

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA
LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA -
2024”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

“LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN”

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

BACH. EDITH ALEXANDRA JARA DE LA CRUZ

ASESOR:

DR. MARIO OSWALDO PAREDES SÁNCHEZ



CAJAMARCA – PERÚ

2025

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: .
EDITH ALEXANDRA JARA DE LA CRUZ
DNI: 70617952
Escuela Profesional - Facultad:
Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:
Dra. Mario Oswaldo Paredes Sánchez
Departamento Académico:
Ciencias Contables y Administrativas
3. Grado académico o título profesional para el estudiante
☐ Bachiller ☒ Título profesional ☐ Segunda especialidad
☐ Maestro ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:
☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
"DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR
COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024"
6. Fecha de evaluación: 04/11/2025
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN ☐ URKUND (ORIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 8 %
9. Código Documento: oid::: 3117:522749614
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
☒ APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES ☐ DESAPROBADO

Fecha Emisión: 20/01/2026

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
 <hr/> Dra. Mario Oswaldo Paredes Sánchez DNI: 18847607	 <hr/> Dr. Juan José Julio Vera Abanto Director de la Unidad de Investigación F-CECA

* En caso de realizarse la evaluación hasta setiembre de 2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de Administración

APROBACION DE LA TESIS

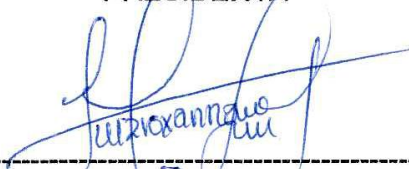
El (la) asesor (a) y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N° 571-2024-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **EDITH ALEXANDRA JARA DE LA CRUZ**, denominada:

**"DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR
COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024"**

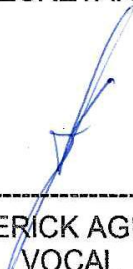
Fecha Sustentación: 29/10/2024.



DR. LIC. ADM. ROSA BERTHA MENDOZA ESQUIVES
PRESIDENTA



MG. LIC. ADM. ROXANA LUZ SOTO ALCÁNTARA
SECRETARIA



MG. LIC. ADM. ERICK AGUILAR ÁLVAREZ
VOCAL



DR. LIC. ADM. MARIO OSWALDO PAREDES SÁNCHEZ
ASESOR

DEDICATORIA

A mis padres, Cesar y Emilia por brindarme su amor y consejos para ser una mejor persona, por apoyarme incondicionalmente durante toda mi carrera profesional, a mi hermano Brandon, por sus palabras de aliento, siendo ustedes un pilar fundamental en este proceso, sin ustedes este logro no habría sido posible.

Edith Alexandra Jara de la Cruz

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por haberme permitido llegar hasta aquí, en segundo lugar, agradecer a mi asesor, el Dr. Mario Oswaldo Paredes Sánchez, por su apoyo en la elaboración de la presente investigación.

También expreso mi gratitud al Sr. Wilson Raúl Jara Quispe, Gerente General de Estelar Company E.I.R.L., por haberme brindado acceso a la información que me sirvió para realizar la presente investigación.

Así mismo agradecer a mis padres y hermano por apoyarme siempre para poder lograr mis metas.

Edith Alexandra Jara de la Cruz

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
CAPÍTULO I	18
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	18
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	18
1.1.1. Contextualización	18
1.1.2. Descripción del problema.....	18
1.2. Delimitación del problema.....	19
1.2.1. Delimitación espacial	19
1.2.2. Delimitación temporal	19
1.2.3. Delimitación teórica	20
1.3. Formulación del problema	20
1.3.1. Pregunta general	20
1.3.2. Preguntas específicas.....	20

1.4.	Justificación de la investigación	20
1.4.1.	<i>Justificación teórica</i>	20
1.4.2.	<i>Justificación práctica</i>	21
1.4.3.	<i>Justificación académica</i>	21
1.5.	Objetivos de investigación.....	21
1.5.1.	<i>Objetivo general</i>	21
1.5.2.	<i>Objetivos específicos</i>	21
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	22
	CAPÍTULO II	23
	MARCO TEÓRICO	23
2.1.	Antecedentes de la investigación	23
2.1.1.	<i>A nivel Internacional</i>	23
2.1.2.	<i>A nivel Nacional</i>	25
2.1.3.	<i>A nivel Local</i>	27
2.2.	Base Legal.....	29
2.2.1.	Ley N° 31572 – Ley del Teletrabajo.....	29
2.3.	Bases Teóricas	30
2.3.1.	<i>Teoría Clásica</i>	30
2.3.2.	<i>Teoría de Sistemas</i>	31
2.3.3.	<i>Teoría de la Calidad Total</i>	31
2.4.	Marco teórico y conceptual.....	32

2.4.1.	<i>Gestión por procesos</i>	32
2.4.2.	<i>Diagramas de flujo</i>	35
2.4.3.	<i>Procedimiento</i>	38
2.4.4.	<i>Manual de procedimientos (MAPRO)</i>	38
2.5.	Definición de términos básicos	40
CAPÍTULO III.....		42
HIPÓTESIS Y VARIABLES		42
3.1.	Planteamiento de la hipótesis.....	42
3.2.	Identificación de variables	42
3.3.	Matriz de Categorización Apriorística.....	42
CAPÍTULO IV.....		45
MARCO METODOLÓGICO.....		45
4.1.	Enfoque y métodos de la investigación	45
4.1.1.	<i>Enfoques de la investigación</i>	45
4.1.2.	<i>Métodos de la investigación</i>	45
4.2.	Tipo y diseño de la investigación.....	46
4.2.1.	<i>Tipo de investigación</i>	46
4.2.2.	<i>Diseño de investigación</i>	46
4.3.	Población y muestra.....	46
4.4.	Unidad de análisis	47
4.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47

4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	47
4.7.	Matriz de consistencia.....	47
CAPÍTULO V		50
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		50
5.1.	Presentación de resultados	50
5.1.1.	<i>Identificación</i>	50
5.2.	Análisis de procesos.....	52
5.2.1.	<i>Análisis Estratégicos</i>	52
5.3.	<i>Discusión de resultados</i>	106
CAPÍTULO VI.....		110
PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		110
I.	INTRODUCCIÓN	116
II.	CAPÍTULO I: GENERALIDADES	117
A.	Objetivo.....	117
B.	Alcance	117
C.	Responsable	117
D.	Conceptos.....	117
E.	Simbología: La simbología utilizada para el presente MAPRO, es el siguiente: ..	118
III.	CAPÍTULO II: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	122
2.1.	Propuesta de Organigrama.....	122
CAPÍTULO III: CONTENIDO		123

3.1.	Mapa de Procesos	123
IV.	CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS	125
4.1.	PROCESOS ESTRATÉGICOS	125
4.1.1.	Gestión Estratégica	125
4.1.2.	Gestión de Marketing	130
4.2.	PROCESOS DE NEGOCIO	134
4.2.1.	Gestión de Ventas	134
4.2.2.	Gestión de Proyectos de Implementación	140
4.2.3.	Gestión de Soporte	153
4.3.	PROCESOS DE APOYO	161
4.3.1.	Gestión de operaciones	161
4.3.2.	Gestión Administrativa	165
4.3.3.	Gestión del talento	169
4.3.4.	Gestión de Nube	175
4.3.5.	Gestión del conocimiento	177
V.	CAPÍTULO V: APÉNDICES	181
6.2.	POLÍTICA COMPLEMENTARIA DEL TELETRABAJO PARA LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L.	181
	CONCLUSIONES	187
	RECOMENDACIONES	188
	REFERENCIAS	189
	APÉNDICES	194

APÉNDICE A: Guía de entrevista	194
APÉNDICE B: Guía de observación validada	197
APÉNDICE C: Validación por expertos del instrumento de recolección de datos	198
APÉNDICE D: Resultados de la entrevista	201

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Simbología ANSI para diagramas de flujo	36
Tabla 2 Estructura de matriz de categorización apriorística	43
Tabla 3 Tabla poblacional.....	46
Tabla 4 Matriz de consistencia.....	48
Tabla 5 Gestión Estratégica	53
Tabla 6 Gestión de Marketing.....	55
Tabla 7 Gestión de Ventas	59
Tabla 8 Gestión de proyectos de Implementación	65
Tabla 9 Gestión de Soporte.....	79
Tabla 10 Gestión de Operaciones	88
Tabla 11 Gestión Administrativa	92
Tabla 12 Gestión del Talento Humano	95
Tabla 13 Gestión de nube.....	100
Tabla 14 Gestión del conocimiento	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa de procesos	34
Figura 2 Mapa de Procesos Estelar Company E.I.R.L.	50

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad elaborar un Manual de Procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., la cual está ubicada en la ciudad de Cajamarca.

La investigación es de tipo aplicada de nivel descriptivo-proposicional y con un diseño no experimental de corte transversal ya que no se manipuló ninguna variable, observando y analizando los fenómenos en su ambiente natural. Las técnicas de recolección de datos utilizados son la guía de entrevista y la guía de observación, los cuales fueron procesados mediante el software Excel y Microsoft Vissio para la elaboración de los diagramas de flujo. Se realizó un mapeo de procesos, identificando como procesos estratégicos; Gestión Estratégica y Gestión de marketing, procesos de negocio; Gestión de Ventas, Gestión de proyectos de Implementación y Gestión de soporte, y como procesos de apoyo están; Gestión de Operaciones, Gestión Administrativa, Gestión del Talento Humano, gestión de nube, y gestión del conocimiento, siendo este último, un proceso que se está implementando recientemente. Los principales resultados obtenidos de la investigación, fueron que existen demoras en el proceso; Gestión de Proyectos de implementación, ya que, en el tiempo de desarrollo del mismo, se presentan situaciones de mayor prioridad es decir más urgentes, entonces el desarrollo de la implementación pasa a segundo plano, mientras se atiende la situación que es más urgente. Del mismo modo sucede en el proceso de Gestión de soporte, notando así que el trabajo se realiza por la experiencia, lo aprendido en el día a día, por acuerdos solo verbales y no por procedimientos, también en lo que respecta a soporte de facturación electrónica, se pueden reducir tiempos, implementando mejoras. Por último, se puede evidenciar, que el Titular Gerente está inmerso en varios procesos operativos, y no en los suyos.

Palabras clave: *Procesos, procesos estratégicos, procesos de negocio, procesos de apoyo, procedimientos, subprocesos, actividades, mapa de procesos, manual de procedimientos, teletrabajo.*

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop a Procedures Manual for Estelar Company E.I.R.L., located in the city of Cajamarca.

This research is applied, descriptive-propositional, and has a non-experimental, cross-sectional design, as no variables were manipulated. The data were observed and analyzed in their natural environment. The data collection techniques used were an interview guide and an observation guide, which were processed using Excel and Microsoft Vissio software to create flowcharts. Process mapping was conducted, identifying strategic processes as Strategic Management and Marketing Management, business processes as Sales Management, Project Implementation Management, and Support Management, and supporting processes as Operations Management, Administrative Management, Human Talent Management, cloud management, and knowledge management, the latter being a recently implemented process. The main results obtained from the research were that there are delays in the process; Implementation Project Management, since, during project development, higher-priority, i.e., more urgent situations arise, so implementation development takes a backseat while the most urgent situation is addressed. The same occurs in the Support Management process, noting that work is done through experience, through daily learning, through purely verbal agreements rather than through procedures. Also, with regard to electronic invoicing support, time can be reduced by implementing improvements. Finally, it can be seen that the Manager is immersed in several operational processes, not his own..

Keywords: *Processes, strategic processes, business processes, support processes, procedures, subprocesses, activities, process map, procedures manual, telecommuting.*

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación fue realizado en la empresa Estelar Company E.I.R.L., ubicada en la ciudad de Cajamarca, la cual pertenece a la industria del software, brindando un sistema de gestión empresarial, teniendo como principales actividades lo siguiente; Adaptación, instalación, capacitación, personalización, de dicho sistema, enfocado principalmente en empresas de Servicio Mecánico Automotriz y se expande a negocios de diferentes rubros.

En el constante ambiente dinámico y cambiante del mundo empresarial, el que una empresa cuente con sus procesos bien definidos es crucial para desarrollar sus operaciones con eficacia, por ello la empresa Estelar Company tiene la necesidad de tener sus procesos internos definidos y plasmados en un documento, el cual le ayude a operar eficientemente y brinde un servicio de calidad a sus clientes, ante esta necesidad se elabora un Manual de Procedimientos, el cual ayudará en la optimización de sus procesos.

La presente tesis, se encuentra estructurada en 6 capítulo, organizados de la siguiente manera:

El capítulo I, consta de la identificación del problema, delimitación del problema, formulación del problema, objetivos, justificación del problema y limitaciones de la investigación.

El capítulo II, consta del marco teórico, en el que se aborda los antecedentes del problema, bases teóricas, conceptuales y la definición de términos básicos.

El capítulo III, consta de la hipótesis, y la matriz de categorización apriorística.

El capítulo IV, consta de la metodología de la investigación, la cual aborda el tipo, nivel y diseño de investigación, la población, muestra de la investigación los instrumentos de recolección de datos utilizados.

El capítulo V, consta de los resultados de la investigación y la discusión de los resultados.

El capítulo VI, consta de la propuesta del Manual de Procedimientos y una Política complementaria del Teletrabajo, elaborado para la empresa Estelar Company E.I.R.L.

Finalmente se encuentran las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y apéndices.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

1.1.1. Contextualización

La presente investigación se enfoca en el diseño de un Manual de Procedimientos, el problema presentado es la falta de una guía documentada que contenga las funciones y responsabilidades del personal, lo que causa retrasos, repetición de actividades, errores, por ello el diseño de dicho Manual, tiene la finalidad de estandarizar los procesos, y de esta manera mejorar la gestión interna.

A nivel internacional, las empresas, generalmente pequeñas y medianas, enfrentan situaciones de dificultad, debido a que no cuentan con sus procesos bien definidos y documentados. Vivanco Vergara (2017), en su artículo “Los Manuales de Procedimientos como herramientas de control interno de una organización” para la universidad Internacional Sek. de la República de Ecuador, menciona que las organizaciones operan mediante procesos, lo que genera la necesidad de gestionar cada uno para asegurar su desarrollo eficaz.

A nivel de nuestro país, Payano & Velarde (2017), mencionan que las Pymes no cuentan con herramientas adecuadas de gestión, por ejemplo, con Manuales de Procedimientos, que sirvan de guía, base, para los colaboradores de la empresa. Por lo tanto, podemos decir que existen empresas que no cuentan con un control interno efectivo, el cual ayude a estandarizar sus procesos, llevar una mejora continua constante y hacer crecer a la empresa.

1.1.2. Descripción del problema

La empresa Estelar Company E.I.R.L. inició sus actividades en el año 2020 en la ciudad de Cajamarca, pertenece a la industria del software, brindando un sistema de gestión

empresarial, teniendo como principales actividades lo siguiente; Adaptación, instalación, capacitación, personalización, de dicho sistema, enfocado principalmente en empresas de Servicio Mecánico Automotriz y se expande a negocios de diferentes rubros.

La empresa tiene un alcance a nivel nacional, su modalidad de trabajo es de manera remota. Actualmente cuenta con 6 colaboradores, los cuales realizan su trabajo de acuerdo a las tareas pendientes que se les asigne, dichas tareas son asignadas y supervisadas virtualmente por el gerente, mediante reuniones en plataformas como Zoom, Google Meet, las cuales van variando según la urgencia de cada tarea, estas tareas principalmente que corresponden a la implementación del sistema, en algunas ocasiones no son terminadas a tiempo, es decir en el plazo establecido, lo que genera incomodidades y reclamos por parte de los clientes, esto sucede debido a que la empresa no cuenta con sus procesos bien definidos que le ayude con la optimización de tiempos y recursos, lo que puede generar también que no haya una buena rentabilidad para la empresa.

Por ello un Manual de Procedimientos es una herramienta clave para el control, la eficiencia y la mejora continua de la empresa Estelar Company E.I.R.L., ya que en este documento se plasma detalladamente los procesos que realiza dicha empresa, lo que contribuirá directamente a su sostenibilidad y crecimiento.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación espacial

La investigación se realizó en la empresa “Estelar Company E.I.R.L” con domicilio fiscal; Mza. N lote. 23 Barrio Cruz blanca, ubicado en el Departamento - Provincia y Distrito de Cajamarca.

1.2.2. Delimitación temporal

La investigación se realizó desde agosto de 2024 hasta febrero de 2025.

1.2.3. Delimitación teórica

La presente investigación se delimita teóricamente en la gestión empresarial, centrándose en los procesos internos de una empresa, identificándolos y plasmándolos en un documento.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Pregunta general

¿Cómo se puede consolidar los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?

1.3.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la situación actual de los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?
- ¿Cuál es la estructura de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?
- ¿Cuál es la secuencia e interacción de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

Un manual de procedimientos permite mejorar la eficiencia de las operaciones de una empresa y asegura que todas las actividades se realicen de acuerdo con las mejores prácticas ya que permite establecer las pautas para el correcto desempeño de los colaboradores de dicha empresa. Para la investigación se utiliza la teoría clásica, teoría de sistemas y teoría de la calidad ya que nos dan una base para el desarrollo de la misma.

1.4.2. Justificación práctica

La presente investigación aporta la elaboración de un Manual de Procedimientos, lo que contribuirá en la mejora de la productividad empresarial y por ende mejora en la calidad del servicio brindado por parte de la empresa.

Esto no solo reducirá el tiempo de capacitación para nuevos empleados, sino que también disminuirá los errores y costos que se suscitan por la falta de procedimientos claros y específicos.

En un mundo de crecimiento y expansión, es de vital importancia disponer de un manual formalizado para contribuir a la calidad del servicio, lo que a su vez favorecerá a la satisfacción del cliente y a la competitividad de la empresa en el mercado.

1.4.3. Justificación académica

La presente investigación se justifica académicamente debido a que me permite poner en práctica lo aprendido durante el transcurso de mi carrera universitaria, contribuyendo a la creación de un recurso clave para una empresa.

1.5. Objetivos de investigación

1.5.1. Objetivo general

Diseñar un Manual de Procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar y analizar los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.
- Mapear y describir los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.
- Elaborar flujogramas de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.

1.6.Limitaciones de la investigación.

Una limitación presentada fue la falta de información documental por parte de la empresa, sin embargo, la limitación presentada se solucionó gracias a la organización y coordinación con el gerente para brindar la información necesaria.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. *A nivel Internacional*

Egas (2020) en su tesis: *Diseño y elaboración de un manual de procesos para la empresa Miskicor*. Tesis para optar por el Título de Tecnóloga en Administración de Empresas. Facultad de Administración del Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha, en Quito, Ecuador. Tuvo como objetivo apoyar con la solución del problema que se presenta en la producción, distribución y venta, ocasionados por tiempos muertos y de reproceso, los cuales nacen principalmente de la falta de estandarización y documentación de los procesos. La investigación fue de tipo descriptiva, la muestra constó del total de colaboradores de la empresa Miskicor, los cuales fueron 6, empleando como técnicas de recopilación de información la observación directa y la encuesta, con sus respectivos instrumentos; la guía de observación y el cuestionario, obteniendo como resultado que la empresa se encontraba pasando por serios inconvenientes debido a que el personal realizaba sus funciones según su experiencia mas no siguiendo procedimientos, lo mismo pasaba en cada puesto de trabajo, lo cual tenía como consecuencias la demora en la producción, en el despacho y comercialización del producto ocasionando pérdidas de clientes y económicas. De este modo se llegó a la conclusión que es de suma importancia que la Empresa Miskicor implementara un Manual de Procesos para optimizar significativamente tiempo en las funciones, productividad y rendimiento para convertirse en una Empresa altamente competitiva a nivel nacional.

Garcia (2022) en su proyecto titulado: *Diseño de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa UTRAN S.A de servicios de transporte del cantón Mejía*. Proyecto de titulación en opción al grado de Magister. Escuela de Posgrados

“ESPOG”. Universidad Tecnológica Israel, Quito - Ecuador. Tuvo como objetivo diseñar un manual de procedimientos administrativos y financieros para la Empresa UTRAN S.A. de Servicios de transporte del cantón Mejía el cual permita establecer y mejorar el control interno de las operaciones, fue una investigación de tipo descriptiva y explicativa, con un enfoque cualitativo, con una población del 100% del personal administrativo y financiero de la empresa, siendo la muestra el total de la población, como instrumentos de recolección de datos, se utilizó la guía de entrevista, observación directa y el análisis de documentación de la empresa, obteniendo como resultados que no contaban con un manual de procedimientos administrativo y financiero formalizado o escrito, solo realizaban los procesos en base acuerdos verbales o disposiciones en las reuniones de los socios de la empresa, otro resultado fue que la empresa tiene controles que aplican mediante políticas definidas, pero no documentadas, como por ejemplo fue el pago de proveedores, compras de bienes y servicios, mensualidades. Concluyendo así que el implementar un manual de procedimientos administrativo y financiero permitiría establecer un sistema de control interno el cual disminuiría el riesgo de errores contables, robo, fraude, permitiendo la rendición de cuentas.

Lores (2023) en su tesis titulada: *Diseño de un manual de procesos y procedimientos para el mejoramiento de los inventarios en el restaurante Tortelli SAS*, trabajo de pregrado para optar al título de Contador Público. Facultad de Administración de la Universidad Autónoma de Occidente, en Santiago de Cali - Colombia. Tuvo como objetivo; diseñar un manual de procesos y procedimientos para el mejoramiento de los inventarios para el Restaurante Tortelli SAS. Como instrumentos de recolección de datos se utilizó la observación directa y el cuestionario, aplicándolo a una muestra de 12 colaboradores los cuales se encuentran relacionados con el proceso de inventarios, obteniendo como resultados que en el ingreso de materia prima, no contaban con una adecuada coordinación entre las personas involucradas en dicho proceso, así mismo en cuanto a calidad la empresa no contaba

con una bodega adecuada para almacenar grandes cantidades de materia prima o producción en temporadas especiales, y también presentaban dificultades con los pedidos que en muchas ocasiones no llegan completos, adicional a esto la empresa no contaba con un transporte adecuado para el desplazamiento de los productos ni con un sistema de refrigeración.

Se concluyó que el diseño de los manuales de los procesos realizados en el área de inventario, permitiría, a la empresa Restaurante Tortelli SAS, conocer de forma detallada sus procesos que involucran el área respectiva, además ayudaría en la reducción de los riesgos inherentes de cada proceso y de esta manera se optimice el tiempo, permitiendo emplearlos en estrategias de eficiencia.

2.1.2. A nivel Nacional

Huamani (2022) en su proyecto, titulado: *Diseño e implementación de un manual de procedimientos - empresa It Distribution S.A.*, Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración con mención en Administración de Empresas. Facultad de Administración de la Universidad Nacional Federico Villareal, en Lima - Perú. Tuvo como objetivo diseñar e implementar un Manual de Procedimientos para estandarizar las actividades del proceso de facturación de modo que sirva de guía para la optimización de las labores del personal nuevo y actual, el tipo de investigación fue descriptiva con un enfoque cualitativo, utilizando como instrumentos de recolección de datos la guía de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas y la observación insitu, con una población de 6 personas, y la muestra es el total de dicha población, obteniendo como resultados que no existe una delimitación de las funciones de cada colaborador, lo que causa pérdidas de tiempo, errores en los procesos debido a la falta de capacitación al personal. Concluyendo que la implementación del Manual de procedimientos en dicha empresa tuvo un impacto positivo en la sección de facturación ya que este contribuyó con estandarizar los procedimientos y controlar el desempeño del proceso de facturación.

Perea (2021) en su trabajo titulado: *Elaboración del manual de procedimiento administrativo para el pago de impuestos no domiciliados en una empresa de servicios perteneciente al sector minero*, trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Facultad de negocios de la Universidad Privada del Norte, en Lima - Perú. Tuvo como objetivo elaborar un Manual de Procedimiento Administrativo para el pago de impuestos no domiciliados en una empresa de servicios perteneciente al sector minero, con la finalidad de mejorar la eficacia de los procesos involucrados. La investigación fue de tipo aplicada con un enfoque cualitativo, utilizando como técnicas de recolección de información la investigación documental, la entrevista y la observación directa, con sus respectivos instrumentos, como la guía de entrevista y la guía de observación directa, con una muestra de 3 colaboradores de la empresa, los cuales se involucraron en la elaboración del manual. Como primer paso se identificó el problema, y se diagnosticó las causas del mismo. Posteriormente se recopiló información de las áreas involucradas, entidades gubernamentales y coordinaciones con el personal que conforma la muestra de la investigación, mediante reuniones para la elaboración del manual. Luego de la implementación del mismo se obtuvo como resultado un aumento en el índice de eficacia a partir del semestre donde se hizo uso del Manual de Procedimiento Administrativo para el pago de impuestos no domiciliados, concluyendo así que se evidencia una mejora de este proceso y el logro de los objetivos trazados.

Mendoza (2019) en su tesis titulada: *Diseño de un manual de procedimientos del área de recursos humanos para mejorar la gestión administrativa de la empresa Leoncito S.R.L. - 2018*. Trabajo de suficiencia profesional para obtener el título profesional de Licenciada en Administración. Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, en Lima - Perú. Tuvo como objetivo diseñar un manual de procedimientos del área de Recursos Humanos que mejore la gestión administrativa de la Empresa Leoncito SRL-2018. El método

empleado fue deductivo-inductivo, con un tipo de investigación descriptiva-propositiva; con un diseño de carácter no experimental cuantitativo. Las técnicas de recolección de datos fueron; la entrevista con su instrumento la guía de entrevista y la encuesta con su instrumento el cuestionario en formato de escala de Likert, los resultados obtenidos fueron que el 70% de los colaboradores no conocían la filosofía de la organización y un 60% no estaban de acuerdo con la línea de carrera, evaluación, o han recibido algún proceso de capacitación y/o inducción por parte de la organización. Concluyendo que los resultados demostraban que la implementación de un Manual de Procedimientos sería esencial y mejoraría la gestión administrativa de dicha empresa..

2.1.3. A nivel Local

Valdez (2024) en su tesis titulada; *Propuesta de manual de procedimientos para la empresa EA Consulting Engineers S.A.C., Cajamarca – 2023*. Tesis de grado para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración. Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Universidad Nacional de Cajamarca, en Cajamarca-Perú. Tuvo como objetivo elaborar un Manual de Procedimientos para la empresa EA Consulting Engineers S.A.C., el cual contribuiría a mejorar la eficiencia, calidad y competitividad de la empresa en el mercado actual. La investigación fue de tipo aplicada, con nivel descriptivo – proposicional y con diseño no experimental con corte transversal; debido a que no hubo manipulación de variables. La población estuvo conformada por 12 colaboradores, y la muestra consta de la misma cantidad debido al tamaño de la población. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron la entrevista y la guía de observación. En esta investigación se realizó el análisis de procesos internos, mapeo de procesos, elaboración de flujogramas e identificación de los puntos críticos de los mismos, obteniendo como resultados; que la empresa utilizaba la impresión de documentos para su gestión interna, causando aumento en el tiempo de la elaboración de los procesos; del mismo modo, mediante

un mapeo se identificaron los procesos estratégicos, operativos y los procesos de apoyo. Otro resultado encontrado fue que existen retrasos en las respuestas de sus clientes, retrasos en las aprobaciones de los documentos internos por parte de su Gerente y ausencia de canales de comunicación claros y definidos para la coordinación entre áreas. Concluyendo así que la elaboración del Manual de Procedimientos ayudaría a evitar y mitigar las deficiencias encontradas, contribuyendo a mejorar la eficiencia de la empresa

Bernal y Segura (2021) en su tesis titulada: *Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa Darcell Servicios Integrados S.R.L., en la ciudad de Jaén, en el periodo 2020*. Tesis de grado para optar el título de Contador Público. Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, en Moyobamba, Perú. Tuvo como objetivo analizar si el diseño de un manual de procedimientos de créditos y cobranzas permitirá reducir la morosidad en la empresa Darcell Servicios Integrados SRL, el tipo de investigación fue aplicada-descriptiva, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental – descriptivo. La población para esta investigación constó de 3 colaboradores de la empresa, siendo la muestra el total de esta. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, el cual contenía 13 preguntas cerradas, para recolectar información. Obteniendo como resultados que existe un déficit en la evaluación de créditos, la empresa no cuenta con estrategias para disminuir la morosidad y así mismo, no cuenta con un diagrama de procedimientos de créditos y cobranzas, concluyendo que un manual de procedimientos de créditos y cobranzas es vital para la empresa ya que permitirá un buen proceso de evaluación al cliente, dando como resultado la disminución de créditos vencidos y por ende la disminución gradual de morosidad.

Rojas (2023) en su tesis titulada: *Diagnóstico organizacional de la asociación Red de Bibliotecas Rurales de Cajamarca, 2023: propuesta de manual de procedimientos*. Tesis de grado para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, en Cajamarca Perú. Tuvo como objetivo realizar un Diagnóstico Organizacional de la Asociación Red de Bibliotecas Rurales de Cajamarca, para diseñar y proponer un Manual de Procedimientos acorde a los resultados obtenidos, el cual contribuirá a mejorar las áreas identificadas con deficiencias. La investigación fue de tipo aplicada, de nivel descriptiva y de diseño no experimental de corte transversal. La población de estudio estuvo conformada por 15 personas, dicha cantidad fue tomada para la muestra. Las técnicas de recolección de información, el análisis documental y la encuesta con su instrumento; el cuestionario, obteniendo como resultados que existe deficiencia en la presencia de instrumentos técnicos de apoyo; del mismo modo mediante la revisión documental y el análisis de procesos y procedimientos se identificó una deficiencia técnica de los mismos en aquellos asociados al Programa Comunitario de la Asociación Red de Bibliotecas Rurales de Cajamarca. En base a las deficiencias identificadas, se realizó la propuesta de un Manual de Procedimientos dirigido exclusivamente a dicho programa, llegando a la conclusión que es importante y necesario para la organización y su funcionamiento contar con un Manual de Procedimientos formalizado y de conocimiento pleno para todos los miembros de la asociación.

2.2. Base Legal

2.2.1. Ley N° 31572 – Ley del Teletrabajo

Esta Ley regula el trabajo a distancia, en el que el colaborador presta su servicio a la empresa, fuera de una oficina de la misma.

- **Objeto de la Ley:** Esta Ley tiene por objeto regular el teletrabajo en las entidades públicas como en las organizaciones privadas, promoviendo el trabajo decente y el

equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral, mediante el uso de tecnologías digitales, asegurando la igualdad de los derechos y responsabilidades entre teletrabajadores y colaboradores que laboran de manera presencial. (Congreso de la República del Perú, 2022)

2.3.Bases Teóricas

2.3.1. Teoría Clásica

La teoría clásica desarrollada principalmente por Fayol se centraba en la estructura y en las funciones que debe realizar cada parte de la empresa para lograr la eficiencia. Esta teoría aporta una visión simple y ordenada, para la ejecución de tareas administrativas rutinarias, el enfoque clásico divide el trabajo organizacional en categorías comprensibles y útiles. Los principios proporcionan guías generales que permiten al administrador manipular los deberes cotidianos de su trabajo con mayor seguridad y confianza. (Chiavenato, 2007, p. 79)

Chiavenato (2007) en su libro *Introducción a la teoría general de la administración*, menciona que Fayol propuso 14 principios de la administración, los cuales algunos de ellos nos sirven como base para el desarrollo del Manual de Procedimientos para la empresa Estelar Company, como por ejemplo la división del trabajo; ya que cada área tiene funciones definidas de acuerdo a los procesos que se desarrollan, el principio de la unidad de mando, esto implica que se reciba órdenes de un solo superior y no de varios para evitar confusiones con las responsabilidades.

De esta manera la teoría clásica proporciona las bases para una gestión eficiente y organizada, ayudando a la empresa a estructurarse de manera que optimice sus operaciones y recursos, proporcionando un marco para establecer jerarquías, la división del trabajo en tareas específicas y especializadas, lo que puede aumentar la eficiencia y la productividad al permitir que los empleados se concentren en áreas concretas de habilidad.

2.3.2. Teoría de Sistemas

Chiavenato (2007, p. 411) define un sistema como un conjunto o combinaciones de cosas o partes formando un todo unitario, puesto que la palabra sistema denota un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes o un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado, también menciona que esta teoría define a una empresa como un sistema creado por el hombre, que mantiene una interacción dinámica con su ambiente, de esta manera la organización como sistema abierto está integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan con armonía, unas con otras, con el propósito de alcanzar una serie de objetivos para todos, es decir; para la organización y sus participantes.

Esta teoría nos ayuda a contemplar a la empresa Estelar Company E.I.R.L. como un sistema, un conjunto de áreas que forman un todo, cada área está relacionada entre sí, cada una de ellas tiene sus funciones específicas y que son necesarias para que funcione la siguiente área, por ejemplo, es necesario que el área de atención al cliente recopile los requisitos de los clientes y los priorize para pasar la información al área de programación, la cual se encarga de realizar dicha tarea, demostrando así que estas partes están interconectadas, como nos menciona dicha teoría.

2.3.3. Teoría de la Calidad Total

La Teoría de la Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés Total Quality Management) es un enfoque que busca mejorar la calidad de los procesos de una empresa, sus productos y servicios, para dar una mayor satisfacción al cliente

Gutiérrez (2010 – p. 32) en su libro “Calidad Total y Productividad”; menciona que Deming publicó su libro Out of the Crisis (Deming, 1989), en el que expuso lo que se considera su más importante aportación: los llamados 14 principios para transformar la gestión en la organización. En conjunto, éstos se pueden ver como una teoría, una filosofía, que permite entender cómo funcionan las cosas y qué es lo que proporciona la calidad en una

organización. Entre estos podemos resaltar, la mejora continua, el enfoque al cliente, capacitar constantemente a los colaboradores, el liderazgo comprometido y la optimización de los procesos para garantizar la satisfacción del cliente.

Esta teoría aporta a la investigación las bases para la calidad en los procesos de la empresa Estelar Comapny E.I.R.L., puesto que proporciona principios de gestión de calidad en todos los aspectos de las operaciones, buscando mejorar continuamente la eficiencia, la flexibilidad y la competitividad de la organización.

2.4. Marco teórico y conceptual

2.4.1. *Gestión por procesos*

“La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes” (Bravo, 2009, p. 21)

Bravo (2009) señala que manejar procesos desde una perspectiva sistémica aumenta la eficiencia y el control administrativo, lo que permite optimizar variables fundamentales como el tiempo, la calidad y el costo. Además, introduce ideas y métodos como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejora continua, que buscan generar enfoques innovadores sobre la ejecución de los procesos. Asimismo, facilita la identificación, medición, descripción y conexión de los procesos, para luego detectar oportunidades de intervención sobre ellos. (p. 22)

2.4.1.1 Procesos: “Proceso es un conjunto de actividades e interacciones que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes, la finalidad común. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información” (Bravo, 2009, p. 27)

- **Macroprocesos:** Un macroproceso “es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos” (Bravo, 2009, p. 27)
- **Procesos:** Un proceso de bajo nivel que no se puede dividir más como proceso, sino que su descripción detallada da paso a un nuevo nivel de profundidad, donde dan lugar a las actividades en el flujograma de información (Bravo, 2009, p. 28)
- **Subprocesos:** Yzquierdo, Silverio, Lazo, & Torres, (2012) mencionan que los subprocesos tienen sus propios atributos y metas, y contribuyen a la meta del proceso que los contiene. Un subproceso es también un proceso y su mínima expresión es una actividad.

Así mismo mencionan que un proceso puede descomponerse en varios subprocesos mediante los patrones de flujo de trabajo siguientes:

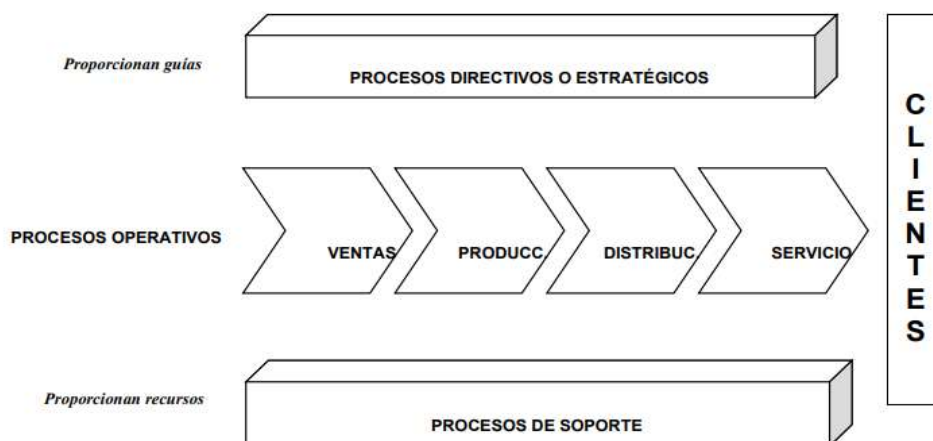
- ✓ **Secuencia:** 2 subprocesos se encuentran ordenados secuencialmente, si inmediatamente después de que ocurra el primer subproceso, ocurre el segundo. (Yzquierdo, Silverio, Lazo, & Torres, 2012)
- ✓ **Selección (XOR u OR):** 2 subprocesos se encuentran ordenados como opciones de una selección, si en cada caso o instancia del proceso solo ocurre uno de ellos (XOR) u ocurren los 2 en cualquier orden (OR). (Yzquierdo, Silverio, Lazo, & Torres, 2012)
- ✓ **Paralelismo:** 2 subprocesos se encuentran ordenados en paralelo si ocurren los 2 simultáneamente. (Yzquierdo, Silverio, Lazo, & Torres, 2012)
- **Actividades:** La actividad “tiene sentido al interior de un proceso, es decir, que no tiene un objetivo por sí misma y está asociada a un cargo específico, las actividades son los elementos del nivel más inferior a nivel de un proceso específico” (Bravo, 2009, p. 28)

2.4.1.2. Identificación de procesos: Bravo (2009, p. 30-32) hace distinción de tres tipos de procesos:

- **Procesos estratégicos:** Bravo (2009) menciona que estos procesos son aquellos que se relacionan con la estrategia que tiene la organización y estos consideran la forma de como establecer, monitorear, comunicar y dar cumplimiento; la visión, misión, valores y objetivos, la forma de comunicar las estrategias y mantener motivados a todas las personas que laboran en la organización para lograr los objetivos establecidos.
- **Procesos de negocio:** Bravo (2009) menciona que estos procesos atienden directamente la misión de la empresa y satisfacen necesidades específicas de los clientes. En empresas pequeñas se estima un aproximado de tres macroprocesos, sin embargo, estos irán aumentando de acuerdo al tamaño de la empresa.
- **Procesos de apoyo:** Bravo (2009) menciona que los procesos de apoyo también llamados procesos secundarios son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. En empresas pequeñas es fácil identificar hasta unos 20 procesos de apoyo, los cuales pueden llegar hasta 400 en grandes organizaciones.

Figura 1:

Mapa de procesos



Nota: Extraído de Mallar (2010)

2.4.2. Diagramas de flujo

Franklin, (2009) indica que diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, acciones, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que ilustran la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que existe entre ellos.

Este recurso permite a las empresas monitorear sus operaciones clave a través de diagramas de flujo, convirtiéndose en un componente fundamental para desglosar procesos complicados en partes más pequeñas y detalladas, ayudando a entender mejor su funcionamiento interno y a simplificar las tareas.




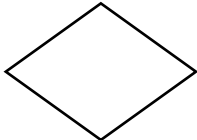
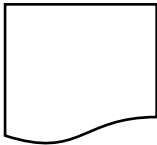
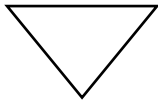


2.4.2.1. Clasificación de los diagramas de flujo: Franklin (1998, p. 186) dice que por su amplia utilización y debido a todas las adaptaciones a que son sometidos para satisfacer las necesidades particulares de cada trabajo, los diagramas de flujo presentan muchas variantes, las cuales aparecen en diversas formas y bajo diferentes títulos.

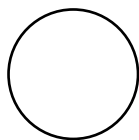
Para efectos de estudio los diagramas los clasifica en los siguientes grupos

- Que indican sucesión de hechos
- Con escala de tiempo
- Que indican movimiento
- Por su presentación.
- Por su formato.
- Por su propósito.

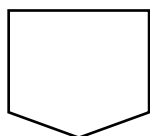
2.4.2.2. Simbología de diagramas de flujo: Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo.

Tabla 1*Simbología ANSI para diagramas de flujo*

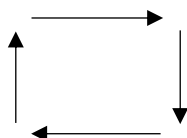
Símbolo	Representa
	Terminal: Indica el inicio o fin de un proceso, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar quien recibe y proporciona la información
	Disparador: Indica el inicio de un procedimiento, con su nombre o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.
	Operación: Representa la realización de alguna actividad relativa a un procedimiento.
	Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del procesos que puede haber varios caminos.
	Documento: Representa cualquier tipo de documento que se haga uso, ingreso o salida del procedimiento.
	Archivo: Representa un archivo simple de oficina.
	Nota aclaratoria: Es un elemento adicional opcional para explicar algún procedimiento o actividad.
	Línea de comunicación: Indica la difusión de información de un lugar a otro, a través de medios de comunicación.



Conector: Representa una conexión de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana.



Conector de página: Indica que el diagrama de flujo continúa a la siguiente página.



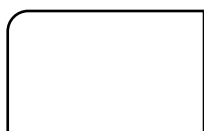
Dirección de flujo o línea de unión: Conecta los símbolos del diagrama señalando el orden en que se deben realizar las diversas actividades.

*



Operación con teclado: Representa la verificación de tarjeta.

*



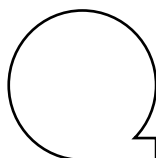
Tarjeta perforada: Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.

*



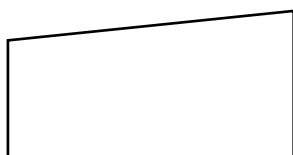
Cinta perforada: Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.

*



Cinta magnética: Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.

*



Teclado en línea: Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.

Nota: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual interviene algún equipo de procesamiento electrónico.

Nota: Adaptado de Franklin (2009)

2.4.3. *Procedimiento*

Chiavenato (2001) menciona que los procedimientos constituyen la secuencia de pasos o etapas que se deben seguir con rigurosidad para ejecutar los planes, es decir estos son una serie de pasos que guían a detalle cómo llevar a cabo una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido.

2.4.4. *Manual de procedimientos (MAPRO)*

Según Franklin (2009) el Manual de Procedimientos es un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. (p. 245)

2.4.4.1. Contenido de un MAPRO: Según Franklin (2009) Este manual debe incluir, en primer término, los siguientes datos

- **Identificación:** Aquí se incluyen los datos generales de la empresa, como el logotipo, nombre, denominación y extensión del manual, lugar y fecha de elaboración del mismo, numeración de páginas, sustitución de páginas, responsables de la elaboración del manual y clave del formulario.
- **Prólogo, introducción o ambos:** El prólogo es la presentación que hace alguna autoridad del nivel más alto jerárquicamente de la organización para el manual.
- **Índice:** Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.
- **Contenido:** Aquí se hace una lista de los procedimientos que integran el contenido del manual. En caso de que el manual sea general, se debe listar todos los procedimientos de la organización, de lo contrario si es un manual específico, debe incluir la lista de los procedimientos específicos del área en particular.
- **Objetivo:** Hace referencia al propósito que se debe cumplir con el procedimiento.

- **Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:** Áreas que abarca los procedimientos plasmados en el manual.
- **Responsables:** La persona, área o unidad administrativa que tiene a cargo la realización del procedimiento.
- **Políticas o normas de operación:** “Son los criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento” (Franklin, 2009, p. 257).
- **Concepto:** “Palabras, términos de carácter técnico o formatos que se emplean en el procedimiento cuyo significado o referencia, por su grado de especialización, debe anotarse para hacer más accesible la consulta del manual” (Franklin, 2009, p. 257).
- **Procedimiento (descripción de las operaciones):** Es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un proceso, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables y en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo (Franklin, 2009, p. 257).
- **Diagramas de flujo:** Estos diagramas, que también se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la secuencia en que se realizan las actividades de un procedimiento, las coordinaciones o los recursos.
- **Formularios o impresos:** Son impresos que se intercalan luego de los flujogramas.
- **Instructivos:** Cuando las formas no incluyen instrucciones de llenado es conveniente elaborar un instructivo que incluya el número de referencia, que corresponde al número consecutivo encerrado en un círculo en las formas; el título que identifica al área, que es el nombre del apartado en el formulario donde se colocó el número

encerrado en un círculo y las instrucciones para su llenado, que es una breve descripción del texto que se anota al llenar el formulario (Franklin, 2009, p. 260)

2.5. Definición de términos básicos

2.5.1. Diagrama de flujo: Franklin (2009) menciona que este diagrama, que también se conoce como fluxograma, representa de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas, los recursos que se utilizan, los responsables que intervienen.

2.5.2. Manual: Para Terry, (1982), un manual es: un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa. (Zetina et al., 2021)

2.5.3. Manual de procedimientos: “Documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”. (Franklin, 2009, p. 245)

2.5.4. Mapa de procesos: “El mapa de procesos es la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman un sistema de gestión y sirve para identificar e interrelacionar los procesos ya que este es el primer paso para poder entenderlos y luego mejorarlos”. (Casanova, 2018)

2.5.5. Procedimiento: Chiavenato (2001) menciona que los procedimientos constituyen la secuencia de pasos o etapas que se deben seguir con rigurosidad para ejecutar los planes, es decir estos son una serie de pasos que guían a detalle cómo llevar a cabo una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido.

2.5.6. Proceso: Básicamente se deriva del latín *processus*, que significa progreso, avance o adelanto. Bajo estas nuevas orientaciones, los procesos se definen como las diversas actividades que se requieren para generar un resultado, dichas actividades se alimentan

de varios componentes (proveedores, insumos, servicios, etc.) que agregan valor al resultado final. (Hernandez et al., 2015)

2.5.7. Teletrabajo: Se entiende el teletrabajo como aquel que se caracteriza por la realización de tareas bajo subordinación sin que el empleado esté presente físicamente en la organización. ". Se lleva a cabo a través de tecnologías informáticas, sistemas de telecomunicaciones, los cuales permiten el control y la supervisión de las actividades. (Culqui y Gonzales, 2016)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.Planteamiento de la hipótesis

La presente investigación no cuenta con el planteamiento de una hipótesis, ya que es una investigación de tipo descriptiva y con enfoque cualitativo, lo que busca explorar, mas no intenta pronosticar un hecho, lo dice Hernández et al., (2014, p. 104) en su libro Metodología de la Investigación; que el hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho.

3.2.Identificación de variables

3.2.1. Variable

La variable de la investigación es: Manual de procedimientos.

3.2.2. Definición conceptual

“Documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”. (Franklin, 2009, p. 245)

3.3.Matriz de Categorización Apriorística

Tabla 2*Matriz de Categorización Apriorística*

TÍTULO: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024”				
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	CATEGORÍAS	CUALIDADES	INSTRUMENTO
General: ¿Cómo se puede consolidar los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?	General: Diseñar un Manual de Procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.	Procesos	-Identificación de procesos	Guía de Entrevista
			-Cantidad de procesos principales	
			-Periodo de tiempo en el que se desarrolla cada proceso	
Específicos: -¿Cuál es la situación actual de los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?	Específicos: -Identificar y analizar los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.	Procedimientos	-Identificación de los procedimientos que se realizan al interior de cada proceso	Guía de observación directa

-¿Cuál es la secuencia e interacción de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., E.I.R.L., Cajamarca - 2024?

-Elaborar flujogramas de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024.

-Flujograma de procedimientos

-Colaboradores involucrados en los procedimientos

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Enfoque y métodos de la investigación

4.1.1. *Enfoques de la investigación*

El enfoque de investigación, es cualitativo, según Blasco y Pérez (2007) la investigación cualitativa, estudia la realidad en su estado natural tal y como suceden los hechos, sacando y analizando los fenómenos de acuerdo con las personas implicadas, es lo que se realizará en esta investigación, identificar, analizar y plasmar los procesos de la empresa.

4.1.2. *Métodos de la investigación*

4.1.2.1. Inductivo-Deductivo: Rodríguez y Pérez (2017) menciona que la inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento particular a un conocimiento más general y mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro más particular. También menciona que la inducción y la deducción se complementan mutuamente: ya que mediante la inducción se establecen generalizaciones a partir de lo común, luego a partir de esa generalización se deducen varias conclusiones, que mediante la inducción se traducen en generalizaciones enriquecidas, por lo que forman una unidad dialéctica.

En este caso se partirá de lo global a lo particular, ya que se observará la organización de la empresa e ir desglozando en macroprocesos, procesos, y actividades, para plasmarlos en un Manual de procedimientos.

4.1.2.2. Método analítico: Rodríguez y Pérez (2017) Menciona que este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El primero posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y la síntesis es la operación

inversa que establece la unión de las partes previamente analizadas en un todo, posibilitando descubrir relaciones, características.

4.2. Tipo y diseño de la investigación

4.2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada y de nivel descriptivo y proposicional. Descriptivo porque únicamente se recogerá información de manera independiente o conjunta sobre la variable en estudio, el objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas, lo menciona Hernández et.al., (2014) en su libro Metodología de la Investigación. Además es proposicional ya que se elaborará una propuesta de Manual de Procedimientos para la empresa

4.2.2. Diseño de investigación

La investigación tiene un diseño no experimental de corte transversal ya que no se manipulará ninguna variable, además la recopilación de información es en un momento dado, como lo menciona Hernández et al., (2014) en su libro Metodología de la Investigación.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población:

La población está conformada por el total de colaboradores de la empresa Estelar Company E.I.R.L., los cuales son seis (6) colaboradores durante el año 2024.

Tabla 3:

Tabla Poblacional

Cargo	N° Trabajadores
Gerente General	1
Programadores	3
Atención al cliente	1
Encargado de facturación	1

4.3.2. Muestra:

Debido a que la población para el estudio es pequeña, la muestra consta del total de colaboradores de la empresa Estelar Company E.I.R.L., (6) colaboradores, durante el periodo 2024.

4.4.Unidad de análisis

La unidad de análisis para la presente investigación estuvo conformada por el total de colaboradores de la empresa Estelar Company E.I.R.L., durante el periodo 2024.

4.5.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos utilizada es la entrevista y la observación directa.

Los instrumentos respectivos, son, la guía de entrevista y la guía de observación.

4.6.Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Las técnicas de procesamiento de la información para la presente investigación, fue el uso de Microsoft Excel y el Microsoft Vissio para la elaboración de los flujogramas.

4.7. Matriz de consistencia

Tabla 4

Matriz de consistencia

TÍTULO: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024”						
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema general: ¿Cómo se puede consolidar los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?	Objetivo general: Diseñar un Manual de Procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024	La presente investigación no cuenta con el planteamiento de una hipótesis, ya que es una investigación de tipo descriptiva y con enfoque cualitativo, lo que busca explorar, mas no intenta pronosticar un hecho, lo dice Hernández et al., (2014, pág. 104) en su libro Metodología de la Investigación	A: Manual de procedimientos	Procesos	<u>- Cantidad de procesos principales</u> <u>-Identificación de procesos</u> <u>-Periodo de tiempo en el que se desarrolla cada proceso</u>	Población de estudio La población está conformada por el total de colaboradores de la empresa Estelar Company E.I.R.L., los cuales son seis (6) durante el periodo 2024.
Problema específico 1: ¿Cuál es la situación actual de los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?	Objetivo específico 1: Identificar y analizar los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024					Tamaño de muestra Debido a que la población para el estudio es pequeña, la muestra consta del total de colaboradores de la empresa Estelar Company E.I.R.L., (6) colaboradores, durante el periodo 2024.
						Métodos de investigación El método utilizado, es el método inductivo-deductivo.
						Técnicas de procesamiento de la información Las técnicas de procesamiento de la información para la presente investigación, será Microsoft Excel y el Microsoft

Problema específico 2: ¿Cuál es la estructura de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?	Objetivo específico 2: Mapear y describir de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024	Procedimientos -Identificación de los procedimientos que se realizan al interior de cada proceso -Flujograma de procedimientos -Colaboradores involucrados en los procedimientos	Vissio para la elaboración de los flujogramas.
Problema específico 3: ¿Cuál es la secuencia e interacción de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024?	Objetivo específico 3: Elaborar flujogramas de los procesos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca - 2024		

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

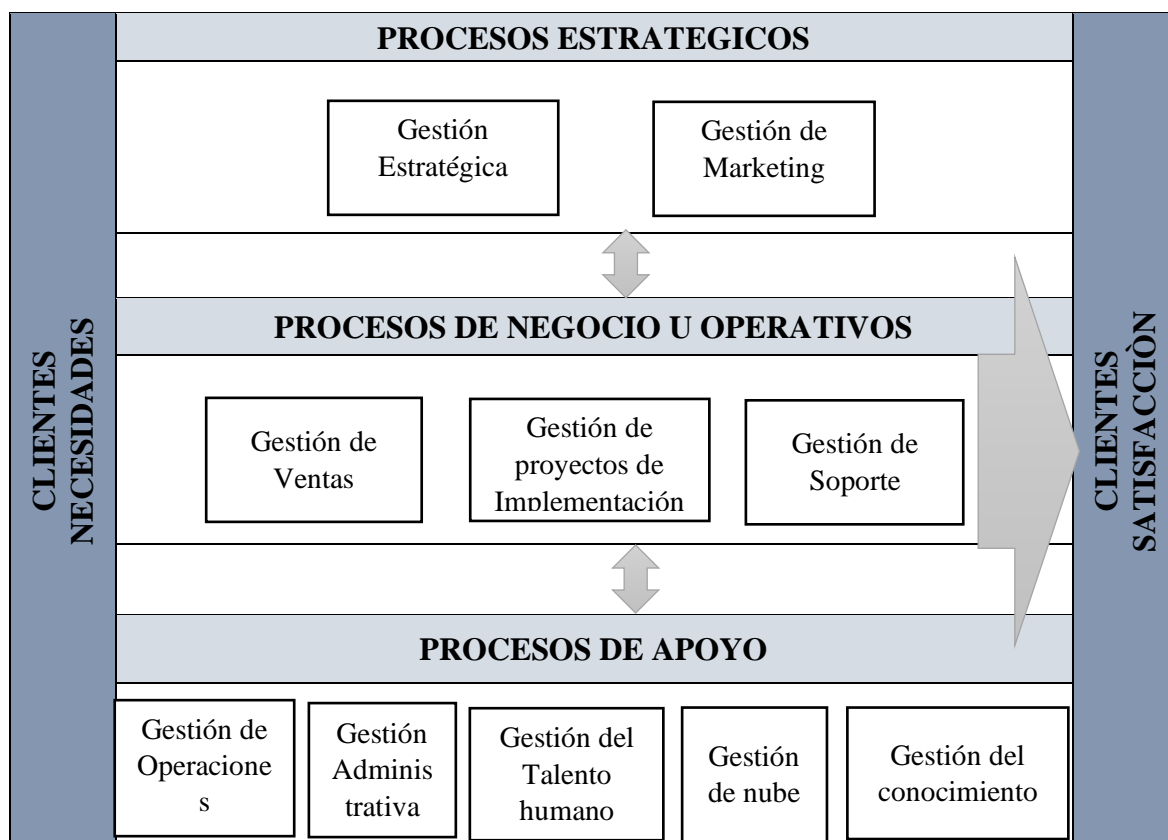
Se realizó un análisis mediante la técnica de la entrevista, el cual permitió identificar los procesos de la empresa “Estelar Company E.I.R.L.”, identificando cuáles son estratégicos, de negocio y de apoyo, además, se aplicó la técnica de la observación directa para identificar los subprocesos y actividades de los mismos, a continuación, se detalla primeramente la identificación de los procesos, seguido de las tablas de observación directa.

5.1.1. Identificación

Para la identificación de los procesos de la empresa Estelar Company, se realizó una entrevista al gerente de la misma, con la información recogida se plasmó el siguiente mapa de procesos.

Figura 2

Mapa de Procesos Estelar Company E.I.R.L.



Nota: Elaboración propia

5.1.1.1. Procesos estratégicos

- **Gestión Estratégica:** Tiene como subproceso la actualización del plan estratégico.
- **Gestión de Marketing:** Dividido en los subprocesos: análisis de mercado y competencia, desarrollo de producto, publicidad y promoción del software.

5.1.1.2. Procesos de negocio

- **Gestión de Ventas:** Dividido en los subprocesos; agenda de demostración, demostración del software, propuesta comercial y cierre de venta.
- **Gestión de proyectos de Implementación:** Dividido en los subprocesos; habilitación de sistema, implementación de requerimientos, creación de usuarios y contraseñas, creación de acceso directo del sistema en la máquina del cliente, agenda de capacitación, desarrollo de capacitación, toma de requerimientos adicionales, desarrollo de requerimientos adicionales, implementación de Facturación Electrónica, entrega de la implementación.
- **Gestión de Soporte:** Dividido en tres subprocesos: soporte de facturación electrónica, actualizaciones de SUNAT y soporte al cliente.

5.1.1.3. Procesos de apoyo

- **Gestión de Operaciones:** Dividido en los subprocesos; planificación de actividades, supervisión de la ejecución de tareas y control de calidad.
- **Gestión Administrativa:** Dividido en los subprocesos, finanzas, tesorería y cierre de periodo.
- **Gestión del Talento Humano:** Dividido en el subproceso de reclutamiento de personal, capacitación, motivaciones y evaluación de desempeño laboral.
- **Gestión de la nube:** Tiene como subproceso; revisión de recursos.

- **Gestión del conocimiento:** Dividido en los subprocesos; registro de actividades realizadas (funciones nuevas, incidentes) y consultas.

5.2. Análisis de procesos

El análisis de los procesos, fue realizado mediante la técnica de la observación directa, aplicada a todos los procesos que realiza la empresa “Estelar Company E.I.R.L.”, a continuación, se detallan cada uno con sus subprocesos y actividades correspondientes.

5.2.1. Análisis Estratégicos

- **Gestión Estratégica**

Tabla 5

Gestión Estratégica

Macroproceso:							
Proceso: Gestión Estratégica							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de la actividad	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	Actualización del Plan Estratégico		Actualización de la filosofía de				
		1.1	la empresa si es necesario (Misión, visión)	2 h	2 h	0 min	Titular Gerente
		1.2	Actualización del análisis FODA	2 h	2 h	0 min	Titular Gerente
		1.3	Identificar cambios del entorno	1 h	1 h	0 min	Titular Gerente
		1.4	Evaluar el cumplimiento de los objetivos	30 min	30 min	0 min	Titular Gerente
		1.5	Redefinir los objetivos a corto, mediano y largo plazo.	2 h	2 h	0 min	Titular Gerente

1.6	Rediseñar las estrategias para alcanzar los objetivos.	2 h	2 h	0 min	Titular Gerente
1.7	Revisar y actualizar el plan operativo, como las actividades, cronograma, recursos necesarios y las personas responsables.	2 h	2 h	0 min	Titular Gerente
1.8	Socializar el plan estratégico a todo el equipo de la empresa, mediante sala de videoconferencia Zoom.	30 min	30 min	0 min	Titular Gerente

Total en minutos	720	720	0	Min
Total en horas	12	12	12	H
Total en días laborables (8 horas)	1.5	1.5	0	DL

Análisis: El proceso de Gestión Estratégica, se lleva a cabo en un periodo de tiempo de 700 minutos, 12 horas aproximadamente, sin embargo este plan no es actualizado desde ya hace un tiempo considerablemente largo, por lo tanto la empresa tiene sus objetivos, pero no documenta las actualizaciones de los mismos, así como las estrategias y todo lo que contiene el plan, esto puede generar una falta de dirección clara, no hay manera de medir el cumplimiento de los objetivos constantemente, que ayuden a crecer a la empresa, incluso esto puede complicar la toma de decisiones.

- **Gestión de Marketing**

Tabla 6

Gestión de Marketing

Macroproceso:							
Proceso: Gestión de Marketing							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de la actividad	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	Análisis de mercado y competencia	1.1	Estudiar la competencia directa mediante redes sociales.	2 h	2 h	0	Titular Gerente

2	Desarrollo del producto		Identificar nuevas funciones de				Titular Gerente
		1.2	la competencia que el software no tenga.	2 h	2 h	0	
		1.3	Elaborar y aplicar encuestas online a los clientes, mediante WhatsApp	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Titular Gerente
			Identificar nuevas necesidades y tendencias en el sector automotriz				Titular Gerente
		1.4		3 h	3 h	0	
		1.5	Registrar y programar el desarrollo de la nueva función o mejora.	15 min	15 min	0	Titular Gerente
		2.1	Desarrollar la nueva función o mejora en el sistema de la última versión.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación

3	Promoción	2.2	Realizar pruebas de la nueva función o mejora.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
		2.3	Mostrar al Titular Gerente para que dé el visto bueno	2 h	2 h	0	Titular Gerente
		2.4	El Titular Gerente aprueba y estaría listo para promocionarlo, de lo contrario se tiene que hacer las modificaciones o mejoras necesarias.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
		2.5	Capacitar al equipo de Estelar Company mediante sala de videoconferencia Zoom.	1h	1h	0	Programación
		3.1	Planificar y definir objetivos para creación de contenido, puede ser para obtener	2 h	2 h	0	Titular Gerente

	visualizaciones, venta y contenido de valor.				
3.2	Desarrollo de videos o imágenes.	2 h	2 h	0	Titular Gerente
3.3	Se publicita mediante las redes sociales y páginas de la empresa.	30 min	30 min	0	Titular Gerente
3.4	Realización de webinars, mediante sala de videoconferencia Zoom.	2 h	2 h	0	Titular Gerente

Total en minutos	1005	1005	0	Min
Total en horas	16.75	16.75	0	H
Total en días laborables (8 horas)	2.09	2.09	0	DL

Análisis: En este proceso, podemos decir que no hay una demora en las actividades, sin embargo, hay punto que resaltar, como por ejemplo el ítem 1.3, aplicar encuestas a los clientes, es una actividad que no se realiza frecuentemente, y de esta manera se estaría obviando una fuente muy importante que brindaría información directa del cliente, sobre opiniones o mejoras que se puede utilizar para mejorar el sistema.

5.2.2. Procesos de negocio

- **Gestión de Ventas**

Tabla 7

Gestión de Ventas

Macroproceso:							
Proceso: Gestión de Ventas							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de la actividad	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	Agendar demostración		Responder los mensajes de los				
		1.1	prospectos que hayan contactado mediante las redes sociales.	15 min	15 min	0	Atención al cliente
		1.2	Proponer fechas y horarios para la demostración	5 min	5 min	0	Atención al cliente
		1.3	Confirmar la cita con la fecha y horario acordado	5 min	5 min	0	Atención al cliente

2

**Desarrollo de la
demostración**

1.4	Solicitar el número de celular al prospecto para contactarle	3 min	3 min	0	Atención al cliente
1.5	Enviar el link de la cita al prospecto y al Gerente con 2 horas de anticipación, mediante WhatsApp.	5 min	5 min	0	Atención al cliente
2.1	Revisar PPT para la demostración	30 min	30 min	0	Titular Gerente
2.2	Preparar entorno de la demo según el tipo de cliente	30 min	30 min	0	Titular Gerente
2.3	Iniciar reunión mediante sala de videoconferencia Zoom y presentar el software	2 h	2 h	0	Titular Gerente
2.4	Resolver dudas	20 min	20 min	0	Titular Gerente

03	Propuesta comercial		Toma y registro de				Titular Gerente
		2.5	requerimientos en Excel borrador.	20 min	20 min	0	
		3.1	Mostrar y explicar los paquetes comerciales	20 min	20 min	0	Titular Gerente
		3.2	Si el prospecto está interesado en un paquete en específico, se le da una cotización para que lo evalúe y dé una respuesta, esto puede ser rápido o tarda un tiempo.	30 min	30 min	0	Titular Gerente
		3.3	Coordinar con el prospecto una fecha para contactarle, y finalizar la reunión.	5 min	5 min	0	Titular Gerente
		4.1	Contactar vía telefónica o vía WhatsApp de acuerdo a la	5 min	5 min	0	Titular Gerente
4	Cierre de venta						

fecha acordada, en caso su respuesta sea negativa, agradecer y mencionarle que en cualquier momento puede contactarse nuevamente para adquirir el sistema.

Brindar el número de cuenta

4.2	para que el cliente realice el pago.	5 min	5 min	0	Titular Gerente
4.3	Verificar y confirmar del depósito realizado por el cliente	5 min	5 min	0	Encargado de facturación
4.4	Se factura el pago en el sistema de Estelar Company	5 min	5 min	0	Encargado de facturación
4.5	Se envía la factura al cliente mediante WhatsApp.	5 min	5 min	0	Encargado de facturación

5	Seguimiento	<p>Se coordina con el cliente para la implementación, para brindar una fecha de entrega del sistema.</p>	10 min	10 min	0	Titular Gerente
		<p>Creación del grupo de WhatsApp con los miembros de la empresa cliente y personal de Estelar Company.</p>	5 min	5 min	0	Titular Gerente
		<p>Se le envía formatos para que llene los datos de información de la empresa, usuarios y un Excel de inventario, mediante el grupo de WhtsApp.</p>	10 min	10 min	0	Atención al cliente
		<p>Realizar llamada o mensaje de agradecimiento tras la venta</p>	5 min	5 min	0	Titular Gerente

	Detectar señales de ampliación				Titular Gerente
5.2	como, por ejemplo, un nuevo módulo.	30 min	30 min	0	
5.3	Mantener contacto cada cierto tiempo, mediante WhatsApp.	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Titular Gerente

TOTAL EN MINUTOS	398 min	398 min	0	Min
TOTAL EN HORAS	6.6	6.6	0	H
TOTAL EN DÍAS LABORALES (8 horas)	0.8	0.8	0	DL

Análisis: El proceso de Gestión de Ventas tiene un tiempo aproximado de 398 minutos, 6,6 horas, este proceso no presenta demora en las actividades, sin embargo, se ve afectado en la frecuencia de realizar ventas, debido al cuello de botella que presentan en el proceso de implementación, ya que el tener una venta implica una implementación más, entonces puede llegar a sobrecargar de trabajo al área de programación, y para evitar esto, las ventas pasan a un segundo plano hasta que programación se libere un poco de la carga laboral.

- **Gestión de proyectos de Implementación**

Tabla 8*Gestión de proyectos de Implementación*

Macroproceso:							
Proceso: Gestión de proyectos de Implementación							
Nº	Subproceso	Nº	Actividades	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo ahorrado	Responsable
1	Habilitación del sistema		Comunicar la habilitación del nuevo sistema. indicando la				Titular Gerente
		1.1	fecha y tipo de plan, mediante sala de videoconferencia	5 min	5 min	0	
			Zoom.				
		1.2	Indicar y explicar los requerimientos a desarrollar	2 h	2 h	0	Titular Gerente
		1.3	Crear una copia de la última versión del sistema.	2 h	2 h	0	Programación

2	Implementación de requerimientos	1.4	Configurar los datos del cliente Realizar ajustes necesarios para la correcta funcionalidad	30 min	30 min	0	Programación
		1.5	del sistema y para que esté acorde al plan adquirido por el cliente.	2 h	1 H	60 min	Programación
		2.1	Desarrollar los requerimientos pedido por el cliente Revisar para realizar ajustes al formato de inventario de	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
		2.2	acuerdo a la última actualización, si el cliente ya ha enviado esta data.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
		2.3	Importar el Excel de inventario	15 min	15 min	0	Programación

	Enviar link del sistema al				
2.4	grupo de WhatsApp de Estelar Company	2 min	2 min	0	Programación
	Revisar y completar los datos				
2.5	de información de la empresa en el sistema.	20 min	20 min	0	Atención al cliente
3.6	Revisar el inventario en el sistema.	15 min	15 min	0	Atención al cliente
	Revisar que los módulos del sistema estén acorde al plan				
2.7	del cliente, de lo contrario, quitar o agregar los módulos, modificando permisos a los usuarios.	20 min	0	0	Atención al cliente

	Realizar pruebas de				
2.8	funcionalidad, simulaciones de documentos, por ejemplo.	30 min	30 min	0	Atención al cliente
	Si hay algo que ajustar				
2.9	comunicar a programación, de lo contrario eliminar las pruebas realizadas.	5 min	5 min	0	Atención al cliente
2.10	Programación realiza los ajustes.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
	Comunicar mediante el grupo				
2.11	de WhatsApp o el Zoom que los ajustes ya se realizaron	2 min	2 min	0	Programación
2.12	Verificar y confirmar los ajustes en el sistema	10 min	10 min	0	Atención al cliente
2.13	Eliminar las pruebas realizadas	10 min	10 min	0	Atención al cliente

3	Creación de usuarios y contraseñas		Recepcionar y revisar el Excel				
		3.1	con los nombres y roles del personal de la empresa cliente.	5 min	5 min	0	Atención al cliente
		3.2	Ingresar datos de los usuarios al sistema	15 min	15 min	0	Atención al cliente
		3.3	Crear accesos (usuario y contraseña) de ingreso al sistema.	15 min	15 min	0	Atención al cliente
		3.4	Enviar los datos de acceso al gerente de la empresa cliente	2 min	2 min	0	Atención al cliente
4	Crear acceso directo del sistema en la máquina del cliente		Enviar el link del sistema al				
		4.1	grupo de WhatsApp con el cliente.	3 min	3 min	0	Atención al cliente
		4.2	Solicitar Anydesk de su máquina donde utilizarán el sistema.	5 min	5 min	0	Atención al cliente

5	Agendar capacitación		Recepcionar el código de				
		4.3	Anydesk e ingresar a la máquina del cliente	15 min	15 min	0	Atención al cliente
		4.4	Colocar como acceso directo el link del sistema.	10 min	10 min	0	Atención al cliente
		4.5	Confirmar al cliente y salir de su dispositivo	2 min	2 min	0	Atención al cliente
			Contactar al cliente mediante el grupo de WhatsApp,				Titular Gerente
		5.1	sugiriendo fechas y horarios para desarrollar la capacitación	3 min	3 min	0	
		5.2	Confirmar la fecha y hora de la capacitación	3 min	3 min	0	Titular Gerente
		5.3	Crear la reunión programada en sala de videoconferencia Zoom	3 min	3 min	0	Titular Gerente

6	Desarrollar capacitación		Enviar el link, 2 horas antes de				Titular Gerente
		5.4	la capacitación, mediante WhatsApp.	2 min	2 min	0	
			Conectarse al zoom minutos				Titular Gerente
		6.1	antes y esperar que todos los miembros ingresen.	5 min	5 min	0	
		6.2	Iniciar dando una introducción general al sistema	15 min	15 min	0	Titular Gerente
			Realizar simulaciones de todos los procesos que contempla el sistema, mostrando la				Titular Gerente
		6.3	funcionalidad de cada módulo, de una manera dinámica e interactiva con el cliente.	2 h	2 h	0	

7	Toma de requerimientos adicionales		Espacio para resolver dudas de				Titular Gerente
		6.4	los participantes de la capacitación.	30 min	30 min	0	
			Escuchar y anotar los requerimientos de ajustes y adaptaciones por parte del				Titular Gerente
		7.1	cliente, evaluando la viabilidad técnica y el tiempo de desarrollo del mismo.	20 min	20 min	0	
			Culminar la capacitación coordinando fecha de culminación de la				Titular Gerente
		7.2	implementación y hacerles recordar que realicen pruebas, prácticas en su sistema y el personal de soporte va a estar	5 min	5 min	0	

8	Desarrollo de requerimientos adicionales	disponible para atenderles siempre.				
		Reunión mediante sala de videoconferencia Zoom con el personal de Estelar Company para explicar las adaptaciones pendientes de realizar y programar una fecha de inicio para desarrollar las adaptaciones.				Titular Gerente
		8.1	30 min	30 min	0	
		8.2	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Titular Gerente
		Llegada la fecha programada, iniciar a realizar las adaptaciones en el sistema	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación

8.4	Se presenta una situación de mayor urgencia, el desarrollo queda en un segundo plano, generando un tiempo de espera.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
	En los tiempos de supervisión del responsable de implementación, se muestra el avance, o presenta alguna adaptación terminada.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Titular Gerente
8.5	Si el Titular Gerente da el visto bueno, se continúa desarrollando las siguientes adaptaciones, de lo contrario indicará en lo que hay que mejorar.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Titular Gerente
8.6		Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	

9	8.7	Se realiza pruebas para verificar que la nueva adaptación esté correctamente funcional.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
	8.8	Se comunica mediante WhatsApp al grupo de Estelar Company, a medida que se van terminando las adaptaciones.	5 min	5 min	0	Atención al cliente
	8.9	Se le comunica al cliente, mediante el grupo de WhatsApp que la nueva funcionalidad ya está disponible en su sistema y puede verificar.	5 min	5 min	0	Atención al cliente
	9.1	Validar si ya tiene proveedor o desea usar el de ERP Estelar.	5 min	3 min	0	Atención al cliente

Activación de facturación electrónica	Solicitar al cliente mediante					
	9.2	WhatsApp y Registrar RUC, datos del emisor y comprobantes requeridos.	15 min	5 min	0	Atención al cliente
	Configurar certificados					
	9.3	digitales y endpoints de SUNAT.	2 h	2 h	0	Programación
	9.4	Se realiza pruebas de emisión y envío, desde el sistema.	20 min	20 min	0	Atención al cliente
	Se le comunica al cliente mediante el grupo de					
	9.5	WhatsApp que su facturación ya está activa, y ya puede emitir.	5 min	5 min	0	Atención al cliente

10	Entrega de implementación	Confirmar que todos los				
		10.1 requerimientos hayan sido	10 min	10 min	0	Atención al cliente
		desarrollados.				
		Comunicar la finalización de la				Titular Gerente
		implementación y enviar el				
		10.2 documento de conformidad de	5 min	5 min	0	
		implementación, al cliente,				
		mediante el grupo de				
		WhatsApp.				
		Obtener la conformidad de la				Titular Gerente
		10.3 implementación, mediante	2 h	2 h	0	
		WhatsApp.				
TOTAL EN MINUTOS			1142	1082	60	Min
TOTAL EN HORAS			19.03	18.03	1	H
TOTAL EN DÍAS LABORALES			2.3	2.2	0,1	DL

Análisis: El tiempo de duración de la implementación de un nuevo sistema, es muy variable en el tiempo de desarrollo de los requerimientos, ya que esto depende mucho de los requerimientos que solicite el cliente, este tiempo puede variar desde días, semanas incluso meses, sin embargo el resto de actividades de este proceso si son medibles, como vemos en la tabla, un aproximado de 1142 minutos, 19, 03 horas, este proceso presenta una demora en su desarrollo debido a la carga laboral, ya que para el área de programación la cual, es la encargada del desarrollo de los requerimientos, configuraciones, adaptaciones, tienen una lista interminable de tareas, por lo que deben intercalar sus tareas según designe el Gerente, además este proceso tiene interrupciones en el día a día, como se visualiza en el ítem 8.4, ya que se presentan incidentes de otros sistemas, en los cuales el programador encargado de la implementación debe intervenir para dar solución, o también sucede que hay otras adaptaciones pendientes con otros clientes, con los cuales el tiempo de entrega se va acercando o incluso ya se acabó, y el cliente se comunica de una manera incómoda y molesta, entonces se da prioridad a dicho cliente, dejando en un segundo plano a la implementación que se estaba realizando, para continuarla, luego de terminar con lo que se dio prioridad en el día, por otro lado en el punto 1.5, vemos la actividad que es hacer revisiones y adecuar al nuevo sistema de acuerdo al plan que adquirió el cliente, con el Manual de Procedimientos este tiempo podría reducir en 60 min (en lo que es el tiempo medible), si se buscara realizar una mejora, por lo tanto vemos que este tiempo de implementación se ve retrasado debido a diversos factores, no terminando a tiempo las adaptaciones y generando descontentos en los clientes.

- **Gestión de Soporte**

Tabla 9*Gestión de Soporte*

Macroproceso:							
Proceso: Gestión de Soporte							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de la actividad	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
			Ingresar al sistema del cliente y revisar que todos los comprobantes del día anterior hayan sido enviados a SUNAT, si hay alguno que no ha sido enviado, enviar manualmente.	30 min	10 min	20 min	Encargado de facturación
1	Facturación electrónica	1.1					

	Verificar errores comunes				
1.2	(certificado vencido, conexión, campos mal llenados).	15 min	15 min	0	Encargado de facturación
	Contactar al cliente mediante				
1.3	WhatsApp guiando en la corrección	15 min	15 min	0	Encargado de facturación
	En caso el error sea por parte				
1.4	técnica, derivar a programación para su respectiva revisión.	5 min	5 min	0	Encargado de facturación
1.5	Programación revisa y soluciona el problema	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
	Programación comunica que el				
1.6	problema ya fue resuelto al encargado de facturación,	3 min	3 min	0	Programación

		mediante WhatsApp o sala de videoconferencia Zoom.				
		El encargado de facturación				
	1.7	verifica ingresando al sistema nuevamente.	10 min	10 min	0	Encargado de facturación
		Revisar resoluciones y comunicados oficiales de SUNAT para la facturación electrónica				
	2.1		30 min	30 min	0	Encargado de facturación
2	Actualizaciones de SUNAT	Anotar y guardar dichas actualizaciones, en un documento Excel compartido en Drive.				
	2.2		10 min	10 min	0	Encargado de facturación
	2.3	Programar la fecha para realizar las actualizaciones	10 min	10 min	0	Encargado de facturación

		2.5	Desarrollar las actualizaciones en el sistema.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
			Programación confirma				
		2.6	mediante WhatsApp al encargado de facturación las actualizaciones realizadas	3 min	3 min	0	Programación
			Comunicar mediante el grupo de WhatsApp al cliente de la actualización realizada, para que lo tengan en cuenta.				
		2.7	Recibir y registrar el reporte, consulta o duda del usuario	3 min	3 min	0	Encargado de facturación
3	Soporte al usuario	3.1	que se contacta mediante, WhatsApp, correo o llamada telefónica	2 min	2 min	0	Atención al cliente

	Solicitar al usuario más				
3.2	información acerca del incidente.	10 min	10 min	0	Atención al cliente
	Solicitarle el AnyDesk de su máquina para ingresar a la misma y que el usuario simule el procedimiento que realizaba para encontrar el detalle del incidente.				
3.3		5 min	5 min	0	Atención al cliente
	Observar la simulación del usuario para entender el detalle del incidente				
3.4		5 min	5 min	0	Atención al cliente
	Una vez entendido cuál es el problema específicamente se determina el nivel de urgencia para darle solución.				
3.5		2 min	2 min	0	Atención al cliente

3.6	Si el problema solo requiere algún ajuste simple como permisos al usuario se le da solución al instante, en caso solo sea una duda de funcionalidad o el cliente se haya saltado algún paso y por ello tuvo el inconveniente, en ese mismo momento se le explica y guía la manera correcta de realizar el procedimiento en el momento.	10 min	10 min	0	Atención al cliente
	En caso el problema sea técnico o sea un requerimiento, se le deriva al área de programación.	5 min	5 min	0	Atención al cliente

	Si el incidente afecta a las operaciones diarias,				
3.8	programación da solución en el instante, de lo contrario se programa una fecha, registrando en el Trello.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Atención al cliente
3.9	Desarrollo de las soluciones programadas	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
3.10	Se presenta una situación de mayor urgencia, el desarrollo queda en un segundo plano, generando un tiempo de espera.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Programación
3.11	Programación comunica al área de atención al cliente que el problema ya fue resuelto.	2 min	2 min	0	Programación

3.12	Atención al cliente corrobora				
	que el incidente haya sido	10 min	10 min	0	Atención al cliente
	resuelto, ingresando al sistema				
	del cliente y realiza pruebas.				
3.13	Se comunica al cliente que el				
	incidente ya fue resuelto y que				
	verifiquen, tanto para el				
	incidente que fue resuelto en el	5 min	5 min	0	Atención al cliente
3.14	momento como para los				
	programados, mediante				
	WhatsApp.				
	Recibir la confirmación del				
3.14	cliente mediante WhatsApp y	2 min	2 min	0	Atención al cliente
	cerrar el caso.				

TOTAL EN MINUTOS	192	172	20	Min
TOTAL EN HORAS	3.2	2.8	0.3	H

TOTAL EN DÍAS LABORALES (8 horas)	0.4	0.3	0.04	DL
-----------------------------------	-----	-----	------	----

Análisis: Este proceso lleva un periodo aproximado de 192 min, 3.2 días, en lo que respecta al soporte de facturación electrónica y actualizaciones de SUNAT, excluyendo el soporte al usuario, ya que este último, no tiene un tiempo específico, como se vio en el anterior proceso, este tiempo varía de acuerdo al pedido del cliente, no hay un tiempo promedio o aproximado, respecto al soporte de facturación electrónica en el ítem 1.1 con el Manual de Procedimientos se puede reducir los tiempos de revisión manual de los comprobantes, incluyendo mejoras en el módulo que lleva el mismo nombre en el sistema, que asegure el total y correcto envío de comprobantes a SUNAT, o puede ser que incluyan opciones que ayude a filtrar los comprobantes que no han sido enviados para que de esta manera, ahorre tiempo al no tener que revisar absolutamente todos los comprobantes y saber cuáles no han sido enviados, ya que este proceso toma tiempo, el revisar todos los comprobantes de cada sistema, y este tiempo aumentará a medida que aumentan nuevos clientes, ya que habrá más sistemas por revisar a detalle su facturación electrónica. Y respecto al soporte al usuario, del mismo modo que en el proceso de implementación, lo que son el desarrollo de las actividades se ven afectadas debido a la carga laboral y las situaciones urgentes que se presentan en el día, a las que haya que darles mayor prioridad, pasando a segundo plano el desarrollo de los requerimientos o ajustes, como se visualiza en el ítem 3.10, de hecho no ocurre en absolutamente todas las actividades, pero si en algunas, y debido a que el servicio de soporte es permanente hasta que el cliente decide dejar de utilizar el sistema, siempre va a existir requerimientos, consultas o algún incidente que nos reporten los clientes, y el desarrollo de los mismos, va a la par con las implementaciones cuando las hay, dando así prioridad a lo más urgente del día y dependiendo de la reacción del cliente.

5.2.3. Procesos de apoyo

- **Gestión de Operaciones**

Tabla 10

Gestión de Operaciones

Macroproceso:							
Proceso: Gestión de Operaciones							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de la actividad	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	Planificación de actividades		Revisar las metas operativas				Titular Gerente
		1.1	para la semana o mes, en el Trello,	30 min	30 min	0	
		1.2	Planificación de tareas para el día, semana y mes, en Trello.	10 min	10 min	0	Titular Gerente

2	Supervisión de la ejecución de las actividades		Designar las actividades clave				Titular Gerente
		1.3	para ventas, implementación, soporte.	30 min	30 min	0	
		1.4	Estimar, los tiempos, responsables	15 min	15 min	0	Titular Gerente
		1.5	Comunicar el plan realizado al equipo de Estelar Company, mediante una reunión Zoom.	15 min	15 min	0	Titular Gerente
				Realizar reuniones breves mediante Zoom, para hacer seguimiento de avances de tareas asignadas.	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Tiempo Variable
2.1							
		Realizar reuniones breves mediante zoom, para hacer seguimiento de entregables en fechas específicas.	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Titular Gerente	
2.2							

3 Control de calidad	2.3	Registrar estado de cada tarea, que puede ser pendiente, en proceso, completado, en el Trello	15 min	15 min	0	Titular Gerente
	2.4	Realizar análisis de avance de las actividades.	30 min	30 min	0	Titular Gerente
	3.1	Diseñar el plan que indique lo que se va a revisar, cómo y cuándo.	1 h	1 h	0	Titular Gerente
	3.2	Ejecuta la revisión mediante, observación, o realización de pruebas funcionales.	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Tiempo Variable	Titular Gerente
	3.3	Si está correcto se aprueba de lo contrario se tendrá que realizar mejoras.	30 min	30 min	0	Titular Gerente

	Realizar informe de calidad,			Titular Gerente
3.4	registrando hallazgos, mejoras, errores.	30 min	30 min	0

Total en minutos	265	265	0	Min
Total en horas	4.4	4.4	0	H
Total en días laborables (8 horas)	0.5	0.5	0	DL

Análisis: Este proceso, toma un tiempo de 265 minutos, 4.4 horas, este va a la par con las operaciones del día, ya que el Titular Gerente se enfoca en dar seguimiento al avance de las tareas asignadas, principalmente a programación, este proceso ayuda a que los trabajadores no pierdan la visión de las tareas importantes que deben realizar y terminar en el día, en los ítems 2.1 y 2.2, el tiempo de realizar las reuniones para hacer seguimiento de avances y entregables el tiempo variable que puede ser de minutos hasta horas, puede establecerse un tiempo promedio para cada una, de esta manera no quitar mucho tiempo al colaborador, en el cual puede ir avanzando, de esta manera se estaría reduciendo tiempo con el Manual de Procedimientos.

- **Gestión Administrativa**

Tabla 11*Gestión Administrativa*

Macroproceso:							
Proceso: Gestión Administrativa							
Nº	Subprocesos	Nº	Actividades	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo ahorrado	Responsable
1	Planificación Financiera		Estimar ingresos y egresos mensuales, en una carpeta compartida de Drive.	1 h	1 h	0	Titular Gerente
		1.1					
		1.2	Definir los objetivos financieros.	1 h	1 h	0	Titular Gerente
		1.4	Definir el presupuesto por área	1 h	1h	0	Titular Gerente
		1.3	Elaborar el presupuesto final, en una carpeta compartida e Drive.	2 h	2 h	0	Titular Gerente

2	Tesorería	2.1	Recepción de ingresos	5 min	5 min	0	Encargado de facturación
		2.2	Registro de ingresos por ventas, pagos por soporte mensual, en el sistema de Estelar	15 min	15 min	0	Encargado de facturación
		2.3	Revisión de pagos por vencer.	5 min	5 min	0	Encargado de facturación
		2.4	Realizar los pagos	15 min	15 min	0	Encargado de facturación
		2.5	Registro de pagos realizados en el sistema de Estelar	10 min	10 min	0	Encargado de facturación
		2.6	Envío de comprobantes de ingresos y egresos al contador, mediante correo electrónico.	5 min	5 min	0	Encargado de facturación

3	Cierre de periodo	Recepcionar el balance general					
		3.1	del periodo, mediante correo electrónico.	5 min	5 min	0	Gerente General
		3.2	Analizar y evaluar el balance general.	2 h	2 h	0	Gerente General
		3.3	Ajustar el plan financiero	2 h	2 h	0	Gerente General
TOTAL EN MINUTOS			600	600	0	Min	
TOTAL EN HORAS			10	10	0	H	
TOTAL EN DÍAS LABORABLES			1.25	1.25	0	DL	

Análisis: El proceso de Gestión Administrativa se lleva a cabo en un periodo de 600 minutos, 10 horas, el cual incluye en realizar el plan financiero, se ve lo que es tesorería y el cierre de periodo, en este proceso no se presenta demora alguna.

- **Gestión del Talento humano**

Tabla 12*Gestión del Talento Humano*

MACROPROCESO:							
Proceso: Gestión del Talento Humano							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de actividades	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	Reclutamiento de personal	1.1	Necesidad de contratar nuevo personal.	10 min	10 min	0	Titular Gerente
		1.2	Redactar perfil de puesto y publicar la vacante mediante redes sociales.	40 min	40 min	0	Titular Gerente
			Seleccionar los CV que cumplen con el perfil requerido.	1 H	1 H	0	Titular Gerente
		1.3					

	Contactar a los postulantes				Titular Gerente
1.3	seleccionados mediante llamada telefónica para una entrevista virtual.	20 min	20 min	0	
1.5	Crear la sala de videoconferencia Zoom	5 min	5 min	0	Titular Gerente
	Enviar el link a los postulantes,				Titular Gerente
1.6	2 H antes, mediante WhatsApp.	10 min	10 min	0	
1.7	Realizar la entrevista virtual.	2 H	2 H	0	Titular Gerente
	Tomar la decisión para elegir				Titular Gerente
1.8	el candidato más adecuado para el puesto	1 h	1 h	0	
	Contactar al postulante				Titular Gerente
1.9	seleccionado mediante llamada telefónica.	5 min	5 min	0	

2	Capacitación		Negociación y firma del				Titular Gerente
		1.10	contrato de trabajo, virtualmente.	30 min	30 min	0	
			Presentar al nuevo integrante a				Titular Gerente
		1.11	la empresa en la sala de videoconferencia Zoom.	30 min	30 min	0	
			Dar inducción al nuevo				Titular Gerente
		1.12	integrante sobre las operaciones que se realiza.	2 h	2 h	0	
		2.1	Detectar brechas de conocimientos en el personal.	30 min	30 min	0	Titular Gerente
			Diseñar el plan de				Titular Gerente
		2.2	capacitación, de acuerdo al tema.	1 h	1 h	0	
		2.3	Programar y comunicar mediante WhatsApp al	3 min	3 min	0	Titular Gerente

3	Motivaciones	personal la fecha para la capacitación.				
		Desarrollar la capacitación				Titular Gerente
		2.4 mediante sala de	2 h	2 h	0	
		videoconferencia Zoom.				
		2.5 Resolver dudas y finalizar la capacitación	10 min	10 min	0	Titular Gerente
		3.1 Diseñar el contenido motivacional.	30 min	30 min	0	Titular Gerente
		3.2 Convocar a reunión con el personal al inicio del día	2 min	2 min	0	Titular Gerente
		Desarrollo de la reunión				Titular Gerente
		3.3 motivacional participativa, mediante sala de videoconferencia Zoom.	30 min	30 min	0	

4	Evaluación de desempeño laboral		Reconocer logros aplicando				Titular Gerente
		3.4	incentivos y agradecer el arduo trabajo de los colaboradores	10 min	10 min	0	
		3.5	Finalizar la reunión con un mensaje motivacional	5 min	5 min	0	Titular Gerente
		4.1	Definir los criterios a evaluar	1 h	1 h	0	Titular Gerente
		4.2	Elegir el método de evaluación	30 min	39 min	0	Titular Gerente
		4.3	Ejecutar la evaluación	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Titular Gerente
		4.4.	Analizar los resultados para brindar retroalimentación.	2 h	2 h	0	Titular Gerente
TOTAL EN MINUTOS			1010	1010	0	Min	
TOTAL EN HORAS			16.8	16.8	0	H	
TOTAL EN DÍAS LABORABLES			2.1	2.1	0	DL	

Análisis: Este proceso tiene un periodo de desarrollo 1010 minutos, 16.8 horas, donde se ven el reclutamiento de personal, capacitación, motivación y evaluación de desempeño, en este proceso no existe demora alguna.

- Gestión de la nube

Tabla 13*Gestión de la nube*

Macroproceso:							
Proceso: Gestión de la Nube							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de actividades	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	Revisión de recursos	1.1	Ingresar al hosting	5 min	5 min	0	Titular Gerente
		1.2	Revisar el espacio en el disco	15 min	15 min	0	Titular Gerente
			En el caso de que haya espacio suficiente aún, todo				Titular Gerente
		1.3	marchará con normalidad	15 min	15 min	0	
			En caso de que ya quede poco espacio, Contactarse				

con el proveedor del hosting

para contratar un plan mayor.

Pagar el precio por el plan

mayor para adquirir mayor
espacio.

1.4

10 min

10 min

0

Titular Gerente

TOTAL EN MINUTOS	45 min	45 min	0	Min
TOTAL EN HORAS	0.75 H	0.75 H	0	H
TOTAL EN DÍAS LABORABLES	0.09	0.09	0	DL

Análisis: Este proceso tiene un ciclo de duración de 45 min, el cual es un corto periodo de tiempo, es un proceso de apoyo, sin embargo, muy importante ya que, si ya no se tiene suficiente espacio en la nube para seguir alojando los sistemas, se empezará a presentar inconvenientes con el normal funcionamiento de los sistemas, no existe demora alguna en este proceso.

- Gestión del conocimiento

Tabla 14

Gestión del conocimiento

Macroproceso:							
PROCESO: Gestión del conocimiento							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de actividades	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo ahorrado	Responsable
1	Registro de actividades realizadas (Funciones nuevas, incidentes)		Registro de actividad nueva o				Equipo de trabajo
		1.1	incidente, en un Excel compartido en Drive.	10 min	10 min	0	de Estelar Company
		1.2	Se realiza un diagnóstico de la situación	15 min	15 min	0	Equipo de trabajo de Estelar Company
		1.3	Se recomienda una forma de desarrollo o solución	15 min	15 min	0	Equipo de trabajo de Estelar Company

1.4	Se ejecuta el desarrollo de la recomendación	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Equipo de trabajo de Estelar Company
1.5	Se realiza pruebas para verificar que todo esté correcto.	Tiempo variable	Tiempo variable	Tiempo variable	Equipo de trabajo de Estelar Company
1.6	Se comunica al cliente, en caso el incidente incluya al cliente.	3 min	3 min	0	Equipo de trabajo de Estelar Company
1.7	Documentación del incidente incluyendo; tipo de incidente, sistema, solución, en el Excel compartido en Drive.	15 min	15 min	0	Equipo de trabajo de Estelar Company
1.8	Cierre del incidente	5 min	5 min	0	Equipo de trabajo de Estelar Company

2	Consulta del incidente	Se consulta el desarrollo de				Equipo de trabajo
		2.1 una función o incidente en el registro.	10 min	10 min	0	de Estelar Company
		Si se encuentra, se aplica el desarrollo o solución, de lo				Equipo de trabajo
		2.2 contrario, se realiza el registro de actividad o incidente nuevo.	15 min	15 min	0	de Estelar Company
TOTAL EN MINUTOS			88	88	0	Min
TOTAL EN HORAS			1.4	1.4	0	H
TOTAL EN DÍAS LABORABLES			0.18	0.18	0	DL

Análisis: Este proceso que está empezando a implementar la empresa, si bien es cierto, es muy importante para ahorrar tiempo en el día a día, abarca a todo el personal de la empresa, pero principalmente para los programadores, ya que ellos constantemente se enfrentan diariamente a situaciones en las que deben dar soluciones, entonces, si uno no sabe solucionar algún incidente o desarrollar una nueva actividad, tiene la opción de ir a buscar en el registro de las mismas, y encontrar allí la solución o el desarrollo a su búsqueda.

- **Análisis general de los procesos**

Luego de analizar todos los procesos unitariamente que existen en Estelar Company E.I.R.L., se evidenció que en el proceso de Gestión de proyectos de implementación de la empresa se presenta tiempos de demora, según el análisis de dicho proceso, durante el tiempo en que se desarrolla las adaptaciones, se presenta alguna situación que es prioridad de mayor nivel, entonces el desarrollo de las adaptaciones pasa a segundo plano, mientras se atiende la situación que es más urgente en el momento, sin embargo, este tiempo puede variar; de horas a días, ya que depende de la solución que necesita el incidente, si es sencillo se soluciona en solo minutos o si es complicado lleva horas o incluso días, además puede presentarse el desarrollo de requerimientos urgentes de otros sistemas, de los cuales, los clientes presionan con el tema del tiempo de entrega, incluso también puede ser requerimientos de implementaciones anteriores que no se terminó alguna adaptación para el tiempo establecido de entrega, y también hay presión por parte del cliente para que se realice su pedido, entonces en este ajetreo del día a día, se trabaja dando prioridad a la situación más urgente, esta prioridad se toma en el día, según se va presentando las situaciones, perdiendo así la noción del tiempo programado para realizar y entregar las implementaciones, de esta manera podemos ver que no se trabaja siguiendo procedimientos, si no con acuerdos verbales y el personal trabaja de acuerdo a su experiencia, a lo que va aprendiendo día a día.

Del mismo modo en el soporte técnico, existen demoras en los plazos establecidos porque mientras se empieza a trabajar en los requerimientos programados para el día, en el transcurso se van presentando nuevas situaciones de diferentes sistemas, también en lo que es soporte de facturación electrónica, se pueden reducir tiempos, implementando mejoras.

Por último, se puede evidenciar, que el Titular Gerente está inmerso en varios procesos, inmerso en lo operativo del día a día, restándole tiempo para ver lo que son sus funciones principales como Gerente.

5.3.Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo realizar un Manual de procedimientos para la empresa Estelar Company, se evidenció que en el proceso de Gestión de proyectos de implementación de la empresa se presenta tiempos de demora, según el análisis de dicho proceso, durante el tiempo en que se desarrolla las adaptaciones, se presenta alguna situación que es prioridad de mayor nivel, entonces el desarrollo de las adaptaciones pasa a segundo plano, mientras se atiende la situación que es más urgente en el momento, lo mismo sucede en el soporte técnico, existen demoras en los plazos establecidos, ya que las actividades se van trabajando de acuerdo a las prioridades que se toman en el día y no siguiendo un procedimiento, entonces en este ajeteo del día a día, se trabaja dando prioridad a la situación más urgente, esta prioridad se toma en el día, según se va presentando las situaciones, perdiendo así la noción del tiempo programado para realizar y entregar las implementaciones, de esta manera podemos ver que no se trabaja siguiendo procedimientos, si no con acuerdos verbales y el personal trabaja de acuerdo a su experiencia, a lo que va aprendiendo día a día.

En lo que es soporte de Facturación Electrónica, también existe tiempos largos en la revisión de comprobantes, esto puede reducirse, implementando mejoras en dicho módulo.

Además, se ha realizado un mapeo de los procesos, identificando los procesos que son estratégicos, de negocio u operativos y los procesos de apoyo. Por último, se puede evidenciar, que el Titular Gerente está inmerso en varios procesos, inmerso en lo operativo del día a día, restándole tiempo para ver lo que son sus funciones principales como Gerente.

Ante estos resultados, podemos afirmar que es muy necesario e importante contar con el Manual de Procedimientos, ya que esto ayudaría a trabajar mediante procedimientos ayudando de esta manera a los colaboradores actuales y nuevos que se integren en un futuro, brindándoles conocimiento, sobre sus funciones, con quien coordinarlas y más, del mismo

modo sirve para que el Titular Gerente delegue funciones a nuevo personal, para poder liberarse de lo operativo y enfocarse en la parte estratégica y hacer crecer a la empresa.

Coincide con la investigación de Valdez (2024), quien en sus resultados obtuvo que encontró retrasos en sus procesos, debido a las respuestas de clientes, aprobaciones del gerente, utilizaban la impresión de documentos para su gestión interna, causando aumento en el tiempo de elaboración de los procesos, del mismo modo mediante un mapeo identificó los procesos, estratégicos, operativos y de apoyo.

Coincide también con Egas (2020) quien en sus resultados obtuvo que la empresa se encontraba pasando por serios inconvenientes debido a que el personal realizaba sus funciones según su experiencia mas no siguiendo procedimientos, lo mismo pasaba en cada puesto de trabajo, lo cual tenía como consecuencias la demora en la producción, en el despacho y comercialización del producto ocasionando pérdidas de clientes y económicas, concluyendo que era de suma importancia que la empresa implementara un Manual de Procesos para optimizar significativamente tiempo en las funciones, productividad y rendimiento para convertirse en una empresa altamente competitiva a nivel nacional.

Del mismo modo coincide con Garcia (2022), quien en sus resultados obtuvo que la empresa no contaba con un manual de procedimientos administrativo y financiero formalizado o escrito, solo realizaban los procesos en base acuerdos verbales o disposiciones en las reuniones de los socios de la empresa.

De acuerdo con los resultados de Huamani (2022) coincide con el punto que especifica que no existe una delimitación de las funciones de cada colaborador, lo que causa pérdidas de tiempo, esto se puede notar en el caso del Gerente que está inmerso operativamente en las funciones de más áreas ajenas a la suya.

Coincide también con lo que Mendoza (2019), concluye en su investigación; que los resultados demostraban que la implementación de un Manual de Procedimientos sería esencial y mejoraría la gestión administrativa de dicha empresa.

De acuerdo a los resultados de Bernal y Segura (2021), coincidimos con el punto que menciona que la empresa no contaba con un diagrama de procedimientos de créditos y cobranzas, concluyendo que un manual de procedimientos del área sería vital para la empresa ya que permitirá un buen proceso de evaluación al cliente.

Con respecto a Perea (2021), quien obtuvo como resultado un aumento en el índice de eficacia a partir del semestre donde se hizo uso del Manual de Procedimiento Administrativo para el pago de impuestos no domiciliados, no coincidimos debido a que no se ha realizado una implementación del Manual.

De acuerdo a los resultados de Lores (2023), no coincide ya que sus resultados fueron que en el ingreso de materia prima, no contaban con una adecuada coordinación entre las personas involucradas en dicho proceso, algo que si existe en la empresa Estelar, así mismo sus demás resultados fueron que la empresa no contaba con una bodega adecuada para almacenar grandes cantidades de materia prima o producción en temporadas especiales, y también presentaban dificultades con los pedidos que en muchas ocasiones no llegan completos, adicional a esto la empresa no contaba con un transporte adecuado para el desplazamiento de los productos ni con un sistema de refrigeración, lo cual no coincide con los resultados de la investigación.

Respecto a la investigación de Rojas (2023), no se coincide con sus resultados, los cuales fueron que existe deficiencia en la presencia de instrumentos técnicos de apoyo; del mismo modo se identificó una deficiencia técnica de los mismos en aquellos asociados al Programa Comunitario de la Asociación Red de Bibliotecas Rurales de Cajamarca, pero si se concuerda con la conclusión que especifica; que es importante y necesario para la

organización y su funcionamiento contar con un Manual de Procedimientos formalizado y de conocimiento pleno para todos los miembros de la asociación.

CAPÍTULO VI

6.1. PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	111

ESTELAR COMPANY MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DOCUMENTO: EC - MAPRO-001

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raúl Jara Quispe Titular Gerente	Wilson Raúl Jara Quispe Titular Gerente

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	Nº Página
		Fecha 27/04/2025	112

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	116
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	117
1.1. Objetivo.....	117
1.2. Alcance	117
1.3. Responsable	117
1.4. Conceptos.....	117
1.5. Simbología	109
CAPÍTULO II: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	122
2.1. Organigrama	122
CAPÍTULO III: CONTENIDO.....	123
3.1. Mapa de Procesos	123
CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	125
4.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS.....	125
4.1.1. Gestión Estratégica	125
4.1.2. Gestión de Marketing.....	130
4.2. PROCESOS DE NEGOCIO	134
4.2.1. Gestión de Ventas	134

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	Nº Página
		Fecha 27/04/2025	113

4.2.2.	Gestión de proyectos de Implementación	140
4.2.3.	Gestión de Soporte	153
4.3.	PROCESOS DE APOYO	161
4.3.1.	Gestión de operaciones	161
4.3.2.	Gestión Administrativa	163
4.3.3.	Gestión del Talento Humano	167
4.3.4.	Gestión de Nube.....	175
4.3.5.	Gestión del conocimiento	177
CAPÍTULO V: APÉNDICES.....		181
6.2.	Política del teletrabajo para la empresa Estelar Company EIRL.....	181

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	Nº Página
		Fecha 27/04/2025	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Simbología ANSI para diagramas de flujo	118
Tabla 2 Gestión Estratégica	125
Tabla 3 Gestión de Marketing.....	130
Tabla 4 Gestión de Ventas	134
Tabla 5 Gestión de proyectos de Implementación	140
Tabla 6 Gestión de Soporte.....	153
Tabla 7 Gestión de Operaciones	161
Tabla 8 Gestión Administrativa	165
Tabla 9 Gestión del Talento Humano	169
Tabla 10 Gestión de Nube.....	175
Tabla 11 Gestión del Conocimiento.....	177

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama de Estelar Company E.I.R.L.....	122
Figura 2	Mapa de Procesos de Estelar Company	123
Figura 3	Flujograma de Gestión Estratégica.....	127
Figura 4	Flujograma Gestión de Marketing	132
Figura 5	Flujograma Gestión de Ventas	136
Figura 6	Flujograma Gestión de proyectos de Implementación	144
Figura 7	Flujograma Soporte de facturación electrónica.....	156
Figura 8	Flujograma Actualizaciones SUNAT.....	156
Figura 9	Flujograma de soporte al usuario	159
Figura 10	Flujograma Gestión de Operaciones	163
Figura 11	Flujograma Gestión Administrativa	167
Figura 12	Flujograma Gestión del Talento Humano	171
Figura 13	Flujograma Gestión de Nube.....	176
Figura 14	Flujograma Gestión del conocimiento	179

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	116

I. INTRODUCCIÓN

El Manual de Procedimientos, es un documento administrativo, en el cual se detallan los pasos para realizar las operaciones de una empresa u organización, en este caso, de la empresa Estelar Company.

El presente Manual establece un marco claro de los procedimientos, constituyendo una herramienta de gestión útil, para orientar a todos los colaboradores de la empresa, tanto existentes como nuevos futuros colaboradores. La finalidad de este Manual es mejorar la eficiencia operativa y facilitar el aprendizaje de nuevos integrantes de la empresa Estelar Company, así mismo la empresa reconoce que la modalidad remota de trabajo plantea desafíos, como en la comunicación, el control, la coordinación entre áreas, la seguridad de la información, por ello este manual también busca estandarizar procedimientos que lo mitiguen.

Este Manual está dividido en 5 capítulos, el primero contiene las generalidades, el segundo contiene el Organigrama de la empresa, el tercer capítulo consta de la lista de procedimientos que contiene el Manual, el cuarto capítulo contiene la descripción de los procedimientos y los flujogramas, el quinto capítulo contiene los retos del teletrabajo y por último los Apéndices.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	117

II. CAPÍTULO I: GENERALIDADES

A. Objetivo

El objetivo del presente Manual es brindar una guía de los procesos y procedimientos de la empresa, documentando los mismos para optimizar sus operaciones y mejorar su eficiencia operativa.

B. Alcance

El presente Manual tiene un alcance general, es decir, a todo el equipo que integra la empresa Estelar Company.

C. Responsable

Es responsabilidad de la Alta Gerencia, socializar el presente Manual con todo el equipo, y de los colaboradores; su aplicación de acuerdo a su puesto en la empresa.

D. Conceptos

- **Manual:** Un manual es: un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.
- **Proceso:** Los procesos se definen como las diversas actividades que se requieren para generar un resultado, dichas actividades se alimentan de varios componentes (proveedores, insumos, servicios, etc.) que agregan valor al resultado final.
- **Procedimiento:** Los procedimientos constituyen la secuencia de pasos o etapas que se deben seguir con rigurosidad para ejecutar los planes, es decir estos son una serie de pasos que guían a detalle cómo llevar a cabo una tarea o alcanzar un objetivo preestablecido.


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	118

- **Diagrama de flujo:** Este diagrama, que también se conoce como fluxograma, representa de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas, los recursos que se utilizan, los responsables que intervienen.
- **Mapa de procesos:** “El mapa de procesos es la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman un sistema de gestión y sirve para identificar e interrelacionar los procesos ya que este es el primer paso para poder entenderlos y luego mejorarlos”.
- **Manual de procedimientos:** “Documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”.
- **TReletrabajo:** El teletrabajo es una modalidad de trabajo que se realiza desde otro lugar que no sea la oficina del colaborador, utilizando tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) para cumplir con sus deberes asignados.

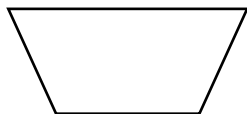
E. **Simbología:** La simbología utilizada para el presente MAPRO, es el siguiente:

Tabla 15

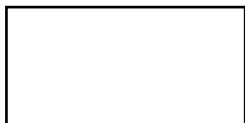
Simbología ANSI para diagramas de flujo

Símbolo	Representa
	Terminal: Indica el inicio o fin de un proceso, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar quien recibe y proporciona la información

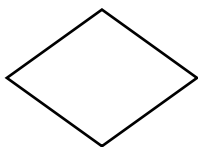
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	119



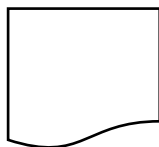
Disparador: Indica el inicio de un procedimiento, con su nombre o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.



Operación: Representa la realización de alguna actividad relativa a un procedimiento.



Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del procesos que puede haber varios caminos.



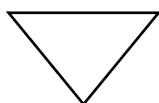
Documento: Representa cualquier tipo de documento que se haga uso, ingreso o salida del procedimiento.



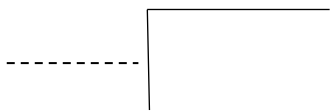
Espera: Representa la espera antes de iniciar una actividad.



Base de datos: Representa la base de datos de una empresa.



Archivo: Representa un archivo simple de oficina.

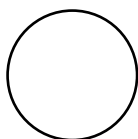


Nota aclaratoria: Es un elemento adicional opcional para explicar algún procedimiento o actividad.

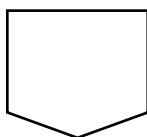
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	120



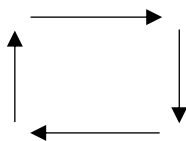
Línea de comunicación: Indica la difusión de información de un lugar a otro, a través de medios de comunicación.



Conector: Representa una conexión de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana.



Conector de página: Indica que el diagrama de flujo continúa a la siguiente página.



Dirección de flujo o línea de unión: Conecta los símbolos del diagrama señalando el orden en que se deben realizar las diversas actividades.

*



Operación con teclado: Representa la verificación de tarjeta.

*



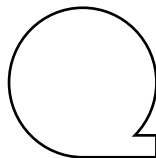
Tarjeta perforada: Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.

*



Cinta perforada: Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.

*



Cinta magnética: Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	121

*



Teclado en línea: Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.

Nota: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual interviene algún equipo de procesamiento electrónico.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página 122
		Fecha 27/04/2025	

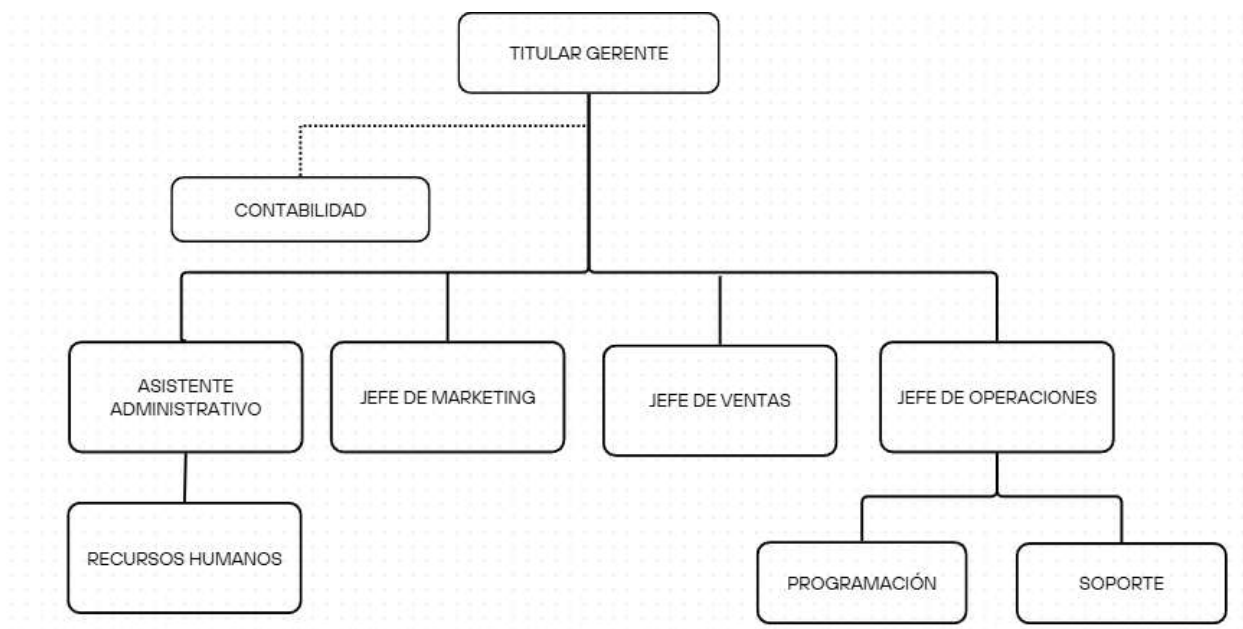
III. CAPÍTULO II: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

2.1. Propuesta de Organigrama

Se presenta la siguiente propuesta de Organigrama para la empresa Estelar Company EIRL, en el cual se establece una estructura organizacional clara, permitiendo optimizar los procesos internos y mejorando la comunicación entre áreas, lo cual también es una base sólida al momento de tomar decisiones y crecimiento de la empresa.

Figura 3

Organigrama propuesto para Estelar Company E.I.R.L.



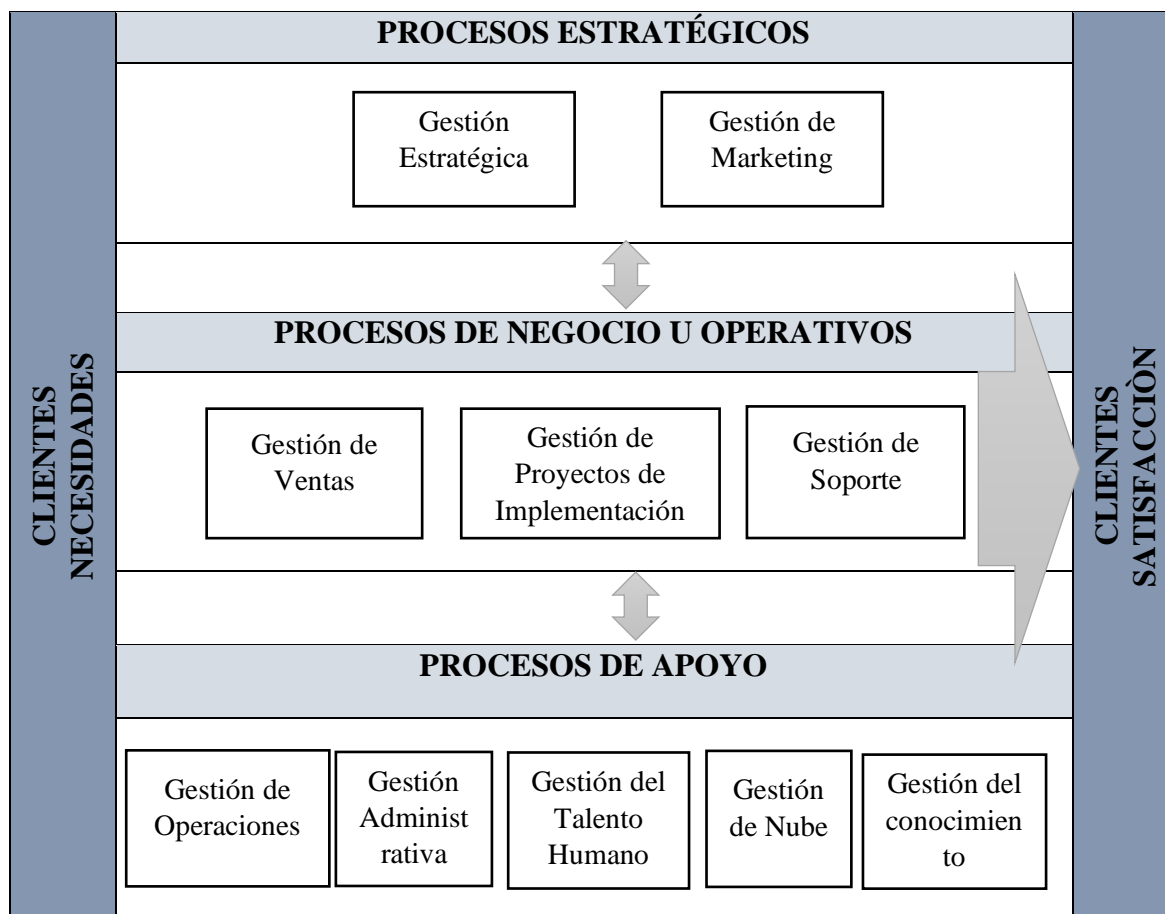
CAPÍTULO III: CONTENIDO

3.1. Mapa de Procesos

Los procesos de la empresa Estelar Company se representan de la siguiente manera:

Figura 4

Mapa de Procesos de Estelar Company



Procesos estratégicos

- Gestión Estratégica:** Tiene como subprocesos: la actualización del plan estratégico, ejecución del plan estratégico, evaluación del plan estratégico.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	124

- **Gestión de Marketing:** Dividido en los subprocesos: Investigación de mercado y competencia, desarrollo del producto, Publicidad y Promoción del software.

Procesos de negocio

- **Gestión de Ventas:** Dividido en los subprocesos; agendar demostración, demostración del software, propuesta comercial y cierre de venta.
- **Gestión de Proyectos de Implementación:** Dividido en los subprocesos; habilitación de sistema, implementación del requerimiento, creación de usuarios y contraseñas, creación de acceso directo del sistema en la máquina del cliente, agenda de capacitación, desarrollo de capacitación, toma de requerimientos adicionales, desarrollo de requerimientos adicionales, entrega de la implementación.
- **Gestión de Soporte:** Dividido en tres subprocesos: soporte de facturación electrónica, actualizaciones de SUNAT y soporte al cliente.

Procesos de apoyo

- **Gestión de Operaciones:** Dividido en los subprocesos; planificación de actividades, supervisión de la ejecución de las actividades, control de calidad
- **Gestión Administrativa:** Dividido en los subprocesos, planificación financiera, tesorería y cierre de periodo
- **Gestión del Talento Humano:** Dividido en los subprocesos; reclutamiento de personal, capacitación, motivaciones y evaluación de desempeño.
- **Gestión de la nube:** Dividido en el subproceso; revisión de recursos.
- **Gestión del conocimiento:** Dividido en los subprocesos; Registro de actividades (funciones nuevas, incidentes) y consulta.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	125

IV. CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

4.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS

4.1.1. Gestión Estratégica

Tabla 16

Gestión Estratégica

		ESTELAR COMPANY E.I.R.L	
		FICHA DE PROCESOS	
PROCESO:		Gestión Estratégica	
SUBPROCESOS:		Tiene como subprocesos a; Actualización del Plan Estratégico (Misión, visión, valores, análisis interno y externo, estrategias), Ejecución del Plan Estratégico, Evaluación del Plan Estratégico.	
TIPO DE PROCESO:		Estratégico	
OBJETIVO:		Actualizar, ejecutar y evaluar el Plan Estratégico.	
ALCANCE:		El alcance es para la gerencia de Estelar Company.	
RESPONSABLE:		Titular Gerente	
ENTRADAS:		<ul style="list-style-type: none"> Cambios y tendencias en la industria. Resultados del cumplimiento de metas del año anterior. 	SALIDAS: Plan estratégico actualizado.
ACTIVIDADES			
1	Revisar y redefinir de ser necesario la filosofía de la empresa, (misión, visión, valores)		
2	Realizar un análisis interno		
3	Realizar un análisis externo		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	126

4	Actualizar el FODA
5	Identificar oportunidades de mejora para el servicio.
6	Redefinir los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
7	Redefinir las estrategias para alcanzar los objetivos.
8	Establecer responsables y recursos para llevar a cabo cada estrategia
9	Guardar el Plan en una carpeta compartida (Plan Estratégico) en Drive.
10	Realizar una reunión virtual mediante la Plataforma Zoom para compartir y dar a conocer el plan a los colaboradores.
11	Organizar las estrategias con sus responsables en Trello
12	Establecer un cronograma con fechas de avances y entregables en Trello
13	Brindar capacitación al personal, mediante sala de videoconferencia Zoom.
14	Realizar reuniones virtuales periódicamente para dar seguimiento el cumplimiento del Plan.
15	Dar seguimiento al avance de las estrategias, mediante una plataforma de gestión
16	Medir el nivel de cumplimiento de indicadores
17	Realizar reuniones virtuales de retroalimentación, mediante sala de videoconferencia Zoom.
18	Elaborar un informe de resultados estratégicos obtenidos, en un documento compartido de Drive.
19	De acuerdo a los resultados actualizar el Plan Estratégico.

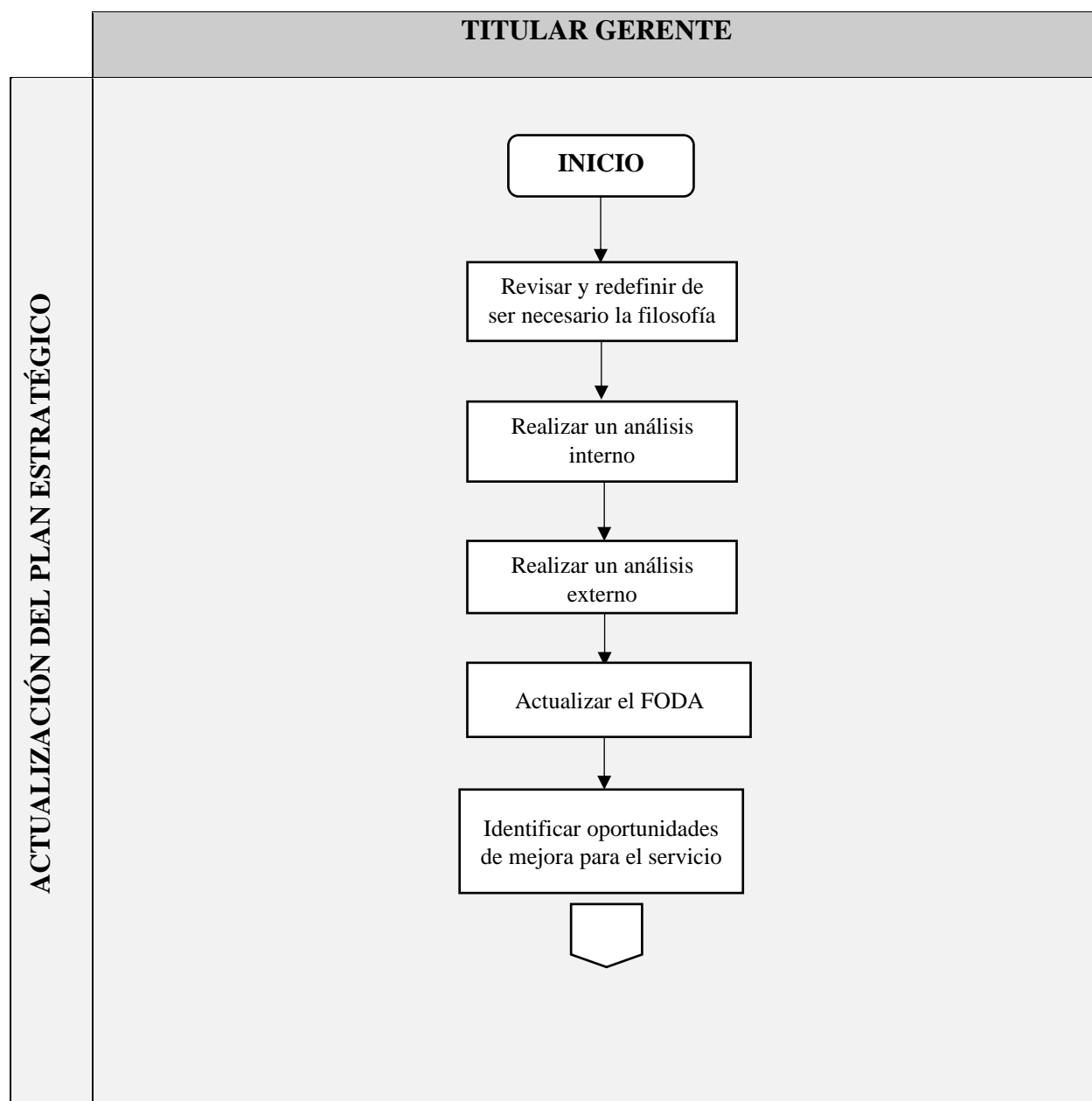
RECURSOS:		DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: Titular Gerente • Recursos Físicos: Laptop • Recursos Tecnológicos: Microsoft Office, Trello, Plataforma de Gestión, Plataforma Zoom. 		<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico actualizado.
INDICADORES:		
<ul style="list-style-type: none"> • El % de cumplimiento de indicadores y estrategias. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

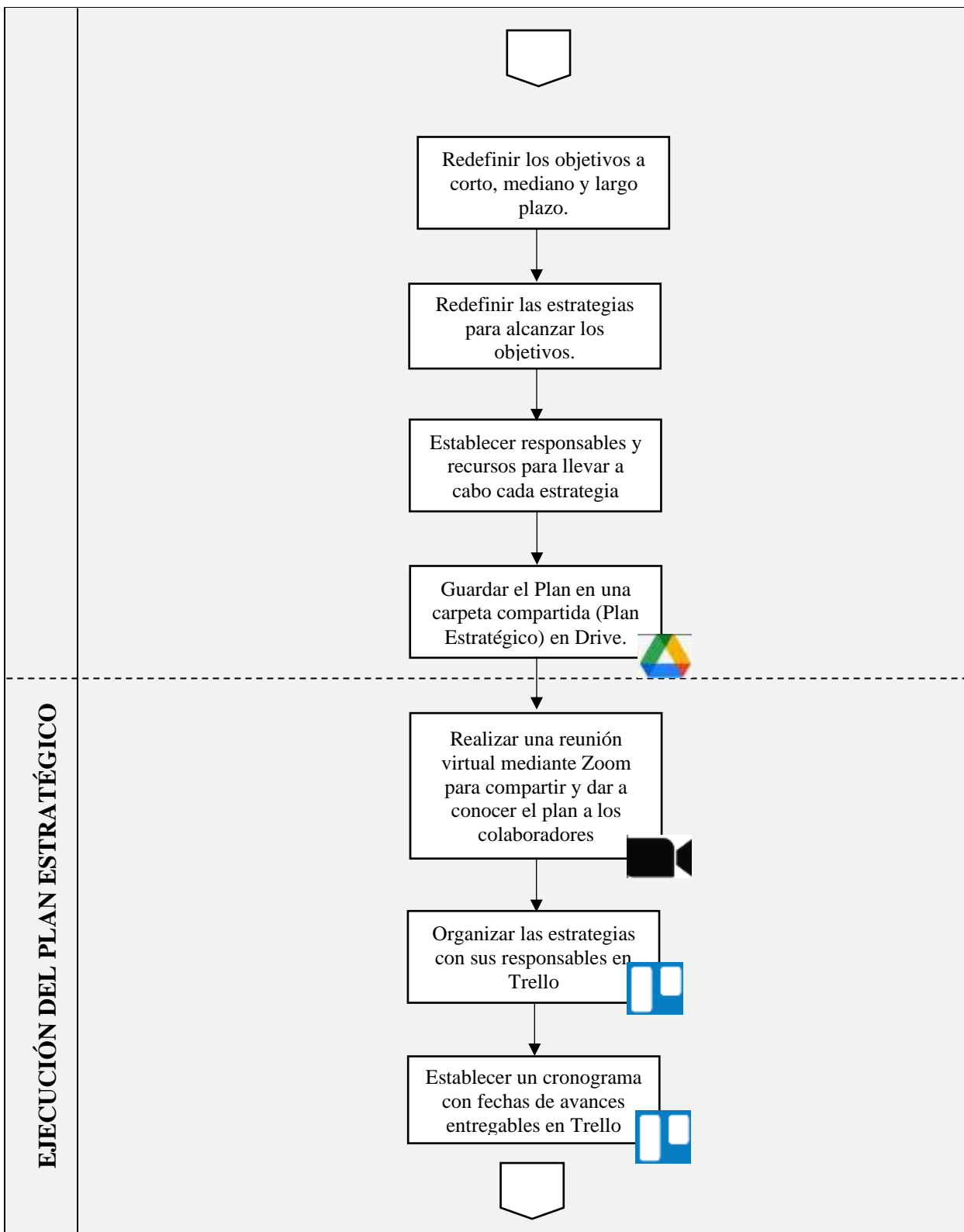
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	127

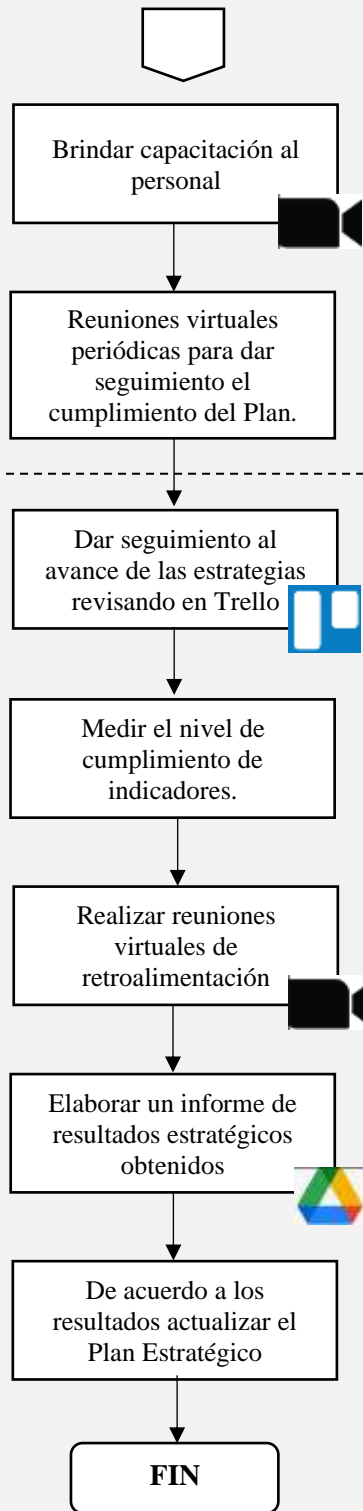
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raúl Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raúl Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:	Firma:	Firma:

Figura 5

Flujograma de Gestión Estratégica








	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	130

4.1.2. Gestión de Marketing

Tabla 17

Gestión de Marketing

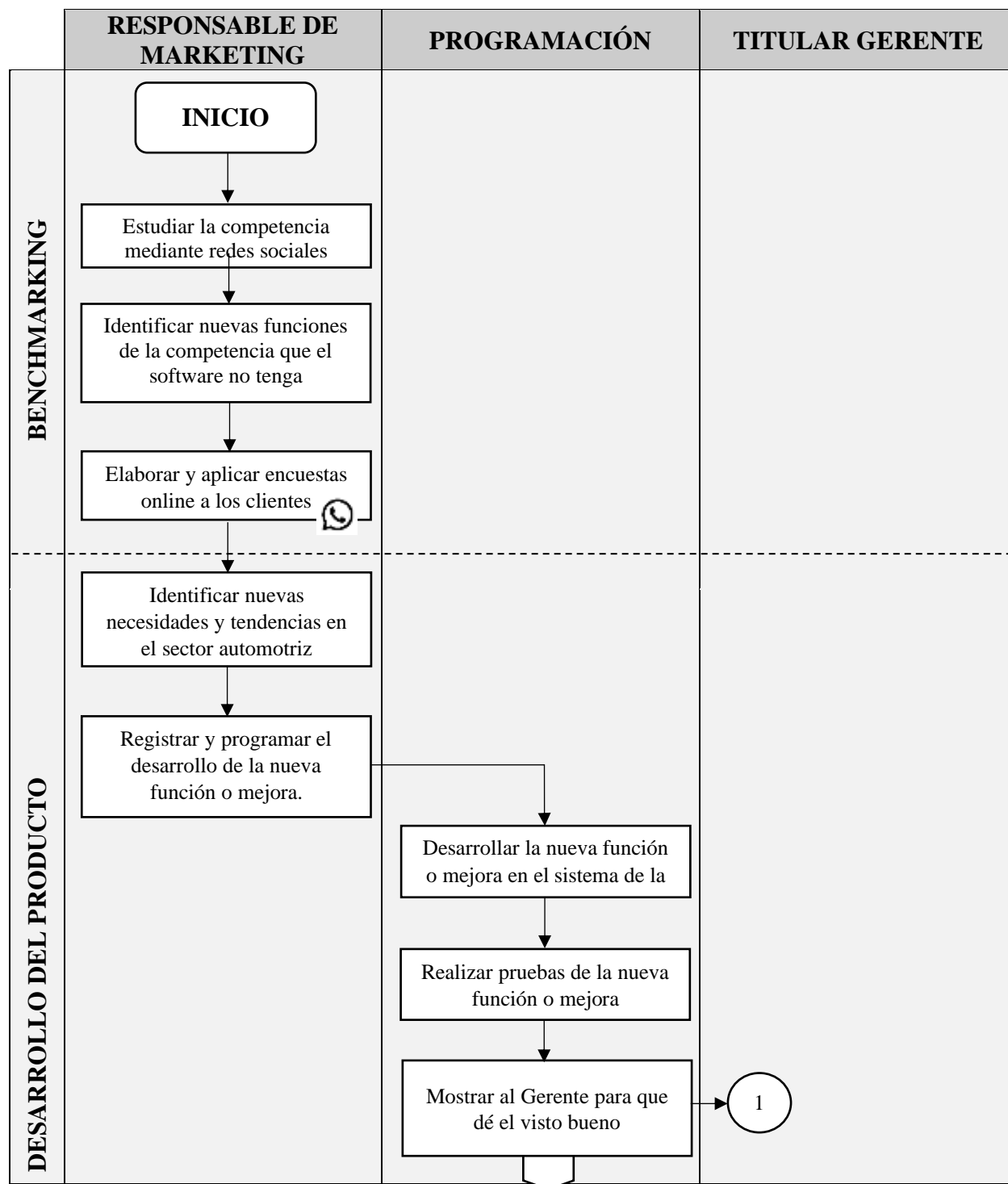
 ESTELAR COMPANY E.I.R.L			
FICHA DE PROCESOS			
PROCESO:	Gestión de Marketing		
SUBPROCESOS:	Tiene como subprocesos a; investigación de mercado y competencia, desarrollo de mejora del software, Publicidad y Promoción.		
TIPO DE PROCESO:	Estratégico		
OBJETIVO:	Desarrollar estrategias que permitan atraer y fidelizar clientes, generando valor y así incrementar la posición de la empresa en el mercado.		
ALCANCE:	El alcance es para el área de Marketing de Estelar Company		
RESPONSABLE:	Responsable de Marketing		
ENTRADAS:	Investigación de mercado y competencia, Encuestas	SALIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras, nuevas funciones en el sistema. Videos, Imágenes publicitarias
ACTIVIDADES			
1	Estudiar la competencia, mediante las redes sociales de la competencia directa.		
2	Identificar nuevas funciones de la competencia que el software no tenga.		
3	Elaborar y aplicar encuestas online a los clientes, compartiendo mediante el grupo de WhatsApp.		
4	Identificar nuevas necesidades y tendencias en el sector automotriz		

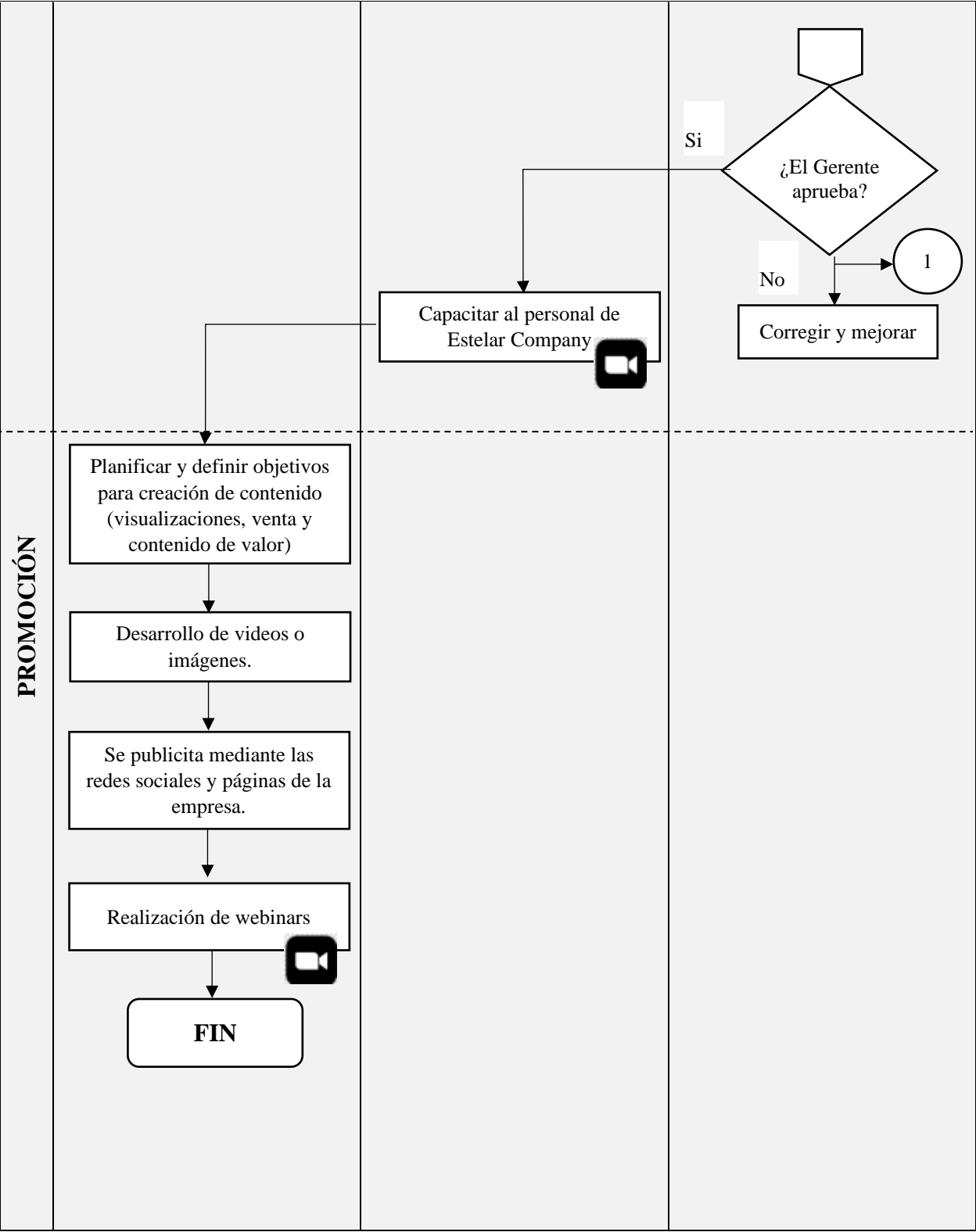
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	131

5	Registrar y programar el desarrollo de la nueva función o mejora a desarrollar.				
6	Desarrollar la nueva función o mejora en el sistema de la última versión.				
7	Realizar pruebas de la nueva función o mejora.				
8	Mostrar al jefe de Operaciones, mediante la sala de videoconferencia Zoom, para que dé el visto bueno				
9	El jefe de Operaciones aprueba y estaría listo para promocionarlo, de lo contrario se tiene que hacer las modificaciones o mejoras necesarias.				
10	Capacitar al equipo de Estelar Company, mediante la sala de videoconferencia Zoom.				
11	Planificar y definir objetivos para creación de contenido, puede ser para obtener visualizaciones, venta y contenido de valor.				
12	Desarrollo de videos o imágenes.				
13	Se publicita mediante las redes sociales y páginas de la empresa.				
14	Realización de Webinars mediante la sala de videoconferencia Zoom.				
RECURSOS:		DOCUMENTOS:			
<ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos: Responsable de Marketing, Gerente, programación.• Recursos Físicos: Laptop, celular.• Recursos Tecnológicos: Aplicaciones para editar videos, canva, Plataforma Zoom					
INDICADORES:					
<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de leads					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Edith Alexandra Jara de la Cruz		Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)		Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	
Firma:		Firma:		Firma:	

Figura 6

Flujograma de Gestión de Marketing






	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	134

4.2.PROCESOS DE NEGOCIO

4.2.1. Gestión de Ventas

Tabla 18

Gestión de Ventas

		ESTELAR COMPANY E.I.R.L	
		FICHA DE PROCESOS	
PROCESO:		Gestión de Ventas	
SUBRPROCESOS:		Tiene como subprocesos los siguientes; Agendar demostración, Demostración del software, Propuesta comercial, Cierre de venta, Seguimiento.	
TIPO DE PROCESO:		De Negocio	
OBJETIVO:		El objetivo de este proceso, es convertir a los prospectos en clientes.	
ALCANCE:		El alcance es para toda el área de ventas.	
RESPONSABLE:		Encargado de ventas	
ENTRADAS:		<ul style="list-style-type: none"> Demostraciones 	SALIDAS: Clientes nuevos
ACTIVIDADES			
1	Responder los mensajes de los prospectos que hayan contactado mediante las redes sociales de la empresa, principalmente por Facebook.		
2	Proponer fechas y horarios para la demostración		
3	Confirmar la cita con la fecha y horario acordado		
4	Solicitar el número de celular al prospecto para contactarle		
5	Enviar el link de la cita al prospecto con 2 horas de anticipación, mediante WhatsApp.		
6	Revisar archivo PPT para la demostración		
7	Preparar entorno de la demo según el tipo de cliente.		
8	Iniciar reunión mediante la sala de videoconferencia Zoom y presentar el software		
9	Resolver dudas		
10	Toma de requerimientos en un documento Excel Borrador.		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	135

11	Mostrar y explicar los paquetes comerciales
12	Si el prospecto está interesado en un paquete en específico, se le da una cotización mediante WhatsApp para que lo evalúe y dé una respuesta, esto puede ser rápido o tarda un tiempo.
13	Coordinar con el prospecto una fecha para contactarle y conocer su decisión.
14	Hacer seguimiento telefónico o vía WhatsApp de acuerdo a la fecha acordada.
15	Brindar el número de cuenta para que el cliente realice el pago, mediante WhatsApp.
16	Verificar y confirmar del depósito realizado por el cliente
17	Se factura el pago en el sistema de Estelar Company
18	Se envía la factura al cliente mediante WhatsApp.
19	Se coordina con el cliente para la implementación, para brindar una fecha de entrega del sistema.
20	Creación del grupo de WhatsApp con los miembros de la empresa cliente y personal de Estelar Company
21	Se le envía formatos para que llene los datos de información de la empresa, usuarios y un Excel de inventario, mediante el grupo de WhatsApp.
22	Realizar llamada o mensaje de agradecimiento tras la venta
23	Detectar señales de ampliación como, por ejemplo, un nuevo módulo.
24	Mantener contacto cada cierto tiempo, mediante WhatsApp.

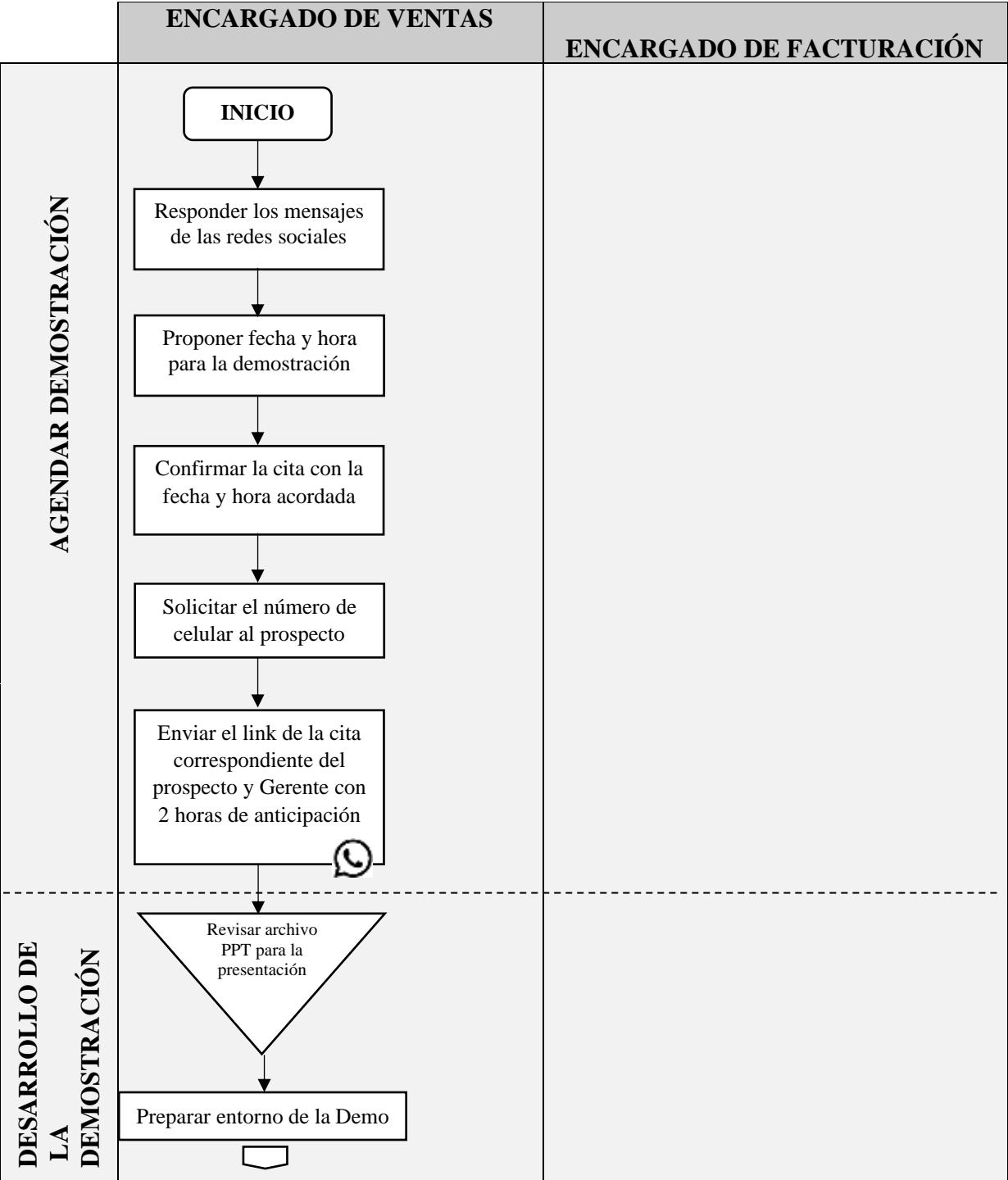
RECURSOS:	DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: Encargado de Ventas. • Recursos Físicos: Laptop, celular, sistema Estelar, redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de datos de la empresa. • Formato Excel de usuarios e inventario.

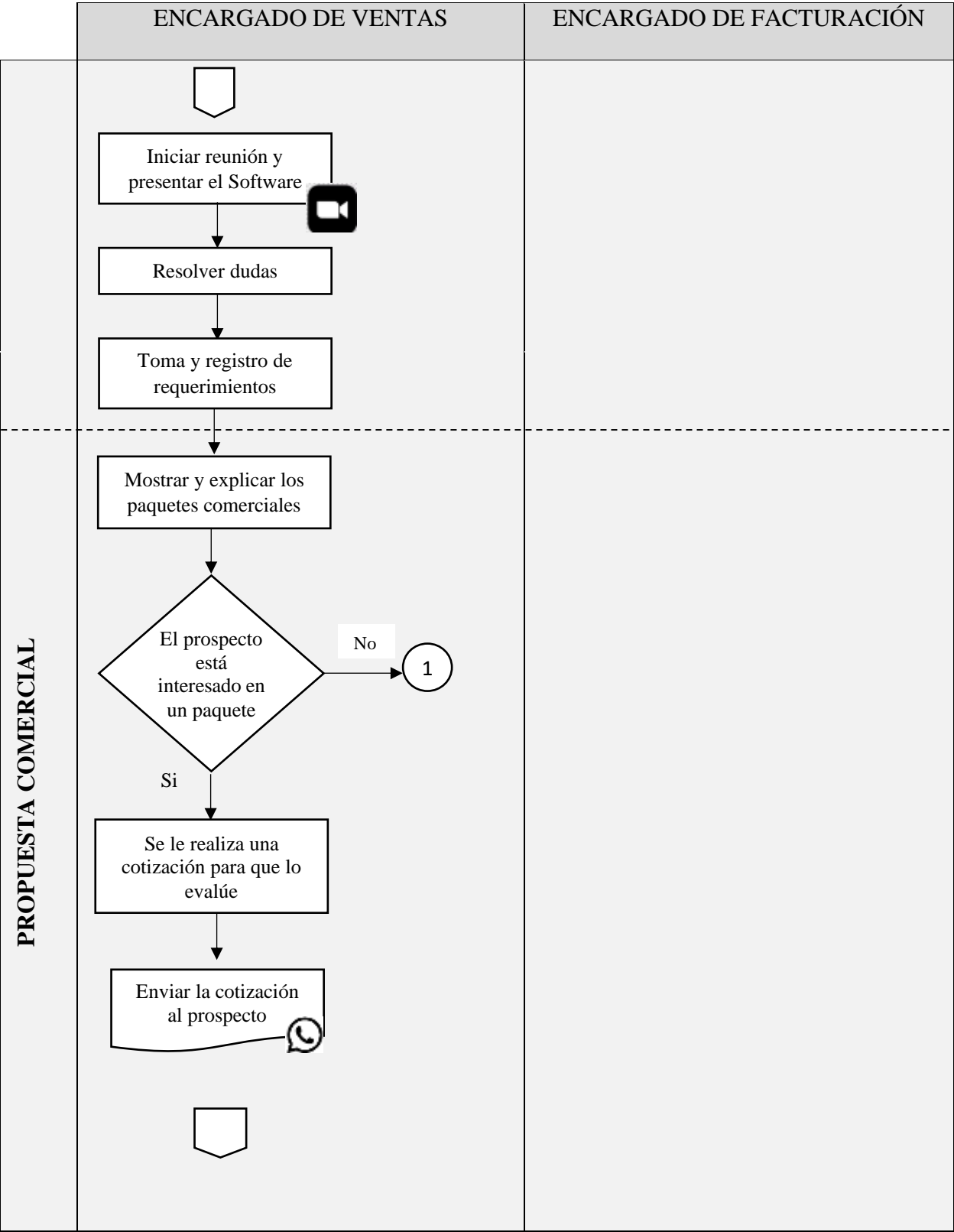
INDICADORES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Clientes nuevos 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)

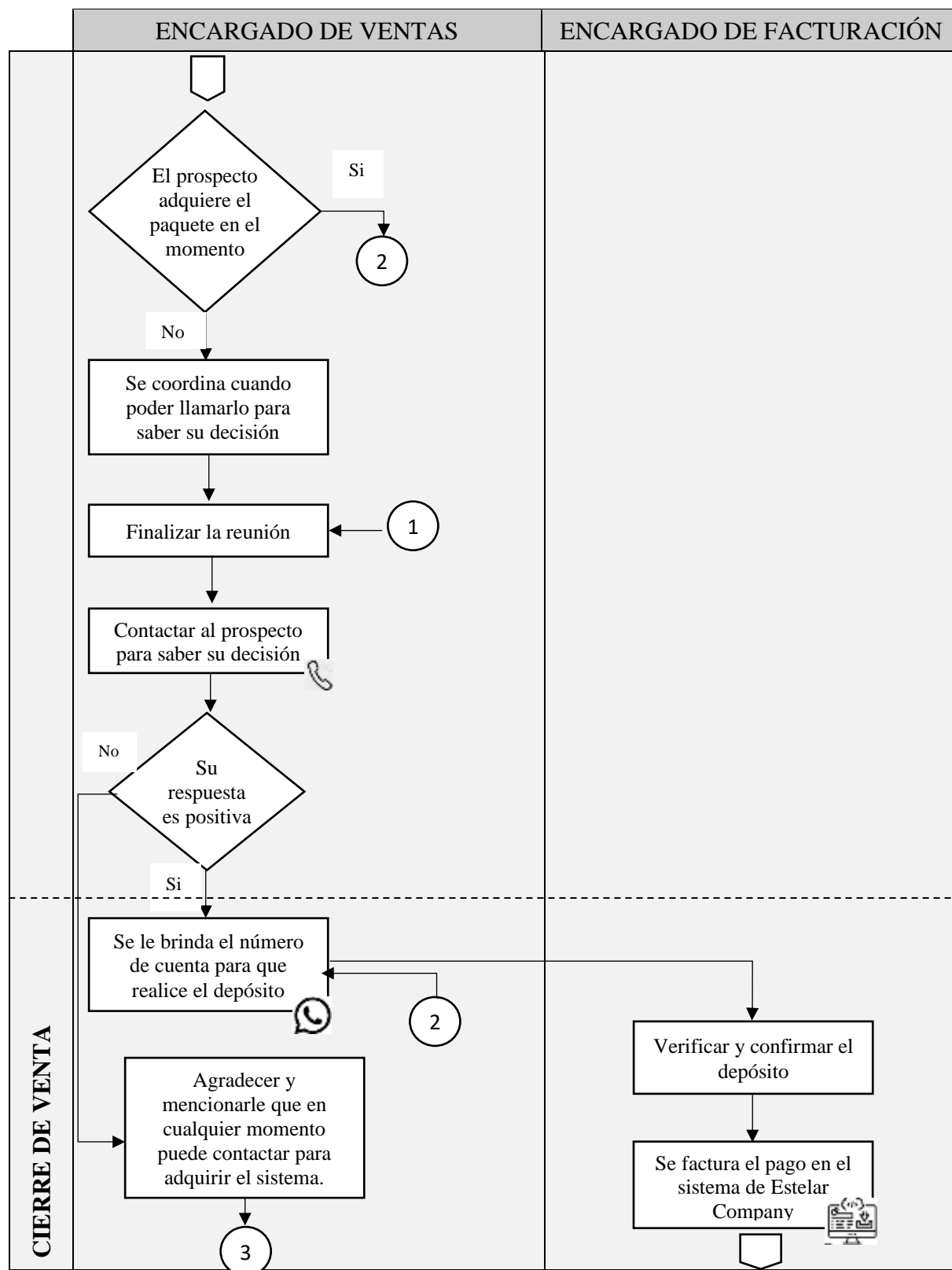
Firma:	Firma:	Firma:
---------------	---------------	---------------

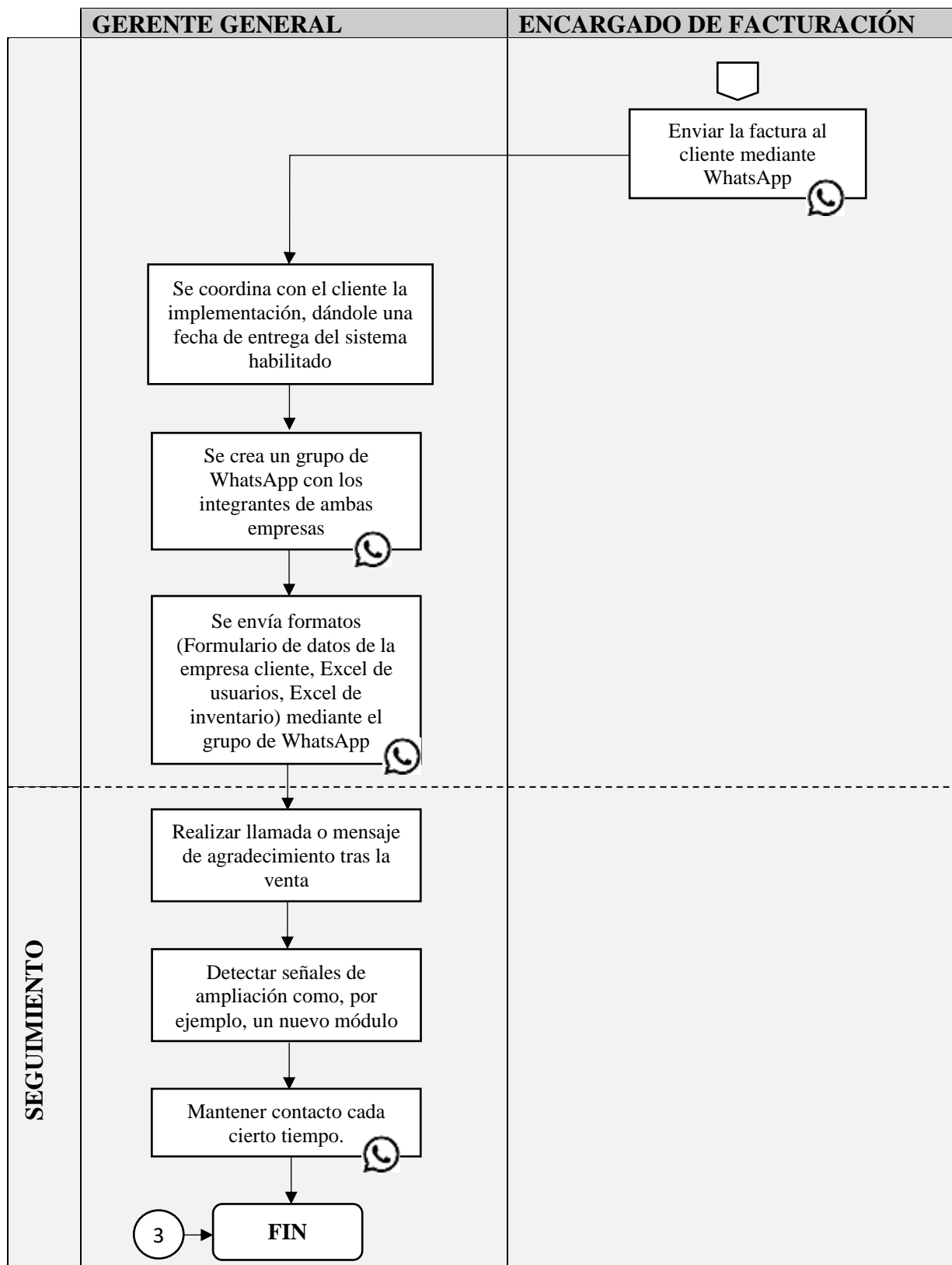
Figura 7

Flujograma de Gestión de Ventas










	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	140

4.2.2. Gestión de Proyectos de Implementación

Tabla 19

Gestión de Proyectos de Implementación

	ESTELAR COMPANY E.I.R.L		
	FICHA DE PROCESOS		
PROCESO:	Gestión de Proyectos de Implementación		
SUBPROCESOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitación del sistema • Implementación de requerimientos • Crear usuarios y contraseñas • Crear acceso directo del sistema en la máquina del cliente • Agendar capacitación • Desarrollar capacitación • Toma de requerimientos adicionales • Desarrollo de requerimientos adicionales • Activación de facturación electrónica • Entrega de implementación 		
TIPO DE PROCESO:	De negocio		
OBJETIVO:	El objetivo de este proceso, es entregar el sistema al cliente, correctamente configurado y adaptado según sus requerimientos, así mismo brindarle una capacitación clara y entendible al usuario.		
ALCANCE:	El alcance de este proceso, son para las áreas de, operaciones, programación y soporte.		
RESPONSABLE:	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de operaciones • Responsable de Implementación • Responsable de Atención al cliente/Soporte 		
ENTRADAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de Google • Formatos Excel 	SALIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema correctamente

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	141

	<ul style="list-style-type: none"> Requerimientos 		funcional adaptado a las necesidades del cliente.
ACTIVIDADES			
1	Comunicar la habilitación del nuevo sistema. indicando la fecha y tipo de plan, mediante la sala de videoconferencia Zoom.		
2	Indicar y explicar los requerimientos a desarrollar		
3	Crear una copia de la última versión del sistema.		
4	Configurar los datos del cliente en el nuevo sistema.		
5	Realizar ajustes necesarios para la correcta funcionalidad del sistema y para que esté acorde al plan adquirido por el cliente.		
6	Desarrollar los requerimientos pedido por el cliente		
7	Revisar para realizar ajustes al formato de inventario de acuerdo a la última actualización, si el cliente ya ha enviado esta data.		
8	Importar el Excel de inventario		
9	Enviar link del sistema al grupo de WhatsApp de Estelar Company		
10	Revisar y completar los datos de información de la empresa en el sistema.		
11	Revisar el inventario en el sistema.		
12	Revisar que los módulos del sistema estén acorde al plan del cliente, de lo contrario, quitar o agregar los módulos, modificando permisos a los usuarios.		
13	Realizar pruebas de funcionalidad, simulaciones de documentos, por ejemplo.		
14	Si hay algo que ajustar comunicar a programación, de lo contrario eliminar las pruebas realizadas.		
15	Programación realiza los ajustes.		
16	Comunicar mediante el grupo de WhatsApp o el Zoom que los ajustes ya se realizaron		
17	Verificar y confirmar los ajustes en el sistema		
18	Eliminar las pruebas realizadas		

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	142

19	Recepcionar y revisar el Excel con los nombres y roles del personal de la empresa cliente.
20	Ingresar datos de los usuarios al sistema
21	Crear sus accesos (usuario y contraseña) de ingreso al sistema.
22	Enviar los datos de acceso al gerente de la empresa cliente
23	Enviar el link del sistema al grupo de WhatsApp con el cliente.
24	Solicitar Anydesk de su máquina donde utilizarán el sistema, mediante WhatsApp.
25	Recepcionar el código de Anydesk e ingresar a la máquina del cliente
26	Colocar como acceso directo el link del sistema.
27	Confirmar al cliente mediante WhatsApp y salir de su dispositivo
28	Contactar al cliente mediante el grupo de WhatsApp, sugiriendo fechas y horarios para desarrollar la capacitación
29	Confirmar al fecha y hora de la capacitación
30	Crear la reunión programada en Zoom
31	Enviar el link, 2 horas antes de la capacitación, mediante WhatsApp.
32	Conectarse al zoom minutos antes y esperar que todos los miembros ingresen.
33	Iniciar dando una introducción general al sistema
34	Realizar simulaciones de todos los procesos que contempla el sistema, mostrando la funcionalidad de cada módulo, de una manera dinámica e interactiva con el cliente.
35	Preguntar a los participantes si tienen alguna duda y resolverla.
36	Escuchar y anotar los requerimientos de ajustes y adaptaciones por parte del cliente, evaluando la viabilidad técnica y el tiempo de desarrollo del mismo.
37	Culminar la capacitación coordinando fecha de culminación de la implementación y hacerles recordar que realicen pruebas, prácticas en su sistema y el personal de soporte va a estar disponible para atenderles siempre.
38	Reunión con el personal de Estelar Company mediante sala de videoconferencia Zoom para explicar las adaptaciones pendientes de realizar y programar una fecha de inicio para desarrollar las adaptaciones.
39	Tiempo de espera para iniciar.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	143

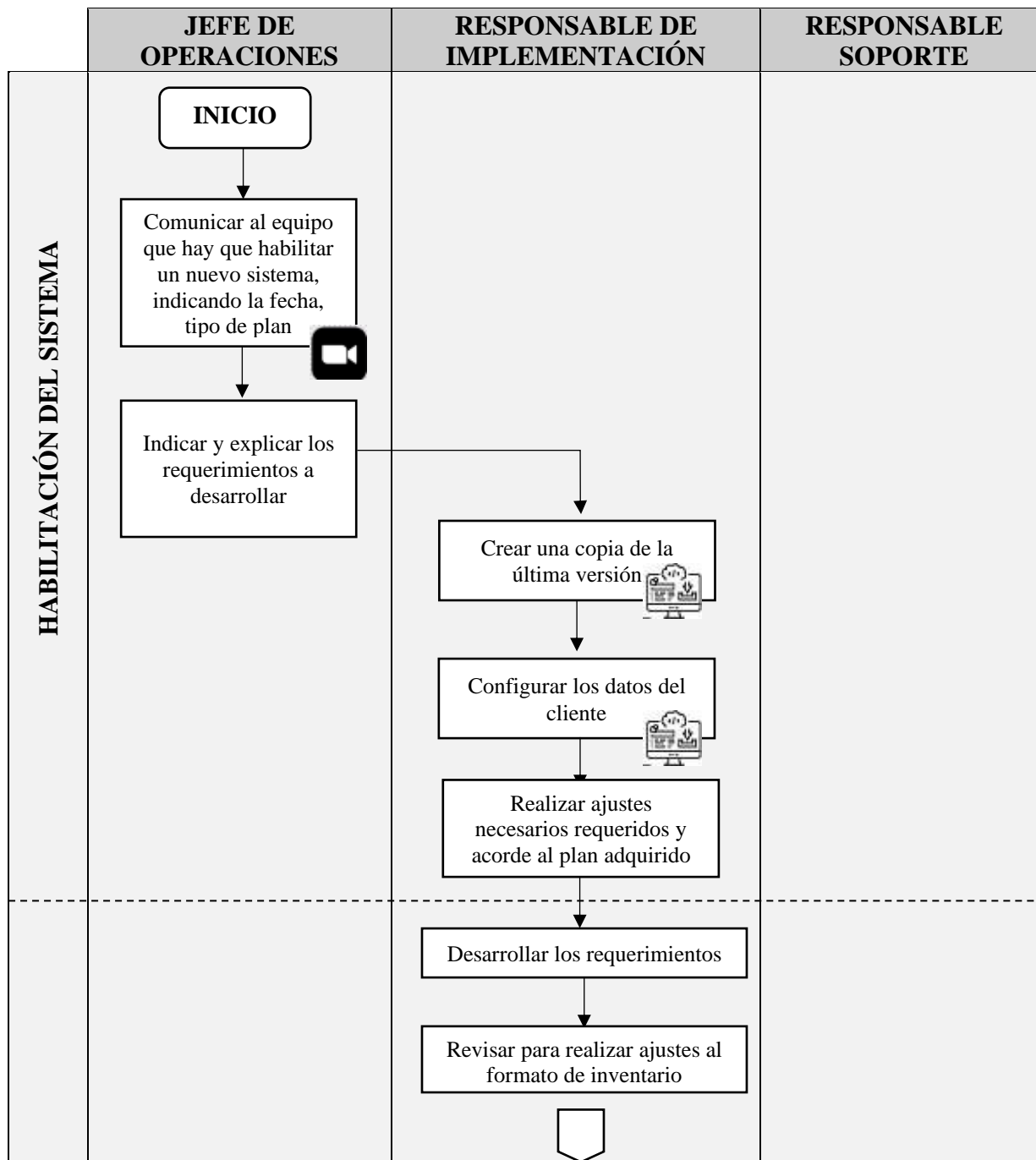
40	Llegada la fecha programada, iniciar a realizar las adaptaciones en el sistema				
41	En los tiempos de supervisión del responsable de implementación, muestra el avance, o presenta alguna adaptación terminada.				
42	Si el jefe de Operaciones da el visto bueno, se continúa desarrollando las siguientes adaptaciones, de lo contrario indicará en lo que hay que mejorar.				
43	Se realiza pruebas para verificar que la nueva adaptación esté correctamente funcional.				
44	Se comunica mediante WhatsApp al grupo de Estelar Company, a medida que se van terminando las adaptaciones.				
45	Se le comunica al cliente mediante WhatsApp que la nueva funcionalidad ya está disponible en su sistema y puede verificar.				
46	Validar si ya tiene proveedor o desea usar el de ERP Estelar.				
47	Solicitar y Registrar RUC, datos del emisor y comprobantes requeridos.				
48	Configurar certificados digitales y endpoints de SUNAT.				
49	Se realiza pruebas de emisión y envío.				
50	Se le comunica al cliente mediante WhatsApp que su facturación ya está activa.				
51	Confirmar que todos los requerimientos hayan sido desarrollados.				
52	Comunicar la finalización de la implementación y enviar el documento de conformidad de implementación, al cliente, mediante WhatsApp.				
53	Obtener la conformidad de la implementación, mediante WhatsApp.				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>RECURSOS:</th><th>DOCUMENTOS:</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: Responsable de Implementación, responsable de Atención al cliente y jefe de Operaciones. • Recursos Físicos: Laptop, celular. • Recursos Tecnológicos: Microsoft Office, Plataforma Zoom, WhatsApp. </td><td> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de datos • Formato Excel de usuarios • Formato Excel de inventario </td></tr> </tbody> </table>		RECURSOS:	DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: Responsable de Implementación, responsable de Atención al cliente y jefe de Operaciones. • Recursos Físicos: Laptop, celular. • Recursos Tecnológicos: Microsoft Office, Plataforma Zoom, WhatsApp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de datos • Formato Excel de usuarios • Formato Excel de inventario
RECURSOS:	DOCUMENTOS:				
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: Responsable de Implementación, responsable de Atención al cliente y jefe de Operaciones. • Recursos Físicos: Laptop, celular. • Recursos Tecnológicos: Microsoft Office, Plataforma Zoom, WhatsApp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de datos • Formato Excel de usuarios • Formato Excel de inventario 				
INDICADORES: <ul style="list-style-type: none"> • Número de sistemas puestos en producción • Tiempo y cumplimiento de plazos • Satisfacción del cliente 					
Elaborado por:	Revisado por:				
	Aprobado por:				

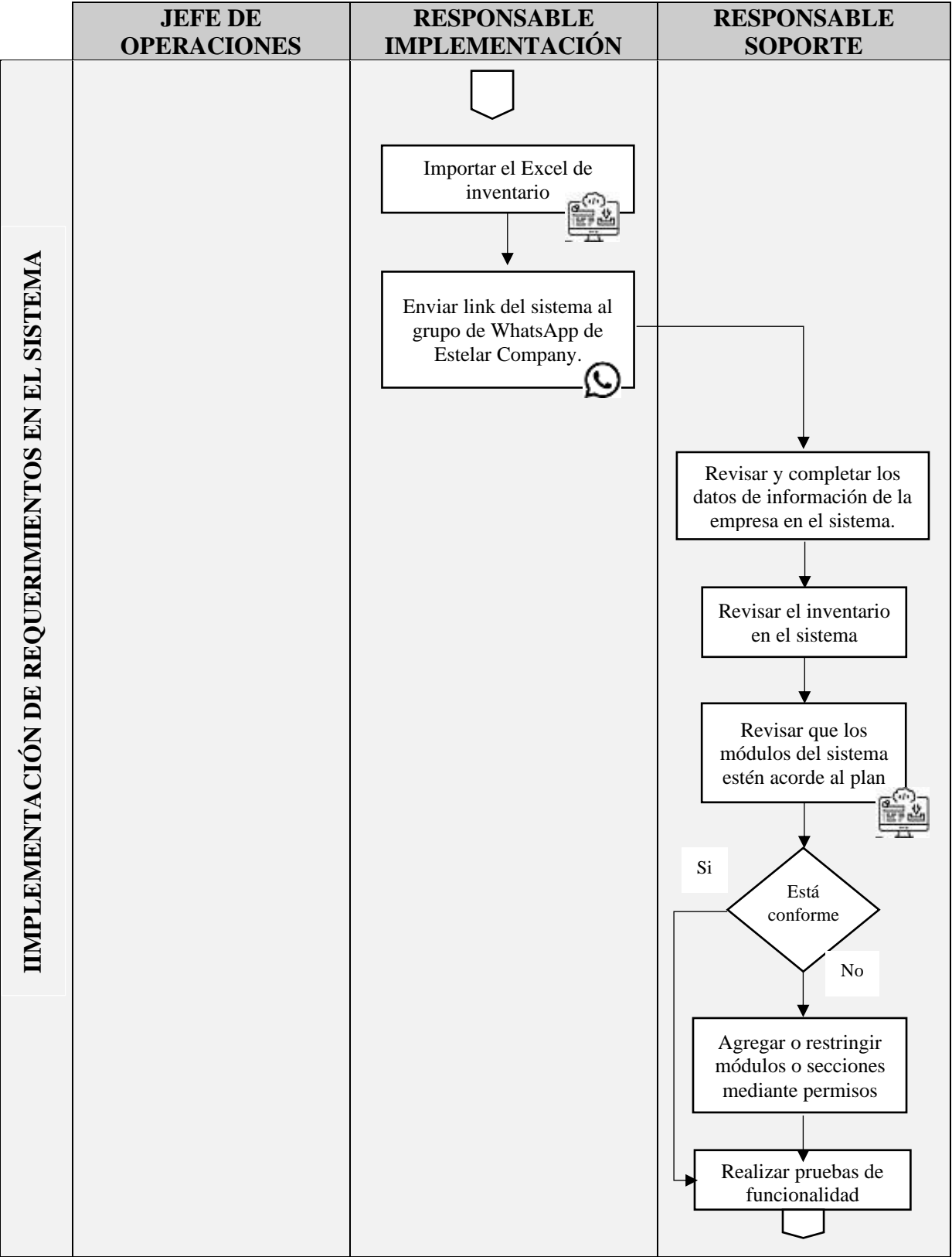
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	144

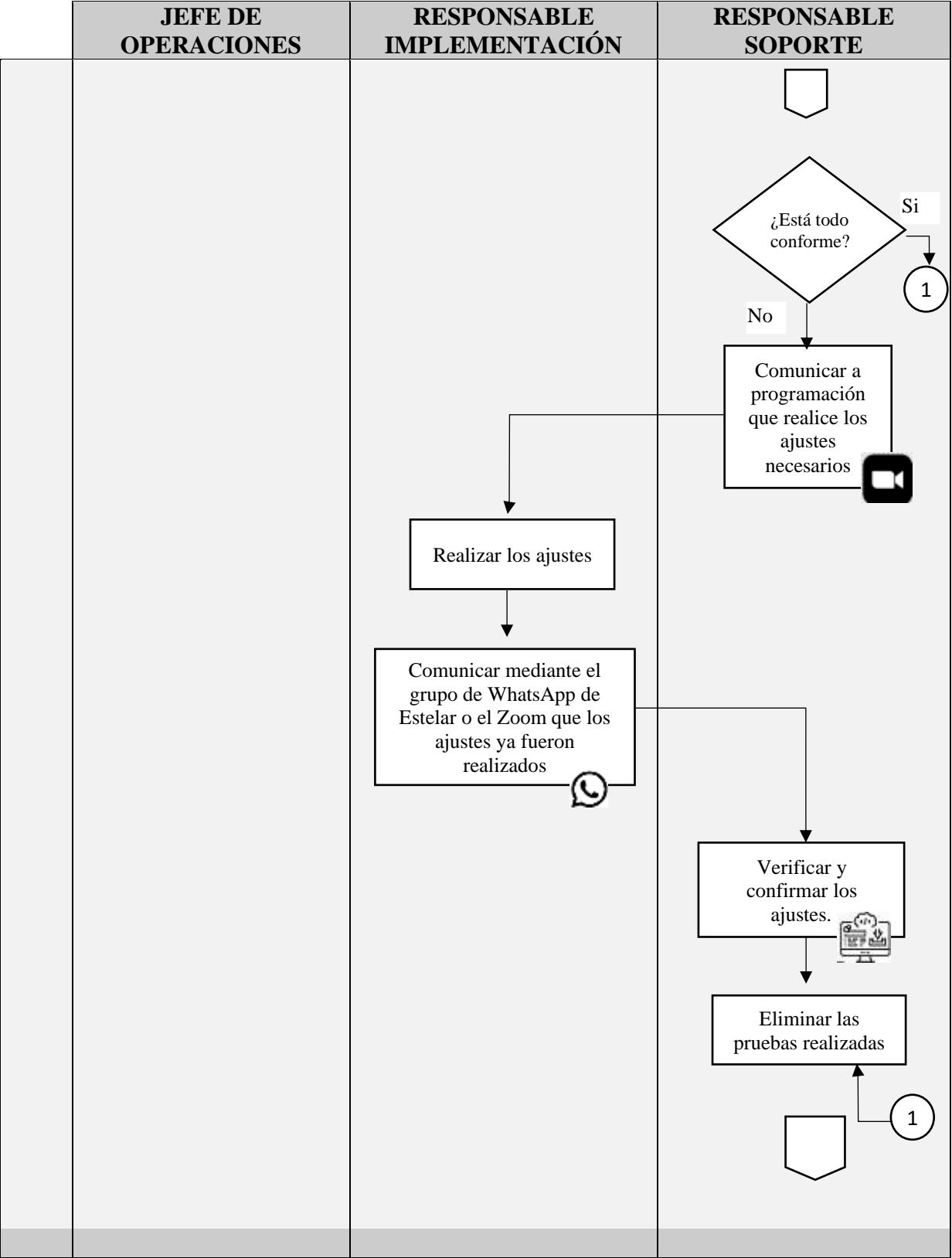
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:	Firma:	Firma:







Figura 8

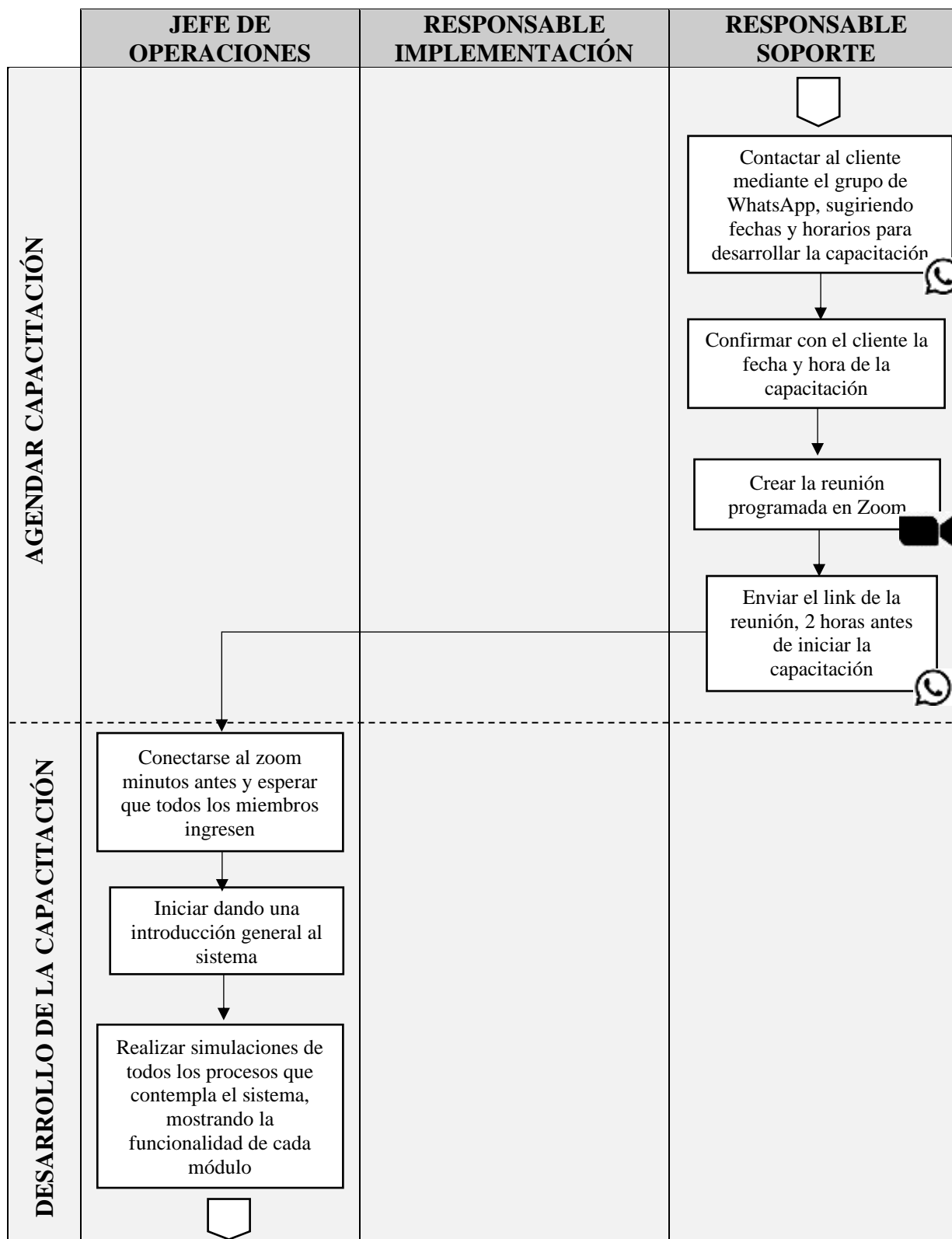
Flujograma de Gestión de Proyectos de Implementación

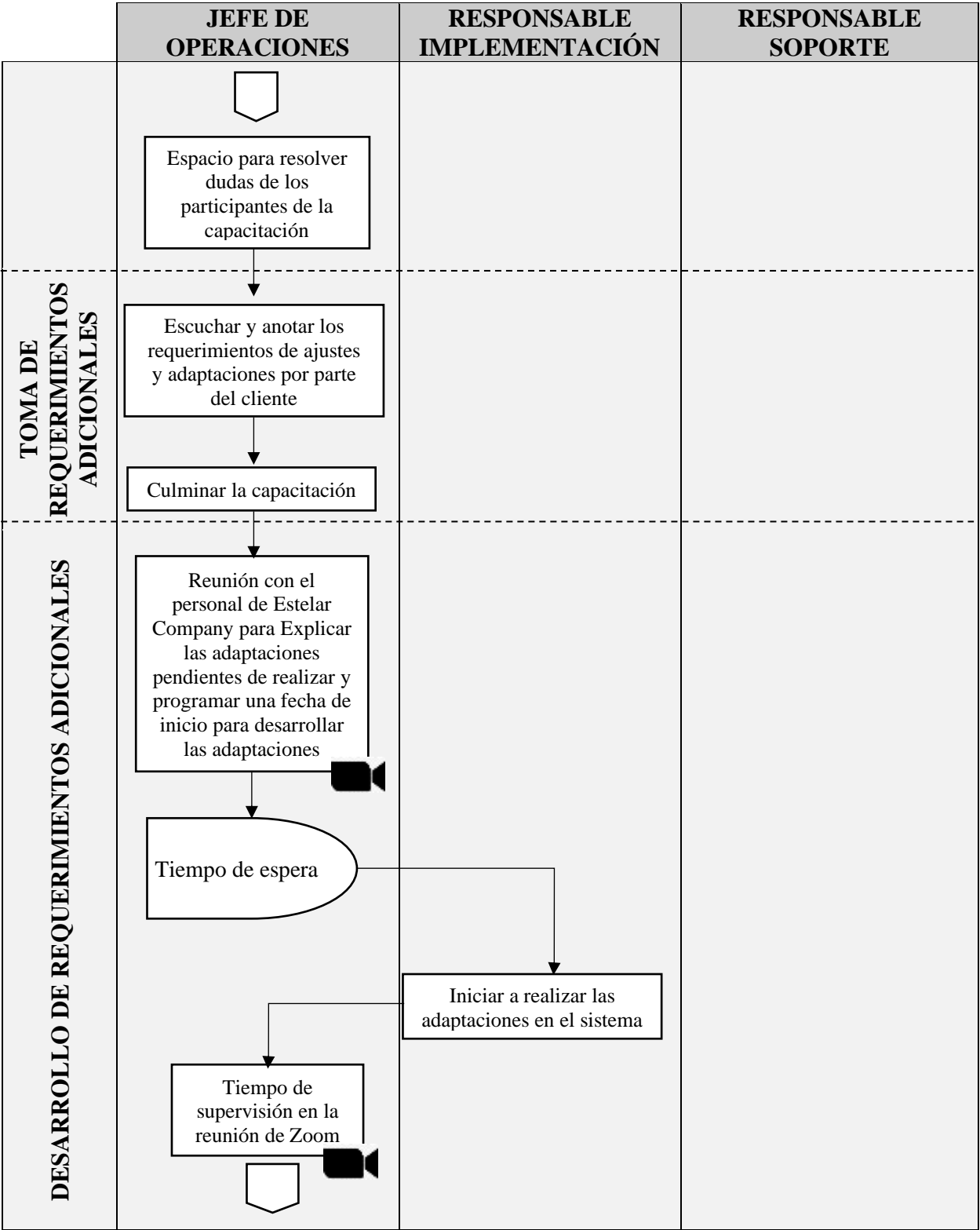


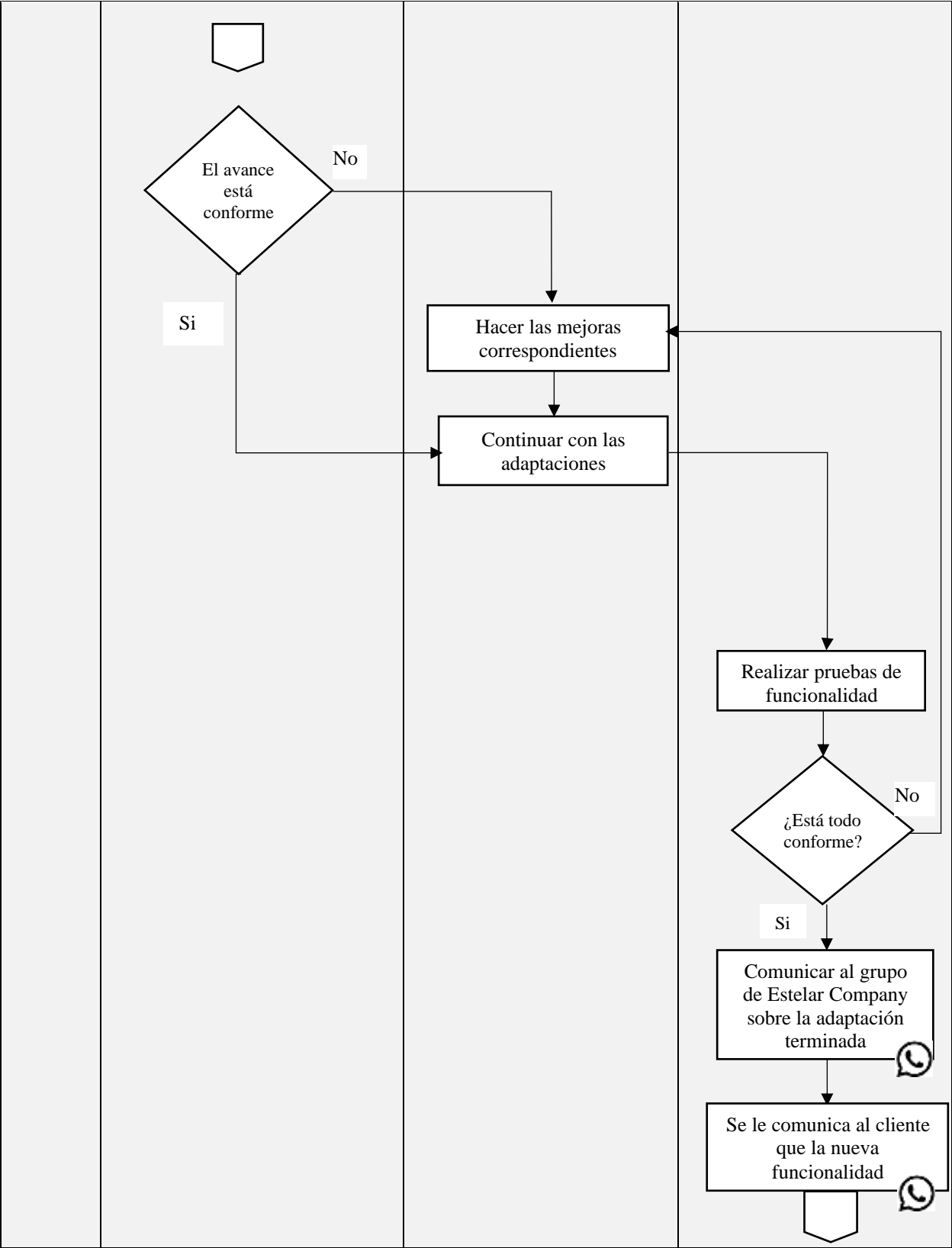


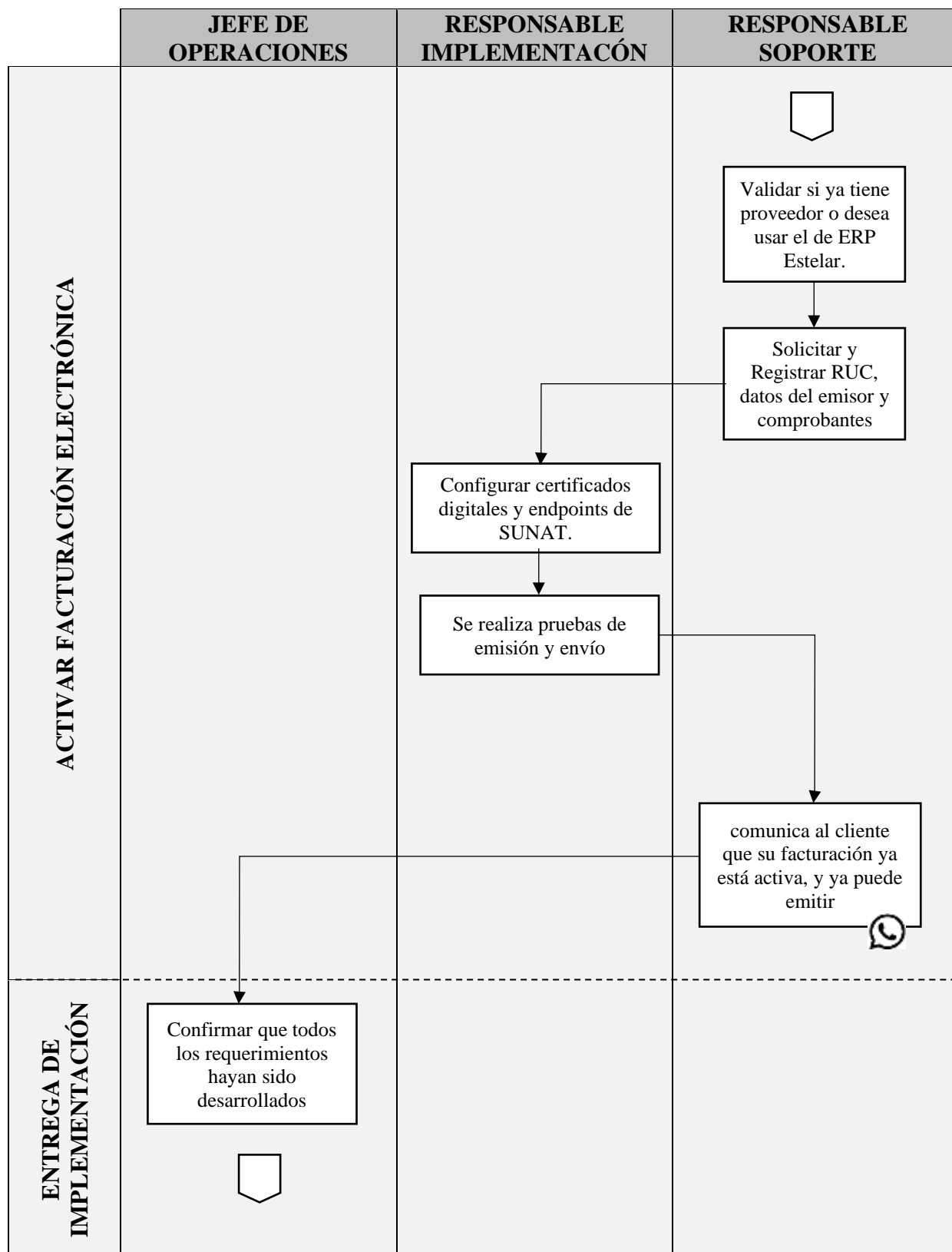


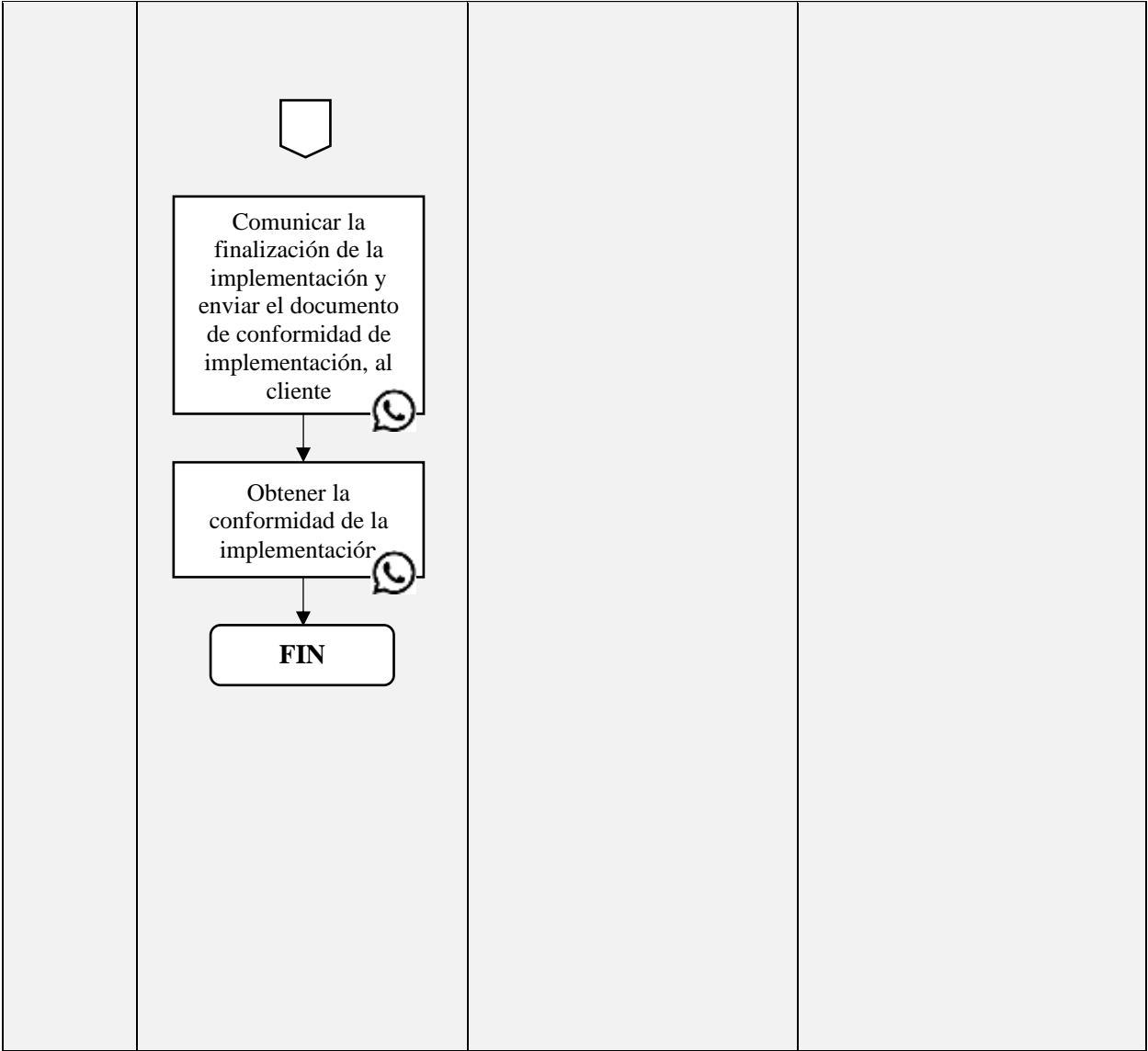
	JEFE DE OPERACIONES	RESPONSABLE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLE SOPORTE
CREACIÓN DE ACCESOS			<div>  <div> Recepcionar y revisar el Excel con los nombres y roles del personal de la empresa cliente </div>  <div> Ingresar datos de los usuarios al sistema </div> <div> Crear accesos (usuario y contraseña) </div> <div> Enviar los datos de acceso al gerente cliente </div>  </div>
CREACIÓN DE ACCESO DIRECTO DEL SISTEMA EN LA MÁQUINA DEL CLIENTE			<div> <div> Enviar el link del sistema al cliente </div>  <div> Solicitar Anydesk de la máquina </div> <div> Recepcionar el código e ingresar a su dispositivo. </div> <div> Colocar como acceso directo el link del sistema </div> <div> Confirmar al cliente y salir de su dispositivo </div>   </div>












	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	153

4.2.3. Gestión de Soporte

Tabla 20

Gestión de Soporte

	ESTELAR COMPANY E.I.R.L		
	FICHA DE PROCESOS		
PROCESO:	Gestión de Soporte		
SUBRPROCESOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte de Facturación electrónica • Actualizaciones de SUNAT • Soporte al usuario 		
TIPO DE PROCESO:	De negocio		
OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es asegurar al cliente el envío satisfactorio de sus comprobantes a SUNAT, las actualizaciones de la misma brindar soporte diario, incrementando el nivel de satisfacción del cliente.		
ALCANCE:	El alcance de este proceso abarca al área de programación y soporte.		
RESPONSABLE:	Responsable de Implementación y de soporte.		
ENTRADAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de comprobantes en El sistema Estelar del cliente. • Plataforma de SUNAT. • Dudas, consultas, Requerimientos 	SALIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de comprobantes enviados satisfactoriamente a SUNAT. • Actualizaciones • Cliente satisfecho
ACTIVIDADES			

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	154

1	Ingresar al sistema del cliente y revisar que todos los comprobantes del día anterior hayan sido enviados a SUNAT, si hay alguno que no ha sido enviado, enviar manualmente.
2	Verificar errores comunes (certificado vencido, conexión, campos mal llenados).
3	Contactar al cliente guiando en la corrección, ya sea mediante WhatsApp o llamada.
4	En caso el error sea por parte técnica, derivar a programación para su respectiva revisión.
5	Programación revisa y soluciona el problema
6	Programación comunica que el problema ya fue resuelto al encargado de facturación.
7	El encargado de facturación verifica ingresando al sistema nuevamente.
8	Revisar resoluciones y comunicados oficiales de SUNAT para la facturación electrónica
9	Anotar dichas actualizaciones en un Excel compartido de Drive.
10	Programar la fecha para realizar las actualizaciones
11	Desarrollar las actualizaciones en el sistema.
12	Programación confirma al encargado de facturación las actualizaciones realizadas, mediante el grupo de WhatsApp.
13	Comunicar al cliente de la actualización realizada, para que lo tengan en cuenta, mediante WhatsApp.
14	Recibir y registrar el reporte, consulta o duda del usuario que se contacta mediante, WhatsApp, correo o llamada telefónica
15	Responder y solicitar al usuario más información acerca del incidente.
16	Solicitarle el Anydesk de su máquina para ingresar a la misma y que el usuario simule el procedimiento que realizaba para encontrar el detalle del problema.
18	Observar la simulación del usuario para entender el detalle del incidente
19	Una vez entendido cuál es el problema específicamente se determina el nivel de urgencia para darle solución.
20	Si el problema solo requiere algún ajuste simple como permisos al usuario se le da solución al instante, en caso solo sea una duda de funcionalidad o el cliente se haya

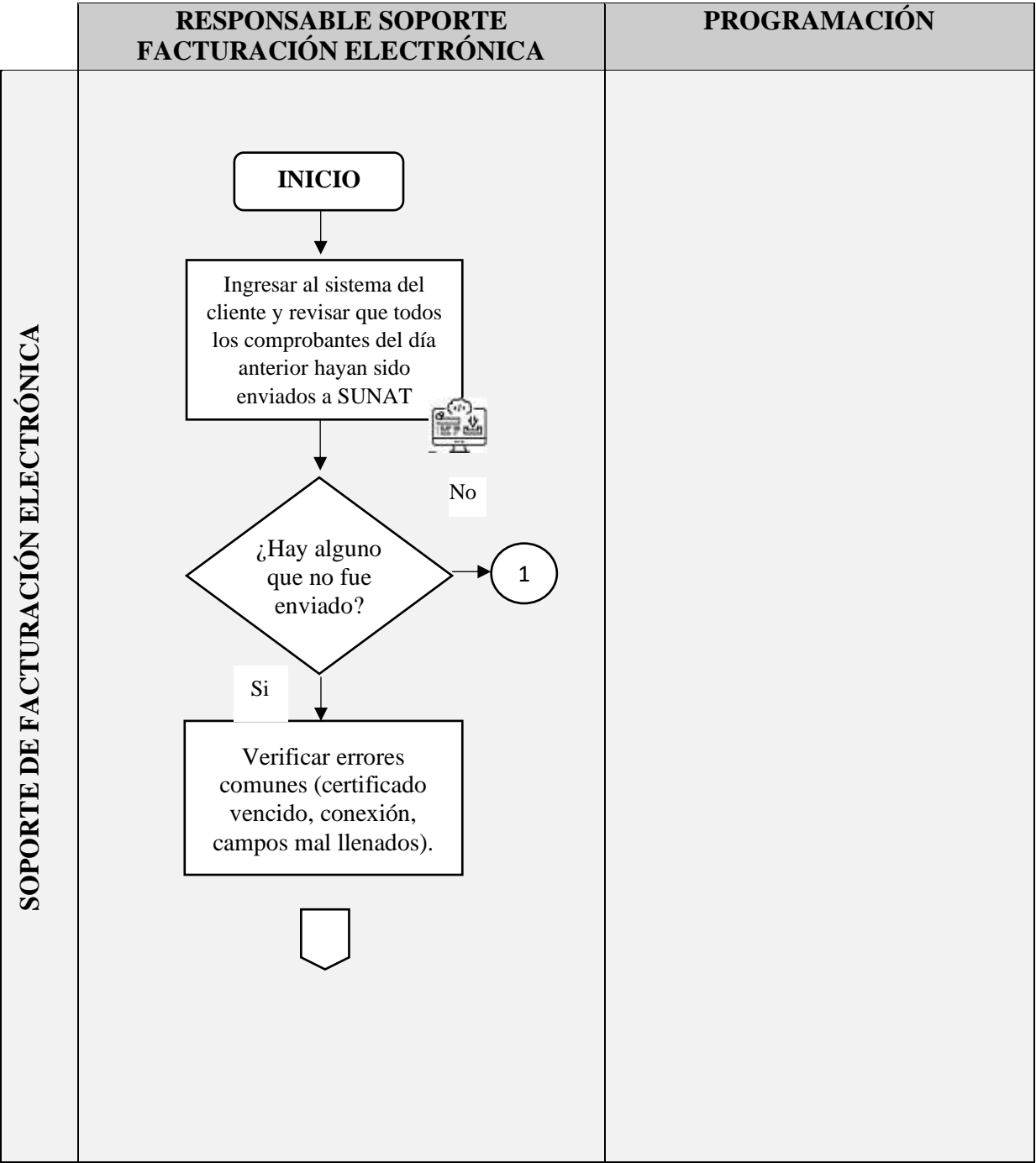
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	155

	saltado algún paso y por ello tuvo el inconveniente, en ese mismo momento se le explica y guía la manera correcta de realizar el procedimiento en el momento.	
21	En caso el problema sea técnico o sea un requerimiento, se le deriva a programación.	
22	Si el incidente afecta a las operaciones diarias, programación da solución en el instante, de lo contrario se programa una fecha, en el Trello.	
23	Desarrollo de las soluciones programadas	
24	Programación comunica al área de soporte que el problema ya fue resuelto, mediante WhatsApp.	
25	El área de soporte corrobora que el problema haya sido resuelto, ingresando al sistema del cliente y realiza pruebas.	
26	Se comunica al cliente mediante WhatsApp, que el incidente ya fue resuelto y que verifiquen, tanto para el problema que fue resuelto en el momento como para los programados.	
27	Recibir la confirmación del cliente y cerrar el caso.	
RECURSOS:		DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos: Responsable de soporte, programación• Recursos Físicos: Laptop, celular.• Recursos Tecnológicos: Microsoft Office, Sistema Estelar, Portal de SUNAT, Trello.		
INDICADORES:		
<ul style="list-style-type: none">• % de comprobantes aceptados y rechazados por SUNAT.• Tiempo de revisión de comprobantes.• % de cumplimientos con la normativa vigente de SUNAT• Nivel satisfacción y lealtad del cliente con el servicio brindado		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)

Firma:	Firma:	Firma:
---------------	---------------	---------------

Figura 9

Flujograma Soporte de facturación electrónica



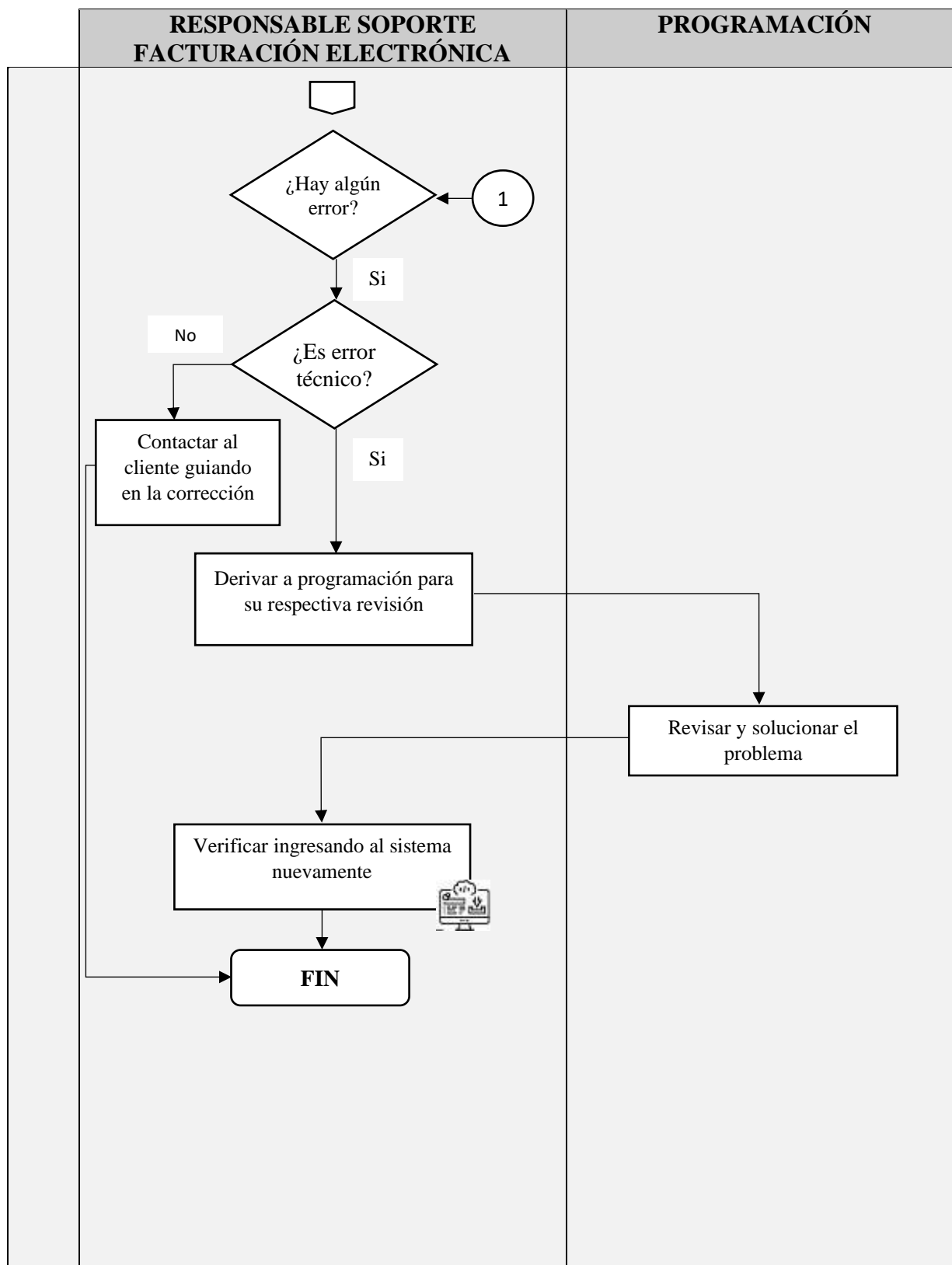


Figura 10

Flujograma Actualizaciones SUNAT

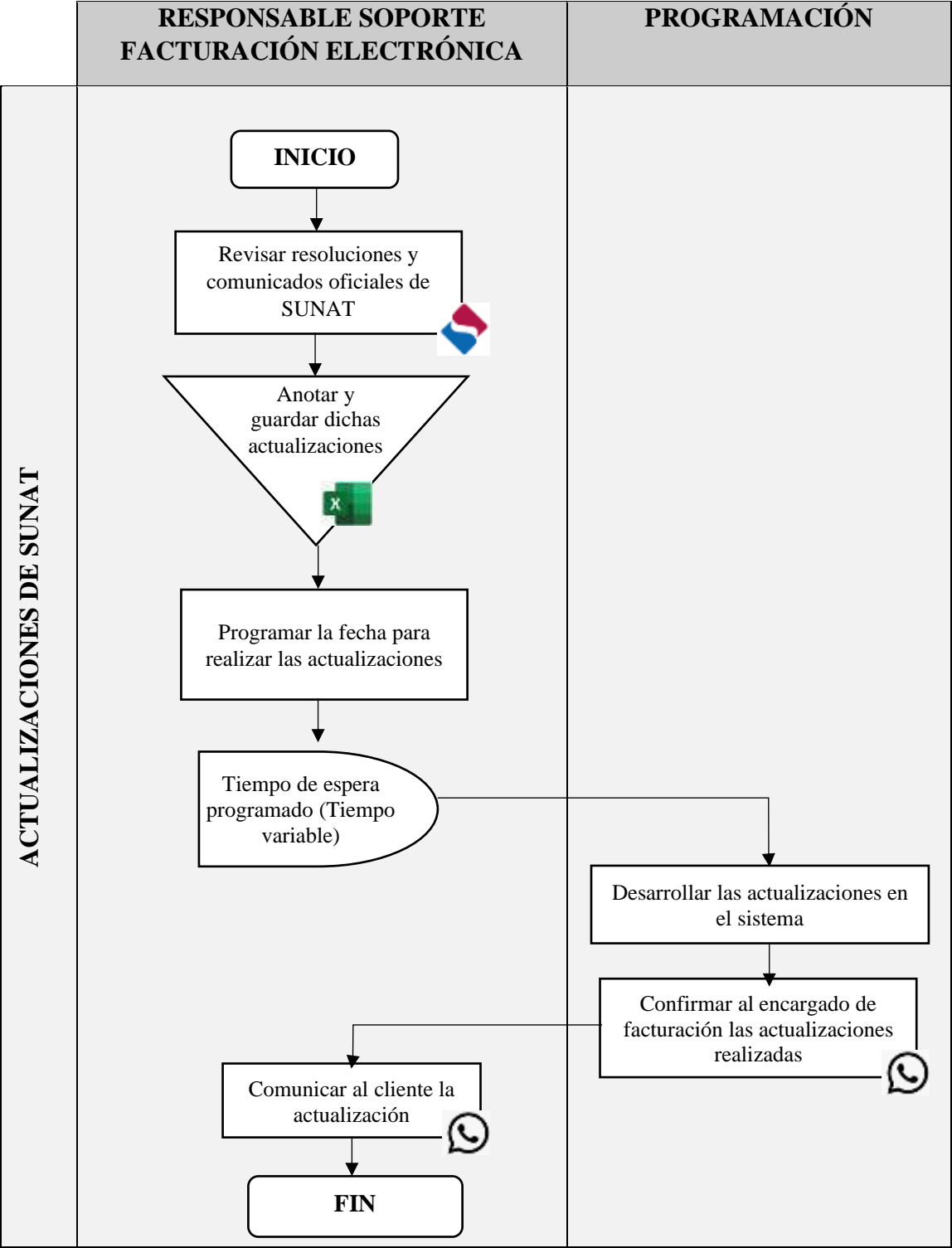
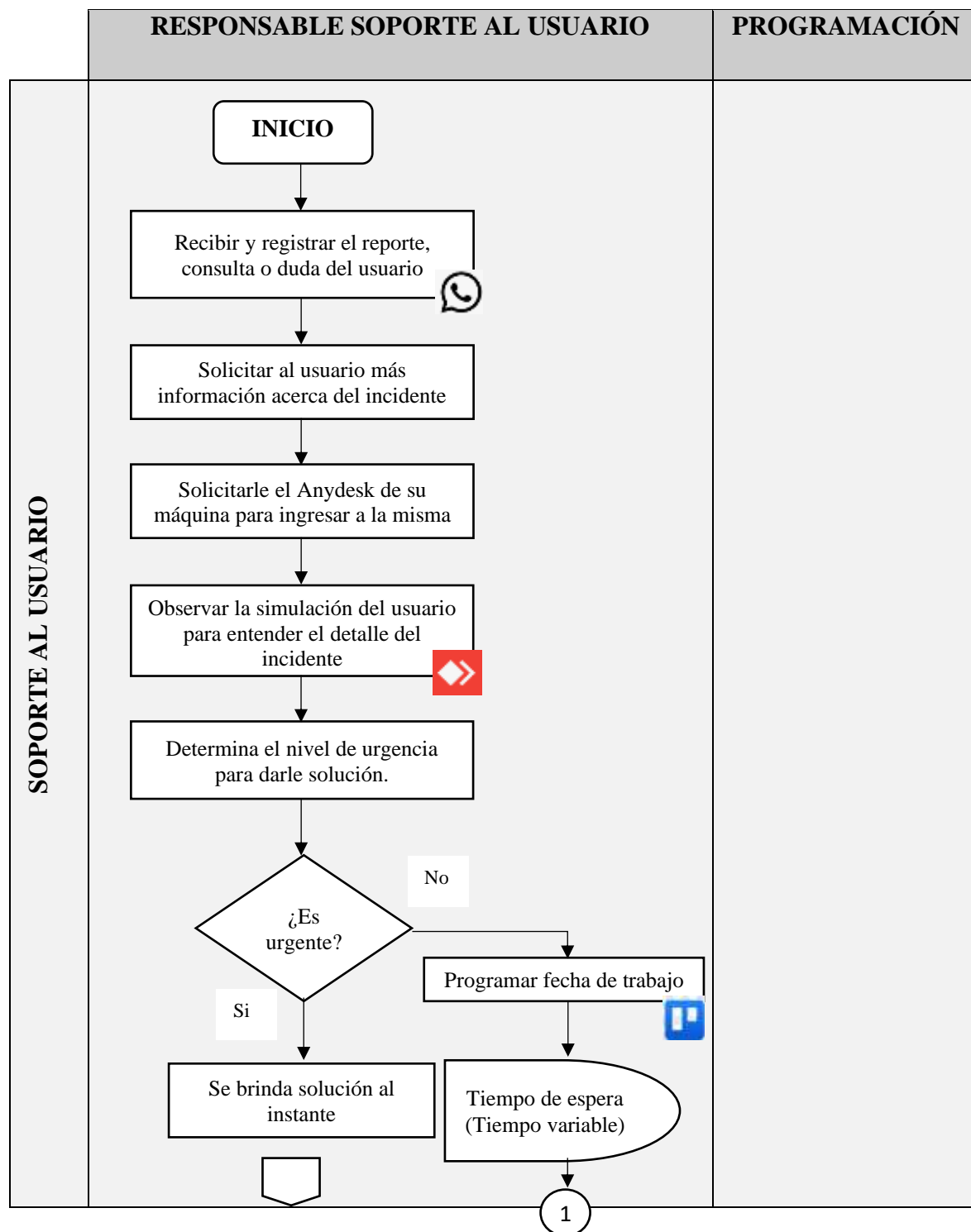
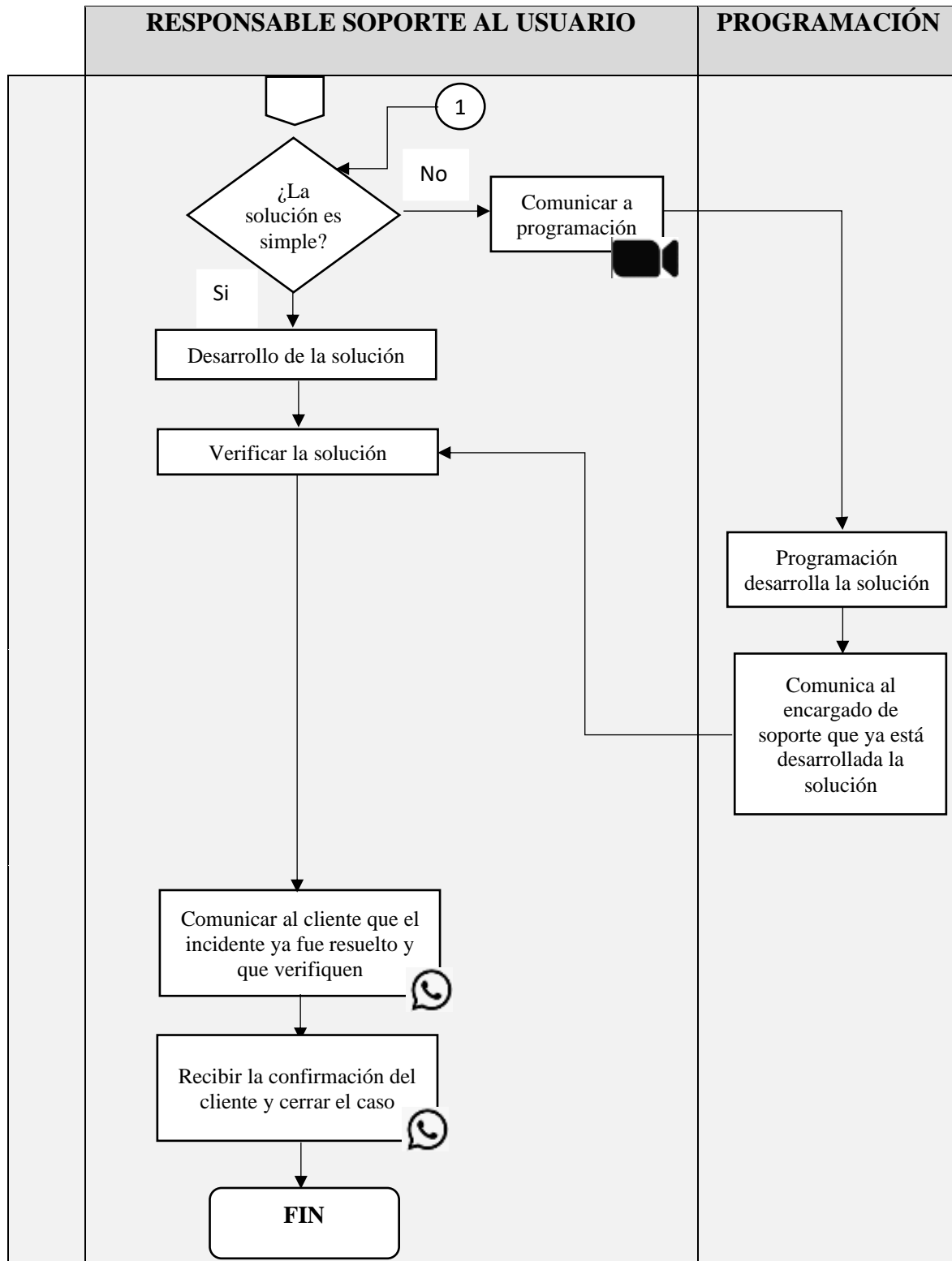


Figura 11

Flujograma de soporte al usuario






	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	161

4.3.PROCESOS DE APOYO

4.3.1. Gestión de operaciones

Tabla 21

Gestión de Operaciones

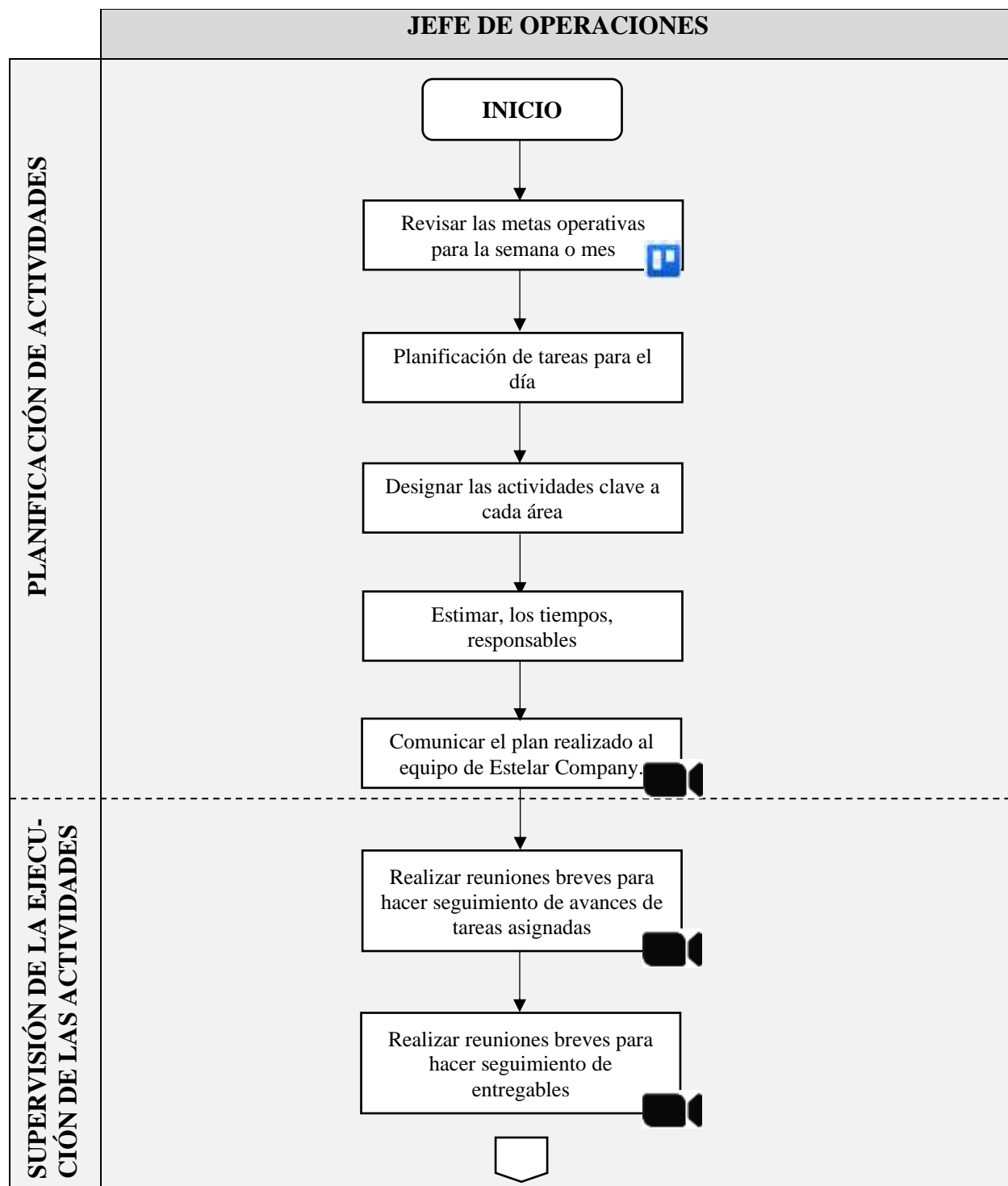
		ESTELAR COMPANY E.I.R.L	
		FICHA DE PROCESOS	
PROCESO:		Gestión de Operaciones	
SUBRPROCESOS:		<ul style="list-style-type: none"> Planificación de actividades Revisión de tareas diarias 	
TIPO DE PROCESO:		De Apoyo	
OBJETIVO:		El objetivo de este proceso es asegurar el cumplimiento oportuno de las tareas asignadas y entregables.	
ALCANCE:		El alcance de este proceso abarca a Operaciones.	
RESPONSABLE:		Jefe operaciones	
ENTRADAS:		<ul style="list-style-type: none"> Lista de requerimientos pendientes. 	SALIDAS: <ul style="list-style-type: none"> Requerimientos cumplidos.
ACTIVIDADES			
1	Revisar las metas operativas para la semana o mes, en el trello.		
2	Planificación de tareas para el día.		
3	Designar las actividades a ventas, implementación, soporte, demás.		
4	Estimar, los tiempos, responsables		
5	Comunicar el plan realizado al equipo de Estelar Company, mediante sala de videoconferencia de Zoom.		
6	Realizar reuniones breves para hacer seguimiento de avances de tareas asignadas.		
7	Realizar reuniones breves para hacer seguimiento de entregables en fechas específicas.		

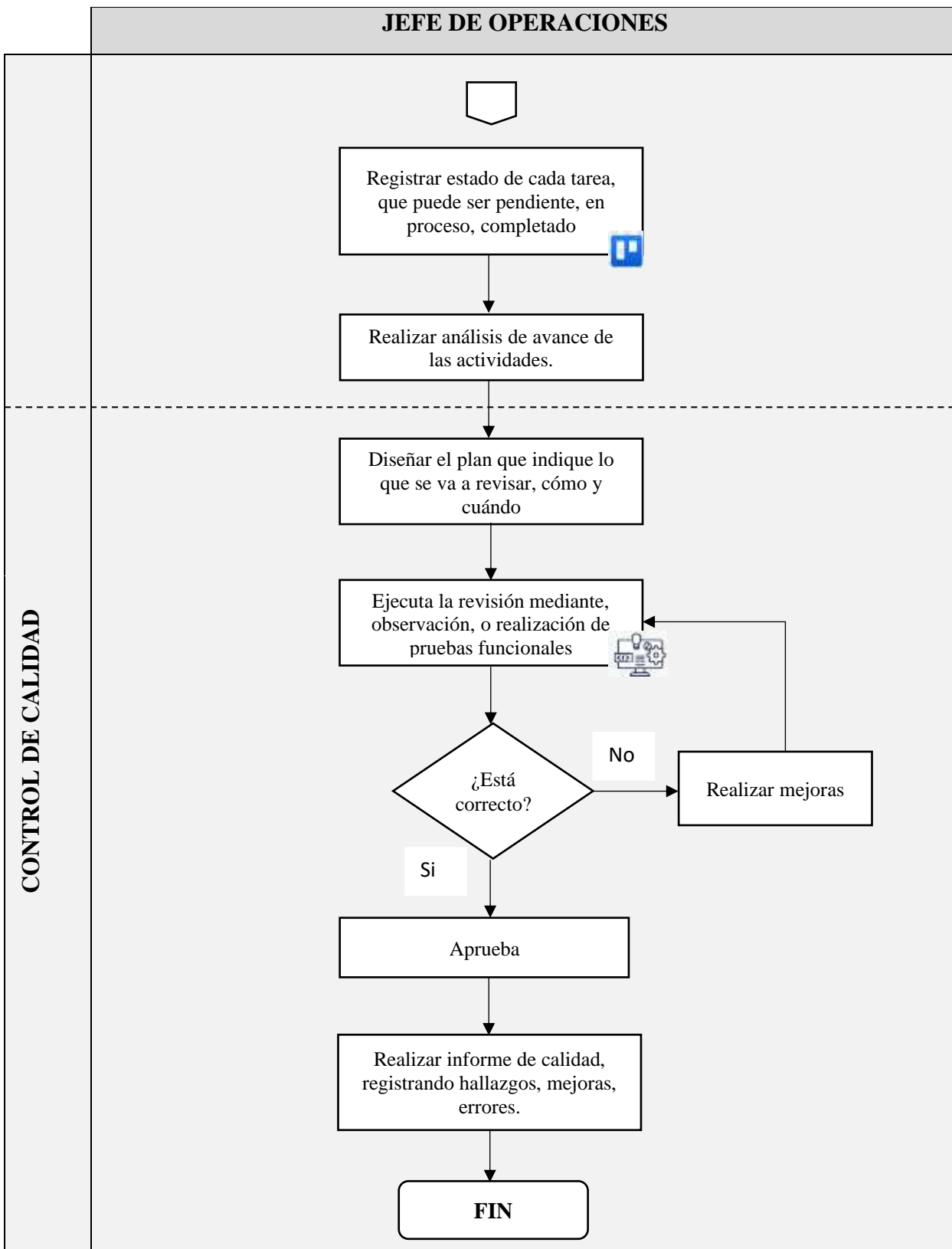
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	162

8	Registrar estado de cada tarea, que puede ser pendiente, en proceso, completado, en el Trello.	
9	Realizar análisis de avance de las actividades.	
10	Diseñar el plan que indique lo que se va a revisar, cómo y cuándo.	
11	Ejecuta la revisión mediante, observación, o realización de pruebas funcionales.	
12	Si está correcto se aprueba de lo contrario se tendrá que realizar mejoras.	
13	Realizar informe de calidad, registrando hallazgos, mejoras, errores.	
RECURSOS:		DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none">Recursos Humanos: Jefe de operacionesRecursos Físicos: Laptop, celular.Recursos Tecnológicos: Plataforma Zoom		
INDICADORES:		
<ul style="list-style-type: none">Avance de tareas pendientes (%)Numero de entregables cumplidosCantidad de sistemas activos		
Elaborado por:		Revisado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz		Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:		Firma:
		Firma:

Figura 12

Flujograma de Gestión de Operaciones






	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	165

4.3.2. Gestión Administrativa

Tabla 22

Ficha de Gestión Administrativa

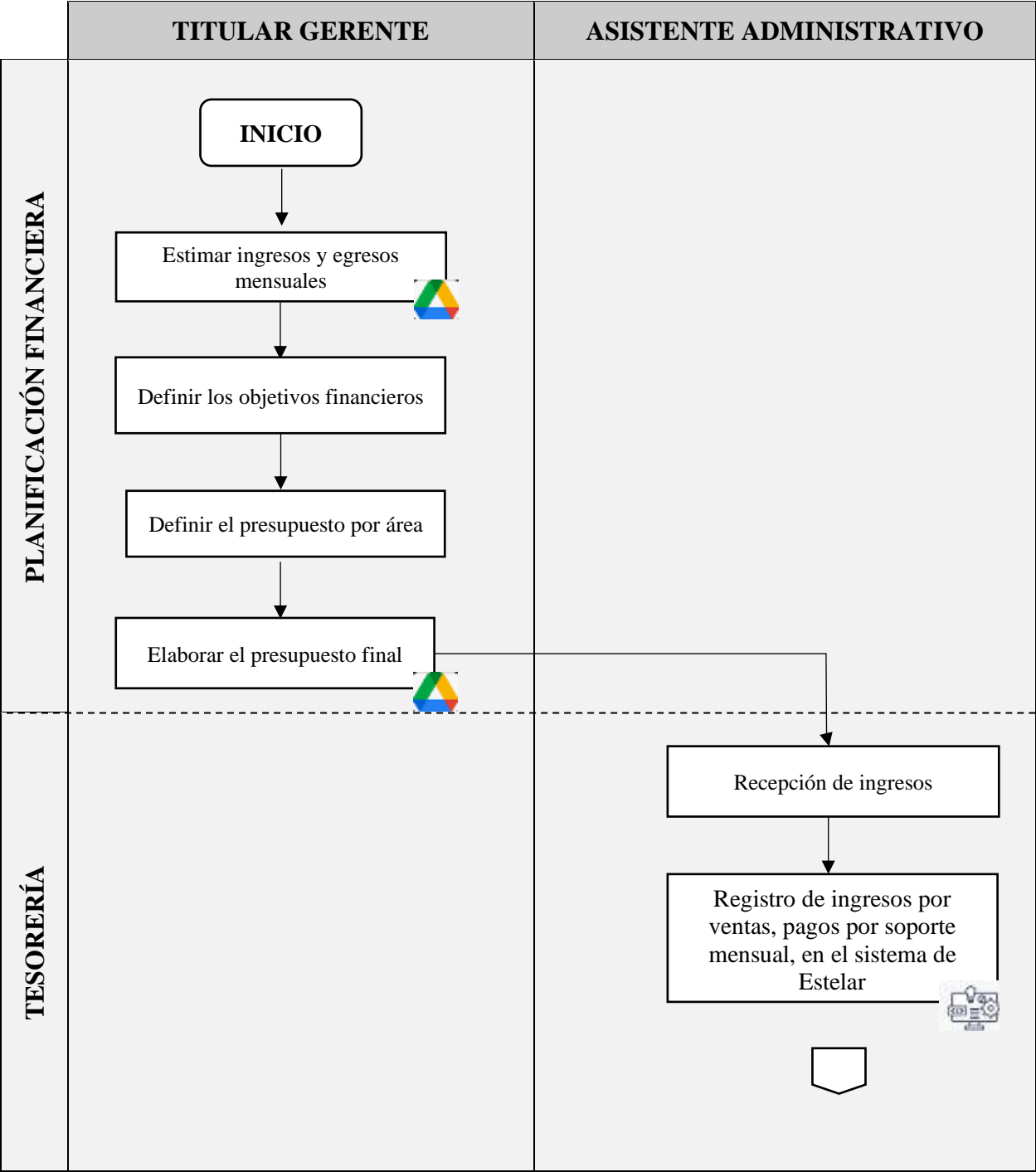
	ESTELAR COMPANY E.I.R.L		
	FICHA DE PROCESOS		
PROCESO:	Gestión Administrativa		
SUBRPROCESOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación financiera • Tesorería • Reportes de cierre de mes. 		
TIPO DE PROCESO:	De Apoyo		
OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es poner a disposición un presupuesto, registrar y enviar satisfactoriamente los ingresos y egresos al contador externo, así como también reportes al Gerente.		
ALCANCE:	El alcance de este proceso abarca al área de Asistencia administrativa y Gerencia.		
RESPONSABLE:	Asistente Administrativo y Titular Gerente.		
ENTRADAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Plan financiero anterior • Emisión de comprobantes electrónicos. • Recepción de comprobantes electrónicos. 	SALIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización del plan financiero • Envío de comprobantes al contador
ACTIVIDADES			
1	Estimar ingresos y egresos mensuales, en una carpeta compartida Drive.		
2	Definir los objetivos financieros.		
3	Definir el presupuesto por área		

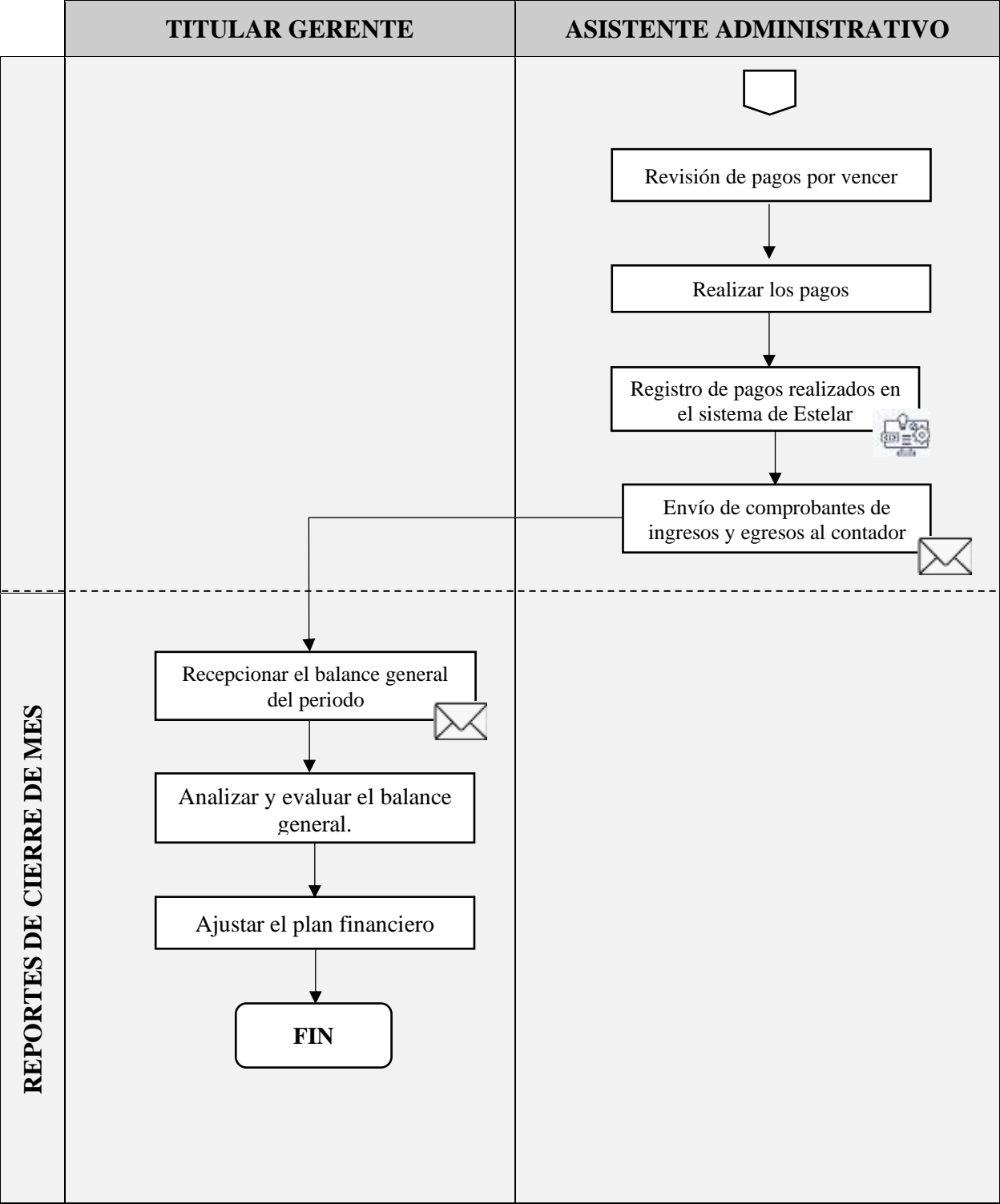
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	166

4	Elaborar el presupuesto final, en la carpeta compartida Drive.	
5	Recepción de ingresos	
6	Registro de ingresos por ventas, pagos por soporte mensual, en el sistema de Estelar	
7	Revisión de pagos por vencer.	
8	Realizar los pagos	
9	Registro de pagos realizados en el sistema de Estelar	
10	Envío de comprobantes de ingresos y egresos al contador, mediante correo.	
11	Recepcionar el balance general del periodo, mediante correo.	
12	Analizar y evaluar el balance general.	
13	Ajustar el plan financiero.	
RECURSOS:		DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos: Asistente Administrativo, Titular Gerente.• Recursos Físicos: Laptop, celular.• Recursos Tecnológicos: Sistema Estelar, Drive.		
INDICADORES:		
<ul style="list-style-type: none">• Nivel de rentabilidad económica		
Elaborado por:		Revisado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz		Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:		Firma:

Figura 13

Flujograma de Gestión Financiera






	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	169

4.3.3. Gestión del talento

Tabla 23

Gestión del talento

	ESTELAR COMPANY E.I.R.L		
	FICHA DE PROCESOS		
PROCESO:	Gestión del talento		
SUBRPROCESOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de personal • Capacitaciones de conocimiento • Motivaciones • Evaluación del desempeño laboral. 		
TIPO DE PROCESO:	De Apoyo		
OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es identificar y seleccionar a los candidatos más acordes al puesto requerido, sumando talento para el equipo Estelar, velando por su bienestar, asimismo brindar capacitaciones de conocimiento, retroalimentación al equipo Estelar.		
ALCANCE:	El alcance de este proceso abarca al área de Recursos Humanos		
RESPONSABLE:	Responsable de Recursos Humanos		
ENTRADAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de CV y entrevistas • Necesidad de capacitar y motivar • Criterios de evaluaciones 	SALIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo integrante de Estelar Company • Colaborador satisfecho
ACTIVIDADES			
1	Necesidad de contratar nuevo personal.		
2	Redactar perfil de puesto y publicar la vacante mediante redes sociales.		
3	Seleccionar los CV que cumplen con el perfil requerido.		

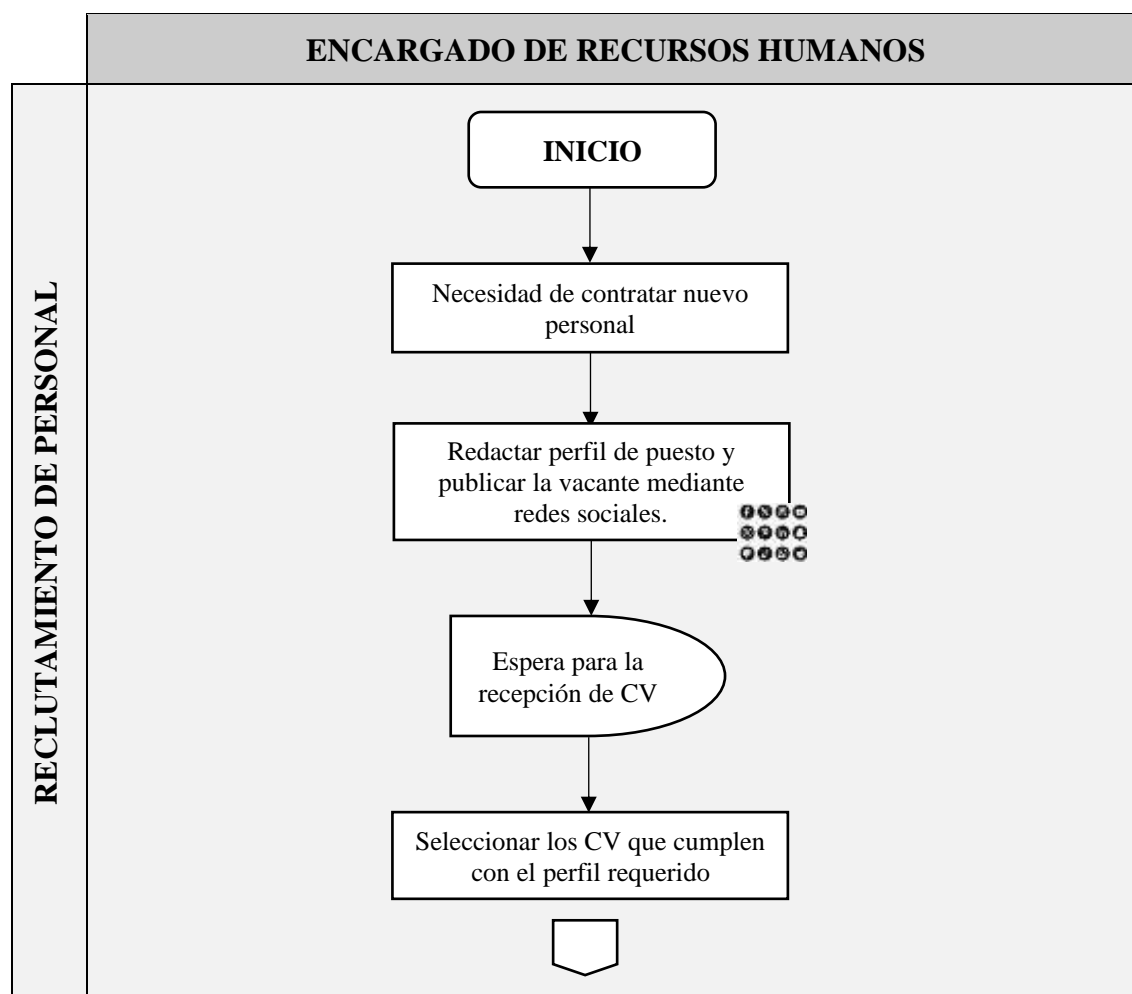
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	170

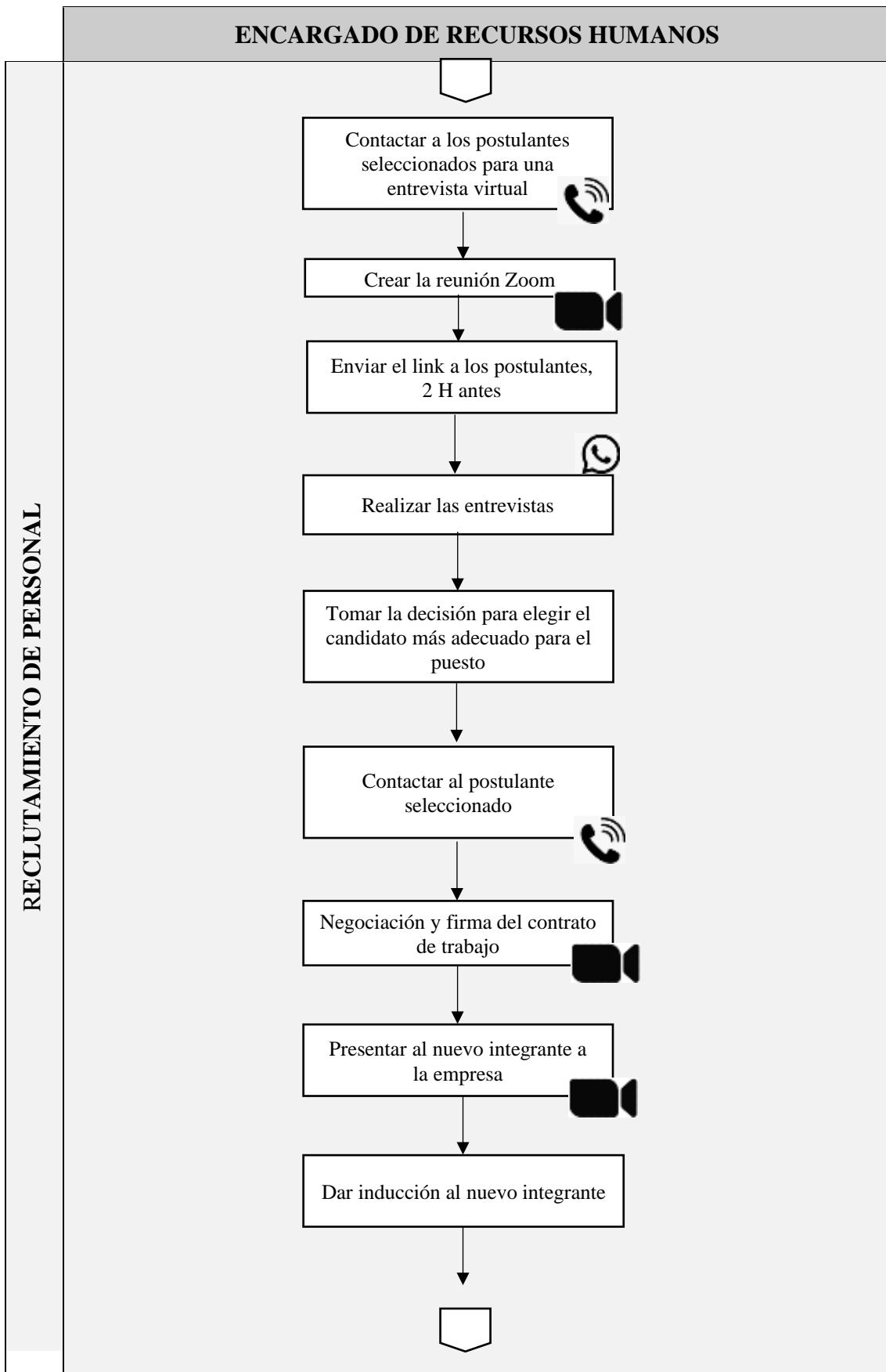
4	Contactar mediante llamada telefónica a los postulantes seleccionados para una entrevista virtual.		
5	Crear la sala de videoconferencia Zoom.		
6	Enviar el link a los postulantes, 2 H antes, mediante WhatsApp.		
7	Realizar la entrevista virtual.		
8	Tomar la decisión para elegir el candidato más adecuado para el puesto		
9	Contactar al postulante seleccionado mediante llamada telefónica.		
10	Negociación y firma del contrato de trabajo virtualmente.		
11	Presentar al nuevo integrante a la empresa en la sala de videoconferencia Zoom.		
12	Dar inducción al nuevo integrante sobre las operaciones que se realiza.		
13	Detectar brechas de conocimientos en el personal, mediante observación en Zoom.		
14	Diseñar el plan de capacitación, de acuerdo al tema.		
15	Programar y comunicar al personal el desarrollo de la capacitación por WhatsApp.		
16	Desarrollar la capacitación mediante la sala de videoconferencia Zoom.		
17	Finalizar la capacitación		
18	Diseñar el contenido motivacional.		
19	Convocar a reunión con el personal al inicio del día, mediante sala de videoconferencia Zoom.		
20	Reunión motivacional participativa, en sala de videoconferencia Zoom.		
21	Reconocer logros aplicando incentivos y agradecer el arduo trabajo		
22	Finalizar la reunión con un mensaje motivacional		
23	Definir los criterios a evaluar		
24	Elegir el método de evaluación		
25	Ejecutar la evaluación		
26	Analizar los resultados para brindar retroalimentación		
RECURSOS:		DOCUMENTOS:	
<ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos: Responsable de Recursos Humanos.• Recursos Físicos: Laptop, celular.		<ul style="list-style-type: none">• Contratos de trabajo	

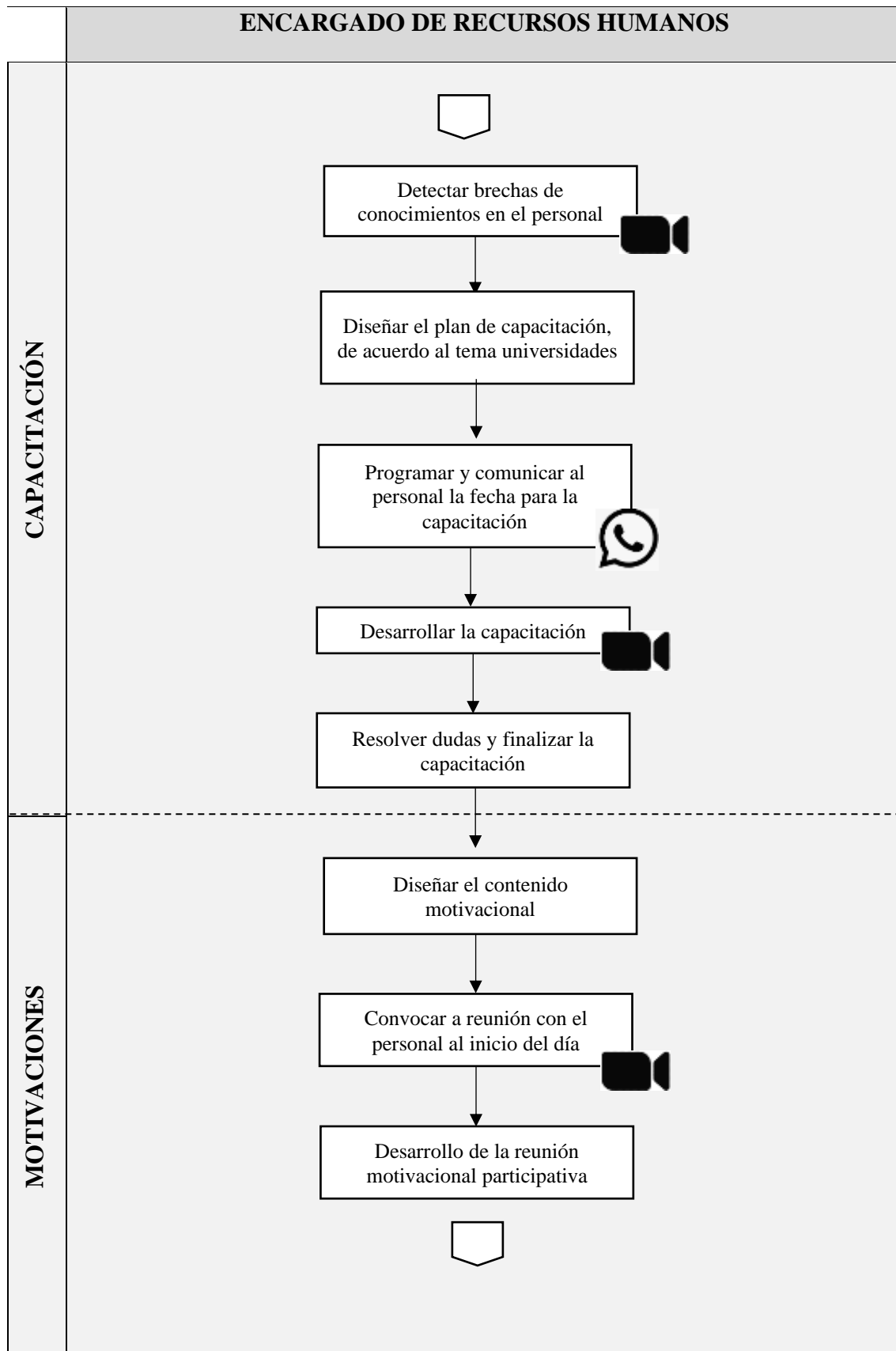
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Tecnológicos: Plataforma Zoom, Redes sociales. 		
INDICADORES: <ul style="list-style-type: none"> • Índice de retención del primer año • Nivel de desempeño laboral 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:	Firma:	Firma:

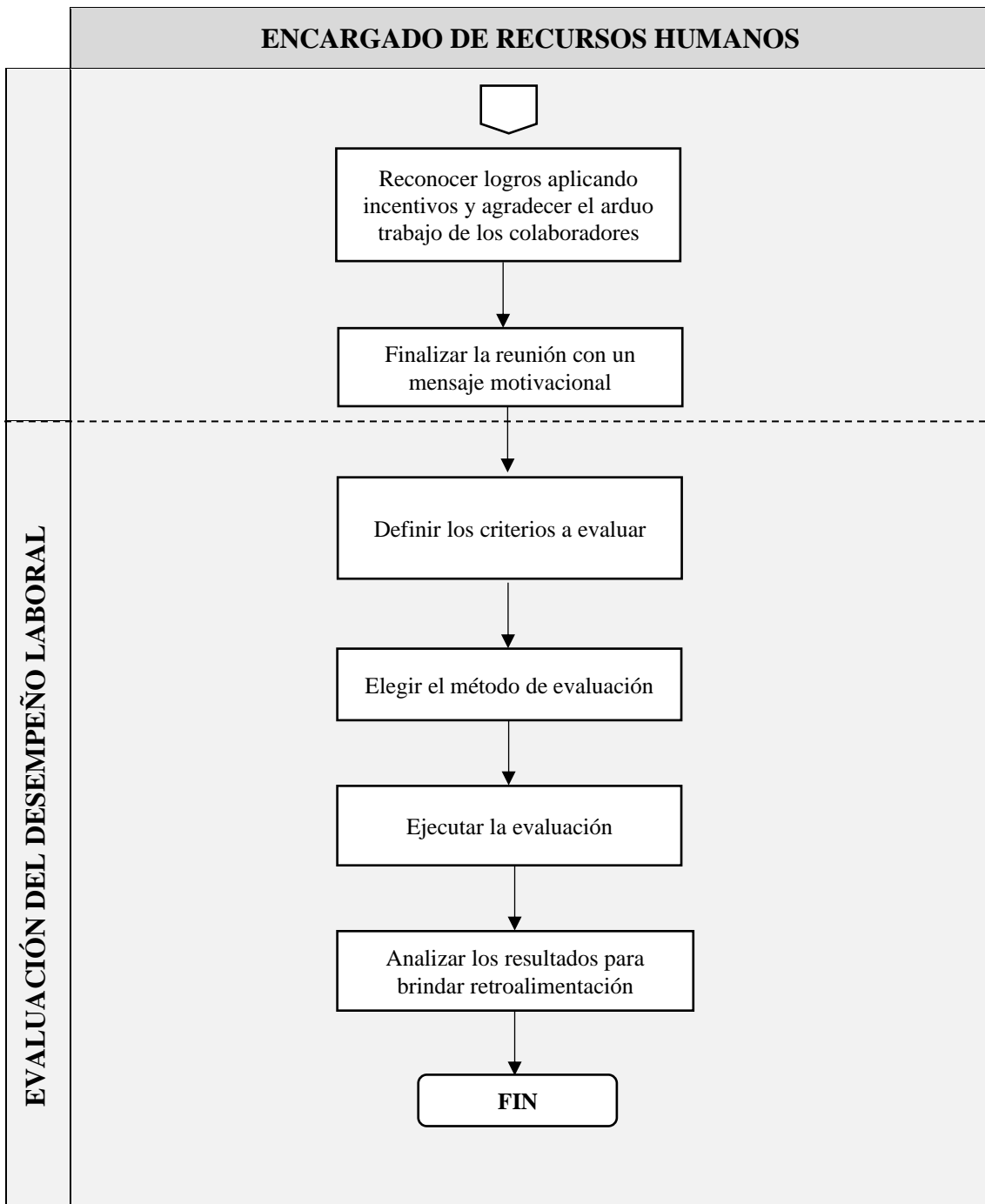
Figura 14

Flujograma de Gestión del talento.









	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	175

4.3.4. Gestión de Nube

Tabla 24

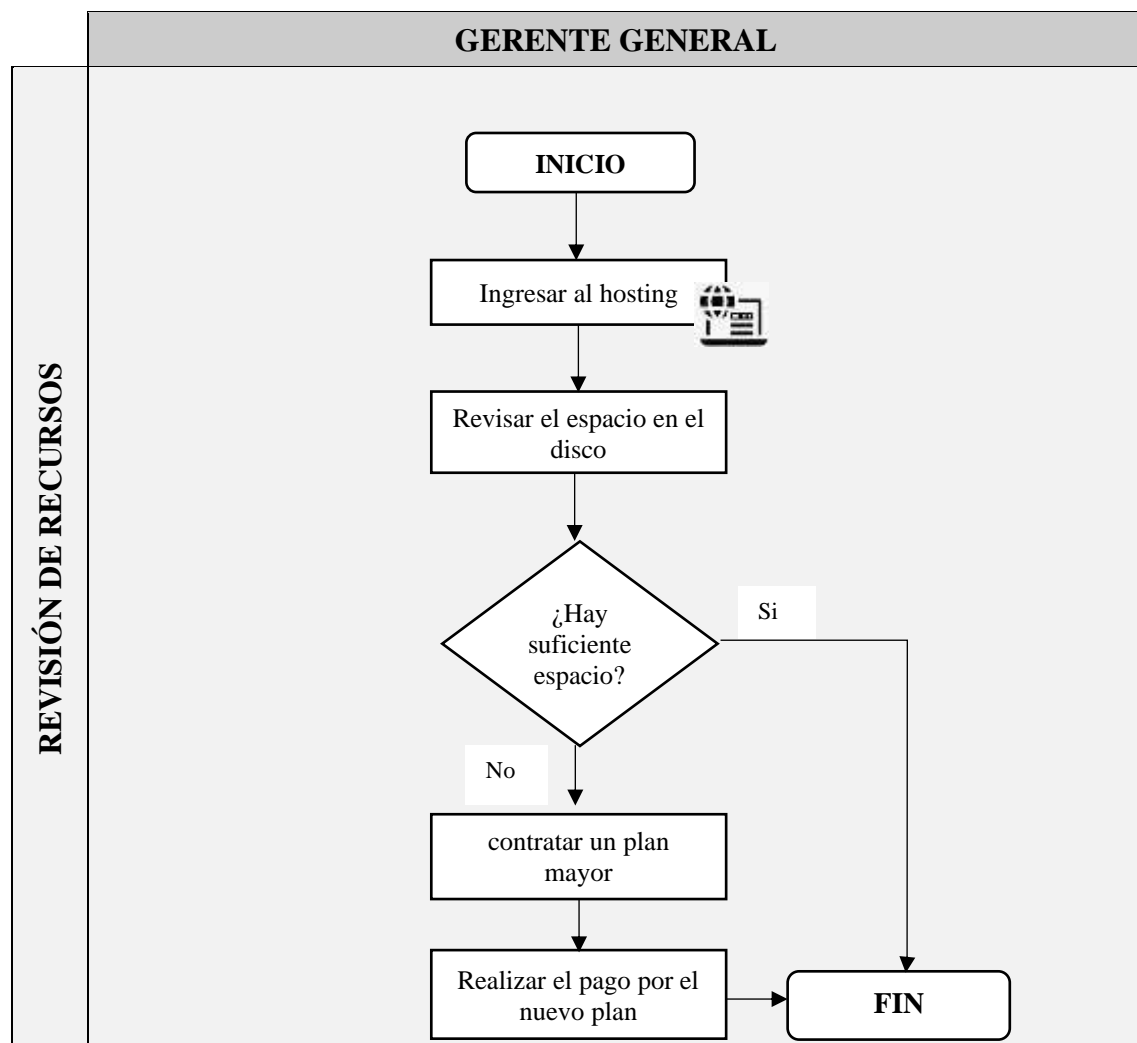
Gestión de Nube

		ESTELAR COMPANY E.I.R.L	
		FICHA DE PROCESOS	
PROCESO:		Gestión de Nube	
SUBRPROCESOS:		<ul style="list-style-type: none">• Revisión de recursos	
TIPO DE PROCESO:		De Apoyo	
OBJETIVO:		El objetivo de este proceso es asegurar de que el servidor donde se encuentra alojado el sitio web del sistema, funcione correctamente, de esta manera prevenir, caídas o lentitudes, los cuales puede generar incomodidades por parte del cliente.	
ALCANCE:		El alcance de este proceso abarca al área de Gerencia.	
RESPONSABLE:		Titular Gerente.	
ENTRADAS:		<ul style="list-style-type: none">• Acceso al Servidor	SALIDAS: <ul style="list-style-type: none">• Estado del hosting.
ACTIVIDADES			
1	Ingresar al hosting		
2	Revisar el espacio en el disco		
3	En el caso de que haya espacio suficiente aún, todo marchará con normalidad, y en caso de que ya quede poco espacio, contratar un plan mayor.		
4	Pagar el precio por el plan mayor para adquirir mayor espacio.		
RECURSOS:			DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none">• Recursos Humanos: Gerente General• Recursos Físicos: Laptop, celular.• Recursos Tecnológicos: Hosting			
INDICADORES:			
<ul style="list-style-type: none">• Espacio de disco disponible (%)<ul style="list-style-type: none">• Número de archivos			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:	Firma:	Firma:

Figura 15

Flujograma de Gestión de Nube



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	177

4.3.5. Gestión del conocimiento

Tabla 25

Gestión del Conocimiento

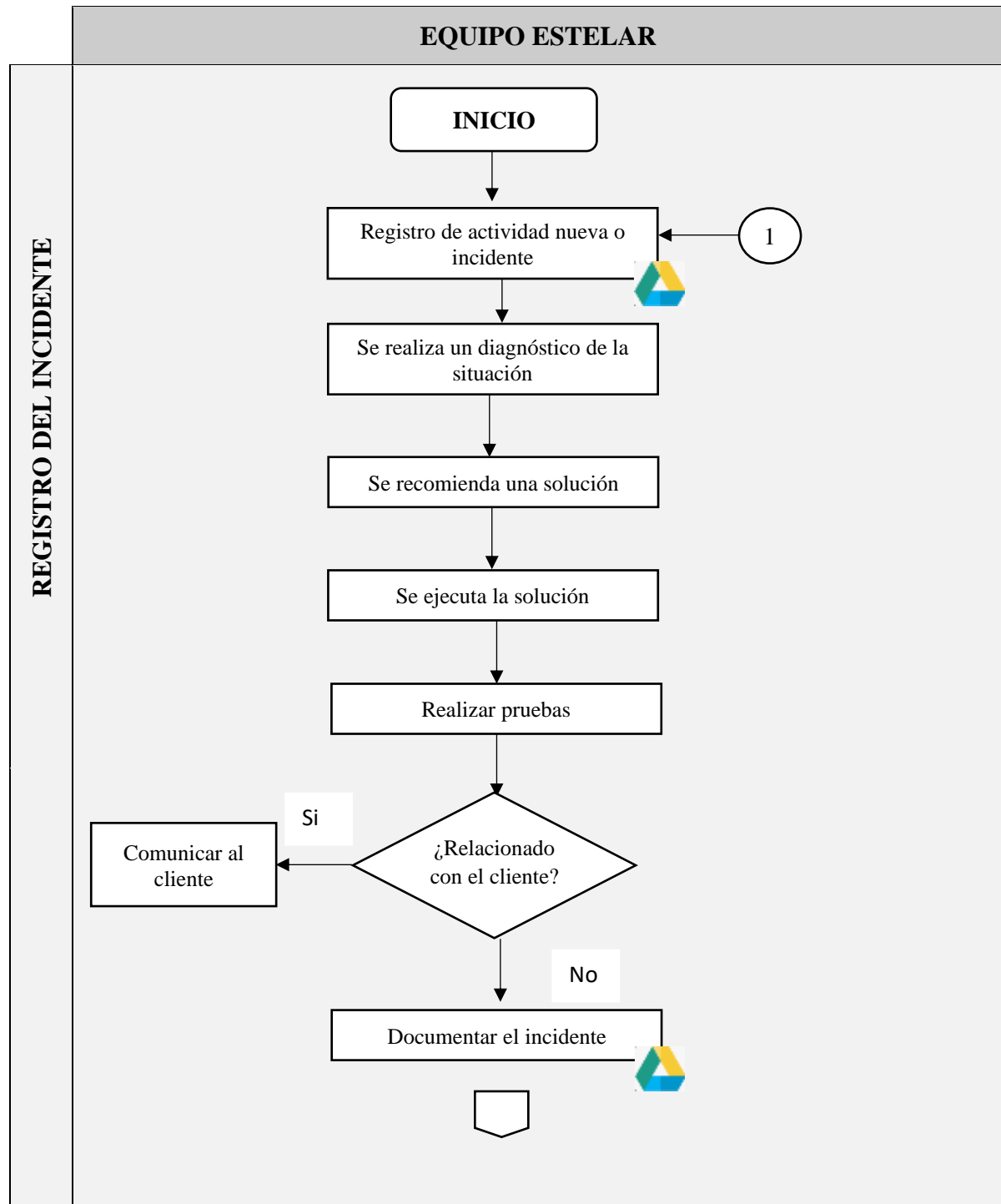
	ESTELAR COMPANY E.I.R.L		
	FICHA DE PROCESOS		
PROCESO:	Gestión del conocimiento		
SUBRPROCESOS:	<ul style="list-style-type: none"> Registro de actividades realizadas, puede ser un incidente, nuevas funciones (nuevo y recurrente) Consulta de incidente 		
TIPO DE PROCESO:	De Apoyo		
OBJETIVO:	El objetivo de este proceso es mejorar la eficiencia de las operaciones, al tener un registro de soluciones y todos los integrantes del equipo puedan acceder a él, se evita retrasos en el tiempo de desarrollo de las actividades.		
ALCANCE:	El alcance de este proceso es para todas las áreas de la empresa.		
RESPONSABLE:	Equipo de Estelar Company		
ENTRADAS:	<ul style="list-style-type: none"> Problemas repetitivos y nuevos. 	SALIDAS:	<ul style="list-style-type: none"> Registro de soluciones.
ACTIVIDADES			
1	Registro del incidente o actividad nueva en el Excel compartido en Drive.		
2	Se realiza un diagnóstico de la situación		
3	Se recomienda una solución		
4	Se ejecuta la solución		
5	Se realiza pruebas para verificar que todo esté correcto.		
6	Se comunica al cliente mediante Grupo de WhatsApp, en caso el incidente incluya al cliente		
7	Documentación del incidente incluyendo; tipo de incidente, sistema, solución, en el Excel compartido en Drive.		
8	Cierre del incidente		

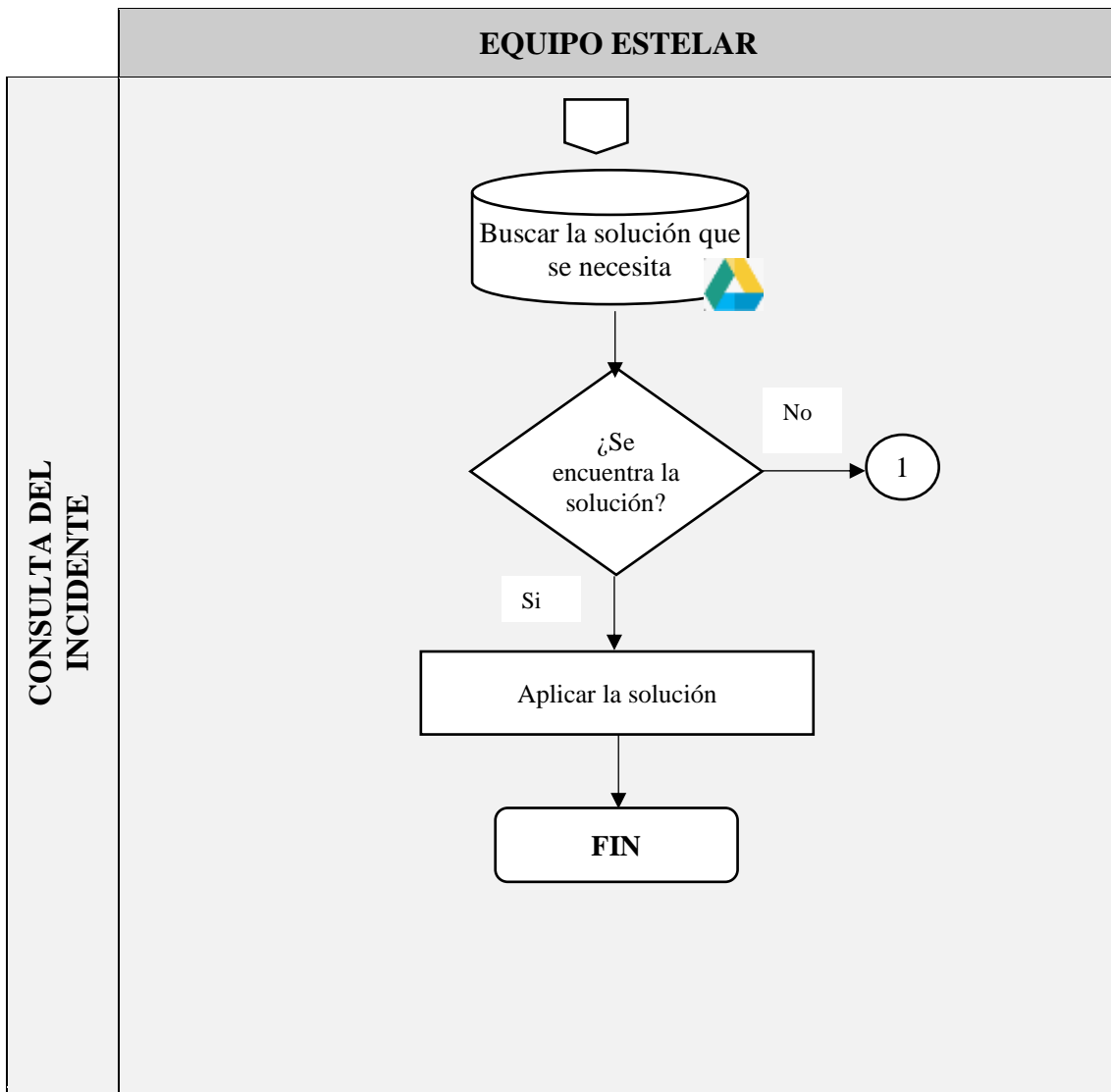
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	EC - MAPRO - 001	N Página
		Fecha 27/04/2025	178

9	Se consulta el desarrollo de una función o incidente en el registro.	
10	Si se encuentra, se aplica la solución, de lo contrario, se realiza el registro de incidente nuevo, en el Excel compartido en Drive.	
RECURSOS:		DOCUMENTOS:
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: Equipo de Estelar Company. • Recursos Físicos: Laptop. • Recursos Tecnológicos: Microsoft Office, Drive. 		
INDICADORES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo promedio ahorrado al realizar tareas. • Tiempo promedio ahorrado al resolver incidentes. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Edith Alexandra Jara de la Cruz	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)	Wilson Raul Jara Quispe (Titular Gerente)
Firma:	Firma:	Firma:

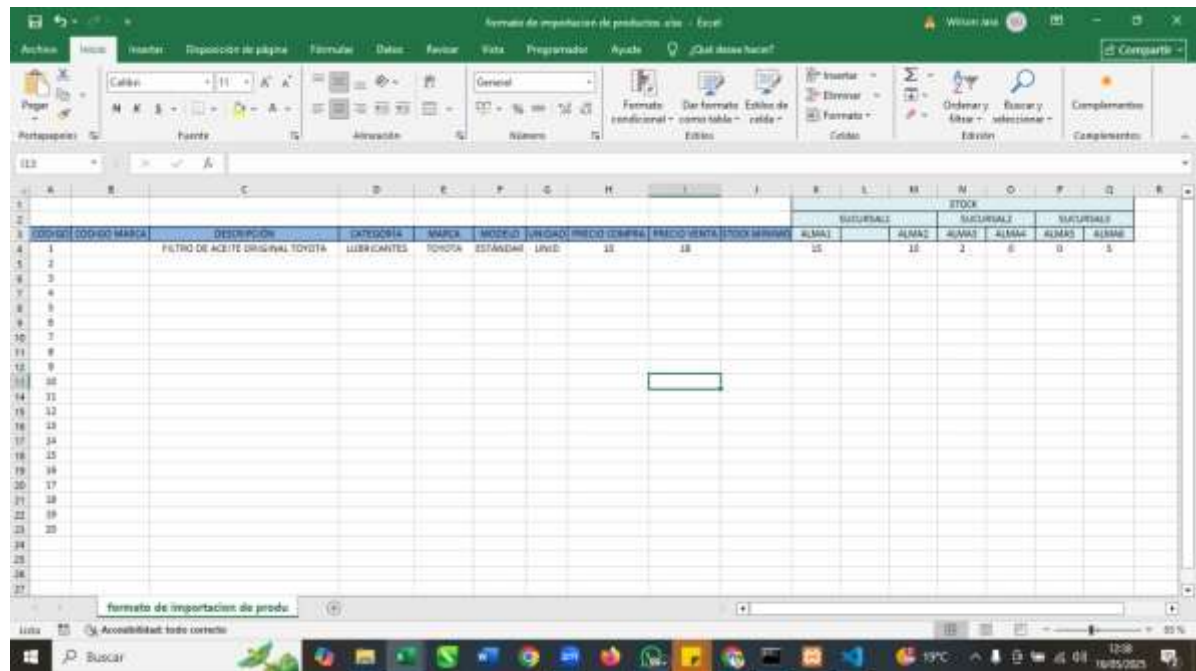
Figura 16

Flujograma de Gestión del conocimiento





3. Excel de inventario



CODIGO	CODIGO MARCA	DESCRIPCION	CATEGORIA	MARCA	MODELO	UNIDAD	PRECIO COMPRA	PRECIO VENTA	STOCK MINIMO	STOCK		
										ALMACEN	ALMACEN	ALMACEN
1		PETRO DE ACEITE ORIGINAL TOYOTA	LUBRICANTES	TOYOTA	ESTANDAR	LITRO	15	15	15	2	0	5

6.2. POLÍTICA COMPLEMENTARIA DE TELETRABAJO PARA “ESTELAR COMPANY E.I.R.L.”

OBJETIVO

La presente política de teletrabajo de “Estelar Company E.I.R.L.”, ha sido diseñada con la finalidad de establecer lineamientos claros y efectivos que faciliten el trabajo remoto. Este documento es obligatorio para la empresa y para todos los colaboradores que realicen sus actividades en la modalidad de trabajo virtual, ya sea de forma permanente, híbrida u ocasional.

BASE LEGAL

La presente política de teletrabajo, se basa en la siguiente normativa laboral vigente en el Perú:

- **Ley N.º 31572 – Ley del Teletrabajo**, la cual fue promulgada por el Congreso de la República el domingo 11 de septiembre de 2022. Dicha ley establece lineamientos para la implementación del Teletrabajo en nuestro país, mediante el uso de tecnologías digitales, asegurando la igualdad de los derechos y responsabilidades entre teletrabajadores y colaboradores que laboran de manera presencial.

ALCANCE

Esta política tiene un alcance a todos los miembros integrantes de la empresa “Estelar Company E.I.R.L.”.

RESPONSABILIDADES PARA REALIZAR EL TELETRABAJO

De “Estelar Company E.I.R.L.”

- La empresa respeta los horarios de trabajo, es decir, respeta la desconexión digital, que se da fuera del horario laboral.
- La empresa es razonable con la carga laboral asignada a cada colaborador y acorde al puesto.
- La empresa debe capacitar al personal constantemente sobre temas importantes para el desarrollo eficiente de sus funciones, como, por ejemplo, nuevas actualizaciones del

software, herramientas digitales para realizar el seguimiento de tareas, protocolos de ciberseguridad, entre otros.

- La empresa debe impulsar que los teletrabajadores realicen prácticas ergonómicas, para mitigar algún incidente físico del teletrabajador.
- La empresa es responsable de fomentar la retroalimentación periódica de acuerdo al desempeño del colaborador.

De los Teletrabajadores

- Cada teletrabajador debe conectarse en horario puntual diariamente (9:00 am) a la sala de videoconferencia de Zoom, en caso tenga algún incidente de urgencia por el cual no se puede conectar a tiempo debe informar a su jefe inmediato superior, mediante el grupo de WhatsApp de la empresa.
- El teletrabajador debe participar en todas las reuniones, capacitaciones, que se hace durante el día, manteniendo una comunicación fluida y constante con sus compañeros, mediante la Videoconferencia.
- El teletrabajador debe notificar en caso de presentarse algún incidente con su equipo, wifi, energía eléctrica, al jefe inmediato y tomar alguna medida de solución.
- El teletrabajador debe desarrollar sus tareas en el plazo indicado por su jefe inmediato.
- El teletrabajador debe contestar a los mensajes vinculados al trabajo en un tiempo breve.

SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

Con el fin de minimizar riesgos, ergonómicos y psicosociales mientras se realizan las actividades del teletrabajo se sugieren las siguientes pautas.

- El área desde donde realiza el teletrabajo debe estar limpia y organizada, sin objetos innecesarios.

- El teletrabajador es responsable de ubicarse en un ambiente con una buena iluminación, ya sea natural o artificial, que no cause reflejos en la pantalla de la computadora y que no sea en exceso, pero tampoco poca iluminación ya que esto causaría fatiga visual.
- El teletrabajador es responsable de ubicarse en un ambiente de trabajo donde el ruido no interrumpa la concentración necesaria para realizar sus actividades.
- El teletrabajador es responsable de tener a disposición un escritorio o mesa adecuado para realizar sus actividades de una manera idónea y competente.
- El teletrabajador es responsable de realizar ejercicios de estiramiento o relajación, antes de iniciar sus labores cotidianas, asimismo puede realizarlos a lo largo de su jornada, tomándose pequeños descansos.
- El teletrabajador es responsable de mantener hábitos de alimentación y sueños saludables.

ENTORNO ORGANIZACIONAL FAVORABLE

- Fomentamos el vínculo de los colaboradores con la empresa, todos y cada uno de los integrantes son valiosos, sin tener en cuenta la posición o las funciones que desempeñen.
- Fomentamos la comunicación abierta, tomando en cuenta siempre, las ideas, opiniones, sugerencias de todos nuestros colaboradores, logrando que estos se sientan escuchados.
- Promovemos la armonía entre la vida personal y laboral del colaborador, brindando flexibilidad de tiempo.
- Estimulamos el trabajo en equipo, el apoyo entre áreas para lograr los objetivos colectivos eficientemente.

RECEPCIÓN DE SUGERENCIAS

En el caso de presentarse sugerencias y/o quejas relacionadas con la aplicación de esta política, podrán remitirse al correo del gerente (elisonjarag@gmail.com), indicando sus datos, como nombres y apellidos completos, la queja o sugerencia, y el motivo.

CONCLUSIONES

1. Se logró recolectar información clara sobre los procesos internos de la empresa Estelar Company E.I.R.L., las actividades para cada proceso y el tiempo de operación respectiva para cada actividad, todo esto permitió identificar áreas de mejora que requieren un control riguroso y estandarización para mejorar la eficacia operativa.
2. Se realizó un mapeo detallado de los procesos, identificando, los procesos estratégicos (Gestión Estratégica, Gestión de marketing), de negocio (Gestión de ventas, Gestión de proyectos de implementación, Gestión de Soporte) y de apoyo (Gestión de operaciones, Gestión Administrativa, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Nube, Gestión del Conocimiento), permitiendo una perspectiva completa de como fluye la información y actividades de Estelar Company E.I.R.L., sirviendo como base para la realización de los diagramas de flujo.
3. Se elaboró los diagramas de flujo para cada proceso, siguiendo una secuencia lógica, constituyendo finalmente un Manual de Procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., en donde se detallan los procesos, subprocesos y actividades, los cuales facilitan la comprensión visual de cada procedimiento, aumentando la eficiencia y optimizando los procesos.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa Estelar Company E.I.R.L. socializar el Manual de Procedimientos, con todos los colaboradores e implementarlo, además aprobar la política de teletrabajo complementaria, lo cual mejorará la optimización de los procesos, también servirá como base para identificar situaciones de mejora, por ende, se recomienda, además, desarrollar reuniones de retroalimentación cada cierto tiempo, para garantizar que el personal tenga presente siempre con claridad la aplicación de dicho Manual.
2. Se recomienda actualizar el Manual, siempre que exista un cambio en la estructura de los procesos, capacitar a los colaboradores para su correcta aplicación de los nuevos procedimientos, así mismo implementar un sistema de gestión de procesos, para mejorar la eficiencia, productividad y competitividad, alineando sus actividades en función de sus objetivos, evitando los tiempos de retraso e incrementando el nivel de satisfacción del cliente, por ende, se aumentará la lealtad del mismo.
3. Se recomienda dar seguimiento en tiempo real a los flujos de trabajo para identificar cuellos de botella y oportunidades de mejora, además, contratar nuevo personal progresivamente, de acuerdo al presupuesto de la empresa, priorizando el área de operaciones, ya que es aquí donde se realiza los procesos de negocio, que son el pilar para el servicio brindado, de esta manera desarrollar mejoras en la delegación de funciones.

REFERENCIAS

- Bernal, P., & Segura, L. (2021). *Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados S.R.L. en la ciudad de Jaén en el periodo 2020 [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]*.
Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73089>
- Blasco, J., & Pérez , J. (2007). *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: Ampliando horizontes*. España: Editotial Club Universitario (ECU).
Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/122700>
- Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Santiago, Chile: Evolución S.A.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de procesos*. Chile: Evolución S.A.
- Casanova, M. (2018). Mapa de procesos de la Universidad de Ciencias Médicas de Pinar del Río. *Revista de ciencias médicas de Pinar del Río*, 22. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942018000200014#:~:text=El%20mapa%20de%20procesos%20es,poder%20entenderlos%20y%20luego%20mejorarlos.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo (3.a ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración (7 a. ed.)*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Culqui Fernandez, A., & Gonzales Torres, A. (2016). El Teletrabajo: Una Innovadora Forma de Organización del Trabajo, una Herramienta de Inclusión Laboral y su Regulación

- Jurídica en el Peru. *Revistas PUCP*, 15. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/18823>
- Egas, I. (2020). *Diseño y elaboración de un manual de procesos para la empresa Miskicor [Tesis de grado. Instituto Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha]*. Obtenido de <https://repositorio.tecnologicopichincha.edu.ec/handle/123456789/225>
- Franco Payano, K. N., Roman Velarde, D. E., & Trisollini Vera, E. A. (2017). *El sistema de control interno basado en el modelo coso y su influencia en la profesionalizacion para las empresas de buses panoramicos en Lima Metropolitana*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621970?locale-attribute=es>
- Franklin, B. (1998). *Organización de empresas (1.a ed.)*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Franklin, B. (2009). *Organización de empresas (3.a ed.)*. México: McGrawHill Interamericana editores S.A.
- Garcia, V. (2022). *Diseño de un manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa Utran s.a de servicios de transporte del cantón Mejía [Proyecto de Maestría. Universidad Tecnológica Israel]*. Obtenido de <https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3671/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=GARCIA+ANDRANGO%2C+VALERIA+ELIZABETH>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y Productividad (3.a ed.)*. McGrawHill Educación.

- Hernandez, H., Martinez, D., & Cardona, D. (2015). *Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de formación*. Obtenido de Revistas Unilibre: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/499/391>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4.a ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metología de la investigación* (6.a ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Huamani, J. (2022). *Diseño e implementación de un manual de procedimientos - empresa IT DISTRIBUTION S.A. [Trabajo de grado. Universidad Nacional Federico Villareal]*. Obtenido de <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/6397>
- Lores, I. (2023). *Diseño de un manual de procesos y procedimientos para el mejoramiento de los inventarios en el restaurante TORTELLI SAS [Trabajo de grado. Universidad Autónoma De Occidente]*. Obtenido de <https://red.uao.edu.co/entities/publication/4e55056c-fa1e-4b15-a0bf-703a1d5415e3>
- Mallar, M. (2010). *La gestión por procesos: un gestión eficiente. Visión de futuro, 13*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004>
- Mendoza, M. (2019). *Diseño de un manual de procedimientos del área de recursos humanos para mejorar la gestión administrativa de la empresa Leoncito s.r.l-2018 [Tesis de grado. Universidad Señor de Sipán]*. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5991>
- Perea, J. (2021). *Elaboración del manual de procedimiento administrativo para el pago de impuestos no domiciliados en una empresa de servicios perteneciente al sector minero*

- [Trabajo de grado. Universidad Privada del Norte]. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29967>
- Perú, C. d. (2022). *Ley N.º 31572 – Ley del Teletrabajo, 2022*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/3460247-31572>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Scielo*. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1647>
- Rojas, M. (2023). *Diagnóstico organizacional de la asociación Red de Bibliotecas Rurales de Cajamarca, 2023: propuesta de manual de procedimientos [Tesis de grado, Universidad Nacional de Cajamarca]*. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/6362>
- Romero valdez, E. L. (2024). *“PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA EA CONSULTING ENGINEERS S.A.C., CAJAMARCA – 2023” Tesis de licenciatura, UNC . Cajamarca*. Repositorio UNC, Cajamarca, Cajamarca, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/7557>
- Valdez, E. L. (2024). *Propuesta de manual de procedimientos para la empresa EA Consulting Engineers S.A.C., Cajamarca - 2023*. UNC, Cajamarca, Peru. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/7557>
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). *Los Manuales de Procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Obtenido de scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202017000300038&script=sci_abstract

- Yzquierdo, R., Silverio, R., Lazo, M., & Torres, A. (2012). Diagnóstico de proceso basado en el descubrimiento de subprocesos. *Scielo*, 33. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000200005
- Zetina, E., Huicab, Y., & Coop, R. (2021). Diseño de un manual de puestos para el Comité Ejecutivo del SUTSET Sección 16. *Digital Publisher*, 289. Obtenido de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/890

APÉNDICES

APÉNDICE A: Guía de entrevista

TEMA: “Manual de procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024”

PRESENTACIÓN: La presente entrevista con fines académicos, tiene como objetivo recopilar la información necesaria para desarrollar un manual de procedimientos que refleje con precisión los procesos de su empresa. Esto nos ayudará a crear un documento claro y útil para todos los miembros de su equipo. Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista.

DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS:

CARGO:

FECHA:

PREGUNTAS:

DIMENSIÓN: PROCESOS

Ítem 1: Cantidad de procesos

1. ¿Cuántos son los procesos con los que cuenta la empresa Estelar Company E.I.R.L?

.....

2. ¿Cuáles son esos procesos?

.....

Ítem 1: Identificación de procesos

3. Indique cuáles procesos son Estratégicos, Operativos y de Apoyo para brindar el servicio.

.....

4. ¿Cuál es la secuencia de los procesos de Estelar Company E.I.R.L?

.....

5. ¿Cuáles son las entradas y salidas para cada proceso?

.....

6. ¿Cuáles son los indicadores para determinar que un proceso ha sido completado satisfactoriamente?

.....

Ítem 3: Periodo de tiempo en el que se desarrolla cada proceso

7. ¿Cuál es el periodo de tiempo de inicio a fin de cada proceso?

.....

8. ¿Qué factores afectan al periodo normal de tiempo de desarrollo de un proceso?

.....

9. ¿En qué proceso se encuentra su cuello de botella?

.....

DIMENSIÓN: PROCEDIMIENTOS

Ítem 1: Identificación de las actividades que se realizan al interior de cada proceso

10. ¿Puede describir, los macroprocesos, procesos y sub procesos existentes?

PROCESOS ESTRATÉGICOS

MACROPROCESO:	
PROCESO 1:	Subproceso 1: Subproceso 2: Subproceso 3:
PROCESO 2:	Subproceso 1: Subproceso 2: Subproceso 3:

PROCESOS OPERATIVOS

MACROPROCESO:	
PROCESO 1:	Subproceso 1: Subproceso 2: Subproceso 3:
PROCESO 2:	Subproceso 1: Subproceso 2: Subproceso 3:

PROCESOS DE APOYO

MACROPROCESO:	
PROCESO 1:	Subproceso 1: Subproceso 2: Subproceso 3:
PROCESO 2:	Subproceso 1: Subproceso 2: Subproceso 3:

Ítem 2: Flujograma de actividades

11. ¿Cómo se definen y comunican los roles y responsabilidades dentro de la empresa?

.....

Ítem 3: Colaboradores involucrados

12. ¿Quién es el responsable de cada procedimiento?

.....

OTRAS PREGUNTAS:

13. ¿Cómo se identifican y aplican las mejoras en los procedimientos?

.....

14. ¿Hay algún detalle adicional que cree que debemos considerar para el desarrollo del Manual de Procedimientos?

.....

APÉNDICE B: Guía de observación validada

Tabla 26

Guía de observación para el análisis de los procesos

Macroproceso:							
Proceso:							
Nº	Subprocesos	Nº	Descripción de la actividad	Tiempo	Tiempo MAPRO	Tiempo Ahorrado	Responsable
1	subproceso 1	1.1	Actividad 1				
		1.2	Actividad 2				
		1.3	Actividad 3				
2	subproceso 2	2.1	Actividad 1				
		2.2	Actividad 2				
		2.3	Actividad 3				
3	subproceso 3	3.1	Actividad 1				
		3.2	Actividad 2				
		3.3	Actividad 3				
Total en minutos							
Total en horas							
Total en días laborables (8 horas)							

Nota: Extraído de; Romero valdez (2024)

APÉNDICE C: Validación por expertos del instrumento de recolección de datos

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS -

GUÍA DE ENTREVISTA

1. Título de la Tesis: "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024"

2. Nombre del testista: Bach. Edith Alexandra Jara de la Cruz

3. Experto: *Alejandro Vasquez Ruiz*

4. Grado Académico: *Doctor en Administración*


5. Estimado (a) experto (a):

Adjunto instrumentos de recolección de datos y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades			X		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio			X		
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó la prueba de fiabilidad estadística			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas			X		
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactados utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia con el encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.			X		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.			X		

Opinión: Favorable (X) No favorable ()

Cajamarca, 02 de abril del 2025.


Firma del experto (a)

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS -**GUÍA DE ENTREVISTA**

1. Título de la Tesis: "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024"

2. Nombre del testista: Bach. Edith Alexandra Jara de la Cruz

3. Experto: *Ronel Delgado Campa*

4. Grado Académico: *Doctor en Ciencias Económicas*

5. Estimado (a) experto (a):

Adjunto instrumentos de recolección de datos y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó la prueba de fiabilidad estadística		X			
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas		X			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia con el encuestado: lenguaje, nivel de información.		X			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.		X			

Opinión: Favorable ()

No favorable ()

Cajamarca, 01 de abril del 2025.

[Firma manuscrita]
Firma del experto (a)

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS –**GUÍA DE ENTREVISTA**

1. Título de la Tesis: "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA ESTELAR COMPANY E.I.R.L., CAJAMARCA - 2024"

2. Nombre del testista: Bach. Edith Alexandra Jara de la Cruz

3. Experto: ROXANA ELIZABETH HESTANZA CACHO

4. Grado Académico:

5. Estimado (a) experto (a):


Adjunto instrumentos de recolección de datos y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto	X				
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.	X				
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó la prueba de fiabilidad estadística		X			
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas		X			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.	X				
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia con el encuestado: lenguaje, nivel de información.	X				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	X				

Opinión: Favorable (X)

No favorable ()

Cajamarca, 01 de abril del 2025.



 Firma del experto (a)
ROXANA ELIZABETH HESTANZA CACHO

APÉNDICE D: Resultados de la entrevista

TEMA: “Manual de procedimientos para la empresa Estelar Company E.I.R.L., Cajamarca – 2024”

PRESENTACIÓN: La presente entrevista con fines académicos, tiene como objetivo recopilar la información necesaria para desarrollar un manual de procedimientos que refleje con precisión los procesos de su empresa. Esto nos ayudará a crear un documento claro y útil para todos los miembros de su equipo. Gracias por tomarse el tiempo para esta entrevista.

DATOS GENERALES

NOMBRES Y APELLIDOS: Wilson Raúl Jara Quispe

CARGO: Gerente General

FECHA: 05/04/2025

PREGUNTAS:

DIMENSIÓN: PROCESOS

Ítem 1: Cantidad de procesos

1. **¿Cuántos son los procesos con los que cuenta la empresa Estelar Company E.I.R.L?**

Contamos con 10 procesos

2. **¿Cuáles son esos procesos?**

Tenemos a ventas, implementación, soporte, apoyo administrativo, recursos humanos, operaciones, planificación estratégica, marketing, gestión de la nube, y un proceso que estamos implementando recientemente; la gestión del conocimiento.

Ítem 1: Identificación de procesos

3. **Indique cuáles procesos son Estratégicos, Operativos y de Apoyo para brindar el servicio.**

Entre los procesos estratégicos tendríamos a la planificación estratégica y marketing, entre los operativos estaría, las ventas, la implementación y el soporte, y los procesos de apoyo serían los restantes que son; apoyo administrativo, recursos humanos, operaciones, gestión de la nube y gestión del conocimiento.

4. ¿Cuál es la secuencia de los procesos de Estelar Company E.I.R.L?

Iniciamos actualizando nuestra planificación estratégica, marketing, de ahí vienen las ventas, implementación, el soporte las operaciones, las finanzas, recursos humanos, gestión de la nube y por último la gestión del conocimiento.

5. ¿Cuáles son las entradas y salidas para cada proceso?

Proceso	Entrada	Salida
Planificación estratégica	Evaluación del cumplimiento de objetivos y estrategias	Plan estratégico actualizado
Marketing	Investigación de mercado	Leads
Ventas	Leads	Clientes nuevos
Implementación	Requerimientos	Sistemas implementados satisfactoriamente
Soporte	Requerimientos	Clientes satisfechos con el servicio
Operaciones	Cronograma de actividades.	Cronograma de actividades completado satisfactoriamente.
Apoyo Administrativo	Plan financiero	Evaluación del plan financiero

Recursos Humanos	Requerimiento de contratación Necesidad de brindar bienestar al personal.	Nuevo Integrante Personal capacitado y motivado Evaluaciones de desempeño realizadas
Gestión de la nube	Accesos	Estado del hosting
Gestión del conocimiento	Nuevas funciones, incidentes	Documentación de nuevas funciones, incidentes.

6. ¿Cuáles son los indicadores para determinar que un proceso ha sido completado satisfactoriamente?

Procesos	Indicadores
Planificación estratégica	Nivel de rentabilidad
Marketing	Cantidad de leads
Ventas	Cantidad de ventas
Implementación	Cantidad de sistemas puestos en producción
Soporte	Nivel de satisfacción de los clientes Nivel de lealtad de los clientes
Operaciones	Cantidad de sistemas activos por mes
Apoyo Administrativo	Nivel de rentabilidad económica
Recursos Humanos	Retención de empleados al año Nivel de desempeño laboral
Gestión de la nube	Espacio del disco

Gestión del conocimiento	Tiempo promedio ahorrado al realizar tareas.
--------------------------	--

Ítem 3: Periodo de tiempo en el que se desarrolla cada proceso

7. ¿Cuál es el periodo de tiempo de inicio a fin de cada proceso?

El tiempo es muy variable, principalmente en lo que es implementación y soporte, ya que esto depende absolutamente de los requerimientos del cliente, ya que el sistema que se ofrece es personalizado a cada cliente.

8. ¿Qué factores afectan al periodo normal de tiempo de desarrollo de un proceso?

El retraso en el cumplimiento de tareas.

9. ¿En qué proceso se encuentra su cuello de botella?

Nuestro cuello de botella está en la implementación y por ello no se avanza con las ventas también.

DIMENSIÓN: PROCEDIMIENTOS

Ítem 1: Identificación de las actividades que se realizan al interior de cada proceso

10. ¿Puede describir, los macroprocesos, procesos y sub procesos existentes?

PROCESOS ESTRATÉGICOS

DIRECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización del plan estratégico.
MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercado • Desarrollo del producto • Promoción.

PROCESOS OPERATIVOS

VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Agendar demostración • Demostración del software • Propuesta comercial • cierre de venta.
IMPLEMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitación de sistema • Implementación de requerimientos • Creación de usuarios y contraseñas • Creación de acceso directo del sistema en la máquina del cliente • Agenda de capacitación • Desarrollo de capacitación • Toma de requerimientos adicionales • Desarrollo de requerimientos adicionales • Implementación de Facturación Electrónica • Entrega de la implementación.
SOPORTE	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte de facturación electrónica • Actualizaciones de SUNAT • Soporte al cliente.

PROCESOS DE APOYO

OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de actividades • Supervisión de la ejecución de las actividades • Control de calidad
RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de personal • Capacitación • Motivaciones • Evaluación de desempeño.
APOYO ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Financiera • Tesorería • Cierre de mes
GESTIÓN DE NUBE	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de Recursos
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de actividades realizadas (Funciones nuevas, incidentes) • Consulta

Ítem 2: Flujograma de actividades

11. ¿Cómo se definen y comunican los roles y responsabilidades dentro de la empresa?

Hasta ahorita lo hemos hecho según como se ha dado las cosas, según lo requerimientos diarios, el cliente llama y hay una persona encargada, hay que implementar un sistema hay una persona encargada, en ventas estoy constantemente prospectando, haciendo demostraciones.

Ítem 3: Colaboradores involucrados

12. ¿Quién es el responsable de cada procedimiento?

Programación está a cargo de Milton, atención al cliente está a cargo de Aracely, ventas, marketing lo hago yo y dirección también.

OTRAS PREGUNTAS:

13. ¿Cómo se identifican y aplican las mejoras en los procedimientos?

Yo considero que la última mejora que estoy haciendo es tener, más interacciones en el día con el área de programación, preguntándoles sobre el avance, porque había veces que yo pensaba que se está avanzando como yo creo, que se dio prioridad al que realmente era prioridad, resulta que al final del día me doy cuenta que han trabajado en otra cosa que para el momento no es tan prioritario, y a veces se dejan desviar haciendo otras cosas que no serían tan importantes para el cliente, perdiendo así el foco de sus tareas, y otras veces ya tenemos implementaciones en otros sistemas, no se acuerdan y empiezan a hacerlo de nuevo, o también sucede que ya lo hizo uno de los programadores y el encargado actual de desarrollar la tarea no lo sabe, entonces identificamos las mejoras cuando algo ya es repetitivo, por ello recientemente estamos creando un Excel compartido para que se registren las tareas que se van haciendo y en qué sistema, y también no tenemos una gestión de qué tareas hay por hacer, yo no más digo que actividades se deben desarrollar en el día.

14. ¿Hay algún detalle adicional que cree que debemos considerar para el desarrollo del Manual de Procedimientos?

Si, me importa ahorita, que el manual de procedimientos contenga la gestión del conocimiento, justamente para solucionar este problema de que no nos acordamos la solución para un problema repetitivo. Siendo un proceso de apoyo no solo para programación si no para todas las áreas, un ´procesos de mejora continua, es básico para poder escalar, de manera organizada, yo creo que hasta ahorita hemos trabajado como podemos, quizá también con poco conocimiento en administración, pero considero que ya tenemos experiencia y es momento de utilizar herramientas para poder crecer, creo que ya estamos en un momento de pensar en expandirnos, para eso creo que sería importantísimo este manual.