotelería es clave para reducir el impacto del sector en el medio ambiente. Por ello, a continuación, vamos a examinar en que aspectos se puede hacer esto:

ADMINISTRAR LOS PROCESOS DE ALIMENTOS DE MANERA EFICIENTE

Debe tenerse en cuenta cómo se ordena la comida, desde donde, y cuánto se desperdicia. Es recomendable consultar con el equipo y encontrar un sistema adecuado. Por consiguiente, la capacidad para almacenar, refrigerar y congelar los bienes debe coincidir con la mayor exactitud posible con las demandas de los clientes. Como resultado, la gestión prudente no sólo disminuirá el impacto ambiental, sino también supondrá un ahorro para la organización.

Utilizar productos reciclables

Es recomendable contar con proveedores certificados en ISO 14001 2015. Cualquier decisión por pequeña que sea puede ayudar a reducir el impacto medio ambiental. Por ejemplo, el uso de servilletas de papel reciclables es más eficiente que las servilletas lavables.

Obtener el derecho básico

Los huéspedes del hotel pueden esperar elementos de lujo y un buen servicio, pero las personas son cada vez más conscientes de la necesidad de proteger el medio ambiente. Esto incluye no calentar las habitaciones y estancias desocupadas o usar bombillas y sensores de bajo consumo para garantizar que pasillos no utilizados no se encienden. Otra medida es tratar de llevar a cabo el lavado de la ropa de cama y toallas de manera eficiente. Cada vez más, vale la

pena idear un proceso mediante el cual establecer la mejor práctica para todo lo anterior. Es importante comunicarlo al personal y a los huéspedes por igual. De hecho, es sensato utilizar buenas prácticas ambientales como punto de venta.

ESTABLECER UNA CULTURA DE LA POSITIVIDAD DEL MEDIO AMBIENTE

La norma ISO 14001 2015 requiere que se establezca la mejora continua y que ésta se pueda demostrar. Debe asegurarse de que su hotel toma decisiones informando tanto a nivel local, como de manera estratégica. La restauración y la compra son acontecimientos cotidianos en el sector hotelero. Por ello, es necesario asegurarse de que se tienen en cuenta cuestiones ambientales durante la toma de decisiones. Una buena práctica podría ser el uso de materiales ecológicos de origen local para la restauración. Con una línea de pensamiento así en el proceso de planificación y toma de decisiones, se puede garantizar una mejora continua y constante.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida influye el modelo de gestión por procesos en la función logística de la empresa Royal Suite E.I.R.L. Trujillo en el año 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar en qué medida influye el modelo de gestión por procesos en la función logística en la empresa Royal Suite E.I.R.L. Trujillo en el año 2019

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la realidad problemática en la empresa Royal Suite E.I.R.L
- Identificar los procesos Core en la empresa Royal Suite E.I.R.L
- Diseñar un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Royal Suite E.I.R.L.
- Implementar un modelo de gestión por procesos en la empresa Royal Suite E.I.R.L
- Evaluar el impacto económico financiero del modelo de Gestión por Procesos en el sistema Logístico de la empresa Royal Suite E.I.R.L.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

El modelo de gestión por procesos influye significativamente en la función logística de la empresa Royal Suite E.I.R.L. Trujillo en el año 2019.

Matriz de Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Fórmula	Unidad de medida
Gestión por procesos	Según Pérez, J. (2012), define gestión por procesos como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales forman elementos de entrada en resultados.	Misional	Porcentaje de clientes atendidos acorde a sus requerimientos	$\frac{\# \text{ total de clientes atendidos por req.}}{\# \text{ total de clientes}} \times 100$	%
		Estratégico	Porcentaje de avance referente a la meta	$\frac{\text{Monto actual de venta}}{\text{Monto meta de venta}} \times 100$	%
		Soporte	Porcentaje de rendimiento de colaboradores y proveedores	$\frac{\# \text{ visitas recibidas por promocion}}{\# \text{ total de promociones lanzadas}} \times 100$	%

Fuente: Elaboración Propia

Variable Dependiente	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Fórmula	Unidad de medida
Función Logística	Según Velázquez, E. (2012) La función logística en un hotel es la que proporciona los insumos, materiales y servicios necesarios para su funcionamiento.	Compras	Porcentaje de requerimientos cumplidos de acuerdo frente a lo solicitado al proveedor	$\frac{\#Requerimientos\ cumplidos}{\#Total\ de\ requerimientos} \times 100$	%
	Organizando, planificando, coordinando y controlando el ciclo, desde que se produce la necesidad de adquisición, consumo o utilización, hasta que satisface física y administrativamente.	Almacenamiento	Capacidad de productos utilizables	$\frac{\#\ Produccion\ Utilizados}{\#Total\ de\ productos} \times 100$	%
		Servicios de la empresa	Respuesta ante la demanda presentada por el cliente	$\frac{\#Requerimientos\ atendidos}{\#Requerimientos} \times 100$	%

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

De acuerdo con el desarrollo de la investigación, los objetivos planteados y las variables el diseño de investigación es de tipo experimental de grado pre experimental

Porque se va a manipular información

El diseño pre experimental se presenta de esta manera:

Grupo	Asignación	Pre Prueba	Tratamiento	Post prueba	Diferencia
GE		O1	X	O2	O2-O1=D1

Figura 4. Tipo de investigación

Fuente: Manual de estadística

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población:

Conformado por los 15 trabajadores de la empresa Royal Suite en el año 2019.

Todos los procesos de la empresa en el año 2019

Total, de clientes desde abril hasta agosto en el año 2019

Muestra:

Está conformada por:

15 colaboradores que laboraron en la empresa Royal Suite en el año 2009.

Los procesos relacionados a la función logística en el año 2019

Los clientes atendidos a sus requerimientos desde abril hasta agosto en el año 2019, considerando un muestreo por conveniencia.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Tabla 2 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

METODO	FUENTE	TECNICA
Cualitativo	Primaria	Entrevista
	Secundaria	Encuesta
Cualitativo	Primaria	Observación Guía de observación

Fuente: Elaboración Propia

2.4. Procedimiento

Los métodos empleados para la recolección de datos son la entrevista, guía de observaciones y encuesta la cual se aplicará para los colaboradores de la empresa Royal Suite con el fin de obtener información de los colaboradores en las distintas áreas donde laboran y la situación actual de la empresa teniendo en cuenta nuestras variables para elaborar las preguntas adecuadas. La entrevista se realizará a la gerente de la empresa con el objetivo de conocer la realidad de la misma y la gestión que tiene en la función logística, posterior a ello se realizara la guía de observación con el objetivo tener un análisis y registro del individuo y acontecimiento a investigar utilizando los

siguientes instrumentos: Guía de entrevista, guía de observación, cámaras y lapiceros.

Entrevista

Objetivo:

Conocer la situación actual de la empresa en relación directa con sus actividades realizadas en diferentes áreas.

Instrumentos:

- Cámara Filmadora
- Papel – Guía de la entrevista
- Lapiceros

Encuesta

Objetivo:

Obtener información de los colaboradores de distintas áreas en donde laboran.

Instrumentos:

- Computadora
- Papel
- Lapiceros
- Impresora

Métodos y procedimientos de análisis de datos

Entrevista

Procedimiento:

Preparación de la Entrevista

Se ha determinado entrevistar a la gerente actual de la empresa teniendo en cuenta la posición y el cargo que ocupa dentro de la organización, mencionando sus responsabilidades básicas y actividades.

- La entrevista tendrá una duración de 20 minutos.
- El lugar donde se realizará la entrevista será en el local de la empresa.

Secuela de la Entrevista

- Escribir los resultados.
- Entregar una copia al entrevistado, solicitando su conformación, correcciones o adiciones.
- Archivar los resultados de la entrevista para referencia y análisis posteriores.

Encuesta

Procedimiento:

Preparación de la Entrevista

Se ha determinado encuestar a los colaboradores de la empresa Royal Suite teniendo en cuenta las variables que se deben asumir en la investigación para que se registren las respuestas de los encuestados, respuestas que ayudarán a tomar una decisión. La encuesta será realizada a 15 trabajadores.

- El lugar donde se realizará la entrevista será en el local de la empresa.

Secuela de la Encuesta

- Elaborar preguntas adecuadas teniendo en cuenta nuestras variables

- Solicitar datos de los colaboradores de la empresa Royal Suite
- Encuestar a los 15 trabajadores de la empresa Royal Suite
- Entregar una copia al encuestado, solicitando su conformación, correcciones o adiciones.
- Archivar los resultados de las encuestas para referencia y análisis posteriores.
- Impresora

Procedimiento de datos:

Para el procesamiento de datos y análisis de datos fueron validados a juicio de expertos con la confiabilidad determinada por alfa de Conbrach, prueba de hipótesis Wilcoxon, prueba de hipótesis T-Student y ratios financieros (VAN, TIR).

Alfa de Cronbach: El Alfa de Cronbach es un coeficiente usado para saber cuál es la fiabilidad de una escala o test.

Prueba de hipótesis Wilcoxon: La prueba de los rangos con signo de Wilcoxon es una prueba no paramétrica para comparar el rango medio de dos muestras relacionadas y determinar si existen diferencias entre ellas.

Prueba de hipótesis T-Student: La prueba "t" de Student es un tipo de estadística deductiva. Se utiliza para determinar si hay una diferencia significativa entre las medias de dos grupos. Con toda la estadística deductiva, asumimos que las variables dependientes tienen una distribución normal.

VAN: El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuanto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN).

2.5 Aspectos éticos

El presente trabajo será realizado con todos los aspectos éticos que se deben tener para salvaguardar información confidencial de la empresa.

La investigación tendrá los siguientes pilares:

Datos confidenciales: Información entregada con el entendimiento que no serán reveladas a otro sin consentimiento previo.

Privacidad: La limitación de acceso hacia la información brindada.

Información identificable: Información que podrá ser identificada durante la investigación.

Consentimiento voluntario: El consentimiento para participar en la investigación de una manera voluntaria, sin coerción, influencia excesiva o presión.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ROYAL SUITE

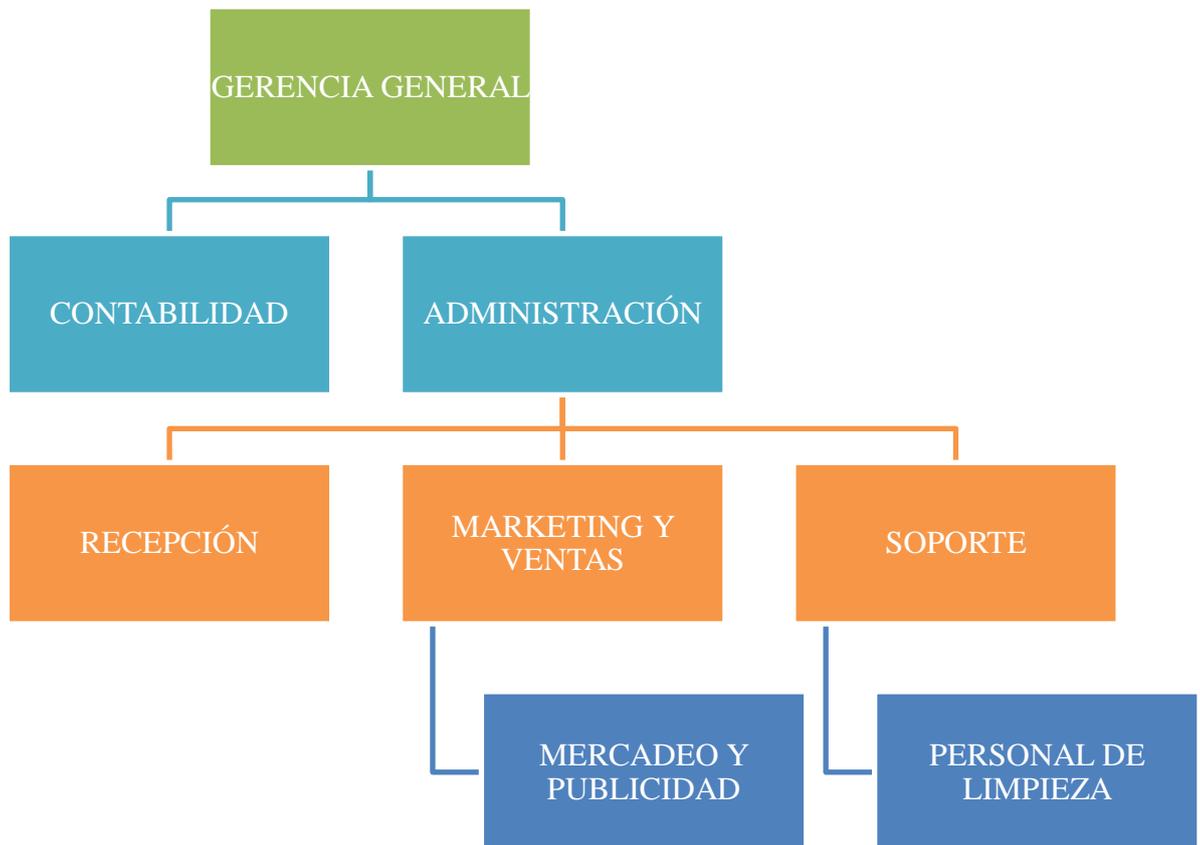


Figura 5. Organigrama de la Empresa Royal Suite

Fuente: Elaboración Propia

MISIÓN:

Somos una empresa la cual brinda una experiencia original y a la vez diferenciada a otras empresas cumpliendo con respeto y un servicio de calidad a todo cliente que acuda a royal suite contribuyendo a que sean más felices y se sientan a gusto con nuestro servicio, asimismo cumple con sus compromisos como organización se involucra en el desarrollo de su personal y del distrito de Trujillo

VISIÓN:

Ser reconocidos a nivel nacional como una empresa de las más destacadas en el rubro de hoteles de alta rotación garantizando un servicio de primera y excelente calidad satisfaciendo así a nuestros clientes y ubicándonos como la primera opción de los demandantes de este. La calidad de servicio está basada en la experiencia que reciben

PRINCIPIOS Y VALORES

Principios:

- Cultura de calidad
Perfeccionar nuestros procesos con eficacia, eficiencia y productividad buscando alcanzar la excelencia, en beneficio y satisfacción de nuestro personal y clientes.
- Responsabilidad social con la comunidad
Integrar de modo permanente las actividades de la empresa con su entorno social; participar en las actividades y eventos comunitarios e impulsar el desarrollo sustentable de la sociedad.

- Compromiso
Estricto cumplimiento de las normas legales, tiempos y costos dentro de la ejecución de nuestros proyectos
- Cultura de la innovación
Mantener los equipos y procesos actualizados con la tecnología más avanzada, para garantizar una continua producción e incremento en la productividad y competitividad de nuestras operaciones
- Cultura de Resultados
Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa
- Cuidado del medio ambiente
Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente

Valores:

- Honestidad
Obrar con transparencia y clara orientación moral cumpliendo con las responsabilidades asignadas en el uso de la información, de los recursos materiales y financieros. Mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la empresa.
- Respeto
Desarrollar una conducta que considere en su justo valor los derechos fundamentales

A. Inventario de Procesos



TIPO DE PROCESOS	NIVEL 0		NIVEL 1	
	CODIGO	PROCESO	CODIGO	PROCESO
ESTRATEGICO	E01	GESTION DE PLANIFICACION ESTRATEGICA	E01.01	PLAN DE TRABAJO ANUAL
			E02.02	PLAN ANUAL DE METAS
	E02	GESTION COMERCIAL	E02.01	GESTION DE MARKETING DIRECTO
			E02.02	PROCESO DE COMERCIALIZACION
			E02.03	PROCESO DE FIDELIZACION
	MISIONAL	M01	GESTION DE CALIDAD	M01.01
M01.02				PROCESO DE EVALUACION DE INSUMOS
M01.03				PROCESO DE EVALUACION DE HABITACIONES
M02		GESTION DE ATENCION	M02.01	PROCESO DE RESERVA
			M02.02	PROCESO DE ATENCION

			M02.03	PROCESO DE CHECK IN
			M02.04	PROCESO DE CHECK OUT
			M02.05	PROCESO DE HOUSEKEEPING
SOPORTE	S01	GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	S01.01	GESTION HUMANA
			S01.02	PROCESO DE BENEFICIOS
			S01.03	PROCESO DE CAPACITACION
	S02	GESTIÓN DE PROVEEDORES	S02.01	PROCESO DE SELECCION
			S02.02	PROCESO DE EVALUACION CREDITICIA
			S02.03	PROCESO DE RESPUESTA
			S02.04	PROCESO DE ABASTECIMIENTO
	S03	GESTIÓN DEL BIENESTAR INSTITUCIONAL	S03.01	PROCESO DE CALIDAD DE CONVIVENCIA
			S03.02	GESTION DE CLIMA LABORAL
			S03.03	PROCESO DE DESARROLLO DEL PERSONAL
	S04	GESTIÓN DE LA TECNOLOGIA	S04.01	PROCESO DE INGRESO DE DATOS
			S04.02	PROCESO DE COBRANZO BAJO POS
S04.03			PROCESO DE REPORTE DE VENTAS	

Figura 6. Inventario de procesos Royal Suite

B. Mapa de procesos de la empresa Royal suite

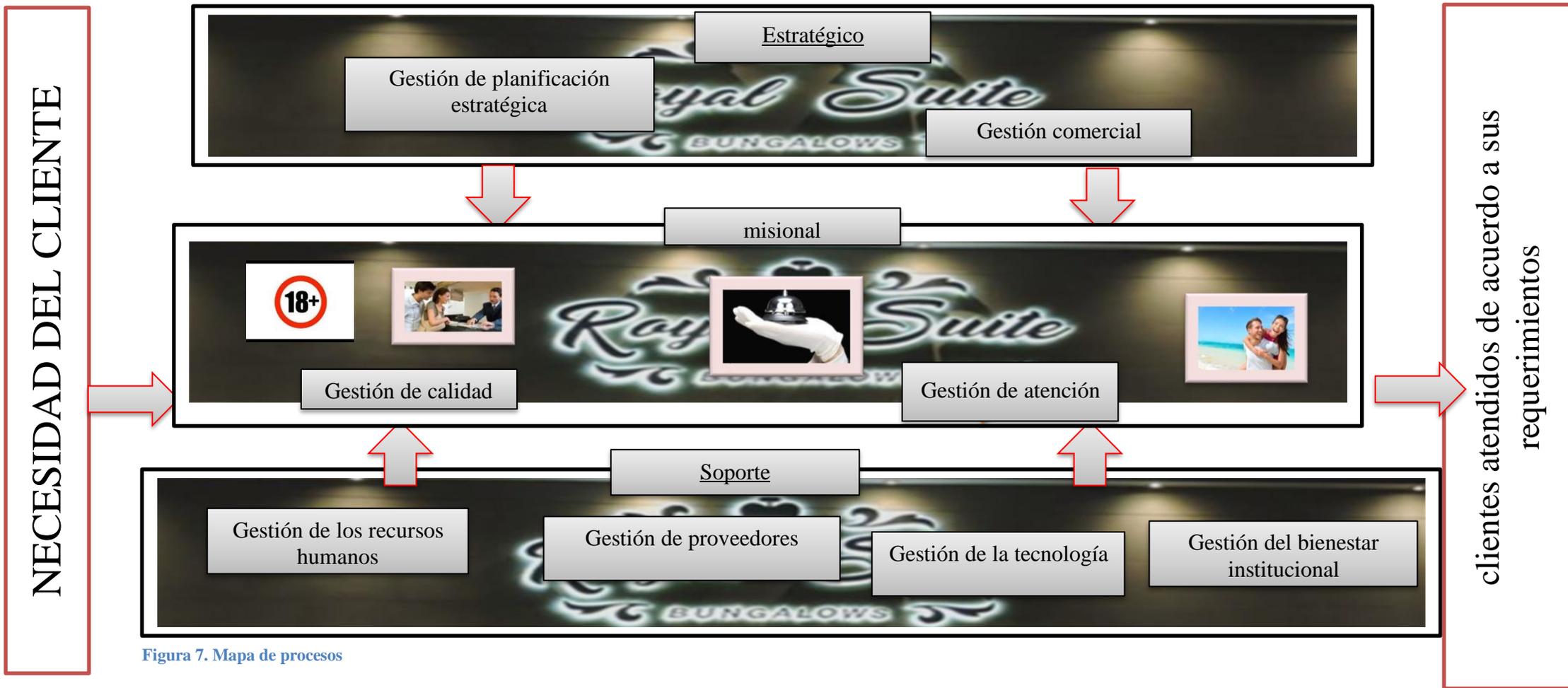


Figura 7. Mapa de procesos

C. Ficha técnica de procesos

Procesos Estratégicos

Tabla 3 Procesos Estratégicos: Gestión de planificación estratégica

Código	E01	Clasificación / Tipo				Estratégico
Nombre	Gestión de planificación estratégica.					
Objetivo	Gestionar los planeamientos anuales de trabajo y metas.					
Responsable	Gerente General					
Base Legal	Decreto Supremo N° 009-2017-MINCETUR, 31.07.2017, Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, 09.06.2015, Decreto Supremo N° 006-2014-VIVIENDA					
Alcance	APLICA A TODAS LAS AREAS, CHECK-IN HASTA HOUSEKEEPING.					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
Mincetur Municipalidad provincial de Trujillo Defensa Civil	Normativas necesarias otorgadas por los distintos proveedores de información reglamentaria.	Plan de trabajo anual Plan anual de metas	E01.01 E02.02	Gerente General	Plan de Trabajo anual y el plan anual de metas	Royal Suite

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4 Procesos Estratégicos: Gestión Comercial

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5 Proceso Misional: Gestión de Calidad

Código	M01	Clasificación / Tipo			Misional	
Nombre	Gestión de calidad					
Objetivo	Proporcionar un servicio que cumpla con los requisitos del cliente garantizando una mejora continua en todo servicio o insumo otorgado.					
Responsable	Jefe logístico					
Base Legal	Código de protección y defensa del consumidor LEY N°29571					
Alcance	Área logística, área de ventas (Inicia: Proceso de evaluación de servicios. Termina : Proceso de evaluación de habitaciones)					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
ISO 9001:2015	Modelo para el aseguramiento de calidad en el desarrollo, diseño, servicio, producción e instalación. Insumos	Proceso de evaluación de servicios	M01.01	Jefe Logístico	Servicio garantizado	Cliente Jefe logístico
Makro Lindley		Proceso de evaluación de insumos	M01.02		Habitaciones en excelente condición	
Kimberly Clark		Proceso de evaluación de habitaciones	M01.03		Sistema de documentación más flexible Certificaciones	
Mincetur	es.	Proceso de Fidelización	E02.03		clientes	

Fuente: Elaboración Propia

Código	M02					
Nombre	Gestión de atención					
Objetivo	Establecer los procesos con el fin de que el consumidor tenga una atención personalizada ante ellos.					
Responsable	Administrador					
Base Legal	Código de protección y defensa del consumidor LEY N° 29571					
Alcance	A todas las áreas relacionadas con el cliente.					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
Código de protección y defensa del consumidor LEY N° 29571	Leyes y códigos de respaldo para dar una atención regida por normas.	Proceso de reserva Proceso de atención Proceso de Check in Proceso de check out Proceso de housekeeping	M02.01 M02.02 M02.03 M02.04 M02.05	Responsable de extracción y/o Campo	Administrador	Clientes, Royal Suite y prestatarios del servicio.

Tabla 6 *Proceso Misional: Gestión de Atención*

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7 Proceso de Soporte: Gestión de los Recursos Humanos

Fuente: Elaboración Propia

Código	S01	Clasificación / Tipo			Soporte	
Nombre	Gestión de los Recursos Humanos					
Objetivo	Mantener a la planilla motivada con el fin de cumplir con la meta de la organización en contemporáneo con los colaboradores.					
Responsable	Jefe de RR. HH					
Base Legal	Ley General de Inspección del Trabajo N °28806 Sunafil					
Alcance	Todas las áreas, inicio del proceso de la gestión humana hasta el proceso de capacitación del personal					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
Sunafil Ministerio del Trabajo	Ley general de inspección de trabajo Promover el trabajo decente y responsable	-Gestión Humana	S01.01	Jefe de RR.HH	Capacitación regular del personal	Personal de Royal Suite
		-Proceso de beneficios	S01.02			
		-Proceso de capacitación	S01.03			

Tabla 8 Proceso de Soporte: Gestión de Proveedores

Fuente: Elaboración Propia

Código	S02	Clasificación / Tipo			Soporte	
Nombre	Gestión de proveedores					
Objetivo	Evaluar el desempeño del proveedor bien o servicio necesario para verificar que este cumpla de manera integrada con los requerimientos pactados con el contrato respectivo					
Responsable	Jefe de logística					
Base Legal	ISO 9001:2015, INDECOPI					
Alcance	Área logística, desde el proceso de selección hasta el proceso de abastecimiento					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
ISO 9001:2015	Mantener un registro de los criterios para la selección, evaluación y reevaluación de los proveedores	Proceso de selección	S02.01	Jefe de logística	Plan de selección del proveedor	Jefe de logística
		Proceso de evaluación crediticia	S02.02			
		Proceso de respuesta	S02.03			
		Proceso de abastecimiento	S02.04			
INDECOPI	Provee información como respaldo hacia el consumidor					

Tabla 9 Proceso de Soporte: Gestión del Bienestar Institucional

Fuente: Elaboración Propia

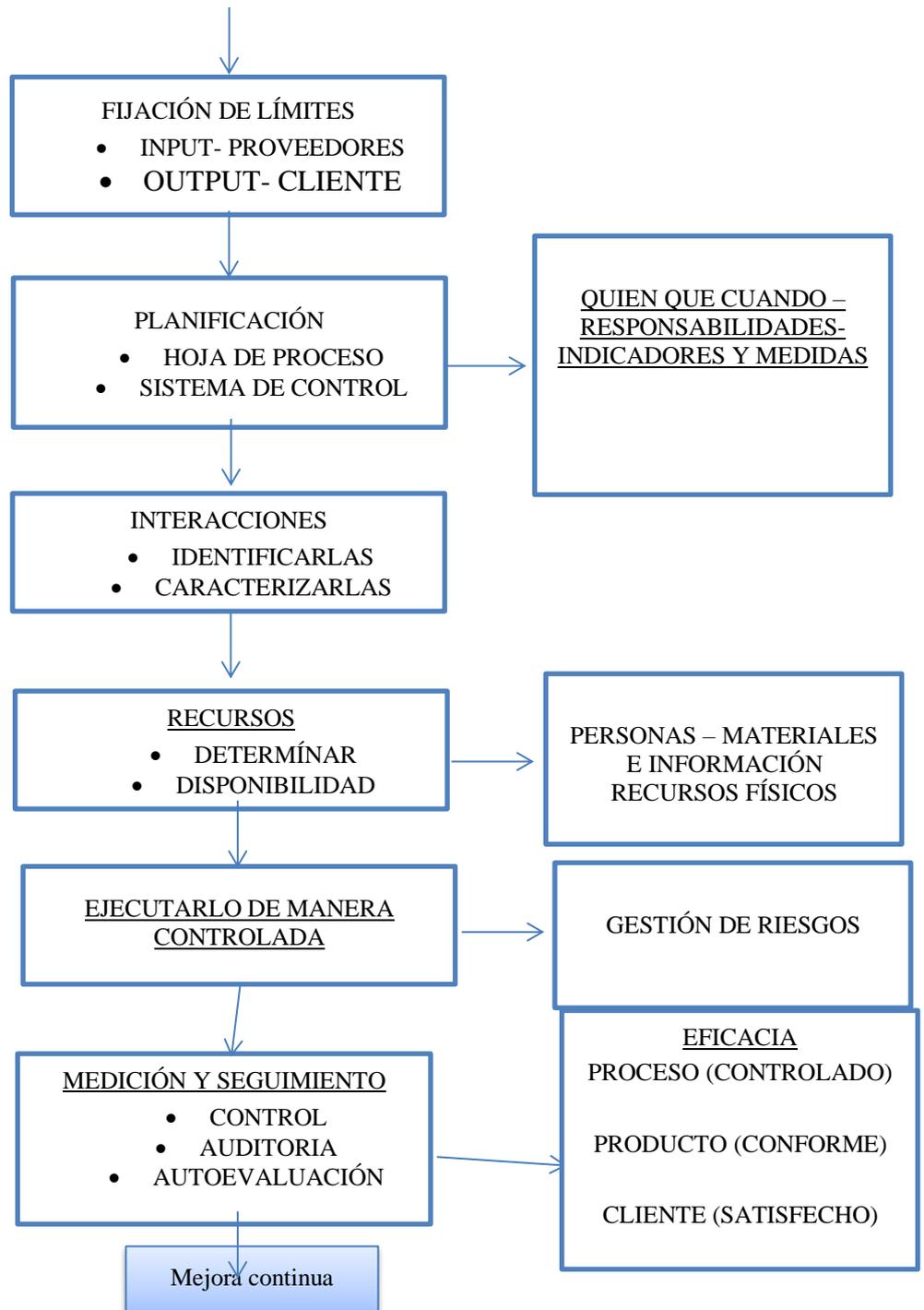
Código	S03	Clasificación / Tipo		Soporte		
Nombre	Gestión Del Bienestar Institucional					
Objetivo	Mejorar el desempeño laboral, clima laboral y la calidad de convivencia					
Responsable	Jefe de Recursos Humanos					
Base Legal	Ley 28806, Ley General de Inspección del Trabajo.					
Alcance	Proceso de calidad de convivencia, gestión de clima laboral y proceso de desarrollo personal					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
Sunafil	Ley general de inspección de trabajo.	Proceso de calidad de convivencia.	S03.01	Jefe de Recursos Humanos	Plan de gestión del bienestar institucional.	Royal Suite.
		Gestión de clima laboral.	S03.02			
Ministerio de trabajo	Promover el trabajo decente y responsable.	Proceso de desarrollo del personal	S03.03			

Tabla 10 Proceso de Soporte: Gestión de la Tecnología

Código	S04	Clasificación / Tipo			Soporte	
Nombre	Gestión De la Tecnología					
Objetivo	Mantener el control de los costos de la empresa y aumentar los ingresos junto con la rentabilidad general					
Responsable	Trabajador (Externo)					
Base Legal	NDA.					
Alcance	Proceso de ingreso de datos, Cobranza bajo P.O.S., Reporte de ventas.					
Proveedores	Entradas / Insumos	Listado de Procesos Nivel 1	Código de Procesos Nivel 1 o de actividades	Responsable del proceso Nivel 1	Salidas	Usuarios
VISA, MASTERCARD	P.O.S, capacitación para el uso de los mismos.	Proceso de cobranza bajo POS.	S04.01 S04.02 S04.03	Trabajador Externo	Plan de gestión de la tecnología.	Royal Suite.

Fuente: Elaboración Propia

D. Análisis de mejora



E. Aplicación del ciclo PDCA a la gestión por procesos de la empresa royal suite



Figura 8. Ciclo PDCA

Fuente: Elaboración Propia

F. Proceso general de compra (pedido)

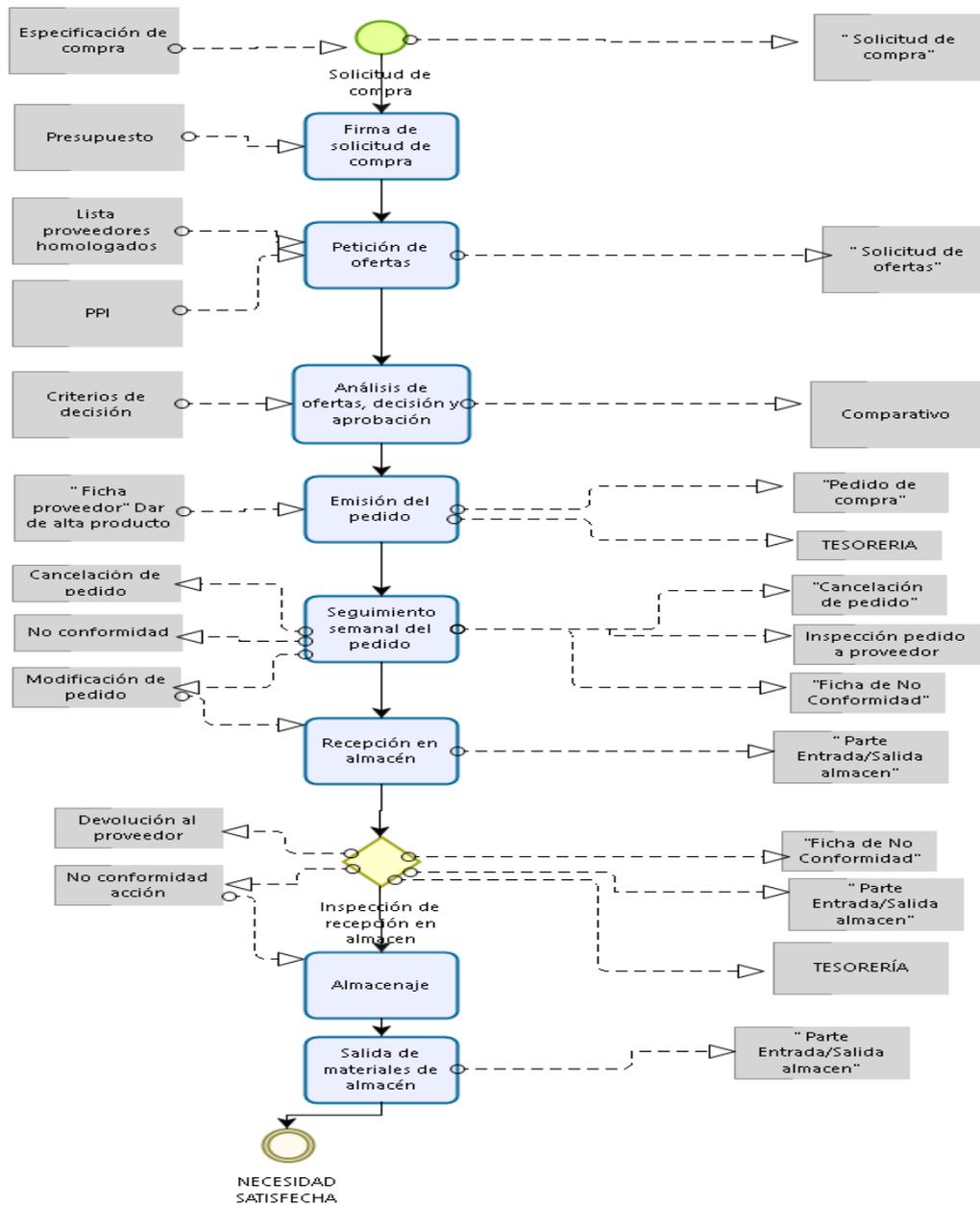
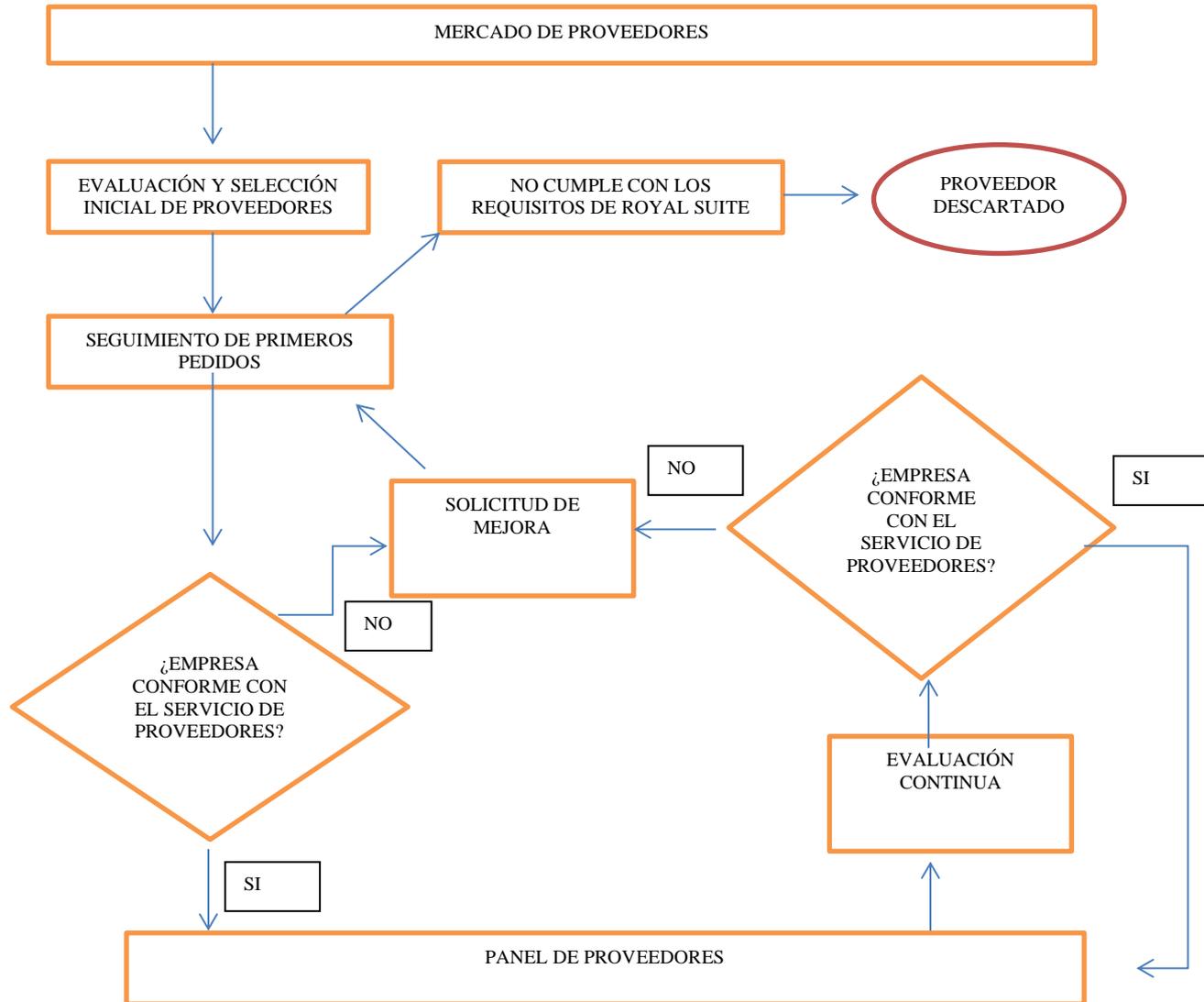


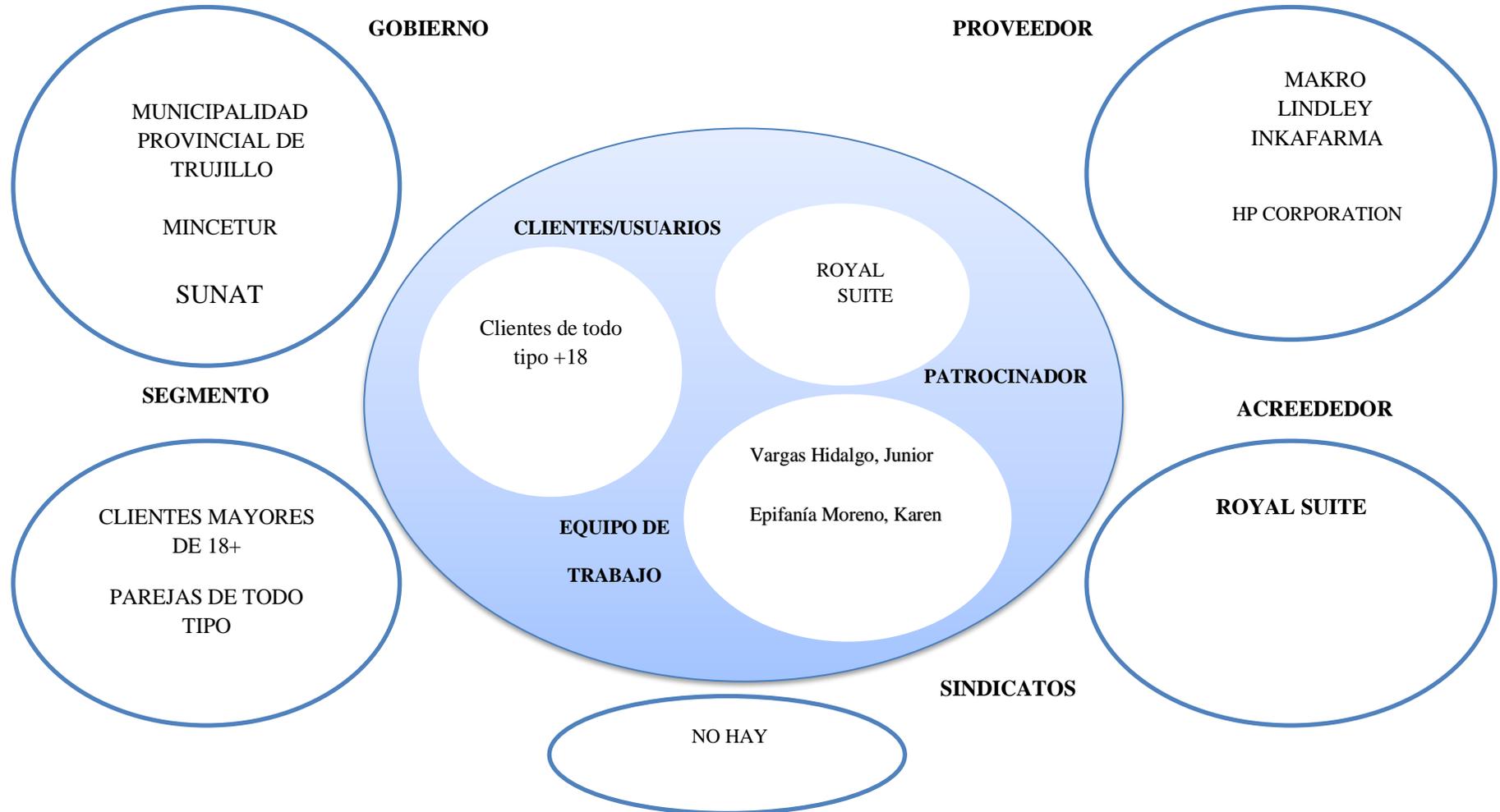
Figura 9. Proceso general de compra

Fuente: Pérez, J. (2012) “Gestión por procesos”

G. Proceso de selección y evaluación de proveedores



H. Registro de interesados



Modelo de gestión por procesos en la función logística

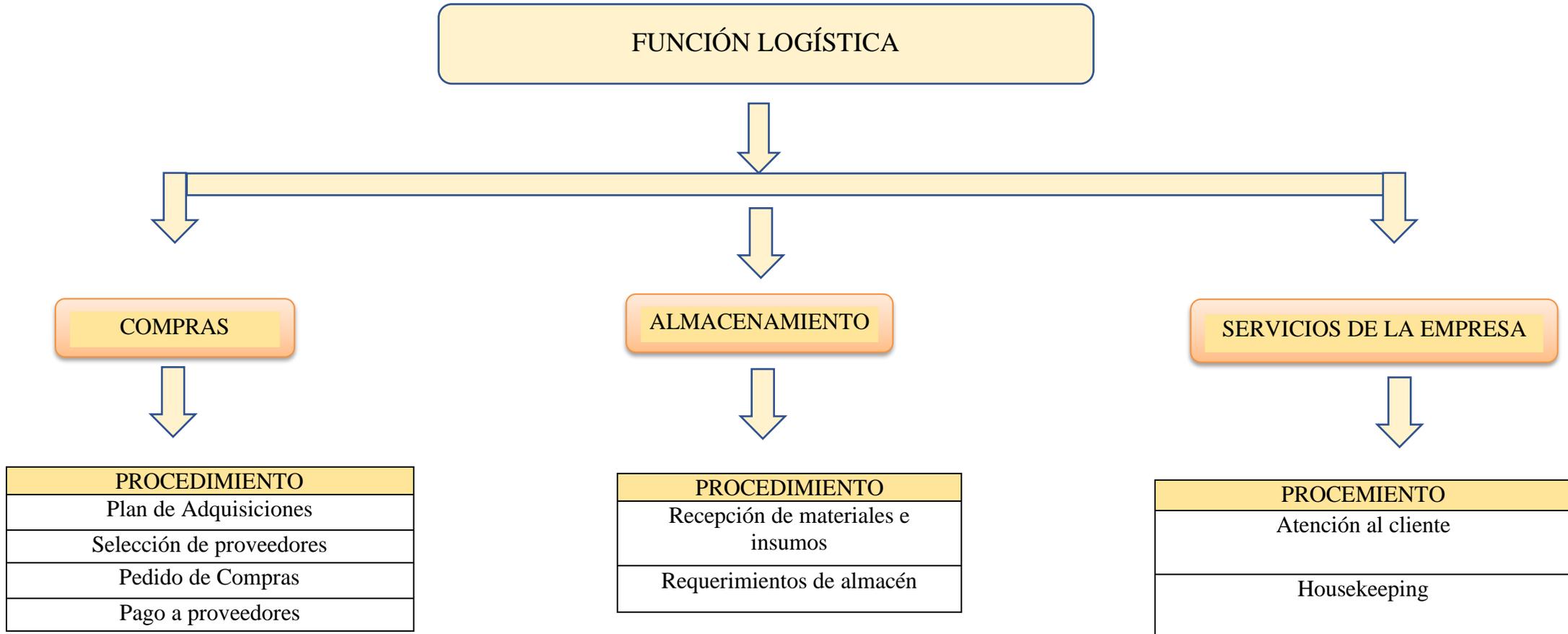


Figura 10. Modelo de Gestión por Procesos en la Función Logística

Fuente: Elaboración Propia

Proceso de compras

Plan de Adquisiciones

Objetivo: Mantener los procesos de la empresa integrados con el fin que cumplan el objetivo principal de la empresa.

Alcance: El presente procedimiento involucra a todas las áreas de la función logística con el fin de garantizar un buen servicio hacia el cliente y una mejora continua en la empresa

Empresa: Royal Suite	Nombre: Plan de Adquisiciones	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un presupuesto de necesidades: El jefe de operaciones elabora un presupuesto de necesidades mensuales que necesita la empresa para luego enviarlas al jefe de logística. 2. Revisar el presupuesto comparándolas con el mes anterior: El jefe de logística recibe el presupuesto enviado por el jefe de operaciones con el fin de su revisión, analizando si este es correcto o no. 3. Revisar el presupuesto acorde a las necesidades de la empresa: El jefe de finanzas revisa el presupuesto acorde a las necesidades de la empresa con el fin de remitir el informe detallado para su aprobación hacia el Gerente General 4. Recibir el presupuesto: El gerente general recibe el presupuesto en un informe de manera clara y detallada. 5. Enviar informe para su revisión con los distintos colaboradores: En el caso de que el informe del presupuesto no este conforme según el Gerente general, este será revisado en conjunto con todos los responsables de las distintas áreas. 6. Ejecutar el plan de necesidades y adquisiciones: El gerente general conforme con el informe de presupuesto mensual da orden para que el plan se ejecute. 7. Informar a los diferentes jefes de área: El gerente general una vez ya aprobado el plan de adquisiciones finaliza el procedimiento con la comunicación con los diferentes jefes de área que el plan se dará en marcha. 		

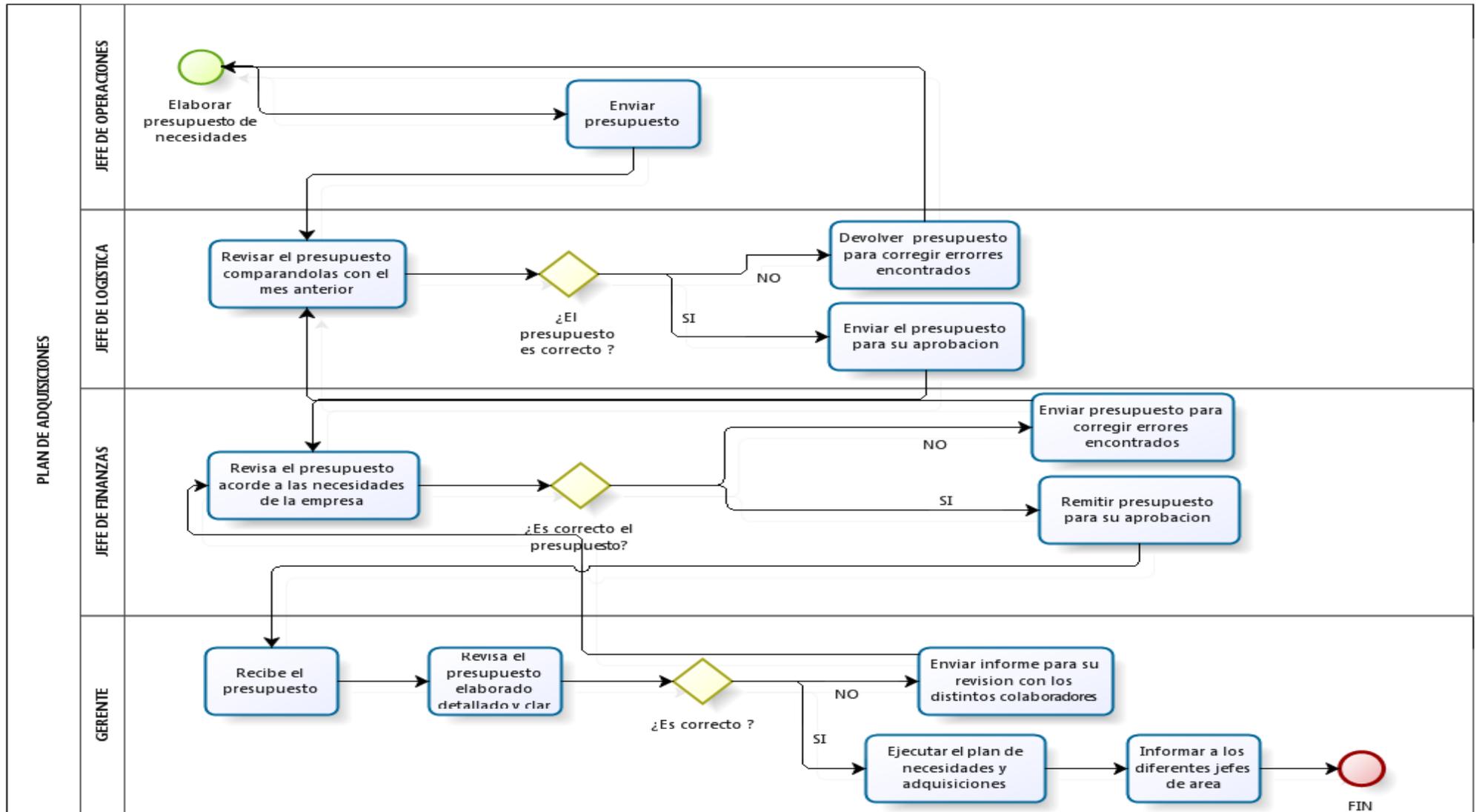


Figura 11. Proceso de compras: Plan de Adquisiciones

Fuente: Elaboración Propia

PROCESO DE COMPRAS

Selección de proveedores

Objetivo: Identificar a los proveedores potenciales debidamente con el fin de que se incorporen a la empresa facilitando y garantizando la eficiencia del proceso.

Alcance: El presente procedimiento involucra a los distintos jefes de función logística tanto como los proveedores.

Empresa: Royal Suite	Nombre: Selección de proveedores	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buscar nuevos proveedores: El jefe de logística cumple la tarea de buscar nuevos proveedores a través de anuncios periodísticos o portales de empleo en la web con los requisitos que necesita la empresa. 2. Elaborar un informe con los requisitos que exige la empresa: El proveedor elabora un informe detallando que cumple con los requisitos que necesita la empresa para poder colaborar con ella, contactándose con esta con el fin de esperar su respuesta 3. Evaluar los requisitos recibidos por el proveedor: El jefe de logística recibe el informe y evalúa si los proveedores cumplen con los requisitos requeridos por la empresa con el fin de elaborar un registro detallado de proveedores aceptados y rechazados enviados hacia el jefe de finanzas. 4. Revisar informe de los proveedores y sus características: El jefe de finanzas revisa el informe de los proveedores sus características con el fin de que se pueda cumplir lo establecido de acuerdo al presupuesto que se tiene. 5. Enviar informe a Jefe de logística con las observaciones realizadas: El jefe de finanzas envía el informe al jefe de logística para corregir errores realizados en este o que se rechace algunos proveedores. 6. Elaborar informe para su aprobación y revisión: El Jefe de finanzas ya de acuerdo con lo entregado por el encargado de logística elabora un informe detallado hacia el gerente con los proveedores que cumplen con los requisitos de la empresa. 7. Revisar el informe aprobado por el Jefe de logística y jefe de finanzas: El gerente general de la empresa inspecciona y estudia cada punto del informe con el fin de aceptar o rechazar este, todo acorde al presupuesto mensual que se tiene. 8. Enviar para su evaluación de proveedores: El gerente al no estar de acuerdo con el informe otorgado pide que se haga una nueva evaluación a estos proveedores. 9. Enviar expedientes con evaluación: El gerente general de ser el caso de que haya aprobado el informe recibido por los distintos jefes de área enviara los expedientes al jefe de logística 10. Contactarse con los proveedores: El jefe de logística una vez ya recibido el expediente de los proveedores se contacta con estos con el fin de notificarles que son los proveedores oficiales de la empresa 		

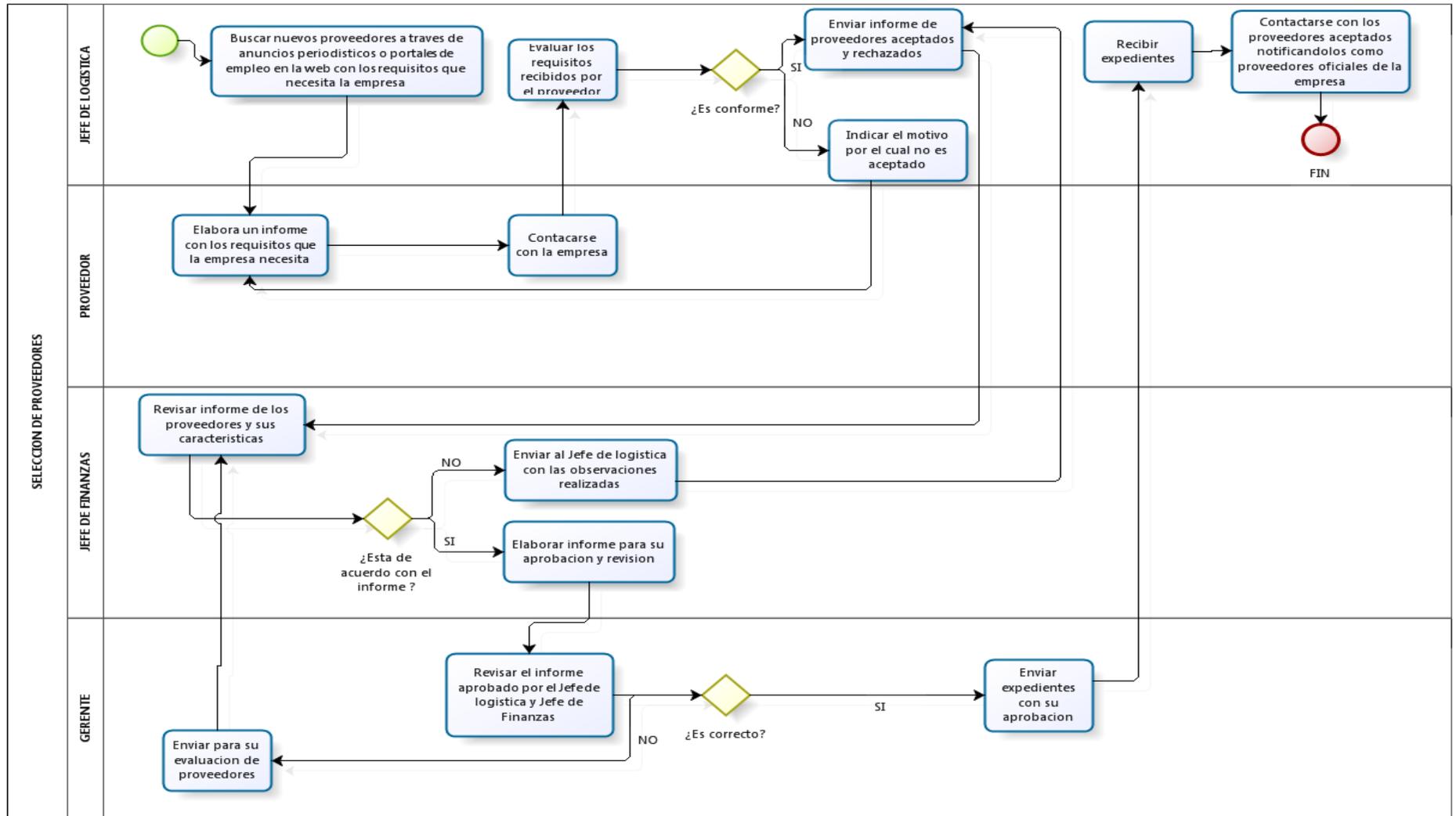


Figura 12. Proceso de Compras: Selección de Proveedores

Fuente: Elaboracion Propia

PROCESO DE COMPRAS:

Pedido de compras

Objetivo: Cumplir con los requerimientos adecuados con la empresa con el fin de garantizar un buen servicio hacia el cliente cumpliendo las demandas de estos.

Alcance: Asistente de logística, jefe de logística

Empresa: Royal Suite	Nombre: Pedido de compras	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la lista de requerimientos: El asistente de logística realiza la lista de requerimientos demandados por la empresa según la rotatividad presentada en ese mes 2. Evaluar lista de requerimientos de acuerdos las necesidades de la empresa: El jefe de logística recibe la lista de requerimientos otorgada por su asistente con el fin de revisar detalladamente si se cumple con las demandas presentadas la empresa y el cliente. 3. Enviar la lista de requerimientos con el fin de corregir errores según los requerimientos que se necesita: El jefe de logística envía la lista de requerimientos a su asistente con el fin de que se modifique esta. 4. Realizar el formato de la solicitud de los requerimientos: El jefe de logística realiza un formato detallado de la lista de requerimientos 5. Registrar pedidos en formato de “Materiales e insumos pendientes”: El jefe de logística elabora un formato de materiales e insumos que se solicitara a los proveedores oficiales de la empresa 6. Enviar formato: El jefe de logística envía el formato al jefe de finanzas 7. Revisar el presupuesto actual: El jefe de finanzas revisa de manera detallada el presupuesto actual que tiene la empresa para destinar lo necesario en los materiales e insumos que se requiere. 8. Emitir una orden de compra con la lista de requerimientos: El jefe de finanzas elabora un documento dirigida hacia el proveedor por la lista de insumos y materiales que requiere la empresa indicando la cantidad, detalle, precio y condiciones de pago. 9. Recibir la orden de compra con la lista de requerimientos: El proveedor recibe la lista de requerimientos de la empresa y envía los productos pedidos 10. Recibir pedidos pendientes: El asistente de logística recibe los pedidos pendientes que se otorgó al proveedor con el fin de cubrir la demanda de la empresa 		

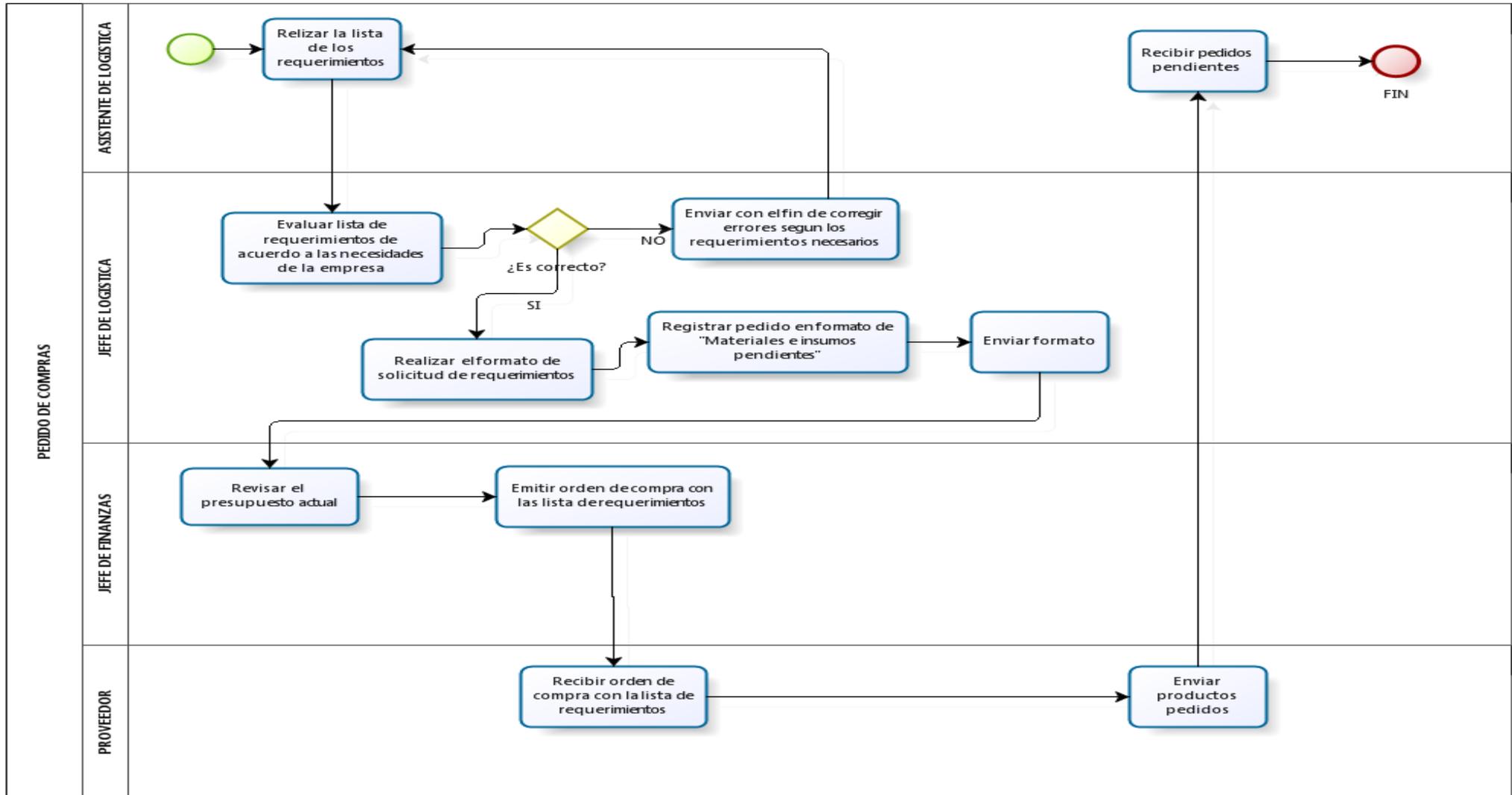


Figura 13. Proceso de Compras: Pedido de Compras

Fuente: Elaboracion Propia

PROCESO DE COMPRAS:

Pago a proveedores: Gestionar debidamente el proceso de forma que haya una eficiencia en su ejecución

Alcance: Todas las personas y procedimientos involucrados desde el proveedor hasta el jefe de finanzas.

Empresa: Royal Suite	Nombre: Pago a proveedores	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar facturas por sus servicios entregados: El proveedor elabora facturas estipulando la cantidad, precio e importe de los servicios que fueron otorgados para la empresa. 2. Verificar las facturas con la guía de remisión: El jefe de logística recibe las facturas con el fin que se detalle de manera correcta el traslado de bienes que fueron pedidos. 3. Enviar facturas para el registro: El jefe de logística en el caso de que las facturas no tengan ningún error estipulado ese documento será remitido hacia el jefe de finanzas, de no ser que este conforme el documento retornara al proveedor con el fin de su corrección 4. Verificar los documentos: El jefe de finanzas verifica los documentos de manera detallada 5. Enviar facturas para su modificación: Una vez ya revisado los documentos el jefe de finanzas comparando con la orden de compra puede asegurar si lo enviado por el proveedor es correcto, en el caso que no sea, este documento será retornado al proveedor con el fin de su corrección 6. Realizar el registro contable: En el caso de que las facturas estén conformes el jefe de finanzas realiza la anotación en el libro de contabilidad para registrar un movimiento económico indicando la entrada y salida del efectivo 7. Emitir el cheque al proveedor: El jefe de finanzas emite el cheque al proveedor con el fin de que se realice el pago de manera formal. 8. Recibir el cheque por el importe indicado en la factura: El proveedor recibe el cheque según lo acordado 		

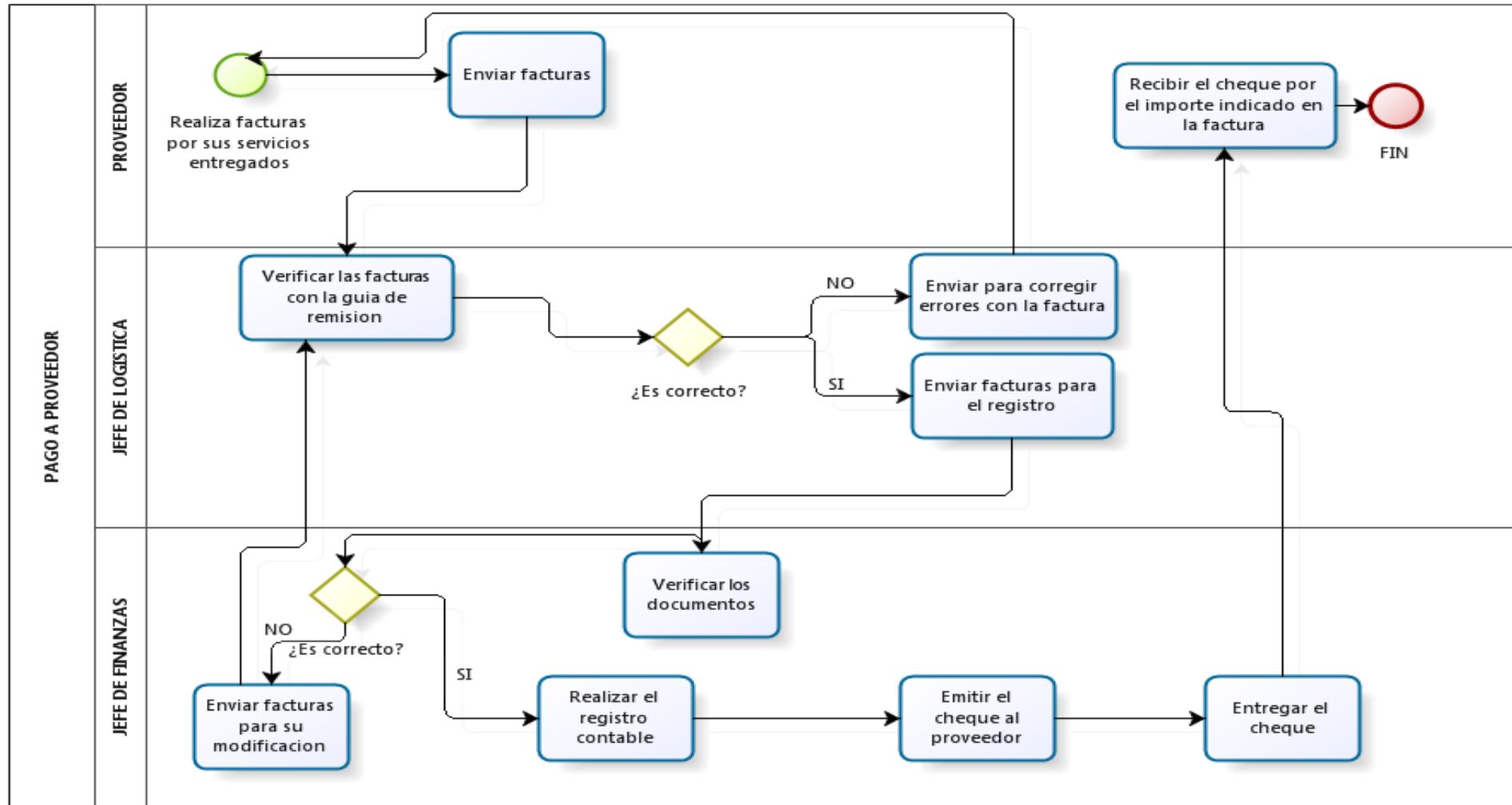


Figura 14. Proceso de Compras: Pago a Proveedores

Fuente: Elaboración propia

Proceso de almacenamiento:

Recepcion de insumos:

Objetivo: Establecer las actividades debidamente secuenciadas con el fin de establecer un proceso de recepcion eficiente hacia la empresa y una integracion de las areas.

Alcance: El presente procedimiento tendra un alcance netamente hacia el area de almacen con los distintos colaboradores de Logistica, el proveedor y el solicitante

Empresa: Royal Suite

Nombre: Recepción de insumos

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

1. **Enviar los insumos junto a la guía de remisión:** El proveedor una vez recibido la lista de requerimientos se dirige a entregar los materiales e insumos que fueron pedidos
2. **Recibir insumos junto a la guía de remisión:** El asistente de logística recibe los insumos junto a la guía de remisión
3. **Verificar que los insumos sean los indicados en la guía de remisión:** El asistente de logística verificar los materiales e insumos entregados por el proveedor con el fin que se cumpla con la lista de requerimientos
4. **Solicitar que se realice el cambio o corrección del insumo:** En el caso de que los materiales e insumos no sean los correctos se envían al proveedor con el fin de una solución inmediata
5. **Dar conformidad a la guía de remisión:** Si la guía de remisión esta detallada de manera correcta se lograra que el procedimiento cumpla con los objetivos de la recepción de insumos
6. **Solicitar que se verifique el producto recibido:** El asistente de logística pide que el solicitante verifique si los productos entregados estén en perfecto estado.
7. **Verificar la calidad de los bienes recibidos:** El solicitante verifica la calidad de los productos recibidos, si no está conforme este elabora un informe detallando una queja respectiva por lo cual se envía para su revisión hacia el asistente de logística.
8. **Emitir informe detallando la conformidad:** El solicitante conforme con lo entregado comunica al asistente de logística que procede el proceso de manera correcta.
9. **Registrar en Excel la disponibilidad de los insumos en almacén:** El asistente de logística digita en un formato Excel los materiales e insumos que han sido entregados por el proveedor.
10. **Comunicar al asistente de la disponibilidad:** Se comunica los diferentes colaboradores sobre los productos que están en stock según su demanda.

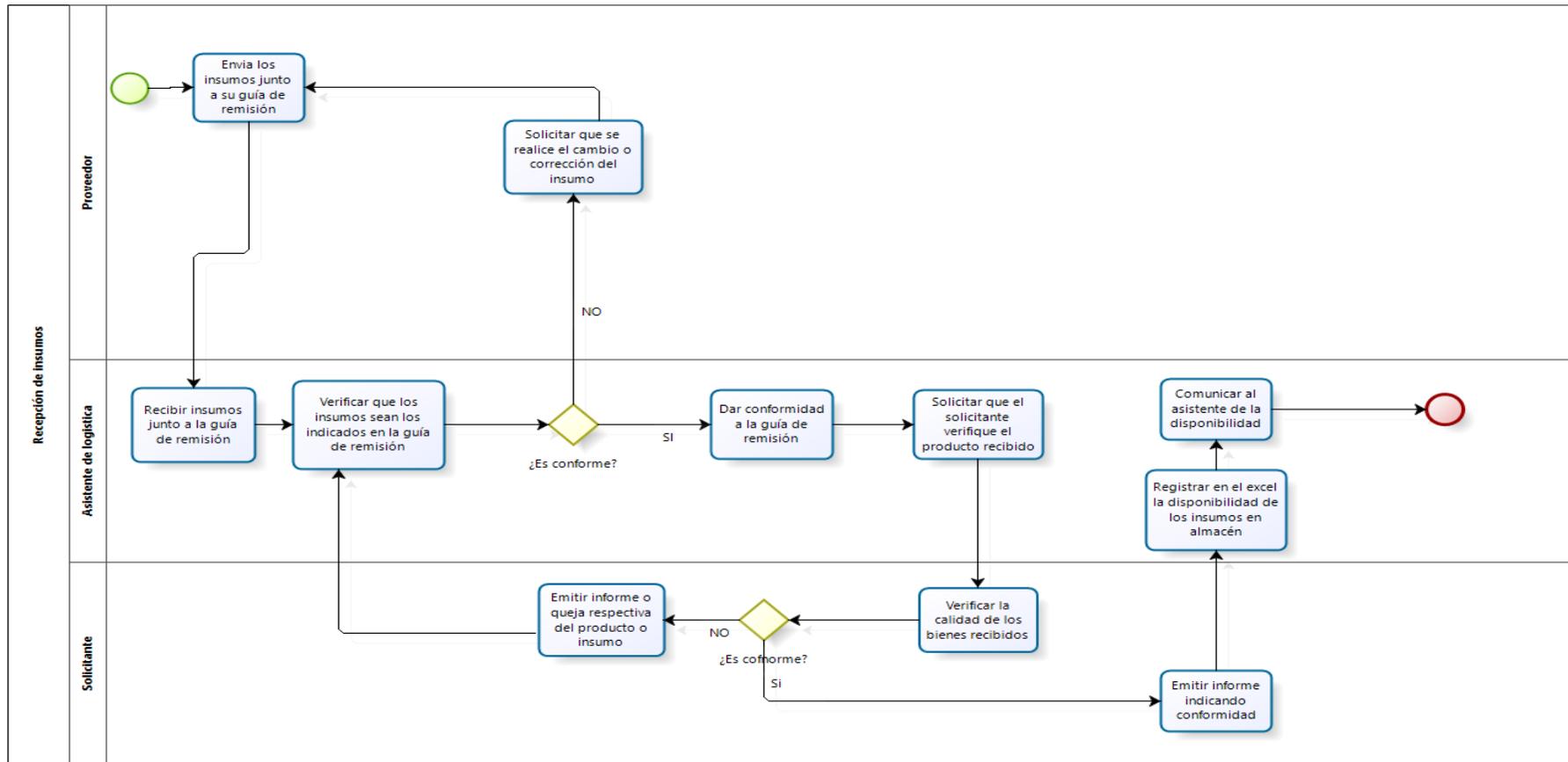


Figura 15. Proceso de Almacenamiento: Recepción de Insumos

Fuente: Elaboración Propia

PROCESO DE ALMACENAMIENTO:

Requerimientos de almacen :

Objetivo: Establecer las actividades debidamente secuenciadas con el fin de establecer un proceso de requerimientos de almacen eficiente hacia la empresa y una integración de las áreas.

Alcance: El presente procedimiento tendrá un alcance netamente hacia el área de almacen con los distintos colaboradores de Asistente de logística, jefe de unidad de solicitante y asistente de solicitudes.

Empresa: Royal Suite	Nombre: Recepción de insumos	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicar la disponibilidad de insumos vía comanda: El asistente de solicitudes a través de una vía comanda informa sobre la disponibilidad del producto e insumo a utilizar 2. Recibir comanda: El jefe de unidad solicitante se dirige a recibir la comanda 3. Confirmar en Excel que los productos se encuentren en stock: El jefe de unidad solicitante confirma sobre los productos que se encuentran actualmente en la empresa. 4. Registrar la salida de los insumos en Excel: El jefe de unidad solicitante 5. Dar conformidad a la guía de remisión: Si la guía de remisión está detallada de manera correcta se logrará que el procedimiento cumpla con los objetivos de la recepción de insumos 		

Fuente: Elaboración Propia

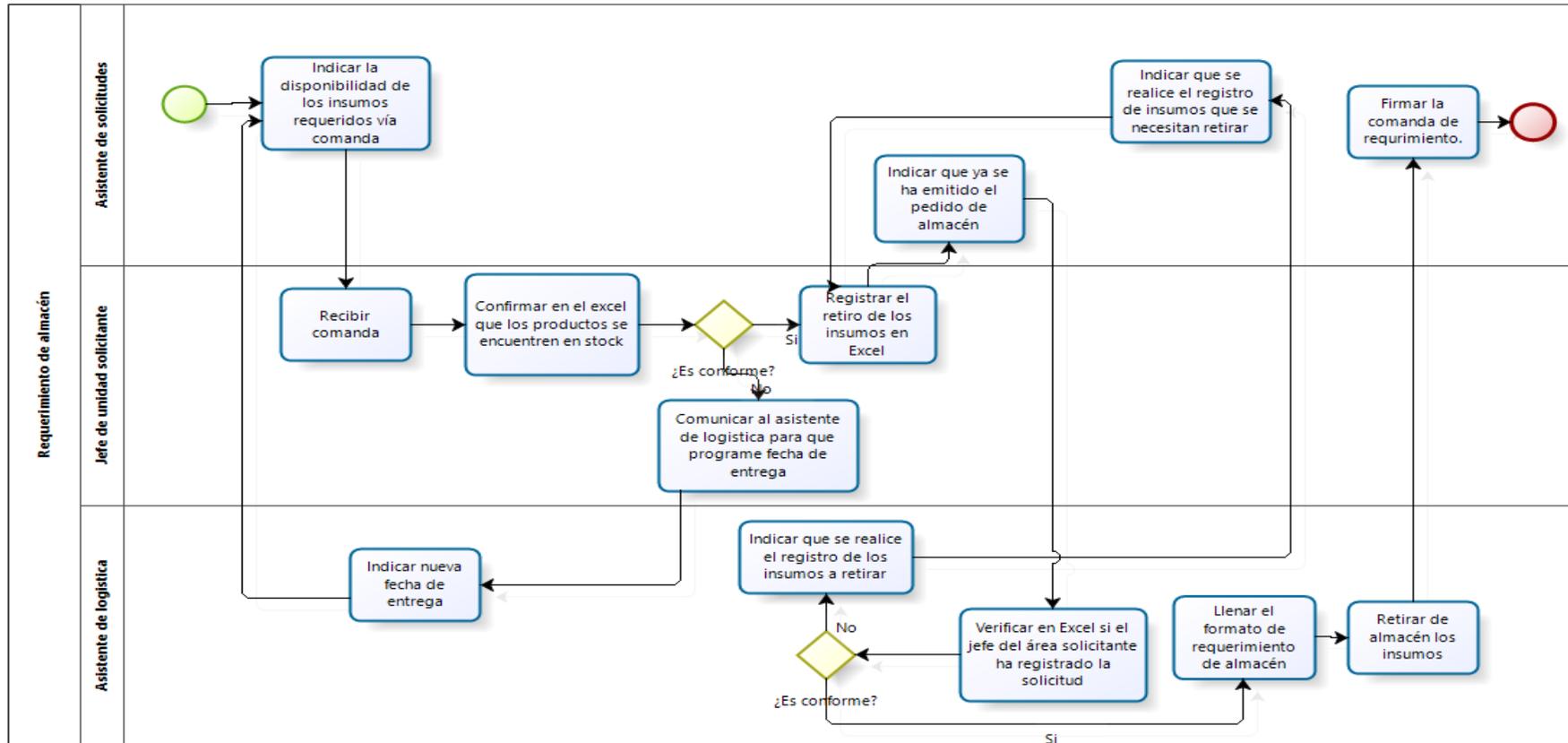


Figura 16. Proceso de Almacenamiento: Requerimientos de Almacén

PROCESO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA

Empresa: Royal Suite	Nombre: Proceso de atención al cliente	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar al bungalows: El cliente ingresa a Royal Suite. 2. Ofrecer habitaciones: El cuartelero ofrece las diferentes habitaciones encontradas en Royal Suite. 3. Verificar si hay habitaciones disponibles: Cuartelero verifica si hay habitaciones disponibles. 4. Escoger habitación: El cliente escoge habitación a su gusto. 5. Explicar el servicio: El cuartelero ofrece las diferentes tarifas de Royal Suite y sus servicios. 6. Pagar por servicio: El cliente cancela dinero por el servicio otorgado. 7. Recibir dinero e ingresar a hoja Excel: El recepcionista recibe el dinero e ingresa datos a la hoja Excel 8. Tiempo de espera: Se espera que el cliente se comunice a recepción informando si se va a retirar 9. Llamar a cliente informando salida: El cuartelero llama 15 minutos antes al cliente informando su salida 10. Verificar si hay consumo: El cuartelero realiza el check out a la habitación 11. Cobrar al cliente por lo adicional: El cuartelero realiza el cobro adicional de los productos utilizados por el cliente 12. Generar comprobante: El recepcionista genera comprobante de boleta o factura 13. Recibir comprobante: El cliente recibe comprobante 14. Retirarse del establecimiento: El cliente se dirige a retirarse de Royal Suite. 		

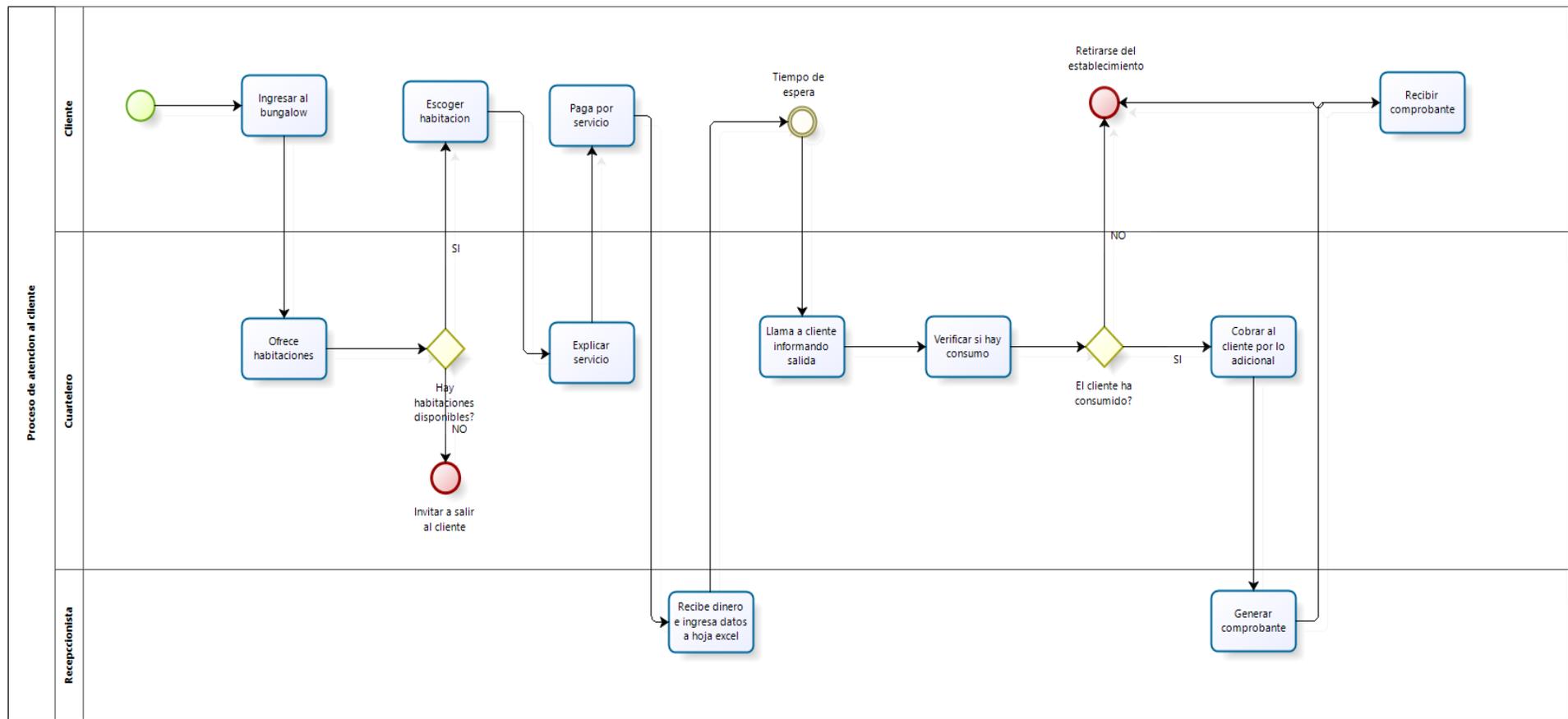


Figura 17. Procesos de Servicios de la empresa: Proceso de Atención al Cliente

Alcance: El presente procedimiento involucra a los distintos jefes de logística.

Empresa: Royal Suite	Nombre: House keeping	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar orden de reposición de consumos: El jefe de recepcionista tras emitir boleta del cliente anterior que ocupó la habitación, tiene la lista de consumos que ha tenido en la misma, procede a entregar la orden de pedido al jefe de logística para su reposición respectiva. 2. Alistar los insumos: Tras recibir la orden de recepción se procede a alistar los insumos faltantes en la habitación. 3. Entregar los insumos con comanda a limpieza: Se procede a la entrega de los insumos a reponer, el área de limpieza debe firmar el cargo de recepción para la descarga respectiva del sistema. 4. Recepcionar los insumos consumidos: El área de limpieza recepciona los insumos para reposición. 5. Realizar limpieza de habitaciones: Se realiza la limpieza respectiva a la habitación 6. Colocar los insumos repuestos en su lugar: Se procede a colocar los insumos en su respectivo lugar de la habitación. 		

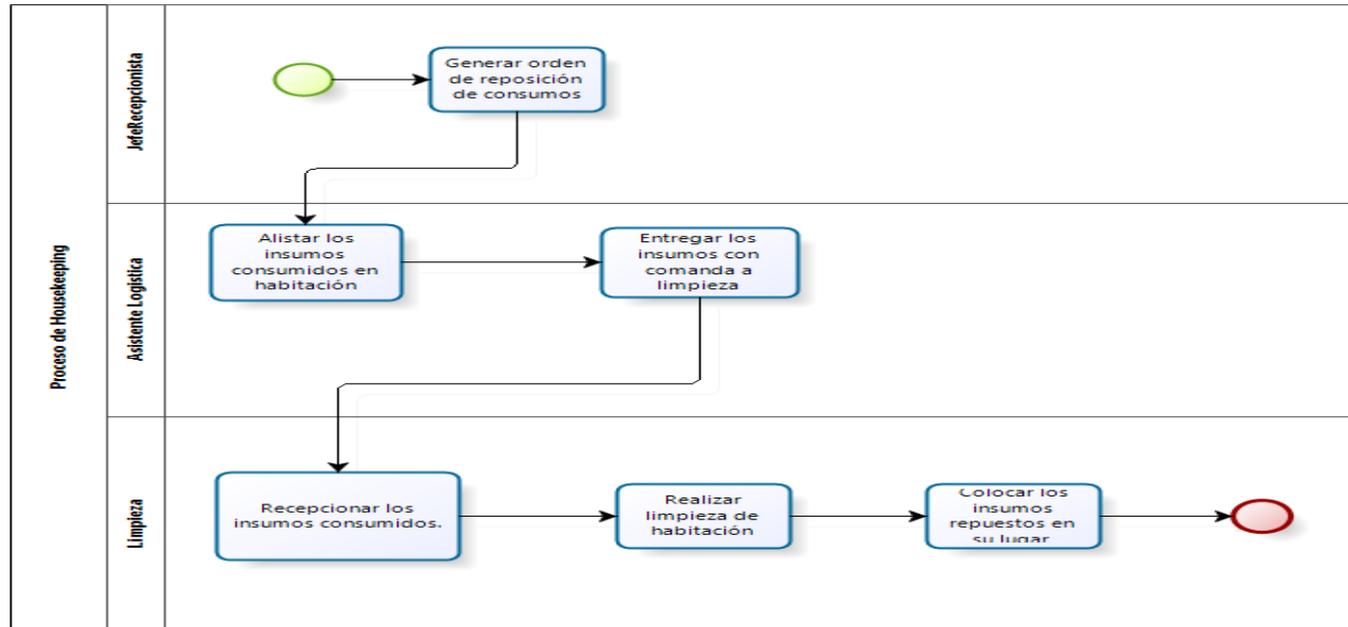


Figura 18. Proceso de Servicios de la empresa: Proceso de House Keeping

Fuente: Elaboración Propia

I. Análisis Económico

Matriz de Adquisiciones de la empresa Royal Suite

Plan de adquisiciones de acuerdo a las necesidades del proyecto detallando los bienes, servicios e involucrados que se desarrollara en el informe

Tabla 11 Matriz de Adquisiciones: Bienes

Bienes	Tipo de Adquisición	Modalidad de Adquisición	Cantidad	Color	Costo/Unidad	Depreciación	Costo Total
Ordenadores	Bien	Contratación directa	1	Negro	S/. 2.199,00		S/. 2.199,00
Papel Bond	Bien	Contratación directa	500	Blanco	S/. 0,10		S/. 50,00
Lapiceros	Bien	Contratación directa	12	Azul	S/. 3,90		S/. 46,80
Cartucho de tinta a color x botella	Bien	Contratación directa	2	Surtido	S/. 101,00	S/. 70,70	S/.131,30
Cartucho de tinta negro x botella	Bien	Contratación directa	1	Negro	S/. 101,00	S/. 50,50	S/. 50,50
Cd + anillado	Bien	Contratación directa	1	Amarillo	S/. 5,00		S/. 5,00
Impresora	Bien	Contratación directa	1	Crema	S/. 499,00		S/. 499,00
Antivirus x 10 puertos, x 2 años	Bien	Contratación directa	1		S/. 895,00		S/. 895,00
Costo Total							S/. 3.876,60

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12 Matriz de Adquisiciones: Servicios

Servicios	Tipo de Adquisición	Modalidad de Adquisición	Mensual	Días	Hora	Minuto	Costo Total
Internet 8MB Claro	Servicio	Contratación directa	S/. 79,00	S/. 2,55	1,32		S/. 237,00
Consumo Luz x laptop	Servicio	Contratación directa			0,53		
Pasajes	Consumible	Desembolso	S/. 50,00				S/. 25,00
Consumo de telefonía x celular	Servicio	Contratación directa	S/. 99,00		Variable		S/. 198,00
Costo Total							S/. 460,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Matriz de Adquisiciones: Involucrados

INVOLUCRADOS	Total horas trabajadas	Honorario/Día	Honorario/Hora	Costo Total
Vargas Hidalgo Junior	5,00	Variable	S/. 180,00	S/. 900,00
Epifanía moreno Karen	5,00	Variable	S/. 180,00	S/. 900,00
Capacitador en servicio al cliente	9,38	Variable	S/. 48,00	S/. 450,00
Capacitador de logística	9,38	Variable	S/. 48,00	S/. 450,00
Costo Total				S/. 2.700,00

Fuente: Elaboración propia

Cuota de Inversión

De acuerdo al monto a invertir según los bienes, servicios e involucrados el cual es S/. 7,036.00 se necesita un préstamo por parte de una entidad financiera en este caso Royal suite selecciono al Banco de Crédito del Perú con una tasa del 10% con un pago de periodo de 12 meses

Tabla 14 Cuota de inversión

Periodo	Interés	Amortización	Saldo
1	S/. -111,41	S/. -537,06	S/. 6.499,55
2	S/. -102,91	S/. -545,56	S/. 5.953,99
3	S/. -94,27	S/. -554,20	S/. 5.399,79
4	S/. -85,50	S/. -562,97	S/. 4.836,82
5	S/. -76,58	S/. -571,89	S/. 4.264,93
6	S/. -67,53	S/. -580,94	S/. 3.683,99
7	S/. -58,33	S/. -590,14	S/. 3.093,85
8	S/. -48,99	S/. -599,48	S/. 2.494,37
9	S/. -39,49	S/. -608,98	S/. 1.885,39
10	S/. -29,85	S/. -618,62	S/. 1.266,77
11	S/. -20,06	S/. -628,41	S/. 638,36
12	S/. -10,11	S/. -638,36	S/. -
	S/. -745,03	S/. -7.036,60	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 Tasa de interés anual

Tasa de interés anual	19%
Capitalizable mensual	1,6%
Periodo	12
Monto	S/. 7036,6048
Cuota	S/. 648,47

Fuente: Elaboración Propia

Proyección de Venta

De acuerdo a datos históricos de la empresa se decidió hacer una proyección de 3 años empezando desde el 2017

Tabla 16 Proyección de Venta Royal Suite

	Datos Históricos (s/)				Análisis Predictivo		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Julio	S/ 31.873,00	S/. 35.685,00	S/. 34.525,00	S/ 31.252,00	S/ 33.333,75	S/ 33.698,94	S/ 35242,42
Agosto	S/ 31.873,00	S/. 36.525,00	S/. 36.585,00	S/ 30.200,00	S/ 33.795,75	S/ 34.276,44	S/ 38500,30
Septiembre	S/ 29.157,00	S/. 34.525,00	S/. 33.255,00	S/ 35.252,00	S/ 33.047,25	S/ 34.019,81	S/ 36.893,52
Octubre	S/ 30.180,00	S/.36.585,00	S/. 30.252,00	S/ 34.525,00	S/ 32.885,50	S/ 33.561,88	S/ 35.806,09
Noviembre	S/ 34.525,00	S/. 33.255,00	S/. 31.252,00	S/ 36.585,00	S/ 33.904,25	S/ 33.749,06	S/ 39.872,58
Diciembre	S/ 36.585,00	S/. 37.524,00	S/. 37.895,00	S/ 38.525,00	S/ 37.632,25	S/ 37.894,06	S/ 37.986,58
Enero	S/ 33.255,00	S/. 31.252,00	S/. 34.525,00	S/ 32.522,00	S/ 32.888,50	S/ 32.796,88	S/ 33.183,09
Febrero	S/ 32.522,00	S/.30.200,00	S/. 36.585,00	S/ 36.525,00	S/ 33.958,00	S/ 34.317,00	S/ 35.346,25
Marzo	S/ 36.525,00	S/ 35.252,00	S/ 33.255,00	S/ 31.252,00	S/ 34.071,00	S/ 33.457,50	S/ 33.008,88
Abril	S/ 31.252,00	S/ 32.522,00	S/ 30.252,00	S/ 33.255,00	S/ 31.820,25	S/ 31.962,31	S/ 33822,39
Mayo	S/ 36.655,00	S/ 36.525,00	S/ 31.252,00	S/ 30.252,00	S/ 33.671,00	S/ 32.925,00	S/ 39.025,00
Junio	S/ 32.522,00	S/ 33.255,00	S/ 30.200,00	S/ 31.252,00	S/ 31.807,25	S/ 59.747,17	S/ 62.350,22
TOTAL	S/ 396.924,00	S/ 413.105,00	S/ 399.833,00	S/ 01.397,00	S/ 402.814,75	S/ 432.406,04	S/ 433.211,31

Fuente: Elaboración Propia

Flujo de caja proyectado (2019)

Tabla 17 Flujo de caja proyectado 12 meses

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	0	S/. 33.333,75	S/. 33.795,75	S/. 33.047,25	S/. 32.885,50	S/. 33.904,25	S/. 37.632,25	S/. 32.888,50	S/. 33.958,00	S/. 34.071,00	S/. 31.820,25	S/. 33.671,00	S/. 31.807,25
Aporte propio	0												
Aporte banco	S/. 7.036,60												
Total ingresos	S/. 7.036,60												
Costo, insumo, materia prima / mercadería		S/. 6.666,75	S/. 6.759,15	S/. 6.609,45	S/. 6.577,10	S/. 6.780,85	S/. 7.526,45	S/. 6.577,70	S/. 6.791,60	S/. 6.814,20	S/. 6.364,05	S/. 6.734,20	S/. 6.361,45
Gastos de Bungalows		S/. 450,00											
gastos administrativos		S/. 9.350,00											
gastos de venta		S/. 166,67	S/. 168,98	S/. 165,24	S/. 164,43	S/. 169,52	S/. 188,16	S/. 164,44	S/. 169,79	S/. 170,36	S/. 159,10	S/. 168,36	S/. 159,04
Costo financiero		S/. 648,47											
Inversiones	S/. 7.036,60												

Total egresos	S/. 7.036,60	S/. 17.281,89	S/. 17.376,60	S/. 17.223,16	S/. 17.190,00	S/. 17.398,84	S/. 18.163,08	S/. 17.190,61	S/. 17.409,86	S/. 17.433,02	S/. 16.971,62	S/. 17.351,02	S/. 16.968,96
Saldo operativo		S/. 16.051,86	S/. 16.419,15	S/. 15.824,09	S/. 15.695,50	S/. 16.505,41	S/. 19.469,17	S/. 15.697,89	S/. 16.548,14	S/. 16.637,98	S/. 14.848,63	S/. 16.319,98	S/. 14.838,29
INDICE DE COBERTURA DE DEUDA		25,75	26,32	25,40	25,20	26,45	31,02	25,21	26,52	26,66	23,90	26,17	23,88

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Rentabilidad

A continuación, se realizará la evaluación de la inversión que implica la implementación de la Arquitectura para ello se utilizará las siguientes herramientas de análisis: VAN (Valor actual neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y B/C (Calculo beneficio costo).

Flujo Neto de fondos

Tabla 18 Flujo neto de fondos

Periodo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Utilidad neta	S/. 13.34 9,08	S/. 12.546, 38	S/. 16.190, 19	S/. 15.704, 50	S/. 17.000, 31	S/. 17.823,3 4	S/. 14.301, 97	S/. 16.950,6 0	S/. 13.243, 28	S/. 14.968,3 7	S/. 12.600,6 8	S/. 13.568,13
Depreciación	S/. 24,04	S/. 24,04										
Amortización	S/. 1.417 ,69	S/. 1.417,6 9	S/. 1.417,6 9	S/. 1.417,6 9	S/. 1.417,6 9	S/. 1.417,69	S/. 1.417,6 9	S/. 1.417,69	S/. 1.417,6 9	S/. 1.417,69	S/. 1.417,69	S/. 1.417,69

Valor Residual

Inversión Inicial: S/. 7,036.60 Tasa de descuento: 10 %

- **Estimación de indicadores Económicos**

Valor Actual Neto (VAN)

Formula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{(B - C)}{(1 + i)^n}$$

Desarrollando:

VAN=	84,852.78
-------------	------------------

El Valor Actual Neto mide el flujo de beneficios que genera el proyecto, para el caso en estudio el VAN = S/. 84,852.78 lo que representa un indicador positivo en la evaluación de factibilidad.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Formula:

$$TIR = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{(VP_b - VP_c)}{(1 + i)^n} = 0$$

Desarrollando:

TIR =	173%
--------------	-------------

La tasa interna de retomo expresa la rentabilidad del proyecto, en este caso, para el periodo en estudio, el TIR = 173%, supera el interés bancario oportunidad de capital usado como parámetro en el caso de 10%.

- **Relación Beneficio Costo (B/C)**

Formula:

$$B/C = \frac{VPb}{VPc}$$

Dónde:

B/C : Valor actual neto

VPc : Valor presente de los costos

VPb : Valor presente de los beneficios

Desarrollando:

$$B/C = 1,94$$

El indicador Beneficio Costo del proyecto, es $B/C = 1,94$ para el periodo en estudio, esto supera al parámetro de comparación (>1), lo que representa un indicador favorable. Esto indica que se genera una ganancia de 0.94 soles por cada S/. 1 invertido en el proyecto.

A continuación, se presenta la tabla donde se muestra la comparación del antes y después de la implementación:

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Fórmula	Antes	Después	Variación
Gestión por procesos	Según Pérez, J. en su libro gestión por procesos (2012), define gestión por procesos proceso como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales forman elementos de entrada en resultados.	Misional	Porcentaje de clientes satisfechos por atención	$\frac{\# \text{ total de clientes satisfechos por atención}}{\# \text{ total de clientes}} \times 100$	$\frac{5}{21} \times 100 = 23.80\%$	$\frac{12}{35} \times 100 = 34.28\%$	44.0%
		Estratégico	Porcentaje de avance referente a la venta	$\frac{\text{Monto actual de venta}}{\text{Monto meta de venta}} \times 100$	$\frac{14,500}{35,000} \times 100 = 41.42\%$	$\frac{29,886}{35,000} \times 100 = 85.38\%$	106.1%
		Soporte	Porcentaje de rendimiento de colaboradores y proveedores	$\frac{\# \text{ visitas recibidas por promoción}}{\# \text{ total de promociones lanzadas}} \times 100$	$\frac{5}{25} \times 100 = 20.00\%$	$\frac{21}{65} \times 100 = 32.30\%$	61.5 %

Variable Dependiente	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Fórmula	Antes	Después	Variación
Función Logística	<p>Según Velázquez, E. (2012) La función logística en un hotel, es la que proporciona los insumos, materiales y servicios necesarios para su funcionamiento.</p> <p>Organizando, planificando, coordinando y controlando el ciclo, desde que se produce la necesidad de adquisición, consumo o utilización, hasta que satisface física y administrativamente</p>	Compras	Porcentaje de requerimientos cumplidos de acuerdo a lo solicitado al proveedor	$\frac{\#Requerimientos\ cumplidos}{\#Total\ de\ requerimientos} \times 100$	$\frac{2}{8} \times 100 = 25.00\%$	$\frac{7}{8} \times 100 = 87.50\%$	250.0%
		Almacenamiento	Capacidad de productos utilizables	$\frac{\#\ Produccion\ Utilizables}{\#Total\ de\ productos} \times 100$	$\frac{58}{280} \times 100 = 20.71\%$	$\frac{120}{280} \times 100 = 42.87\%$	106.9%
		Servicios de la empresa	Respuesta ante la demanda presentada por el cliente	$\frac{\#Requerimientos\ atendidos}{\#Requerimientos} \times 100$	$\frac{3}{10} \times 100 = 30.00\%$	$\frac{9}{10} \times 100 = 90.00\%$	200.0%

Respuestas de la entrevista (PRE)

1. Bueno actualmente se presenta déficits, el tema del rendimiento se ve afectado por el tema logístico, generando cuellos de botella puesto que a la hora de atender no se cuenta con los insumos necesarios
2. Claro ya que podríamos encontrar en donde hay las necesidades que se presentan y así poder solucionarlas
3. Eficientemente ya que trata de llegar al cliente a pesar de que no se cuenta con los recursos necesarios.
4. No se presenta un orden ni un requerimiento real ya que generalmente se hace las ordenes sin ver el stock real.
5. Insatisfacción por parte del cliente se ve afecta ya que hay pérdida de clientes y no se desarrolla el tema logístico de una manera eficiente por la falta de insumos.
6. Malo porque no se manejan stocks reales no se generan las órdenes de requerimientos cuando se debe.
7. Cuando se tiene en stock de una manera eficiente pero cuando no, se genera cuellos de botella.
8. De una manera empírica contabilizando los productos cada 3 días o 4 días y bajo la necesidad que crean los colaboradores.
9. No están siendo utilizado de manera ordenada ya que algunas veces los productos son inútilmente desperdiciados ya que se sobre stockeen de insumos que realmente no se requieren.
10. Constantemente ya que simplemente los insumos no se contabilizan al momento que son consumidos por el cliente.

Respuestas de la entrevista (POST)

Respuestas:

1. Me parece un buen plan, ya que ayuda al manejo sostenible de recursos e insumos, gestionando de acuerdo a planes establecidos o métricas ya establecidas.
2. Ahora sí, ya que nos ayudó a encontrar proveedores con mejor tiempo de despacho y un menor costo del producto, generando un mejor manejo de inventario.
3. Si, ya que al recibir los insumos se está teniendo un mejor aprovisionamiento ante el housekeeping y los requerimientos presentados por el cliente
4. Si, ya que ahora podemos saber exactamente las cantidades que tenemos en stock, esto también representa al momento de realizar los requerimientos, para tenerlos con mayor exactitud.
5. Mejoro, lo note porque los clientes ya no están realizando quejas acerca del servicio ni de los insumos, nuestra afluencia a mejorado y se tiene una mayor cartera de clientes fidelizados
6. Si, ya que ahora tienen todos los insumos necesarios tanto para limpieza y reposición, acortando tiempos de alistar las habitaciones.

Resultado encuesta Royal Suite (PRE)

Colaborador	1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área?	2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirija mejor mediante la gestión por procesos?	6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?	7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?	
1	2	4	3	4	3	4	4	5	29
2	4	4	5	3	5	5	3	4	33
3	3	2	4	3	3	3	3	3	24
4	3	3	3	4	3	4	5	4	29
5	3	3	4	3	4	3	4	5	29
6	4	3	4	3	4	3	3	3	27
7	3	4	4	4	4	5	3	4	31
8	4	4	5	5	4	4	3	5	34
9	3	4	5	4	4	5	4	4	33
10	4	3	4	3	4	4	5	4	31
11	3	2	3	3	3	3	4	3	24
12	2	4	3	4	2	4	2	4	25
13	4	3	5	3	5	5	4	3	32
14	4	4	5	4	4	4	4	5	34
15	5	4	5	5	5	4	3	5	36
	0,685714286	0,542857143	0,695238095	0,523809524	0,742857143	0,571428571	0,685714286	0,638095238	

K	8
VI	5,085714286
Vt	14,35238095
SECCION 1	1,142857143
SECCION 2	0,645653616
ABSO	0,645653616
ALFA	0,73788985

Figura 19. Resultado encuesta Royal Suite (PRE)

Respuesta de encuestas realizadas a los trabajadores

COLABORADOR	1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento o de materiales y/o insumos que se entrega en su área?	2. ¿Suele existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	5. ¿Considera que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigía mejor mediante la gestión por procesos?	6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades están en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?	7. Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?
1	2	4	3	4	3	4	4	5
2	4	4	5	3	5	5	3	4
3	3	2	4	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	5	4
5	3	3	4	3	4	3	4	5
6	4	3	4	3	4	3	3	3
7	3	4	4	4	4	5	3	4
8	4	4	5	5	4	4	3	5
9	3	4	5	4	4	5	4	4
10	4	3	4	3	4	4	5	4
11	3	2	3	3	3	3	4	3
12	2	4	3	4	2	4	2	4
13	4	3	5	3	5	5	4	3
14	4	4	5	4	4	4	4	5
15	5	4	5	5	5	4	3	5

Figura 20. Resultado de encuestas a los trabajadores

Resultados según pregunta

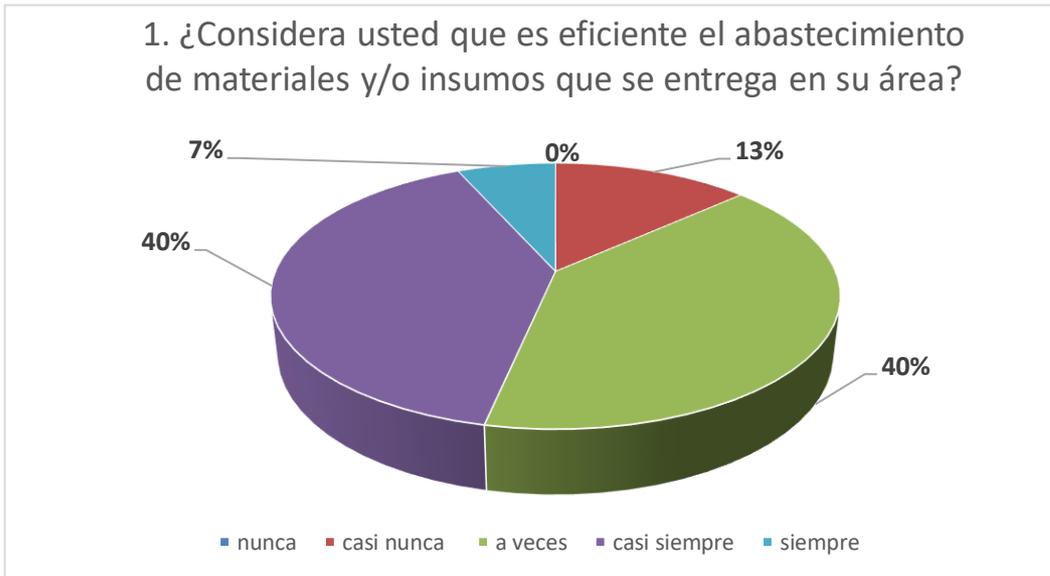


Figura 21. Resultados sobre eficiencia en el abastecimiento

En la figura número 21 se demostró que el 40% de colaboradores afirmaron que casi siempre es eficiente el abastecimiento de materiales dentro de su área y el otro 40% afirmó que siempre.

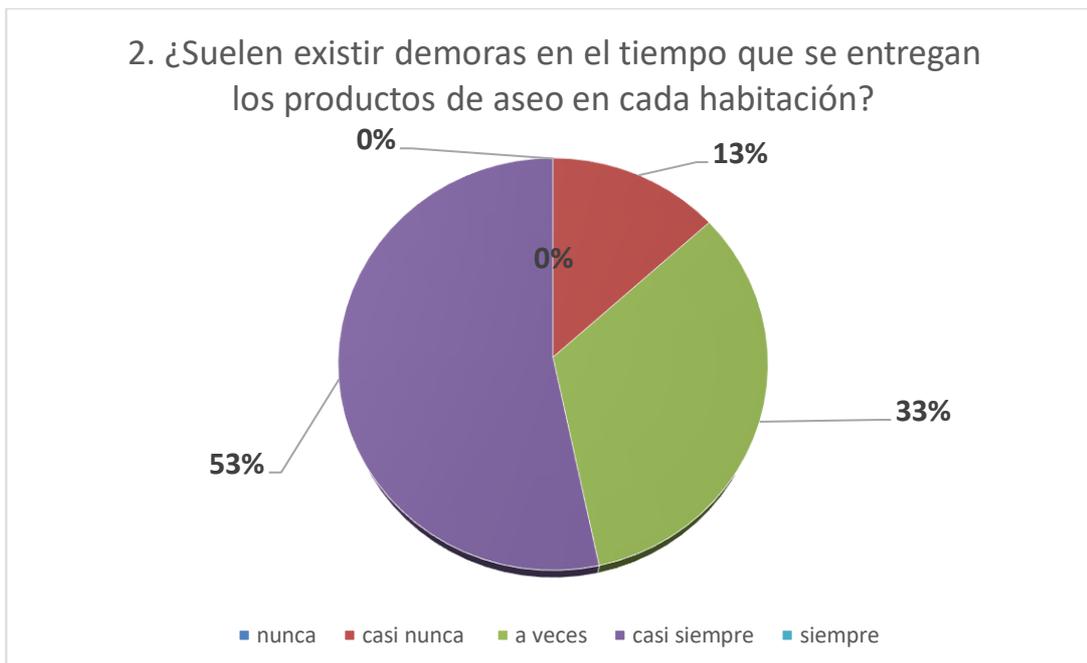


Figura 22. Resultados de encuesta en tiempos de entrega de productos

En la figura número 22 se demostró que el 53% de colaboradores afirmaron que suelen existir demoras en el tiempo de entrega de productos en las habitaciones.

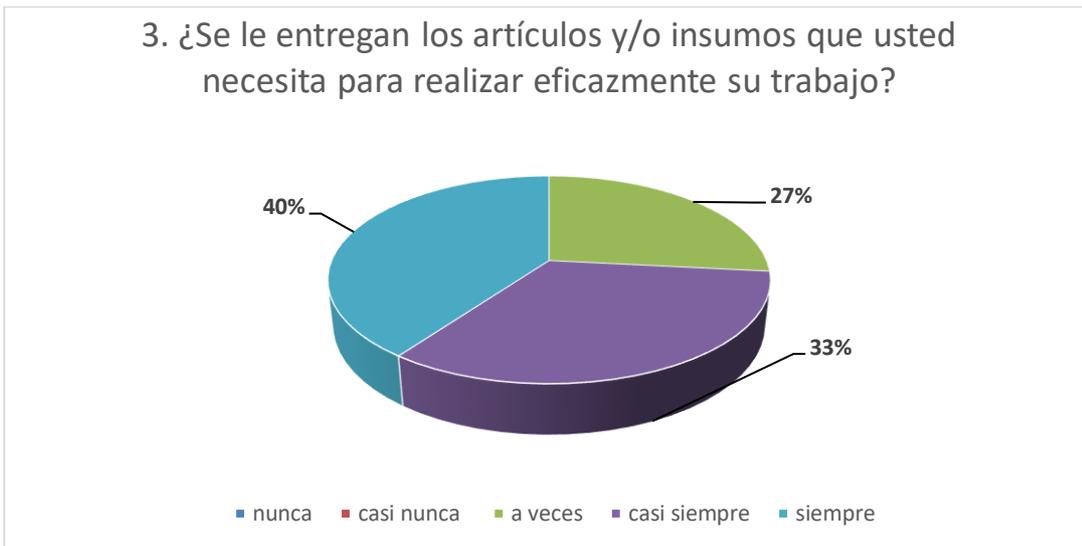


Figura 23. Resultados de encuesta de entrega de artículos e insumos.

En la figura número 23 se demostró que el 40% de colaboradores afirmaron que siempre se le entregan los insumos para que realicen eficazmente su trabajo

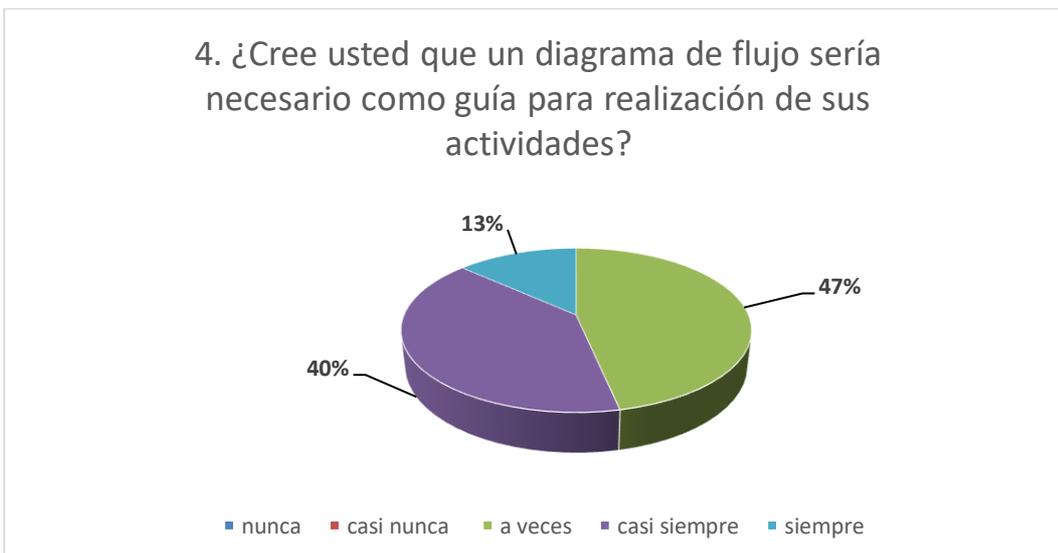


Figura 24. Resultado de encuesta sobre la implementación de un diagrama de flujo.

En la figura número 24 se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que solo a veces sería necesario la utilización de un diagrama de flujo para la realización de sus actividades

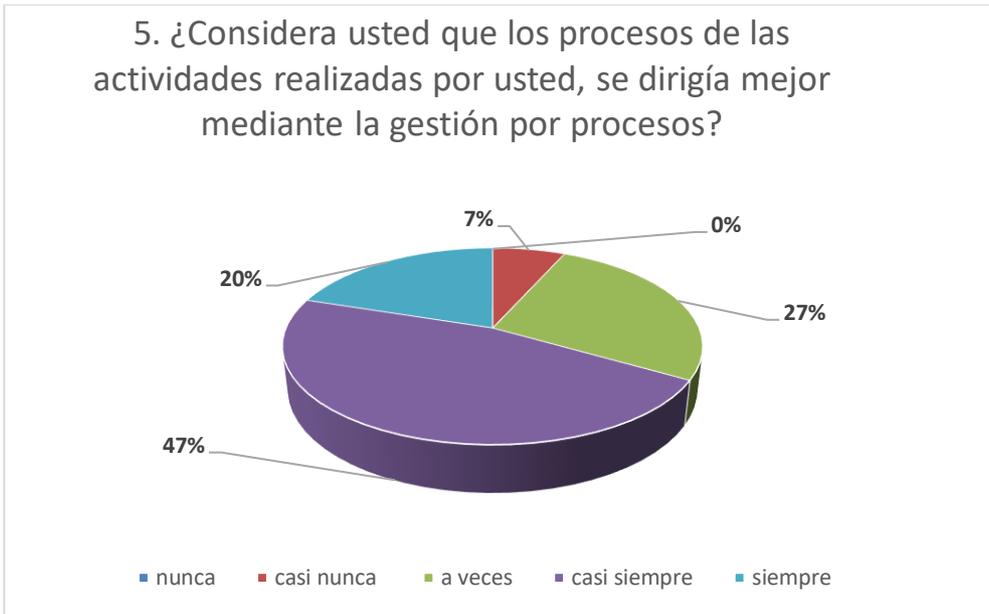


Figura 25. Resultados de encuesta sobre la implementación de gestión por procesos.

En la figura número 25 se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que si sería mejor ser dirigidas las actividades mediante la gestión por procesos



Figura 26. Resultado de encuesta sobre disponibilidad de insumos o recursos.

En la figura 26 se observa que el 47% de los empleados afirman que casi siempre el tiempo está en relación con las actividades esta relacionados con la disponibilidad en el que la empresa brinde los insumos

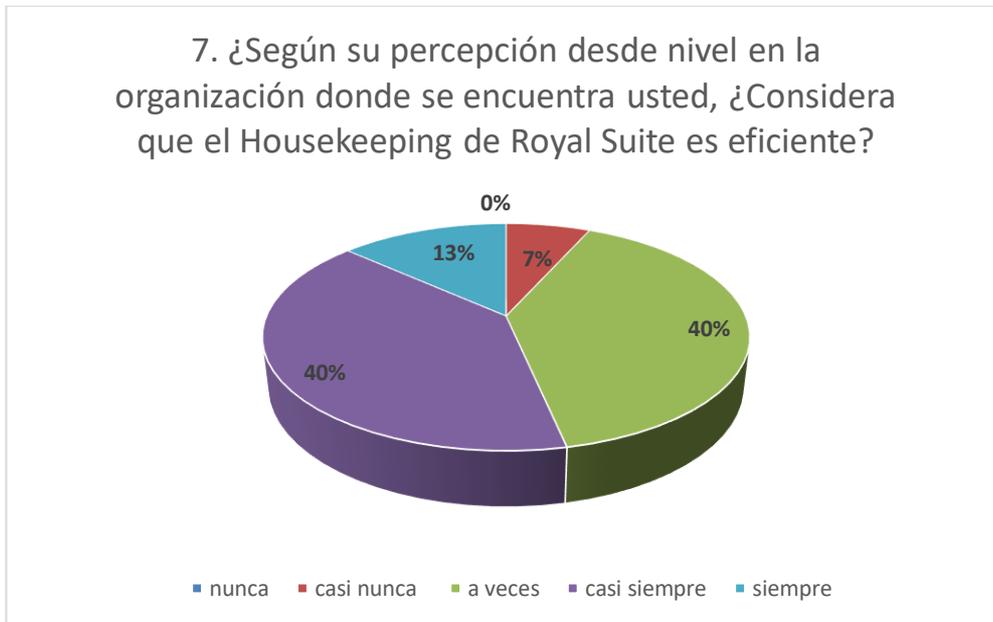


Figura 27. Resultado de encuesta sobre percepción de eficiencia.

En la figura 27 se observa que hay una igualdad del 40% entre las perspectivas de los colaboradores en cuanto a que a veces el housekeeping de la empresa es eficiente y otros opinan que casi siempre es eficiente

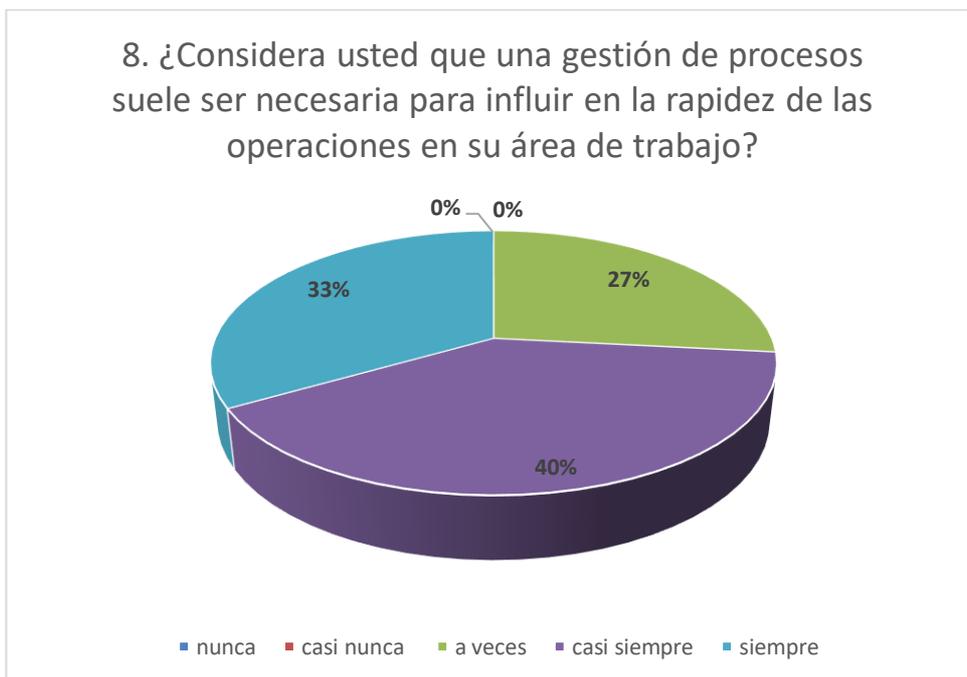


Figura 28. Resultado de encuesta sobre la necesidad de gestión por procesos.

En la figura 28 se observa que el 40% de los colaboradores consideran que casi siempre la gestión de procesos influye en la rapidez de las operaciones dentro del área de trabajo

Resultado encuesta Royal Suite (POST)

colaborador	1. considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega En su área?	2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigía mejor mediante la gestión por procesos?	6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?	7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?
1	3	4	4	5	5	5	4	5
2	4	5	5	3	5	5	3	4
3	5	4	4	4	3	3	4	4
4	5	5	3	4	4	4	5	4
5	4	5	4	5	4	3	4	3
6	4	3	5	5	5	3	4	5
7	5	4	5	4	5	5	4	4
8	4	5	5	5	4	4	3	5
9	3	4	5	4	4	5	4	5
10	4	5	4	4	5	4	5	5
11	3	4	3	4	4	3	4	3
12	3	4	4	4	4	4	5	5
13	4	4	5	5	5	5	4	3
14	5	4	4	5	4	5	5	4
15	4	4	4	5	4	4	3	5

1. considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su area?

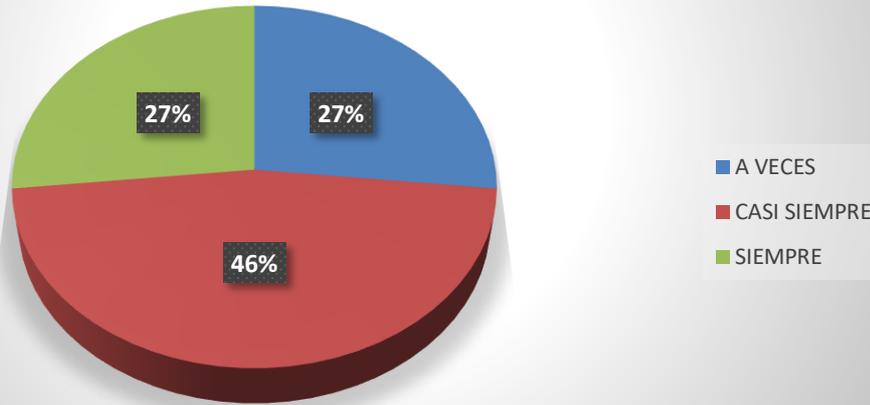


Figura 29. Resultados sobre eficacia en el abastecimiento

En la figura número 29 se demostró que el 46% de colaboradores afirmaron que casi siempre es eficiente el abastecimiento de materiales dentro de su área

2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?

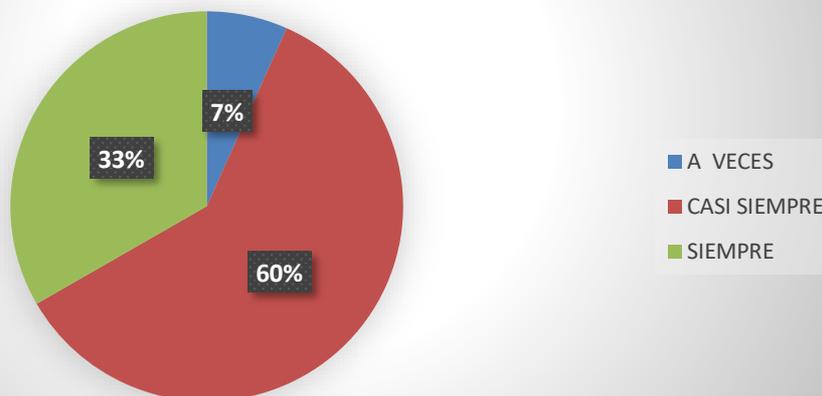


Figura 30. Resultados de encuesta en tiempos de entrega de productos

En la figura 30 se observa que un 60% de los colaboradores afirman que existen demoras en la entrega de productos en las habitaciones

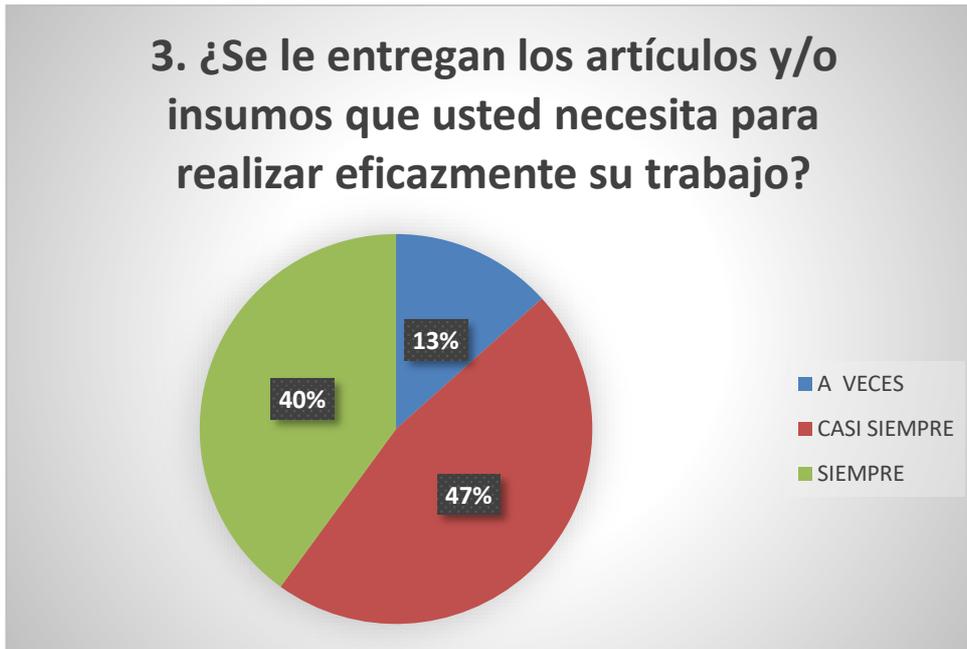


Figura 31. Resultados de encuesta de entrega de artículos e insumos

En la figura número 31 se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que casi siempre se le entregan los insumos para que realicen eficazmente su trabajo

4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?

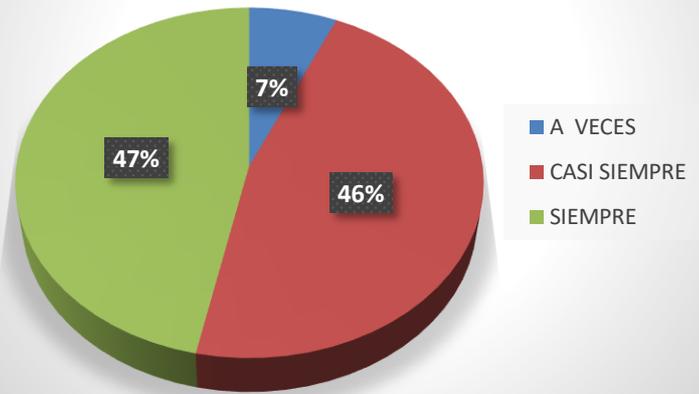


Figura 32. Resultado de implementar un diagrama de flujo

En la figura número 32 se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que siempre es necesario la utilización de un diagrama de flujo para la realización de sus actividades

5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigió mejor mediante la gestión por procesos?

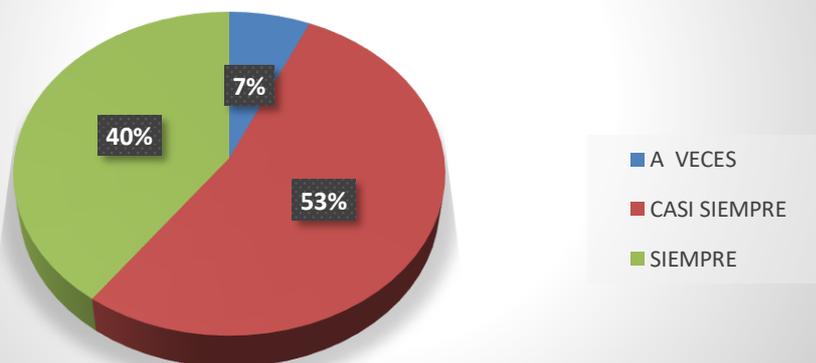


Figura 33. Resultados sobre la mejora de los procesos mediante la gestión por procesos

En la figura número 33 se demostró que el 53% de colaboradores afirmaron que si sería mejor ser dirigidas las actividades mediante la gestión por procesos

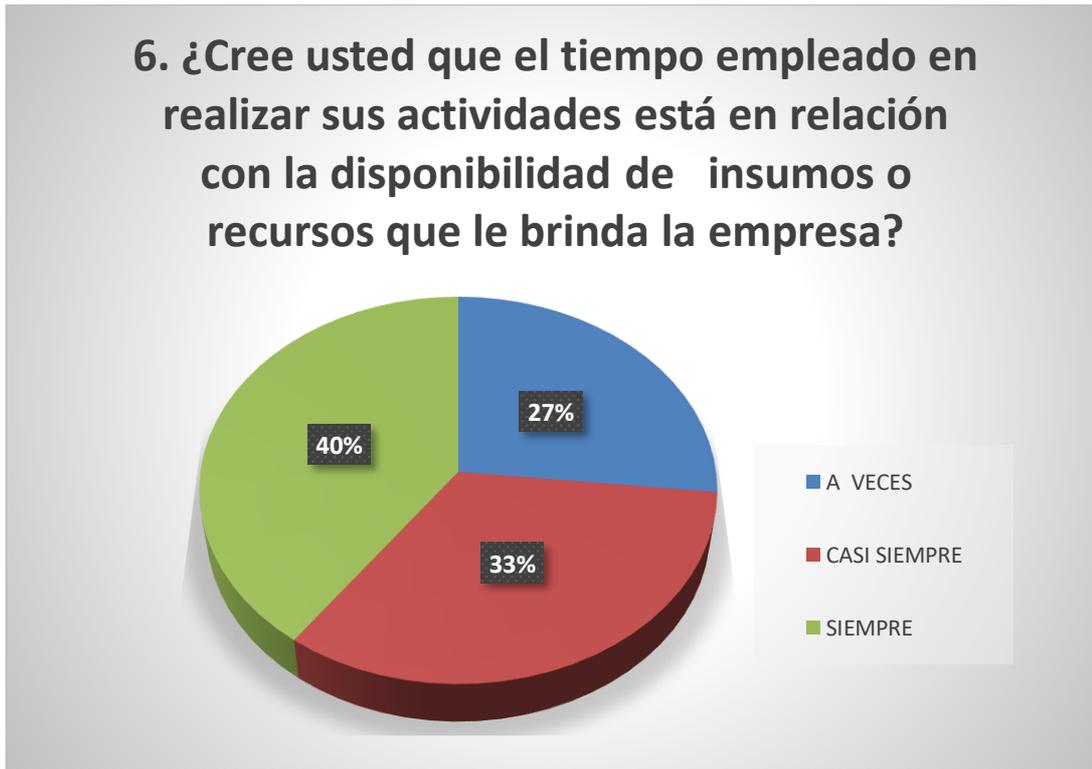


Figura 34. Resultado de encuesta sobre disponibilidad de insumos o recursos.

En la figura 34 se observa que el 40% de los empleados afirman que siempre el tiempo empleado para la realización de las actividades está en relación con la disponibilidad en el que la empresa brinde los insumos

7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?

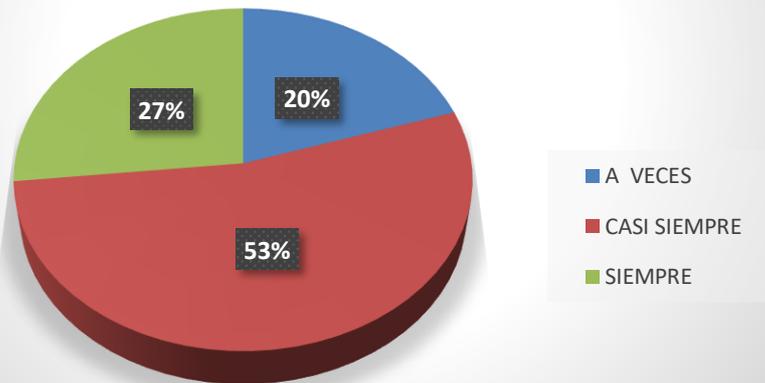


Figura 35. Resultado de encuesta sobre percepción de eficiencia

En la figura 35 se observa que el 53% de los colaboradores afirman que el housekeeping de la empresa es eficiente

8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?

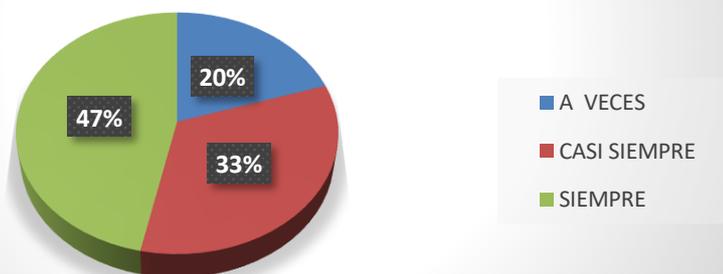


Figura 36. Resultado de encuesta sobre la necesidad de gestión por procesos

En la figura 36 se observa que el 47% de los colaboradores consideran que siempre la gestión de procesos influye en la rapidez de las operaciones dentro del área de trabajo

VARIABLE INDEPENDIENTE

Antes y después

Indicador de clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos

Antes								
MES	Abr-19		MES	May-19		MES	Jun-19	
Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos
1/04/2019	10	4	1/05/2019	12	3	1/06/2019	25	5
2/04/2019	14		2/05/2019	15		2/06/2019	23	
3/04/2019	20		3/05/2019	17		3/06/2019	26	
4/04/2019	18		4/05/2019	18		4/06/2019	22	
5/04/2019	19		5/05/2019	20		5/06/2019	20	
6/04/2019	17		6/05/2019	23		6/06/2019	19	
7/04/2019	20		7/05/2019	20		7/06/2019	20	
8/04/2019	24	5	8/05/2019	24	5	8/06/2019	19	5
9/04/2019	25		9/05/2019	23		9/06/2019	10	
10/04/2019	21		10/05/2019	21		10/06/2019	20	
11/04/2019	19		11/05/2019	15		11/06/2019	24	
12/04/2019	17		12/05/2019	17		12/06/2019	22	
13/04/2019	15		13/05/2019	15		13/06/2019	26	

14/04/2019	RSIDAD DA DEL NORTE	14	14/05/2019	16	14/06/2019	27	
15/04/2019		20	15/05/2019	20	15/06/2019	21	4
16/04/2019		20	16/05/2019	14	16/06/2019	20	
17/04/2019		20	17/05/2019	13	17/06/2019	20	
18/04/2019		21	18/05/2019	21	18/06/2019	21	
19/04/2019		19	19/05/2019	19	19/06/2019	19	
20/04/2019		19	20/05/2019	19	20/06/2019	19	
21/04/2019		18	21/05/2019	18	21/06/2019	18	
22/04/2019		19	22/05/2019	20	22/06/2019	21	
23/04/2019		17	23/05/2019	21	23/06/2019	17	
24/04/2019		19	24/05/2019	15	24/06/2019	21	
25/04/2019		15	25/05/2019	15	25/06/2019	21	
26/04/2019		20	26/05/2019	20	26/06/2019	20	
27/04/2019		21	27/05/2019	21	27/06/2019	21	
28/04/2019		22	28/05/2019	22	28/06/2019	22	
29/04/2019		20	29/05/2019	19	29/06/2019	20	
30/04/2019		19	30/05/2019	20	30/06/2019	21	
			31/05/2019	20			



Indicador de clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos

DESPUÉS								
MES	Jul-19		MES	Aug-19		MES	Sep-19	
Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos
1/07/2019	29	10	1/08/2019	12	9	1/09/2019	31	10
2/07/2019	25		2/08/2019	24		2/09/2019	32	
3/07/2019	30		3/08/2019	25		3/09/2019	35	
4/07/2019	31		4/08/2019	30		4/09/2019	34	
5/07/2019	19		5/08/2019	19		5/09/2019	30	
6/07/2019	25		6/08/2019	18		6/09/2019	29	
7/07/2019	20		7/08/2019	27		7/09/2019	20	
8/07/2019	24	8	8/08/2019	28	8	8/09/2019	29	9
9/07/2019	25		9/08/2019	23		9/09/2019	28	
10/07/2019	21		10/08/2019	26		10/09/2019	23	
11/07/2019	28		11/08/2019	30		11/09/2019	30	
12/07/2019	27		12/08/2019	31		12/09/2019	31	
13/07/2019	26		13/08/2019	20		13/09/2019	30	
14/07/2019	21		14/08/2019	29		14/09/2019	30	
15/07/2019	23	10	15/08/2019	27	11	15/09/2019	35	9
16/07/2019	23		16/08/2019	24		16/09/2019	34	
17/07/2019	26		17/08/2019	26		17/09/2019	31	
18/07/2019	25		18/08/2019	20		18/09/2019	32	
19/07/2019	24		19/08/2019	31		19/09/2019	29	
20/07/2019	28		20/08/2019	32		20/09/2019	29	
21/07/2019	28		21/08/2019	30		21/09/2019	28	

22/07/2019	RSIDAD DA DEL NORTE	21	7	22/08/2019	35	12	22/09/2019	32	12
23/07/2019		20		23/08/2019	35		23/09/2019	31	
24/07/2019		21		24/08/2019	21		24/09/2019	30	
25/07/2019		21		25/08/2019	25		25/09/2019	30	
26/07/2019		25		26/08/2019	29		26/09/2019	30	
27/07/2019		21		27/08/2019	27		27/09/2019	28	
28/07/2019		22		28/08/2019	26		28/09/2019	29	
29/07/2019		20	29/08/2019	23	29/09/2019		31		
30/07/2019		19	30/08/2019	30	30/09/2019		34		
31/07/2019		19	31/08/2019	30					

Variable dependiente



Indicador de requerimiento de compras

Antes			Mes de abril			Después			Mes de julio		
Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados									
Preservativos	SI	SI									
Cerveza	SI	NO	Cerveza	SI	NO	Cerveza	SI	SI	Cerveza	SI	SI
Agua	SI	NO	Agua	SI	NO	Agua	SI	SI	Agua	SI	SI
Frugos	SI	NO	Frugos	SI	NO	Frugos	SI	SI	Frugos	SI	SI
Vinos	SI	NO	Vinos	SI	NO	Vinos	SI	SI	Vinos	SI	SI
Champán	SI	NO	Champán	SI	NO	Champán	SI	SI	Champán	SI	SI
Golosinas y chocolates	SI	NO									
Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI	SI	Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI	SI	Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI	SI	Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI	SI
Antes			Mes de mayo			Después			Mes de julio		
Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados									
Preservativos	SI	NO	Preservativos	SI	NO	Preservativos	SI	SI	Preservativos	SI	SI
Cerveza	SI	SI									
Agua	SI	SI									
Frugos	SI	NO	Frugos	SI	NO	Frugos	SI	SI	Frugos	SI	SI
Vinos	SI	NO	Vinos	SI	NO	Vinos	SI	SI	Vinos	SI	SI



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE			UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE		
Champan	SI	NO	Champan	SI	SI
Golosinas Y Chocolates	SI	NO	Golosinas Y Chocolates	SI	NO
Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	NO	Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	SI
Antes	Mes de junio		Despues	Mes de julio	
Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados	Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados
Preservativos	SI	NO	Preservativos	SI	SI
Cerveza	SI	NO	Cerveza	SI	SI
Agua	SI	NO	Agua	SI	SI
Frugos	SI	NO	Frugos	SI	NO
Vinos	SI	SI	Vinos	SI	SI
Champan	SI	NO	Champan	SI	SI
Golosinas Y Chocolates	SI	NO	Golosinas Y Chocolates	SI	SI
Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	SI	Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	SI
Indicador de almacenamiento					

Antes	Mes de abril - junio
--------------	-----------------------------

Después	Mes de julio - septiembre
----------------	----------------------------------



Producto	Existencia inicial mensual	Existencia final mensual	Productos utilizados
Preservativos	280	190	90
Cerveza	280	230	50
Agua	280	190	90
Frugos	280	265	15
Vinos	280	230	50
Champan	280	231	49
Galletas	280	196	84
Chocolates	280	210	70
Shampoo	280	220	60
Acondicionador	280	210	70
jabón	280	270	10
Promedio			58

Producto	Existencia inicial mensual	Existencia final mensual	Productos utilizados
Preservativos	280	80	200
Cerveza	280	145	135
Agua	280	170	110
Frugos	280	205	75
Vinos	280	132	148
Champan	280	120	160
Galletas	280	176	104
Chocolates	280	164	116
Shampoo	280	184	96
Acondicionador	280	190	90
jabón	280	193	87
Promedio		120	

Comparación de la variable dependiente pre y el post

Indicadores	Pre test	Post test	Incremento
Requerimiento de compra	25.0%	87.5%	250.0%
Almacenamiento	20.7%	42.9%	106.9%
Servicios de la empresa	30.0%	90.0%	200.0%

Validación de hipótesis

Hipótesis de utilización de habitaciones

Prueba de Kolmogórov-Smirnov de dos muestras

Frecuencias

Estado		N
Habitaciones ocupadas	0	91
	1	92
	Total	183

Estadísticos de prueba

		Habitaciones ocupadas
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.662
	Positivo	0.000
	Negativo	-.662
Z de Kolmogórov-Smirnov		4.476
Sig. asintótica (bilateral)		0.000

a. Variable de agrupación: Estado

- como $p \text{ valor} = 0.000 < 0.05$, se rechaza H_0 y se acepta H_1 , es decir los datos no siguen una distribución normal por lo que se utilizará la prueba U Mann-Whitney

Prueba de Mann-Whitney

H_0 : La utilización de Habitaciones en Royal Suite No es distinto antes de la implementación de la Gestión por procesos ni después de la implementación

H_1 : La utilización de Habitaciones en Royal Suite Es distinto antes de la implementación de la Gestión por procesos y después de la implementación

Regla de decisión: Si $P > 0.05$ se acepta la hipótesis nula: Por lo tanto, la ocupación de las habitaciones se mantiene antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Regla de decisión: Si $P < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, la ocupación de las habitaciones es distinta antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Estadísticos descriptivos

	N
Habitaciones ocupadas	183
Estado	183

Rangos

Estado	
Habitaciones ocupadas	Sin Gestión por Procesos
	Con Gestión por Procesos
	Total

Estadísticos de prueba

	Habitaciones ocupadas
--	-----------------------

U de Mann-Whitney	919.000
W de Wilcoxon	5105.000
Z	-9.149
Sig. asintótica (bilateral)	.000

a. Variable de agrupación: Estado

como $p=0.00 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 (es decir se acepta H_1), entonces se concluye que la mediana de ocupación de las habitaciones es significativamente distinta antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Hipótesis de clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos

Resumen de procesamiento de casos

Estado de Gestión		Casos					
		Válido		Perdidos		Total	
		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Nro. clientes satisfechos	Sin Gestión por Procesos	12	100.0%	0	0.0%	12	100.0%
	Con Gestión por Procesos	12	100.0%	0	0.0%	12	100.0%

Descriptivos

Estado de Gestión			Estadístico	Error estándar
Nro. clientes satisfechos	Sin Gestión por Procesos	Media	4.17	.241
		95% de intervalo de confianza para la media	3.64	
		Límite inferior		
		Límite superior	4.70	
		Media recortada al 5%	4.19	
		Mediana	4.00	

	Varianza		.697	
	Desviación estándar		.835	
	Mínimo		3	
	Máximo		5	
	Rango		2	
	Rango Inter cuartil		2	
	Asimetría		-.354	.637
	Curtosis		-	1.232
			1.447	
Con Gestión por Procesos	Media		9.58	.452
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	8.59 10.58	
	Media recortada al 5%		9.59	
	Mediana		9.50	
	Varianza		2.447	
	Desviación estándar		1.564	
	Mínimo		7	
	Máximo		12	
	Rango		5	
	Rango Inter cuartil		3	
	Asimetría		.157	.637
	Curtosis		-.618	1.232

Pruebas de normalidad

Estado de Gestión		Kolmogórov-Smirnov				Shapiro-Wilk	
		Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Nro. clientes satisfechos	Sin Gestión por Procesos	.258	12	.027	.802	12	.010
	Con Gestión por Procesos	.145	12	.200*	.948		

Como el valor de $p_s=0.010 < 0.05$ pero $p_c=0.615 > 0.05$, entonces se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, los datos No siguen una distribución normal y se debe aplicar pruebas no paramétricas (la prueba de la U de Mann-Whitney) para clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos

Prueba de Mann-Whitney

H0: Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos del Royal Suite No es distinto antes de la implementación de la Gestión por procesos ni después de la implementación

H1: Clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos Royal Suite Es distinto antes de la implementación de la Gestión por procesos y después de la implementación

Regla de decisión: Si $p > 0.05$ se acepta la hipótesis nula: Por lo tanto, Los clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos del Royal Suite se mantiene antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Regla de decisión: Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, los clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos del Royal Suite son distinta antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Rangos

Estado de Gestión		N	Rango promedio	Suma de rangos
Nro. clientes satisfechos	Sin Gestión por Procesos	12	6.50	78.00
	Con Gestión por Procesos	12	18.50	222.00
	Total	24		

Estadísticos de prueba

	Nro. clientes satisfechos
U de Mann-Whitney	0.000
W de Wilcoxon	78.000
Z	-4.197

Sig. asintótica (bilateral)	.000
Significación exacta [2*(sig. unilateral)]	,000 ^b

a. Variable de agrupación: Estado de Gestión

b. No corregido para empates.

como $p=0.00 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 (es decir se acepta H_1), entonces se concluye que la mediana de Los clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos del Royal Suite es significativamente distinta antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Hipótesis de consumo de productos

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sin Gestión por procesos	11	100.0%	0	0.0%	11	100.0%
Con Gestión por procesos	11	100.0%	0	0.0%	11	100.0%

Descriptivos

			Estadístico	Error estándar
Sin Gestión por procesos	Media		.20718	.029175
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.14218	
		Límite superior	.27219	
		Media recortada al 5%	.21037	
	Mediana		.21400	
	Varianza		.009	
	Desviación estándar		.096762	
	Mínimo		.036	
	Máximo		.321	
	Rango		.285	

	Rango Inter cuartil		.125	
	Asimetría		-.645	.661
	Curtosis		-.343	1.279
Con Gestión por procesos	Media		.42882	.040225
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.33919	
		Límite superior	.51845	
	Media recortada al 5%		.42191	
	Mediana		.39300	
	Varianza		.018	
	Desviación estándar		.133412	
	Mínimo		.268	
	Máximo		.714	
	Rango		.446	
	Rango Inter cuartil		.208	
	Asimetría		.993	.661
	Curtosis		.576	1.279

Pruebas de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Sin Gestión por procesos	.188	11	,200*	.908	11	.228
Con Gestión por procesos	.181	11	,200*	.926	11	.368

Como el valor de $p_s=0.228 > 0.05$ y $p_c=0.368 > 0.05$, entonces se acepta la hipótesis nula: Por lo tanto, los datos siguen una distribución normal y se debe aplicar pruebas paramétricas (T-Student) para el % de consumo

Prueba T

H0: El consumo de productos en Royal Suite No es distinto antes de la implementación de la Gestión por procesos ni después de la implementación

H1: El consumo de productos en Royal Suite es distinto antes de la implementación de la Gestión por procesos y después de la implementación

Regla de decisión: Si $P > 0.05$ se acepta la hipótesis nula: Por lo tanto, El consumo de productos en Royal Suite se mantiene antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Regla de decisión: Si $P < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, El consumo de productos en Royal Suite es distinto antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Estadísticas de muestras emparejadas

	Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Pa r 1 Con Gestión por procesos	.42882	11	.133412	.040225
Sin Gestión por procesos	.20718	11	.096762	.029175

Prueba de muestras emparejadas

	Diferencias emparejadas					t	Gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Pa r 1 Con Gestión Gestión por	.22163 6	.128627	.038782	.135224	.30804 9	5.71 5	10	.000

como $p=0.00 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 (es decir se acepta H_1), entonces se concluye que el consumo de productos en el Royal Suite es significativamente distinto antes y después de la implementación de la gestión por procesos

Hipótesis de satisfacción de colaboradores

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Puntaje percepción colaborador Sin Gestión por Procesos	15	30.07	3.788	24	36
Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos	15	33.73	2.154	28	36

H_0 : La perspectiva del cliente interno No es distinta antes de La Gestión por Procesos ni después de la implementación de la Gestión por Procesos

H_1 : La perspectiva del cliente interno es distinta antes de La Gestión por Procesos y después de la implementación de la Gestión por Procesos

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Rangos

	N	Rango promedio	Suma de rangos
Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos - Rangos negativos	1 ^a	6.00	6.00
Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos - Rangos positivos	14 ^b	8.14	114.00
Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos - Empates	0 ^c		
Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos - Total	15		

colaborador Sin Gestión por Procesos			
---	--	--	--

a. Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos < Puntaje percepción

colaborador Sin Gestión por Procesos

b. Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos > Puntaje percepción

colaborador Sin Gestión por Procesos

c. Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos = Puntaje percepción

colaborador Sin Gestión por Procesos

Estadísticos de prueba^a

	Puntaje percepción colaborador Con Gestión por Procesos - Puntaje percepción colaborador Sin Gestión por Procesos
Z	-3,075 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	.002

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Se observa que el valor de $p = 0.002 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, evidenciando que La perspectiva del cliente interno es distinta antes de La Gestión por Procesos y después de la implementación de la Gestión por Procesos

Hipótesis de requerimiento de compra

Como los elementos de la muestra son < 50 , se utilizará la prueba de Shapiro-Wilk, para determinar la normalidad de los datos

H0: La distribución del requerimiento de compras No difiere de la distribución normal

H1: La distribución del requerimiento de compras si difiere de la distribución normal

Regla de decisión: Si $p > 0.05$ se acepta la hipótesis nula: Por lo tanto, los datos siguen una distribución normal

Regla de decisión: Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, los datos No siguen una distribución normal

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Sin Gestión por procesos	8	100.0%	0	0.0%	8	100.0%
Con Gestión por procesos	8	100.0%	0	0.0%	8	100.0%

Descriptivos

		Estadístico	Error estándar
Sin Gestión por procesos	Media	.24988	.083339
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	.05281 .44694
	Media recortada al 5%	.24058	
	Mediana	.33300	
	Varianza	.056	
	Desviación estándar	.235719	
	Mínimo	0.000	
	Máximo	.667	
	Rango	.667	

	Rango intercuartil		.333	
	Asimetría		.408	.752
	Curtosis		-.218	1.481
Con Gestión por procesos	Media		.87500	.087707
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.66761	
		Límite superior	1.08239	
	Media recortada al 5%		.89817	
	Mediana		1.00000	
	Varianza		.062	
	Desviación estándar		.248072	
	Mínimo		.333	
	Máximo		1.000	
	Rango		.667	
	Rango intercuartil		.250	
	Asimetría		-1.953	.752
	Curtosis		3.215	1.481

Pruebas de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gol	Sig.
Sin Gestión por procesos	.263	8	.110	.827	8	.056
Con Gestión por procesos	.443	8	.000	.601	8	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como el valor de $p_s=0.056 > 0.05$ y $p_c=0.000 < 0.05$, entonces se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, los datos No siguen una distribución normal y se debe aplicar pruebas no paramétricas (la prueba de la Wilcoxon) para el % de cumplimiento de requerimiento de compras

Prueba Wilcoxon

H0: El % de cumplimiento del requerimiento de compras después de la implementación de la Gestión por procesos No difiere del % de cumplimiento antes de la implementación

H1: El % de cumplimiento del requerimiento de compras después de la implementación de la Gestión por procesos difiere del % de cumplimiento antes de la implementación

Regla de decisión: Si $p > 0.05$ se acepta la hipótesis nula: Por lo tanto, El % de cumplimiento del requerimiento de compras después de la implementación de la Gestión por procesos No difiere del % de cumplimiento antes de la implementación

Regla de decisión: Si $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula: Por lo tanto, el % de cumplimiento del requerimiento de compras después de la implementación de la Gestión por procesos difiere del % de cumplimiento antes de la implementación

Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Con Gestión por procesos - Sin Gestión por procesos	Rangos negativos	0 ^a	0.00	0.00
	Rangos positivos	8 ^b	4.50	36.00
	Empates	0 ^c		
	Total	8		

a. Con Gestión por procesos < Sin Gestión por procesos

b. Con Gestión por procesos > Sin Gestión por procesos

c. Con Gestión por procesos = Sin Gestión por procesos

Estadísticos de prueba

	Con Gestión por procesos - Sin Gestión por procesos
Z	-2,588 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	.010

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Se observa que el valor de $p = 0.010 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, evidenciando que el % de cumplimiento del requerimiento de compras después de la implementación de la Gestión de procesos difiere significativamente del % de cumplimiento antes de la implementación

Resultados

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%

4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigió mejor mediante la gestión por procesos? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
7. Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo? * Estado	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%

Tabla cruzada 1: ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área? * Estado

	Estado	Total
--	--------	-------

			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área?	Casi Nunca	Recuento % dentro de Estado	2 13.3%	0 0.0%	2 6.7%
	A veces	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	4 26.7%	10 33.3%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	7 46.7%	13 43.3%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	1 6.7%	4 26.7%	5 16.7%
Total		Recuento % dentro de Estado	15 100.0%	15 100.0%	30 100.0%

Tabla cruzada 2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	Casi Nunca	Recuento % dentro de Estado	2 13.3%	0 0.0%	2 6.7%
	A veces	Recuento % dentro de Estado	5 33.3%	1 6.7%	6 20.0%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	8 53.3%	9 60.0%	17 56.7%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	0 0.0%	5 33.3%	5 16.7%
Total		Recuento % dentro de Estado	15 100.0%	15 100.0%	30 100.0%

Tabla cruzada 3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	A veces	Recuento % dentro de Estado	4 26.7%	2 13.3%	6 20.0%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	5 33.3%	7 46.7%	12 40.0%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	6 40.0%	12 40.0%
Total		Recuento % dentro de Estado	15 100.0%	15 100.0%	30 100.0%

Tabla cruzada 4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	A veces	Recuento % dentro de Estado	7 46.7%	1 6.7%	8 26.7%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	7 46.7%	13 43.3%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	2 13.3%	7 46.7%	9 30.0%
Total		Recuento % dentro de Estado	15 100.0%	15 100.0%	30 100.0%

Tabla cruzada 5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigía mejor mediante la gestión por procesos? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigía mejor mediante la gestión por procesos?	Casi Nunca	Recuento % dentro de Estado	1 6.7%	0 0.0%	1 3.3%
	A veces	Recuento % dentro de Estado	4 26.7%	1 6.7%	5 16.7%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	7 46.7%	8 53.3%	15 50.0%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	3 20.0%	6 40.0%	9 30.0%
Total		Recuento % dentro de Estado	15 100.0%	15 100.0%	30 100.0%

Tabla cruzada 6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le	A veces	Recuento % dentro de Estado	4 26.7%	4 26.7%	8 26.7%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	7 46.7%	5 33.3%	12 40.0%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	4 26.7%	6 40.0%	10 33.3%

brinda la empresa?				
Total	Recuento	15	15	30
	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%

Tabla cruzada 7. Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
7. Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	Casi Nunca	Recuento % dentro de Estado	1 6.7%	0 0.0%	1 3.3%
	A veces	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	3 20.0%	9 30.0%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	8 53.3%	14 46.7%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	2 13.3%	4 26.7%	6 20.0%
Total		Recuento	15	15	30

	% dentro de Estado	100.0%	100.0%	100.0%
--	--------------------	--------	--------	--------

Tabla cruzada 8 ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo? * Estado

			Estado		Total
			Sin Gestión por Procesos	Con Gestión por Procesos	
8¿Conside ra usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operacione s en su área de trabajo?	A veces	Recuento % dentro de Estado	4 26.7%	3 20.0%	7 23.3%
	Casi siempre	Recuento % dentro de Estado	6 40.0%	5 33.3%	11 36.7%
	Siempre	Recuento % dentro de Estado	5 33.3%	7 46.7%	12 40.0%
Total		Recuento % dentro de Estado	15 100.0%	15 100.0%	30 100.0%

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

- En la implementación de la gestión por procesos en la empresa Royal Suite se presentaron distintas limitaciones como el acceso a la empresa y el contacto con el gerente para que brinden la información para el desarrollo del proyecto lo cual se pudo subsanar dichas limitaciones. Por otra parte, por la particularidad de la investigación (participación de los clientes en la encuesta), los resultados obtenidos sólo son aplicables al sector hotelero y no se puede generalizar.
- Al Implementar la gestión por procesos permite confirmar la hipótesis de investigación, la cual sostiene que esta influye significativamente en el proceso logístico de la empresa Royal Suite ya que en la dimensión de almacenamiento (el consumo se incrementó del 106.90%) tales resultados apoyan a las conclusiones de López & Meza (2017).
- En la dimensión de cumplimiento del requerimiento se incrementó en 250.00% validado esto denota la importancia de la gestión de procesos como lo demostrado por Ponce (2016) que se tomó como referencia donde al implementar la gestión por procesos lograron reducir el 1% de defectos incrementando su margen operacional.
- Respecto a los servicios de la empresa pasó de 30.00% a 90.0% representando un incremento de 200.00%, lo cual se puede apreciar una mejora significativa para la mejora de procesos dentro de la empresa, asimismo, se obtuvo mejoras en cuanto a fidelización de clientes, esto también se ve reflejado en Gómez, F. (2014) que menciona reforzar la gestión por procesos en el área logística es vital para que la organización sea eficiente y entregue productos o servicios sin variación, logrando la satisfacción del cliente
- En relación a los clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos el indicador presenta una variación del 44%, pasando del 23.8% a 34.3%. Además, el porcentaje de avance de ventas respecto a las ventas proyectadas se logró un incremento de 106.1 % pasando del 41.4% al 85.4%, esto también se ve reflejado en Rodríguez. Y Yumba, R. (2017). Donde

explica que optimizar los tiempos de producción y lograr la eficacia y eficiencia de los trabajadores a través del análisis de los procesos de la empresa.

- En referencia a las promociones realizadas se pasó de 20.0% a 32.3% representando un incremento del 61.5% lo cual muestra el impacto positivo al implementar la gestión por procesos dentro de la empresa tal como la investigación realizada por Cornetero y Calderón (2013) donde lograron la eficacia de su función logística dentro de sus almacenes y se logró simplificar la cadena de abastecimiento para controlar costos, mejorar la calidad, maximizar el servicio y aumentar el beneficio.
- Además, se obtuvo un VAN de es de S/. 84,853 lo que representa un indicador positivo en la evaluación de factibilidad tal como lo demuestra Coaguila A. (2017)
- Se tiene como implicancia que al implementar la gestión por procesos permitió disminuir costos, incrementar la productividad de la empresa y asimismo se logró estándares necesarios con los proveedores y con el cliente lo cual esta investigación puede servir como antecedente futuro para la implementación de la gestión por procesos en distintas áreas de la empresa.

4.2 Conclusiones

- Se determinó que la gestión por procesos influye significativamente en la función logística de la empresa royal Suite en el año 2019, considerando la dimensión de almacenamiento (el consumo pasó de 20.70% a 42.90%, representando un incremento del 106.90%) validado con prueba de hipótesis T-student siendo significativo ($p=0.00<0.05$). Además, la dimensión de cumplimiento del requerimiento de compras pasó de 25.00% a 87.50% representando un incremento de 250.00% validado con prueba de hipótesis Wilcoxon siendo significativo ($p= 0.010 < 0.05$). Adicionalmente

Respecto a los servicios de la empresa pasó de 30.00% a 90.0% representando un incremento de 200.00%.

- Se analizó la realidad problemática de la empresa determinando que su gestión de procesos no estaba bien definida, su nivel de ventas era ineficiente, y los requerimientos de compra no eran atendidos al 100% trayendo consigo una mala atención al cliente y a su vez déficit de rendimiento de los colaboradores por falta de procesos definidos y falta atención ante los requerimientos.
- Se identificó los procesos Core siendo estos la gestión de atención y la gestión de calidad.
- Se diseñó un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Royal Suite E.I.R.L. Trujillo en el año 2019, empezando con la identificación de los problemas que existían en la empresa, continuando con un análisis de que mejoras se podrían implementar dentro de ello se incluyó varios instrumentos como la observación, encuestas a trabajadores , posterior a ello se planteó una misión y visión y un organigrama , se realizaron fichas de procesos y diagrama de flujo de cada área de la empresa con el fin de mejorar cada proceso reduciendo tiempos y optimizando costos.
- Se implementó el modelo de gestión por proceso obteniendo los siguientes resultados: El cumplimiento del requerimiento de compras con un nivel de significancia de ($p=0.010<0.05$) mejoró en 250%, el consumo por parte de los clientes incrementó en 106.9% siendo significativo ($p=0.00<0.05$ y los servicios de la empresa mejoraron en un 200%). En cuanto a los clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos se obtuvo incremento del 44.0% siendo este significativo ($p=0.00<0.05$), la perspectiva del cliente interno tiene un cambio significativo ($p= 0.002 < 0.05$); el porcentaje de ventas respecto a la venta se incrementó en 106.1%, las promociones realizadas incrementaron en 61.5%.

- Se evaluó el impacto económico financiero determinándose un TIR de 173% superando al interés bancario, así mismo su VAN es de S/. 84,852.78 y un índice B/C de 1.94, lo que representa un indicador positivo en la evaluación de factibilidad del proyecto.

REFERENCIAS

- ADER Excelencia Empresarial. (s.f.) Modelo de excelencia EFQM. [En Línea] Recuperado el 10 de julio de 2017 de <https://www.arnaut.es/wp-content/uploads/2014/08/ader-modelo-efqm.pdf>.
- Barro, D (2010). Propuesta de mejora para la gestión de logística de empresas de servicio". [En línea] Recuperado el 10 de julio de 2017 de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/11920/4/tesis.docx>.
- Calderón, G y Cornetero, A. (2013). “Evaluación de la Gestión logística y su Influencia en la determinación del costo de ventas de la empresa distribuciones NAYLAMP S.R.L. ubicada en la ciudad de Chiclayo en el año 2013”,
- Cárdenas, J. (2015). "Diseño de Gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes caso: centro de atención primaria II Chilca EsSalu". [En línea]. Recuperado el 3 de octubre de 2017 de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1129/DISE%20C3%91O%20DE%20GESTI%20C3%93N%20POR%20PROCESOS%20EN%20EL%20SECTOR%20SALUD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Carneiro, J.Pauda, S. Donizette, A. Rezende,L.(2012).Comparação dos modelos pronósticos de clutter e da função logística.[En línea].Recuperado el 14 de julio de 2017 de <file:///C:/Documents%20and%20Settings/User/Mis%20documentos/Downloads/1230-14550-1-PB.pdf>.
- Carrasco, J. (2011). Resumen de Gestión de procesos. [En línea] Recuperado el 10 de julio de 2017 de:
http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf.
- Cruzado, A.(2014).Propuesta de Modelo de Gestión de Mantenimiento enfocado en la gestión por procesos para la mejora de la productividad y la competitividad en una asociatividad de

Mypes del sector textil.[En línea].Recuperado el 15 de 2017 de
<http://hdl.handle.net/10757/346246>.

Domínguez, M. (2011). Gestión por proceso en el en el área de alojamiento en las instalaciones
hoteleras.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de
<https://www.gestiopolis.com/gestion-por-proceso-en-el-area-de-alojamiento-hotelero-cuba/>.

Ezequiel, I. (2017). “Modelo de gestión por proceso para contribuir al desarrollo y mejora del
desempeño de las iglesias cristianas de el Salvador”. [En línea]. Recuperado el 2 de octubre
de 2017 de
<http://ri.ues.edu.sv/12850/1/Modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20contribuir%20al%20desarrollo%20y%20mejora%20del%20desempe%C3%B1o%20de%20las%20iglesias%20cristianas%20de%20El%20Salvador.pdf>.

Ferrer, M. Gamboa, T. (2012). Indicadores para el Control de Gestión de Procesos Básicos en
Hoteles.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de
http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17310/1/maria_ferrer.pdf.

García, J. Prado, C. Mejías, A. (2011). El desarrollo de la función logística en la industria alimentaria y
textil moda de España.[En línea].Recuperado el 14 de julio de
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=1&sid=1d158005-fbea-4ee8-9c60-cd786274de5a%40sessionmgr4006&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#db=fua&AN=67642085>.

Gómez, J. Esteves, A. (2013). Propuesta de Balanced ScoreCard para mejorar las funciones
logísticas en la empresa Continental S.A.C para la temporada escolar del 2013-Lima.[En
línea].Recuperado el 14 de julio de 2017 de
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/173/1/GOMEZ%20DE%20L%20A%20CRUZ%20c%20LUIS%20ALBERTO.pdf>.

- Gomez,F.(2014).La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión logística en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.[En línea].Recuperado el 14 de julio de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4007/1/G%C3%B3mez_cf.pdf.
- Iberico,R(2010).Propuesta de un sistema de gestión por procesos para la unidad de rentas vitalicias de una empresa de seguros basada en la norma ISO 9001: 2008.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de <http://hdl.handle.net/10757/581751>.
- Krajewski,L.Ritzman,L.Malhotra,M.(2008).Administración de operaciones, Octava edición.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de http://www.frenteestudiantil.com/upload/material_digital/libros_varios/industrial/Administracion%20de%20Operaciones%20-%20Krajewski.pdf.
- López, M. (2012). "La Gestión Por Procesos en los Centros Geriátricos.
- Medina, A. Nogueira, D. Hernández. (2001). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de http://www.altagestion.com.co/boletines/mailling2015/redes_sociales/doc/0702_DOCUMENTO_RelevanciaGPP_20150708.pdf.
- Meidan,A.(2002). A survey on business processes management suites.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S092054891630040X>.
- Monterroso, E. (2000). El proceso Logístico y la Gestión de la Cadena de Abastecimiento. [En línea] Recuperado el 10 de julio de 2017 de <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf>.
- Montoya, N. Villegas, N. (2011). Diagnóstico de la gestión por procesos en los Hoteles del Municipio de Medellín. [En línea]. Recuperado el 15 de julio de 2017 de <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/1111/1/ADMO0677.pdf>.

Nogueira Rivera, Medina, Hernández, Nogueira Hernández Narino (2009).Control de gestión y cuadro de mando integral [En línea] Recuperado el 05 de junio de 2015 de:
<http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/v4403222.pdf>.

Nogueira, R. Medina,H. (2013).Control de gestión y cuadro de mando integral” [En línea] Recuperado el 15 de julio de 2017 de <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/v4403222.pdf>.

Ponce, K. (2016). “Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil”. [En línea]. Recuperado el 3 de octubre del 2017 de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/620981/1/Tesis+Textil+S.A.C.+Katherine+Ponce+Herrera.pdf>.

Rivera,P.(2013).La Cadena de valor y el Modelo de Gestión.[En línea].Recuperado el 15 de julio de 2017 de <http://procenec.blogspot.pe/2013/02/la-cadena-de-valor-el-modelo-de-gestion.html>.

Rodríguez, P. y Yumbla, R. (2017). “Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos en el área de abastecimiento de la empresa Sika ecuatoriana”. [En línea]. Recuperado el 3 de octubre de 2017 de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8822/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-416.pdf>.

Software de gestión para la excelencia empresarial (s.f) ISO 9001. [En línea] Recuperado el 10 de julio de 2017 de <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001>.

ANEXOS

Anexo 1:

REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.-Objeto

El presente Reglamento establece las disposiciones para la clasificación, categorización, operación y supervisión de los establecimientos de hospedaje; así como las funciones de los Órganos competentes con dicha materia.

Artículo 2. - Ámbito de aplicación

Las disposiciones contenidas en el presente Reglamento deben ser aplicadas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, los Gobiernos Regionales, la Municipalidad Metropolitana de Lima y por los establecimientos de hospedaje.

Artículo 3.- Clases y Categorías de hospedaje

Los establecimientos de hospedaje solicitaran al Órgano Competente, su clasificación y/o categorización, cumpliendo para tal efecto con los requisitos de infraestructura, equipamiento, servicio y personal establecidos en los Anexos Nos. 1 al 4 del presente Reglamento, según corresponda.

Los establecimientos de hospedaje se clasifican y/o categorizan en la siguiente forma:

Clase Categoría

1. Hotel Una a cinco estrellas
2. Apart — Hotel Tres a cinco estrellas
3. Hostal Una a tres estrellas

Artículo 4.- Definiciones y siglas

Para efectos de la aplicación del presente Reglamento, se tendrá en consideración las siguientes definiciones y siglas, conforme se sítiala a continuación:

4.1Definiciones:

Apart-Hotel: Establecimiento de hospedaje que esté compuesto por departamentos que integran una unidad de explotación y administración.

Calificador de establecimientos de hospedaje: Persona inscrita en el Registro de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje y designada por la Dirección Nacional de Desarrollo turístico de MINCETUR, para emitir Informes técnicos respecto a las solicitudes de reconocimiento oficial del estatus de establecimiento de hospedaje clasificado y/o categorizado, de acuerdo a los requisitos establecidos en el presente Reglamento.

Categoría: Rango en estrellas establecido por este Reglamento a fin de diferenciar dentro de cada clase de establecimiento de hospedaje, las condiciones de funcionamiento que estos deben ofrecer. Solo se categorizan los establecimientos de hospedaje de la clase Hotel, Apart- Hotel y Hostal.

Clase: Identificación del establecimiento de hospedaje en función a sus características arquitectónicas de infraestructura, equipamiento y servicios que ofrece. Deberá estar de acuerdo con la clasificación establecida en el artículo 3 del presente Reglamento.

Contrato de Hospedaje: Es la relación jurídica que se genera entre el huésped y el establecimiento de hospedaje, por la sola inscripción y firma en el Registro de Huéspedes, se regula por el Código Civil, las normas del propio establecimiento de hospedaje y las disposiciones contenidas en el presente Reglamento.

Las agencias de viajes y turismo u otras personas naturales y jurídicas que pudieran intermediar en la contratación de los servicios de alojamiento no son parte del contrato de hospedaje referido en el párrafo precedente.

Día hotelero: Periodo de veinticuatro (24) horas dentro del cual el huésped podrá permanecer en la habitación, de acuerdo al registro de ingreso y la hora límite de salida fijada por el establecimiento de hospedaje, a efecto de cobrar, sin recargo, la tarifa respectiva por el alojamiento.

Establecimiento de hospedaje: Lugar destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente establecida en las tarifas del establecimiento. Los establecimientos de hospedaje que opten por no clasificarse y/o categorizarse, deberán cumplir con los requisitos en el presente Reglamento.

Habitación o Departamento: Ambiente privado del establecimiento de hospedaje, amoblado y equipado para prestar facilidades que permitan que los huéspedes puedan pernoctar, según su capacidad, el cual debe cumplir con los requisitos previstos en los anexos del presente Reglamento.

Hotel: Establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser categorizados como Hoteles de Una a Cinco Estrellas deben cumplir con los requisitos que se sellaran en el Anexo N.º 1 que forma parte integrante del presente Reglamento.

Hostal: Establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte de este completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser clasificados como Hostales deben cumplir con los requisitos que se seriaran en el Anexo N.º 3, que forma parte integrante del presente Reglamento.

AUTORIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE

Artículo 7.-Requisitos para el inicio de actividades

7.1 Los titulares de establecimientos de hospedaje, para el inicio de sus actividades, deberán estar inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a que se refiere la Ley N.º 26935, Ley sobre Simplificación de Procedimientos para obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el inicio de Actividades de las Empresas, normas complementarias y modificatorias. Asimismo, deberán contar con la Licencia de Funcionamiento.

7.2. Los datos consignados y presentados por los titulares de los establecimientos de hospedaje en virtud at presente Capitulo, ante el Órgano Competente, estarán sujetos a la presunción de veracidad, siendo que el presente procedimiento es de aprobación automática, de conformidad con lo establecido en el inciso 1.16 del artículo IV del Título Preliminar y el artículo 32 de la

Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y sin perjuicio de la fiscalización posterior de la Administración.

Artículo 8.- Presentación de la Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos y expedición de la constancia de cumplimiento de requisitos mínimos.

8.1 Los establecimientos de hospedaje que inicien operaciones y opten voluntariamente por no ostentar las clases de Hotel, Apart-Hotel y Hotel en sus diferentes categorías o Albergue, deberán presentar dentro de un plazo de treinta (30) días de iniciadas sus actividades, al Órgano Competente, una solicitud consignando la informe& sellada en el artículo 113 de la Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, anexando una Declaración Jurada en la que evidencie su condición de Establecimiento de Hospedaje e informando del cumplimiento de requisitos exigidos para Establecimientos de Hospedaje del presente Reglamento, de acuerdo al formato aprobado por el Viceministerio de Turismo del MINCETUR aprobó las siguientes condiciones mínimas:

8.1.1 Infraestructura

Deberán cumplir con los requisitos en el artículo 5 de la Norma Mónica A.30 "Hospedaje" del Numeral 111.1 Arquitectura, del Título III Edificaciones, del Reglamento Nacional de Edificaciones — RNE.

8.1.2 Equipamiento

- a) Contar con teléfono de uso público, el mismo que puede ser el teléfono fijo de recepción, celular, dependiendo la zona y para uso exclusivo del huésped.
- b) Contar con un botiquín de primeros auxilios, según las especificaciones técnicas del Ministerio de Salud.
- c) Contar con sistemas que permitan tener agua fría y caliente las veinticuatro (24) horas del día, el cual no deberá ser activado por el huésped

8.1.3 Servicios

- a) Deben realizar limpieza diaria de habitaciones y todos los ambientes del establecimiento.
- b) Brindar el servicio de custodia de equipaje.
- c) El cambio de sabanas y toallas debe ser regular, el huésped podrá solicitar que no se cambien

Regularmente de acuerdo con criterios ambientales y otros.

8.2 El Órgano Competente, en un plazo no mayor de cinco (05) días hábiles, y siempre que no hubiere observaciones sobre la información contenida en la Declaración Jurada presentada, evidenciando la condición de Establecimiento de Hospedaje e informando sobre el cumplimiento de requisitos mínimos, expedirá una Constancia según modelo aprobado por el Viceministerio de Turismo del MINCETUR, dando cuenta de la presentación de la referida Declaración Jurada y de la condición de Establecimiento de Hospedaje. , La Constancia será expedida, sin perjuicio de las acciones de supervisión posterior que deberá efectuar el Órgano Competente.

La presentación de la Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos y la expedición de la constancia es gratuita

8.3 Los establecimientos de hospedaje que optaron voluntariamente por no ostentar las clases de, Hotel, Apart-Hotel y Hostal en sus diferentes categorías o Albergue deberán presentar anualmente al Órgano

Competente, la Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos establecida en el artículo precedente, evidenciando su condición de Establecimiento de Hospedaje y dando cuenta del cumplimiento de los requisitos mínimos exigidos, señalados en el presente Reglamento.

Artículo 9.- Actualización de la información para la vigencia de la Constancia

Ante cualquier modificación de los datos contenidos en la Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos en el artículo 8, los titulares de los establecimientos están obligados a presentar una

nueva Declaración Jurada debidamente actualizada. En estos casos, el plazo para informar al Órgano Competente no será mayor a quince (15) días calendario, contados a partir de la fecha de su ocurrencia.

Artículo 10.-Establecimientos de hospedaje que operan en Áreas Naturales Protegidas

10.1 Los titulares de establecimientos de hospedaje que operen en Áreas Naturales Protegidas podrán solicitar su clasificación y/o categorización de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento.

10.2 En el caso de modalidades de alojamiento no previstas en el presente Reglamento, las mismas serán aprobadas por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas — SERNANP, de conformidad con las normas sobre la materia vigentes, previa opinión favorable de la Dirección Nacional de Desarrollo Turístico, o de la que haga sus veces.

CAPITULO IV

EXPEDICION DEL CERTIFICADO DE CLASIFICACION Y/O

CATEGORIZACION

Artículo 11.- Certificado de clasificación y/o categorización

El titular de un establecimiento de hospedaje interesado en ostentar las clases de Hotel, Apart-Hotel y Hostal en sus diferentes categorías, o Alberque, según corresponda, solicitara al Órgano Competente, el Certificado de Clasificación y/o Categorización, cumpliendo con los requisitos establecidos en el presente Reglamento.

Artículo 12.- Requisitos de la solicitud de clasificación y/o categorización

12.1 El titular del establecimiento de hospedaje que solicite el Certificado deberá presentar al Órgano Competente una solicitud consignando la información en el artículo 113 de la Ley N.º 27444

12.2 El titular del establecimiento podrá, de estimarlo conveniente, solicitar de igual forma, el Certificado de Clasificación y/o Categorización, adjuntando a su solicitud un Informe Técnico expedido por un Calificador de Establecimientos de Hospedaje.

Artículo 13.- Procedimiento para otorgar el Certificado cuando el solicitante presente el Formato de clasificación y/o categorización

Recibida la solicitud con la documentación pertinente y calificada conforme por el Órgano Competente, este procederá a realizar una inspección al establecimiento de hospedaje, a efectos de verificar el cumplimiento de los requisitos y condiciones exigidos por el presente Reglamento, para la clase y/o categoría solicitadas, cuyos resultados deberán ser objeto de un Informe fundamentado•

Artículo 14.- Procedimiento para otorgar el Certificado cuando se presente Informe Técnico del Calificador de Establecimientos de Hospedaje

Cuando el solicitante opte por presentar el Informe Técnico expedido por un Calificador de Establecimientos de Hospedaje, el Órgano Competente podrá prescindir de la realización de la inspección previa, siempre que el Informe Técnico del Calificador acredite el cumplimiento de los requisitos y condiciones mínimas exigidos para la clase y/o categoría solicitadas y no presente contradicciones en su forma y contenido.

Artículo 15.- Plazo para la atención de las solicitudes de clasificación y/o categorización

El procedimiento y plazos para la atención de las solicitudes presentadas ante el Órgano Competente se rigen por las disposiciones de la Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Artículo 16.- Excepciones aplicables en el proceso de clasificación y/o categorización

16.1 El Órgano Competente, en el proceso de evaluación de las solicitudes de clasificación y/o categorización, podrá aplicar las siguientes excepciones:

- a) En el cumplimiento de los requisitos de infraestructura y equipamiento del presente Reglamento, para los establecimientos que funcionen en inmuebles declarados Patrimonio Cultural o que se ubiquen en zonas con calificación especial del Sector Cultura, deberán adjuntar a su solicitud un Informe previo de la entidad competente del referido Sector, que declare la imposibilidad física y/o técnica de cumplir con el o los requisitos exigidos.
- b) En el cumplimiento de los requisitos de infraestructura y equipamiento del presente Reglamento, para los establecimientos que funcionen en Áreas Naturales Protegidas, calificadas como tales por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas - SERNANP, deberán adjuntar a su solicitud un Informe previo de la referida entidad que declare la imposibilidad física y/o técnica de cumplir con los requisitos exigidos.
- c) En el cumplimiento de los requisitos de infraestructura, para los establecimientos de hospedaje en funcionamiento antes de la entrada en vigor del presente Reglamento, así como en el caso de edificaciones no construidas con fines de alojamiento, adecuadas para prestar servicio en cualquier clase y/o categoría, en cuyo caso, se aplicara, un margen de tolerancia que no podrá exceder en diez por ciento (10%) de las medidas mínimas exigidas para cada categoría, o del veinte por ciento (20%), si las áreas que son menores estar compensadas con otras áreas de uso de los huéspedes.

En ambos casos, necesariamente deberán cumplir con los demás requisitos exigidos por este Reglamento. Los porcentajes de tolerancia y compensación no son acumulables.

d) Cuando para la clasificación y/o categorización, los establecimientos de hospedaje están obligados a tener estacionamiento privado, podrán ser eximidos total o parcialmente de cumplir este requisito en el mismo local; sin embargo, deberán contar con una playa de estacionamiento cercana a su local que permita prestar este servicio.

16.2 Para el caso de los literales a) y b) del presente numeral, la excepción es aplicable si se cuenta con opinión favorable del sector correspondiente, caso contrario, concluye los procedimientos iniciados en el marco del presente Reglamento.

16.3 En los procesos de evaluación de las solicitudes de clasificación y/o categorización, cuando los titulares de los establecimiento de hospedaje no puedan cumplir con los requisitos de infraestructura, equipamiento y servicios, por razones de ubicación, tipo, características u otras razones técnicas debidamente justificadas, podrán ser exceptuados por la Dirección Nacional de Desarrollo turístico o la que haga sus veces en el MINCETUR, para lo cual deberán presentar a dicha dependencia una solicitud adjuntando el sustento técnico respectivo.

La Dirección Nacional de Desarrollo Turístico o la que haga sus veces en el MINCETUR, comunicara los resultados al solicitante y al Órgano Competente que corresponda.

Artículo 17.- Vigencia del Certificado

17.1 El Certificado de clasificación y/o categorización tendrá una vigencia indeterminada.

17.2 El Titular del Establecimiento de Hospedaje deberá de presentar anualmente, ante el Órgano Competente, una Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos establecidos en el Anexo de clase y categoría correspondiente, utilizando el formato según modelo aprobado por el Viceministerio de Turismo, dejando constancia que continúa

cumpliendo los requisitos que sustentaron la clase y/o categoría que le fue otorgada por el Órgano Competente.

Artículo 18.- Derecho a ostentar clase y/o categoría y exhibición de Placa indicativa

18.1 La exhibición, promoción, difusión de las clases de Hotel, Apart Hotel, Albergue u Hotel y de sus categorías, según corresponda, solo podrá efectuarse si se cuenta con o el Certificado respectivo, expedido por el Órgano Competente y siempre que se encuentre vigente.

18.2 La razón social o nombre comercial de los establecimientos no deberá hacer referencia a cualquiera de las clases y/o categorías establecidas en el presente Reglamento.

18.3 Los establecimientos de hospedaje deberán mostrar en un lugar visible en el exterior del establecimiento, la placa que dé cuenta de la clasificación y/o categorización otorgada por el Órgano Competente. Dicha placa deberá cumplir con la forma y características que serán aprobadas por el Viceministerio de Turismo del MINCETUR.

Artículo 19.- Directorio de establecimientos de hospedaje

19.1 Cada Órgano Competente Llevará el Directorio actualizado de los establecimientos de hospedaje clasificados y/o categorizados en el ámbito de su competencia administrativo, el mismo que deberá consignar lo siguiente:

1. Nombre o razón social del establecimiento;
2. Nombre Comercial;
3. Nombre del representante legal;
4. Numero de RUC;
5. Domicilio;
6. Numero de Certificado;
7. Clase;

8. Categoría (de corresponder);
9. Fecha de expedición del Certificado;
10. Capacidad instalada (número de habitaciones, camas y servicios complementarios);
11. Teléfono
12. Correo electrónico (de ser el caso);
13. Página web (de ser el caso).

19.2 La información de los establecimientos de hospedaje será actualizada a través de la información que el administrado este obligado a comunicar al Órgano Competente.

Artículo 20.- Difusión del Directorio de establecimientos de hospedaje clasificados y/o categorizados El Directorio de establecimientos de hospedaje clasificados y/o categorizados será difundido por el Órgano Competente y por el MINCETUR, a nivel nacional e internacional, a través de medios adecuados tales como páginas web, boletines, publicaciones u otros similares.

Artículo 21.- Naturaleza de la clasificación y/o categorización La clasificación y/o categorización recae sobre el inmueble, equipamiento y servicios del establecimiento de hospedaje, independientemente del titular a cuyo favor se haya otorgado el Certificado correspondiente.

CAPITULO VI

DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS

Artículo 24.- Condiciones de la infraestructura, equipamiento y servicio

24.1 Los establecimientos de hospedaje, independientemente de su clase y/o categoría, durante su funcionamiento deberán mantener los requisitos de infraestructura, equipamiento, servicio y personal establecidos en el presente Reglamento.

24.2 La infraestructura y equipamiento deberán estar en óptimas condiciones de conservación, presentación, funcionamiento, mantenimiento, limpieza y seguridad, de modo que permitan el uso inmediato y permanente de los servicios ofrecidos desde el día que inicia sus operaciones.

24.3 Asimismo, las condiciones de servicio y personal exigidas en el presente Reglamento deberán mantenerse en forma constante, relevando principalmente la atención oportuna y permanente del huésped.

24.4 Las ampliaciones o modificaciones de infraestructura de los establecimientos de hospedaje deberán cumplir con los requisitos exigidos en el presente Reglamento para la clase y/o categoría que ostente, debiendo ser comunicados al Órgano Competente.

Artículo 25.- Información a ser facilitada a los huéspedes

Los establecimientos de hospedaje deberán mostrar en forma visible tanto en la recepción como en las habitaciones, las tarifas, la hora de inicio y el término del día hotelero y demás condiciones del contrato de hospedaje.

Artículo 26.- Registro de Huéspedes

26.1 Es requisito indispensable para ocupar las habitaciones, la inscripción previa de los clientes en el Registro de Huéspedes, acreditando su identidad y demás información, según lo establecido en el inciso u) del artículo 4 del presente Reglamento.

26.2 El ingreso de menores de edad se efectuará en compañía de sus padres, tutores o apoderados, debidamente acreditados por la Autoridad Competente.

Artículo 27.- Obligaciones y derechos de los establecimientos de hospedaje

El titular del establecimiento de hospedaje debe cumplir las obligaciones contenidas en el artículo 28 de la Ley N.º 29408, Ley General de Turismo y le son aplicables los derechos establecidos en el artículo 29 de la misma norma. Asimismo, se regirá por las disposiciones del Código Civil en lo que le sea aplicable.

Artículo 28.- Suspensión de actividades

28.1 En el caso de suspensión de actividades, el titular del establecimiento de hospedaje deberá comunicarlo al Órgano Competente.

28.2 La suspensión de actividades del establecimiento de hospedaje, implicara la suspensión de todos los derechos conexos correspondientes a su clasificación y/o categoría.

ANEXO N° 2- HOTEL

A. REQUISITOS MINIMOS DE INFRAESTRUCTURA

B. REQUISITOS MINIMOS DE EQUIPAMIENTO

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Generales					
Custodia de valores (individual en la habitación o caja fuerte común)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Internet	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
En habitaciones					
Frigobar	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Televisor	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Teléfono con comunicación nacional e internacional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

C. REQUISITOS MINIMOS DE SERVICIO

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Generales					
Limpieza diaria de habitaciones y de todos los ambientes del Hotel	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de lavado y planchado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicio de llamadas, mensajes internos y contratación de taxis	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicio de custodia de equipaje	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Primeros auxilios (2)	Obligatorio	Obligatorio	Botiquín	Botiquín	Botiquín
Habitaciones					
Atención en habitación (room service)	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Cambio regular de sábanas y toallas diario y cada cambio del huésped (3)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

C. REQUISITOS MINIMOS DE PERSONAL

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Personal calificado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Personal uniformado las 24 horas	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-

ANEXO N° 3 — APART- HOTEL

A. REQUISITOS MINIMOS DE INFRAESTRUCTURA

B. REQUISITOS MINIMOS DE EQUIPAMIENTO

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas
Generales			
Custodia de valores (individual en el departamento o caja fuerte común)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Internet	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
En habitaciones			
Televisor	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Teléfono con comunicación nacional e internacional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

D. REQUISITOS MINIMOS DE SERVICIO

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas
Generales			
Limpieza diaria de departamentos y de todos los ambientes del Apart Hotel	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de lavado y planchado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de llamadas, mensajes internos y contratación de taxis	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de custodia de equipaje	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Primeros auxilios (2)	Obligatorio	Obligatorio	Botiquín
En habitaciones			
Cambio regular de sábanas y toallas como mínimo diario y cada cambio del huésped (3)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

E. REQUISITOS MINIMOS DE PERSONAL

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas
Personal calificado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Personal uniformado las 24 horas	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

ANEXO N° 4

Encuesta los trabajadores

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA	
EMPRESA:	ROYAL SUITE
NOMBRES Y APELLIDOS:	
CARGO:	FECHA:
<p>La presente encuesta tiene como finalidad evaluar la gestión de inventarios de la empresa Royal Suite Le agradeceremos marca solo una alternativa colocando una "X".</p>	
<p>1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input checked="" type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirija mejor mediante la gestión por procesos?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	
<p>8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?</p> <p style="text-align: center;"> <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Casi nunca <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Siempre </p>	

ANEXO N°5

Entrevista al gerente

Nombre del entrevistado : Sonia Hidalgo Armas

Tiempo que lleva operando : 1 año

Buenos días, Sra. Sonia Hidalgo. Mi nombre es Karen Epifanía y mi compañero Junior Vargas Hidalgo, somos estudiantes de la Universidad Privada del Norte y actualmente estamos cursando el décimo ciclo de la Carrera de Ingeniería Empresarial y vengo a solicitarle su gentil apoyo para contestar algunas preguntas relacionadas con la empresa, me sería de gran apoyo para elaborar mi Tesis, los datos serán netamente utilizados para fines académicos y se conservara la confidencialidad de la información brindada.

Introducción:

Quisiera que nos comente acerca de la empresa, el rubro al cual está dedicado, cuanto tiempo tiene el negocio

ANEXO N°6

Definición de términos básicos de la encuesta

Abastecimiento: Aquella acción que consiste de aprovisionarse de aquello que resulta necesario para vivir o bien de aquello que es básico para llevar a cabo determinada actividad.

Diagrama de flujo: Es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

Gestión por procesos: La Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

House Keeping: House keeping en hotelería es mantener en perfecto estado todas las habitaciones del hotel, para ello deberá llevar un riguroso control de todo lo relativo a la limpieza y mantenimiento de las habitaciones, áreas públicas, ropa de habitaciones, lavandería en general, etc

Eficiente: La eficiencia se refiere a la utilización correcta y con menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos.

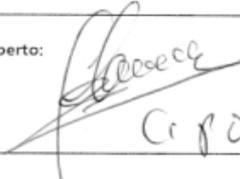
ANEXO N°6A

Validación encuesta N°1

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	INFLUENCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA FUNCIÓN LOGÍSTICA DE LA EMPRESA ROYAL SUITE.			
Línea de investigación:	GESTIÓN POR PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	Deza Castillo Juan Miguel.			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Dependiente e Independiente			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, lo exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		—
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		—
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		—
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		—
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		—
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		—
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		—
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		—
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		—
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		—
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		—
<p>Sugerencias:</p> <p style="text-align: center;">—</p>				
<p>Firma del experto:</p> <div style="text-align: center;">  </div>				

ANEXO N°6B

Validación encuesta N°2

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	INFLUENCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LA FUNCIÓN LOGÍSTICA DE LA EMPRESA ROYAL SUITE			
Línea de investigación:	GESTIÓN POR PROCESOS			
Apellidos y nombres del experto:	ODAR FLOREAN CASTILLO			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	DEPENDIENTE E INDEPENDIENTE			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los items, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	/		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	/		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	/		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
 C. 8045791				

ANEXO N°6C
Validación Entrevista N°1

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

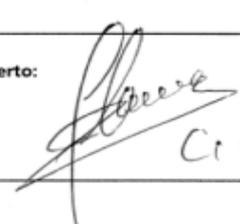
Título de la investigación:	Influencia de un modelo de gestión por procesos en la función logística de la empresa Royal Suite		
Línea de investigación:	Gestión por procesos		
Apellidos y nombres del experto:	Florian Castillo Odar Roberto		
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Dependiente e Independiente		

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

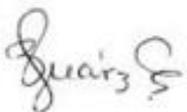
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias:

Firma del experto:


 C.I. 045191

ANEXO N°6D
Validación Entrevista N°1

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	Influencia de un modelo de Gestión por procesos en la función logística de la empresa Royal Suite			
Línea de investigación:	Gestión por Procesos			
Apellidos y nombres del experto:	Suárez Torres Betty Lizby			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Dependiente e Independiente			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				



ANEXO N°7

Resultado encuesta Royal Suite (PRE)

Colaborador	1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área?	2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigió mejor mediante la gestión por procesos?	6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?	7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?	
1	2	4	3	4	3	4	4	5	29
2	4	4	5	3	5	5	3	4	33
3	3	2	4	3	3	3	3	3	24
4	3	3	3	4	3	4	5	4	29
5	3	3	4	3	4	3	4	5	29
6	4	3	4	3	4	3	3	3	27
7	3	4	4	4	4	5	3	4	31
8	4	4	5	5	4	4	3	5	34
9	3	4	5	4	4	5	4	4	33
10	4	3	4	3	4	4	5	4	31
11	3	2	3	3	3	3	4	3	24
12	2	4	3	4	2	4	2	4	25
13	4	3	5	3	5	5	4	3	32
14	4	4	5	4	4	4	4	5	34
15	5	4	5	5	5	4	3	5	36
	0,685714286	0,542857143	0,695238095	0,523809524	0,742857143	0,571428571	0,685714286	0,638095238	

K	8
VI	5,085714286
Vt	14,35238095
SECCION 1	1,142857143
SECCION 2	0,645653616
ABSO	0,645653616
ALFA	0,73788985

ANEXO N°8

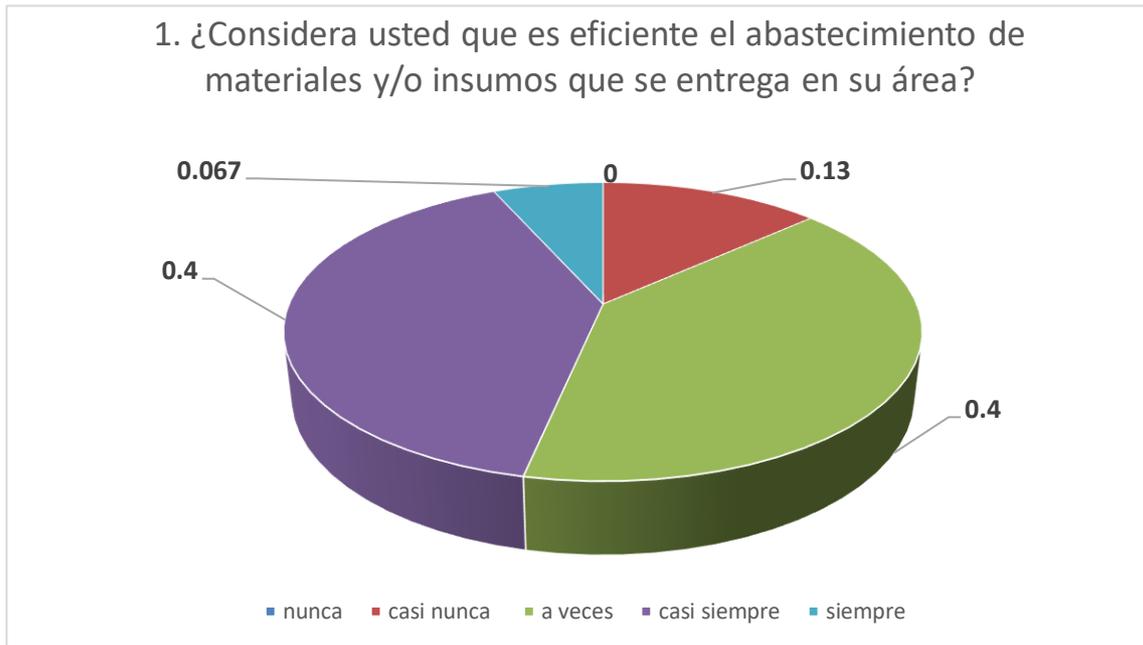
Respuesta de encuestas realizadas a los trabajadores

Colaborador	1. ¿Considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área?	2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirija mejor mediante la gestión por procesos?	6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la	7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?
1	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
2	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
3	A VECES	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES	A VECES	A VECES
4	A VECES	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
5	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
6	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	A VECES	A VECES
7	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE
8	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE
9	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE
10	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE
11	A VECES	CASI NUNCA	A VECES	A VECES	A VECES	A VECES	CASI SIEMPRE	A VECES
12	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE
13	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES
14	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
15	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	SIEMPRE

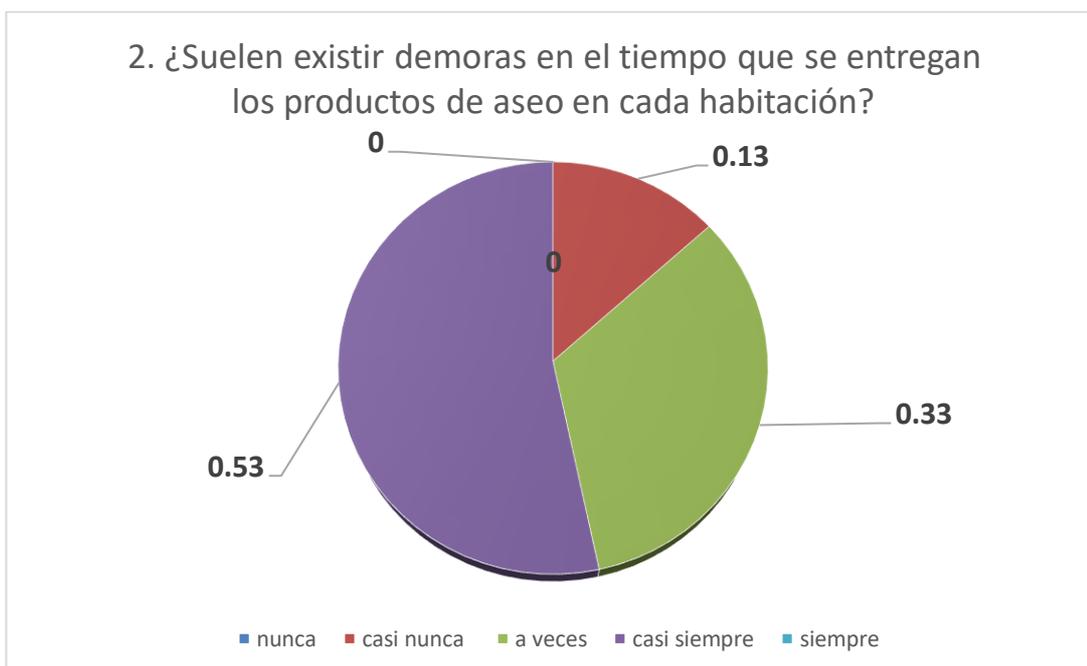
Resultados según pregunta

ANEXO N°9

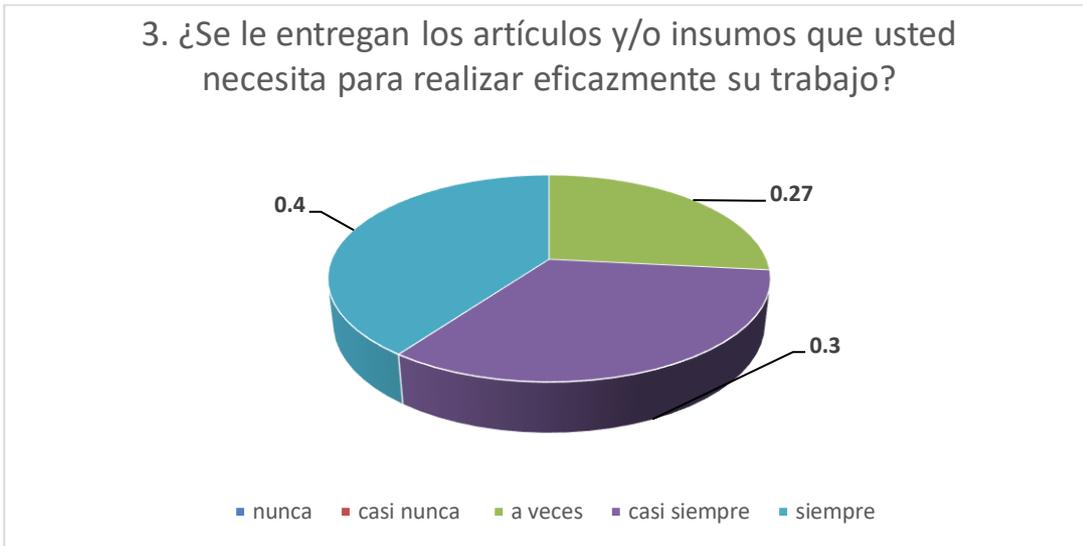
Resultados según pregunta



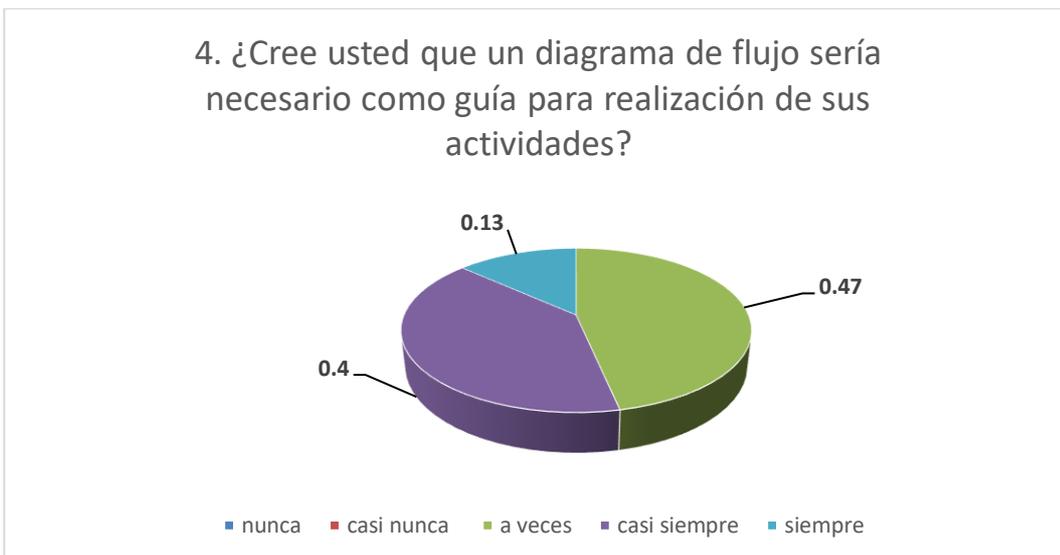
En la figura se demostró que el 40% de colaboradores afirmaron que casi siempre es eficiente el abastecimiento de materiales dentro de su área y el otro 40% afirmó que siempre es eficiente el abastecimiento de materiales dentro de su área.



En la figura se demostró que el 53% de colaboradores afirmaron que suelen existir demoras en el tiempo de entrega de productos en las habitaciones

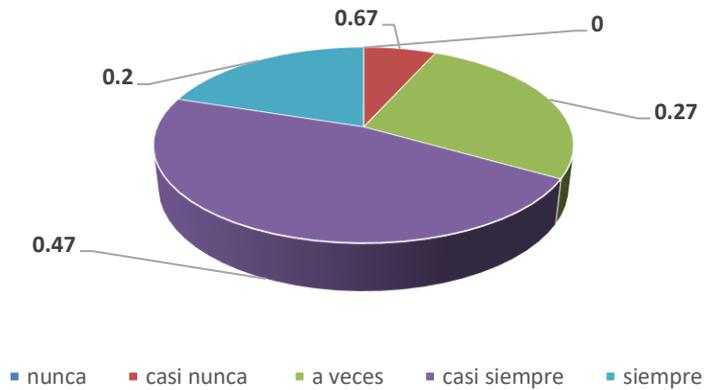


En la figura se demostró que el 40% de colaboradores afirmaron que siempre se le entregan los insumos para que realicen eficazmente su trabajo



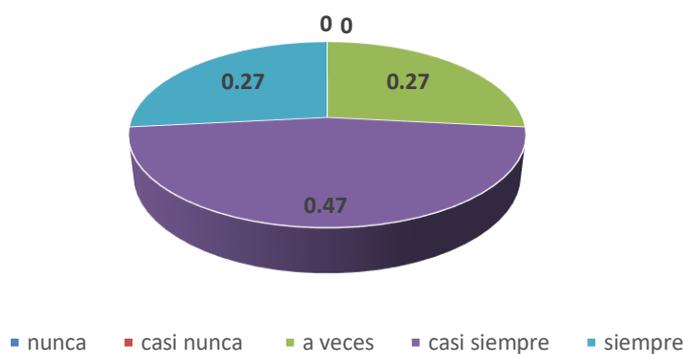
En la figura se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que solo a veces sería necesario la utilización de un diagrama de flujo para la realización de sus actividades

5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigió mejor mediante la gestión por procesos?



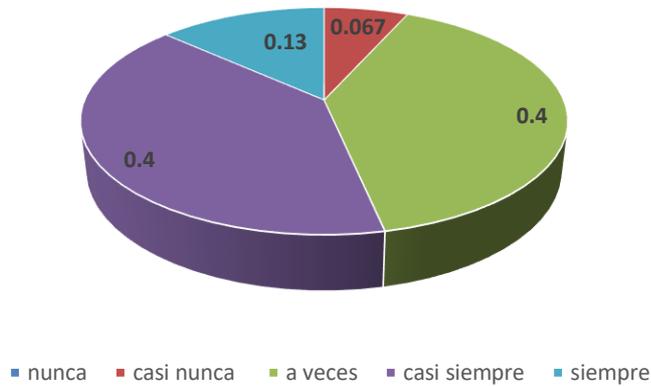
En la figura se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que si sería mejor ser dirigidas las actividades mediante la gestión por procesos

6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?



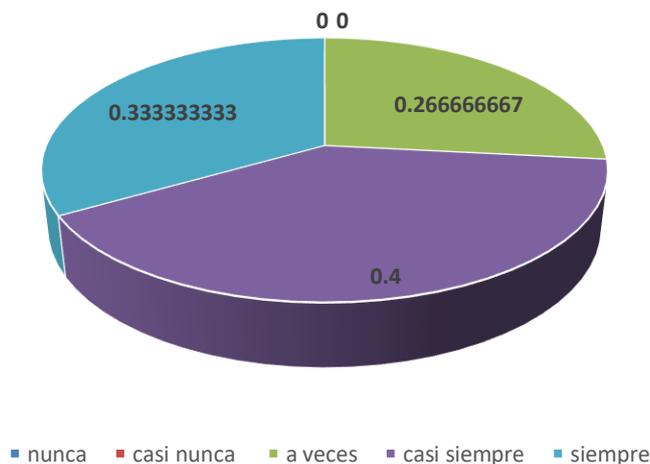
En la figura se observa que el 47% de los empleados afirman que casi siempre el tiempo está en relación con las actividades esta relacionados con la disponibilidad en el que la empresa brinde los insumos

7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?



En la figura se observa que hay una igualdad del 40% entre las perspectivas de los colaboradores en cuanto a que a veces el housekeeping de la empresa es eficiente y otros opinan que casi siempre es eficiente

8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?



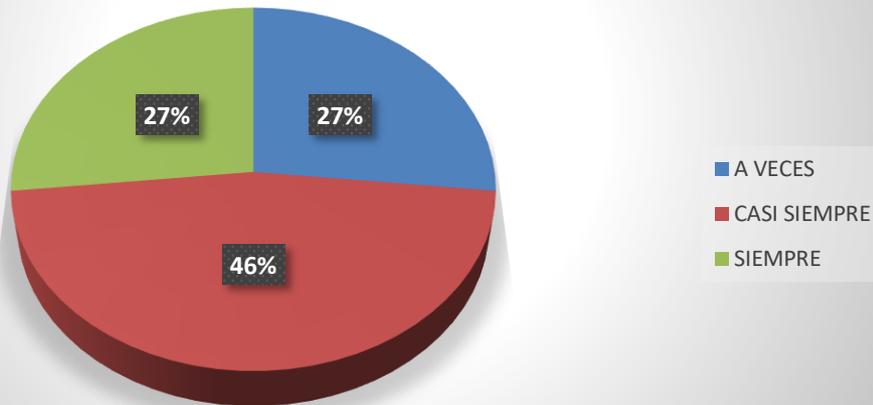
En la figura se observa que el 40% de los colaboradores consideran que casi siempre la gestión de procesos influye en la rapidez de las operaciones dentro del área de trabajo

ANEXO N°10

Resultado encuesta Royal Suite (POST)

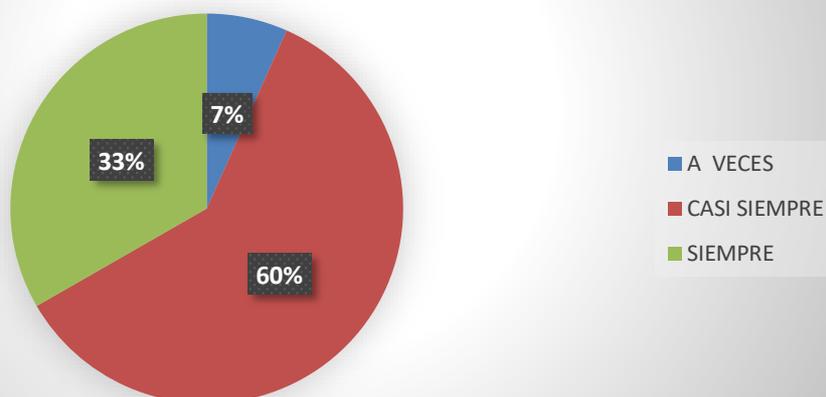
colaborador	1. considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega En su área?	2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?	3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?	4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?	5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigía mejor mediante la gestión por procesos?	6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?	7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?	8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?
1	3	4	4	5	5	5	4	5
2	4	5	5	3	5	5	3	4
3	5	4	4	4	3	3	4	4
4	5	5	3	4	4	4	5	4
5	4	5	4	5	4	3	4	3
6	4	3	5	5	5	3	4	5
7	5	4	5	4	5	5	4	4
8	4	5	5	5	4	4	3	5
9	3	4	5	4	4	5	4	5
10	4	5	4	4	5	4	5	5
11	3	4	3	4	4	3	4	3
12	3	4	4	4	4	4	5	5
13	4	4	5	5	5	5	4	3
14	5	4	4	5	4	5	5	4
15	4	4	4	5	4	4	3	5

1. considera usted que es eficiente el abastecimiento de materiales y/o insumos que se entrega en su área?



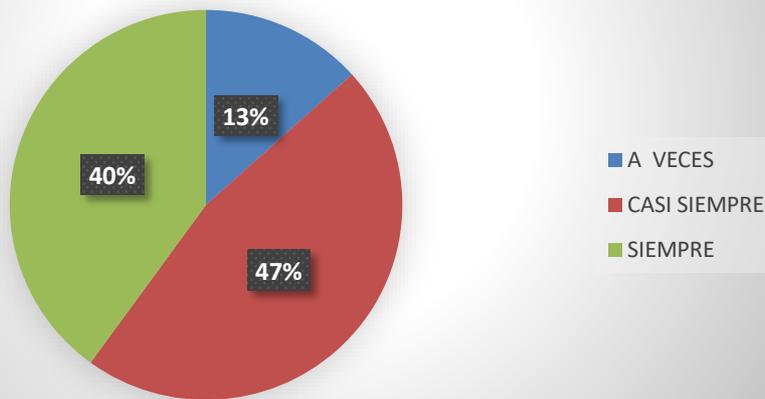
En la figura se demostró que el 46% de colaboradores afirmaron que casi siempre es eficiente el abastecimiento de materiales dentro de su área

2. ¿Suelen existir demoras en el tiempo que se entregan los productos de aseo en cada habitación?



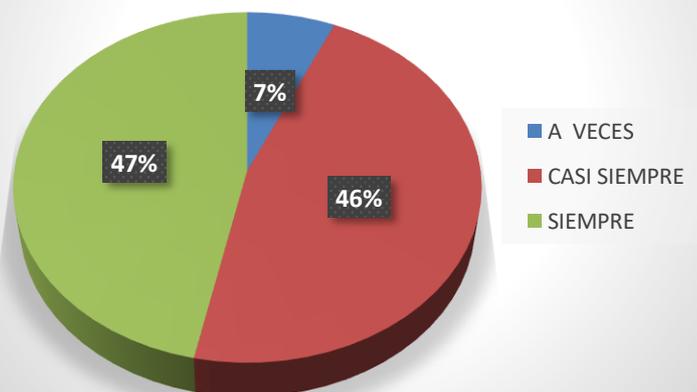
En la figura se observa que un 60% de los colaboradores afirman que existen demoras en la entrega de productos en las habitaciones

3. ¿Se le entregan los artículos y/o insumos que usted necesita para realizar eficazmente su trabajo?



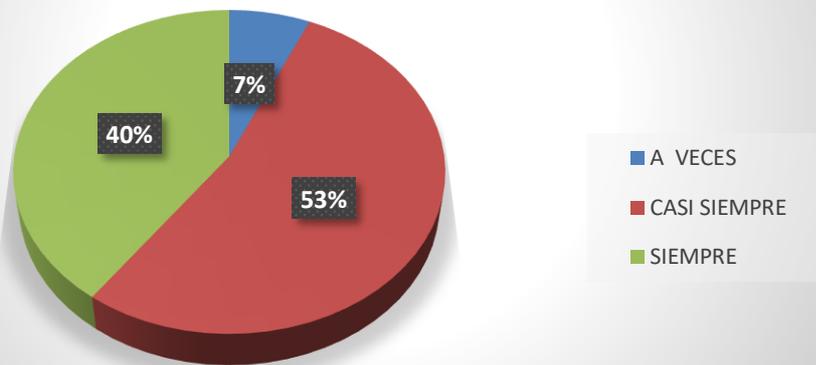
En la figura se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que casi siempre se le entregan los insumos para que realicen eficazmente su trabajo

4. ¿Cree usted que un diagrama de flujo sería necesario como guía para realización de sus actividades?



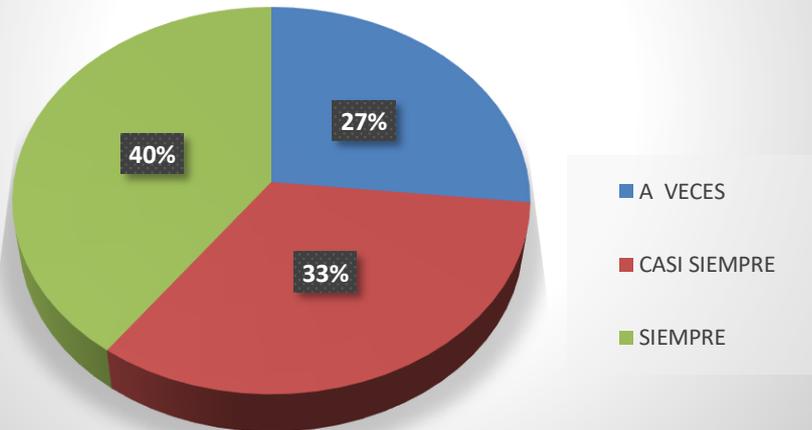
En la figura número se demostró que el 47% de colaboradores afirmaron que siempre es necesario la utilización de un diagrama de flujo para la realización de sus actividades

5. ¿Considera usted que los procesos de las actividades realizadas por usted, se dirigía mejor mediante la gestión por procesos?



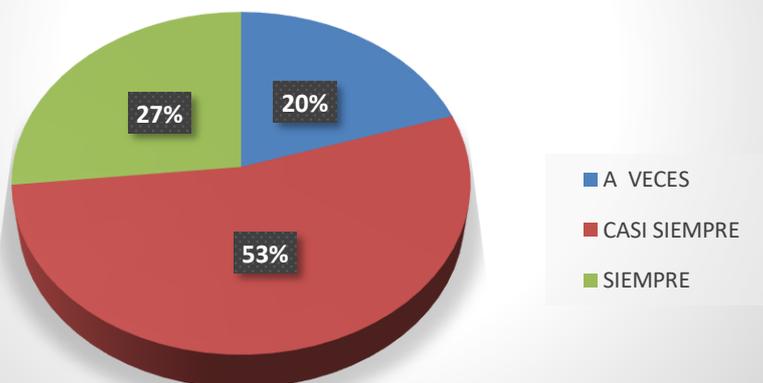
En la figura se demostró que el 53% de colaboradores afirmaron que si sería mejor ser dirigidas las actividades mediante la gestión por procesos

6. ¿Cree usted que el tiempo empleado en realizar sus actividades está en relación con la disponibilidad de insumos o recursos que le brinda la empresa?



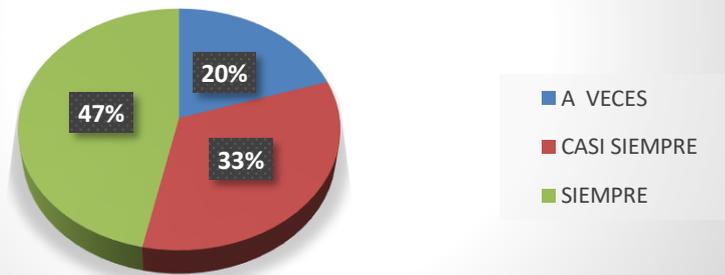
En la figura se observa que el 40% de los empleados afirman que siempre el tiempo empleado para la realización de las actividades está en relación con la disponibilidad en el que la empresa brinde los insumos

7. ¿Según su percepción desde nivel en la organización donde se encuentra usted, ¿Considera que el Housekeeping de Royal Suite es eficiente?



En la figura se observa que el 53% de los colaboradores afirman que el housekeeping de la empresa es eficiente

8. ¿Considera usted que una gestión de procesos suele ser necesaria para influir en la rapidez de las operaciones en su área de trabajo?



En la figura se observa que el 47% de los colaboradores consideran que siempre la gestión de procesos influye en la rapidez de las operaciones dentro del área de trabajo

ANEXO N°10

VARIABLE INDEPENDIENTE

Antes y después

Indicador de clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos

Después								
MES	Jul-19		MES	Aug-19		MES	Sep-19	
Fecha	Habitaciones ocupadas	Cientes satisfechos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Cientes satisfechos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Cientes satisfechos
1/07/2019	29	10	1/08/2019	12	9	1/09/2019	31	10
2/07/2019	25		2/08/2019	24		2/09/2019	32	
3/07/2019	30		3/08/2019	25		3/09/2019	35	
4/07/2019	31		4/08/2019	30		4/09/2019	34	
5/07/2019	19		5/08/2019	19		5/09/2019	30	
6/07/2019	25		6/08/2019	18		6/09/2019	29	
7/07/2019	20		7/08/2019	27		7/09/2019	20	
8/07/2019	24	8	8/08/2019	28	8	8/09/2019	29	9
9/07/2019	25		9/08/2019	23		9/09/2019	28	
10/07/2019	21		10/08/2019	26		10/09/2019	23	
11/07/2019	28		11/08/2019	30		11/09/2019	30	
12/07/2019	27		12/08/2019	31		12/09/2019	31	
13/07/2019	26		13/08/2019	20		13/09/2019	30	
14/07/2019	21		14/08/2019	29		14/09/2019	30	
15/07/2019	23	10	15/08/2019	27	11	15/09/2019	35	9
16/07/2019	23		16/08/2019	24		16/09/2019	34	
17/07/2019	26		17/08/2019	26		17/09/2019	31	
18/07/2019	25		18/08/2019	20		18/09/2019	32	
19/07/2019	24		19/08/2019	31		19/09/2019	29	
20/07/2019	28		20/08/2019	32		20/09/2019	29	

21/07/2019	28		21/08/2019	30		21/09/2019	28	
22/07/2019	21	7	22/08/2019	35	12	22/09/2019	32	12
23/07/2019	20		23/08/2019	35		23/09/2019	31	
24/07/2019	21		24/08/2019	21		24/09/2019	30	
25/07/2019	21		25/08/2019	25		25/09/2019	30	
26/07/2019	25		26/08/2019	29		26/09/2019	30	
27/07/2019	21		27/08/2019	27		27/09/2019	28	
28/07/2019	22		28/08/2019	26		28/09/2019	29	
29/07/2019	20		29/08/2019	23		29/09/2019	31	
30/07/2019	19		30/08/2019	30		30/09/2019	34	
31/07/2019	19		31/08/2019	30				

Indicador de clientes atendidos de acuerdo a sus requerimientos

DESPUÉS								
MES	Jul-19		MES	Aug-19		MES	Sep-19	
Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes satisfechos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes satisfechos	Fecha	Habitaciones ocupadas	Clientes satisfechos
1/07/2019	29	10	1/08/2019	12	9	1/09/2019	31	10
2/07/2019	25		2/08/2019	24		2/09/2019	32	
3/07/2019	30		3/08/2019	25		3/09/2019	35	
4/07/2019	31		4/08/2019	30		4/09/2019	34	
5/07/2019	19		5/08/2019	19		5/09/2019	30	
6/07/2019	25		6/08/2019	18		6/09/2019	29	
7/07/2019	20		7/08/2019	27		7/09/2019	20	
8/07/2019	24	8	8/08/2019	28	8	8/09/2019	29	9
9/07/2019	25		9/08/2019	23		9/09/2019	28	
10/07/2019	21		10/08/2019	26		10/09/2019	23	
11/07/2019	28		11/08/2019	30		11/09/2019	30	
12/07/2019	27		12/08/2019	31		12/09/2019	31	
13/07/2019	26		13/08/2019	20		13/09/2019	30	
14/07/2019	21		14/08/2019	29		14/09/2019	30	
15/07/2019	23	10	15/08/2019	27	11	15/09/2019	35	9
16/07/2019	23		16/08/2019	24		16/09/2019	34	
17/07/2019	26		17/08/2019	26		17/09/2019	31	
18/07/2019	25		18/08/2019	20		18/09/2019	32	
19/07/2019	24		19/08/2019	31		19/09/2019	29	
20/07/2019	28		20/08/2019	32		20/09/2019	29	

21/07/2019	28		21/08/2019	30		21/09/2019	28	
22/07/2019	21		22/08/2019	35		22/09/2019	32	
23/07/2019	20		23/08/2019	35		23/09/2019	31	
24/07/2019	21		24/08/2019	21		24/09/2019	30	
25/07/2019	21		25/08/2019	25		25/09/2019	30	
26/07/2019	25		26/08/2019	29		26/09/2019	30	
27/07/2019	21	7	27/08/2019	27	12	27/09/2019	28	12
28/07/2019	22		28/08/2019	26		28/09/2019	29	
29/07/2019	20		29/08/2019	23		29/09/2019	31	
30/07/2019	19		30/08/2019	30		30/09/2019	34	
31/07/2019	19		31/08/2019	30				

Variable dependiente

Indicador de requerimiento de compras

Antes		Mes de abril		Después		Mes de julio	
Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados	Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados	Producto	Productos requeridos
Preservativos	SI	SI	Preservativos	SI	SI	Preservativos	SI
Cerveza	SI	NO	Cerveza	SI	SI	Cerveza	SI
Agua	SI	NO	Agua	SI	SI	Agua	SI
Frugos	SI	NO	Frugos	SI	SI	Frugos	SI
Vinos	SI	NO	Vinos	SI	SI	Vinos	SI
Champán	SI	NO	Champán	SI	SI	Champán	SI
Golosinas y chocolates	SI	NO	Golosinas y chocolates	SI	NO	Golosinas y chocolates	SI
Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI	SI	Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI	SI	Útiles de aseo entre shampoo, acondicionador, jabón	SI
Antes		Mes de mayo		Después		Mes de julio	
Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados	Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados	Producto	Productos requeridos
Preservativos	SI	NO	Preservativos	SI	SI	Preservativos	SI

Cerveza	SI	SI	Cerveza	SI	SI
Agua	SI	SI	Agua	SI	SI
Frugos	SI	NO	Frugos	SI	SI
Vinos	SI	NO	Vinos	SI	SI
Champan	SI	NO	Champan	SI	SI
Golosinas Y Chocolates	SI	NO	Golosinas Y Chocolates	SI	NO
Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	NO	Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	SI
Antes	Mes de junio		Despues	Mes de julio	
Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados	Producto	Productos requeridos	Productos recepcionados
Preservativos	SI	NO	Preservativos	SI	SI
Cerveza	SI	NO	Cerveza	SI	SI
Agua	SI	NO	Agua	SI	SI
Frugos	SI	NO	Frugos	SI	NO
Vinos	SI	SI	Vinos	SI	SI
Champan	SI	NO	Champan	SI	SI
Golosinas Y Chocolates	SI	NO	Golosinas Y Chocolates	SI	SI
Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	SI	Útiles De Aseo Entre Shampoo, Acondicionador, Jabón	SI	SI

Indicador de almacenamiento

Antes	Mes de abril - junio		
Producto	Existencia inicial mensual	Existencia final mensual	Productos utilizados
Preservativos	280	190	90
Cerveza	280	230	50
Agua	280	190	90
Frugos	280	265	15
Vinos	280	230	50
Champan	280	231	49
Galletas	280	196	84
Chocolates	280	210	70
Shampoo	280	220	60
Acondicionado r	280	210	70
jabón	280	270	10
Promedio			58

Después	Mes de julio - septiembre		
Producto	Existencia inicial mensual	Existencia final mensual	Productos utilizados
Preservativos	280	80	200
Cerveza	280	145	135
Agua	280	170	110
Frugos	280	205	75
Vinos	280	132	148
Champan	280	120	160
Galletas	280	176	104
Chocolates	280	164	116
Shampoo	280	184	96
Acondicionado r	280	190	90
jabón	280	193	87
Promedio		120	

Comparación de la variable dependiente pre y el post

Indicadores	Pre test	Post test	Incremento
Requerimiento de compra	25.0%	87.5%	250.0%
Almacenamiento	20.7%	42.9%	106.9%
Servicios de la empresa	30.0%	90.0%	200.0%