

Título: Procedimiento para la gestión y mejora de procesos basado en el análisis dinámico de indicadores. Aplicación práctica en la UEB “Península”.

Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciado en Turismo

Fecha de defensa—2011

Autor-- Marianna Rabelo Falcón

Tutor -- DrC. Ernesto Negrin Sosa.

Co.Tutor: Lic. Jorge Martínez Sánchez

Resumen-- Elaborar y aplicar un procedimiento que contribuya a la gestión y mejora de los procesos basado en el análisis dinámico de indicadores es el objetivo fundamental de la presente investigación que se desarrolla en la Unidad Empresarial de Base “Península” perteneciente al Grupo Extrahotelero Palmares, como una etapa primaria en el necesario proceso para elevar la eficiencia y la competitividad organizacional en el empeño de satisfacer en forma creciente las necesidades y expectativas de los clientes.

Como resultados de la misma se obtiene un Referente Teórico con un análisis crítico relacionado con la gestión y mejora de procesos en el contexto de los servicios extrahoteleros; un procedimiento, que apoyado de un conjunto de herramientas, permite evaluar y medir el nivel de excelencia del proceso servicios gastronómicos en la entidad objeto de estudio, y la propuesta de un grupo de mejoras que ayudarán al alcance de resultados superiores.

El trabajo se estructura en resumen, introducción, tres capítulos, conclusiones, recomendaciones y bibliografía. La información se analiza con la aplicación de diferentes técnicas de trabajo: revisión bibliográfica, observación directa, entrevistas, tormenta de ideas y aplicación de encuestas. Además se utilizan métodos y herramientas estadísticas: Método de Expertos, Coeficiente de Kendall, Método de Ranking, Método Saaty, Matriz Implicación en los Objetivos Estratégicos/Repercusión en el cliente/Éxito a corto plazo/Variabilidad /Repetitividad, y métodos de validación como el Coeficiente de Consenso y el Coeficiente Alpha de Cronbach. Para el procesamiento estadístico son utilizados los software SPSS versión 15.0, Microsoft Excel y Microsoft Visio.

Problema científico-- ¿Cómo formalizar adecuadamente el enfoque de gestión por procesos en la UEB “Península”, de manera tal que contribuya al perfeccionamiento de las herramientas de apoyo a la toma de decisiones y al logro de resultados superiores en la gestión?

Objetivo general-- Elaborar y aplicar un procedimiento que contribuya a la gestión y mejora de procesos de la UEB “Península”, basado en el análisis dinámico de indicadores.

Objetivos Específicos:

1. Elaborar el marco teórico referencial en materia de gestión y mejora de procesos, contextualizados a la actividad extrahotelera.
2. Describir el procedimiento para la gestión y mejora de procesos basado en el análisis dinámico de indicadores.
3. Aplicar parcialmente el procedimiento propuesto para la gestión y mejora de los procesos en la UEB “Península” perteneciente al Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares.

Conclusiones—

1. El empleo del enfoque por procesos puede ser considerado como una de las vías fundamentales para el mejoramiento de las organizaciones empresariales, ya que en la práctica estas entidades están conformadas por procesos que generan productos o servicios, siendo necesario lograr la eficiencia y eficacia de los mismos para adaptarse mejor a las necesidades de los clientes y por tanto mejorar la competitividad de las organizaciones.
2. La identificación y el estudio de los procesos operativos, constituyen pilares importantes para el logro, en las empresas extrahoteleras, de habilidades únicas en materia de operaciones, pues son estos procesos los que caracterizan la función principal que desarrollan estas organizaciones, donde se logran las mayores interacciones con los clientes y las incidencias fundamentales sobre sus percepciones en el sistema.
3. El procedimiento propuesto para la gestión y mejora de procesos basado en el análisis dinámico de indicadores constituye una herramienta de apoyo a la toma de decisiones empresariales y contribuye a mejorar el desempeño de la organización

en sus diferentes niveles de decisión, al posibilitar la identificación, análisis y mejora de sus procesos claves.

4. Como soportes significativos del procedimiento para la mejora de procesos, aplicado en este trabajo, se consideran a los mapas de procesos, hojas de definición de procesos, diagramas de flujo y el indicador sintético de excelencia de los procesos extrahoteleros (EPEH), como herramientas de gestión que facilitan una mejor y eficaz instrumentación del enfoque en procesos.
5. Los resultados derivados de la aplicación parcial del procedimiento en la UEB "Península", permitieron identificar un total de 16 deficiencias relacionadas con elementos externos e internos que inciden de manera negativa en el desempeño eficiente del proceso servicios gastronómicos, determinándose las causas y condiciones que las propician y proponiéndose un grupo de 12 alternativas de mejoras, en su mayoría de tipo organizativas, dirigidas, fundamentalmente, al aumento de la eficiencia, la mejora de la calidad de los servicios y la satisfacción del cliente.

#### Recomendaciones--

1. Completar la aplicación del procedimiento para la gestión y mejora de procesos, hasta las Fases 9 y 10, logrando el seguimiento y control de las alternativas de mejora propuestas.
2. Desarrollar en un periodo posterior a 6 meses, la reevaluación del proceso analizado para determinar la magnitud de los resultados obtenidos.
3. Ampliar el estudio al resto de los procesos que integran la organización, con vistas a la mejora de la función de operaciones en el sistema objeto de estudio.
4. Extender la aplicación de los instrumentos de gestión desplegados en este trabajo a otras organizaciones pertenecientes a la cadena Palmares.