

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**



**DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS
VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE
HUÁNUCO 2022**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE SISTEMAS DE
INFORMACIÓN**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

TESISTAS:

BACH. RAMON ESPINOZA JAVIER STEWART

BACH. NAUPAY PICÓN PERCY

ASESOR:

MG. FLORES VIDAL JIMMY GROVER

HUÁNUCO – PERÚ

2022

DEDICATORIA

La presente investigación lo dedico a Dios por ser parte de mi vida, a mis progenitores, mis hermanos quienes son mi apoyo y fortaleza un en los momentos más difíciles, a mi compañera de vida Karla que me apoyo incondicionalmente en este proyecto.

Javier Ramón Espinoza

La presente investigación lo dedico a Dios por ser parte de mi vida, a mis progenitores por la educación que me brindaron.

Percy Naupay Picón

AGRADECIMIENTO

A la UNHEVAL por ser nuestra mentora de conocimientos y parte de nuestras vidas.

A nuestros docentes ingenieros de la E.P. Ingeniería de Sistemas, por ser nuestros guías en la formación profesional, compartiendo sus conocimientos y enseñanzas.

A todos nuestros familiares que están en esta vida y a los que ya me acompañan, gracias por las motivaciones, consejos y regaños que hicieron posible este logro.

Javier Ramón Espinoza

Percy Naupay Picón

RESUMEN

En el presente estudio se realizó un Diseño de Procesos Basado en el Modelo de Sistemas Viables para la Empresa Decors House S.A. en la Ciudad de Huánuco 2022, el cual permitió obtener una diagnosis de los procesos de la empresa mediante la descripción de los procesos observados, luego se identificó los actores que forman parte de los procesos, se realizó la comprensión de las interrelaciones entre cada proceso para luego realizar el diseño de los procesos los mismo que fueron traducidos al Modelo de Sistemas Viables.

Palabras clave: Organización, Modelo de Sistemas Viables, Caracterización, variedad, procesos, interacción.

ABSTRACT

In the present study a Process Design Based on the Viable Systems Model was carried out for the company Decors House S.A. in the city of Huánuco 2022, which allowed to obtain a diagnosis of the company's processes through the description of the observed processes, then the actors that are part of the processes were identified, the understanding of the interrelationships between each process was made to then make the design of the processes which were translated into the Viable Systems Model.

Key words: Organization, Viable Systems Model, Characterization, variety, processes, interaction.

INDICE DE TABLAS

TABLA 1	8
<i>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</i>	8
TABLA 2	41
<i>NIVELES DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS</i>	41
TABLA 3	46
<i>FICHAS DE DESCRIPCIÓN DE PROCESOS</i>	46
TABLA 4	66
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE VENTAS: ATENCIÓN AL CLIENTE</i>	66
TABLA 5	67
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE CAJA: COBRAR AL CLIENTE</i>	67
TABLA 6	68
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE CAJA: APERTURA DE CAJA</i>	68
TABLA 7	69
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE CAJA: CUADRE DE CAJA</i>	69
TABLA 8	70
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE ALMACÉN: DESPACHO Y ENTREGA DE PRODUCTOS</i>	70
TABLA 9	71
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE ALMACÉN: CAMBIOS DE PRODUCTOS</i>	71
TABLA 10	72
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE ALMACÉN: DESCARGA Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS</i>	72
TABLA 11	73
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE ALMACÉN: DESPACHO Y ENTREGA DE PRODUCTOS</i>	73
TABLA 12	74
<i>CARACTERIZACIÓN MACRO PROCESO DE ÁREA DE ALMACÉN: ENVÍO Y/O DISTRIBUCIÓN DE MERCADERÍA</i>	74
TABLA 13	91

<i>EFICACIA DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	91
TABLA 14	92
<i>EFICIENCIA DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	92
TABLA 15	94
<i>TIEMPO DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	94
TABLA 16	95
<i>CALIDAD DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	95
TABLA 17	96
<i>COSTO DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	96
TABLA 18	98
<i>DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	98
TABLA 19	99
<i>DIAGNOSTICO SITUACIONAL EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	99
TABLA 20	100
<i>IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	100
TABLA 21	102
<i>MODELAMIENTO DE PROCESOS EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	102
TABLA 22	103
<i>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	103
TABLA 23	104
<i>MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	104
TABLA 24	106

<i>DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	106
TABLA 25	107
<i>DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y LA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	107
TABLA 26	108
<i>DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y EL MODELAMIENTO DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	108
TABLA 27	109
<i>DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y LA CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	109
TABLA 28	110
<i>DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	110
TABLA 29	111
<i>RELACIÓN ENTRE EL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y EL DIAGNOSTICO SITUACIONAL EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	111
TABLA 30	112
<i>RELACIÓN ENTRE EL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y LA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	112
TABLA 31	113
<i>RELACIÓN ENTRE EL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y EL MODELAMIENTO DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	113
TABLA 32	114
<i>RELACIÓN ENTRE EL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y LA CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	114

TABLA 33	115
<i>RELACIÓN ENTRE EL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES Y LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.....</i>	115

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1	22
<i>ENTIDADES BÁSICAS DEL MSV</i>	22
FIGURA 2	22
AMPLIFICADOR Y ATENUADOR DE VARIEDAD	22
FIGURA 3	26
FUNCIÓN DE IMPLEMENTACIÓN.....	26
FIGURA 4	27
<i>FUNCIÓN DE COORDINACIÓN</i>	27
FIGURA 5	28
<i>FUNCIÓN DE CONTROL</i>	28
FIGURA 6	30
<i>FUNCIÓN DE INTELIGENCIA</i>	30
FIGURA 7	31
<i>CANALES VERTICALES DE MANDO</i>	31
FIGURA 8	32
<i>FUNCIÓN POLÍTICA</i>	32
FIGURA 9	43
<i>ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A.</i>	43
FIGURA 10	44
<i>INTERRELACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A.</i>	44
FIGURA 11	77
<i>SUBSISTEMA UNO: OPERACIÓN O IMPLEMENTACIÓN</i>	77
FIGURA 12	80
<i>SUBSISTEMA DOS: COORDINACIÓN</i>	80
FIGURA 13	85
<i>SUBSISTEMA TRES: OPTIMIZACIÓN</i>	85
FIGURA 14	86
<i>SUBSISTEMA TRES*: AUDITORÍA Y CONTROL</i>	86
FIGURA 15	88

<i>SUBSISTEMA CUATRO: INTELIGENCIA</i>	88
FIGURA 16	89
<i>SUBSISTEMA CINCO: POLÍTICA</i>	89
FIGURA 17	90
<i>DISEÑO DE LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. CON EL MSV</i>	90
FIGURA 18	92
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA EFICACIA DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	92
FIGURA 19	93
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA EFICIENCIA DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	93
FIGURA 20	95
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DEL TIEMPO DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	95
FIGURA 21	96
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA CALIDAD DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	96
FIGURA 22	97
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA EFICACIA DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	97
FIGURA 23	99
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DEL DISEÑO DE LOS PROCESOS BASADOS EN LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS VIABLES EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	99
FIGURA 24	100
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	100
FIGURA 25	101

<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	101
FIGURA 26	103
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DEL MODELAMIENTO DE PROCESOS EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	103
FIGURA 27	104
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS EN LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	104
FIGURA 28	105
<i>DESCRIPCIÓN GRAFICA DE LA MEJORA DE PROCESOS EN EL RENDIMIENTO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. DE HUÁNUCO.</i>	105

INDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN	III
ABSTRACT	IV
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2.1. <i>Problema general</i>	3
1.2.2. <i>Problemas específicos</i>	3
1.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	4
1.2.1 <i>Objetivo general</i>	4
1.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	4
1.3. <i>Justificación</i>	4
1.4 <i>Limitaciones</i>	6
1.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS GENERALES Y ESPECIFICAS	6
1.4.2. <i>Hipótesis general</i>	6
1.4.3. <i>Hipótesis específicas</i>	7
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. ANTECEDENTES	9
2.1.1. <i>Nivel internacional</i>	9
2.1.2. <i>Nivel nacional</i>	12
2.1.3. <i>Nivel local</i>	14
2.2. BASES TEÓRICAS.....	17
2.3. BASES CONCEPTUALES	33
<i>Modelo</i>	33
<i>Sistema</i>	33
<i>Viable</i>	33
<i>Cibernética</i>	33
<i>Diseño Organizacional</i>	34
<i>Organización</i>	34
<i>Sinergia</i>	34
<i>Recursividad</i>	34

<i>Ambiente externo</i>	35
<i>Caja negra</i>	35
<i>Reductores de variedad</i>	35
<i>Amplificadores de variedad</i>	35
<i>Variedad Requerida</i>	36
2.4. BASES EPISTEMOLÓGICAS O BASES FILOSÓFICAS O BASES ANTROPOLÓGICAS	
36	
CAPITULO III: METODOLOGÍA.....	39
3.1. ÁMBITO	39
3.2. POBLACIÓN.....	39
3.3. MUESTRA	39
3.4. NIVEL Y TIPO DE ESTUDIO	39
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	40
3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO.....	40
3.6.1 <i>Procesar:</i>	40
3.6.2 <i>Presentar:</i>	40
3.6.7 <i>Validación y confiabilidad del instrumento</i>	40
3.6.7.1 <i>Validación:</i>	40
3.6.7.2 <i>Confiabilidad:</i>	41
3.7. PROCEDIMIENTO.....	42
3.8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	42
3.9. CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	42
CAPITULO IV: RESULTADO	43
4.1. PREPARATORIA	43
4.1.1. <i>Estructura Orgánica</i>	43
4.1.2. <i>Definición de la organización</i>	44
4.2. DESCRIPCIÓN DE MACRO PROCESOS GENERALES	46
4.2.1. <i>Fichas de descripción de procesos</i>	46
4.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA	61
4.3.1. <i>Entorno Cercano o Primario</i>	61
4.3.1.1. <i>Clientes</i>	61
4.3.2. <i>Entorno Lejano o Secundario</i>	62

4.4. MODELO DE SISTEMAS VIABLE.....	64
4.4.1. <i>Subsistema uno: Operación o Implementación.....</i>	64
4.4.2. <i>Subsistema dos: Coordinación</i>	77
4.4.3. <i>Subsistema tres: Optimización.</i>	81
4.4.4. <i>Subsistema tres*: Auditoría y control</i>	85
4.4.5. <i>Subsistema cuatro: Inteligencia</i>	87
4.4.6. <i>Subsistema cinco: Política</i>	88
4.4.7. <i>Resultados de la investigación</i>	91
CAPITULO V: DISCUSIÓN	116
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES.....	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	122
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	124
TÍTULO: DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022.....	124
ANEXO 2: CONSENTIMIENTO INFORMADO	126
ANEXO 3: HOJA DE PROGRESIÓN DE ASESORAMIENTO	127
ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1	128
ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2.....	129
ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 3	130
ANEXO 5: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE MODELO DE SISTEMAS VIABLES	131
ANEXO 6: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE MEJORA DE PROCESOS	133

INTRODUCCIÓN

En el mundo de los negocios, poder reaccionar rápidamente y de forma efectiva se vuelve un factor de importancia, ya que, define la permanencia en el mercado e incluso la continuidad de una organización. Saber aprovechar las oportunidades que el mercado brinda, de manera rápida y muchas veces cíclica, brindará a una organización la oportunidad de crecer y llegar a destacar. Para poder estar preparados para todo lo mencionado anteriormente, es de vital importancia definir a la organización, dotarla de personalidad y de las herramientas necesarias para poder seguir en la competencia.

Mientras más definida este una organización, tendrá una oportunidad de poder llegar a perdurar en el tiempo.

La utilización de métodos y metodologías sistémicas ayuda a entender a la organización desde sus procesos más fundamentales, ayuda a comprender las interrelaciones y la manera como se comunica cada proceso antes, durante y después de desarrollar sus funciones. El Modelo de Sistemas Viables, es un modelo que representa a la concepción humana, eso quiere decir que emula el funcionamiento orgánico del cuerpo humano; por tal razón; la hace un método que aborda los fundamentos más básicos y necesarios de un sistema propiamente dicho.

El Modelo de Sistemas Viables es un modelo que ayuda a entender y comprender a las organizaciones de una forma más objetiva y efectiva, ya que nos permite conocer sus procesos misionales fundamentales, los canales de comunicación, los canales regulatorios, los procesos supervisores y admirativos.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

La teoría de sistemas en la actualidad es utilizada en todas las ramas de las ciencias percibiendo una entidad como un proceso, observando la interrelación entre procesos en un nivel más profundo y la interrelación entre sistemas en un nivel más superficial. Las empresas tienen procesos y subprocesos el cual son parte del sistema global que conforman una entidad. Las empresas se constituyen por una estructura organizacional bien definida donde también se definen las actividades que realizan como empresa y como área independiente parte de la empresa. Por esa razón una empresa como entidad existente que piense en un crecimiento a futuro deberá de tener una estructura organizacional.

Si los procesos del negocio de una empresa están bien definidos, se podrá tener una mejor visión de los tipos de interrelación que tienen entre los subprocesos que contenga el cual permitirá un mejor control y mantenimiento de las mismas, formando parte de las mejoras que se puedan hacer en el tiempo.

En muchas de las organizaciones, los problemas con la eficiencia no radican en la forma de las cosas sino en interpretaciones inapropiadas de la gestión, donde se supone que el entorno nos conviene, no al revés. De igual manera, el modelo de Beer entiende que la adaptabilidad empresarial no puede abordarse simplemente con la planificación de respuestas, sino con patrones proactivos que surgen, sino como resultado de una búsqueda de explicaciones generativa e innovadora. y el diseño de herramientas administrativas, ha llevado a el uso de nuevos instrumentos de gestión, que permiten salvar la competitividad, la eficiencia y nuevas actitudes organizacionales con el fin de preservar su estabilidad y adaptabilidad.

La cibernética organizacional responde entonces con una metodología sistémica para reinterpretar las organizaciones, permitiéndoles desarrollarlas plenamente entendiéndolas en su complejidad y auto regulación. Hay que reconocer que Stafford Beer, un científico inglés del pensamiento sistémico en campos administrativos, creó y a finales de los años 70, un nuevo tipo de disciplina científica, hoy muy conocida, aplicada y difundida al mundo, bajo el nombre de "Cibernética Organizacional", esencialmente formaliza y estructura un conjunto particular de criterios para el diseño de organizaciones efectivas que cumplan cabalmente con esta condición.

De otra parte, tres aspectos, considerados por autores como M. C. Jackson, son los pilares del Modelo de Sistema Viable. Ellos son: El Concepto de Organización como un Sistema Autónomo con capacidad de Auto-Regulación, Coherencia y Adaptabilidad, La Interpretación Cibernética y El Concepto del Pensamiento Sistémico.

La cibernética organizacional parte de entender las organizaciones sociales como un conjunto de multisistemas dinámicos e interdependientes de algunos como subsistemas políticos, culturales, conversacionales, informacionales y entre otros, que necesariamente interactúan y conviven con intereses divergentes en muchos puntos. Asimismo, estos subsistemas que prevalecen de alguna manera sobre cualquier organización de actividades sociales, deben ser coherentes y organizados en busca de un objetivo común. Esto, por supuesto, genera a su vez problemas complejos de complejidad y variedad, y son esos subsistemas, un diseño sistémico global, los que condicionan y posibilitan la eficiencia empresarial.

La Sinergia es concebida dentro de la Cibernética Organizacional como una propiedad emergente, reconoce que no todo sistema es sinérgico y que, la sinergia sólo se da, cuando las organizaciones sociales son realmente coherentes.

El Modelo de Sistemas Viables permite diseñar y/o diagnosticar la forma como opera una organización y como ésta se relaciona con su medio ambiente político, con organizaciones afines, y con la población a la cual brinda sus productos o servicios.

La Cibernética Organizacional a través del Modelo de Sistema Viable, permite analizar una organización de manera flexible, desagregando su complejidad administrativa, desde el punto de vista de sus niveles recursivos, pero sin perder el concepto sistémico de globalidad funcional.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en el diagnóstico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco?
- ¿En qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco?
- ¿En qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco?
- ¿En qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco?

1.2. Formulación de objetivos

1.2.1 *Objetivo general*

Determinar en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

1.2.2. *Objetivos específicos*

- Establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en el diagnóstico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.
- Establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.
- Establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.
- Establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

1.3. *Justificación*

La metodología de los Sistemas Viables cuenta con fundamentos metodológicos principales que son tres, el primero presenta a un sistema viable como un sistema capaz de adaptarse a los distintos cambios que se presentan en el ambiente de forma aleatoria e imprevista. Para poder lograr un grado de respuesta ante tales situaciones es necesario que una organización sea capaz de responder a distintos peligros del ambiente en el cual la organización se desarrolla y que aproveche las oportunidades que se les pueda presentar. En

tales acciones los administradores se pueden aprovechar de distintas herramientas que les ayude a reducir la complejidad presente en el ambiente; como pueden ser: priorización de las actividades, administración de las excepciones y la delegación oportuna. La metodología de los Sistemas Viabiles considera la coordinación entre las partes, así como las propiedades que puedan surgir en determinados momentos; a diferencias de otras metodologías que basan su enfoque en las relaciones lineales entre las variables o estados.

Como tercer y último fundamento es necesario debatir la idea sobre la recursividad de la cual el modelo depende. Esta idea surge en la base de que todo sistema se replica en sus subsistemas. Es decir que cada subsistema debe de ser idéntico en esencia viable al sistema que lo contiene.

El objetivo de la aplicación de la Metodología de Sistemas Blandos es la de considerar a los elementos y la disposición que debería de tener cualquier organización para lograr ser viable: flujos de la información, estructura organizacional, interrelación entre operaciones y las actividades de las operaciones.

Cuando una persona o grupos de personas forman una empresa generalmente se centran en las operaciones productivas, lo que se busca al inicio de la vida de una empresa u organización es que funcione y que genere ganancias, la cual pueda permitir que la empresa exista y en un lapso de tiempo pueda crecer. La estructuración organizacional siempre se deja para después o para cuando la empresa u organización crece exponencialmente que requiere estar organizacionalmente bien construida.

La empresa Decors House, en la cual se llevó a cabo este estudio, es un claro ejemplo de lo anteriormente mencionado.

1.4 Limitaciones

Las limitaciones que se pudo encontrar para la realización de esta investigación fueron las siguientes:

1. La inexistencia de alguna documentación de los procesos del negocio en el cual apoyarnos o consultar.
2. La falta de centralización de los procesos administrativos, los cuales se encuentran esparcidos entre todas las sucursales existentes dentro del país.
3. La poca disponibilidad del gerente, el cual se encuentra frecuentemente fuera de la empresa.
4. El desconocimiento parcial o total de procesos de gestión, así como el desconocimiento de modelos sistémicos.
5. El ritmo de trabajo empírico de los trabajadores, el cual nos dificultó realizar las definiciones de los procesos que desarrollan.

1.4. Formulación de hipótesis generales y específicas

1.4.2. Hipótesis general

H1: Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

H0: No existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

1.4.3. Hipótesis específicas

HE1: Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el diagnostico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

HE1.0: No existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el diagnostico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

HE2: Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la Identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

HE2.0: No existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

HE3: Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

HE3.0: No existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

HE4: Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

HE4.0: No existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco

1.5. Variables

Variable independiente: Modelo de Sistemas Viables

Viabes Variable dependiente: Mejora de procesos

1.6. Definición teórica y Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DESCRIPCIÓN CONCEPTRUAL	DEFICINIÓN OPERACIONAL	
		DIMENSIONES	INDICADORES
Modelo de Sistemas Viabes	“El modelo de Sistemas Viabes es un modelo cibernético recursivo desarrollado a partir del estudio del sistema. Es un modelo que permite diagnosticar y organizaciones empresariales o directamente cualquier sistema involucrando uno con su ambiente interno y externo, su aplicación es ordenada.” (Jackson, 2000).	ANÁLISIS	Eficacia
			Eficiencia
			Tiempo
			Calidad
			Costo
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	
Mejora de Procesos	“La mejora de procesos es una práctica organizacional que consiste en identificar, analizar y mejorar los procesos existentes para optimizar el rendimiento, cumplir con los estándares de mejores prácticas o simplemente mejorar la calidad y la experiencia del uso para los clientes y usuarios finales de los productos o servicios que se ofrecen.” (Rodríguez, 2020).	Preparatoria	Diagnostico situacional
			Identificación de procesos
		Modelamiento de procesos	Diseño de procesos
			Caracterización de procesos

Nota. Elaboración propia

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Nivel internacional

(Pérez, 2008), menciona que:

“Modelo de Sistemas Viables como fuente de las condiciones necesarias y suficientes para que una empresa sea considerada viable; como parte de la Cibernética Organizacional. Si las condiciones no se llegasen a cumplir la gravedad de las consecuencias estarían dadas por las dificultades y complicaciones en el funcionamiento de los procesos organizacionales, y en el peor de los casos, produciría la desaparición de la organización. El trabajo describe las patologías que se manifiestan con mayor frecuencia las cuales representan las diversas formas de incumplimiento a los requisitos propuestos por la Metodología de los Sistemas Viables para el logro de la viabilidad de la empresa.”.

Frente a los problemas de las organizaciones el tener un pensamiento sistémico proporcionará un marco metodológico de enorme aplicación que nos ayudará a abordar las diversas complejidades que pueda presentar determinadas situaciones, que para su tratamiento es indispensable el uso de herramientas que se adecuen a cada dimensión. Si el modelo es capaz de dar solución a las diversas situaciones problemáticas.

(Pérez, 2008), señala que:

“Para los pensadores que aplican el enfoque sistémico la atención no se centra en las partes sino fundamentalmente en las interrelaciones entre

ellas y con el entorno, y en cómo surgen las propiedades emergentes que caracterizan al todo y que ninguna de las partes posee, centra su trabajo en las organizaciones y empresas, en la Cibernética organizacional y el modelo de sistemas viables de Stafford. Beer, nos muestra como la CO y el MSV pueden ser utilizados en el diagnóstico o en el diseño de organizaciones mediante la identificación de algunas patologías que suelen presentarse con más frecuencia en las organizaciones, también muestra las consecuencias derivadas de la presencia de estas patologías para el funcionamiento de la organización.”.

(Segura, 2018) llego a las siguientes conclusiones:

“Primera conclusión: El estudio del programa de ingeniería de telecomunicaciones de UNIAGUSTINIANA a través de un modelo de sistema viable ha permitido reconocer su organización y ha repercutido positivamente en el sistema de requisitos de gestión que se deben cumplir porque ha definido cómo se debe aplicar de acuerdo a las necesidades detectadas y requeridas por los estudiantes y partes interesadas para lograr una mejora continua.

Segunda conclusión: La gestión de la calidad articulada a un modelado resultante de la Cibernética Organizacional y su Modelo de Sistema Viable ha permitido facilitar la identificación de los factores que inciden directamente en un Sistema de Gestión de la Calidad, caracteriza el sistema interno y elementos externos a la organización

como sistema, y sus interacciones, se convierten en un elemento diferenciador de otras metodologías administrativas.

Tercera conclusión: La potencia del modelo de sistema viable mediante despliegue de complejidad para determinar los niveles de UNIAGUSTINIANA y el programa de ingeniería de telecomunicaciones aplicado de la manera más adecuada, que permita una descripción detallada y explicativa de la complejidad de su entorno, especificando su funcionamiento según el estudio realizado.

Cuarta conclusión: El modelo de sistema viable puede ser aplicado a una organización que se define a sí misma como un sistema viable, como el sector educativo, que brinda servicios intangibles, servicio educativo a la sociedad. Así, la UNIAGUSTINIANA fue estudiada a partir de esto indicando claramente que la aplicación del modelo permitió detectar problemas estructurales, buscar una solución a través de la auto organización, mejorar el flujo de información y comunicación de los sistemas de información.

Quinta conclusión: El mapeo del Sistema de Gestión de Calidad con la estructura de la UNIAGUSTINIANA y el Programa de Ingeniería en Telecomunicaciones mediante el Modelo de Sistema Viable permitió la identificación de las actividades misionales que requieren intervención para mejorar la comunicación, coordinación y el control de las unidades operacionales y de apoyo, así como el uso adecuado de recursos.”.

2.1.2. Nivel nacional

(Ramos, 2018), llego a las siguientes conclusiones:

“Primera conclusión: El modelo de sistemas ha sido determinado a mejorar la calidad educativa en la institución educativa privada ya que se ha demostrado que existe diferencia entre medias de las medias de la prueba de control y de la experimental. Por lo tanto, aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis siendo que en el GE y el CG hay variación; estando en el GE 27.27% y 4.55% presentan un proceso demostrando que existen mejoras en modelos de sistemas viables. Dado que se concluye que: Existe una diferencia entre la mediana de la población en la prueba de y la población en la prueba de ingreso en la relevancia del aprendizaje significativo en la Institución Educativo “Trilenio”, Huancayo 2018.

Segunda conclusión: Se pudo determinar que el modelo de sistemas viables promueve la pertinencia del aprendizaje significativo en la educación privada “Trilenium”, en la cual se ha realizado una comparación entre las medias del GE y el CG con el siguiente contraste, mostrando que es B_y por lo tanto, aceptamos la alternativa y rechazamos la hipótesis nula. Ya que se concluye que: existe una diferencia significativa con respecto a la mediana poblacional en egreso, existe una diferencia significativa con la mediana en efectividad educativa en la Institución Educativa Particular Huancayo, 2018.

Tercera conclusión: Se pudo establecer que el modelo viable maximiza la eficiencia educativa en la institución educativa privada “Trilenium”, para lo cual se realizó una comparación entre las medias del grupo GE y del grupo GC con el contraste mostrando que es superior, por lo tanto, aceptamos la alternativa y rechazamos la hipótesis nula. Siendo se concluye que: existe una diferencia significativa con respecto a la mediana de la población en el rendimiento para lograr eficiencia administrativa en la institución educativa Huancayo, 2018.

Cuarta conclusión: Se pudo establecer que el modelo viable ayuda a lograr la equidad en la institución educativa privada en la que 110 se realizó una comparación entre medias del GE y del GC con el contraste mostrando que es mayor para qué, Por lo tanto, aceptemos la hipótesis alternativa y rechazemos la hipótesis nula.”.

(Tovar, 2018), llego a las siguientes conclusiones:

“Primera conclusión: La estructura organizacional de la Municipalidad Distrital de José de Quero ha sido diagnosticada a través del sistema viable y procesos de gestión para mejoras, mejora de servicios la municipalidad distrital de San José de Quero es concluyó que la implementación de un proceso organizativo y de gestión por mejora positivamente la eficiencia laboral de la municipalidad distrital de San José de Quero.

Segunda conclusión: Diseñar el diagrama de flujo formal basado en el modelo de sistemas ayuda a determinar la necesidad de existencia o mejora de la información al identificar los cinco

subsistemas del modelo viable, desde para proponer sistémicamente viables y mejoras culturalmente viables a la efectividad de la estructura organizacional actual en términos de mecanismos de cohesión y adaptación, uno puede mencionar que el sistema que supervisa la adaptación debe ser llevado a cabo formalmente por la Oficina de Administración, hay redundancia de procesos en el aspecto administrativo de gestión de equipos e infraestructura. No olvidemos que la eficiencia de una organización responde a dos fundamentos de su estructura: la calidad y la eficiencia de su aparato administrativo.

Tercera conclusión: El diseño del organigrama formal basado en la gestión por procesos, teniendo en cuenta funciones sistémicas, permite mejorar la Municipalidad Distrital de San José de Quero. La unión entre la gestión por procesos y el modelo de sistemas viables ha sido válida para intervenir en la problemática estructural y de ineficiencia del municipio del distrito de San José de Quero. El modelo de aplicación propuesto en esta tesis permitió una adecuada intervención de la situación problemática y diseño de la estructura orgánica, ya que presenta dos fases que son tratadas en la investigación cualitativa.”.

2.1.3. Nivel local

(Aguilar, 2017), llego a las siguientes conclusiones:

“Primera conclusión: Se identificaron los procesos de la empresa Consorcio Paucar E.I.R.L. a través del Modelo de Sistema Viable identificando las primarias consistentes en las actividades

de Ejecución de Obras Alquiler de Equipo Pesado en coordinación con el Área de Ejecución de Obras del Departamento de obras y área de ejecución de maquinaria pesada del departamento de patrimonio respectivamente optimizado y retroalimentación del Gerente Administrativo del Gerente General.

Segunda conclusión; Se ha identificado y alineado con el enfoque funcional de la realidad a un enfoque orientado a procesos y consta de 3 procesos de nivel 0, nivel 1 y nivel 24 2, en reuniones con el personal principal de la empresa, utilizando caracterización, procedimiento, hojas de indicadores, diagramas funcionales y diagramas de flujo la notación BPMN, obteniendo acciones estratégicas y Macroprocesos estratégicos, operativos y de soporte.

Tercera conclusión: El análisis y diseño del sistema informático basado en web ha sido desarrollado para contribuir a la mejora del proceso documental, utilizando diagramas de casos de uso las fases iniciales, de desarrollo y construcción. Como resultado se obtuvo un software para ser implementado en la empresa el cual registraría y controlaría lo externo e interno, para un acceso más rápido para los usuarios y en especial para el gerente general para una decisión lo antes posible.”.

(Serrano, 2015), llego a las siguientes conclusiones:

“Primera conclusión: Se ha realizado un diagnóstico completo de la Dirección Regional de Educación Huánuco, se ha determinado que los flujos de comunicación existentes entre los

diferentes subsistemas son organizados y eficientes, careciendo de políticas de desempeño y organización.

Segunda conclusión: Se ha diseñado el modelo de sistema viable, reformulando los flujos de información a un nivel más detallado en él y su interrelación según la aplicación de esta metodología, teniendo soporte documental el MAPRO de la DRE - HCO.

Segunda conclusión: La formalización de los macro procesos de la Dirección Regional de Huánuco, estratégicamente ordenados, permite llevar a cabo el esquema sistémico en el que rige. A través de una reorganización integral, se ha formalizado el modelo sistémico de la Dirección Regional de Educación Huánuco, que lleva a generar valor gestionando sistemáticamente sus actividades y recursos.

Tercera conclusión: Asimismo, se han establecido indicadores de gestión, para medir y evaluar en el tiempo el desempeño de cada proceso dentro de la Dirección Regional de Educación de Huánuco alineados al modelo de sistema y su aporte a este, el todo para obtener mejores resultados.

Cuarta conclusión: El dinamismo y la eficiencia del modelo propuesto y formalizado claro e innovador, para que la Dirección Regional de Educación de Huánuco gestione sistemáticamente sus procesos, a través del control sistémico, para agregar valor a sus y cumplir con sus estrategias organizacionales en asuntos de nuestra región.”.

2.2. Bases teóricas

El Modelo de Sistemas Viables es una herramienta que permite diseñar y/o diagnosticar las operaciones e interacciones donde una organización se desarrolla con sus diversos: entorno político, clientes y otras organizaciones. El modelo de sistemas viables difiere de otras teorías organizacionales, el modelo se basa en una teoría de completos. Otras teorías pierden su esencia al pensar lógicamente una secuencia donde un elemento A conduce a B a C y así sucesivamente sin percibir lo que realmente está sucediendo.

No toman en cuenta que los elementos A, B, C, etc., están íntimamente relacionados con muchos factores internos y olvidan que para que un modelo funcione, todos estos con sus complejidades deben ser tomados en cuenta. Stafford Beer creador de este modelo estudió la forma humana; concretamente el funcionamiento del cerebro humano; los músculos, órganos y todos los diversos sistemas nerviosos. Sus estudios del cuerpo humano le ayudaron con su famoso modelo de sistemas viables.

Una definición que propone (Beer, 1974), es que: "Cibernética es la ciencia de la organización efectiva", una definición más alineada con su trabajo sobre el modelo de sistema viable, el cual se desarrolla teniendo en cuenta la gestión empresarial.

Para (Beer, 1974), "Las organizaciones como los hogares, las escuelas, las ciudades, las regiones, los países o las empresas; no son únicamente entidades más o menos abstractas que reconocemos y a las

que les damos un nombre. Sino que son “sistemas dinámicos y supervivientes.”.

Variedad

Uno de los conceptos centrales de la cibernética es el concepto de variedad, siendo un paralelo concepto al de complejidad con un significado más específico, (Beer, 1974) lo definió como:

“La variedad es una medida de la complejidad, definida como el número de sus estados posibles. La variedad sólo puede absorberse con variedad.”. Los sistemas se caracterizan por tener muchos parámetros. Como se llegó a definir anteriormente; los estados que tengan los sistemas es la cantidad posible de configuraciones que el sistema puede asumir.

Si consideramos a un auto y las fuerzas que actúan sobre él, llegan a conformar un sistema. Si llegáramos a tomar una sola fuerza de los estados en reposo o en movimiento; la variedad del sistema estaría representada por esos dos estados. Si tomamos todas las fuerzas que puedan actuar con el auto notamos que los estados que puede alcanzar el auto ahora es mucho mayor, por ende, decimos que la variedad del sistema ha crecido enormemente.

La variedad proporciona una manera de ver lo difícil que podría ser gobernar un sistema, además de poder medir esa dificultad. (Muller, 2011) declara que: “Todo sistema tiene que tener un sistema regulador, en caso que la variedad del sistema regulador se encuentra equilibrada con la variedad del sistema regulado, no podrá existir equilibrio ni estabilidad.”.

Reductores y Amplificadores

Al regular el comportamiento de un sistema se utiliza un sistema regulador más pequeño, salvo en casos particulares. Dado esta inestabilidad inicial en el balance de variedades, para igualarlas existen solo dos formas:

- Amplificar la variedad del sistema regulador para que sea comparable a la del sistema regulado o, viceversa,
- Reducir la variedad del sistema regulado para que se adapte a la del sistema regulador.

Ejemplo de reductor de variedad, tomamos a una compañía de seguros, el cual no logra disponer de un plan de seguros para cada cliente en específico. La compañía soluciona este inconveniente reduciendo la variedad de sus planes, por consiguiente, ofrece un conjunto limitado de tipos de pólizas a sus clientes. Es decir, a pesar de la diversidad de los individuos, se hace que cada necesidad particular se amolde a un número pequeño de casos más generales, se supone que conviene a la gestión de la empresa aseguradora.

Ejemplo de amplificador de variedad, tomamos a los almacenes más grandes. En estos casos es inimaginable reducir la variedad de los clientes ofreciéndoles únicamente un lote muy limitado de productos; por el contrario, se trata de amplificar la variedad de la tienda para poder cumplir con las necesidades variadas de los clientes y realizarlo con una eficiencia adecuada. Para ello se requiere de varios departamentos y de varios dependientes por cada uno de estos departamentos.

Modelo de los Sistemas Viabes

(Beer, 1974), indica lo siguiente:

“El modelo de sistemas viabes llega a ser un modelo cibernético que nos permite el diseño y el diagnóstico de las organizaciones. Esto desataca que el propio modelo se sostiene a sí mismo, es decir, es descomponible en varios niveles que presentan las mismas estructuras que el nivel de partida y, por lo mismo, cada nivel es englobable en sistemas viabes de orden superior que, de nuevo, son estructuralmente idénticos. Este concepto matemático de la recursividad es central en todo el desarrollo y es una de las grandes ventajas del modelo. Presenta el problema lógico de localizar el nivel en el que se está trabajando y no confundirlo con elementos de nivel superior o inferior. Para solucionar esto se trabaja considerando de forma jerárquica tres niveles a un tiempo, el nivel intermedio es el que nos interesa en un momento dado, el nivel superior será su entorno y los niveles inferiores los elementos de que se compone el sistema que nos interesa. Para estudiar el nivel superior se considera el intermedio como componente básico y se toma un nivel por encima del que ahora nos interesa como entorno en el que se va a trabajar.”.

(Ronald, 2015), nos dice que: “El Modelo de Sistemas Viabes ofrece, descentralización funcional y cohesión de la totalidad. Está comprendido por principios cibernéticos fundamentales de comunicación y control en organizaciones complejas. Estos principios ofrecen un camino para proporcionar verdadera autonomía y fortalecimiento dentro de un marco de trabajo integrado, junto con las uniones necesarias entre las partes individuales. Abreviando, el MSV proporciona un entorno de trabajo

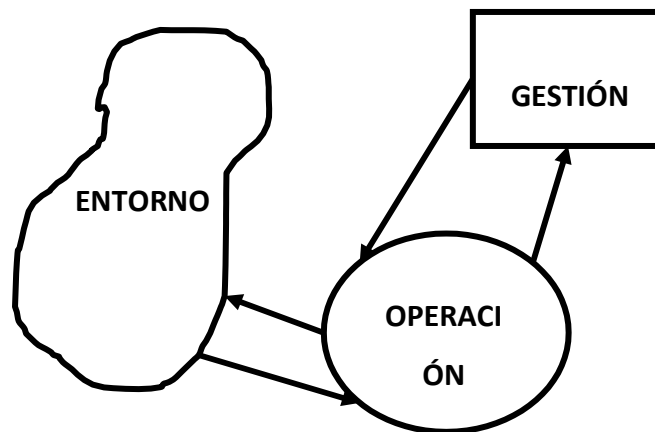
para diseñar flexibles y adaptables organizaciones, que balanceen perspectivas externas e internas y objetivos a corto y largo plazo.”.

El entorno

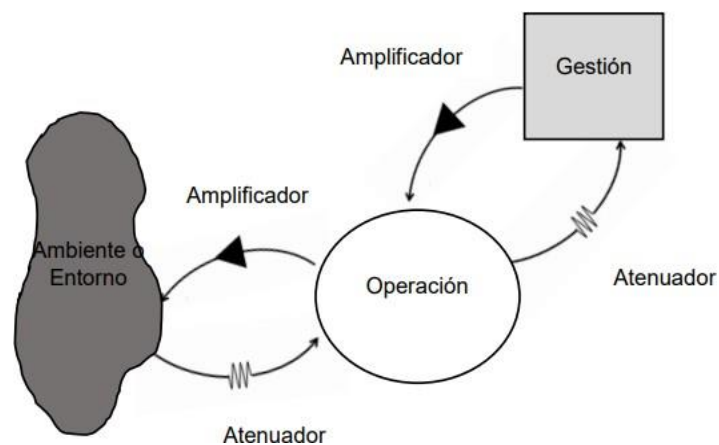
Una operación es un conjunto de acciones y actividades realizadas para lograr su objetivo como sistema. Las operaciones son el desarrollo completo de los procesos internos del sistema que las contienen, pudiendo ser consideradas como la parte más funcional de un sistema. Las operaciones son responsables de la velocidad de reacción del sistema, por lo que una interrelación efectiva y viable es de suma importancia. La cantidad de operaciones que contiene un sistema puede definir la complejidad que contiene.

La gestión

Son todas las acciones y actividades de la naturaleza necesarias para controlar y administrar todas las operaciones, es de suma importancia dentro de un sistema porque mantiene y preserva el orden relativo a las operaciones de un sistema. La gestión dentro de un sistema es un punto porque dependiendo de su eficiencia, las respuestas a los estímulos ambientales serán más rápidas y oportunas.

Figura 1*Entidades básicas del MSV**Nota:* Elaboración propia

Podemos observar que la dirección como no puede cuidar todos los pequeños detalles las diversas operaciones que se realizan en el sistema, necesita un acompañamiento para mitigar la variedad de estos para acabar con ellos. Por eso, debe ampliar su propia variedad que las decisiones sean efectivas y lograr todos. Increíblemente las operaciones generan diversidad para interactuar con el entorno, y que no puedan absorber variedad, necesitan reductor y variedad.

Figura 2*Amplificador y Atenuador de variedad**Nota.* (Ruiz, 2018)

De esta forma se encuentran una serie de canales de información entre entorno, operaciones y gestión, responsables de la necesaria conectividad entre ellos, conectividad que además tiene la propiedad de ser adaptativa gracias a los reductores y amplificadores utilizados. Como último concepto, podemos ver el transductor, el cual, una vez que intentas encajar la variedad entre dos básicos, tienes que "traducir" la información que él puede entender, y eso, lo que parece obvio, muchas veces está generando problemas de falta de coordinación ciertas partes de la organización no se entienden entre sí a pesar de un adecuado flujo de información entre ellas.

Principios de Organización

El objetivo de los principios de organización es la de medir el manejo establecido de la información dentro de su entorno, de mayor frecuencia en los procesos de operación y gestión.

Primer principio:

Diversidad en la gestión, funcionamiento y distribución en el sistema institucional tiende a ser igualado. El modelo debe reflejar este principio con la menor cantidad de individuos.

Segundo principio:

Los cuatro canales bidireccionales que transmiten información entre las unidades de gestión, medioambiente y operativas deben, en un momento dado, tener una capacidad de transmisión superior a la de producción en ese momento.

Tercer principio:

Dondequiera que haya un canal de información, cada vez que cruza un límite, debe ser “traducido; la variedad del transductor debe ser al menos equivalente a la canal.

Cuarto principio:

El funcionamiento de los tres principios anteriores debe mantenerse cíclicamente en el tiempo, sin interrupción.

Las 5 funciones o sistemas que componen un Modelo de Sistemas Viables

En el modelo de sistema viable, el conjunto de la organización analizada en su conjunto, para lograrlo, las diferentes unidades se integran en una acción de retroalimentación continua, teniendo como principio de la supervivencia empresarial bajo las fuerzas presentes y las futuras.

Considerando esto, (Van, 2006) establece que “una teoría de los sistemas organizacionales considerando a la organización como un sistema cuyo funcionamiento será en términos de conceptos sistémicos”, es decir, a través del equilibrio, la autorregulación, el desarrollo y la estabilidad.

Función de implementación o sistema 1:

Para conseguir la implementación de esta función de implementación o sistema 1, propuesto por Beer, es necesario, en primer lugar, establecer la identidad de la organización. La forma de nombrar el sistema es para identificar la transformación que realiza; las actividades de transformación

desarrolladas dentro de la organización de las actividades las cuales se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Actividades Tecnológicas:** actividades destinadas a construir los productos o servicios para los que existe la organización.
- **Actividades Regulatoras:** actividades administrativas y apoyo a las actividades anteriores.

Las actividades tecnológicas pueden subdividirse en dos categorías:

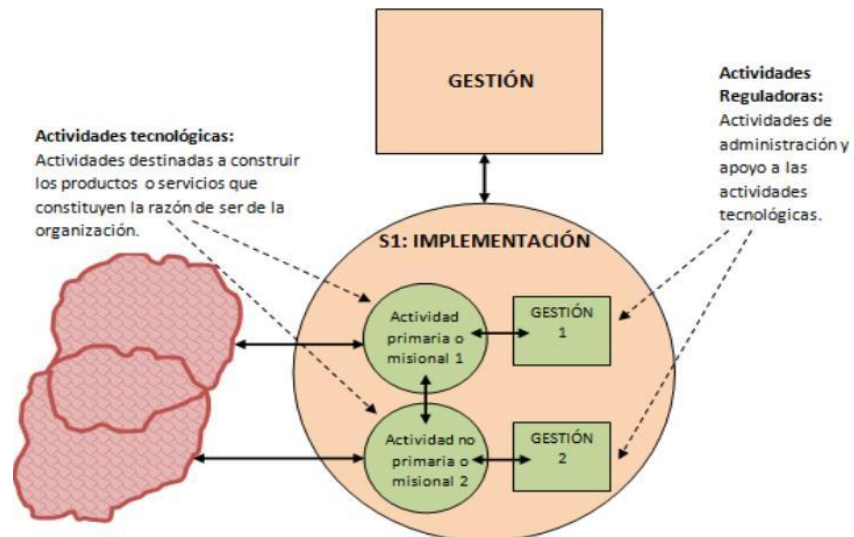
- **Primarias:** son actividades que se realizan dentro de la misma organización.
- **No primarias:** son actividades que se subcontratan.

Las actividades primarias se representan sabiendo que se parten en gestión, operación y entorno. Dichas actividades van a ser los sistemas que se pretenderá hacer viables dentro de la organización y que a su vez serán descompuestos en otros subsistemas modelables de forma semejante.

A su vez (Ronald, 2015), lo contextualiza como: “Se espera ver a la mayoría de sistemas viables, a cualquier nivel estructural en que sucedan, conteniendo otros subsistemas como una manera de ayudarles a manejar la complejidad de sus entornos. Estos subsistemas, son los responsables de completar las tareas de valor añadido del sistema en cuestión.”.

Figura 3

Función de implementación



Nota. (Mendoza, 2018)

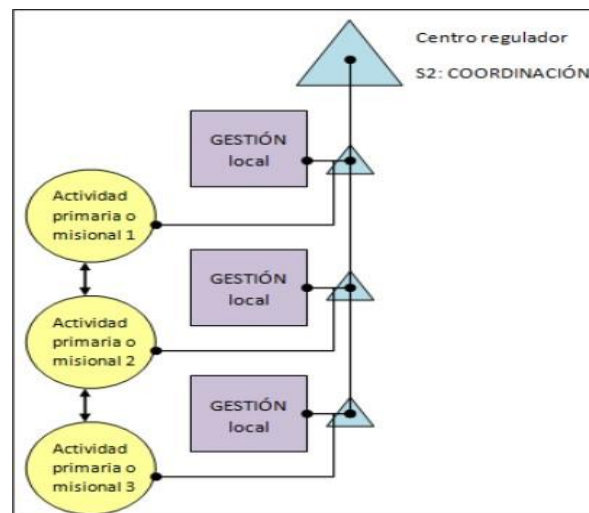
Función de coordinación o sistema 2:

Entre las interrelaciones de las operaciones y la gestión de cada actividad primaria existe un proceso de regulación de la primera parte con la segunda, a través de planes, procedimientos, programas, requisitos, etc. Este es el llamado centro regulador, que se encarga de ampliar la diversidad de administradores y reducir la diversidad de procesos. En el desarrollo de las operaciones, los procesos tienen que mantener una comunicación constante para poder entenderse entre sí. Al estar relacionadas las operaciones y los entornos, las variaciones en un proceso afectan en los entornos y operaciones del resto, al intentar adaptar los procesos se produce unas perturbaciones que éstos detectan y a las que intenta adaptarse; lo mismo sucede con todas las operaciones dentro del sistema, en consecuencia, es que cada actividad se está intentando contextualizar continuamente sin que nadie consiga ajustarse

del todo. Para poder amortiguar estas oscilaciones, el sistema viable cuenta con la función de coordinación o sistema 2, cuya misión es proveer canales de comunicación usuales y con el mismo lenguaje para todas las actividades primarias.

Figura 4

Función de coordinación



Nota. (Mendoza, 2018)

Función de control o sistema 3:

En toda organización siempre se requiere que los directivos puedan realizar un control efectivo de las operaciones. (Gascón, 2011) nos indica que: “Esta función no se encarga sólo de filtrar operaciones o transacciones internas sino, además, controlarlas. Aquí intervienen los diferentes actores relacionados con el programa.”.

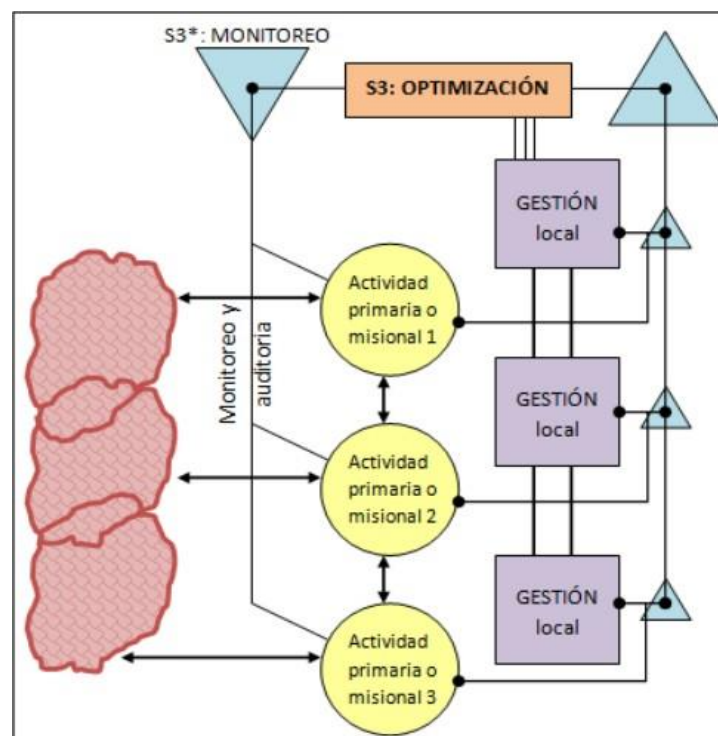
(Ronald, 2015), nos indica lo siguiente: “Aunque el uso eficaz de los canales de comunicación puede disminuir considerablemente los requerimientos del control supervisor, una comunicación de dos sentidos entre subunidades y unidades nos deja un pre requisito de viabilidad. Este

es el canal a través del cual son negociados los recursos, una línea directa de instrucciones de gestión y los informes de responsabilidad fluyen ascendiendo para mantener a la gestión en contacto con los sucesos.”.

Este canal no será manejado infatigablemente, sino de forma ocasional, dado que representa un acceso directo a la diversidad generada por las operaciones y un cortocircuito de la cadena natural de mando, algo que por lo general ocasiona inconvenientes, el canal de monitorización debería unir solo dos niveles adyacentes de recursividad.

Figura 5

Función de control

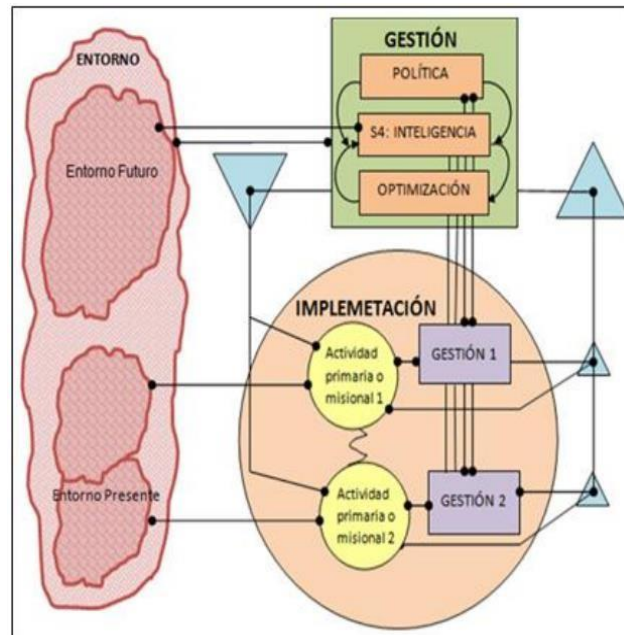


Nota. (Mendoza, 2018)

Función de inteligencia o sistema 4:

En todas las organizaciones es sumamente necesario efectuar un control efectivo, para ello se necesitan canales alternativos que ayuden reunir información, el cual, permita realizar un seguimiento adecuado y acorde a las necesidades presentes de la organización. Para (Mendoza, 2018) la función de inteligencia o sistema 4 es: “fundamental para la adaptación; en primer lugar, proporciona a la actividad primaria continuos flujos de retroalimentación de las condiciones del mercado, cambios tecnológicos y todos los componentes externos que parezcan ser relevantes para él en el futuro; en segundo lugar, proyecta la identidad y el mensaje de la organización dentro de su ambiente. Estos ciclos deben operar de una manera equilibrada, para impedir tanto la sobrecarga del sistema con una inundación de búsqueda de datos externos sin la capacidad de interpretar o actuar sobre ellos.”.

(Romero, 2018) nos indica que la función de inteligencia: “Es la inteligencia del sistema viable que monitorea y obtiene información del entorno, construyendo modelos, mapas, etc., que desarrollan la capacidad predictiva y prospectiva, que anticipa los sucesos, generando porte de respuesta internamente en la organización.”.

Figura 6*Función de inteligencia*

Nota. (Mendoza, 2018)

Función política o sistema 5:

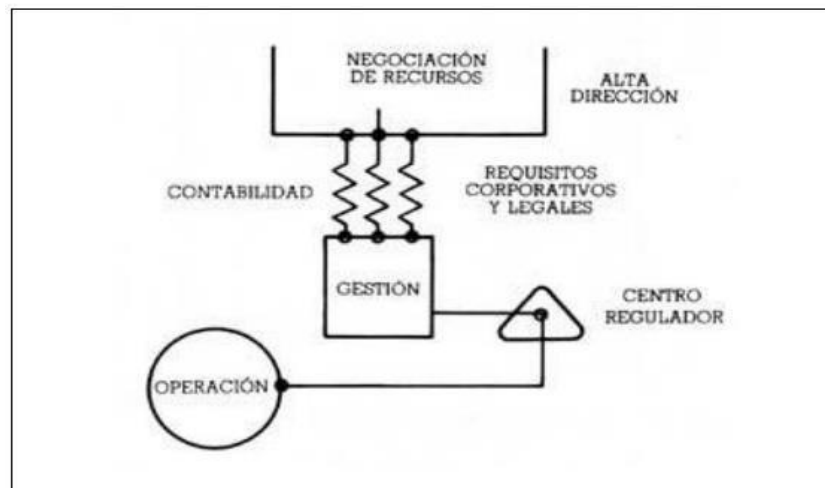
Este sistema es por definición de escasa variedad por lo tanto requiere ser altamente selectiva en cuanto a la información que recibe, como flexible e idónea para cambiar y transformarse así misma perennemente. Definir la identidad de la organización es uno de los roles principales de la función política o sistema 4; proporcionar claridad sobre la dirección de la organización, definir sus valores y propósitos de las unidades organizativas son otros de los roles que cumple esta función, con el único objetivo brindar las mejores condiciones para una alta eficacia organizativa.

(MOLINA, 2013) nos describe que: “El sistema cinco depende en cierta forma de las intenciones que tiene internamente cada uno de los

sistemas predecesores. Actúa como el agente de decisión frente a todas las actividades, tareas y control de información de mayor análisis e importancia para las demás áreas de la organización.”

Figura 7

Canales verticales de mando



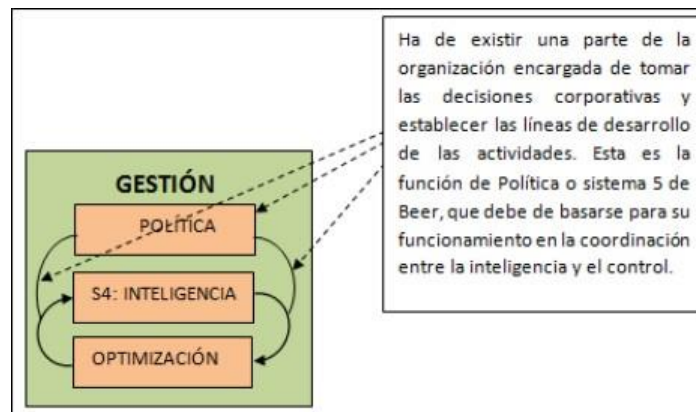
Nota. (Walker, 2020)

(Espejo, 2020) nos menciona que: “La interacción entre la dirección general, por así decirlo, y la gestión de cada actividad primaria se lleva a cabo a través de tres canales: Contabilidad, Negociación de Recursos y Requisitos Legales y Corporativos. A través de estos canales se trasfiere la información necesaria para la normal operación de las diferentes actividades. Asimismo, aquí debe cumplirse la ley de la Variedad Requerida y estos tres canales son reductores de variedad. La contabilidad, porque es una forma de disminuir la información financiera de cada actividad y hacerla asimilable al nivel superior. Los requisitos legales y corporativos, porque son normas filtradas por el nivel superior para hacerlas asumibles por los niveles inferiores. Y la negociación de

recursos, porque a través de ella las actividades participan de los objetivos corporativos y la organización asume las necesidades de cada actividad.”

Figura 8

Función política



Nota: (Mendoza, 2018)

El modelo que desarrollo Stafford Beer, es una respuesta, a la necesidad exigente del cambio abrupto de los entornos, al igual que la necesidad de como optimizar los procesos de comunicación que abruman a las áreas de gerencia, quitándoles tiempo para los procesos necesarios. (RUEDA, 2017) nos indica que: “La organización moderna es, principalmente, un sistema de comunicaciones que debe interpretarse en todas sus relaciones como un todo global e integral, con inherentes potencialidades de respuesta y sinergia, que deben ser canalizados y orientados, de manera tal que se posibilite su crecimiento en medio de entornos cada vez más exigentes, imprevisibles y dinámicos.”.

2.3. Bases conceptuales

Modelo

Diagrama teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema complejo o realidad, como el progreso económico de un país, que ha sido desarrollado para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.

Sistema

Es un conjunto de elementos internos y externos interdependientes para un mismo fin. Sus componentes son:

- **Entradas:** Son todos los datos, información e insumos que ingresan al sistema.
- **Procesos:** Son los cambios que se producen a las entradas para crear salidas, como resultado a operaciones propias del sistema.
- **Salidas:** Resultados de los procesos ejecutados en el sistema.

Viable

(Johansen, 2004) lo define como: “Se entiende por viabilidad la capacidad de sobrevivencia y adaptación de un sistema en un medio tornadizo, evidentemente el medio de un subsistema será el sistema o gran parte de él.”.

Cibernética

La Cibernética es un fragmento de la Teoría de Sistemas que en sus comienzos era la “ciencia del control y la comunicación en los animales y las máquinas”, según (Norbert, 1948). Sin embargo, casi desde sus orígenes, la Cibernética ha abarcado campos muy distintos, entre ellos el de la organización.

Diseño Organizacional

Es un proceso a través del cual se elige la estructura de las actividades de las tareas que realizará una organización, así como las responsabilidades y sus relaciones dentro de la organización.

Los vínculos que se establecen entre las diferentes divisiones o departamentos organizacionales se pueden representar en un organigrama.

Organización

(ROLDÁN, 2017) lo conceptualiza como: “Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular. La organización generalmente cuenta con normas (formales o informales) que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo.”.

Sinergia

(GRAUS, 2013) describe que: “La sinergia es el momento en el que el todo es mayor que la suma de las partes, por tanto, existe un rendimiento mayor o una mayor efectividad que si se actúa por separado.”.

Recursividad

El “teorema de recursividad” presentado por Beer (1972) precisa que: “Si un sistema viable, contiene a un sistema viable, entonces la estructura organizacional es recursiva”. La empresa es un sistema viable y las funciones también lo son. La palabra recursividad como (Johansen, 1991) lo expresa: “Está tomada en el sentido de repetición, es decir, los subsistemas presentan las mismas características que el sistema total. El

concepto de recursividad se aplica a sistemas dentro de sistemas mayores, y a ciertas características particulares, más bien funciones o conductas propias de cada sistema que son semejantes a la de los sistemas mayores.”.

Ambiente externo

Es cualquier elemento que no pertenece a una organización, posee una influencia directa o indirecta en la realización de las operaciones de un sistema, y puede afectar la realización de la organizacional.

Caja negra

Es una representación de un sistema, sin tener en cuenta los procesos internos. Los engranajes no son accesibles o son deliberadamente visibles.

Reductores de variedad

Estos son pequeños controles que ayudan a reducir la variedad de un proceso u operación y lo escalan a un nivel de variedad igual al proceso o con el que interactúa. Es imposible pensar que todos los procesos u operaciones de una organización poseen el mismo nivel de variedad, la variedad mide la complejidad, así que un reductor de variedad hace posible traducir la complejidad de un proceso u operación a otro mucho más entendible para el proceso u operación con el que se interrelaciona.

Amplificadores de variedad

El potenciador de variedad es el inverso de reductor de variedad, en este caso la variedad es amplificada o traduce la de un proceso u operación para hacer posible la comunicación.

Variedad Requerida

Según (Ashby, 1956) nos indica que: “La variedad es el número de estados diferentes que puede asumir un sistema, es una medida de la complejidad percibida y que sólo la variedad destruye (absorbe) variedad.”.

2.4. Bases epistemológicas o bases filosóficas o bases antropológicas

La primera forma de entender las organizaciones puede estar en lo que Ackoff llama “la edad de las máquinas”, que esta forma de ver la vida ya ha durado décadas y siglos en el humano. Pero, ¿qué entendían por máquinas en esas generaciones?

Eran objetos que conseguían ser utilizados para aplicar energía a la materia, cuyas máquinas principales eran palanca, polea, rueda, eje y plano. Así es como tratamos de fraccionar el trabajo en tareas sencillas que a veces eran ejecutadas por humanos y otras por máquinas. Taylor, con su análisis del trabajo, ha sido el líder de la división de procesos en tareas, su y su estandarización, y también es quien más ha influido en la mecanización de tareas. Así, personas y máquinas se sumaban para cumplir un trabajo completo.

El análisis de las cosas es la primera herramienta que se utiliza en las máquinas y consiste en separar las partes para deducir su funcionamiento y de ahí extraer la comprensión de las mismas. Según Ackoff (2004) esta perspectiva tiene tres fases:

1. Separar las partes que se quieren entender
2. Comprender el comportamiento de las partes separadas
3. Reunir un entendimiento en una comprensión del todo.

Este método de análisis ha influido en la forma en que se ha llevado a cabo la investigación y ha tenido un impacto sobre análisis y proceso de investigación como sinónimos, el uso del método analítico conduce a la observación y experimentación que es uno de los fundamentos de la ciencia.

En el ámbito organizacional, este razonamiento tiene un gran impacto, ya que es posible ver la organización, no como una suma de sus partes que laboran aisladamente para cumplir objetivos independientes, como propone el esquema tradicional, sino más bien como dicha organización puede ser el resultado de todas las interacciones entre los elementos de la empresa, dado que todos los elementos tienen una influencia y que comportamientos emergentes o los resultados dependen de la sinergia, comunicación, conexión, fuerza de trabajo y toma de decisiones que ocurre a nivel de cada elemento.

(Barnard, 1938), en su famoso “Las funciones del ejecutivo”, presentó una nueva teoría organizacional que concebía a “las organizaciones como sistemas cooperativos, no como productos mecánicos de diseños de ingeniería eficientes”. Según (Barnard, 1938) “Para lograr las metas, las personas no actúan solas, sino que están vinculadas. Las organizaciones nacen de la cooperación y colaboración de las personas. Cuando las organizaciones son pequeñas, como es el caso de las empresas familiares, los objetivos coinciden con los de las personas por lo que se asegura la cooperación. A medida que las organizaciones crecen, el conflicto aparece. Para evitar conflictos, se deben dar incentivos, la tarea del ejecutivo es por lo tanto promover la

participación". (Barnard, 1938), cree que: "Una persona debe ser eficaz en el logro de los objetivos comerciales y eficaz en el logro de sus propios objetivos."

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. **Ámbito**

La empresa Decors House S.A. tiene siete tiendas en cinco departamentos del país, de los cuales para este estudio se tomó la tienda ubicada en la ciudad de Huánuco, más concretamente la tienda que se ubica en el jirón 28 de julio 686. Tomamos en cuenta las áreas más misionales de la empresa, por ser los que impulsan la existencia de la organización estas son: el área de ventas, el área de caja y el área de almacén.

3.2. **Población**

DECORS HOUSE SOCIEDAD ANONIMA – Total de población 7

personas Gerente Centro Oriente – 1

Jefe de almacén – 1

Atención al cliente – 3

Encargada de tienda – 1

Departamento de Informática – 1

3.3. **Muestra**

Se diseñó los procesos de la tienda sucursal de Huánuco ubicada en el Jr. 28 de julio 686, las muestras fueron el personal que desarrolla sus funciones en dicha sucursal, que está conformada por 7 personas. Por lo que la muestra sería igual a 7. La muestra es de tipo no probabilística intencionada por ser muy pequeña.

3.4. **Nivel y tipo de estudio**

El nivel de la investigación es descriptivo, el cual lo realizamos en dos fases: la identificación de la organización como un modelo sistémico,

y el uso de la metodología de Sistemas Viables. El tipo de estudio es aplicada, porque los resultados obtenidos en el desarrollo del estudio podrán ser de ayuda para la empresa Decors House S.A. en el cumplimiento de sus objetivos bajo una metodología.

3.5. Diseño de investigación

El tipo de diseño para este estudio fue del tipo No Experimental; siendo más concretamente un Diseño Transeccional Correlacional. Es no experimental porque se llevó a cabo la observación del fenómeno tal como se presentaba en su contexto natural, sin manipular deliberadamente las variables.

3.6. Métodos, Técnicas e instrumento

3.6.1 Procesar:

- Seleccionar datos y analizar información.

3.6.2 Presentar:

- Descripción del modelo, sus componentes y controles
- Diseño de los procesos de la empresa
- Modelo de Sistemas Viables de la empresa

3.6.7 Validación y confiabilidad del instrumento

3.6.7.1 Validación¹:

Según, Hernandez Sampieri et al. (2014) explican que: “la validez se define como el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 200). La validación de los instrumentos se desarrolló con el juicio de cinco (5) expertos en el tema, los mismos que

¹ Anexo 4: Formato de validación de expertos

coincidieron en la calificación como excelente con respecto a su Claridad, Objetividad, Suficiencia, Intencionalidad, Consistencia y Coherencia.

3.6.7.2 Confiabilidad:

Para Hernandez Sampieri et al. (2014), la confiabilidad “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200).

A través de la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach se evaluó el cuestionario “PERCEPCION DEL SISTEMA DE GESTIÓN” para medir el nivel de satisfacción respecto a su uso por parte de los clientes.

Tabla 2

Niveles de confiabilidad de los instrumentos

Nivel del Instrumento	Alfa de Cronbach	N de Elementos
Sistemas viables	0,852	17
Diseño de procesos	0,813	15

Nota. Elaboración propia

La Tabla 1, muestra los niveles de confiabilidad obtenidos a través de la prueba de Alfa de Cronbach para cada uno de los instrumentos, donde el instrumento para evaluar el sistema de viables ofrece un valor de Alfa 0,852, lo que refleja una fuerte confiabilidad y el valor obtenido para el instrumento Mejora de procesos 0,813 se traduce de fuerte confiabilidad. Según los criterios expuestos en la Tabla 2

3.7. Procedimiento

- Como primera instancia se procedió a solicitar en consentimiento informado para el acceso de información.
- Para efectuar la recolección de datos el investigador procedió a contactarse con el responsable directos de LA EMRESA DECORS HOUSE S.A para la coordinación respecto al día y hora de recolección de información
- Se aplicó el instrumento a todos los funcionarios.

3.8. Tabulación y análisis de datos

Los datos obtenidos de las encuestas fueron tabulados en las hojas de Excel, exportados al software SPSS 25, donde se efectuó la organización de los datos según su tipo ordinal y otros parámetros estadísticos.

3.9. Consideraciones éticas

Toda la información obtenida durante el proyecto de investigación respecto a la veracidad de los resultados, la confiabilidad de los datos suministrados, se respetó la propiedad intelectual, así como la autonomía y anonimato de los encuestados, en la cual no se consignó información que permita conocer la identidad de los participantes en la investigación. Teniendo en cuenta la veracidad de los resultados obtenidos y respeto por la propiedad intelectual de los autores citados; además se protegió la identidad de las personas que participan y colaboran con la encuesta para la realización de la presente investigación.

CAPITULO IV: RESULTADO

En el presente capítulo mostraremos los resultados de la investigación, que se aplicó en la empresa Decors House S.A.C. de la ciudad de Huánuco, para poder establecer la influencia de la aplicación de la Metodología de Sistemas Viables en el rendimiento empresarial del modelo de negocio.

4.1. Preparatoria

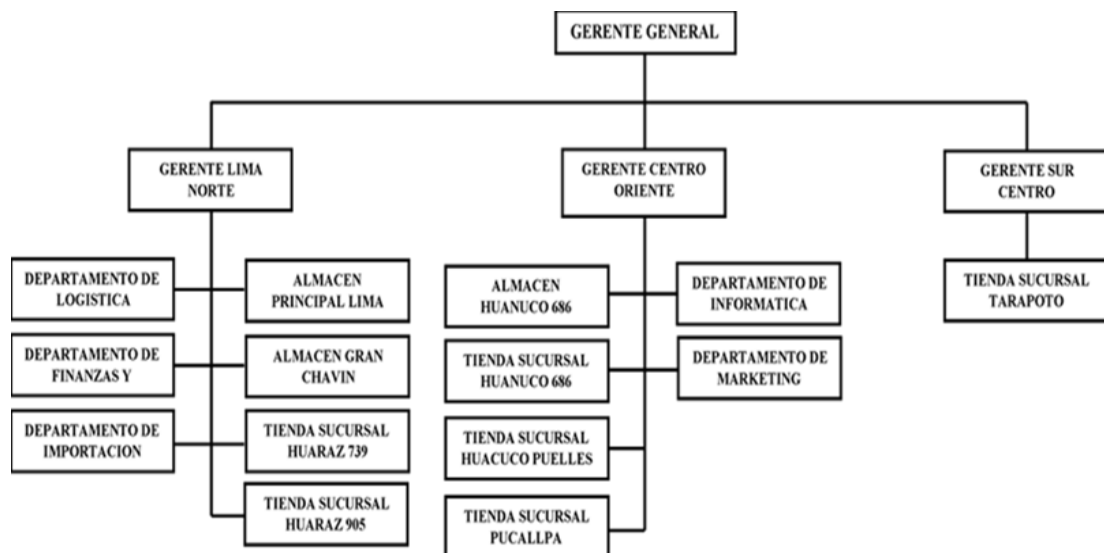
La empresa Decors House es una organización dedicada a la comercialización de acabados para la construcción importados y de fabricación nacional; como son los porcelanatos, mayólicas, griferías, jacuzzis, lavados, etc. Posee varias tiendas a nivel nacional, siendo la tienda de Huánuco donde se llevó a cabo esta investigación; se encuentra en el jirón 28 de julio 686 del distrito de Huánuco, de la provincia de Huánuco y del departamento de Huánuco.

4.1.1. Estructura Orgánica

La empresa Decors House S.A.C tiene la siguiente estructura orgánica:

Figura 9

Organigrama de la empresa Decors House S.A.



Nota. Elaboración propia

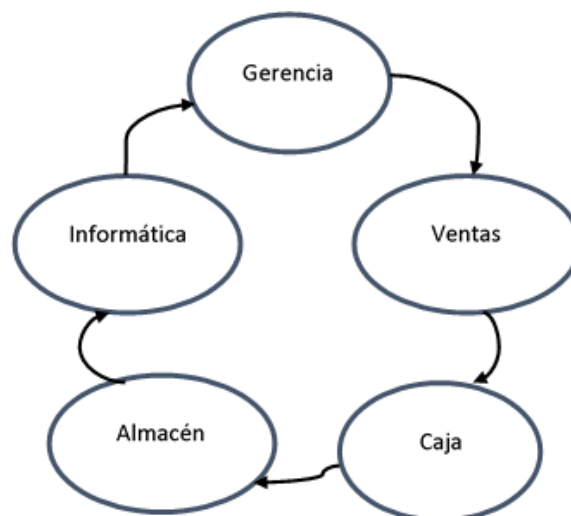
4.1.2. Definición de la organización

La empresa de Decors House S.A. es una empresa privada con fines de lucro, la ocupación principal de esta empresa es la de importar mercadería para el acabado de las construcciones civiles; como casas, tiendas, centros médicos, hoteles, etc. La empresa realiza las importaciones de cinco países, las cuales son: China, India, España, Brasil y Colombia, las cuales se realizan a través de la importación marítima, el cual está sujeto a las leyes arancelarias para la importación. La empresa cuenta con dos sucursales en la ciudad de Huánuco, uno ubicado en el jirón 28 de Julio 686 y la otra tienda ubicada en la avenida prolongación la Alameda La Republica 392.

La tienda referente para este estudio es la tienda que queda en el jirón 28 de Julio 686, donde se pueden ver, a ojo de observador, los siguientes procesos:

Figura 10

Interrelación de los procesos de la empresa Decors House S.A.



Nota. Elaboración propia

4.1.2.1. Actores de la Organización

Vendedores: es el talento humano con capacidades de negociación y poder de convencimiento.

Encargada de tienda: es el talento humano con capacidades administrativas y gerenciales para el manejo de pe

Encargada de caja: es el talento humano con capacidades de administración y custodia de bienes monetarios.

Encargado de almacén: es el talento humano con capacidades de organización, gestión y liderazgo.

Personal de almacén: es el talento humano con capacidades físicas resaltantes y capacidad de organización.

Gerente de tienda: talento humano encargado de la gestión, administración y control de la tienda y almacén a su cargo.

Personal de soporte técnico: talento humano que se encarga de dar corrección y mantenimiento a los equipos informáticos de la organización para asegurar su normal funcionamiento.

4.1.2.2. Explorando procesos de la organización

Dentro de los procesos identificados en la empresa Decors House S.A. previo a la implementación del método de sistemas viables, se pudo identificar a ojo de investigador los siguientes procesos en las siguientes áreas:

Área de Ventas

Proceso de atención al cliente

Área de caja

Cobrar al cliente

Apertura de caja

Cierre de caja

Área de almacén

Despacho y entrega de productos

Cambios y devoluciones

Descarga y almacenamiento

Inventario

Envío y distribución de mercadería

4.2. Descripción de macro procesos generales

Para conocer la estructuración interna de la organización describiremos detalladamente los macro procesos que se pueden identificar, como punto de partida tomaremos a las áreas globales de la organización, que son:

- Área de ventas
- Área de caja
- Área de almacén

4.2.1. Fichas de descripción de procesos

Tabla 3

Fichas de descripción de procesos

Título: Área de ventas	Código: 00-01	Paginación de Proceso: Hoja 1 de 3
	Versión: 1	Fecha: 08-10-2022
Revisado por:	Aprobado por:	

1. Objetivo:

Vender a los clientes que ingresen al negocio.

2. Alcance:

Comienza con el abordaje del cliente, luego el conocer los requerimientos y/o necesidades del cliente, el ofrecimiento y demostración para satisfacer los requerimientos y/o necesidades del cliente, la comprobación del stock en el almacén, el cierre de venta al cliente para finalizar con la preparación del comprobante de compra.

3. Normativa aplicable:**Normas Generales de Comprobantes de pago**

Decreto Ley N° 25632: Ley marco de comprobantes de pago.

Resolución de Superintendencia N° 007-99/SUNAT: Reglamentos de comprobantes de pago.

Sistema de Emisión Electrónica Consumidor Final

Resolución de Superintendencia N°141-2017/SUNAT

Marco Normativo de Protección al Consumidor

Ley N° 29571: Código de Protección y Defensa del consumidor

4. Descripción del proceso:

Las siguientes actividades conforman este macro proceso:

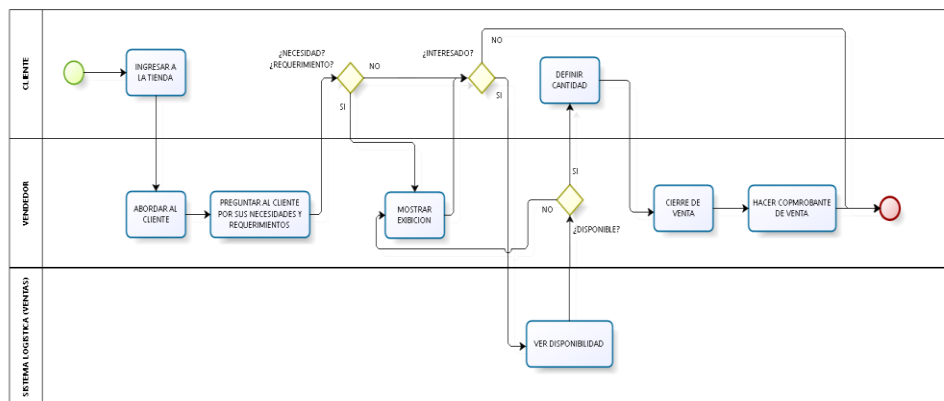
1. Atención al cliente:

- a. **Abordar al cliente:** el personal de ventas aborda al cliente que ingresa al negocio.
- b. **Preguntar al cliente por sus necesidades o requerimientos:** el personal de ventas obtiene información de las necesidades o requerimientos del cliente mediante preguntas objetivas.
- c. **Mostrar exhibición:** el personal de ventas muestra los productos exhibidos al cliente de acuerdo a la información obtenida en la actividad anterior.
- d. **Ver disponibilidad:** el personal de ventas ve las disponibilidades de stock en almacén del producto que el cliente escoge, en caso no haya

disponibilidad inmediata se le ofrece hacer el pedido del producto en un tiempo determinado, si el cliente así lo quiere, o se le ofrece otro producto que tenga disponibilidad inmediata.

- e. **Cierre de ventas:** el personal de ventas concreta la venta conociendo el producto y la cantidad que el cliente desea, se puede aplicar descuentos u ofrecer algún beneficio adicional si la situación lo requiera.
- f. **Hacer comprobante de ventas:** el personal de ventas hace el comprobante de venta como prueba de la transacción.

5. Representación gráfica:



6. Inventario de documentos y formatos:

- Boleta de venta
- Factura de venta
- Nota de venta

7. Indicadores:

- Volumen de ventas al mes de cada personal de ventas.
- Porcentaje de cumplimiento de metas personales por vendedor.
- Porcentaje de cumplimiento de meta de tienda.

Título: Área de caja	Código: 00-02	Paginación de Proceso: Hoja 2 de 3
	Versión: 1	Fecha: 08-10-2022
Revisado por:	Aprobado por:	

1. Objetivo:

Realizar la cancelación de los comprobantes de venta, custodiar el dinero ingresado por las ventas, almacenar los comprobantes de ventas y llevar un control de caja.

2. Alcance:

Despacho de productos adquiridos en almacén, previa presentación del comprobante de ventas con el sello de cancelado.

3. Normativa aplicable:

La organización no cuenta con documentación normativa para el control y manejo de sus cajas, y no hay normativa externa aplicable.

4. Descripción del proceso:

Las siguientes actividades conforman este macro proceso:

1. Cobrar al cliente**a) Recibir y comprobar el monto a cancelar del comprobante**

de venta: la encargada de caja recibe el comprobante de venta, generado por el personal de ventas, y verifica el monto a cobrar.

b) Recibir el dinero: la encargada de caja define el medio de pago

por el cual el cliente realizará la cancelación de su compra; si es un pago con tarjeta de crédito o débito se le facilitará al cliente el POS para realizar la transacción, se le aplicará al monto total la comisión por uso de tarjeta de crédito, el boucher será adjuntado a la copia del comprobante de venta emisor. Si el pago es por transferencia bancaria se le facilitará el número de cuenta o cci del banco de la preferencia del cliente, el cliente enviará el comprobante de transferencia y será adjuntando a la copia del comprobante de venta emisor, y si, el pago es en efectivo se recibirá el dinero y será contado.

c) Comprobar veracidad del dinero: la encargada de caja

comprobará la veracidad del dinero que recibe, billete por billete

y moneda por moneda, en caso de encontrar una falsificación será retenido y perforado.

- d) **Guardar dinero:** la encargada de caja guardará de manera segura el dinero de manera ordenada según denominación.
- e) **Cancelar comprobante de venta:** la encargada de caja realizara la cancelación de la compra sellando el comprobante de venta para el cliente, el cual es necesario para el recojo de su compra en almacén y/o reclamos futuros.
- f) **Entregar vuelto al cliente:** la encargada de caja entregara el vuelto al cliente, si la cancelación del comprobante de venta fue realizada con dinero en efectivo y si el cliente haya dado una cantidad mayor al monto de su compra.
- g) **Entregar comprobante de venta para el cliente:** la encargada de caja entregara el boucher de pago y el comprobante de venta sellado al cliente, si el pago fue realizado mediante tarjeta de crédito o débito. Si la cancelación fue realizada por transferencia bancaria, se le entregara al cliente el comprobante de ventas sellada, y si, la cancelación fuera con efectivo se le entregara al cliente el comprobante de ventas sellada.

2. Apertura de caja

- a) **Verificar cuadro de caja anterior:** la encargada de caja comprobara el cuadro de caja del día anterior, para poder identificar posibles robos o equivocaciones.
- b) **Hacer depósito de cuadro anterior:** la encargada de caja realizará el deposito total de él cuadro de caja del día anterior a la cuenta bancaria de la organización.
- c) **Registrar depósito y enviar por correo:** la encargada de caja registrara el número de operación del depósito a cuenta de la organización y lo enviara por correo electrónico al área administrativa y contable.

d) **Habilitar caja del día:** la encargada de caja habilitará la caja en el sistema para comenzar las labores del día.

3. Cuadre de caja

a) **Sacar reporte de ventas del día:** la encargada de caja sacará un reporte de todas las transacciones realizadas en el día.

b) **Contar total de efectivo:** la encargada de caja realizara el conteo de todo el dinero en efectivo que haya en su caja, por denominación.

c) **Comprobar veracidad del dinero:** la encargada de caja comprueba la veracidad de cada billete y moneda con ayuda del detector de billetes y monedas falsas.

d) **Hacer egresos de los pagos con tarjetas y/o transferencias bancarias:** la encargada realiza la salida de caja de los pagos realizados mediante tarjetas de crédito y/o débito, así como, los pagos realizados mediante transferencia bancaria.

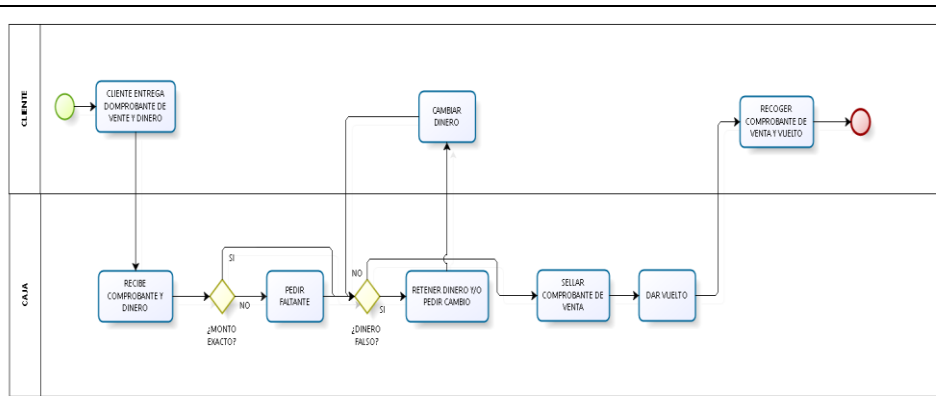
e) **Cruzar información:** la encargada de caja comprobara del dinero en efectivo sea igual al reporte de ventas del sistema.

f) **Registrar cuadro y enviar por correo:** la encargad de caja realizara el registro de su cuadro de caja y enviarlo por correo electrónico al área administrativa.

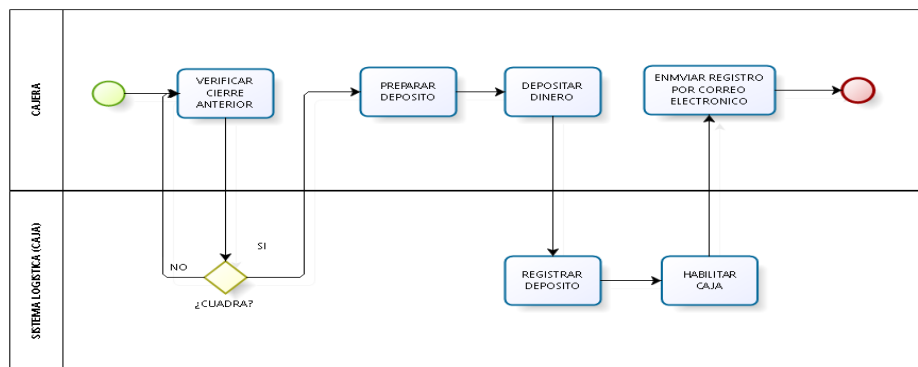
g) **Guardar dinero:** la encargada guardara el dinero de la venta del día en el lugar asignado, verificando que sea de forma discreta.

5. Representación gráfica:

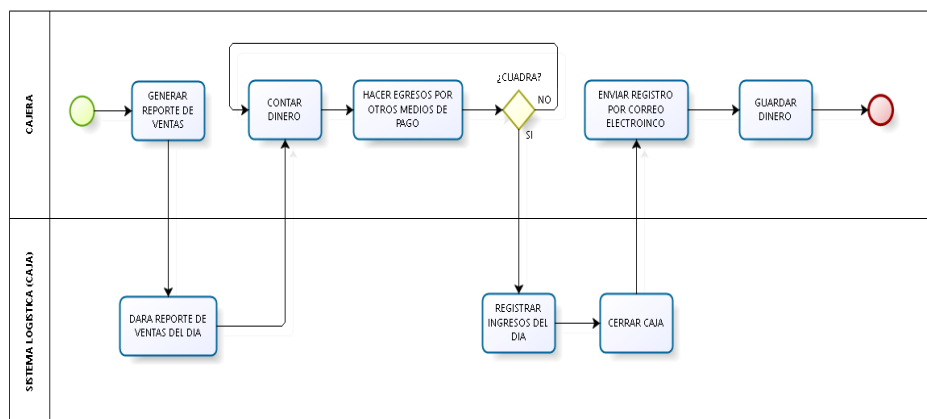
5.1. Cobrar al cliente



5.2. Apertura de caja



5.3. Cierre de caja



6. Inventario de documentos y formatos:

- Copia de boleta de venta para el cliente con sello de cancelación
- Copia de factura de venta para el cliente con sello de cancelación
- Copia de nota de venta para el cliente con sello de cancelación

- Salida de caja

7. Indicadores:

- Total de efectivo = Total facturado – Total pagado con tarjeta de crédito/débito – Total pagado con transferencia bancaria

Título: Área de almacén	Código: 00-03	Paginación de Proceso: Hoja 3 de 3
	Versión: 1	Fecha: 08-10-2022
Revisado por:	Aprobado por:	

1. Objetivo:

Custodiar y administrar las entradas, salidas y el almacenamiento de los productos.

2. Alcance:

Compra de productos, previa coordinación con el gerente del almacén principal, descarga de mercadería, previa coordinación con el proveedor y el transportista, distribución de mercadería, previa coordinación el encargado de tienda, despacho y entrega de mercadería, previa coordinación con la caja.

3. Normativa aplicable:

Marco Normativo de Protección al Consumidor

Ley N° 29571: Código de Protección y Defensa del consumidor.

Ley N° 29783 Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo

4. Descripción del proceso:

Las siguientes actividades conforman este macro proceso:

1. Despacho y entrega de productos

- a) **Comprobación de cancelación del comprobante de venta:** el encargado de almacén comprobará si el comprobante de venta del cliente este con el sello de cancelado para proceder al despacho

- b) **Comprobación de nuevo despacho:** el encargado de almacén comprobará si el comprobante de venta es para un despacho de una nueva venta o si es un despacho pendiente a pedido del cliente, siempre y cuando cumpla las políticas de almacenamiento de un producto ya vendido.
- c) **Comprobación de los productos a despachar:** el encargado de almacén comprobará si los productos que figuren en el comprobante de venta tienen disponibilidad, cuantos son y que modelos son.
- d) **Preparación del despacho:** el encargado de almacén asignará uno o más personales de almacén para que realicen el despacho de los productos correspondientes a un comprobante de ventas.
- e) **Validación del despacho:** el encargado de almacén con los personales que le apoyan verificarán si el despacho tiene la cantidad de productos que figuran en el comprobante, y si realmente son los productos que compro el cliente.
- f) **Cancelación del despacho:** el encargado de almacén dará como cancelado el despacho del comprobante mediante el sellado de despachado
- g) **Entrega del despacho al cliente:** el encargado de almacén y los personales que lo apoyan entregarán al cliente su compra, cargando los productos a la movilidad del cliente si fuera el caso.
- h) **Cancelación de la entrega:** el encargado de almacén dará la cancelación de la entrega al cliente mediante el sello de entregado.

2. Cambios de productos

- a) **Comprobación de la veracidad del comprobante de venta:** el encargado de almacén comprobará que el comprobante tenga los sellos de cancelación de caja, los sellos de despacho y entrega de almacén, verificará que sea el comprobante que se le entrego a la hora de la compra.

- b) **Comprobación de cumplimiento de las políticas de cambios de productos a almacén:** el encargado de almacén verificará que la compra sea igual o menor a treinta días calendarios, que sean del tipo boletas o facturas y no notas de ventas.
- c) **Comprobación del estado de los productos a cambiar:** el encargado comprobará que los productos a cambiar y/o devolver estén en buen estado y completos.
- d) **Cambiar producto:** el encargado de almacén procederá a hacer el cambio y/o devolución de o los productos, previa emisión de una nota de crédito; donde figure los datos del cliente, los productos cambiados y/o devueltos y la cantidad de los mismos.

3. Descarga y almacenamiento de productos

- a) **Coordinar y agendar llegada de transporte:** el encargado de almacén coordinara con el proveedor el envío y la llegada del transporte de carga, para designar al personal de almacén que realizarán la descarga y el almacenamiento.
- b) **Coordinar zonas de almacenaje:** el encargado de almacén conjuntamente con el personal de almacén, designarán con anticipación las zonas de almacenamiento de los productos, según características físicas y rotación.
- c) **Validar guía de transporte:** el encargado de almacén validará la guía de transporte a su llegada y constatará que sean los productos y las cantidades que se coordinó enviar.
- d) **Comprobación del estado de los productos transportados:** el encargado de almacén y el personal de almacén verificarán y comprobarán el estado de la mercadería enviada a fin de definir la cantidad de merma a desechar y reducir costos de flete si la merma es demasiada.

- e) **Descargar mercadería:** el personal de almacén designado por el encargado de almacén realizará la descarga de mercadería del camión de transporte
- f) **Almacenar mercadería en zonas asignadas:** el personal de almacén almacenará la mercadería descargada en las zonas previamente coordinadas con el encargado de almacén
- g) **Validar descarga y almacenaje:** el encargado de almacén, así como el personal de almacén verificarán al término de la descarga y almacenado, que los productos estén correctamente apilados, que no presenten posibles riesgos de seguridad, que halla el espacio suficiente para la movilización y que los productos y la cantidad de los mismos sean los que figuren en la guía de transporte.
- h) **Cancelar flete:** el encargado de almacén cancelará el flete de transporte, mediante el sellado de la guía de remisión y/o transporte.
- i) **Cancelar recepción de mercadería:** el encargado cancelará la recepción de mercadería poniendo el sello de recepción a la guía de remisión y/o transporte.
- j) **Actualizar kardex:** el encargado de almacén actualizará el stock en el sistema logística en el módulo de almacén.

4. Inventarios

- a) **Coordinar y agendar inventario:** el encargado de almacén coordinará con el responsable del inventariado del almacén, la fecha de inventario.
- b) **Realizar pre inventario:** el encargado de almacén y el personal de almacén realizarán un inventariado interno para poder detectar mercadería sin registro, con reingreso pendiente, con despacho pendiente, con entrega pendiente, productos que se malograron durante las actividades laborales, muestras que no salieron del sistema, etc.

- c) **Organizar productos de acuerdo a zonas:** el encargado de almacén y el personal de almacén deberán ordenar los productos dentro de las zonas coordinadas, si fuera el caso.
- d) **Listar pedidos y envíos en el sistema logística:** el encargado del almacén deberá de listar los pedidos de mercadería aun no atendidos y los envíos de mercadería aun no despachados para poder descontarlos del inventario general.
- e) **Obtener total del kardex:** el encargado de almacén y el responsable del inventario sacan el reporte del total de productos del kardex
- f) **Realizar conteo:** el encargado de almacén, el personal de almacén y el responsable del inventario realizan el conteo uno por uno de los productos existentes físicamente.
- g) **Realizar cruce de información:** el responsable de inventario realiza el cruce de información del conteo a ojo con el reporte de kardex
- h) **Cuadrar kardex:** después de recontar los productos faltantes y los productos sobrantes, se realiza los ingresos de los productos sobrantes sin registro, y la salida de los productos faltantes sin registro generar un nuevo inventario en el sistema de logística modulo almacén.
- i) **Actualizar kardex por inventario:** luego de generar un nuevo inventario en el sistema de logística se procede a actualizar las cantidades de cada producto encontrados en el almacén, previa conformidad del encargado de almacén.

5. Envío y/o distribución de mercadería

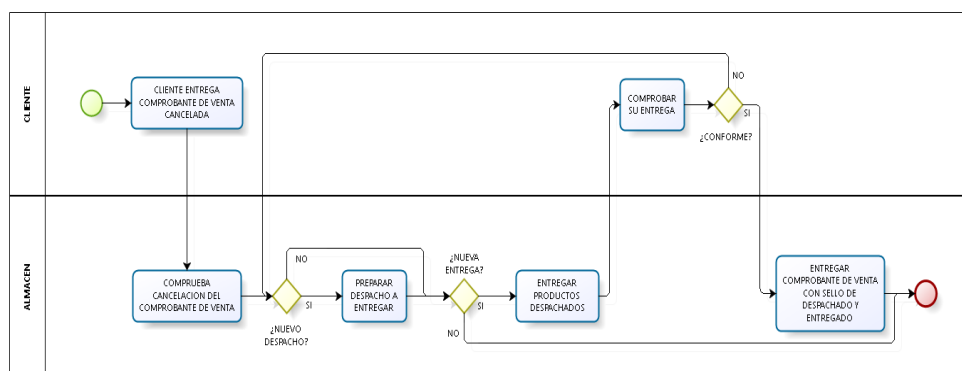
- a) **Coordinar y agendar envío y/o distribución:** el encargado de almacén coordina y agenda los envíos de productos a los clientes que lo solicitan, a las tiendas que los solicitan; por una venta puntual;

también coordina y agenda la distribución de productos a los almacenes de cada tienda que lo solicite.

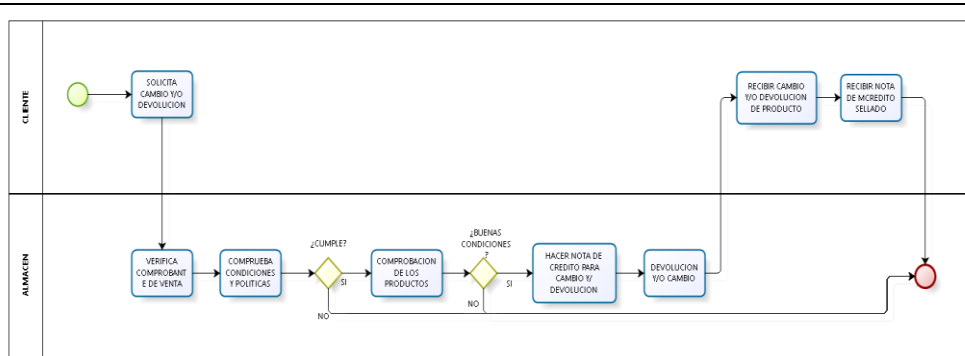
- b) **Preparar mercadería para envío y/o distribución:** el encargado de almacén y el personal de almacén preparan el envío del cliente o la distribución para los almacenes, de acuerdo a los requerimientos previamente coordinados.
- c) **Cargar mercadería para su envío y/o distribución:** el personal de almacén carga el envío del cliente o la distribución para los almacenes de acuerdo al orden de los pedidos.
- d) **Hacer comprobante de venta para envío y/o distribución de mercadería:** el encargado de almacén emitirá una factura de compra que el transportista adjuntará a la guía de transporte que emitida por él.
- e) **Dar conformidad del envío y/o de la distribución:** el encargado de almacén dará la conformidad del envío sellando la copia de la factura emitida por él y la copia de la guía de transporte que el transportista le entrega.

5. Representación gráfica:

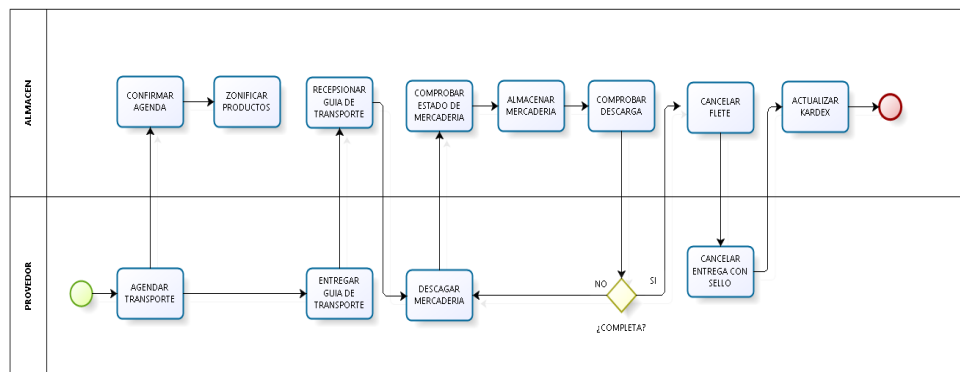
5.1. Despacho y entrega de producto



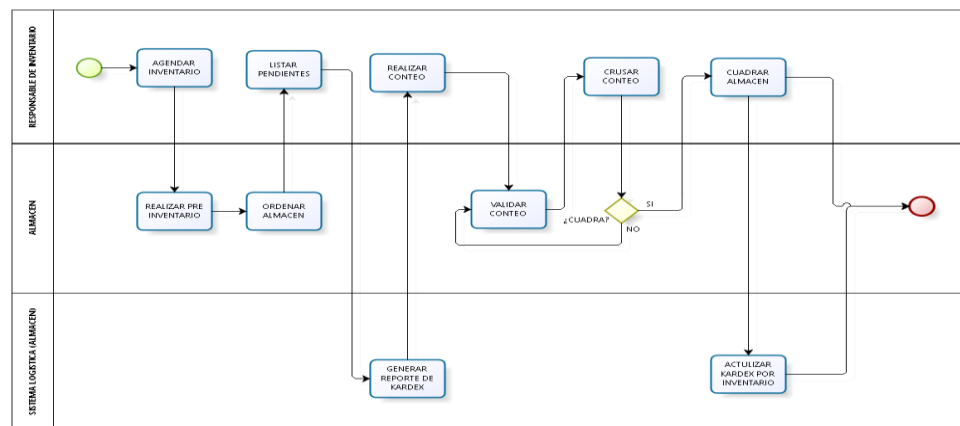
5.2. Cambio y devoluciones



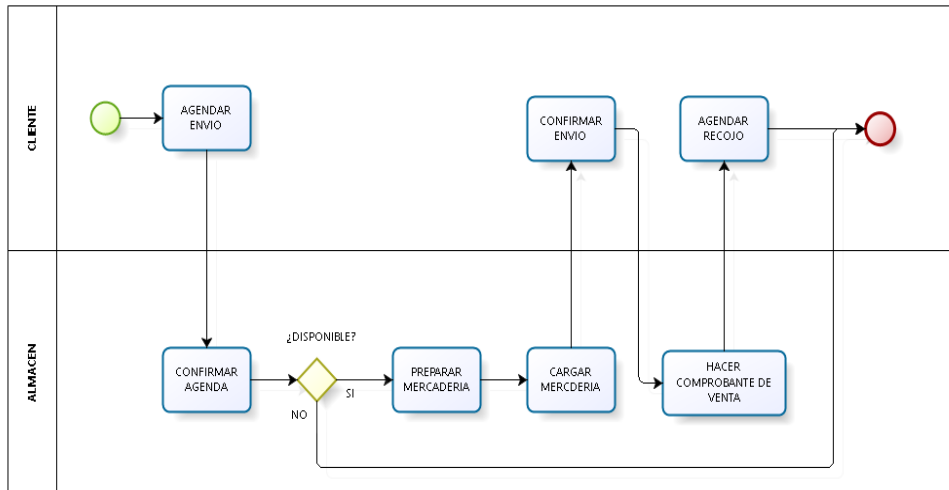
5.3. Descarga y almacenamiento



5.4. Inventario



5.5. Envío y distribución de mercadería



6. Inventario de documentos y formatos:

- Copia de boleta de venta para el cliente con sello de cancelación y entrega
- Copia de factura de venta para el cliente con sello de cancelación y entrega
- Copia de nota de venta para el cliente con sello de cancelación y entrega
- Guía de remisión del transportista
- Copia de factura de venta para envíos y distribución
- Notas de crédito

7. Indicadores:

- Stock promedio = $(\text{stock inicial} + \text{stock final})/2$
- Stock óptimo = cant. Óptimo de pedido + stock mínimo + stock de seguridad
- Contracción de inventario
- Pérdida de stock = $(\text{cant. No suministrada} / \text{cant. Solicitada}) * 100$
- Días de inventario = $\text{valor de inventario diario promedio} / (\text{valor de los bienes vendidos anualmente} / 365)$
- Tasa de rotación de inventario = $\text{valor económico vendidas} / \text{valor promedio de existencias}$
- Tasa de retorno de stock (%) = $(\text{núm. Artículos devueltos} / \text{núm. De artículos vendidos}) * 100$

4.3. Análisis del entorno de la empresa

Describimos el entorno de la organización con respecto al sistema organizacional, definiendo su naturaleza y clasificación.

4.3.1. Entorno Cercano o Primario

Está compuesto por entidades o factores que se relacionan directamente con el sistema organizacional (Valdez, 1996), que a continuación enumeramos:

4.3.1.1. Clientes

(Valdez, 1996), lo define como: “El desarrollo del sistema organizacional depende de que las necesidades del cliente sean satisfechas con los productos o servicios brindados.”

Los arquitectos, los ingenieros civiles, dueños de locales comerciales, albañiles y personas naturales conforman los clientes de la empresa Decors House S.A. de la ciudad de Huánuco.

4.3.1.2. Proveedores

(Valdez, 1996) los define como: “Son entidades que proveen insumos, dinero o financiamiento, información o cualquier tipo de insumos que el sistema necesita.”

Los proveedores para la empresa Decors House S.A. se componen de: fabricantes de porcelanatos y mayólicas, fabricantes de inodoros, lavados y muebles de loza para el acabado de baños interiores, fabricantes de griferías, duchas y complementos: todo proveedor es de origen nacional o internacional.

4.3.1.3. Recursos Humanos

(Valdez, 1996) los define como: “Estas son las personas necesarias para el funcionamiento, para mantener el desarrollo de la organización y dar vida al sistema.”

El personal con que cuenta la empresa Decors House S.A. están conformado por el Gerente General, Encargada de Tienda, Encargado de Soporte Técnico, Encargado de Almacén, personal de almacén y el personal de ventas en tienda.

4.3.2. Entorno Lejano o Secundario

Se considera como parte del entorno donde los factores no influyen directamente en el sistema organizacional, pero, tampoco el sistema organizacional puede influenciar significativamente en dicho entorno.

4.3.2.1. Factores Políticos

(Cejas, 2006) lo define como: “Este factor incluye regulaciones gubernamentales y asuntos y define tanto las reglas formales como bajo las cuales opera la organización.”

La empresa Decors House S.A. sigue las regulaciones de las normas establecida por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPÍ), por el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI), y por las normativas dictaminadas por la Municipalidad de Huánuco.

4.3.2.2. Factores Sociales

(Cejas, 2006) lo define como: “Los factores sociales incluyen aspectos demográficos y culturales, afectan las necesidades del consumidor y el tamaño de los potenciales mercados.”

Para la empresa Decors House S.A. los factores sociales son el comportamiento de la población de la ciudad de Huánuco, que es un acto reflejo de los acontecimientos nacionales e internacionales que se vienen dando.

4.3.2.3. Factores Contingentes

(Rezza, 1996) lo define como: “Estos son factores que condicionan el nivel de una organización y le impiden cumplir su misión.”

Para la empresa Decors House S.A. los factores que pueden afectar su desarrollo son: paro de transportistas, paro aduanero, paro de transporte marítimo, un desastre natural, vandalismo, etc.

4.3.2.4. Factores Tecnológicos

(Mateo, 2007) nos lo describe como que: “La tecnología es un factor que aumenta la competitividad, la posición en el mercado que ocasiona cambios, al mismo tiempo modifica la cultura de la organización que la asume.”

Para la empresa Decors House S.A. es un factor de mucha importancia, por ello la empresa cuenta con equipos informativos como computadoras, impresoras, equipo de escaneo digital, módems y routers. Los cuales se actualizan periódicamente, según evaluaciones técnicos.

4.3.2.5. Factor Financiero

(Martínez y Milla, 2005) lo definen como: “Los factores macroeconómicos influyen en la evolución del sector de la empresa y ésta debe elegir los

indicadores económicos pueden tener una influencia significativa en su entorno, y en su futuro.”

La empresa Decors House S.A. cuenta con capital de trabajo de los bancos mediante préstamos bancarios.

4.4. Modelo de Sistemas Viable

4.4.1. Subsistema uno: Operación o Implementación

4.4.1.1. Caracterización de los macros procesos identificados

La caracterización, es un instrumento que facilita la descripción, gestión y control de los Procesos a través de la identificación de sus elementos esenciales.

La caracterización permite una comprensión completa del objetivo de cada proceso y los aspectos clave de cómo debe llevarse a cabo. Como sabemos, un proceso es un conjunto de actividades que reciben unas “entradas”, las transforman a través de determinadas actividades, y generan las “salidas” con su correspondiente generación de valor.

Realizamos la caracterización de los macro procesos de la organización, con el fin, de poder identificar sus elementos esenciales, las cuales, nos permitirán conocer las interrelaciones entre sus componentes que algo significativo en el Modelo de Sistemas Viables. Realizamos la caracterización mediante el método SIPOC, el cual nos ayudó a documentar los proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes en una operación. Una lista de estos elementos favorece a marcar los límites de un proceso a un alto nivel.

Dada la multitud de factores de los que depende el éxito de una empresa, debemos aprovechar cada oportunidad para garantizar operaciones más fluidas

y una mayor base de clientes. Por eso SIPOC nos mostró la relación directa entre lo que los clientes piden, lo que se obtiene y cómo unir los dos en su proceso.

Tabla 4

Caracterización macro proceso de Área de Ventas: Atención al cliente

ACTIVIDAD	S		I						P		O		C
	PROVEEDOR	ENTRADAS								PROCESO	SALIDAS	Descripción	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción					
ATENCION AL CLIENTE	RR.HH	PERSONAL DE VENTAS	CLIENTE	SISTEMA LOGISTICA (FACTURADOR)	VENTA DIRECTA	TIENDA	1 CLIENTE	PERSONAS QUE MUESTRAN INTERES Y NECESIDAD EN LOS PRODUCTOS	ABORDAR AL CLIENTE	COMPROBANTE DE VENTA DEL CLIENTE	EL COMPROBANTE DE VENTA TIENE QUE SER IMPRESO DOS VECES	CAJA	
				MUESTRAS			UN PAQUETE DE HOJAS BOND DE 500 UNIDADES	1 COMPUTADORA	CONOCER LOS REQUERIMIENTOS O NECESIDADES DEL CLIENTE	CLIENTE SATISFECHO			
				PROFORMAS			UN JUEGO DE TINTAS PARA IMPRESORA	1 USUARIO DEL SISTEMA LOGISTICA (VENTAS)	MOSTRAR PRODUCTOS	CLIENTE CON DEUDA			
				COMPUTADORA DE ESCRITORIO					VER DISPONIBILIDAD				
				PAPEL					CERRAR LA VENTA				
				TINTA PARA IMPRESORA					HACER EL COMPROBANTE DE VENTA				

Tabla 5

Caracterización macro proceso de Área de Caja: Cobrar al cliente

ACTIVIDAD	S		I						P		O		C		
	PROVEEDOR	ENTRADAS										PROCESO	SALIDAS	Descripción	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción							
COBRAR AL CLIENTE	RR.HH	PERSONAL DE CAJA	PAPEL	IMPRESORA	ATENCION FIFO	CAJA	UN PAQUETE DE HOJAS BOND DE 500 UNIDADES	EL COMPROBANTE DE VENTAS DEBE DE SER NITIDO	RECIBIR Y COMPROBAR EL MONTO A CANCELAR DEL COMPROBANTE DE VENTA	COMPROBANTE DE VENTA CON SELLO DE CANCELACION	EL COMPROBANTE TIENE QUE ESTAR CANCELADO DEBIDAMENTE	CLIENTE			
			TINTA PARA IMPRESORA	SELLO			UN JUEGO DE TINTAS PARA IMPRESORA	EL COMPROBANTE DE VENTAS NO DEBE TENER FALLOS DE IMPRESIÓN	RECIBIR DINERO	VUELTO DEL CLIENTE	EL VUELTO DEBE DE SER EXACTO	ALMACEN			
			TINTA PARA EL SELLO	LAPICERO			UNA BOTELLITA DE DE TINTA NEGRA	LOS BILLETES Y LAS MONEDAS NO DEBEN DE SER FALSOS	COMPROBAR VERACIDAD DEL DINERO	BOUCHER DE PAGO POR TARJETA	EL DINERO DEL VUELTO NO DEBE DE SER FALSO				
			BILLETES Y/O MONEDAS	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			1 COMPUTADORA	LOS BILLETES Y LAS MONEDAS NO DEBEN DE SER MUY VIEJOS NI ESTAR ROTOS	GUARDAR DINERO		EL BOUCHER DE PAGO POR TARJETA DEBE DE SER POR EN MONTO EXACTO				
				COMPUTADORA DE ESCRITORIO			1 USUARIO DEL SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		CANCELAR COMPROBANTE DE VENTA						
									ENTREGAR VUELTO AL CLIENTE						
									ENTREGAR COMPROBANTE DE VENTA PARA EL CLIENTE						

Tabla 6*Caracterización macro proceso de Área de Caja: Apertura de caja*

ACTIVIDAD	PROVEEDOR	I							P	O	C		
		ENTRADAS										DESCRIPCIÓN	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción					
APERTURA DE CAJA	RR.HH	PERSONAL DE CAJA	BILLETES Y/O MONEDAS	COMPUTADORA DE ESCRITORIO		CAJA	1 COMPUTADORA	EL CUADRE DE CAJA ANTERIOR DEBE DE ESTAR BIEN GUARDADO	VERIFICAR CUADRE DE CAJA ANTERIOR	BOUCHER DE DEPOSITO	EL BOUCHER DEBE DE SER DEL DIA DE APERTURA	ADMINISTRATIVO	
			CUENTA BANCARIA	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			1 USUARIO DEL SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		HACER DEPOSITO DE CUADRE ANTERIOR	CORREO CON EL REGISTRO E IMAGEN DEL DEPOSITO	EL BOUCHER TIENE QUE SER VISIBLE	CONTADOR	
									REGISTRAR DEPOSITO Y ENVIAR POR CORREO	SISTEMA LOGISTICA HABILITADA (CAJA)	EL DEPOSITO DEBE DE SER ANTES DE COMENSAR LABORES	VENTAS	
									HABILITAR CAJA DEL DIA				

Tabla 7

Caracterización macro proceso de Área de Caja: Cuadre de caja

ACTIVIDAD	PROVEEDOR	I							P	O	C		
		ENTRADAS										DESCRIPCIÓN	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción					
CUADRE DE CAJA	RR.HH	PERSONAL DE CAJA	BILLETES Y/O MONEDAS	COMPUTADORA DE ESCRITORIO		CAJA	1 COMPUTADORA	EL CUADRE DE CAJA DEBE DE SER BIEN GUARDADO	SACAR REPORTE DE VENTAS DEL DIA	EGRESOS POR PAGOS CON TARJETA Y/O TRANSFERENCIA	EL REPORTE DE EFECTIVO DEBE SER ENVIADO ANTES DE CERRAR LABORES	CAJA	
				SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			1 USUARIO DEL SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		CONTAR TOTAL DE EFECTIVO	REPORTE DE EFECTIVO	EL DINER EN EFECTIVO DEBE DE SER GUARDADO DE MANERA ORDENADA	ADMINISTRATIVO	
									COMPROBAR VERACIDAD DEL DINERO	DINERO EN EFECTIVO			
									HACER EGRESOS DE LOS PAGOS CON TARJETAS Y/O TRANSFERENCIAS				
									CRUZAR INFORMACION				
									REGISTRAR CUADRE Y ENVIAR POR CORREO				
									GUARDAR DINERO				

Tabla 8

Caracterización macro proceso de Área de Almacén: Despacho y entrega de productos

ACTIVIDAD	S		I						P		O		C
	PROVEEDOR	ENTRADAS								PROCESO	SALIDAS	Descripción	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción					
DESPACHO Y ENTREGA DE PRODUCTOS	RR.HH	ENCARGADO DE ALMACEN	COMPROBANTE DE VENTA CANCELADO EN CAJA	IMPRESORA	DESPACHO Y ENTREGA MEDIANTE FIFO	ALMACEN	1 IMPRESORA	EL COMPROBANTE NO DEBE TENER MAS DE TREINTA DIAS DE FACTURACION	COMPROBACION DE CANCELACION DEL COMPROBANTE DE VENTA	ENTREGA DE PRODUCTOS AL CLIENTE	LO ENTREGADO DEBE DE SER IGUAL A LO QUE FIGURA EN EL COMPROBANTE DE VENTE	CLIENTE	
		PERSONAL DE ALMACEN	PRODUCTOS DEL RUBRO DEL NEGOCIO	SELLO			2 SELLOS	EL COMPROBANTE DEBE DE ESTAR CANCELADO EN CAJA	COMPROBACION DE NUEVO DESPACHO	COMPROBANTE SELLADO CON CANCELACION Y ENTREGA	EL TOTAL DE LO ENTREGADO DEBE DE SER IGUAL A LO QUE FIGURA EN EL COMPROBANTE DE VENTA		
			PAPEL	LAPICERO			1 CAJA DE LAPICERO	EL CLIENTE DEBE DE CONTAR CON SU PROPIA MOVILIDAD	COMPROBACION DE LOS PRODUCTOS A DESPACHAR				
			TINTA PARA IMPRESORA	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		PREPARACION DEL DESPACHO				
			TINTA PARA EL SELLO	COMPUTADORA DE ESCRITORIO			1 COMPUTADORA DE ESCRITORIO		VALIDACION DEL DESPACHO				
				CARRETILLA			2 CARRETILLAS		CANCELACION DEL DESPACHO				
				FAJAS			3 FAJAS		ENTREGA DEL DESPACHO AL CLIENTE				
				ZAPATOS DE SEGURIDAD			3 ZAPATOS DE SEGURIDAD		CANCELACION DE LA ENTREGA				

Tabla 9

Caracterización macro proceso de Área de Almacén: Cambios de productos

ACTIVIDAD	S	I							P	O		C
	PROVEEDOR	ENTRADAS							PROCESO	SALIDAS	Descripción	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción				
CAMBIOS DE PRODUCTOS	RR.HH	ENCARGADO DE ALMACEN	COMPROBANTE DE VENTA CANCELADO EN CAJA	IMPRESORA		ALMACEN	1 IMPRESORA	EL COMPROBANTE NO DEBE TENER MAS DE TREINTA DIAS DE FACTURACION	COMPROBACION DE LA VERACIDAD DEL COMPROBANTE DE VENTA	PRODUCTOS CAMBIADOS	SER ATENDIDO DE LA MEJOR MANERA	CLIENTE
		PERSONAL DE ALMACEN	PRODUCTOS DEL RUBRO DEL NEGOCIO	SELLO			2 SELLOS	EL COMPROBANTE DEBE DE ESTAR CANCELADO EN CAJA	COMPROBACION DE CUMPLIMIENTO DE LAS POLITICAS DE CAMBIOS DE PRODUCTOS A ALMACEN	PRODUCTOS DEVUELTOS		
			PAPEL	LAPICERO			1 CAJA DE LAPICERO	EL CLIENTE DEBE DE CONTAR CON SU PROPIA MOVILIDAD	COMPROBACION DEL ESTADO DE LOS PRODUCTOS A CAMBIAR	NOTA DE CREDITO		
			TINTA PARA IMPRESORA	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		CAMBIAR PRODUCTOS	INGRESO A ALMACEN		
			TINTA PARA EL SELLO	COMPUTADORA DE ESCRITORIO			1 COMPUTADORA DE ESCRITORIO			EGRESO DE ALMACEN		
				CARRETILLA			2 CARRETILLAS					
				FAJAS			3 FAJAS					
				ZAPATOS DE SEGURIDAD			3 ZAPATOS DE SEGURIDAD					

Tabla 10

Caracterización macro proceso de Área de Almacén: Descarga y almacenamiento de productos

ACTIVIDAD	S PROVEEDOR	I ENTRADAS							P PROCESO	O SALIDAS	C CLIENTE	
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción				
												Descripción
DESCARGA Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS	RR.HH	ENCARGADO DE ALMACEN	GUIA DE TRANSPORTE	IMPRESORA	DESCARGA Y ALMACENAMIENTO FIFO	ALMACEN	1 IMPRESORA		COORDINAR Y AGENDAR LEGADA DE TRANSPORTE	STOCK NUEVO EN ALMACEN		ALMACEN
		PERSONAL DE ALMACEN	PRODUCTOS DEL RUBRO DEL NEGOCIO	SELLO			2 SELLOS		COORDINAR ZONAS DE ALMACENAJE	GUIA DE TRANSPORTE CANCELADO		
			PAPEL	LAPICERO			1 CAJA DE LAPICERO		VALIDAR GUIA DE TRANSPORTE			
			TINTA PARA IMPRESORA	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		COMPROBACION DEL ESTADO DE LOS PRODUCTOS TRANSPORTADOS			
			TINTA PARA EL SELLO	COMPUTADORA DE ESCRITORIO			1 COMPUTADORA DE ESCRITORIO		DESCARGAR MERCADERIA			
				CARRETILLA			EEE		ALMACENAR MERCADERIA EN ZONAS ASIGNADAS			
				FAJAS			3 FAJAS		VALIDAR DESCARGA Y ALMACENAJE			
				ZAPATOS DE SEGURIDAD			3 ZAPATOS DE SEGURIDAD		CANCELAR FLETE			
									CANCELAR RECEPCION DE MERCADERIA			
									ACTUALIZAR KARDEX			

Tabla 11

Caracterización macro proceso de Área de Almacén: Despacho y entrega de productos

ACTIVIDAD	PROVEEDOR	I							PROCESO	SALIDAS	O	C		
		ENTRADAS											Descripción	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción						
INVENTARIOS	RR.HH	ENCARGADO DE ALMACEN	PRODUCTOS DEL RUBRO DEL NEGOCIO	IMPRESORA	CONTEO POR BARRIDO	ALMACEN	1 IMPRESORA		COORDINAR Y AGENDAR INVENTARIOS	NUEVO INVENTARIO	LA CANTIDAD EN EL CARDEX SEA IGUAL AL EXISTENTE	ALMACEN		
		PERSONAL DE ALMACEN	PAPEL	SELLO			2 SELLOS		REALIZAR PRE INVENTARIO	KARDEX CUADRADO		VENTAS		
		RESPONSABLES DE INVENTARIO	TINTA PARA IMPRESORA	LAPICERO			1 CAJA DE LAPICEROS		ORGANIZAR PRODUCTOS DE ACUERDO A ZONAS					
			TINTA PARA EL SELLO	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		LISTAR PEDIDOS Y ENVIOS EN EL SISTEMA LOGISTICA					
				COMPUTADORA DE ESCRITORIO			1 COMPUTADORA DE ESCRITORIO		OBTENER TOTAL DEL KARDEX					
				CARRETILLA			3 CARRETILLA		REALIZAR CONTEO					
				FAJAS			3 FAJAS		REALIZAR CRUCE DE INFORMACION					
				ZAPATOS DE SEGURIDAD			3 ZAPATOS DE SEGURIDAD		CUADRAR KARDEX					
									ACTUALIZAR KARDEX POR INVENTARIO					

Tabla 12

Caracterización macro proceso de Área de Almacén: Envío y/o Distribución de mercadería

ACTIVIDAD	PROVEEDOR	I							P	O	C			
		ENTRADAS										PROCESO	SALIDAS	CLIENTE
		Mano de Obra	Materia Prima	Máquina o Herramienta	Método	Medio Ambiente	Cantidad	Descripción						
ENVIO Y/O DISTRIBUCION DE MERCADERIA	RR.HH	ENCARGADO DE ALMACEN	PRODUCTOS DEL RUBRO DEL NEGOCIO	IMPRESORA		ALMACEN	1 IMPRESORA		COORDINAR Y AGENDAR ENVIO Y/O DISTRIBUCION	PRODUCTO EMPAQUETADO		ALMACEN		
		PERSONAL DE ALMACEN	PAPEL	SELLO			2 SELLOS		PREPARAR MERCADERIA PARA ENVIO Y/O DISTRIBUCION	ENVIO EN PROCESO				
			TINTA PARA IMPRESORA	LAPICERO			1 CAJA DE LAPICEROS		CARGAR MERCADERIA PARA SU ENVIO Y/O DISTRIBUCION	FACTURA DE COMPRA				
			TINTA PARA EL SELLO	SISTEMA LOGISTICA (CAJA)			SISTEMA LOGISTICA (CAJA)		HACER COMPROBANTE DE VENTA PARA ENVIO Y/O DISTRIBUCION DE MERCADERIA					
				COMPUTADORA DE ESCRITORIO			1 COMPUTADORA DE ESCRITORIO		DAR CONFORMIDAD DEL ENVIO Y/O DE LA DISTRIBUCION					
				CARRETILLA			3 CARRETILLA							
				FAJAS			3 FAJAS							
				ZAPATOS DE SEGURIDAD			3 ZAPATOS DE SEGURIDAD							

4.4.1.2. Atención al cliente

Es el subproceso operacional con más importancia para la empresa, llevando a cabo la actividad del cual depende totalmente, la de satisfacer las necesidades y/o requerimientos de sus clientes. En este subproceso podemos encontrar otros procesos internos o técnicas, el cual conjuntamente lleva al logro del objetivo primordial de la empresa que es la de vender, como son:

- Abordaje al cliente
- Investigación de los requerimientos y/o necesidades del cliente
- Demostración de productos
- Cierre de ventas
- Emisión de comprobantes.

4.4.1.3. Cobranza al cliente

Es el proceso operación donde realmente se concreta una venta. En este proceso es de vital importancia la eficacia de las actividades por que se interactúa directamente con activos financieros, los cuales pueden presentar fraudes, lo cual dañaría de manera importante las operaciones en la empresa.

4.4.1.4. Apertura de caja

Es el proceso con el cual se inicia el sistema, y, con el cual los demás procesos operacionales se alinean, el comienzo correcto y efectivo de este proceso asegura que el funcionamiento del sistema no presente retrasos ni fallos.

4.4.1.5. Cuadre de caja

Es el proceso con el cual todos los procesos operacionales finalizan, es un proceso que también va alineado con las actividades del sistema.

4.4.1.6. Despacho y entrega de productos

Es un proceso que interactúa directamente con el cliente, el cual es el fin de la empresa. El proceso de despacho y entrega de productos garantiza que el desarrollo de la actividad fundamental de la empresa termine realmente, es un proceso el cual tiene la responsabilidad de concretar la satisfacción del cliente y el logro del objetivo empresarial.

4.4.1.7. Cambio o devolución de productos

Es el proceso por el cual se rectifica la satisfacción del cliente, consideramos que es un proceso operacional por la frecuencia con la que se realiza y por qué en el rubro donde se desarrolla la empresa es de importancia.

4.4.1.8. Descarga y almacenamiento de productos

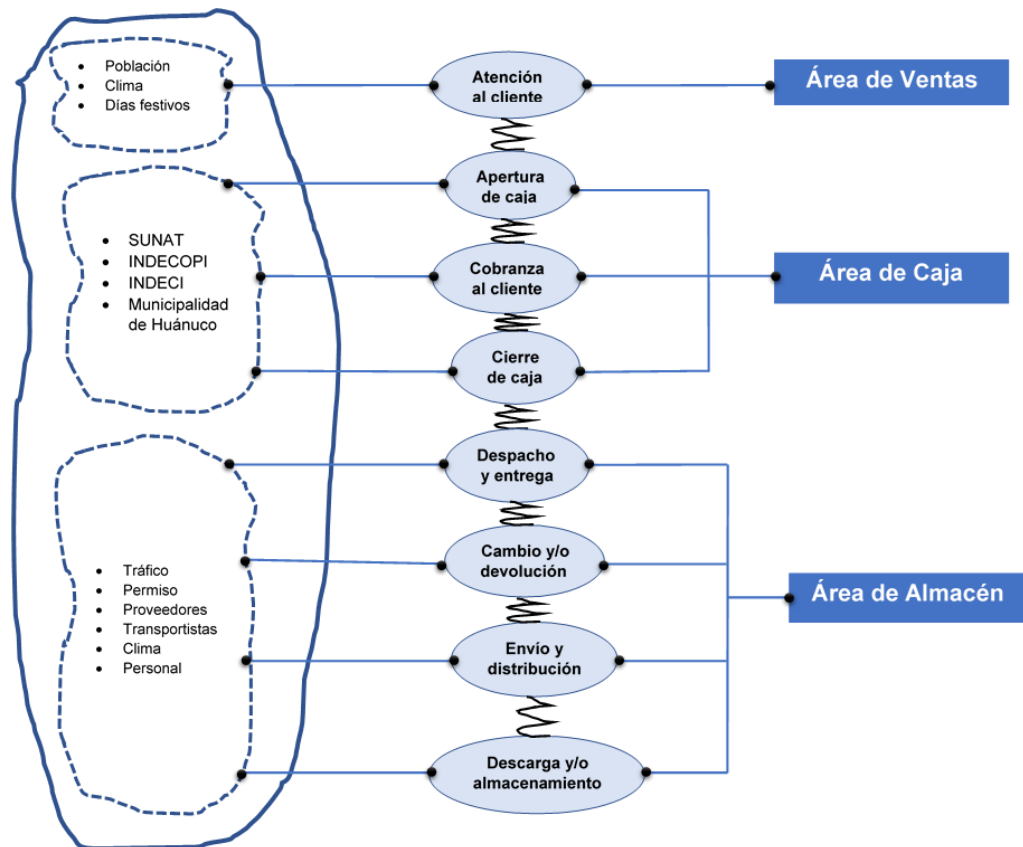
Proceso mediante el cual se almacena la mercadería que se ingresa, es un proceso de logística muy importante, ya que, provee de materia prima al negocio y mantiene su normal funcionamiento.

4.4.1.9. Envío y distribución de mercadería

Proceso por el cual se restablece el stock de las tiendas que lo requieran, proceso también por el cual se envían mercadería exclusiva a los clientes.

Figura 11

Subsistema uno: Operación o Implementación



Nota. Elaboración propia

4.4.2. Subsistema dos: Coordinación

Se encargan de hacer las coordinaciones entre los procesos y distribuir la información de las decisiones de la empresa. En la empresa Decors House S.A., las coordinaciones se generan dentro de las siguientes áreas:

- Área de Ventas
- Área de Caja
- Área de Almacén

(Beer, 1974) no indica que: "Los mecanismos para coordinar las acciones son: distribución de recursos, integración de las actividades

primarias y comunicación de gran alcance; los mecanismos que ayudan al paso de la información son: centros reguladores locales y de la dirección de personal.

Distribución de Recursos

En la empresa Decors House S.A. distribuyen los recursos de acuerdo:

- Al requerimiento urgente de las áreas de la empresa para el normal funcionamiento de las operaciones.
- A la necesidad de resolución de diversos eventos no planeados
- A la necesidad de cumplir con las normativas de las entidades reguladoras.
- A los objetivos planteados y asignados oportunamente

Integración de las Actividades Primarias

En la empresa Decors House S.A. se integraban las actividades primarias de forma inconsciente o por necesidad, por eso el motivo de esta investigación. Lo planteado para solucionar esta inconsistencia es la de realizar la integración de las actividades primarias, incluyéndolas como parte de los procedimientos de mejora, que se documentarían para sus implementaciones progresivas.

Comunicación de Gran Alcance

La empresa Decors House cuenta con el servicio de telefonía móvil asignados a los responsables de cada área, la comunicación también se realiza a través del correo institucional, reuniones periódicas, agendas de actividades y comunicados generales.

Centros Reguladores locales

Para el área de Ventas, los mecanismos de coordinación se dan para poder desarrollar efectivamente sus procesos, con el fin de poder maximizar los ingresos de la empresa.

- Reuniones con el Gerente General
- Reuniones con la Encargada de Tienda
- Remitir informes de cumplimiento de metas
- Remitir informes de logros
- Correos institucionales
- Agendas de actividades

Para el área de Caja, los mecanismos de coordinación se dan para poder un seguimiento de la veracidad de los ingresos, coordinar gastos inesperados o agendados, con el fin de hacer crecer el patrimonio de la empresa.

- Reuniones con los Gerentes Generales
- Reuniones con la encargada de Tienda
- Correo institucional
- Remitir informes de caja chica
- Remitir informes de gastos no coordinados

Para el área de Almacén, los mecanismos de coordinación se dan para poder coordinar la existencia de mercadería, la disponibilidad de mercadería, las reposiciones y compras de faltantes de mercadería.

- Reuniones con el Gerente General

- Reuniones de área
- Correo institucional
- Remitir informes de activos
- Remitir informe de mermas

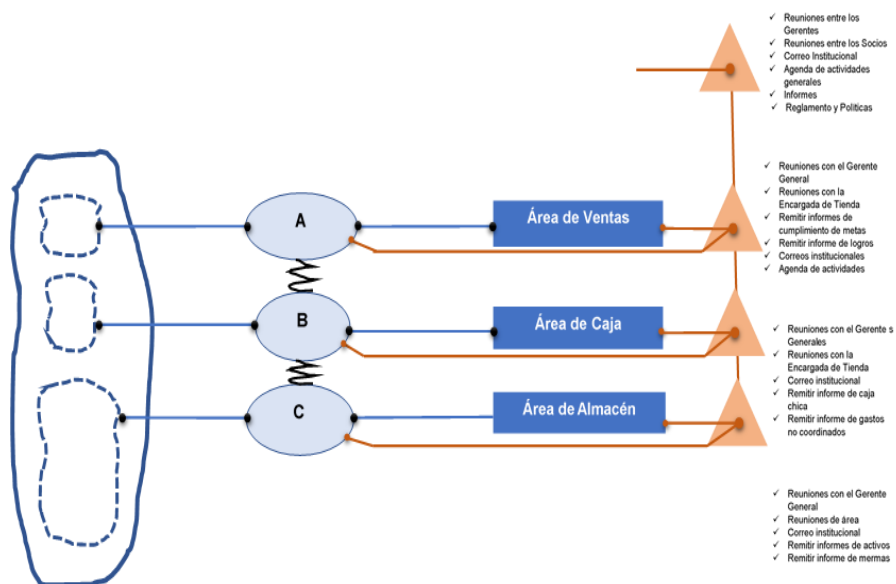
Centro de Reguladores Locales generales

Establece la coordinación eficiente entre toda la organización, con el fin de conocer los estados de cada proceso.

- Reuniones entre los Gerentes
- Reuniones entre los socios
- Correo institucional
- Agenda de actividades generales
- Informes
- Reglamento y Políticas internas

Figura 12

Subsistema dos: Coordinación



Nota. Elaboración propia

4.4.3. Subsistema tres: Optimización.

(Beer, 1974) nos aclara que es el: “Responsable del control directo e inmediato basado en bucles de retroalimentación, encargado de organizar, dirigir, coordinar, controlar y supervisar las actividades administrativas y operativas. Sin embargo, debe tener la variedad requerida y ésta es la resultante de la variedad residual.”

En la empresa Decors House S.A. se lleva un ritmo de trabajo orientado mayoritariamente a lo práctico, a lo empírico. Por tal razón no se percibe ni se identifica procesos para la optimización. En este estudio planteamos procesos que puedan hacer que la empresa tenga un enfoque de optimización en sus procesos que desarrolla. En estos procesos se evidencia la importancia en los roles que desempeñan los Gerentes, los encargados de cada área y el personal mismo.

Área de Ventas

Se encarga de identificar las necesidades y/o requerimiento del cliente, determinar qué tipo de cliente se presenta, para poder satisfacer las necesidades por la cual ingreso a la empresa. Es un proceso fundamental porque es el fin de la empresa, y, llevarlo a cabo de manera efectiva y eficientemente, permitirá que la empresa pueda cumplir con sus objetivos.

- Realizar capacitaciones de técnicas de ventas
- Elaborar planes para el logro de objetivos de ventas
- Publicar los avances en relación a los objetivos ya planteados

- Elaborar procedimientos para la conversión efectiva de una venta
- Elaborar estrategias para la ampliación de la cartera de clientes.

Área de Caja

Se encarga de gestionar, resguardar e ingresar los activos a la empresa. Comprobando que los activos ingresados sean reales, minimizando pérdidas o riesgos y atentados contra el patrimonio financiero.

- Elaborar reportes de entrega y recepción de dinero, sea cual sea el monto.
- Elaborar reportes de ingresos a las cuentas bancarias de la empresa, llevando un control estricto y adecuado.
- Minimizar gastos innecesarios que salgan de lo ya planificado.
- Constatar los montos custodiados en el desarrollo de las operaciones.

Área de Almacén

Se encarga de gestionar, administrar y distribuir la mercadería de la empresa, que sirven como materia prima para la existencia de la organización. Es responsable de minimizar pérdidas de mercancía dentro del desarrollo de las operaciones de la empresa. Queda a responsabilidad de abastecer de mercadería a las diversas tiendas de la empresa para su normal funcionamiento.

- Elaborar inventarios de los activos de la empresa
- Constatar de la disponibilidad de la mercadería
- Constatar la calidad de los productos que la empresa ofrece o piensa ofrecer
- Entregar la última satisfacción de atención al cliente.
- Elaborar procedimientos adecuados para el almacenamiento de la mercancía de la empresa.
- Elaborar ordenes de compras, acorde a las necesidades presentes.
- Gestionar el transporte adecuado de la mercadería de la empresa.

4.4.3.1. Canal de Negociación de Responsabilidades y Recursos

Con el Área de Ventas

- Informes de cumplimiento de metas
- Cumplimiento de cuadro de mando
- Informe de planes y actividades
- Informe de procedimientos

Con el Área de Caja

- Informe de ingresos
- Informe de gastos no planificados
- Informe de procedimientos
- Informe de cierre de caja

Con el Área de Almacén

- Reporte de ingreso de mercadería

- Reporte de mermas y perdidas
- Reporte de compras
- Reporte de envíos
- Informe de activos almacenados
- Reporte de rotación

4.4.3.2. Canal de Intervención Organizacional

Con el Área de Ventas

- Cumplir con el plan de actividades
- Cumplir con las metas de ventas

Con el Área de Caja

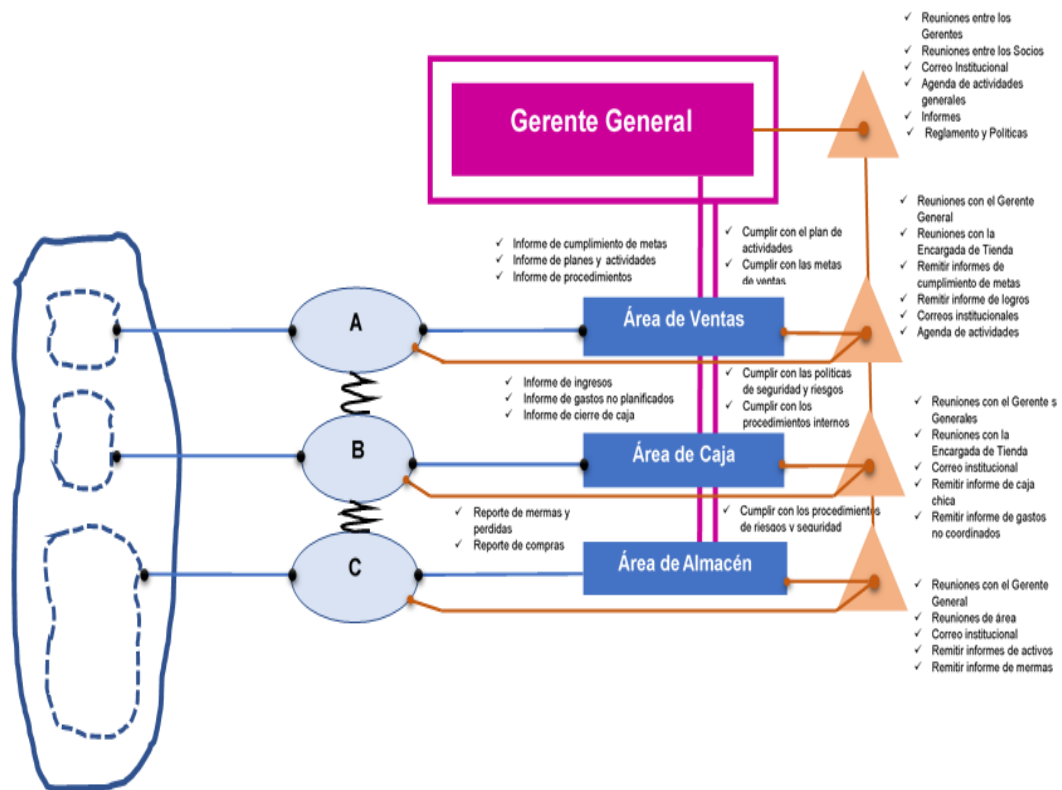
- Cumplir con las políticas de seguridad y riesgos
- Cumplir con los procedimientos internos

Con el Área de Almacén

- Cumplir con los procedimientos de riesgos y seguridad
- Cumplir con las políticas administrativas
- Cumplir con los procedimientos de almacén

Figura 13

Subsistema tres: Optimización



Nota. Elaboración propia

4.4.4. Subsistema tres*: Auditoría y control

(Beer, 1974) en su estudio nos explica que: “El control efectivo dispone de un canal alternativo de información, que permita realizar un seguimiento adecuado de lo que está sucediendo, variedad generada por las operaciones y un cortocircuito de la cadena natural de mando, algo que siempre origina problemas.”

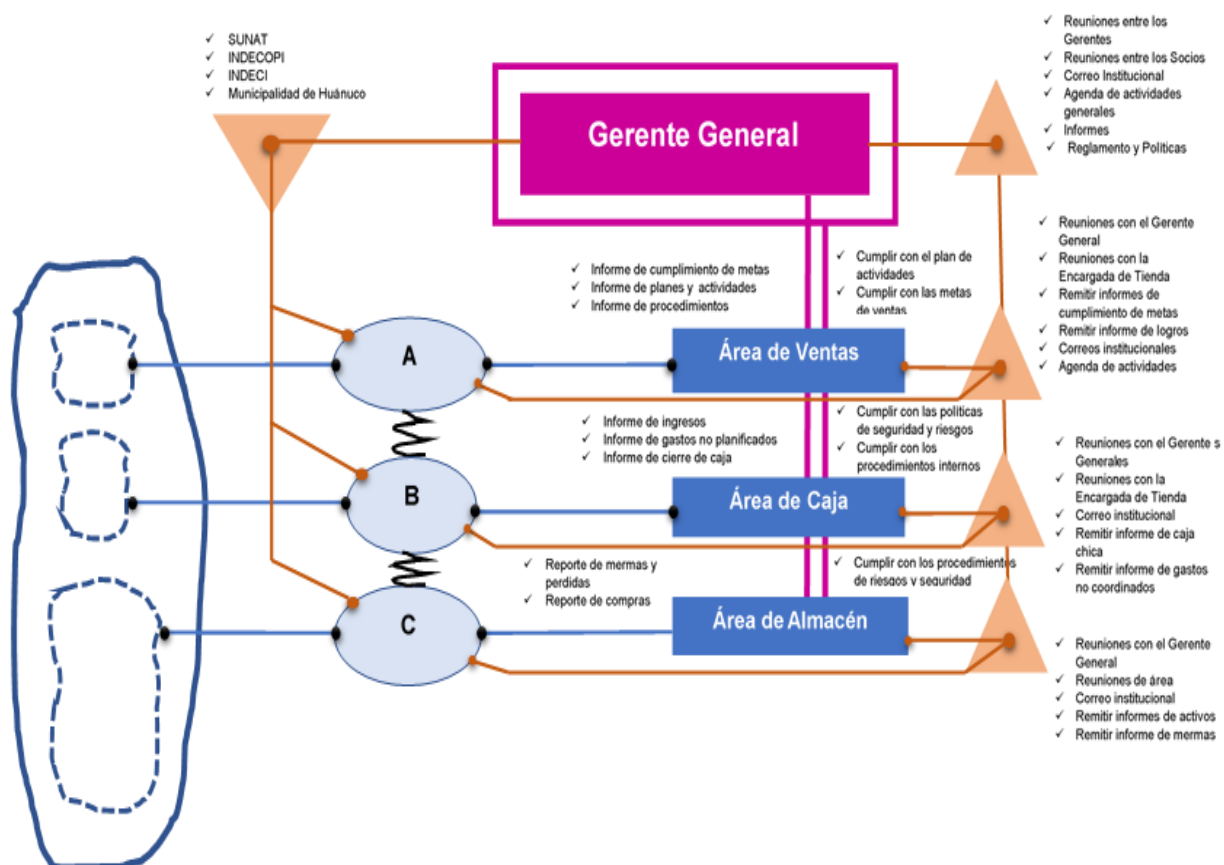
En la empresa Decors House S.A. es el Gerente General que tiene la responsabilidad de hacer el control y seguimiento permanente de los procesos, y para ello se apoya en los encargados de cada área.

Está conformada por:

- SUNAT: supervisa y fiscaliza las disposiciones legales y administrativas de orden tributario y aduanero, como dictamina la ley.
- INDECOPI: supervisa y fiscaliza la propiedad intelectual y los derechos del consumidor.
- INDECI: supervisa las condiciones de las edificaciones de los locales donde se brindarán un servicio, asegurando la disminución de riesgos infraestructurales.
- Municipalidad de Huánuco: gestiona, supervisa y fiscaliza las disposiciones legales de la comunidad.

Figura 14

Subsistema tres: Auditoría y control*



Nota. Elaboración propia

4.4.5. Subsistema cuatro: Inteligencia

(Beer, 1974) nos explica que: “El Sistema Viable se ajusta a su entorno y se anticipa al cambio, el sistema cuatro maneja el afuera y el mañana, desarrolla el modelo organizacional y se encarga de comunicar al sistema cinco con los diferentes niveles operativos”

En la empresa Decors House S.A. estaría conformado por:

- Gerente General: tiene como función la de desarrollar, validar e implementar políticas, normas y procedimientos, en plena concordancia con la normativa del estado.
- Encargados de Áreas: tiene como función la de plantear procedimientos, políticas y normas que ayuden al cumplimiento de los objetivos de las áreas encargadas, y, por ende, a la empresa.

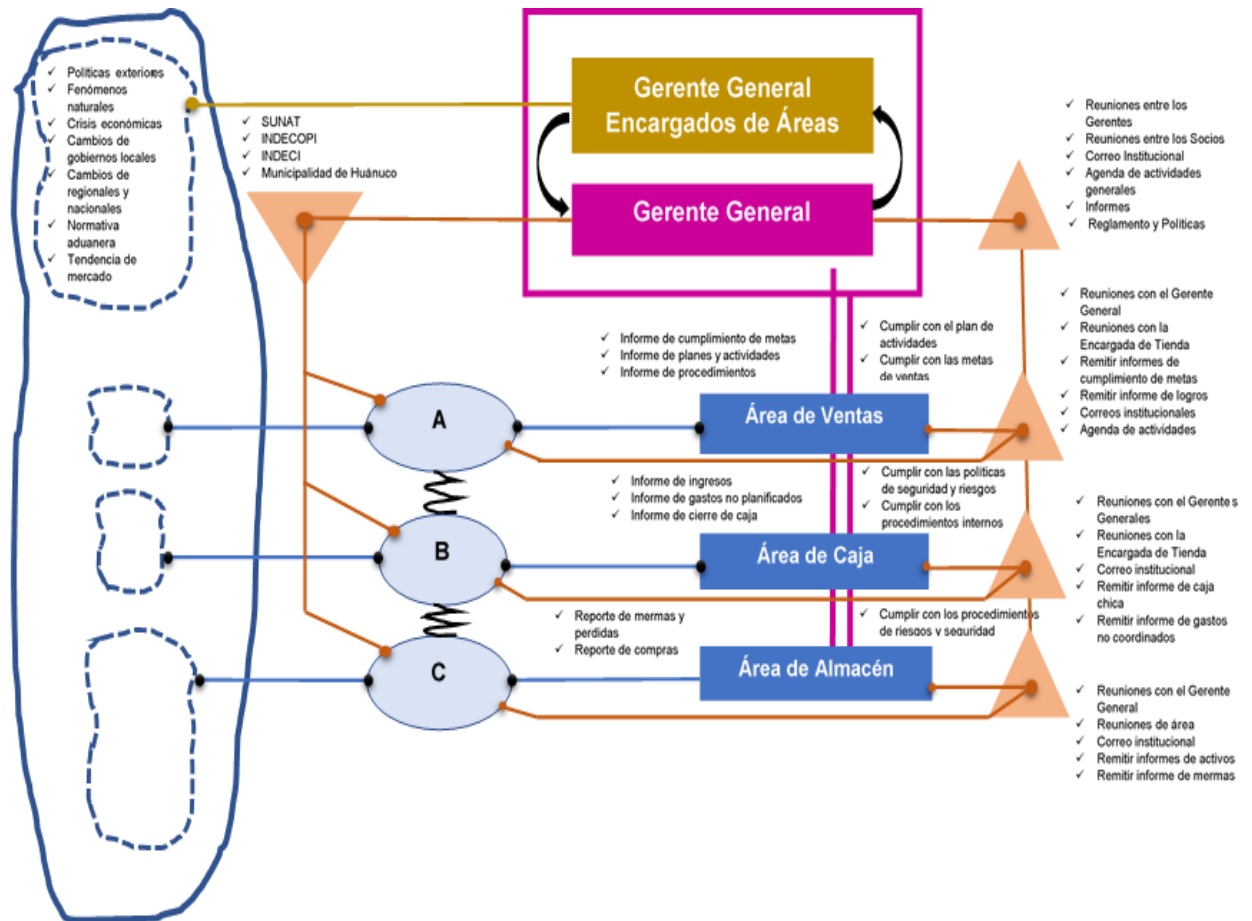
Entorno futuro:

Se identificaron posibles entornos futuros, los cuales tendrán una gran influencia en las políticas futuras de la empresa, estos son:

- Políticas exteriores
- Fenómenos naturales
- Crisis económicas
- Cambios de gobierno locales
- Cambios de gobierno regionales y nacionales
- Normativa aduanera
- Tendencia de mercado

Figura 15

Subsistema cuatro: Inteligencia



Nota. Elaboración propia

4.4.6. Subsistema cinco: Política

(Beer, 1974) no indica que este subsistema: “Confronta presente y futuro, estabilidad y cambio. Así mismo, constituye la máxima instancia y es el encargado de tomar las decisiones más importantes para el desarrollo eficiente, proporcionando al sistema la autonomía necesaria para su viabilidad.”

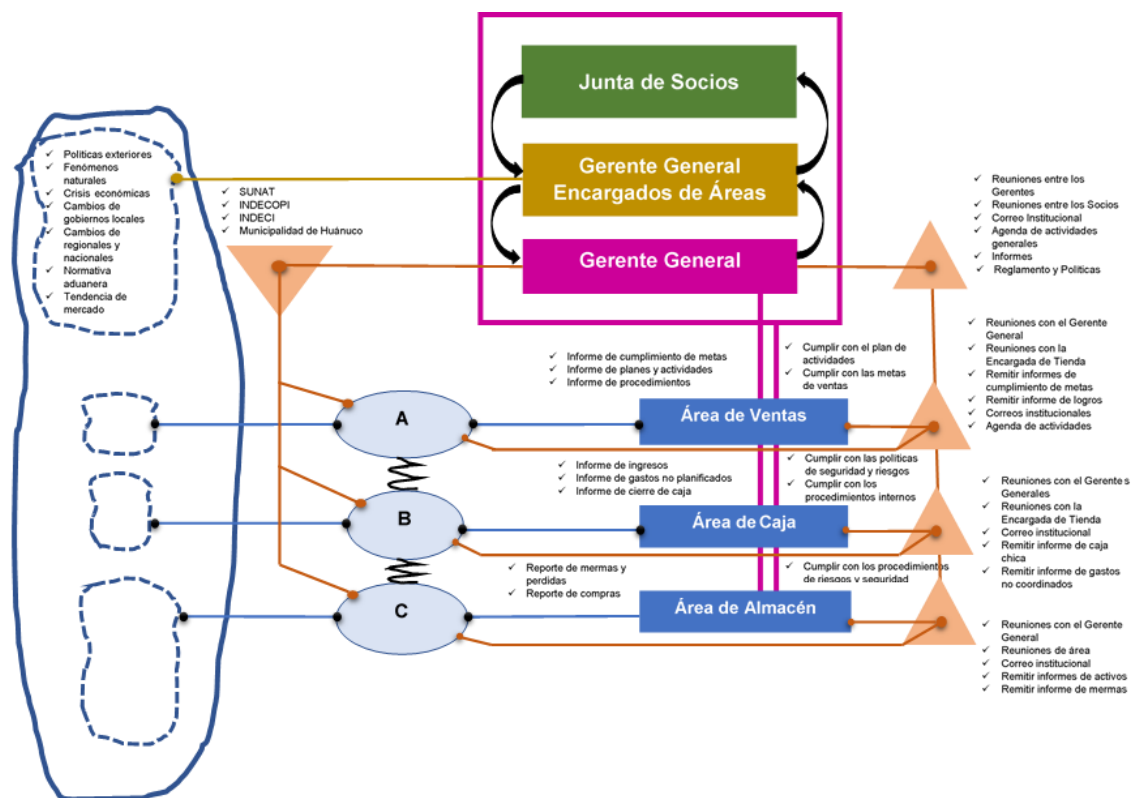
Este sistema en la empresa Decors House S.A. estaría conformada por:

Junta de Socios

En el nivel más alto esta la junta de socios, siendo los responsables de anular, mejorar o implementar las normas y políticas que dan forma a la empresa. Las juntas de socios toman acciones frente a lo observado y/o propuesto en los sistemas 3 y 4, siempre priorizando la solvencia económica de la empresa y garantizando la existencia de la organización en un futuro.

Figura 16

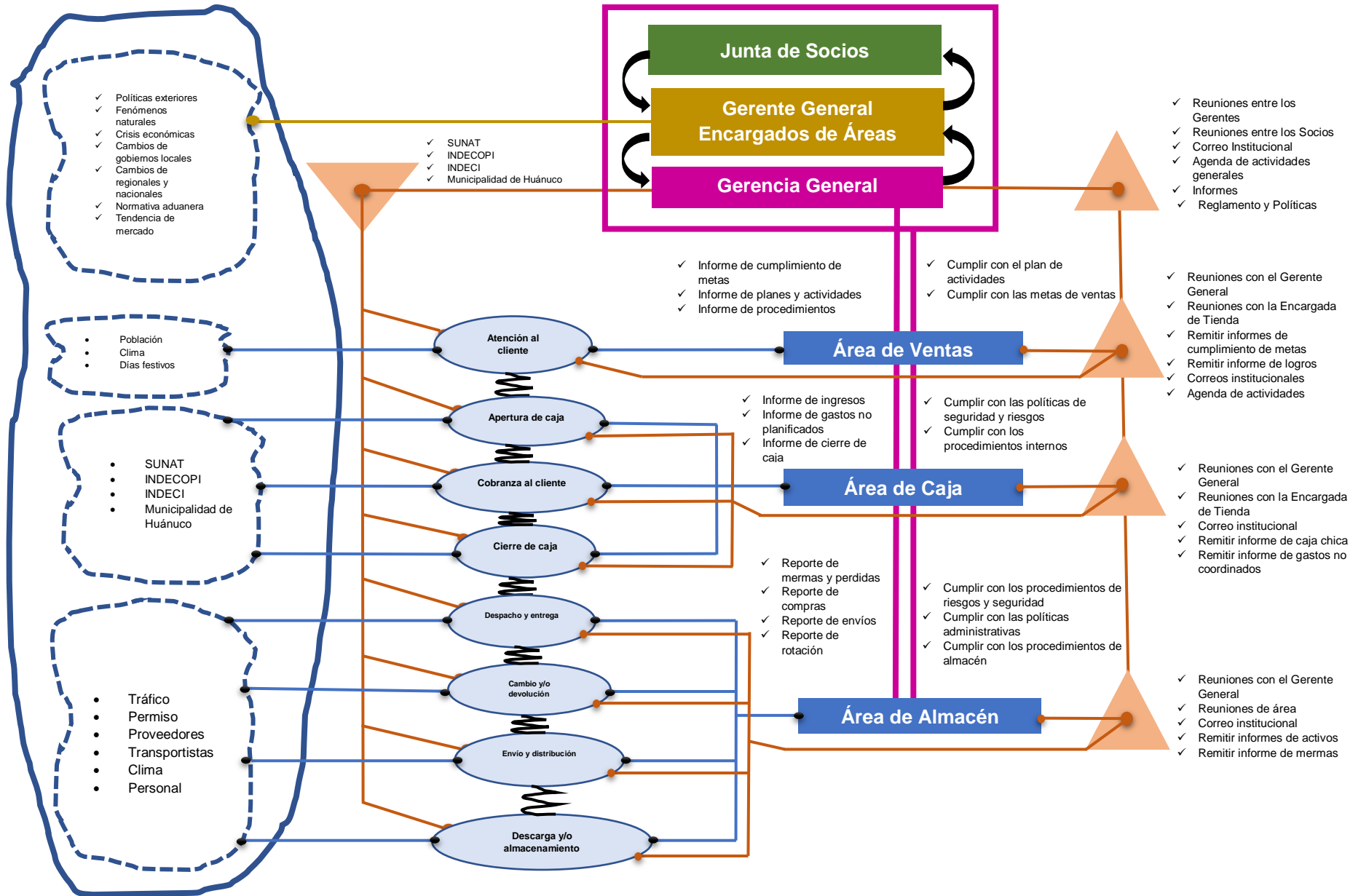
Subsistema cinco: Política



Nota. Elaboración propia

En conclusión, para el Modelo de Sistemas Viables para la empresa Decors House S.A. se muestra en la siguiente imagen, el cual contiene identificado y planteado los cinco sistemas que contempla el modelo.

Figura 17
 Diseño de la empresa Decors House S.A. con el MSV



4.4.7. Resultados de la investigación

El presente estudio de investigación, se obtuvo como resultado que el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables está relacionado con la mejora de procesos en el rendimiento empresarial, demostrando que el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye de manera positiva en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco, el cual se halló mediante el análisis inferencial empleando la prueba de correlación de Spearman el cual arrojó como resultado $Rho = 0.882$ con un p valor = 0.000.

Tabla 13

Eficacia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Eficacia	N = 7	
	N°	%
Malo	2	28.6
Bueno	5	71.4
Total	7	100.0

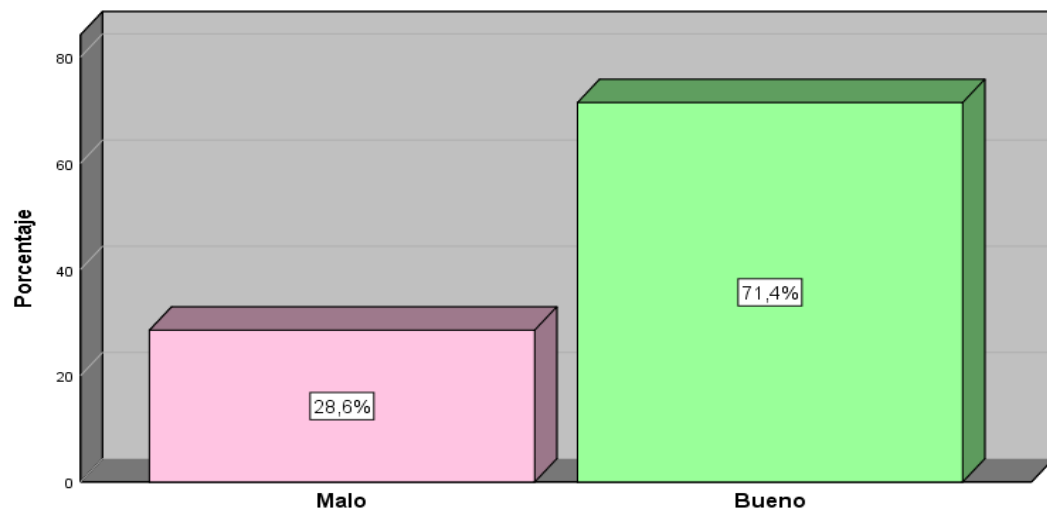
Nota. Cuestionario de modelo de sistema de variables

Análisis e interpretación

En la presente tabla, referente a la eficacia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa en estudio, se aprecia que del 100%(7) de sujeto encuestados, la mayoría refirieron que es bueno [71.4%(3)] y el 28.6%(2) lo consideran que es malo, lo cual indica que en mayor cantidad menciona que incrementa la eficacia, usan medios digitales y códigos que contribuyen a la eficacia.

Figura 18

Descripción grafica de la eficacia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 14

Eficiencia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Eficiencia	N = 7	
	N°	%
Malo	2	28.6
Regular	2	28.6
Bueno	3	42.9
Total	7	100.0

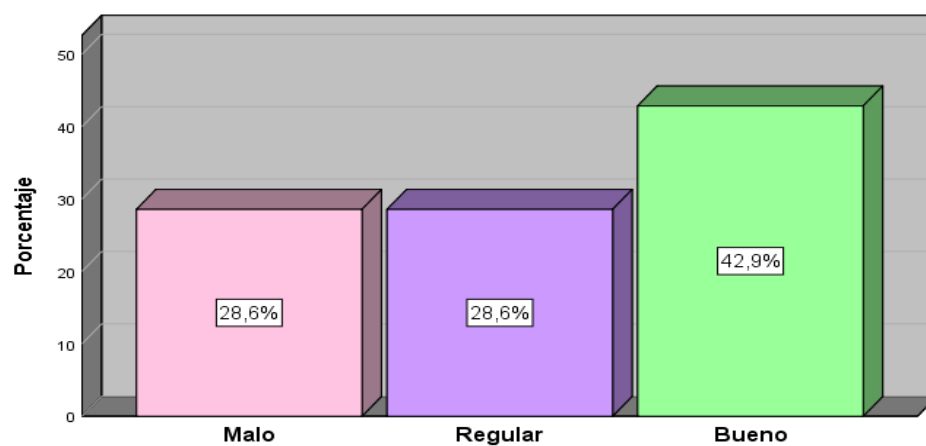
Nota. Cuestionario de modelo de sistema de variables

Análisis e interpretación

En la presente tabla, respecto a la eficiencia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa en estudio, se aprecia que del 100%(7) de sujeto encuestados, en mayor cantidad refirieron que es bueno [42.9%(3)], el 28.6%(2) lo consideran como regular y en igual proporción como malo, lo cual indica que en mayor cantidad manifiestan que se demostró la eficacia la aplicación de este proceso, la integración del entorno interno y externo mejora la entrega de materiales, la sistematización de tareas y el uso de políticas de venta contribuyen a la eficacia.

Figura 19

Descripción grafica de la eficiencia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 15

Tiempo del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Tiempo	N = 7	
	N°	%
Malo	1	14.3
Regular	1	14.3
Bueno	5	71.4
Total	7	100.0

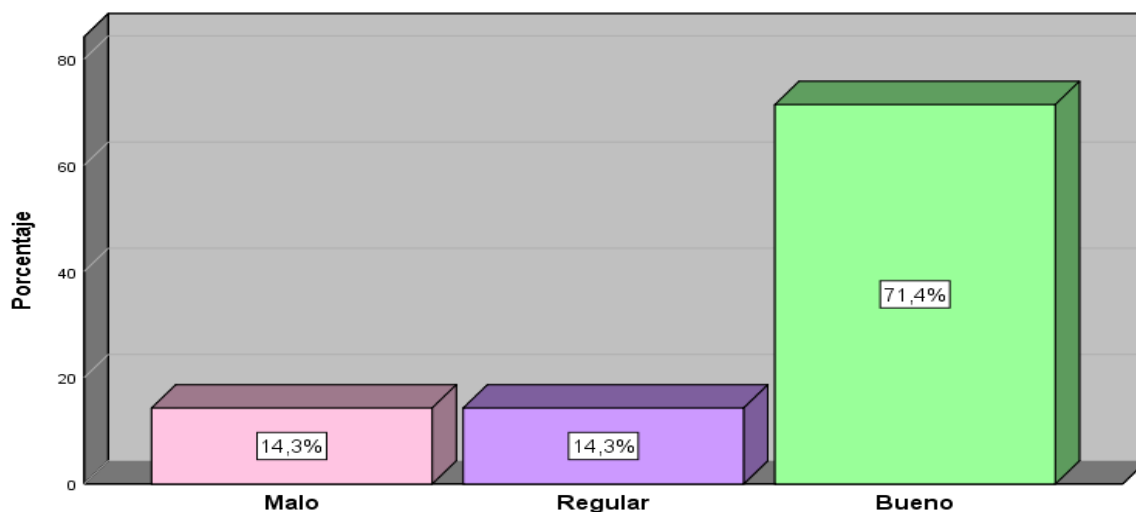
Nota. Cuestionario de modelo de sistema de variables

Análisis e interpretación

En la presente tabla, concerniente al tiempo de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, la mayoría refirieron que es bueno [71.4%(3)] y el 14.3%(1) lo consideran que es regular y en misma cantidad como malo, lo cual indica que en mayor cantidad considera que se reduce el tiempo de espera y entrega de materiales y menciona que los medios digitales reduce los tiempos de respuesta en el desarrollo de proyectos.

Figura 20

Descripción grafica del tiempo del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 16

Calidad del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Calidad	N = 7	
	N°	%
Regular	2	28.6
Bueno	5	71.4
Total	7	100.0

Nota. Cuestionario de modelo de sistema de variables

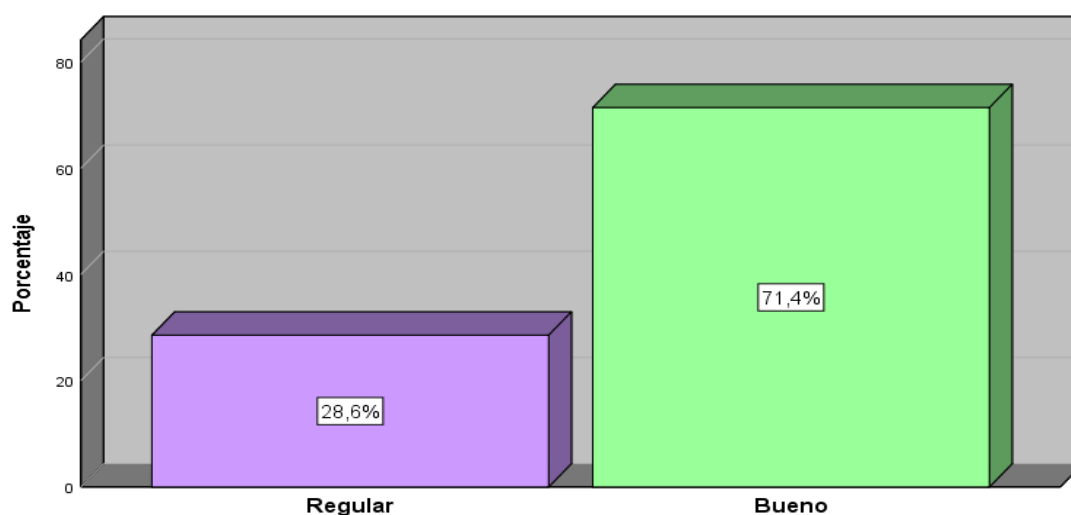
Análisis e interpretación

En la presente tabla, en razón a la calidad de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, la mayoría refirieron que es bueno [71.4%(3)] y

el 28.6%(2) consideran que es regular, lo cual indica que mediante la sistematización se mantiene la calidad de producción y genera productos o servicios de calidad, así mismo la integración con los clientes contribuyen a gestionar la calidad del servicio o producto.

Figura 21

Descripción grafica de la calidad del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota: Elaboración propia

Tabla 17

Costo del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Costo	N = 7	
	N°	%
Malo	1	14.3
Regular	1	14.3
Bueno	5	71.4
Total	7	100.0

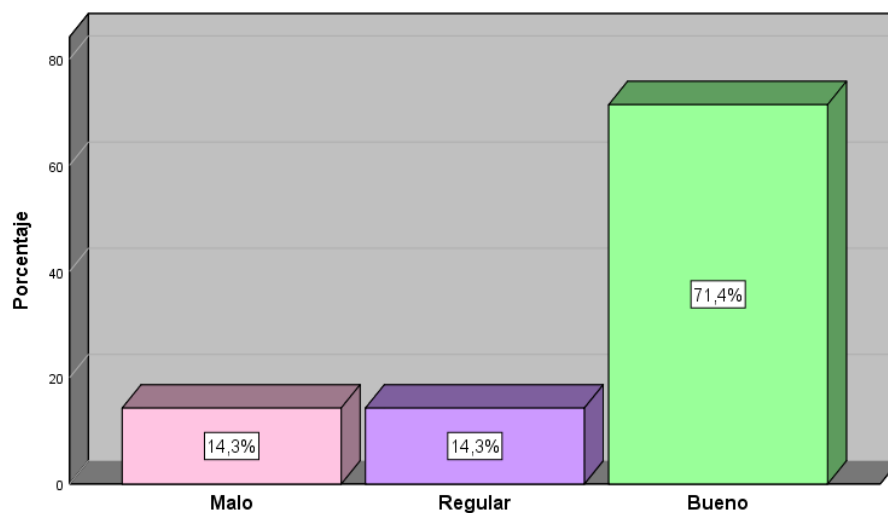
Nota. Cuestionario de modelo de sistema de variables

Análisis e interpretación

En la presente tabla, respecto al costo de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, la mayoría mencionaron que es bueno [71.4%(3)], el 14.3%(1) consideran que es regular y en la misma cantidad mencionan que es malo; lo que indica que mediante el sistema de variables se reduce el costo, la distribución mantiene estables los costos de envío y reduce costos en base a la demanda.

Figura 22

Descripción grafica de la eficacia del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 18

Diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Modelo de sistemas viables	N = 7	
	N°	%
Malo	1	14.3
Regular	1	14.3
Bueno	5	71.4
Total	7	100.0

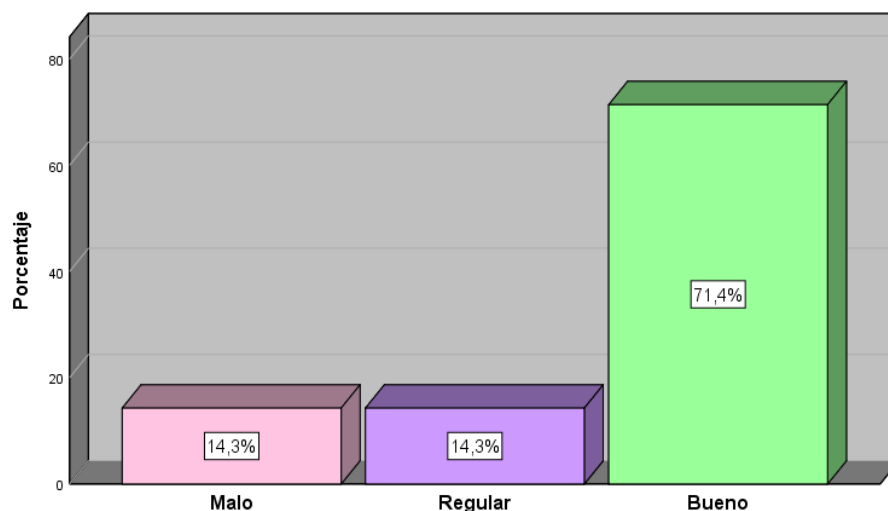
Nota. Cuestionario de modelo de sistema de variables

Análisis e interpretación

En la presente tabla, respecto a los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, la mayoría mencionaron que es bueno [71.4%(5)], el 14.3%(1) consideran que es regular y en la misma cantidad mencionan que es malo; lo que indica que mediante el modelo de sistema viables mejora la eficacia, eficiencia, tiempo, calidad y costo.

Figura 23

Descripción grafica del diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 19

Diagnostico situacional en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Diagnostico situacional	N = 7	
	N°	%
Inadecuada	2	28.6
Regular	2	28.6
Adecuada	3	42.9
Total	7	100.0

Nota. Cuestionario de mejora de procesos

Análisis e interpretación

En la presente tabla, respecto al diagnóstico situacional en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, en mayor cantidad consideran que es

adecuado [42.9%(3)], un 28.6%(2) regular y en menor cantidad refiere que inadecuada; lo que indica que los proveedores cumplen con los estándares requeridos, la distribución se realiza adecuadamente, las instalaciones tienen pasos definidos y buena calidad de trabajo y los riegos que supone.

Figura 24

Descripción grafica del diagnóstico situacional en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

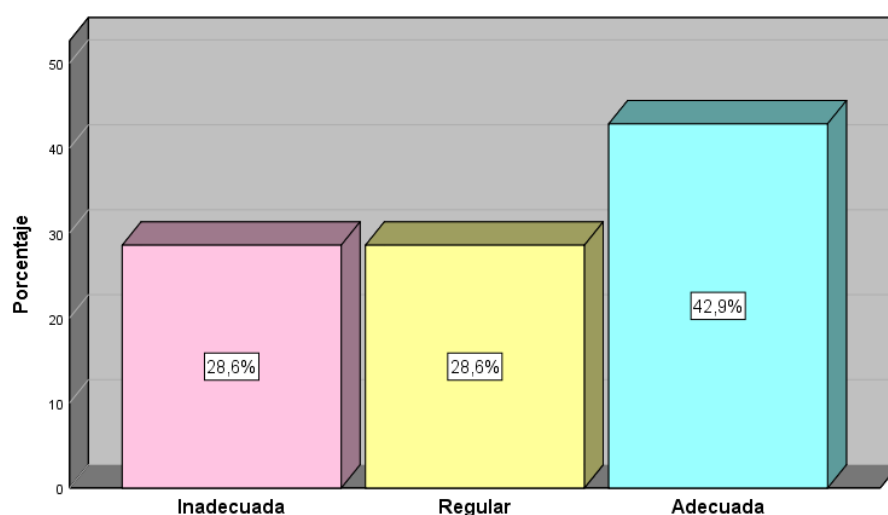


Tabla 20

Identificación de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Identificación de procesos	N = 7	
	N°	%
Inadecuada	2	28.6
Regular	1	14.3
Adecuada	4	57.1
Total	7	100.0

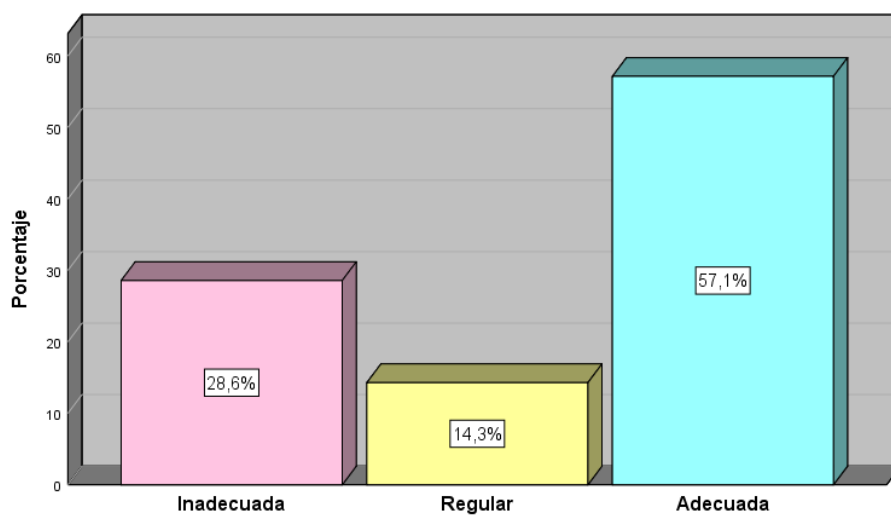
Nota. Cuestionario de mejora de procesos

Análisis e interpretación

En la presente tabla, referente a la identificación de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, en más de la mitad consideran que es adecuado [57.1%(4)], un 28.6%(2) inadecuado y un solo un 14.3%(1) regular; lo que indica que no se ha observado fallas o imperfecciones en la calidad de los materiales, instalaciones e inconformidades por el servicio prestado.

Figura 25

Descripción grafica de la identificación de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 21

Modelamiento de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Modelamiento de procesos	N = 7	
	N°	%
Regular	2	28.6
Adecuada	5	71.4
Total	7	100.0

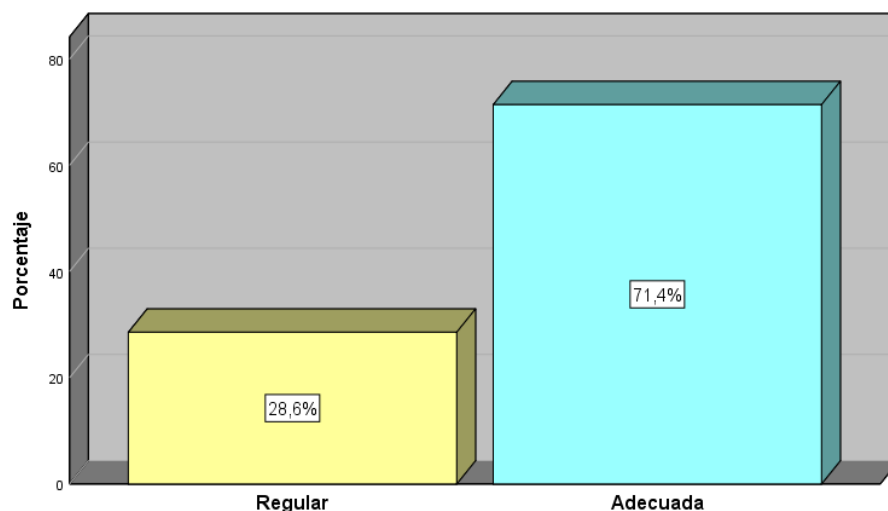
Nota. Cuestionario de mejora de procesos

Análisis e interpretación

En la presente tabla, en razón al modelamiento de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, en más de la mitad consideran que es adecuado [71.4%(5)] y un 28.6%(2) inadecuado; lo que indica que si desarrollan políticas y procesos sobre el trato con proveedores, clientes y capacitación de trabajadores.

Figura 26

Descripción grafica del modelamiento de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 22

Caracterización de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Caracterización de procesos	N = 7	
	N°	%
Inadecuada	2	28.6
Regular	2	28.6
Adecuada	3	42.9
Total	7	100.0

Nota. Cuestionario de mejora de procesos

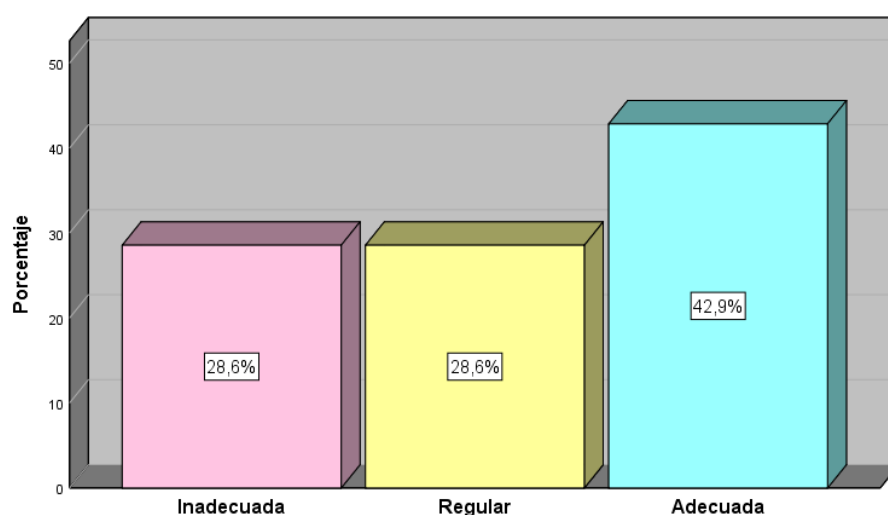
Análisis e interpretación

En la presente tabla, respecto a la caracterización de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, casi la mitad consideran que es adecuado [42.9%(3)] y un 28.6%(2) inadecuado e igual proporción

inadecuado; lo que indica que algunos manifiestan que reportaron problemas o quejas de calidad en los materiales y/o de las instalaciones, así como las quejas hacia los métodos de trabajo.

Figura 27

Descripción grafica de la caracterización de procesos en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 23

Mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Mejora de procesos	N = 7	
	N°	%
Inadecuada	2	28.6
Regular	1	14.3
Adecuada	4	57.1
Total	7	100.0

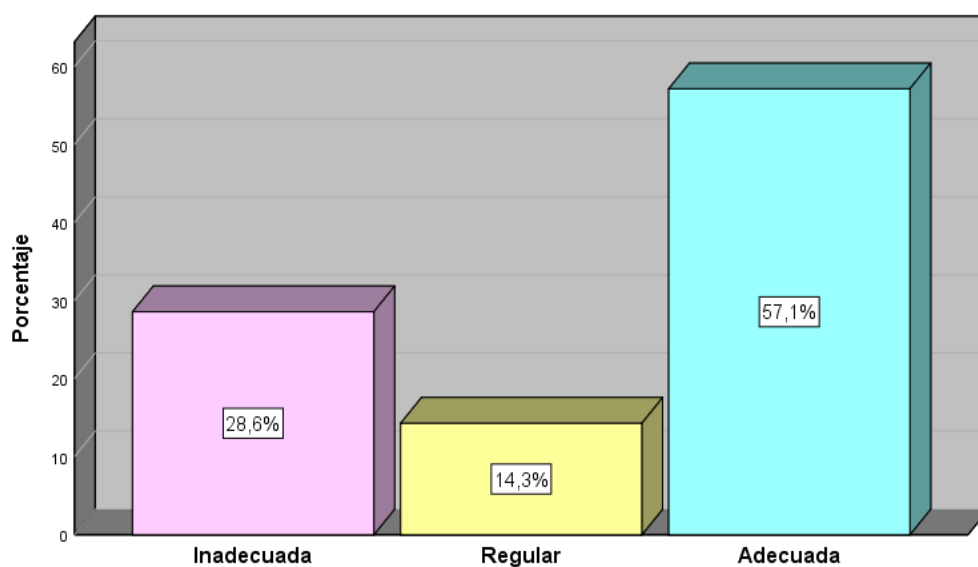
Nota. Cuestionario de mejora de procesos

Análisis e interpretación

En la presente tabla, referente a la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se observa que del 100%(7) de sujeto encuestados, casi la mayoría refiere que es adecuado [57.1%(4)] un 28.6%(2) regular y el 14.3%(1) inadecuada lo que indica que en su mayoría considera que es adecuado el diagnostico situacional, la identificación de procesos, el modelamiento de procesos y la caracterización de procesos.

Figura 28

Descripción grafica de la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.



Nota. Elaboración propia

Tabla 24

Diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el diagnóstico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Diseño de los procesos	Diagnostico situacional					
	Inadecuada		Regular		Adecuada	
	N°	%	N°	%	N°	%
Malo	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Regular	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Bueno	0	0.0	2	28.6	3	42.9
Total	2	28.6	2	28.6	3	42.9

Nota. Cuestionario de la mejora de procesos y cuestionario de del modelo de sistema de variables.

Análisis e interpretación

En la presente tabla, al contrastar las variables: diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el diagnóstico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se evidencia que en mayor cantidad consideran que el diseño es bueno y presenta un adecuado diagnóstico situacional [42.9%(3)], en tanto un 28.6%(2) lo considera bueno y regular el diagnóstico; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa.

Tabla 25

Diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Diseño de los procesos	Identificación de procesos					
	Inadecuada		Regular		Adecuada	
	N°	%	N°	%	N°	%
Malo	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Regular	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Bueno	0	0.0	1	14.3	4	57.1
Total	2	28.6	1	14.3	4	57.1

Nota. Cuestionario de la mejora de procesos y cuestionario de del modelo de sistema de variables.

Análisis e interpretación

En la presente tabla, al contrastar las variables: diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se aprecia que la mayoría consideran que el diseño es bueno y presenta una adecuada identificación situacional [57.1%(4)], en tanto un 1.4%(1) lo consideran malo e inadecuada identificación; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa.

Tabla 26

Diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Diseño de los procesos	Modelamiento de procesos			
	Regular		Adecuada	
	N°	%	N°	%
Malo	1	14.3	0	0.0
Regular	1	14.3	0	0.0
Bueno	0	0.0	5	71.4
Total	2	28.6	5	71.4

Nota. Cuestionario de la mejora de procesos y cuestionario de del modelo de sistema de variables.

Análisis e interpretación

En la presente tabla, al contrastar las variables: diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se aprecia que la mayoría consideran que el diseño es bueno y presenta un adecuado modelamiento de procesos [71.4%(5)], en tanto un 1.4%(1) lo considera regular y malo el modelamiento de procesos, por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como regular; y ninguno que lo califica como malo considera que es adecuado.

Tabla 27

Diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Diseño de los procesos	Caracterización de procesos					
	Inadecuada		Regular		Adecuada	
	N°	%	N°	%	N°	%
Malo	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Regular	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Bueno	0	0.0	2	28.6	3	42.9
Total	2	28.6	2	28.6	3	42.9

Nota. Cuestionario de la mejora de procesos y cuestionario de del modelo de sistema de variables.

Análisis e interpretación

En la presente tabla, al contrastar las variables: diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se aprecia que en mayor cantidad se observa que consideran que el diseño es bueno y presenta una adecuada caracterización de proceso [42.9%(3)], en tanto un 28.6%(2) lo considera bueno y regular caracterización de procesos; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa.

Tabla 28

Diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Diseño de los procesos	Mejora de procesos					
	Inadecuada		Regular		Adecuada	
	N°	%	N°	%	N°	%
Malo	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Regular	1	14.3	0	0.0	0	0.0
Bueno	0	0.0	1	14.3	4	57.1
Total	2	28.6	1	14.3	4	57.1

Nota. Cuestionario de la mejora de procesos y cuestionario de del modelo de sistema de variables.

Análisis e interpretación

En la presente tabla, al contrastar las variables: diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa en estudio, se aprecia que en mayor cantidad se observa que consideran que el diseño es bueno y presenta una adecuada caracterización de proceso [57.1%(4)], en tanto un 14.3%(1) lo considera malo e inadecuada mejora de procesos; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa.

Análisis inferencial

Tabla 29

Relación entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el diagnostico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

VARIABLES DE CORRELACIÓN	r	Significancia
Diseño de los procesos	0.825	0.022
Diagnostico situacional		

Nota. Elaboración propia

Análisis e interpretación

En presente tabla, se analiza el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el diagnostico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco mediante el estadístico de Correlación de Pearson, donde el valor r calculado fue de 0.825 con un nivel de significancia de 0.022 ($p > 0.05$); por lo que con una probabilidad de error menor al 5%, el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables está relacionado con el diagnostico situacional en el rendimiento empresarial. Se concluye rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación demostrando que “Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el diagnostico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco”. En ello el valor r de 0.82 se interpreta según el coeficiente de correlación de Pearson, que existe un grado de correlación positiva alta.

Tabla 30

Relación entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

VARIABLES DE CORRELACIÓN	r	SIGNIFICANCIA
Diseño de los procesos	0.870	0.011
Identificación de procesos		

Nota. Elaboración propia

Análisis e interpretación

En presente tabla, se analiza el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la identificación de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco mediante el estadístico de Correlación de Pearson, donde el valor r calculado fue de 0.870 con un nivel de significancia de 0.011 ($p > 0.05$); por lo que con una probabilidad de error menor al 5%, el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables está relacionado con la identificación de procesos en el rendimiento empresarial. Se concluye rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación demostrando que “Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el diagnóstico situacional en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco”. En ello el valor r de 0.87 se interpreta según el coeficiente de correlación de Pearson, que existe un grado de correlación positiva alta.

Tabla 31

Relación entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Variables de correlación	r	Significancia
Diseño de los procesos	0.986	0.000
Modelamiento de procesos		

Nota. Elaboración propia

Análisis e interpretación

En presente tabla, se analiza el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco mediante el estadístico de Correlación de Pearson, donde el valor r calculado fue de 0.986 con un nivel de significancia de 0.000 ($p > 0.05$); por lo que con una probabilidad de error menor al 5%, el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables está relacionado con el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial. Se concluye rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación demostrando que “Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco”. En ello el valor r de 0.98 se interpreta según el coeficiente de correlación de Pearson, que existe un grado de correlación positiva muy alta.

Tabla 32

Relación entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Variables de correlación	r	Significancia
Diseño de los procesos	0.825	0.022
Caracterización de procesos		

Nota. Elaboración propia

Análisis e interpretación

En presente tabla, se analiza el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco mediante el estadístico de Correlación de Pearson, donde el valor r calculado fue de 0.825 con un nivel de significancia de 0.022 ($p > 0.05$); por lo que con una probabilidad de error menor al 5%, el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables está relacionado con la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial. Se concluye rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación demostrando que “Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco”. En ello el valor r de 0.82 se interpreta según el coeficiente de correlación de Pearson, que existe un grado de correlación positiva alta.

Tabla 33

Relación entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco.

Variables de correlación	r	Significancia
Diseño de los procesos	0.870	0.011
Mejora de procesos		

Nota. Elaboración propia

Análisis e interpretación

En presente tabla, se analiza el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables y la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco mediante el estadístico de Correlación de Pearson, donde el valor r calculado fue de 0.870 con un nivel de significancia de 0.011 ($p > 0.05$); por lo que con una probabilidad de error menor al 5%, el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables está relacionado con la mejora de procesos en el rendimiento empresarial. Se concluye rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación demostrando que “Existe influencia entre el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables con la mejora de procesos en el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco”. En ello el valor r de 0.87 se interpreta según el coeficiente de correlación de Pearson, que existe un grado de correlación positiva alta.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

Entre las investigaciones anteriores halladas en relación al estudio se considera a Segura, M. (2018) quien en su estudio realizó un “análisis sobre la estructura organizacional de un Programa de pregrado en una Institución de Educación Superior en la ciudad de Bogotá, UNIAGUSTINIANA, programa de Ingeniería en Telecomunicaciones, apoyado en la herramienta de la cibernética organizacional, el Modelo de Sistema Viable (MSV), para proyectar un plan de acción que pretende superar las deficiencias estructurales encontradas y así lograr el fortalecimiento del Programa de pregrado y contribuir a la optimización del Sistema de Gestión de Calidad, quien demuestra cómo la estructura y las operaciones de la institución y los sistemas del programa impactan la calidad de los servicios educativos.

Con ello logro reconocer su complejidad organizacional e incidiendo positivamente en la forma en que se deben cumplir los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad porque definió como se deben aplicar los 10 requisitos de acuerdo a las necesidades detectadas y requeridas por los estudiantes y partes interesadas para lograr un proceso de mejora continua, y facilitando la identificación de factores que irán directamente a un Sistema de Gestión de la Calidad. En conclusión, aplicó de la manera más adecuada el Modelo de Sistema Viable, mediante el desdoblamiento de la complejidad para determinar los niveles de recursión, y el Programa de Ingeniería en Telecomunicaciones, que permitieron tener una visión detallada y explicativa de su entorno y precisar su funcionamiento de acuerdo con el estudio realizado el cual puede En conclusión, se aplicó de la manera más adecuada el Modelo de Sistema Viable, mediante el desdoblamiento de la complejidad para determinar los niveles de recursión, y el

Programa de Ingeniería en Telecomunicaciones, que permitieron tener una visión detallada y explicativa de su entorno y precisar su funcionamiento de acuerdo con el estudio realizado.”.

Otro estudio que concuerda con nuestros resultados es el que realizó Ramos, E. (2018), donde tuvo como objetivo “determinar si el Modelo de Sistemas Viables mejora la Calidad de la Educación en la Institución Educativa Particular “Trilenium”, Huancayo 2018. En donde el ostenta que la educación es un factor preponderante para el desarrollo de un país, es muy importante que la administración, la infraestructura y la promotoría se integren de manera lógica y coordinada para que así los estudiantes desarrollen todo su potencial. Para abordar la problemática encontrada, se utilizan conceptos como el de sistemas viables, estructuras organizacionales y la logística. Se lleva a cabo un diagnóstico y una propuesta utilizando el modelo de sistemas viables.

Donde encontró que el Modelo de Sistemas Viables sí mejora la Calidad de la Educación en la Institución Educativa Particular “Trilenium” ya que se demostró que existe una diferencia entre las medias de las medias de la prueba control y la prueba experimental, hallando la existencia de mejoras en el Modelo de Sistemas Viables, en la eficiencia, eficacia y equidad. Los mismos que se demostraron en el presente estudio.”.

Por su parte Tovar, J. (2018) en su estudio se planteó la interrogante “¿Cómo influye la implementación de una Estructura Organizacional y la Gestión por Procesos, en la eficacia laboral de la Municipalidad distrital de San José de Quero?, donde al analizar los resultados encontró que una Estructura Orgánica fundada en el Modelo de Sistema Viable influye significativamente en la eficacia

laboral de la Municipalidad Distrital de San José de Quero, puesto a que el diagnóstico de la estructura organizacional, el diseño de un organigrama formal permite determinar la necesidad de la existencia o mejora de los sistemas de información mediante la identificación de los cinco sub sistemas del modelo de sistemas viables, para proponer mejoras sistémicamente viables y culturalmente factibles, En relación a la efectividad de la estructura organizacional actual en cuanto a sus mecanismos de cohesión y adaptación podemos mencionar que el sistema que vela por la adaptación.”.

Finalmente Aguilar, L. y Solsol, E. (2017) realizaron una tesis donde diseñaron un sistema de gestión por procesos para la empresa Consorcio Paucar E.I.R.L., en donde “logro identificar los procesos de la empresa Consorcio Paucar E.I.R.L. mediante el modelo de sistema viable identificando los procesos primarios conformado por las actividades de ejecución de obras civiles y alquiler de maquinaria pesada en coordinación con el área de ejecución de obras del departamento de obras y área de ejecución de maquinaria pesada, del mismo modo desarrolló el análisis y diseño del sistema informático basado en plataforma web para contribuir en la mejora del trámite documentario, utilizando diagramas de casos de uso en las fases de inicio, elaboración y construcción.

CONCLUSIONES

Primero: Al determinar en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la mejora de procesos en el rendimiento empresarial se encontró que un 42.9%(3) consideran que el diseño es bueno y presenta una adecuada caracterización de proceso; en tanto un 14.3%(1) lo considera malo e inadecuada mejora de procesos; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa; demostrando que influye de manera positiva, pues considera que es adecuado el diagnóstico situacional, la identificación de procesos, el modelamiento de procesos, y la caracterización de procesos.

Segundo: Al establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en el diagnóstico situacional en el rendimiento empresarial, se halló que un 42.9%(3) consideran que el diseño es bueno y presenta un adecuado diagnóstico situacional, en tanto un 28.6%(2) lo considera bueno y regular el diagnóstico; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa; demostrando que influye de manera positiva puesto a que los proveedores cumplen con los estándares requeridos, la distribución se realiza adecuadamente, las instalaciones tienen pasos definidos, buena calidad de trabajo y los riesgos que supone.

Tercero: Al establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la identificación de procesos en el rendimiento empresarial, se encontró que un 57.1%(4), consideran que el diseño es bueno y presenta una adecuada identificación situacional en tanto un 1.4%(1)

lo consideran malo e inadecuada identificación; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa; demostrando que influye de manera positiva, por lo que no se ha observado fallas o imperfecciones en la calidad de los materiales, instalaciones e inconformidades por el servicio prestado.

Cuarto: Al establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en el modelamiento de procesos en el rendimiento empresarial se halló que el 71.4%(5), consideran que el diseño es bueno y presenta un adecuado modelamiento de procesos, en tanto un 1.4%(1) lo considera regular y malo el modelamiento de procesos, por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como regular; y ninguno que lo califica como malo considera que es adecuado; por ende se demuestra que influye de manera positiva, puesto a que se desarrollan políticas y procesos sobre el trato con proveedores, clientes y capacitación de trabajadores.

Quinto: Al establecer en qué medida el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables influye en la caracterización de procesos en el rendimiento empresarial se halló que el 42.9%(3) consideran que el diseño es bueno y presenta una adecuada caracterización de proceso, en tanto un 28.6%(2) lo considera bueno y regular caracterización de procesos; por otro lado ninguno que considera un diseño bueno califica como inadecuado el diagnóstico y viceversa; por lo que se demuestra que influye de manera positiva, pues lo que indica que algunos manifiestan que reportaron problemas o quejas de calidad en los materiales y/o de las instalaciones, así como las quejas hacia los métodos de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Realizar estudios en empresas que cuenten con más empleados, con el objetivo de demostrar resultados con más nivel de significancia.
2. Realizar estudios en empresas que cuenten con alguna documentación del desarrollo de sus operaciones.
3. Realizar estudios en empresas que centralicen sus procesos administrativos y gerenciales, o al menos tengan documentación accesible.
4. Realizar un estudio de toda la organización, con el objetivo de conocer todas las operaciones funcionales estrechamente relacionadas.

RUEDA, N. S. (2017). *EL MODELO DE SISTEMA VIABLE: UN INSTRUMENTO PARA LA ORGANIZACIÓN EFECTIVA*. COLOMBIA.

Ruiz, M. Y. (2018). *ANALIZAR COMO EL MODELO DE SISTEMA VIABLE (MSV) PUEDE FACILITAR*. Bogotá.

WALKER, J. (9 de agosto de 2020). *CyTA*. Obtenido de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/msv/modelo_sistema_viable.html

Water, J. (21 de agosto de 2020). *cyta.com.ar*. Obtenido de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/msv/modelo_sistema_viable.html

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022

PREGUNTA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES				METODOLO	MÉTODOS Y TÉCNICAS
			VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL		GÍA DE INVESTIGACIÓN	
					DIMENSIONES	INDICADORES	INVESTIGACIÓN	
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL						
¿Cómo el diseño de los procesos basados en la metodología de sistemas viables mejorará el rendimiento empresarial en la empresa Decors House S.A. de Huánuco?	Desarrollar el Diseño de procesos basado en la metodología de sistemas viables para la empresa Decors House S.A. de Huánuco 2022	<p>H1: Decors House desarrollará de manera efectiva el diseño de proceso basado en la metodología de sistemas viables en la ciudad de Huánuco 2022</p> <p>H0: Decors House no desarrollará de manera efectiva el diseño de proceso basado en la metodología de sistemas viables en la ciudad de Huánuco 2022</p>	MODELOS DE SISTEMAS VIABLES	<p>“El modelo de Sistemas Viables es un modelo cibernético recursivo desarrollado a partir del estudio del sistema. Es un modelo que permite diagnosticar y organizaciones empresariales o directamente cualquier sistema involucrando uno con su ambiente interno y externo, su aplicación es ordenada.” (Jackson, 2000).</p>	ANÁLISIS	EFICACIA	Tipo de Investigación:	<p>TÉCNICAS DE RECOLECCION DE DATOS:</p> <p>Documentos, informes, reportes, contrato, etc., análisis de la realidad, cuestionarios estructurados, sesiones de trabajo, debates grupales, formulario estructurado de preguntas.</p>
						EFICIENCIA	Aplicada	
						TIEMPO	Nivel de Investigación:	
						CALIDAD		
						COSTO	Descriptivo	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICOS	VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	
¿Cuál es la situación actual de los procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco?	Modelar la situación actual de los procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco.	<p>HE1: Modelar la situación actual de los procesos impactará de manera positiva a la empresa Decors House de Huánuco</p> <p>HE1.0: Modelar la situación actual de los procesos no impactará de manera positiva a la empresa Decors House de Huánuco</p>	MEJORA DE PROCESOS	<p>“La mejora de procesos es una práctica organizacional que consiste en identificar, analizar y mejorar los procesos existentes para optimizar el rendimiento, cumplir con los estándares de mejores prácticas o simplemente mejorar la calidad y la experiencia del uso para los clientes y usuarios finales de los productos o servicios que se ofrecen.”</p> <p>(Rodríguez, 2020).</p>	PREPARATORIA	DIAGNOSTICO SITUACIONAL	Población:	

<p>¿Cómo se aplicará la metodología de sistemas viables para el diseño de los procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco?</p>	<p>Aplicar la metodología de los sistemas viables al diseño de los procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p>	<p>HE2: Aplicar la metodología de sistemas viables ayudará al diseño de procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p> <p>HE2.0: Aplicar la metodología de sistemas viables no ayudará al diseño de procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p>				<p>IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS</p>	<p>DECORS HOUSE SOCIEDAD ANONIMA</p>	
<p>¿Qué tipo de Dirección tendrán los procesos en el diseño de procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco?</p>	<p>Definir las Direcciones de los procesos en el diseño de procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p>	<p>HE3: Definir las Direcciones de los procesos en el diseño de procesos ayudará a la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p> <p>HE3.0: Definir las Direcciones de los procesos en el diseño de procesos no ayudará a la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p>			<p>MODELAMIENTO DE PROCESOS</p>	<p>DISEÑO DE PROCESOS</p>	<p>Muestra:</p>	
<p>¿Qué tipo de Auditoría tendrán los procesos en el diseño de procesos de la empresa Decors House S.A.?</p>	<p>Definir las Auditorías de los procesos en el diseño de procesos de la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p>	<p>HE4: Definir las Auditorías de los procesos en el diseño de procesos ayudará a la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p> <p>HE4.0: Definir las Auditorías de los procesos en el diseño de procesos no ayudará a la empresa Decors House S.A. de Huánuco.</p>				<p>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</p>	<p>DECORS HOUSE SOCIEDAD ANONIMA tienda sucursal de Huánuco</p>	

ANEXO 2: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Javier Ramón, de la Universidad Hermilio Valdizan. La meta de este estudio es Diseño de procesos basados en el modelo de sistemas viables

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los cassettes con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Javier Ramón. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es Diseño de procesos basados en el modelo de sistemas viables


Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 15 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Javier Ramón al teléfono 96655 2705

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Javier Ramón al teléfono anteriormente mencionado.

Gregorio Jara Acosta

Nombre del Participante
(en letras de imprenta)


Firma del Participante

16-04-2022
Fecha

ANEXO 3: HOJA DE PROGRESIÓN DE ASESORAMIENTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN - HUÁNUCO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN DE ASUNTOS Y SERVICIOS ACADÉMICOS



ANEXO N° 03

HOJA DE PROGRESIÓN DE ASESORÍA DE TESIS

ESPECIALIDAD: Ingeniería de Sistemas

1. DATOS PERSONALES

NOMBRE DEL BACHILLER:

Ramón Espinoza, Javier Stewart
Naupay Picoñ Percy

NOMBRE DEL DOCENTE:

Mg. JIMMY FLORES VIZO

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

Diseño de procesos basada en el modelo de sistemas viables para la empresa clevis house s.a. en la ciudad de Huánuco 2022

MES: DEL 23/05/2022 AL 23/10/2022

LUGAR DE ASESORAMIENTO Sala de profesores

2. SESIONES DE ASESORAMIENTO.

FECHA	HORA INICIO	ASUNTO TEMÁTICO	HORA DE TÉRMINOS	FIRMA DEL ASESOR	FIRMA DEL BACHILLER
24-05-22	3:45 pm	Operacionalización de un b.e.	5:32 pm	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
10-06-22	8:40 am	Revisión de hipótesis y objetivos.	9:30 am	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
06-07-22	11:30 am	Instrumento de investigación	1:20 pm	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
15-08-22	9:00 am	Revisión de metodología	10:15 am	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
10-10-22	5:00 pm	Revisión de redacción	7:45 pm	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

Ciudad Universitaria, 21 de Octubre 2022

ASESOR

BACHILLER

ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 1



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN HUÁNUCO - PERÚ ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Alexander Pasquel Cajas Especialidad: Ingeniero Electronico

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparatoria	Diagnostico situacional	4	4	4	4
	Identificación de procesos	4	3	4	4
Modelamiento de procesos	Diseño de procesos	4	4	4	4
	Caracterización de procesos	4	4	4	3
Análisis	Eficacia	4	4	4	4
	Eficiencia	4	4	4	4
	Tiempo	4	4	4	4
	Calidad	4	4	4	4
	Costo	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


Alexander Pasquel Cajas
 Firma y Sello del juez

ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 2



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN HUÁNUCO - PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Estefanie Solarije Maldonado Sánchez Especialidad: Ingeniera de Sistemas

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparatoria	Diagnostico situacional	4	4	4	4
	Identificación de procesos	3	4	4	4
Modelamiento de procesos	Diseño de procesos	4	4	3	4
	Caracterización de procesos	4	4	4	4
Análisis	Eficacia	3	4	4	4
	Eficiencia	4	4	4	4
	Tiempo	4	4	4	4
	Calidad	4	4	4	4
	Costo	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI NO ()

Estefanie Solarije Maldonado Sánchez
Firma y Sello del juez

ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO 3



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN HUÁNUCO - PERÚ ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Lydia Bertha Cabrera Ureta Especialidad: Ingeniero de Sistemas

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Preparatoria	Diagnostico situacional	4	4	3	4
	Identificación de procesos	4	4	4	4
Modelamiento de procesos	Diseño de procesos	4	4	4	4
	Caracterización de procesos	3	4	4	4
Análisis	Eficiencia	4	4	4	4
	Eficacia	4	4	4	4
	Tiempo	4	4	4	4
	Calidad	4	4	4	4
	Costo	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y Sello del juez

LYDIA BERTHA CABRERA URETA

ANEXO 5: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE MODELO DE SISTEMAS VIABLES

A continuación, se presenta un conjunto de Ítems sobre la investigación “DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022”. Elaborado por: Javier Stewart, Ramón Espinoza y Percy Naupay Picón

Se le solicita en la forma más atenta, responder con la sinceridad del caso, tenga en cuenta que la valoración empleada es del 1 al 5. Asimismo, mediante los resultados del estudio de manera objetiva se espera y puedan contribuir con un generar un diseño de procesos sustentados en los modelos de sistemas viables.

Marque con una (x) la casilla que usted quiera responder

N°.....

Variable: Modelos De Sistemas Viables		Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi nunca	Nunca
Dimensión: Análisis		5	4	3	2	1
Indicador: eficacia						
1	La aplicación de procesos mediante el modelo de sistemas viables incrementa la eficacia de los trabajadores					
2	El uso de medios digitales como soporte de procesos incrementa la eficacia de la comunicación					
3	El uso de códigos y sistemas de datos contribuyen a la eficacia de las actividades tecnológicas de la organización					
4	El uso de códigos y sistemas de datos contribuyen a la eficacia de las actividades Reguladoras de la organización					
Indicador: eficiencia						
5	La aplicación de procesos mediante el modelo de sistemas viables ha mostrado generar eficiencia en los trabajadores					
6	La integración del entorno interno y externo contribuye a la eficiencia en la entrega de materiales.					
7	La sistematización de tareas favorece a la eficiencia organizacional					
8	El uso de políticas de venta contribuye a la eficacia del trabajo organizacional					
Indicador: Tiempo						
9	La implementación de los procesos basados en el modelo de sistemas					

	viabiles reduce los tiempos de espera de materiales					
10	La implementación de los procesos basados en el modelo de sistemas viabiles reduce los tiempos de entrega de proyectos					
11	La integración de medios digitales reduce los tiempos de respuesta para el desarrollo de proyectos					
Indicador: Calidad						
12	La sistematización del proceso de distribución mantiene la calidad de los productos					
13	La sistematización de tareas de instalación genera productos o servicios de calidad					
14	La interacción con los clientes como agentes del entorno externo contribuye a gestionar la calidad del servicio o producto.					
Indicador: Costo						
15	La implementación de los procesos basados en el modelo de sistemas viabiles reduce los costos					
16	La sistematización del proceso de distribución mantiene estables los costos de envío					
17	La sistematización de tareas de instalación reduce costos en base a la demanda					

ANEXO 6: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE MEJORA DE PROCESOS

A continuación, se presenta un conjunto de Ítems sobre la investigación “DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022”. Elaborado por: Javier Stewart, Ramón Espinoza y Percy Naupay Picón

Se le solicita en la forma más atenta, responder con la sinceridad del caso, tenga en cuenta que la valoración empleada es del 1 al 5. Asimismo, mediante los resultados del estudio de manera objetiva se espera y puedan contribuir con una evaluación de la mejorar de procesos identificados en la empresa.

Marque con una (x) la casilla que usted quiera responder

N°.....

Variable: Mejora de procesos		Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Casi nunca	Nunca
Dimensión: Preparatoria		5	4	3	2	1
Indicador: Diagnostico situacional						
1	Cree usted que los proveedores cumplen con los estándares requeridos.					
2	Cree usted que la distribución del producto se realiza adecuadamente					
3	Cree que las tareas de instalación requieren pasos mejor definidos y estandarizados					
4	Cree que la empresa cumpla con normativas de calidad sobre el tipo de trabajo y los riesgos que supone para usted					
Indicador: Identificación de procesos						
5	Ha evidenciado ciertos fallas o imperfecciones sobre la calidad de los materiales					
6	Ha evidenciado ciertos fallas o deficiencias en la calidad de las instalaciones					
7	Ha evidenciado inconformidades por el servicio prestado					
Dimensión: Modelamiento de procesos						
Indicador: Diseño de procesos						
8	Considera Ud. la necesidad de desarrollar políticas y procesos sobre el trato con proveedores					
9	Considera Ud. la necesidad de desarrollar políticas y procesos para el trato con los clientes					
10	Considera Ud. la necesidad de desarrollar políticas y procesos					

	sobre la capacitación de los trabajadores					
Indicador: Caracterización de procesos						
11	Como trabajador reportado problemas con la calidad de los materiales					
12	Ha recibido quejas de los clientes sobre problemas con la calidad de los materiales					
13	Ha recibido quejas de los clientes sobre problemas con la calidad de las instalaciones					
14	Ha expresado quejas hacia la empresa sobre sus métodos de trabajo					
15	Ha recibido comunicados de la empresa por su método de trabajo					

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” DE HUÁNUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**



CONSTANCIA DE APTO

De acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos Modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco aprobado con Resolución del Consejo Universitario N° 1893-2021-UNHEVAL, de fecha 17 de agosto de 2021 y en atención a la Tercera Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán tener una similitud máxima del 30%.

Después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del 17% encontrándose bajo los parámetros reglamentados.

Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Sistemas:

**“DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES
PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022”**

Tesista

Bach. Ingeniería de Sistemas JAVIER STEWART RAMON ESPINOZA

Bach. Ingeniería de Sistemas PERCY NAUPAY PICÓN

Huánuco, 14 de diciembre de 2022

Una firma manuscrita en tinta azul que incluye la fecha "14/12/22" y el nombre "Nérida del Carmen Pastrana Díaz".

Nérida del Carmen Pastrana Díaz
Directora de Investigación - FIIS



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE INGENIERO DE SISTEMAS - PROFI**

En Huánuco, a los 28 días del mes de diciembre de 2022, siendo las 7:30 p.m. horas de acuerdo al Reglamento del Programa de Fortalecimiento en Investigación PROFI de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Capítulo XII DE LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS, Art. 48° al 52°, se procedió a la evaluación de la sustentación de la tesis virtual, titulado: **DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022**; presentado por el Bachiller en Ingeniería de Sistemas: **PERCY NAUPAY PICON**.

Este evento se realizó virtual vía Cisco Webex la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la UNHEVAL, ante los miembros del Jurado Calificador, integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTE: Dr. ADAM FRANCISCO PAREDES

SECRETARIO: Mg. ELMER CHUQUIYAURI SALDIVAR

VOCAL: Mg. VELSY RIVERA VIDAL

Finalizado el acto de sustentación, se procedió a la calificación conforme al Artículo 51° y 52° del Reglamento del Programa de Fortalecimiento en Investigación PROFI, obteniéndose el siguiente resultado. **Nota: 15 (QUINCE)** equivalente a la calificación de **BUENO** Quedando el bachiller en Ingeniería de Sistemas: **PERCY NAUPAY PICON: APROBADO**

Con lo que se dio por concluido el acto y en fe de la cual firman los miembros del jurado Calificador.

.....
PRESIDENTE

.....
SECRETARIO

.....
VOCAL



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE INGENIERO DE SISTEMAS - PROFI**

En Huánuco, a los 28 días del mes de diciembre de 2022, siendo las 7:30 pm. horas de acuerdo al Reglamento del Programa de Fortalecimiento en Investigación PROFI de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Capítulo XII DE LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS, Art. 48° al 52°, se procedió a la evaluación de la sustentación de la tesis virtual, titulado: **DISEÑO DE PROCESOS BASADO EN EL MODELO DE SISTEMAS VIABLES PARA LA EMPRESA DECORS HOUSE S.A. EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO 2022**; presentado por el Bachiller en Ingeniería de Sistemas: **JAVIER STEWART RAMON ESPINOZA**

Este evento se realizó virtual vía Cisco Webex la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la UNHEVAL, ante los miembros del Jurado Calificador, integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTE: Dr. ADAM FRANCISCO PAREDES

SECRETARIO: Mg. ELMER CHUQUIYAURI SALDIVAR

VOCAL: Mg. VELSY RIVERA VIDAL

Finalizado el acto de sustentación, se procedió a la calificación conforme al Artículo 51° y 52° del Reglamento del Programa de Fortalecimiento en Investigación PROFI, obteniéndose el siguiente resultado. **Nota: 15(QUINCE)** equivalente a la calificación de **BUENO** Quedando el bachiller en Ingeniería de Sistemas: **JAVIER STEWART RAMON ESPINOZA: APROBADO**

Con lo que se dio por concluido el acto y en fe de la cual firman los miembros del jurado Calificador.

.....
PRESIDENTE

.....
SECRETARIO

.....
VOCAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado	x	Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría		Doctorado
-----------------	---	-----------------------------	--	------------------	----------	--	-----------

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	Ingeniería Industrial y de Sistemas
Escuela Profesional	Ingeniería de Sistemas
Carrera Profesional	Ingeniería de Sistemas
Grado que otorga	
Título que otorga	Ingeniero de Sistemas

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Nombre del Programa de estudio	
Grado que otorga	

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Apellidos y Nombres:	Ramón Espinoza Javier Stewart						
Tipo de Documento:	DNI	x	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular: 966552705
Nro. de Documento:	46559847				Correo Electrónico:	javier.ramon.0710@gmail.com	

Apellidos y Nombres:	Naupay Picón Percy						
Tipo de Documento:	DNI	x	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular: 962810726
Nro. de Documento:	72487029				Correo Electrónico:	percynaupay1@gmail.com	

Apellidos y Nombres:							
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:		

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	x	NO				
Apellidos y Nombres:	Flores Vidal Jimmy Grover			ORCID ID:	0000-0001-8116-2340		
Tipo de Documento:	DNI	x	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento: 22527461

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	Dr. Francisco Paredes Adam
Secretario:	Mg. Chuquiyaury Saldivar Elmer
Vocal:	Mg. Rivera Vidal Velsy
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	

5. Declaración Jurada: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
Diseño de procesos basado en el Modelo de Sistemas Viables para la empresa Decors House S.A. en la ciudad de Huánuco 2022
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
Título profesional de Ingeniero de Sistemas
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.



6. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2022
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis <input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo	Tesis Formato Patente de Invención
	Trabajo de Investigación	Trabajo de Suficiencia Profesional	Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos
	Trabajo Académico	Otros (especifique modalidad)	
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	Viables	Procesos	Organización
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto <input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*) <input type="checkbox"/>	
	Con Periodo de Embargo (*) <input type="checkbox"/>	Fecha de Fin de Embargo:	
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):			SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>
Información de la Agencia Patrocinadora:			

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.

7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 		
Apellidos y Nombres:	Ramón Espinoza Javier Stewart	Huella Digital
DNI:	46559847	
Firma: 		
Apellidos y Nombres:	Naupay Picón Percy	Huella Digital
DNI:	72487029	
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 11/01/2023		

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.