



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA**

Trabajo de grado previo a la obtención del Título de: **Ingeniero en Gestión Turística y  
Hotelera**

**Título del proyecto:**

**“REINGENIERÍA DE PROCESOS AL CENTRO DE INTERPRETACIÓN DE  
LA COMUNIDAD ALAO, PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE”**

**AUTOR:**

Gabriel Isaac Orozco Yáñez

**TUTOR:**

Msc. Diego Calvopiña

**Riobamba-Ecuador**

**AÑO2016**

## CERTIFICACIÓN

Los miembros del Tribunal de Graduación del proyecto de investigación de título **REINGENIERÍA DE PROCESOS AL CENTRO DE INTERPRETACIÓN DE LA COMUNIDAD ALAO, PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE** presentado por: Gabriel Isaac Orozco Yáñez y dirigida por: Ing. Diego Calvopiña.

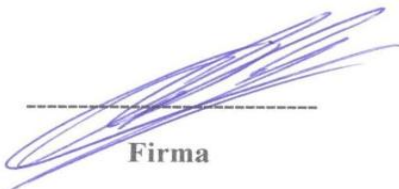
Una vez escuchada la defensa oral y revisado el informe final del proyecto de investigación con fines de graduación escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite la presente para uso y custodia en la biblioteca de la Facultad de Ingeniería de la UNACH.

Para constancia de lo expuesto firman:

-----  
**Ing. Paula Moreno**  
**Presidente del Tribunal**

  
-----  
**Firma**

-----  
**Msc. Diego Calvopiña**  
**Director del proyecto**

  
-----  
**Firma**

-----  
**Ing. Marylin Lascano**  
**Miembro del Tribunal**

  
-----  
**Firma**

## **Miembro del Tribunal**

### **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente a: Gabriel Isaac Orozco Yánez e Ingeniero Diego Calvopiña, Director del proyecto. Algunas ideas, expresiones, pensamientos, conceptos se han tomado de varios autores como también del internet, ubicando la respectiva autoría como es norma de la investigación científica para enriquecer el marco teórico. En tal virtud los resultados obtenidos son de exclusividad del autor, del director de proyecto de investigación y del patrimonio de la Universidad Nacional de Chimborazo.



.....  
Gabriel Isaac Orozco Yánez  
C.I. 060356625-8

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Chimborazo en especial la Facultad de Ingeniería y a la Escuela Ingeniería en Gestión Turística y Hotelera y a todos quienes me apoyaron desde el primer día hasta el último de mi carrera, gracias a ese apoyo estoy culminando mis estudios de Ingeniería.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mi madre, padre, mis hermanos, mis tías y abuelitas que siempre han estado conmigo en todo momento y además han estado dándome apoyo para llegar a cumplir mis metas propuestas.

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
RESÚMEN .....	xiii
SUMMARY .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	xv
CAPITULO I .....	1
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	1
1.1. Reingeniería de procesos .....	1
1.1.1. Aplicación de la reingeniería de procesos .....	9
1.1.2. Tipos de reingeniería.....	10
1.1.3. Reingeniería organizacional.....	10
1.1.4. Cambios en la empresa según la reingeniería de procesos .....	12
1.2. Centros de interpretación.....	13
1.2.1. Funciones del centro de interpretación .....	13
1.2.2. Importancia del centro de interpretación .....	14
1.2.3. Teoría del Espacio Turístico .....	15
1.2.4. Zona turística .....	16
1.2.5. Área turística.....	16
1.2.6. Centro turístico.....	16
1.3. Servicio y Atención al Cliente.....	17
1.3.1. El Comportamiento.....	18
1.3.2. La comunicación interna de la empresa.....	19
1.3.3. Las relaciones humanas y laborales de la empresa .....	20
1.3.4. Organización de la empresa .....	23

1.3.5. Principios y tipos de organización empresarial .....	24
1.3.6. Concepto e identificación del cliente interno y el cliente externo .....	24
1.3.7. El conocimiento del cliente y sus motivaciones .....	25
1.3.8. Estrategias para mejorar su servicio de atención al cliente.....	27
CAPITULO II.....	29
2. metodología.....	29
2.1. Tipo de LA INVESTIGACIÓN .....	29
2.2. Población y muestra.....	30
2.2.1. Población.....	30
2.2.2. Muestra .....	30
2.3. Operacionalización de variables.....	31
2.4. Tecnicas e instrumentos de investigacion .....	32
2.5. Procesamiento y análisis.....	33
CAPITULO III.....	33
3. RESULTADOS.....	33
3.1. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	42
3.1.1. Matriz con preguntas de Si o No.....	42
CAPITULO IV.....	44
4. Discusión.....	44
CAPITULO V.....	45
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
5.1. Conclusiones.....	45
5.2. Recomendaciones .....	46
CAPITULO VI.....	47
6. PROPUESTA .....	47
6.1. Título de la propuesta .....	47

6.2. Introducción.....	47
6.3. Objetivos.....	47
6.3.1. Objetivo general.....	47
6.3.2. Objetivos específicos .....	48
6.4. Fundamentación científico – técnica .....	48
6.5. Descripción de la propuesta.....	55
6.5.1. Misión .....	57
6.5.2. Visión.....	57
6.5.3. Estrategias .....	57
6.5.4. Políticas.....	58
6.5.5. Valores dentro del Centro de Interpretación.....	58
6.5.6. Funciones del Personal .....	59
6.5.7. Normas para el personal.....	60
6.5.8. Relación presencial con el cliente.....	62
6.5.9. Atención telefónica .....	64
6.5.10. Atención diferida (web, e-mail, correo).....	65
6.5.11. Gestión de quejas y sugerencias .....	66
6.5.12. Seguridad .....	66
6.5.13. Reservas de visitas guiadas .....	66
6.5.14. Visitas guiadas .....	67
6.5.15. Limpieza .....	68
6.5.16. Mantenimiento .....	69
Bienvenida.....	77
Orientacion al visitante .....	77
informar a los visitantes sobre los valores del lugar.....	77



Atender las necesidades del visitante .....	77
Interpretar el lugar .....	77
7. BIBLIOGRAFIA.....	78
8. Apéndices y anexos.....	81
8.1. ANEXO 1: ENCUESTA .....	81
8.2. ANEXO 2: ENTREVISTA .....	83
8.3. ANEXO 3: FOTOS .....	84

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Reingeniería de procesos .....	4
Grafico 2: Pasos para reingeniería de procesos .....	6
Grafico 3: Centros de Interpretación.....	15
Grafico 4: Normas del buen Servicio.....	26
Grafico 5: Ha visitado.....	35
Grafico 6: Conocimiento.....	36
Grafico 7: Servicio .....	37
Grafico 8: Calificaria .....	38
Grafico 9: Respuestas rapidas.....	39
Grafico 10: Instrumentos .....	40
Grafico 11: Actividades .....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Centro de interpretación frontal .....	84
Figura 2: Centro de interpretación parte de atrás.....	84
Figura 3: Centro de interpretación lateral .....	85
Figura 4: Atractivos naturales .....	85
Figura 5: Centro de interpretación .....	85
Figura 6: Cultura .....	85
Figura 7: Maguazo .....	85
Figura 8: Gastronomía .....	85
Figura 9: Su gente .....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ha visitado .....	34
Tabla 2: Conocimiento.....	36
Tabla 3: Servicio .....	37
Tabla 4: Calificaría .....	38
Tabla 5: Respuestas rápidas .....	39
Tabla 6: Instrumentos .....	40
Tabla 7: Actividades .....	41
Tabla 8: Matriz con preguntas si o no.....	42
Tabla 9: Procesos del centro de interpretación de la comunidad Alao .....	71
Tabla 10: Formato de turistas que ingresan al centro de interpretación .....	72
Tabla 11: Formato para propuesta de proyectos dentro del centro de interpretación ....	74
Tabla 12: Cuadro de funciones del centro de interpretación .....	77

## RESÚMEN

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un manual de procesos para el centro de interpretación de la comunidad Alao mediante la identificación e integración de atractivos, servicios, facilidades y actividades para mejorar el servicio al cliente.

Las instalaciones del Centro de Interpretación nos llevan a través de la historia, en sus contextos natural, humano y de conservación, para implementar nuevas acciones y decisiones fundamentales que den oportunidad a un mejor progreso del mismo. La investigación se realizó con la respectiva revisión bibliográfica, con la finalidad de profundizar conocimientos de conceptualizaciones de acuerdo a la naturaleza del presente estudio y a generalidades del centro de interpretación.

El segundo capítulo contiene el marco metodológico en el que se detalla los métodos, inductivo y deductivo los cuales se utiliza, técnicas como la observación, encuestas y entrevistas utilizados para la recolección de la información las mismas que fueron tabuladas e interpretadas.

Los resultados obtenidos por medio de las encuestas y entrevistas fueron que los visitantes no estaban satisfechos con respecto al conocimiento acerca de los temas expuestos en el centro de interpretación por parte del personal que labora en el mismo, de igual manera la organización en sus procesos dentro del centro de interpretación no llenaba las expectativas de los visitantes.

Por lo que la propuesta es diseñar un manual de procesos para el centro de interpretación para la comunidad Alao el cual ayudará en la mejora del servicio al cliente.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CENTRO DE IDIOMAS



Lic. Ruth Molina

22 Febrero 2016

SUMMARY

This paper aims to design a manual process for the Interpretive Center of Alao Community through the identification and integration of attractions, services, facilities and activities to improve customer service.

The facilities of the Interpretation lead us through history, in its natural, human and conservation contexts to implement new actions and fundamental decisions that give opportunity to better progress. The research was conducted with the relevant literature review, in order to deepen on knowledge of frameworks according to the nature of this study and a general interpretation center.

The second chapter contains the methodological framework in which, inductive and deductive methods which use techniques such as observation, surveys and interviews and instruments used to collect information and interview guide detailed the same as were tabulated and interpreted.

According with the survey and interviews the results were not satisfied by visitors in order to respect to knowledge of the issues raised in the center of interpretation by the staff working in the same, just as the organization it does not filled the expectations of visitors.

So the proposal is to design a manual process for the interpretive center for Alao community which will help in improving customer service.



COORDINACION

## INTRODUCCIÓN

El turismo internacional ha presentado un importante incremento en el 2014, según el Barómetro del Turismo Mundial de la OMT. Las llegadas de turistas internacionales ha crecido un 5 por ciento con 1.138 millones, siendo que la misma OMT define al turismo como: “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros” (Risi, M. 2014).

El turismo es una de las actividades más importantes en nuestro país, debido a que genera recursos económicos y es la tercera fuente que genera divisas en el Ecuador. La riqueza del patrimonio natural y cultural del Ecuador ha posibilitado multiplicar la inversión y el empleo.

Ecuador gracias a su privilegiada posición, posee una gran variedad de recursos naturales y culturales, que lo posicionan en un impresionante destino turístico. Por tal razón la creación y gestión de nuevos productos turísticos nos obliga a explotar estos recursos de una manera sustentable en beneficio de la comunidad y de las futuras generaciones.

El desarrollo del turismo es cada vez más notorio, pero los beneficios que produce la actividad turística no siempre se ven reflejados en las poblaciones locales, pues sus habitantes en su mayoría no están involucrados de manera directa en esta actividad; por tal motivo se ha visto la necesidad de crear e implementar nuevas alternativas de turismo en donde se permita la participación directa de la comunidad en estas actividades turísticas de esta manera se logrará mejorar la calidad de vida de los pobladores.

El eficiente desarrollo que se ha tenido han dado paso a que la actividad turística pase a ser uno de los sectores sociales y económicos más importantes del mundo y ha venido creciendo de forma favorable especialmente para todos los ecuatorianos. Por ello es de vital importancia que antes de visitar un atractivo haya un tipo de establecimiento en donde se ofrezca información sobre lo que se está visitando con ayuda de materiales didácticos que influyan en la excelente calidad de brindar un servicio al cliente, debido a que constantemente se elevan las necesidades y exigencias de la demanda.

Dentro de nuestra Provincia de Chimborazo la comunidad de Alao es conocida en muchos aspectos por ser un sitio turístico. Es por ello que la falta de una reingeniería de procesos hace que no se dé la satisfacción total de la demanda en dicho establecimiento. Por esta razón surge la necesidad de implementar una reingeniería de procesos al centro de interpretación de la comunidad Alao, para mejorar el servicio al cliente.

Según el presente tema iremos desglosando y resolviendo las diferentes problemáticas que se han encontrado en el lugar después de una rigurosa inspección de campo, con la ayuda de instrumentos de investigación hacia los habitantes, turistas y personas encargadas tales como son encuestas y entrevistas.

Esto con el objetivo de llegar a una resolución en como es el desempeño en la actualidad del lugar del que se habla y cuáles son las diferentes alternativas que podremos aplicar de ahora en adelante para obtener un servicio al cliente de calidad basándonos en los diferentes procesos que debemos realizar.



## **CAPITULO I**

### **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **1.1. REINGENIERÍA DE PROCESOS**

Pese a que la reingeniería de procesos ha provocado grandes cambios en las empresas, ha tenido que pasar por una serie de facetas para lograr su madurez. En apenas diez años, la reingeniería ha pasado de una fase emergente a una fase de alto impacto, después de un tiempo llegó a la fase crítica, culminando con la fase madura cuya experiencia acumulada a lo largo de cada etapa ha permitido disminuir el riesgo a fracasar en su aplicación.

La primera fase de la reingeniería tuvo lugar en la década de los ochentas, cuando algunas empresas norteamericanas cambiaron radicalmente su forma de operar al rediseñar sus procesos (Enríquez, 2000).

La segunda etapa inició en 1993, cuando se dieron a conocer diferentes casos de empresas que tuvieron éxito al rediseñar sus procesos y explicaron la forma en cómo lo habían logrado.

La tercera fase surge a raíz de los conocimientos que se tengan de reingeniería y es en éste periodo donde se suman más empresas, incluso las más conservadoras (Hammer, 2008).

La cuarta fase se da a partir de 1995, en base a las críticas realizadas por consultores, investigadores universitarios y ejecutivos que iban adquiriendo experiencias en la aplicación de la reingeniería y detectaban ciertas limitaciones en factores que contrarrestaban con su éxito. Los precursores también se unieron a las críticas, dando origen a nuevas maneras (Garza, 2003).

La quinta fase inicia a finales de los años noventa, basándose en la premisa de que la reingeniería había revolucionado a tal grado que podía adaptarse a la forma y diseño del

trabajo en el siglo XX, en donde los clientes, el cambio y la competencia se consideran factores claves que constituyen una ventaja para los ejecutivos al proporcionarles efectividad organizacional al dirigir su trabajo.

Con todo el trabajo, experiencia e investigación que se realiza, se considera que el concepto de reingeniería surge a principios de la década de los noventa, debido a que algunas compañías habían mejorado su rendimiento en una o más áreas de su negocio modificando radicalmente sus formas de trabajo, esto no significó cambiar el giro del negocio, pero sí alterar los procesos e incluso cambiar totalmente los viejos procedimientos, con el fin de no ver afectados los rendimientos.

El concepto reingeniería no es nuevo, éste fue originalmente administrativo, sus antecedentes relatan de los años cincuenta y más recientemente se relacionan con prácticas de administración.

Mediante el apoyo de pilares fundamentales de la reingeniería que propone (Allen, 2011) son:

- Un personal capacitado y auto dirigido
- El uso intensivo y estratégico de la tecnología
- La innovación continua

Llegaremos a un tipo de conclusión en donde podremos confirmar desde distintos puntos de vista el éxito que generamos en nuestro centro de interpretación previamente aplicados los pilares fundamentales de la reingeniería de procesos.

Por tanto definiremos a la reingeniería como la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como: costes, calidad, servicio y rapidez.

Casi todas las definiciones relacionadas con reingeniería se pueden desglosar en cuatro palabras claves (fundamental, radical, espectacular y procesos) para comprender la

finalidad que persigue la reingeniería en los procesos administrativos. Fundamental, se refiere a que la reingeniería no da nada por sentado, se olvida por completo de lo que es y se centra en lo que debe ser (Saldaña, 2010).

Radical es llegar hasta la raíz de las cosas, no efectuar cambios superficiales ni tratar de arreglar lo que ya está definido, pero sí abandonar lo viejo.

Espectacular, es la oportunidad de ampliar su ventaja sobre sus competidores, es decir dar saltos gigantescos en cuanto a rendimientos.

Y finalmente en cuanto a los procesos, estos se deben plantear como un conjunto de actividades que crean un producto o servicio de valor para el cliente. De tal forma, la reingeniería es el rediseño radical de un proceso en particular para lograr mejoras dramáticas en velocidad, calidad y servicio.

Otro enfoque es la defunción funcional de la reingeniería organizacional que se define como: el pensamiento nuevo y el rediseño fundamental de los procesos operativos y la estructura organizacional orientado hacia las competencias esenciales de la organización, para lograr mejoras sustanciales en el desempeño organizacional.

La reingeniería es un nuevo modelo de negocio, una visión de cambio de paradigmas y principios. Lo que importa en la reingeniería es como se puede organizar desde hoy el trabajo que proceso o etapa se debe cambiar y mejorar claro está, que debe estar de acuerdo a las necesidades de los mercados actuales y el potencial de la tecnología actual.

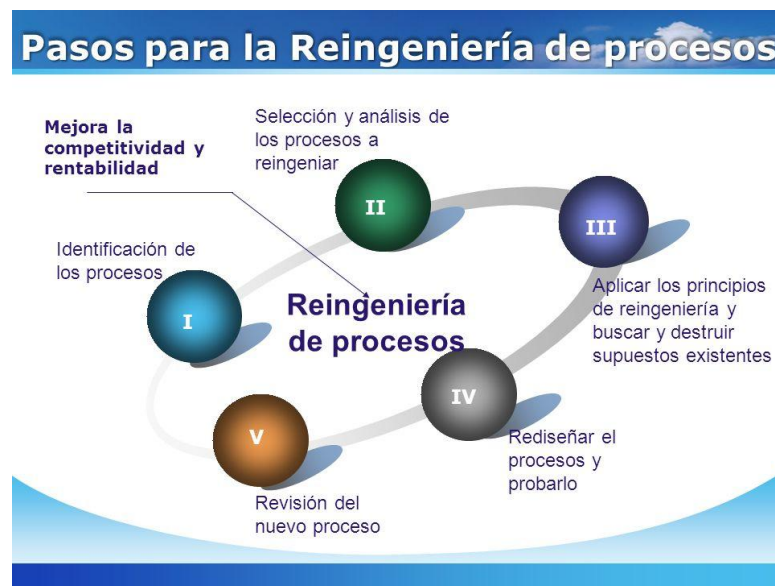
La reingeniería no se debe comparar como: un principio de organización industrial o a una filosofía empresarial, es decir que los principios de organización de Adam Smith se fomentaba en que todo trabajo se debía dividir en tareas más simples y básicas. Y la filosofía empresarial comprende en tratar de aparentar a otra empresa. La reingeniería obtiene su raíz del pensamiento continuo donde se caracteriza de tomar confianza de correr riesgos y ser individual (Alarcón, 2009).

Para ello se necesita abandonar las viejas ideas acerca de cómo se debía organizar y dirigir un negocio. Se tiene que abandonar los principios y los procedimientos

organizacionales y operativos que usan en la actualidad y crear otros enteramente nuevos.

Las corporaciones actuales, aun las más prósperas y prometedoras del mundo, tienen que adoptar y aplicar los principios de la reingeniería de negocios, o de lo contrario se verán eclipsadas por el gran éxito de las que sí los aplican.

La reingeniería no es otra idea importada del Japón. No es un remedio rápido que los administradores puedan aplicar a sus organizaciones. No es un nuevo truco que prometa aumentar la calidad de un producto o servicio de la compañía o reducir determinado porcentaje de los costos. La reingeniería no es un programa encaminado a levantar la moral de los empleados ni a motivar a los vendedores. No forzará a un viejo sistema computadorizado a trabajar más rápidamente. No se trata de arreglar nada.



**Grafico 1: Reingeniería de procesos**

Fuente: Administración de procesos productivos

Autor: Mauricio Lefcovich

La reingeniería de procesos significa volver a empezar una nueva administración, arrancando de cero.

En la reingeniería los viejos títulos y formas organizacionales, departamentos, divisiones, grupos dejan de tener importancia. Son los artefactos de otra edad, lo que importa en la reingeniería es cómo queremos organizar hoy el trabajo, dadas las exigencias de los mercados actuales y el potencial de las tecnologías actuales.

La reingeniería aprovecha los mismos atributos tradicionales que han caracterizado a los grandes innovadores: individualismo, confianza en sí mismos, voluntad de correr riesgos y propensión al cambio. A diferencia de las filosofías que hacen que “nosotros” nos volvamos más similares a “ellos”, la reingeniería de procesos no pretende modificar el comportamiento de los trabajadores o de los gerentes. Por el contrario, aprovecha sus disposiciones naturales y da rienda suelta a su ingeniosidad.

En la esencia de la reingeniería está la idea del *pensamiento discontinuo*: la identificación y el abandono de reglas anticuadas y de supuestos fundamentales que sustentan las operaciones comerciales corrientes (Hammer, 2008).

La reingeniería se encarga de cambiar por completo los procesos del centro de interpretación y que los procedimientos que se llevaban a cabo que los cambien completamente.

Para lograr un cambio en las empresas se debe estar dispuesto a mirar a través y más allá de departamentos funcionales y fijarse en los procesos cosa nada fácil para corporaciones que durante muchos años se habían apegado a métodos tradicionales de organización.

Por “proceso” se refiere sencillamente a una serie de actividades que tomadas conjuntamente producen un resultado valioso para el cliente, por ejemplo desarrollar un producto nuevo. Casi siempre este cambio del proceso va acompañado por un cambio igualmente radical en la forma y en el carácter de aquellos sectores de la organización que tomaban parte en su ejecución. Una vez que se aplica la reingeniería se puede obtener resultados espectaculares ya que con los nuevos procesos los gerentes no se contentan con nada menos de lo que ya se tiene.

Algo muy importante en lo que es reingeniería de procesos es hacerse una pregunta muy importante la cual es “¿Por qué estamos haciendo esto?” y tener muy en cuenta y no se

debe hacer este tipo de preguntas: “¿Cómo podemos hacer más rápidamente lo que hacemos?” o “¿Cómo podemos hacer mejor lo que hacemos?” o “¿Cómo podemos hacer a menor costo lo que hacemos?”

Durante un estudio en varias compañías se pudo examinar varias experiencias las cuales condujeron al éxito de la empresa, lo mismo que los patrones que no lo lograron, y gradualmente surgió una serie de procedimientos que efectuaban el cambio radical. Con respecto a los varios cambios que se tienen en las empresas se le conoce como reingeniería de procesos.



**Grafico 2: Pasos para reingeniería de procesos**

Fuente: CSE Services Consultoría

Autor: Eduardo Navarro

La reingeniería de procesos es el método mediante el cual una organización puede lograr un cambio radical de rendimiento medido por el costo, tiempo de ciclo, servicio y calidad, mediante la aplicación de varias técnicas empleadas para el diseño de los procesos del producto y servicio principal de la empresa, orientados hacia el cliente en integrar una serie de funciones organizacionales.

Los factores independientes en que se basa la reingeniería de procesos son: la satisfacción del cliente y los procesos eficaces y eficientes

El objetivo de la reingeniería de procesos implica reducir la cantidad de desperdicio en cualquier proceso de trabajo, lo que eleva a su vez la eficiencia del mismo. Por lo tanto: aplicar este tipo de reingeniería considera cuestionar los supuestos básicos sobre los que descansa la existencia de la empresa que son: el comprender que es imposible competir en el mundo actual si no se abandonan nociones antiguas sobre cómo se debe realizar el trabajo en una compañía y estar dispuesto a comenzar desde cero.

Cabe mencionar que la reingeniería de procesos no es un sustituto para la dirección estratégica; por ejemplo, la reingeniería no es de gran utilidad para perfeccionar un proceso que falla: sin embargo, cuando se aplica a una organización que posee una clara dirección estratégica y que se orienta sobre las competencias esenciales, ésta tiene más posibilidades de lograr sus metas al fortalecer y combinar de manera creativa las oportunidades del cliente (Johansson, 2012).

Actualmente existen docenas de empresas que están rediseñando activamente todas sus operaciones o partes de ellas.

Se puede asegurar que la reingeniería no se puede llevar a efecto con pasos pequeños y cautelosos. Es una cuestión de todo o nada que produce resultados francamente impresionantes. A las empresas no les queda otro remedio que armarse de valor y hacerlo. Para muchas, la reingeniería es la única esperanza de librarse de los métodos ineficaces y anticuados de manejar los negocios que las llevarán inevitablemente al desastre (Hammer, 2008).

A continuación se puede apreciar las razones por las cuales la reingeniería se presenta como la mejor esperanza para restablecer el vigor competitivo de los negocios contemporáneos. Se explora las razones que la justifican, se describe sus técnicas y se alerta a los administradores con respecto a los problemas que encontrarán en un mundo en que las únicas compañías de éxito serán las que cambien radicalmente o rediseñen sus procesos.

Se debe plantear reglas para iniciar, dirigir y llevar a buen término el proceso de reingeniería en compañías cuyos administradores tengan la visión necesaria para darse cuenta de la necesidad de cambio y el valor necesario para hacerlo.

Existen razones por las cuales innumerables empresas han llegado a un punto en que se hace necesaria una acción radical. Por eso en un determinado momento se entiende cómo opera la reingeniería de procesos. Se aprende por la experiencia de las compañías que se busca ayudar en el proceso de cómo tener éxito al rediseñar.

Dentro de la reingeniería de una empresa los administradores deben tener en cuenta algo muy importante que es comunicar constantemente a los empleados acerca de sus planes y expectativas dentro de la reingeniería de procesos para de esa manera poder evitar el temor que tienen los empleados con respecto a perder su puesto de trabajo y que todo el tiempo que trabajaron para la empresa no servirá de nada y por miedo al cambio los empleados no ayudaran a mejorar el proceso de mejora.

El proceso de reingeniería dentro de una empresa debe tener un calendario de actividades en el cual se pueda llevar una constancia de los procesos ya sean diarios, semanales o mensuales y que se cumplan dentro del tiempo estimado y planificado. Lo más importante durante estos procesos es la comunicación y la retroalimentación constante ya que los empleados deberán capacitarse constantemente y tener conocimiento actual de las actividades dentro la empresa.

En el momento en que se realiza la reingeniería es muy importante tener gente antigua y nueva de la empresa ya que las personas que ya trabajan dentro de la empresa ayudaran con información actual y con los problemas que se tuvo para llegar a este punto, por otro lado la gente nueva nos ayudara con ideas nuevas y diferentes para mejorar la situación en la que se encuentra la empresa.

Creemos que la aplicación de los principios de la reingeniería de procesos ejercerá efectos tan significativos e impresionantes como los ejercieron los principios de organización industrial de Smith.

La reingeniería es la iniciativa número uno para alcanzar las metas estratégicas, comúnmente se refieren a la reingeniería al hablar de competencia, rentabilidad y participación de mercado.



Al aplicar reingeniería, la mayoría espera ver resultados en un año o menos aproximadamente la mitad de los ejecutivos acuden a un programa de reingeniería si esta altera en al menos un 10% de sus ingresos o gastos, y casi el 90% aplicarán la reingeniería si altera al menos el 25% de ingresos o gastos.

Para los ejecutivos es más importante ver a la reingeniería como una mejora en las metas de la empresa tales como: aumento en la satisfacción de los clientes, disminución de costos y aumento de ingresos, que visualizar las metas de proceso tales como aumentar la precisión y la rapidez.

De esta forma, implica un enfoque de gestión de cambio diferente del que necesitan los programas de calidad, debido a que determina qué debe hacer una compañía y cómo debe hacerlo, lo cual significa descartar la totalidad de estructuras y procedimientos existentes e inventar nuevas formas de realizar el trabajo.

### **1.1.1. Aplicación de la reingeniería de procesos**

Algunas empresas, y países, han aplicado reingeniería con tal éxito que han sido portadoras de una nueva perspectiva para el resto, creando una opción para la búsqueda de nuevas oportunidades, este es el caso de las empresas japonesas que en la década de los sesenta buscaban la excelencia en los procesos en un esfuerzo por mejorar la calidad y reducir los costos, en ese esfuerzo se encontraban grandes empresas con su sistema de administración que contenía los principios básicos en donde se hace énfasis en la necesidad de lograr un sistema de producción correcto para la influencia positiva en la participación del mercado ( Garza, 2003).

Por otro lado, en occidente el mercado se fue expandiendo, primero a Estados Unidos y posteriormente a Europa; pero no fue sino hasta 1973, con la crisis del petróleo, que las compañías japonesas aprendieron los conceptos orientados hacia los procesos eliminando los desperdicios de manufactura y mejorando los estándares de calidad, ejemplo de ello son las compañías que en el mundo entero han obtenido éxito gracias a la transformación.

Con la experiencia obtenida por las empresas exitosas, se puede decir que la reingeniería de procesos puede lograr cambios radicales de rendimiento medidos por el costo, tiempo de ciclo, servicio y calidad, mediante la aplicación de varias herramientas enfocadas a una serie de procesos para elaborar el producto o servicio principal del negocio, orientado al cliente y agrupando una serie de funciones organizacionales.

### **1.1.2. Tipos de reingeniería**

La reingeniería puede aplicarse de forma integral o parcial, es decir, en la totalidad de la organización o en un área específica, denominadas reingeniería organizacional y reingeniería de procesos respectivamente. Para objeto de estudio deben conocerse las diferencias existentes entre una y otra, por ello es importante definir las y determinar su relación.

### **1.1.3. Reingeniería organizacional**

La reingeniería de la organización es el pensamiento nuevo y el rediseño fundamental de los procesos operativos y la estructura organizacional orientada hacia las competencias esenciales de la organización, para lograr mejoras dramáticas en su desempeño.

La reingeniería organizacional requiere comprimir e integrar funciones en vez de fragmentarlas en otras tareas repetitivas y especializadas, es decir la reingeniería organizacional es un proceso por el cual una empresa puede rediseñar su forma de hacer negocios para elevar al máximo las competencias esenciales y a su vez este rediseño provoca ganancias dramáticas o significativamente más elevadas de mayor satisfacción para el cliente, que implica reducción de gastos, consolidación de actividades y aumento de la productividad comparativa entre reingeniería de procesos vs reingeniería organizacional.

Es imprescindible plantear que ambos conceptos tienen una relación estrecha y no excluyente, con un enfoque propio, que descarta el hecho de que los procesos se refieren netamente a la producción dado que, aplicar reingeniería de procesos es conocer cada paso al realizar determinada actividad (operativa, administrativa, contable, etc.) y tratar de buscar el cambio total o parcial hacia la mejora del modelo que pretende analizar cada una de las actividades que se desempeñan en la facturación con la finalidad de eliminar demoras o desperdicios en su ejecución y que permita, mediante el uso de tecnologías y sistemas de información añadir una ventaja más a la empresa: cuyos rendimientos sean los mejores portadores del cambio efectivo.

Reingeniería es que cuando se diseñe un proceso se tome en cuenta que el objetivo es mejorar la eficiencia. Las cadenas lineales de pasos hacen que los procesos sean más largos, además de que deben esperar la conclusión del paso previo antes de iniciar el siguiente. Para mejorar la eficiencia de los procesos se deben adoptar una forma de pensar en paralelo y ser diseñados utilizando procesos convergentes y divergentes.

por lo que la mayoría de las empresas emplean actividades en donde suponen recolectar y manejar mejor la información; desafortunadamente, las personas que procesan la información suelen ser ineficientes, por lo tanto, lo que se busca es mejorar el uso de la información de tal forma que se evite repetir la misma función; para ello es necesario hacer uso de un instrumento de registro de datos en el origen mediante el uso de computadoras que permita registrar la información una sola vez en el lugar indicado.

Usar una propuesta para mejorar el proceso, La opinión sobre la administración un centro de interpretación es verdaderamente importante ya que algunas personas piensan que es la solución a todo problema y otras más opinan que es un problema y no una solución; lo cierto es que. Para aplicar un cambio se debe comprender la importancia y las facilidades que proporciona al centro de interpretación en la búsqueda de mejores formas de aprovechamiento. Muchas empresas adquieren cambios porque consideran que eso significa el primer paso para crecer, sin ser conscientes de la capacidad que éste proporciona para efectuar el éxito, ya que su interés es no quedarse fuera de las ideas a

las que están acostumbrados sino para esas mismas ideas renovarlas con más experiencia .

Para renovar los procesos según (Hammer, 2008) es necesario:

- Planear la forma de utilizarlos.
- Tener una idea de la capacidad de la empresa y el tipo de procesos que se requieren.
- Las ideas deben ser utilizadas para cambiar el proceso.
- Dejar que los clientes y turistas aporten en el proceso. La empresa considera, equivocadamente, que el compromiso por parte del cliente se retribuye al brindar un buen servicio, hacer todo por el cliente. Para elevar la eficiencia del proceso y contribuir a la satisfacción del cliente, se debe permitir que el cliente maneje el proceso o haga parte del trabajo. Algunas características de este principio consisten en:
  - Involucrar a los clientes directamente en el proceso de transformación
  - Permitir que los clientes inicien el proceso.
  - Dejar que los clientes realicen una buena parte del trabajo.
  - Usar tecnologías que ayuden a mejorar el servicio a los clientes.

#### **1.1.4. Cambios en la empresa según la reingeniería de procesos**

Se tiene en cuenta que, si los administradores quieren compañías ágiles, flexibles, diligentes, competitivas, innovadoras, eficientes, enfocadas al cliente y rentables, ¿por qué tantas son pesadas, torpes, rígidas, perezosas, lentas, no competitivas, no creativas, ineficientes, desdeñosas con respecto a las necesidades del cliente y además pierden

dinero? La explicación está en cómo hacen su trabajo estas compañías y por qué lo hacen así (Hammer, 2008).

Dentro de una empresa se puede apreciar los resultados que alcanzan las empresas son a menudo muy distintos de los que buscaban sus administradores.

La reingeniería de procesos es el rediseño radical y la preconcepción fundamental de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costes, calidad, servicio y rapidez. Es la actividad destinada a incrementar las capacidades de gestión del nivel operativo y complementario de las apuestas estratégicas y políticas de una organización. Es un modo planificado de establecer secuencias nuevas e interacciones novedosas en los procesos administrativos, regulativos y sustantivos con la pretensión de elevar la eficiencia, la eficacia, la productividad y la efectividad de la red de producción institucional y alcanzar un balance global positivo (Hammer, 2008).

## **1.2. CENTROS DE INTERPRETACIÓN**

De manera general se puede definir como una denominación que se da a los lugares donde se comunican determinadas actividades posteriormente programadas, parámetros para la conservación de todo tipo de áreas en donde los visitantes lleguen a tener una experiencia agradable y significativa y se llegue a valorar y concienciar en la conservación del lugar que visitan. (Villavicencio D. 2010)

Los centros de interpretación no solamente son para información del área natural en general sino para diversas actividades como: historia, evolución, tipos de especies o de la organización de actividades que en un futuro se van a realizar dentro del área sino también es para inculcar a los visitantes para la conservación del sitio con la conclusión que realicen sus actividades sustentables mediante la educación e interpretación del sitio.

### **1.2.1. Funciones del centro de interpretación**

Un centro de interpretación turística tiene la función de receptar y orientar a los visitantes brindando la posibilidad de elegir las actividades que quiere realizar en el sitio durante la visita.

Se lo toma en cuenta como el punto de referencia puesto que siempre que visiten un lugar, parque o área natural, siempre se necesita ir a un lugar específico para buscar información acerca del mismo y que nos sirva como guía.

El lugar es diseñado para animar al visitante a que conozca el área, por otra parte en este lugar se presenta una síntesis del área natural, facilita el entendimiento, profundiza y amplía la información adquirida en la visita, ayuda a un mejor disfrute del área natural o zona logrando de esta manera su conservación. (Villavicencio D. 2010).

### **1.2.2. Importancia del centro de interpretación**

Un centro de interpretación turística es importante para que el visitante adquiera un conocimiento previo del sitio natural o área protegida que visitará posteriormente, en cuanto a las características y problemáticas, incorporando la conciencia de conservación para la visita del lugar (García, 2009).

Los centros de interpretación promueven una experiencia recreativa y educativa para los visitantes los mismos están haciendo uso de su tiempo más valioso, el tiempo libre. El centro de interpretación debe ofrecer experiencias en las que los visitantes puedan tocar, escuchar, además de ver objetos y leer información. Se sabe que la información que se percibe por los sentidos despierta la sensibilidad y el interés por la historia, ecosistemas y cultura de un lugar, haciendo que la experiencia sea realmente memorable.

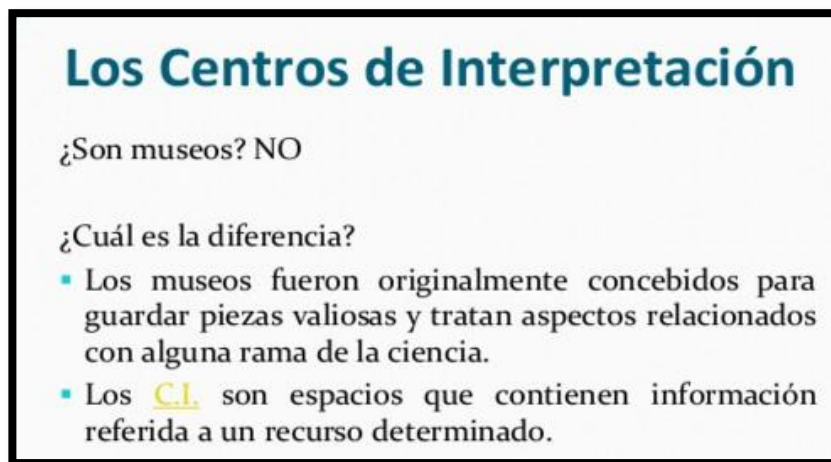
La localización de los centros ayuda a distinguir aquellos elementos únicos y característicos de cada camino y a encontrar el alma del lugar, aquel elemento que caracteriza al camino y que no se repite en ninguna otra parte. Este es el aspecto más importante, porque desde él se desprenderán los planes, programas y productos

La interpretación es un proceso de comunicación diseñado para que las personas conozcan y aprecien los valores naturales y culturales de una región y adquieran una postura activa para su cuidado y conservación. En este sentido, podemos considerar a los intérpretes del ambiente o también llamados intérpretes del patrimonio como comunicadores que a través del uso de diferentes técnicas y estrategias de comunicación, fomentan experiencias de gran importancia, con el propósito de promover la conservación del patrimonio natural o cultural.

La interpretación revela in situ el significado del legado natural o cultural al público que visita esos lugares en su tiempo libre. Para alcanzar su objetivo los intérpretes del ambiente han desarrollado diversas estrategias, como por ejemplo la preparación de publicaciones en libros, guías o folletos y el diseño de infraestructura.

. Los objetivos principales de la interpretación son (García, 2009).

- Informar y explicar.
- Promover la conservación de los recursos naturales y culturales.
- Promover actividades turísticas y recreativas.
- Fomentar el orgullo regional, nacional o local.
- Ayudar a la administración de las áreas protegidas



**Grafico 3: Centros de Interpretación**

Fuente: yasunicolodge.travel

### 1.2.3. Teoría del Espacio Turístico

El espacio turístico es la consecuencia de la presencia y distribución territorial de los atractivos turísticos que, no se puede olvidar, son la materia prima del turismo.

Cuando se trabaja en la determinación del espacio turístico, lo que se hace es delimitar sobre un mapa una superficie de dimensiones planas, que es la mejor forma de representar el espacio que interesa a los planificadores físicos (Gaviria, 2008).

Como ya se sabe una de las características físicas de los atractivos turísticos es que, aun cuando se encuentren próximos solo excepcionalmente se tocan unos con otros, la otra que agregamos ahora, es que hasta en los países que cuentan con una mayor densidad de atractivos se notan grandes áreas del territorio que carecen de ellos, lo cual acentúa su discontinuidad.

#### **1.2.4. Zona turística**

Es la unidad mayor de análisis del universo turístico. Su superficie es variable, ya que desde la extensión total de cada territorio y de la forma de distribución de los atractivos turísticos, que son los elementos que se toman en cuenta para su delimitación.

Para que exista una zona turística se debe contar con un número mínimo de diez atractivos turísticos suficientemente próximos, sin importar a que tipo pertenecen y de que categoría son. Después de haber representado en un mapa la ubicación precisa de cada atractivo (Tolba, 2009).

#### **1.2.5. Área turística**

Son las partes en las que se puede dividir una zona y por lo tanto su superficie es menor que la del todo que las contiene, sin embargo como las zonas pueden llegar a tener tamaños distintos es posible que un área de la zona más grande resulte mayor que otra zona más pequeña (Tolba, 2009).

Las áreas turísticas deben estar dotadas de atractivos turísticos contiguos, en número también menor que los de la zona y lo mismo que ellas necesitan una infraestructura de transporte y comunicación que relacione entre sí a todos los elementos turísticos y su infraestructura y dotación de equipamiento y servicios es insuficiente, deben registrarse como potenciales.

#### **1.2.6. Centro turístico**

Es un espacio que cuenta con su propio territorio y atractivos turísticos de tipo y jerarquía para motivar un viaje, cuenta por lo general con equipamiento y servicios turísticos (Gutiérrez, 2009).

De acuerdo con la función que desempeñan existen cuatro tipos de centros turísticos.



- Tipología de los Centros Turísticos
- Centros turísticos de distribución
- Centros turísticos de estadía.
- Centros turísticos de escala.
- Centros turísticos de excursión

Ocurre que en grandes ciudades la actividad turística no existe, en compensación se localiza en otras partes, donde sin llegar a excluir sectores urbanos se registra con mayor frecuencia la presentación de turistas.

Al recorrer una ciudad el turista lo hace entre puntos que atraen a su interés y motivan su presencia obligada, a los que llaman áreas gravitacionales, las cuales se clasifican en cuatro tipos según (Gutiérrez, 2009):

- Estaciones terminales de los sistemas de transportes.
- Zonas de concentración de la planta turística y otros servicios urbanos.
- Atractivos turísticos urbanos.

### **1.3. SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa (Fernández, 2010).

Cuando dos o más personas hablan entre sí, se establece una relación de comunicación, es decir, una persona transmite un mensaje a otra, y ésta, a su vez, responde con otro mensaje (Diccionario de la Real Academia de la Lengua, 2013).

Se define la comunicación como un proceso en el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor.

En cualquiera de los elementos del proceso comunicativo puede aparecer una distorsión que dé lugar a que se produzcan barreras en la comunicación. Estas barreras pueden ser:

- Barreras ambientales, como son sillas incómodas, sonido del teléfono, interrupciones, ruidos.
- Barreras terminológicas, que consisten en utilizar un lenguaje demasiado técnico y por tanto, difícil de comprender, así como la falta de claridad en las expresiones o el uso de siglas o abreviaturas.

La diferencia entre la información y la comunicación está en que quien da la información no necesita una respuesta de quien la recibe, mientras que la comunicación, para que siga produciéndose, sí necesita de una respuesta es cuando se produce el eco.

La información tiene una serie de características como son:

- La información asimilada se transforma en conocimiento.
- Aumenta el conocimiento de quien la recibe.
- Proporciona datos que ayudan a tomar decisiones y soluciones (Fernández, 2010)

### **1.3.1. El Comportamiento**

El comportamiento es una manera de realizar acciones dependiendo de las circunstancias. El efecto que tiene una información o una comunicación puede ser totalmente diferente, dependiendo del contexto en donde es usada.

Cuando se da un mensaje, el comportamiento de la persona que lo da variará dependiendo del tono de voz, la expresión facial, las palabras y la manera en que se ha comunicado el mensaje.

Nuestro comportamiento depende de la forma en que percibimos la comunicación, pues siempre hay una interpretación personal de las situaciones que se producen. Por tanto, el comportamiento de los demás hacia nosotros dependerá de cómo nos perciben en cada momento (Fernández, 2010)

### **1.3.2. La comunicación interna de la empresa**

Es muy importante que haya una buena comunicación dentro de la empresa, de forma que se logre que los mensajes que se transmiten sean entendidos de una manera fácil y eficaz.

Dependiendo de quién inicia el mensaje y de quién lo reciba, las comunicaciones internas de la empresa se dividen en:

- Comunicaciones descendentes: son las que van desde un nivel jerárquico superior a uno inferior. Un ejemplo sería los centros de interpretación en este caso, o la información sobre el procedimiento a seguir en una determinada tarea relacionada con el mismo.
- Comunicaciones ascendentes: la información comienza en un nivel de jerarquía y va a otro nivel más alto. Permite comprobar la comprensión de la información recibida y también, exponer ideas, sugerencias y reivindicaciones.
- Comunicaciones horizontales o laterales: hay un intercambio de información en el mismo nivel.

Todas las empresas necesitan organizarse. Dentro de cualquier organización aparecen dos formas de comunicación:

1. Comunicación formal: es la forma de comunicación que está establecida por la empresa y que además, se corresponde con la propia organización de los procedimientos de la misma. Define el modo en que cada persona debe comportarse y cómo debe recoger y transmitir la información que le llega. Este tipo de comunicación representa el orden jerárquico oficial, y permite transmitir la información de una manera rápida y con pocos errores, por lo que resulta muy útil para tomar decisiones.
2. Comunicación informal: es la forma de comunicación que nace espontáneamente entre las personas que ocupan una posición en la organización formal de la empresa. Esta comunicación informal surge de las propias relaciones

sociales entre los miembros de la organización, y se forma por necesidad de comunicación que las personas tienen, sobre todo si la comunicación formal que se ha establecido en la empresa no es suficiente para fomentar la relación interpersonal directa y poder así canalizar las emociones. Este tipo de comunicación hace que los empleados sientan que forman parte de la empresa.

### **1.3.3. Las relaciones humanas y laborales de la empresa**

Hoy en día se sabe que establecer una buena comunicación interpersonal entre todos los trabajadores de la empresa, da lugar a lograr una mayor calidad de confianza, así como también alcanzar una mayor rentabilidad. Por esta razón se tiene que cuidar más tanto las relaciones humanas como las relaciones laborales.

#### 1.3.3.1. Relaciones humanas

Se sabe que a través de la comunicación, bien sea formal o informal, los miembros de una organización reúnen información acerca de la empresa en la que trabajan y de los cambios que están ocurriendo en la misma, lo que permite las relaciones interpersonales que ayudan a que los miembros de la organización trabajen juntos para alcanzar mejor los objetivos de la empresa. Por ello, es muy importante el tipo de relación humana que se establece entre los trabajadores. Para conseguir alcanzar los objetivos de la empresa se deben cumplir los siguientes requisitos: (Dalton, 2012)

- Considerar al trabajador como el principal capital y aliado. Esto dará lugar a una mayor productividad en el trabajo.
- Fomentar el sentido de pertenencia a la empresa entre los trabajadores; para ello se deben ampliar sus competencias en el día a día.
- Considerar a los empleados como colaboradores, independientes, maduros e interesados hará que se sientan satisfechos, que se reconozca su progreso y su responsabilidad.

### 1.3.3.2. Relaciones laborales

Era general, la mayoría de personas que hablan de sus trabajos manifiestan su insatisfacción, por lo que la comunicación que debe establecerse en el centro de interpretación del cual se está hablando en el ámbito de las relaciones laborales debe considerar elementos como:

La necesidad, la estrategia, o la obligación en la negociación colectiva.

- Evaluación de los puestos y tareas, así como el diseño de sistemas de remuneración satisfactorios.
- Prevención y solución de los conflictos en el trabajo al aceptar y saber que cualquier conflicto siempre tiene solución.
- Reconocimiento del elemento humano como un factor más importante que los aspectos técnicos del trabajo.
- La comunicación externa, la publicidad y las relaciones públicas

La comunicación externa de la empresa es el conjunto de mensajes con contenido informativo de la organización, dirigidos a mejorar o crear las relaciones con los diferentes públicos relacionados con la empresa, de tal manera que se proyecte una imagen favorable de la misma. Hay que tener en consideración que, tanto el mensaje que se quiere transmitir como el canal utilizado deben ser los adecuados al público al que van dirigidos.

Recordemos que hay dos tipos de comunicación en las empresas: la comunicación interna, que es la referida a las personas que forman parte de la organización, y la comunicación externa, que es la referida a las relaciones que se mantienen con diferentes agentes de su entorno. Esta comunicación externa se puede realizar a través de diferentes herramientas como son:

La comunicación externa operativa, que tiene como finalidad el mostrar a la empresa como una organización que informa de sus productos o servicios, y que trata de mejorar su imagen a través de las promociones, las ferias, las exposiciones, etc. Esta labor se realiza en el día a día y se efectúa con los clientes, los proveedores, los potenciales consumidores, etcétera (Soria, 2011)

- La publicidad, que es un medio para promocionar la imagen. La necesidad que tiene la empresa de cuidar su imagen se realiza a través de portajes de revistas de comunicación, de la radio, de internet o de las vallas publicitarias. Otra opción es el patrocinio de una actividad o una causa con la finalidad de asociar sus productos, servicios o su marca a dicha causa. Un ejemplo son las competiciones ciclistas en las que cada equipo tiene su propio patrocinador.
- Las relaciones públicas son estrategias que se utilizan en las empresas para gestionar la comunicación entre la organización y el público al que se quiere dirigir, de tal forma que se mantenga una imagen positiva.

Se desarrolla a través de estrategias perfectamente planificadas como son las encuestas y entrevistas, que se realizan con el objetivo de saber qué imagen tiene el público de la empresa. Una vez que se tienen los datos y se conoce cómo es la imagen que tiene el público de la empresa, se planifica cómo conseguir la nueva imagen que se quiere dar. Para ello, se hace uso de la publicidad y de la comunicación externa operativa.

En todas las comunicaciones pueden aparecer una serie de distorsiones como son las barreras ambientales, las terminológicas, las administrativas y las barreras interpersonales.

La comunicación es un proceso por el que se transmite información de un emisor a un receptor produciéndose un intercambio de mensajes, es una necesidad básica del ser humano.

La información es un conjunto de datos que se transmiten. La diferencia entre comunicación e información está en que quien da la información no necesita una respuesta de quien la recibe.

El comportamiento del receptor variará dependiendo de la expresión corporal, del tono de voz o de la actitud que esté adoptando el emisor. Por tanto, el comportamiento de los demás hacia nosotros dependerá de cómo nos perciben en cada momento.

Las relaciones humanas en la empresa aparecen como consecuencia de las relaciones formales e informales. Son muy importantes, pues ayudan a conseguir el objetivo de la empresa, por lo que se debe intentar que el trabajador se considere como un aliado, fomentando el sentido de que la empresa le pertenece y considerar a todos los miembros de la organización como colaboradores.

En las relaciones laborales se necesita una estrategia para poder negociar con las demás personas, evaluar la ocupación de cada uno y sus tareas determinadas, diseñar los sistemas de remuneración, tratar de prevenir y solucionar problemas, en resumen reconocer que el elemento humano que se posee es mucho más importante que el técnico.

La comunicación externa de la empresa es el conjunto de mensajes con información de la organización, enfocados en mejorar las relaciones con diferentes públicos para proyectar una buena imagen. Se usan herramientas como la comunicación externa operativa, la publicidad y las relaciones públicas.

#### **1.3.4. Organización de la empresa**

El estudio de la organización administrativa de la empresa comenzó a principios del siglo XX se estudiaron los principios para organizar eficazmente las empresas.

Mientras que en Estados Unidos se desarrollaba la denominada Administración Científica, teoría basada en la observación y estudios del trabajo de los operarios en los talleres, en Francia surgió la llamada Teoría Clásica de la Administración, desarrollada por Fayol. Ambos perseguían el mismo objetivo: la eficiencia en las organizaciones (Taylor, 2012)

Estudios hicieron un aporte fundamental al desarrollo de la administración moderna.

- Identificar los diferentes departamentos que componen una empresa tipo.

- Relacionar las diferentes actividades que se realizan en la empresa con los departamentos que corresponden.
- Conocer las normas básicas de elaboración de organigramas.
- Saber diseñar el organigrama parcial o total de una empresa.
- Interpretar y analizar organigramas funcionales de empresas.

### **1.3.5. Principios y tipos de organización empresarial**

Una vez que la empresa se ha creado, debe establecerse una organización. Para que ésta sea eficiente deben estar muy claros los planes de la empresa y las funciones y actividades que se quieren desarrollar en la misma, de tal manera que pueda establecerse una buena coordinación y comunicación entre todos los elementos técnicos y de trabajo, entre si y con las personas.

### **1.3.6. Concepto e identificación del cliente interno y el cliente externo**

Se considera un cliente a cualquier persona que compra un producto o servicio a una empresa u organización en general, se considera cliente a un consumidor fiel a una marca o producto.

Se establece una diferencia entre dos tipos de clientes: clientes internos y clientes externos, porque se basa en la idea de que ambos tipos de clientes deben sentirse satisfechos al recibir, no solo un producto o servicio, sino un conjunto de éstos, es decir, deben sentir que sus necesidades son satisfechas. Para todas las empresas es muy importante dar una buena atención a cualquier cliente sea prioritario; por esto, satisfacer las necesidades del cliente está directamente relacionado con el éxito de cualquier negocio.

Las características y diferencias entre clientes internos y clientes externos son las siguientes: los clientes externos son aquellas personas que acuden a las empresas u



organizaciones a comprar un producto o servicio, tal como comprar alimentos, utilizar medios de transporte, viajes, compra de automóviles, etc. Una vez que han obtenido el producto o servicio deseado, lo retribuyen mediante dinero y pagan el precio total del producto o servicio recibido. Pueden abandonar a su proveedor habitual cuando consideren que ya no les gusta, bien porque la calidad del servicio ha cambiado o porque pueden encontrar muy diferentes proveedores en el mercado.

Hay diferentes tipos de clientes externos: el cliente minorista, el cliente mayorista, los distribuidores, etc. Con cada uno de ellos la empresa u organización establece una forma de atención y comunicación diferente.

Los clientes internos son aquellas personas dentro de la empresa u organización que trabajan en labores de administración, proceso productivo, almacén, investigación o dirección, y son considerados clientes porque necesitan recibir de otros compañeros o miembros de la empresa u organización, productos o servicios para poder seguir realizando su trabajo. No solo no pagan por ese producto o servicio que reciben, sino que se les remunera por su actividad laboral.

Lo que en clientes externos se considera proveedores (lugar donde compran), para los clientes internos su proveedor es la empresa en la que trabajan y reciben su salario. Esta diferencia es fundamental, porque a los clientes internos no les resulta fácil cambiar de empresa o lugar de trabajo, mientras que los clientes externos pueden decidir dónde proveerse. (Smith, 2010)

### **1.3.7. El conocimiento del cliente y sus motivaciones**

El conocimiento y la información que se tiene del cliente son fundamentales a la hora de establecer un servicio personalizado de atención al cliente, esto tiene como objetivo de conseguir que el cliente se sienta satisfecho a la hora de realizar la compra de algunos productos, el personal dedicado al servicio de venta y de postventa debe saber cuáles son los factores que motivan, convencen o complacen la necesidad de compra del cliente. Cualquier empresa necesita tener suficientes datos, tanto de sus actuales clientes como de sus posibles futuros clientes y suficiente información como para tener las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Qué tipo de cliente es?

¿Qué impulsa a comprar al cliente? ¿La moda, la necesidad, la motivación?

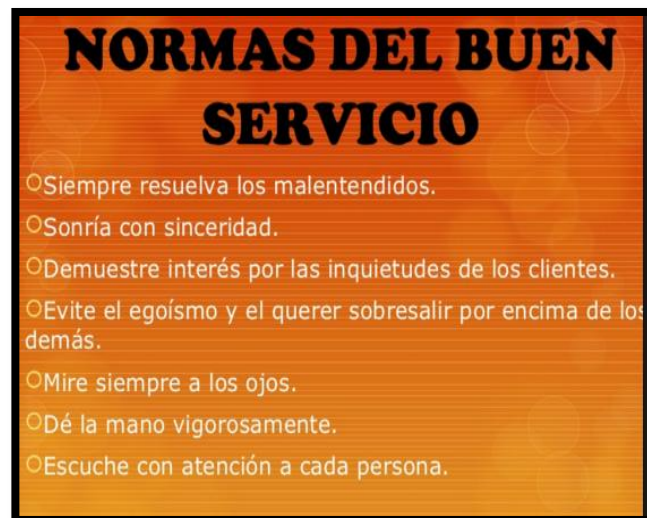
Para identificar y conocer qué tipo de cliente tenemos y cuáles son sus necesidades y motivaciones, sobre todo en el caso de los clientes más rentables y hacer que el cliente repita en la compra de los productos (fidelizar) y conseguir que el mismo cliente compre otros productos nuevos, se utiliza el marketing relacional.

El marketing relacional tiene básicamente dos objetivos:

- Obtener nuevos clientes y fidelizarlos.
- Intentar tratar a los clientes adecuadamente haciéndoles sentir su individualidad y por tanto satisfacer sus necesidades inmediatas y únicas.

Para conseguir estos objetivos, el marketing relacional se basa fundamentalmente en dos pilares: tener una base de datos con información del cliente lo más precisa posible, con datos sobre sus preferencias y hábitos de su comportamiento, etc.

Mantener una comunicación bidireccional y frecuente con el cliente, de tal manera que nos permita conocerlo mejor, seguir actualizando la base de datos y hacer un seguimiento de la posible variación en las preferencias de consumo.



**Grafico 4: Normas del buen Servicio**

Fuente: Servicio al Cliente

Autor: José Raúl Cortez

Basándonos en estos pilares y gracias al conocimiento que se tiene del cliente, una empresa tendrá la posibilidad de introducir nuevos productos y asegurarse así la venta de los mismos.

Servicio al cliente se reconoce como comunicación, todo ese proceso que relaciona a la empresa con el cliente se ha visto entre todos los autores una evolución de muchos de los antiguos conceptos que relacionaban todo lo que se conocía como promoción.

La Comunicación abarcará por ejemplo, la Publicidad, la Promoción, ya no como área genérica; las Relaciones Públicas y por supuesto el Servicio al Cliente siendo todos y cada uno de estos aspectos encuadrados en el término general de Comunicación y ahora totalmente diferenciados. Precisamente el servicio al cliente, como parte de la comunicación y tras esta distinción, es aquel punto que nos interesa para delimitar el objeto de nuestro estudio. Sin embargo, a pesar de que son muchas las ocasiones en las que sí se toma importancia a la comunicación, y aunque el mundo está lleno de frases virtuosas sobre el servicio al cliente, como en: El cliente es el Rey, El cliente siempre tiene la razón, lo primero son los clientes, etc. Hay algo de lo que el mundo sí está sobrado: de clientes descontentos. No sólo se trata de los clientes que se gastan su dinero individualmente, sino también en cuanto a las grandes empresas; no se trata de aquellos clientes que son víctimas de nimiedades y de falta de educación, sino también de aquellos clientes que tienen que soportar una tremenda incompetencia y una mala gestión de todo tipo, aspectos que indudablemente no se consideran como satisfactorias (Schiffman, 2010).

### **1.3.8. Estrategias para mejorar su servicio de atención al cliente**

Una forma correcta de fijarse en la mente de sus prospectos es utilizar el servicio de atención al cliente como elemento que marca gran diferencia en el entorno, actualmente es este uno de los puntos más débiles de la competencia, ya que según estudios realizados la atención al cliente por Internet sigue siendo en muchos casos deficiente, por lo cual puede usar esta debilidad de su competencia en beneficio de sus clientes y para fortalecer su negocio. Existen estrategias para mejorar principalmente el servicio de atención al cliente.

- Responder rápidamente las solicitudes de información
- Tratar de responder las preguntas de los clientes o prospectos de ser posible en menos de 24 horas de haberlas recibido, la rapidez de la respuesta no solo es muy bien valorado, sino que además con ello se demuestra ser un auténtico profesional en el sector.
- Responder rápidamente las quejas de los clientes
- Si el cliente presenta una queja o tiene un problema con el producto o servicio que se le vendió, tratar de responderle con la mayor rapidez que sea posible a fin de solucionar la petición, esta es la mejor oportunidad de transformar un problema en una oportunidad para conseguir un cliente fiel.
- Cambiar el servicio, hacer todo lo necesario para corregir el error en caso de haberlo, el cliente debe sentirse bien atendido, el tiempo que tarde en responder las quejas juegan en su contra y generan mala voluntad de parte de los clientes.
- Responda Las Preguntas Correctamente Según estudios sobre atención al cliente
- Cumpla Lo Que Promete Si no quiere hundir su reputación y la de su negocio
- Solicite Ayuda A Sus Clientes Pida la opinión de sus clientes

## **CAPITULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se realizó un estudio descriptivo, el cual nos ayudó a identificar el potencial del centro de interpretación en la comunidad Alao para implementar la reingeniería de procesos.

Con este método de investigación realizamos la inspección y estudio de las características y elementos que hemos podido encontrar dentro de los archivos de la anterior administración del centro de interpretación.

Se empleó el método inductivo a través de la utilización de fuentes primarias y secundarias las cuales se tomaron significativas para establecer una información con mayor claridad.

La investigación bibliográfica se llevó a cabo por distintas fuentes que permitan tener instrumentos de mejora apreciación entre los que se puede mencionar libros, revistas, folletos que sirvieron para elaborar la reingeniería de procesos.

Investigación de campo, que constituye la información recopilada mediante entrevistas, encuestas y en caso de ser necesario en observaciones que serán de gran utilidad para la realización del proyecto.

Los resultados permitirán establecer la importancia de implementar dicha reingeniería de procesos al centro de interpretación como una nueva opción de administración para mejorar el servicio al cliente.

## 2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.2.1. Población

En la comunidad Alao no se cuenta con un número exacto de turistas o visitantes que visitan la comunidad o que ingresan al Parque Nacional Sangay, por lo que se procedió a realizar un cálculo estimado de turistas obtenido por el centro de información turística de Pungala el cual fue por un aproximado de 70 turistas que visitan el Parque Nacional Sangay.

### 2.2.2. Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula propuesta por Canavos (1998), dispuesta a continuación:

El total de involucrados en la investigación serán **51** personas.

#### FORMULA DE LA MUESTRA

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

#### APLICACIÓN DE LA FORMULA

$$n = \frac{70 * (0,5 * 0,5)}{70 - 1 * \frac{0,07^2}{1,69^2} + (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{17,5}{69 * \frac{0,0049}{3,84} + (0,25)}$$

$$n = 51,33$$

$$n = 51$$

Dónde:

**N** =Número de elementos que tiene la población: 70

**K** =Nivel de confianza = 1.96.

**p** =Probabilidad de ocurrencia (0,5)

**q** =Probabilidad de no ocurrencia (0,5)

**E** =Error admisible(0,07)

**Z** =Nivel de confianza (1.96)

**n**= Tamaño de la muestra = 51

### **2.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

#### **Hipótesis**

La reingeniería de procesos contribuirá en la mejora del servicio al cliente del centro de interpretación de la comunidad Alao, Provincia de Chimborazo.

#### **Variable Independiente**

Reingeniería de procesos

#### **Variable Dependiente**

Mejorar el servicio

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE Reingeniería de procesos	Reingeniería es la <u>planificación</u> y el rediseño radical de procesos para alcanzar y <u>coordinar</u> mejoras espectaculares en <u>medidas</u> críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez. (Hammer y Champy)	Procesos  Estructuras  Medidas	Planeación Organización  Coordinación Procesos  Técnicas Prácticas	Observación  Entrevista
DEPENDIENTE Mejorar el servicio	Es la <u>gestión</u> que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los <u>clientes</u> y generar en ellos algún nivel de <u>satisfacción</u> . (García. F, 2003)	Gestión  Cliente  Satisfacción	Dirección Diligencia  Usuario  Agrado Placer	Observación  Encuestas

Elaborado por: Gabriel Isaac Orozco Yáñez

## 2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION



Para llevar a cabo la presente propuesta se realizó salidas de campo para obtener la información adecuada por parte del administrador y para observar en qué condiciones se encontraba el centro de interpretación en el cual se aplicará la reingeniería de procesos.

Se realizará una Entrevista para determinar la factibilidad de una reingeniería de procesos al centro de interpretación que ayudará a mejorar el servicio al cliente.

La encuesta se realizó a los visitantes de la comunidad Alao la cual sirvió para mejorar el servicio al cliente.

Se realizará Cuadros de tabulación y gráficas en donde presentamos en forma ordenada los datos obtenidos.

Internet:- Es una herramienta que nos ayuda a conectarnos rápidamente a información general en este caso se enfoca al turismo.

## **2.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Se pretende obtener una información fehaciente por parte del segmento que se ha escogido para lo cual se aplicarán cierto número de encuestas, establecido en base a la muestra resultante según la fórmula DINAMED.

Los resultados obtenidos de las encuestas se presentarán a través de tablas estadísticas con sus respectivos porcentajes, además de un gráfico representativo con los valores principales y su respectiva interpretación.

## **CAPITULO III**

### **3. RESULTADOS**

El estudio para la implementación de un manual de procesos para el centro de interpretación fue realizar entrevistas a los habitantes de la comunidad de Alao y mediante el desarrollo y la aplicación de encuestas a los visitantes del centro de

interpretación de la comunidad de Alao, Pungala y Riobamba, para realizar las encuestas se pudo obtener el número de turistas que visitaban el Parque Nacional Sangay por parte del centro de información de Pungala, el número de turistas que visitaron mensualmente el Parque Nacional Sangay fue de 51 personas.

Con la aplicación de la fórmula se estructuraron 51 encuestas dirigidas a los turistas nacionales y extranjeros que visitaron la comunidad de Alao.

Los datos obtenidos serán procesados mediante un análisis contenido en tablas y gráficos estadísticos en el programa de Microsoft Excel. A continuación se detallan las 7 preguntas contenidas en la encuesta dirigida a los visitantes del centro de interpretación Alao, que constan de: tablas, gráficos y el análisis e interpretación correspondiente a cada una de ellas, lo que nos permite dar una explicación concreta basada en las estadísticas de manera secuencial.

1.- ¿Ha visitado en alguna ocasión el centro de Interpretación de la comunidad de Alao?

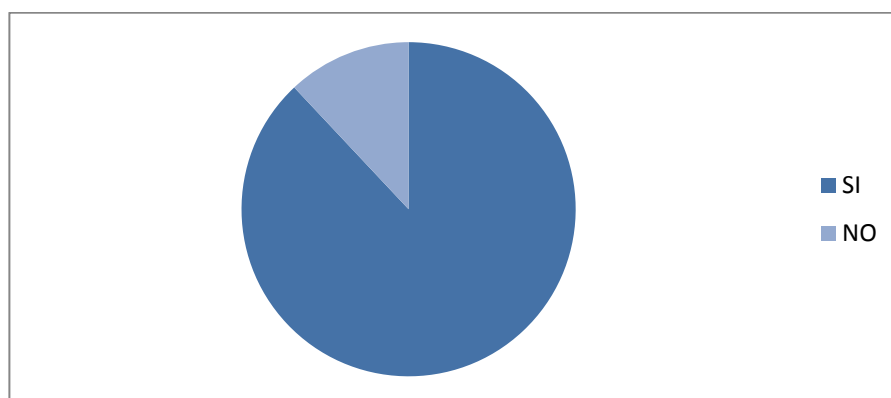
**Tabla 1**  
**HA VISITADO**

HA VISITADO	NUMERO	PORCENTAJE
SI	45	88%
NO	6	12%
TOTAL	51	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Gabriel Orozco

**Grafico 5**  
**HA VISITADO**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Gabriel Orozco

**Análisis e interpretación:**

Podemos observar que el 88% de los turistas han visitado el centro de interpretación, mientras tanto el 12% de los turistas no han visitado el centro de interpretación.

2.-¿A su criterio el conocimiento del personal es adecuado?

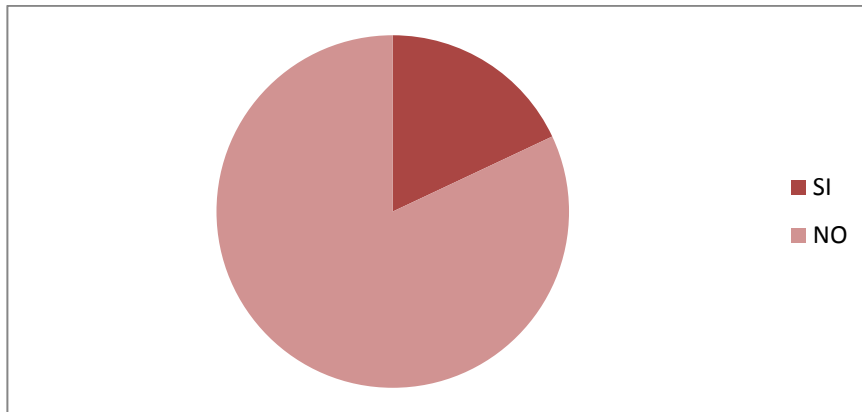
**Tabla 2**  
**CONOCIMIENTO**

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE
SI	11	22%
NO	40	78%
TOTAL	51	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Grafico 6**  
**CONOCIMIENTO**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Análisis e interpretación:**

Se puede observar que el 78% de los turistas creen que el conocimiento por parte del personal no es adecuado y no pueden brindar una información correcta, mientras tanto que el 22% de los turistas están de acuerdo con la información brindada por parte del personal que labora en el centro de interpretación.

3. ¿Qué servicios ofrece el centro de interpretación a los visitantes?

**Tabla 3**

**SERVICIO**

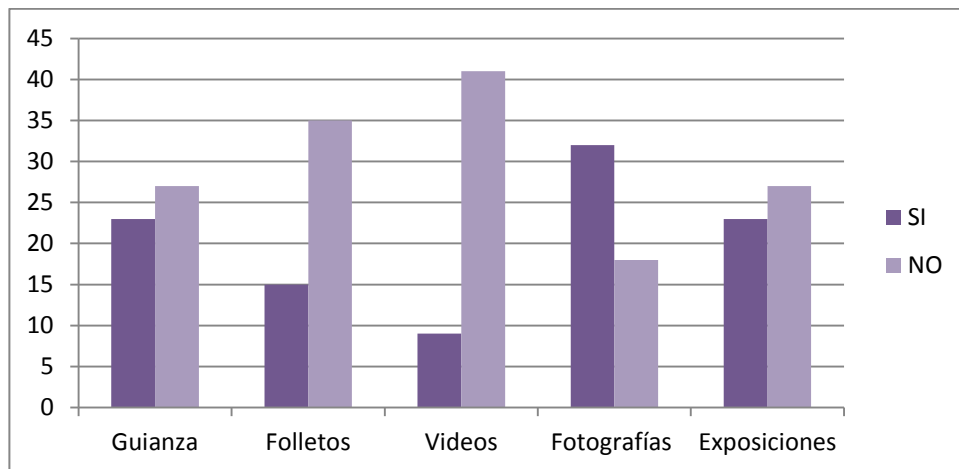
SERVICIO	SI	NO	TOTAL	PORCENTAJE SI	PORCENTAJE NO	TOTAL
Guianza	23	28	51	46%	54%	100%
Folletos	15	36	51	30%	70%	100%
Videos	9	42	51	18%	82%	100%
Fotografías	33	18	51	64%	36%	100%
Exposiciones	23	28	51	46%	54%	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Grafico 7**

**SERVICIO**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Análisis e interpretación:**

Podemos observar que los servicios que presta el centro de interpretación son fotografías con el 64% lo cual representa que es lo q más posee el centro, además se puede observar que lo siguiente que posee es exposiciones y con un 46% de los turistas supieron manifestar que recibieron una guianza dentro del centro, mientras tanto que un 30 % recibieron folletos acerca del centro de interpretación y solo un 18% pudieron apreciar videos dentro del centro de interpretación.

4. ¿Cómo calificaría usted la clase de servicio que recibió?

**Tabla 4**  
**CALIFICARÍA**

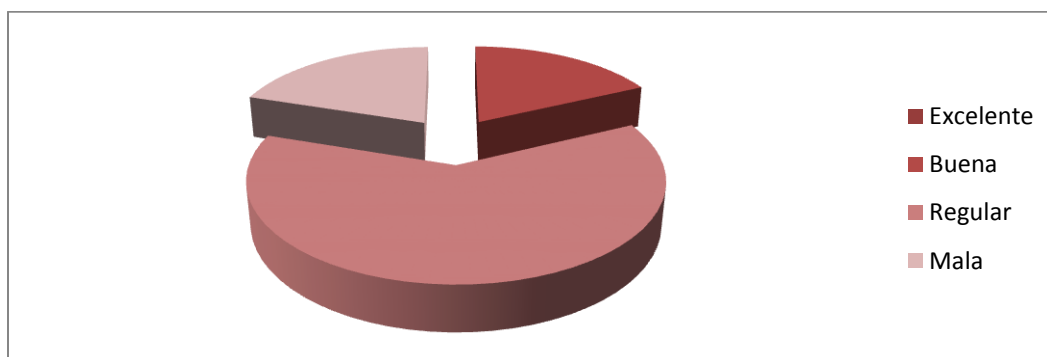
CALIFICARÍA	NUMERO	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	9	18%
Regular	32	62%
Mala	10	20%
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

**Fuente:**

Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Grafico 8**  
**CALIFICARÍA**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Análisis e interpretación:**

Se puede observar que el 62% de los turistas recibieron un servicio al cliente regular por lo cual la mayoría no se sintió conforme con el servicio prestado, además el 20% recibió un servicio malo y solamente el 18% recibió un servicio bueno y como se puede observar ni una sola persona recibió un servicio excelente en el centro de interpretación con respecto al servicio el cliente.

5. ¿El servicio al cliente da respuestas rápidas a las necesidades de los visitantes?

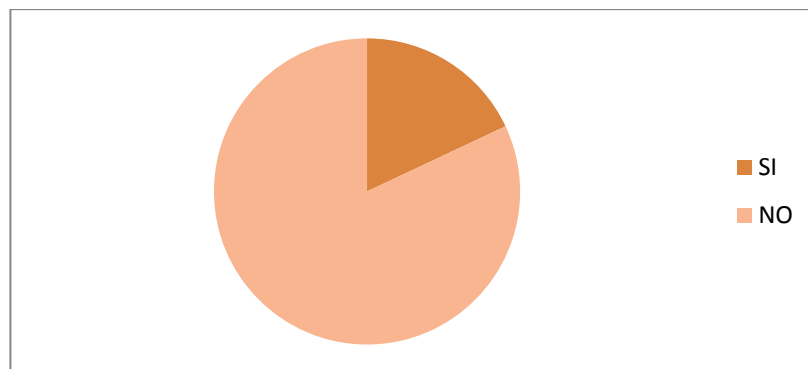
**Tabla 5**  
**RESPUESTAS RAPIDAS**

RESPUESTAS RAPIDAS	NUMERO	PORCENTAJE
SI	9	18%
NO	42	82%
TOTAL	51	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Grafico 9**  
**RESPUESTAS RAPIDAS**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

### **Análisis e interpretación:**

Se puede observar que el 82% de los turistas no recibieron una respuesta rápida a las necesidades que ellos tuvieron en ese momento, por lo cual no se sienten satisfechos con el servicio que presta el centro de interpretación, mientras tanto que el 18% de los turistas recibieron una respuesta rápida a las necesidades o problemas que tuvieron en ese momento dentro del centro de interpretación.

6. ¿Qué instrumentos serían de ayuda para mejorar el servicio al cliente?

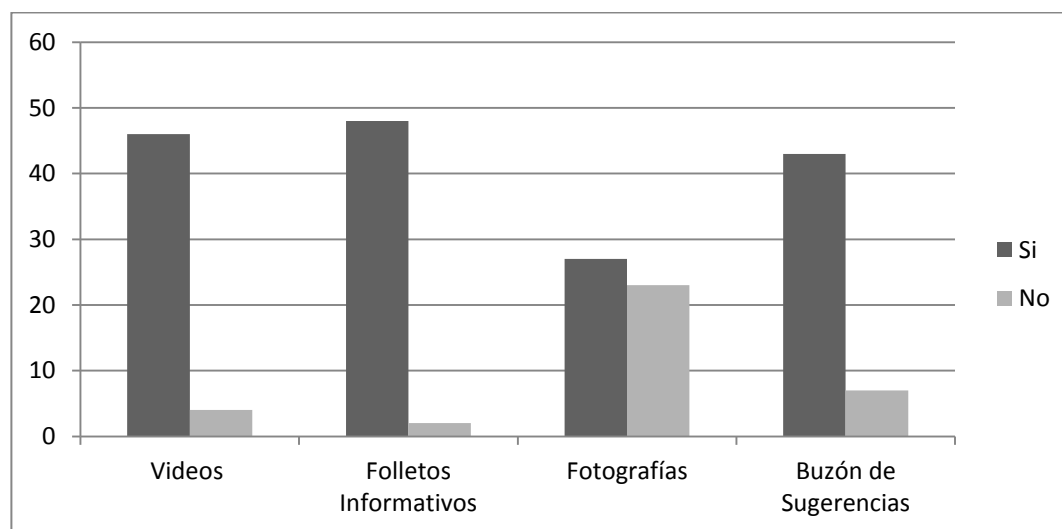
**Tabla 6**  
**INSTRUMENTOS**

INSTRUMENTOS	SI	NO	TOTAL	PORCENTAJE SI	PORCENTAJE NO	TOTAL
Videos	47	4	51	92%	8%	100%
Folletos Informativos	49	2	51	96%	4%	100%
Fotografías	28	23	51	54%	46%	100%
Buzon de sugerencias	44	7	51	86%	14%	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Grafico 10**  
**INSTRUMENTOS**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

### **Análisis e interpretación:**

Según la opinión de los turistas están de acuerdo que sería de gran ayuda implementar folletos informativos en el centro de interpretación ya que no poseen ahí, otro instrumento muy bueno sería que reproduzcan videos como refuerzo a la explicación que brinde el guía y que implementen un buzón de sugerencias para mejorar el servicio al cliente y mejorar las fotografías en el centro de interpretación.



7. ¿Qué tipo de actividades extras cree usted que podría realizar el centro de interpretación?

**Tabla 7**

**ACTIVIDADES**

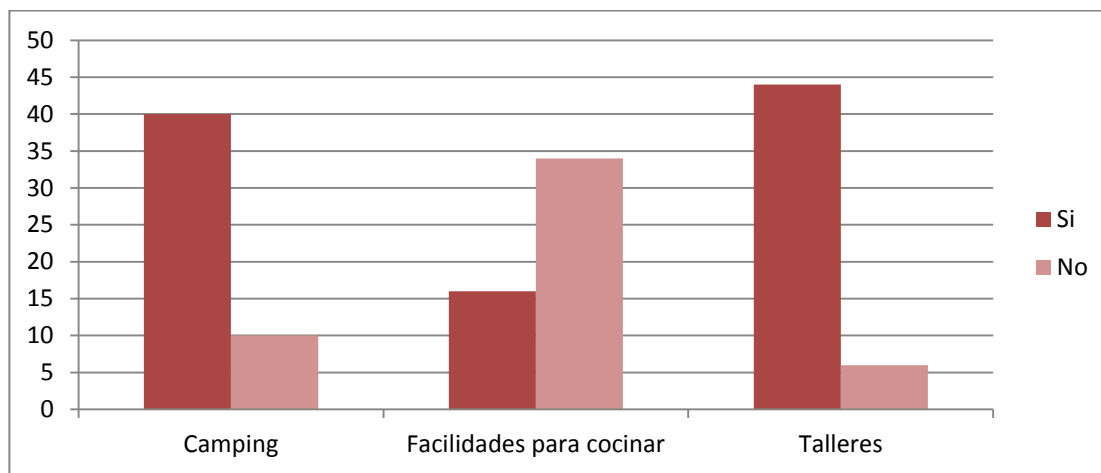
AVTIVIDADES	SI	NO	TOTAL	PORCENTAJE SI	PORCENTAJE NO	TOTAL
<b>Camping</b>	41	10	51	80%	20%	100%
<b>Facilidades para cocinar</b>	16	35	51	32%	68%	100%
<b>Talleres</b>	45	6	51	88%	12%	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Grafico 11**

**ACTIVIDADES**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Análisis e interpretación:**

Se puede observar que el 80% de los turistas están de acuerdo en implementar la opción de camping en los alrededores del centro de interpretación, además se puede observar que el 88% está de acuerdo en realizar talleres con los visitantes o también con niños de escuelas, mientras tanto que solo el 32% de esta de acuerdo en implementar facilidades para cocinar en las afueras del centro de interpretación.

### 3.1. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

#### 3.1.1. Matriz con preguntas de Si o No

Tabla 8

Matriz con preguntas de Si o No

PREGUNTA		SI	NO
1. ¿Ha visitado en alguna ocasión el centro de Interpretación?		88%	12%
2. ¿A su criterio el conocimiento del personal es adecuado?		22%	78%
3. ¿Qué servicios ofrece el centro de interpretación a los visitantes?	Guianza	46%	54%
	Folletos	30%	70%
	Videos	18%	82%
	Fotografías	64%	36%
	Exposiciones	46%	54%
4. ¿Cómo calificaría usted la clase de servicio que recibió?	Excelente	-	-
	Buena	18%	-
	Mala	-	62%
	Regular	-	20%
5. ¿El servicio al cliente da respuestas rápidas a las necesidades de los visitantes?		18%	82%
6. ¿Qué instrumentos serían de ayuda para mejorar el servicio al cliente?	Videos	92%	8%
	Folletos Informativos	96%	4%
	Fotografías	54%	46%
	Buzon de sugerencias	86%	14%
7. ¿Qué tipo de actividades extras cree usted que podría realizar el centro de interpretación?	Camping	80%	20%
	Facilidades para cocinar	32%	68%
	Talleres	88%	12%
<b>TOTAL</b>		<b>56%</b>	<b>44%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gabriel Orozco

Mediante el trabajo de investigación realizado y con el resultado obtenido de las encuestas se pudo determinar que la reingeniería de procesos si contribuye en la mejora del servicio al cliente para el centro de interpretación de la comunidad Alao, en la matriz expuesta determina que el 56% de los encuestados determinan que el servicio al cliente es de suma importancia para un centro de interpretación al igual que los procesos dentro del centro deben estar muy bien establecidos y que el personal conozca y sepa de ellos para brindar un mejor servicio al cliente.

## **CAPITULO IV**

### **4. DISCUSIÓN**

El propósito primordial de esta investigación es implementar un manual de procesos para mejorar el servicio al cliente en el centro de interpretación de la comunidad Alao, con el diseño del manual de procesos los trabajadores del centro de interpretación, visitantes y demás personas podrán apreciar una organización dentro del centro de interpretación y además recibirán un excelente servicio al cliente, llevándose una imagen positiva sobre el centro de interpretación y de la comunidad para el desarrollo y bienestar de sus habitantes y futuras generaciones.

Luego de realizar el diagnóstico situacional del centro de interpretación, se ha determinado una gran cantidadde falencias ya que no disponen de un personal capacitado ni organizado dentro del mismo, además el servicio al cliente no ha sido muy efectivo ni eficaz por el cual los visitantes que han llegado al centro de interpretación no se han llevado una buena impresión.

Con los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta se obtuvo información valiosa como la insatisfacción de los clientes con respecto al servicio al cliente ya que el personal no poseía el conocimiento requerido para poder informar acerca de los atractivos que se mostraban en el centro de interpretación.

El desarrollo del proyecto permitirá que los trabajadores y visitantes que visitan el centro de interpretación, cuenten con las características para acceder a un centro de interpretación muy bien organizado y con un mejor servicio al cliente.

## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Las conclusiones dan cuenta del cumplimiento de los objetivos, que en el desarrollo de la investigación se fueron concretando, los mismos que se mencionan a continuación:

- El personal que labora en el centro de interpretación deberá contar con un documento de apoyo el cual sirva de guía para poder desarrollar sus labores diarias.
- Las actividades que realizan los departamentos que intervienen en el servicio al cliente y en todas las actividades del centro de interpretación, están organizadas en base a funciones que cumplen en forma particular cada uno de ellos.
- Del diagnóstico realizado y de la investigación bibliográfica se determina que el implementar el servicio al cliente por procesos corregiría en gran medida las deficiencias encontradas en el diagnóstico, siendo para ello necesario estructurar un manual de procesos para mejorar el servicio al cliente. Con la participación del personal en el centro de interpretación se determina los elementos que integran el manual, el mismo que se logró concretar con la utilización de herramientas que se ubicaron en la investigación bibliográfica.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Es necesario que el personal del centro de interpretación haga uso del manual de procesos que se menciona en la propuesta ya que con el manejo del mismo obtendrá conocimientos técnicos los cuales se deberá aplicar en las diferentes actividades a diario.
- A las autoridades del GAD de Riobamba se recomienda brindar todas las facilidades y recursos para concretar la implantación total del servicio al cliente por procesos, tal como se lo define en la propuesta, lo que permitirá mejorar sustancialmente los índices de servicio al cliente que continuamente son monitoreados por las autoridades del centro de interpretación y por los entes de control.
- Considerando que el servicio al cliente es de suma importancia en los centros de interpretación, se recomienda que este trabajo sirva de base para el personal que labore en el mismo, a medida que transcurra el tiempo ir actualizándolo de acuerdo a las necesidades del cliente.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Manual de procesos del centro de interpretación de la comunidad Alao para mejorar el servicio al cliente.

#### **6.2. INTRODUCCIÓN**

Todo establecimiento debe poseer un manual donde conste de varios parámetros para su éxito, para dar una mejor impresión tanto a sus clientes como a la competencia.

El manual es una herramienta que permite direccionar las acciones del centro de interpretación a través de un enfoque direccionado en procesos. Será un documento que estará disponible para todo el personal del centro, el cual contiene información valiosa para los trabajadores.

Su contenido se basa en puntos estratégicos como

Datos Generales: Reseña histórica del centro de interpretación, en el cual se resume las principales características como Planeación Estratégica, Estructura Organizacional y procesos.

Por esta razón es de gran importancia poseer dicho documento donde se han establecido reglas para mejorar sus procesos y al mismo tiempo lograr un excelente servicio al cliente.

#### **6.3. OBJETIVOS**

##### **6.3.1. Objetivo general**

Diseñar un manual de procesos del centro de interpretación de la comunidad Alao para mejorar el servicio al cliente

### **6.3.2. Objetivos específicos**

- Servir de documento de orientación e instructivo para el personal que labora en las diferentes áreas del centro de interpretación.
- Facilitar el cumplimiento de las funciones del personal, que permita una visión general de las acciones a desarrollar para el cumplimiento de cada una de ellas.
- Determinar las actividades, la información, los documentos, que se realiza para atender al cliente en los departamentos del centro de interpretación, para proceder a diseñar el Manual de Procesos.

## **6.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA**

### **Diseño**

El diseño se define como el proceso previo de configuración mental, "pre-figuración", en la búsqueda de una solución en cualquier campo. Utilizado habitualmente en el contexto de la industria, ingeniería, arquitectura, comunicación y otras disciplinas creativas.

Etimológicamente deriva del término italiano diseño dibujo, designio, signare, signado "lo por venir", el porvenir visión representada gráficamente del futuro, lo hecho es la obra, lo por hacer es el proyecto, el acto de diseñar como prefiguración es el proceso previo en la búsqueda de una solución o conjunto de las mismas. Plasmar el pensamiento de la solución o las alternativas mediante esbozos, dibujos, bocetos o esquemas trazados en cualquiera de los soportes, durante o posteriores a un proceso de observación de alternativas o investigación. El acto intuitivo de diseñar podría llamarse creatividad como acto de creación o innovación si el objeto no existe o se modifica algo existente.

Referente al signo, significación, designar es diseñar el hecho de la solución encontrada. Es el resultado de la economía de recursos materiales, la forma, transformación y el



significado implícito en la obra, su ambigua apreciación no puede determinarse si un diseño es un proceso estético correspondiente al arte cuando lo accesorio o superfluo se antepone a la función o solución del problema.

El acto humano de diseñar no es un hecho artístico en sí mismo, aunque puede valerse de los mismos procesos en pensamiento y los mismos medios de expresión como resultado; al diseñar un objeto o signo de comunicación visual en función de la búsqueda de una aplicación práctica, el diseñador ordena y dispone los elementos estructurales y formales, así como dota al producto o idea de significantes si el objeto o mensaje se relaciona con la cultura en su contexto social.

El verbo "diseñar" se refiere al proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, servicio, conocimiento o entorno) para uso humano. El sustantivo "diseño" se refiere al plan final o proposición determinada fruto del proceso de diseñar: dibujo, proyecto, diseño industrial o descripción técnica, maqueta al resultado de poner ese plan final en práctica (la imagen, el objeto a fabricar o construir). (González, 2009)

## **Procesos**

Definición de proceso Según Diazgranados M. (2008), “un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas (materias primas, materiales, información) en salidas (bienes o servicios) con valor agregado para un cliente o grupo de clientes” (p. 6). Cuando se trata de una empresa de distribución de energía eléctrica la salida está constituida por el servicio que se entrega en el área de concesión, el mismo que tiene tres componentes que son: servicio técnico, servicio comercial e información; el primero se refiere a la energía eléctrica que es entregada a cada uno de los clientes, el segundo se refiere a la atención en aspectos comerciales que se brinda al cliente en las instalaciones y el tercero tiene relación con la información que le corresponde entregar a la Empresa y la que le es solicitada por la ciudadanía. En

el presente trabajo se abordan los procesos para atender los requerimientos en general que tienen relación con el servicio eléctrico, por lo que las salidas deben estar orientadas a brindar a satisfacer al cliente, cumpliendo con los estándares de calidad fijados en la normativa vigente para el sector eléctrico ecuatoriano. Al tratarse del servicio, los procesos son los que tienen relación directa con la atención al cliente, por tanto las entradas que pueden tener uno o varios componentes específicos y diferentes entre ellos, en todos los casos están constituidas por información, ya sea la que dispone la Empresa, como la proporcionada por el cliente, la misma que, con la participación de personas, equipos, materiales y sistemas computacionales organizados en una serie definida de pasos y acciones identificadas en cada uno de los procesos, da como resultado el servicio para el consumidor. Es claro que, para lograr una buena atención al cliente, las actividades necesarias y que se encuentran interrelacionadas entre si, hay que ejecutarlas bajo una orientación horizontal, es decir a través de las diferentes áreas de la Empresa, lo cual permitirá que se vea su funcionamiento desde el punto de vista del cliente que es el que va a recibir el producto y no de la organización administrativa, que, como se dijo, en la mayoría de los casos mantiene una estructura vertical con varios departamentos que no tienen una relación clara entre sí.

### **Clasificación de procesos**

Los procesos se clasifican de diversas maneras, así, una de las definiciones que más claramente describe los tipos de procesos en una empresa eléctrica de distribución es la dada por Peppard J. (2006) que los presenta de la siguiente forma:

- “Los procesos estratégicos son aquellos mediante los cuales la organización planea y desarrolla su futuro. Aquí queda incluida la planeación estratégica, la elaboración de productos y servicios y los procesos de producción de nuevos procesos.
- Los procesos operacionales son aquellos mediante los cuales la organización lleva a cabo sus funciones normales día a día, como es “convencer al cliente”,

satisfacerlo, apoyar al cliente, administración de efectivo y fiscal e informes financieros.

- Procesos de apoyo son los que permiten que se lleven a cabo los procesos estratégicos y operacionales, como la administración de recursos humanos, contabilidad gerencial y administración de los sistemas de información”. (p. 12,13).

Por lo visto, el impacto de los procesos estratégicos estará enfocado a cumplir metas a mediano y largo plazo fijadas en la planeación estratégica. Para los procesos operacionales, su resultado está enfocado a satisfacer las necesidades del cliente y son los que se abordarán en este trabajo. Los procesos de apoyo no están enfocados a satisfacer directamente las necesidades del cliente, sin embargo son necesarios para que la institución opere. Los procesos importantes, que se los conoce también como macro procesos, pueden subdividirse en diferentes niveles, dando como resultado otros procesos o subprocesos más detallados, estos a su vez pueden subdividirse en un conjunto de actividades y estas en tareas, todo esto considerando a la organización como un todo. Un proceso o subproceso se conforma con un conjunto de actividades que se relacionan entre si y que transforman entradas en salidas con valor agregado para un cliente o conjunto de clientes. La actividad está conformada por un conjunto de tareas relacionadas entre si que garantizan un resultado esperado. La tarea la conforman un conjunto de acciones simples.

### **Manual de procesos**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades

dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. También el manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan. A la hora de implantar, por ejemplo una ISO, ésta exige 4 procedimientos obligatorios como son:

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos. (Múnera, 2009)

### **Proceso y Tipos de Procesos**

Un proceso puede ser definido como la secuencia de actividades lógicas diseñada para generar un output preestablecido para unos clientes identificados a partir de un conjunto de inputs necesarios que van añadiendo valor. Considerando esta definición, en todo proceso se pueden identificar los siguientes elementos: un input o entrada,

suministrado por un proveedor, ya sea externo o interno, que cumple unas determinadas características preestablecidas; el proceso, como secuencia de actividades que se desarrollan gracias a unos factores, como son las personas, métodos y recursos; y un output o salida, que será el resultado del proceso e irá destinado a un cliente, ya sea externo o interno, y además tendrá valor intrínseco y evaluable para éste.

#### Concepto de Proceso en la Gestión de Calidad

Por tanto, una organización puede ser definida como un conjunto de procesos, que se realizan simultáneamente y además están interrelacionados entre sí, de manera que el output de un proceso constituye directamente el input del siguiente proceso. Gestionar integralmente cada uno de los procesos que tienen lugar en la empresa constituye lo que se denomina gestión por procesos.

Para gestionar los procesos de manera efectiva resulta imprescindible identificar todos los procesos que se desarrollan en la organización, teniendo en cuenta que para ser considerados como procesos deben cumplir unas determinadas características: poder ser definidos, conocer los límites que acotan adecuadamente el comienzo y la terminación, poder ser representados gráficamente, poder ser medidos y controlados y existencia de un responsable.

Uno de los objetivos de la gestión por procesos es la orientación al cliente, y se debe entender el concepto de cliente en su sentido más amplio incluyendo tanto a los clientes internos como externos. En la gestión por procesos todos los procesos que se desarrollan en la organización poseen valor intrínseco para un cliente, que puede ser interno o externo. El modelo de relación “cliente proveedor interno” señala la importancia que tiene la interacción entre proveedores y clientes internos para mejorar, entre otros aspectos la eficiencia y la eficacia de la organización.

Los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo.

Los procesos clave son también denominados operativos y son propios de la actividad de la empresa, por ejemplo, el proceso de aprovisionamiento, el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, etc.

Los procesos estratégicos son aquellos procesos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos. Por ejemplo, el proceso de planificación presupuestaria, proceso de diseño de producto y/o servicio, etc.

Los procesos de apoyo, o de soporte son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística, etc.

También, podemos distinguir entre procesos clave y procesos críticos. En general, los procesos clave atienden a la definición expuesta anteriormente. Están principalmente orientados hacia la satisfacción del cliente y en ellos se emplean una gran cantidad de los recursos disponibles por la empresa. Por otro lado, un proceso es crítico cuando en gran medida la consecución de los objetivos y los niveles de calidad de la empresa dependen de su desarrollo. (Urwick, 2011)

### **Centro de Interpretación**

Un centro de visitantes es un lugar donde se recibe información de un sitio turístico a través de personal calificado o piezas de comunicación (normalmente, folletos). Puede estar contenido dentro de un centro de interpretación (no así, viceversa).

Un centro de interpretación es un espacio que revela el significado y la relación del patrimonio con el visitante que llega hasta el sitio turístico que lo contiene, a través de experiencias directas y aplicando los principios, cualidades y estrategias de la disciplina (Interpretación del Patrimonio). Normalmente está emplazado en la entrada del sitio o al inicio de su recorrido, dado que presenta una síntesis de los bienes culturales o naturales que se conservan o presentan (reservas naturales, museos, jardines botánicos, acuarios, zoológicos, sitios arqueológicos, etc.). En los centros de interpretación los

visitantes tienen oportunidad de recibir información significativa y experimentar vivencias con relación a los bienes del lugar.

### **Servicio al cliente**

Es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa. (Gómez, 2010)

### **6.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

El manual de procesos que se da a conocer a continuación está basado en la Antigua Administración del Centro de Interpretación de la comunidad Alao ya que con apoyo de la información obtenida se pudo determinar qué factores están fallando dentro de los procesos.

Además se basa tanto en la encuesta como en la entrevista siendo de ayuda también para implementar procesos y procedimientos en este manual.

A continuación se dará a conocer el manual efectuado por autoría propia destacando los diferentes procesos a efectuarse.

## Manual de Procesos de la Comunidad Alao para mejorar el Servicio al Cliente

### Mapa y ubicación del centro de interpretación



#### **Limites**

Limita al norte con el cantón Guano, al sur con el cantón Guamote, al oeste con Licto y al este con la provincia de Morona Santiago.

#### **Servicios Básicos**

Tienen acceso a la red de alcantarillado, el 9% de las viviendas, mientras que el 14% los hogares disponen de algún tipo de servicio higiénico exclusivo.

Otros indicadores de cobertura de servicios básicos son:



- Agua entubada por red pública dentro de la vivienda: 18%.
- Energía Eléctrica 86%.
- Servicio telefónico 4%.

Déficit de servicios residenciales básicos 49% de las viviendas.

## **Ubicación**

21 kilómetros desde la ciudad de Riobamba.

### **6.5.1. Misión**

Desempeñarse de manera exitosa ofreciendo un claro concepto de los procesos a realizarse dentro del centro de interpretación, al mismo tiempo para que el cliente tenga la satisfacción de un trabajo bien hecho y que la empresa se dé a conocer por su calidad y servicios.

### **6.5.2. Visión**

Que el centro de Interpretación se convierta en el más importante tanto a nivel nacional como internacional enfocado en las actividades que realizan para que puedan convertirse en personas eficientes capaces de afrontar los problemas con ética profesional.

### **6.5.3. Estrategias**

La estrategia del centro de interpretación consiste en la comunicación principalmente del personal con el cliente y sus inquietudes tratando de ser claro y dejar siempre la mejor imagen posible. Revelar el significado y la relación con el visitante que llega

hasta el centro de interpretación, a través de experiencias directas y aplicando los principios, cualidades de los diferentes temas a tratar así los visitantes tendrán la oportunidad de recibir información significativa y experimentar vivencias con relación a los bienes del lugar.

#### **6.5.4. Políticas**

- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Accesibilidad universal e integrar las expectativas de los visitantes para de esta manera ir mejorando para la satisfacción del turista.
- Tener todo tipo de recursos que permitan dar una completa explicación sobre los atractivos que posee la comunidad.
- El personal debe estar vestido de forma adecuada para desempeñar sus funciones tanto dentro del centro como en actividades fuera del mismo.
- Los empleados deberán asistir a un curso de capacitación al momento de su contratación.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes.

#### **6.5.5. Valores dentro del Centro de Interpretación**

**Responsabilidad:** Fundamental para el trabajador ya que será una persona confiable para cualquier trabajo u obligación. Ser responsable significa asumir cualquier error, pero con la sabiduría de que si se comete es para aprender.

**Puntualidad:** Especialmente en el ámbito turístico es la principal cualidad que le permitirá llegar a la hora requerida para un trabajo o hacer un trabajo en el tiempo estimado. La persona puntual es eficiente, se desempeña de gran manera ya que maneja muy bien su tiempo, además siempre busca la productividad mayor en su espacio laboral.

**Eficiencia:** Es importante que el trabajador sea eficiente en su trabajo, esto significa que haga un buen desempeño en el menor tiempo posible y lo principal que sepa cómo resolver problemas.

**Honestidad:** Es un valor que refleja una buena impresión del establecimiento, ya que lo que menos se quiere es una persona deshonesta que solo perjudique a la empresa, siempre se busca alguien que una sus objetivos con los de la empresa así no es egoísta y no busca su bien común.

**Trabajo en Equipo:** Una vez aplicados los valores mencionados trabajar en equipo llevara al éxito al centro de interpretación, ya que si una persona falla estará ahí otra para apoyarle y ayudarle a superar su falla, es importante el trabajo en equipo especialmente cuando se trata de grupos de turistas.

#### **6.5.6. Funciones del Personal**

**Administrador:** Su función es ser la cabeza visible del establecimiento, toda decisión tomada por el guía o la persona que esté a cargo de los turistas depende directamente del administrador, él aprueba presupuestos, contrataciones, planes de trabajo, contratos y actividades.

**Guía:** Es la persona que se relaciona directamente con el turista, es la encargada de resolver cualquier inquietud, es la persona que guía a los visitantes en el idioma de su elección e interpreta el patrimonio cultural y natural de una zona, por lo general emitido o reconocido por las autoridades.

**Talento Humano:** Se encarga de planear, coordinar, ejecutar y presta orientaciones técnicas sobre actividades de administración de personal, entrenamiento y formación, bienestar social, seguridad y salud ocupacional, basado en las políticas, directrices y normas legales y del centro de interpretación.

Dentro de los aspectos más relevantes que se deben tener en cuenta para el desarrollo de las actividades son:

- Administración de personal: Asegurar que la empresa cumple y aplica las legislaciones del trabajo y obligaciones tributarias y sociales.
- Entrenamiento y Formación: Desarrollar planes de capacitación y formación orientados a mejorar la competencia de los trabajadores y al desarrollo del potencial humano.
- Bienestar social: Ejecutar acciones integradas que ayuden a preservar la calidad de vida del trabajador, mejorar su estado de salud física y emocional a través de:
  - ✓ Recreación y deportes
  - ✓ Eventos socio - culturales
  - ✓ Atención y acompañamiento social
  - ✓ Administración de convenios (Planes de salud, seguros de vida)
  - ✓ Capacitaciones preventivas

## **Requerimientos Generales**

### **6.5.7. Normas para el personal**

Si la entidad dispone de fórmulas de cortesía deberán ser empleadas por todo el personal en sus diferentes áreas de actuación. En caso de que no se encontraran definidas se emplearán las básicas de relación entre personas: saludar (buenos días; tardes; etc.); ofrecer ayuda (que desea); si se conoce dirigirse al visitante por su apellido; despedirse al saludar (que tenga un buen día; Buenas Noches; etc.)

El personal tendrá un trato amable con los visitantes.

La amabilidad la refleja:

- La predisposición a atender de manera inmediata al visitante
- El tono de voz y el ritmo de transmisión (relajado y con un ritmo suficiente que no refleje ni prisas ni ansiedad),
- La capacidad para escuchar (se trata de que el visitante pueda expresar todo aquello que desea y que se realice un esfuerzo de comprensión),
- La capacidad para realizar preguntas que faciliten lo que el visitante quiere comunicar, - La capacidad de controlar la agresividad
- La capacidad de sonreír.
- La capacidad de utilizar el idioma del visitante.

El personal que se relaciona directamente con los visitantes conoce al menos los idiomas oficiales de la comunidad autónoma y es capaz de transmitir información pertinente al servicio en un idioma extranjero entre los más utilizados por los demandas de la zona.

**Imagen personal cuidada.** El personal acude a su puesto de trabajo aseado y viste un uniforme (si está estipulado) en perfecto estado, trasladando una imagen de profesionalidad, orden y pulcritud en el servicio. Adoptan unos códigos estéticos determinados: los hombres bien afeitados y peinados y las mujeres sin excesos de joyas, perfume o maquillaje.

Se debe mantener una imagen de interés en el visitante que se fundamente en:

- Mantener un control visual en la zona de contacto con el visitante.
- Evitar realizar trabajos paralelos o jugar con objetos.
- Asentir regularmente cuando el visitante habla.

- Contestar las preguntas y si no se saben las respuestas realizar el esfuerzo de buscar la información.
- Anotar los datos proporcionados por el visitante cuando la complejidad (por ejemplo un apellido, una dirección, una hora...) o la importancia (siempre en el caso de una queja) lo aconseje.
- En cualquier caso se prioriza la atención al visitante presencial.

### **La simpatía.**

- Se mantendrá el nivel físico con el visitante cuando éste está de pié. El personal que se dirige a los visitantes que se encuentran sentados, deberá mantenerse de pie.
- Cuando el personal está en situación de espera se mantendrá a la vista del visitante, evitando apoyarse en elementos decorativos, paredes o mobiliario. Se evitará meterse las manos en los bolsillos y, en la medida de lo posible, cruzarse de brazos.

### **6.5.8. Relación presencial con el cliente**

El personal es accesible para el visitante lo que quiere decir que:

- Se encuentra siempre a la vista de los visitantes.
- En caso de que exista un mostrador se intentará, en la medida de lo posible, no dar la espalda al visitante.
- Se mantiene una observación constante de su área de actuación y de los visitantes que en ella se encuentran.
- Cuando un visitante se dirige a cualquier empleado, independientemente de que no se trate de su área de actuación, este le atenderá con amabilidad verificando que el visitante satisface su demanda, o lo atiende una persona competente cuando no se trata de su área de actuación.
- Se deberá primar la rapidez en la atención al visitante presencial. El personal dejará los trabajos que pudiera estar realizando, siempre que esto sea posible,

cuando un visitante se dirige a él. En el caso que no fuera posible se pedirán disculpas y se intentará atenderlo con la mayor celeridad.

- En caso de estar ocupado cuando llega un visitante con otro visitante, presencial o por teléfono, se realizará una indicación gestual de identificación y se mantendrá el contacto visual con el visitante en espera. En caso de que se esté ocupado con otro empleado se pospondrá el asunto hasta que se verifique la necesidad del visitante.
- En caso de estar atendiendo al teléfono si se presenta un visitante, y la llamada no procede de otro visitante, se pospondrá o se mantendrá en espera.
- Si estando atendiendo a un visitante se produce una llamada telefónica, se solicitará la autorización de este para contestar, y en caso de que se trate de llamadas que no son de un visitante del destino se dejarán en espera o se pospondrán.
- El personal deberá primar la discreción y evitará conversaciones o llamadas personales que puedan ser oídas por el visitante.
- Cualquier problema de trabajo entre el personal deberá ser resuelto sin perder la compostura y manteniendo tonos de voz y un vocabulario correcto.
- Si se debe interrumpir a un empleado que está atendiendo a un visitante, previamente se solicitará la autorización del visitante.
- Si por cualquier motivo se tuviera que dejar al visitante, se solicitarán disculpas, intentando que un compañero se ocupe lo más rápidamente de él. En caso de que el visitante decidiera esperar se intentará volver lo antes posible.
- En caso de estar realizando una gestión que requiere una espera del visitante se mantendrá como mínimo el contacto visual durante el desarrollo de la misma. Cuando la espera prevista sea excesiva (más de 5 minutos) se ofrecerá un lugar de espera donde el visitante pueda sentarse.
- La relación con los visitantes será siempre de “Usted”.
- Se despide al visitante con una sonrisa. En el momento de la despedida, el personal se interesa por la satisfacción durante la visita, invitándole a cumplimentar las encuestas de satisfacción.

### 6.5.9. Atención telefónica

- Las llamadas se contestan en el más breve tiempo posible, antes del tercer tono. Si por cualquier razón se debe poner en espera el tiempo de la misma debe ser inferior a 30 seg.
- Empleo de fórmulas de cortesía. Al descolgar el teléfono se identifica y se pronuncia la frase de saludo y se ofrece ayuda (Centro de interpretación..., buenos días, le atiende.... ¿En qué puedo ayudarle?).
- Se utiliza el nombre del visitante (Sr....), desde el momento en que éste lo ha facilitado y se ahorran al visitante esperas innecesarias, evitando poner en espera la llamada de un visitante sin antes averiguar quién es y qué desea, por si sólo se trata de pasarle a una extensión o es una llamada de respuesta rápida.
- El personal tendrá un trato amable con los visitantes. La amabilidad telefónica la refleja:
  - El tono de voz y el ritmo de transmisión (relajado y con un ritmo suficiente que no refleje ni prisas ni ansiedad).
  - La capacidad para escuchar (se trata de que el visitantes pueda expresar todo aquello que desea y que se realice un esfuerzo de comprensión), manteniendo un contacto auditivo regular (asentir) que demuestre que se está atendiendo.
  - La capacidad para realizar preguntas que faciliten lo que el visitantes quiere comunicar.
  - La capacidad de controlar la agresividad.
  - La capacidad de utilizar el idioma del visitante. El personal que se relaciona directamente con los visitantes conoce al menos los idiomas oficiales de la comunidad autónoma y es capaz de transmitir información pertinente al servicio en un idioma extranjero entre los más utilizados por los demandas de la zona.
- Se debe conseguir generar una imagen de interés en el visitante que se fundamente en:
  - Asentir regularmente cuando el visitante habla.



- Repetir los aspectos esenciales de las cuestiones planteadas por el visitante.
  - Contestar las preguntas y si no se saben las respuestas realizar el esfuerzo de buscar la información
  - Anotar los datos proporcionados por el visitantes cuando la complejidad (por ejemplo un apellido, una dirección, una hora,...) o la importancia (siempre en el caso de un mensaje o una queja) lo aconseje, reformulándoselos al visitantes.
  - No se mantienen conversaciones paralelas que puedan ser escuchadas por el visitante.
- En caso de estar realizando una gestión que requiere una espera del visitante se mantendrá como mínimo un contacto auditivo regular (cada 30 segundos se comunicará que se sigue realizando la gestión). En caso de que esta gestión se prolongará más de 3 minutos se ofrecerá llamarlo a la finalización de la gestión. En este caso se informará del nombre de la persona que está atendiendo y se solicitará un número de teléfono de contacto.

#### **6.5.10. Atención diferida (web, e-mail, correo)**

Cuando la comunicación con el visitante se realiza de manera diferida, a través de web, e-mail o correo, se deberá garantizar la rapidez en la respuesta, utilizando la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, Web, e-mail, correo. En el caso de solicitudes diferidas (Web; e-mail; correo) deben ser respondidas en 60 minutos posteriores a la recepción en horarios de apertura, y fuera de estas horas en los primeros 60 minutos del turno siguiente.

Al recibir una petición de información que necesita ser respondida con el envío adicional de materiales informativos, se contesta con una carta personalizada, (con base a una carta modelo, escrita preferiblemente en el idioma del interlocutor), haciendo referencia a la conversación telefónica o a la petición escrita y haciendo ver al interesado que durante la conversación se tomó nota de la información relevante.

#### **6.5.11. Gestión de quejas y sugerencias**

Las quejas de los visitantes se recogerán por escrito, y se realizará a la vista de este. Ante una queja se ha de prestar total atención a lo que el visitantes comunica, escuchando los detalles para extraer la máxima información y posteriormente trasladarla a los departamentos correspondientes. Se ha dejar hablar al visitante hasta que haya terminado de exponer su problema, sin interrumpirle en ningún caso. Aunque el visitante no tenga razón, no se le discute, se argumenta que ha habido un problema de comunicación, un malentendido, una disfunción en el servicio,... Se le presenta una disculpa y se le comunica que se tomarán las medidas oportunas. Se le recuerda al visitante que existen formularios donde reflejar su queja por escrito. En caso de que no lo haga, debe ser registrada por parte del personal.

#### **6.5.12. Seguridad**

- Todo el personal que tiene asignada alguna función de vigilancia que se soporta con equipos de seguridad (cámaras, alarmas,...) verificará con regularidad durante todo el servicio el correcto funcionamiento de los mismos de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- Las personas encargadas de la seguridad emplazados en zonas de visitantes se mantienen a la vista de estos, priorizando criterios de seguridad.
- Cualquier miembro del personal dará parte de cualquier actuación, situación o persona sospechosa de manera inmediata.
- Todos los miembros del personal conocen los procedimientos de emergencia, urgencia o accidente así como sus responsabilidades y actuaciones en estos casos.

#### **6.5.13. Reservas de visitas guiadas**

- Las peticiones de reserva deberán ser atendidas con la mayor diligencia posible, que es inmediata en el caso de las peticiones presenciales o telefónicas. En el caso de solicitudes diferidas (Web; e-mail; correo) que deben ser respondidas en 60 minutos posteriores a la recepción en horarios de apertura, y fuera de estas horas en la primera hora de la apertura siguiente al cierre.

- Se informará de las condiciones de reserva y se obtendrá la conformidad para concretarla. En caso de comunicaciones diferidas (solicitud a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, mail, correo.
- Solicitar Datos y reconfirmarlos anotándolo en un formulario. Se recapitula sobre lo hablado y se comunica al visitantes que su reserva será confirmada en la forma que lo solicite (preferiblemente por teléfono y en el mismo momento si está en disposición de hacerlo).
- En caso de comunicaciones diferidas (cuando la solicitud se ha realizado a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, e-mail, correo.
- Se produce una despedida amable y personalizada en la que se confirma con el visitante los datos de la reserva y se le comunica su número de reserva si es el caso.
- En caso de no disponibilidades se ofrecerán alternativas. En caso de comunicaciones diferidas (cuando la solicitud se ha realizado a través de e-mail o correo) esta actuación se realizará preferentemente por la vía más directa posible atendiendo a las siguientes prioridades: teléfono, mail, correo.

#### **6.5.14. Visitas guiadas**

- Se respetan escrupulosamente los horarios de inicio de visitas programadas y de grupo. El guía se persona en el punto de encuentro con anterioridad suficiente (mínimo 5 minutos) a la hora de inicio.
- Si por cualquier motivo se tuviera que retrasar el inicio de la visita, se darán las oportunas explicaciones estableciendo una nueva hora de inicio. En caso de esperas se deberá facilitar a los clientes un espacio de espera.
- Con carácter previo al inicio del recorrido, el guía explicará el contenido temático de la visita, especificando la sistemática de la misma. Siempre que sea posible, hará entrega de material promocional a todos los componentes del grupo.

- El guía invita sutilmente a los miembros del grupo a participar en la visita, despertando las dudas y curiosidad sobre aquello que está explicando y fomentando él mismo el diálogo para que los componentes del grupo participen de las explicaciones. Intenta incorporar información anecdótica que despierte y mantenga el interés.
- El guía escucha atentamente, sin interrupciones, manteniendo el contacto visual con sus interlocutores. Manifiesta interés y comprensión ante los problemas o peticiones del grupo, resolviendo con diligencia sus dudas o problemática.
- El guía procurará dirigir la mirada de forma aleatoria entre los miembros del grupo, evitando fijar la vista siempre en la misma persona. Evita la exageración en los gestos y utiliza una sonrisa intensa que transmita confianza. Mantiene una distancia con respecto al grupo adecuada y en lo posible se sitúa a la cabeza del grupo.
- El guía adapta el contenido y la forma del mensaje al público objetivo que conforma el grupo, de manera que es capaz de explicar de forma más didáctica, sencilla o técnica en función de la tipología, características y expectativas de las personas.

#### **6.5.15. Limpieza**

- El responsable asigna tareas de limpieza en los momentos en que causa menores prejuicios a los visitantes. Las labores de limpieza se realizan, preferentemente, durante los períodos en que el museo permanece cerrado al público. En las limpiezas de mantenimiento que se realizan durante los horarios de apertura se tendrá especial cuidado en evitar ruidos y molestias excesivas a los visitantes.

#### **Limpieza de Mantenimiento durante los horarios de apertura.**

- Las limpiezas de mantenimiento se realizarán en las horas programadas.
- No se usará el teléfono, u otros equipamientos de las zonas de autoservicio salvo para verificar el correcto funcionamiento de los mismos o en casos de emergencia.

- El personal saluda (Buenos días, Buenas Tardes,...) a los visitantes con los que se cruza. A nivel general se debe saludar a los visitantes siempre que se entre en un ascensor o en aquellos espacios donde la proximidad es evidente.
- El personal mantendrá, en la medida de lo posible, un nivel sonoro aceptable intentando evitar el uso de los equipos de limpieza (aspiradoras, abrillantadoras, etc.) durante los horarios de apertura.
- Si durante las operaciones de limpieza se encuentran efectos personales de los visitantes se entregarán a los responsables del servicio indicando hora y lugar.
- El personal se asegurará que las intervenciones en zonas de visitantes que comportan riesgos (como el fregado de suelo) se encuentran debidamente señalizados y balizados.
- Antes de intervenir en zonas de acceso restringido, como los servicios, se asegurará que no hay visitantes o que estos son conscientes de la entrada de personal.
- Las intervenciones en zonas de acceso restringido, como los servicios, se señalarán y se facilitarán indicaciones de la alternativa más próxima.
- El personal se asegurará que los elementos de limpieza (carros, cubos, etc.) no suponen un riesgo para los visitantes. A su vez, se evitará poner los elementos de limpieza interfiriendo los lugares de paso.

#### **6.5.16. Mantenimiento**

- El responsable asigna las tareas de mantenimiento en los momentos en que causa menores prejuicios a los visitantes. Las labores de mantenimiento se realizan, preferentemente, durante los períodos en que el museo permanece cerrado al público. En las intervenciones de mantenimiento que se realizan durante los horarios de apertura se tendrá especial cuidado en evitar ruidos y molestias excesivas a los visitantes.
- En el caso de que la avería inutilice equipos de información esta se señalará indicando la alternativa prevista.

- El personal se asegurará que las intervenciones de mantenimiento que se encuentran en cualquier zona destinada a los visitantes se encuentran debidamente señalizadas y balizadas.
- El personal se asegurará antes de iniciar cualquier acción que suponga un riesgo por alcance, que no se encuentran personas ajenas al servicio de mantenimiento en la zona de afectación.
- Las intervenciones en zonas de acceso restringido, como los servicios, se señalizaran y se facilitarán indicaciones de la alternativa más próxima.
- Antes de intervenir en zonas de acceso restringido, como los servicios, se asegurará que no hay visitantes o que estos son conscientes de la entrada de personal.
- El personal se asegurará que los elementos de mantenimiento (cables, maquinaria, herramientas, cubos, etc.) no suponen un riesgo para los visitantes. A su vez, se evitará poner los elementos de mantenimiento interfiriendo los lugares de paso.

## **10 Reglas principales del servicio al cliente en centros de interpretación**

1. Esfuérzate en conocer al cliente y sus necesidades, se capaz de ponerte en su lugar.
2. Considera tu imagen personal como parte del servicio.
3. Muestra disponibilidad por atender y ayudar a los clientes.
4. Ten una actitud positiva y muéstrate cortés.
5. No digas NO, busca una solución.
6. Escucha con atención y exprésate con claridad.
7. Convierte las quejas en oportunidades para mejorar.
8. Respeta a tus compañeros y trabaja en equipo.
9. Interésate en aprender y mejorar habilidades y conocimientos.
10. Conoce bien el destino en el que te encuentras.

**Tabla 9**

**Procesos del Centro de Interpretación de la Comunidad Alao**

Titulo	Descripción
<b>Misión del proceso</b>	Ser una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr un resultado específico, Los procesos son mecanismos de comportamiento que se diseñan para mejorar la productividad del establecimiento, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema
<b>Alcance del proceso</b>	<p>Cada proceso tiene un papel importante dentro del centro de interpretación, y su alcance es según su necesidad</p> <p>Proceso de Registro: Se hace diariamente durante la entrada de los turistas.</p> <p>Proceso de Contratación de Empleados: se realiza por periodos generalmente cada tres meses en un periodo de tres días en los cuales se rendirán pruebas los aspirantes para determinado trabajo.</p> <p>Proceso de Manejo de Proyectos: No existe un tiempo determinado ya que este proceso se realizara en diferentes épocas del año según la necesidad del centro de interpretación o de los turistas.</p> <p>Proceso de Capacitación: Este se realizara cada vez que se contrate personal nuevo y tendrá la duración de 5 días laborables en el lapso de tres horas por día. Además para el personal que trabaja dentro del centro de interpretación también tendrán capacitación 1 cada 6 meses.</p>
<b>Responsables del proceso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador</li> <li>• Guía turístico</li> <li>• Turistas</li> <li>• Talento humano</li> <li>• Habitantes de la comunidad</li> </ul>

**Elaborado por:**Gabriel Orozco

**Fuente:**Gabriel Orozco

**Proceso de Registro:** Es lo más fundamental que va a tener el establecimiento ya que dentro de este proceso se tiene en cuenta los datos básicos de los turistas que ingresan diariamente, también de cuantas personas ingresan cada año y permitirá comprobar si existe demanda turística en la Comunidad.

**Tabla 10**

**Formato de Registro de Turistas que ingresan al Centro de Interpretación de la Comunidad Alao**

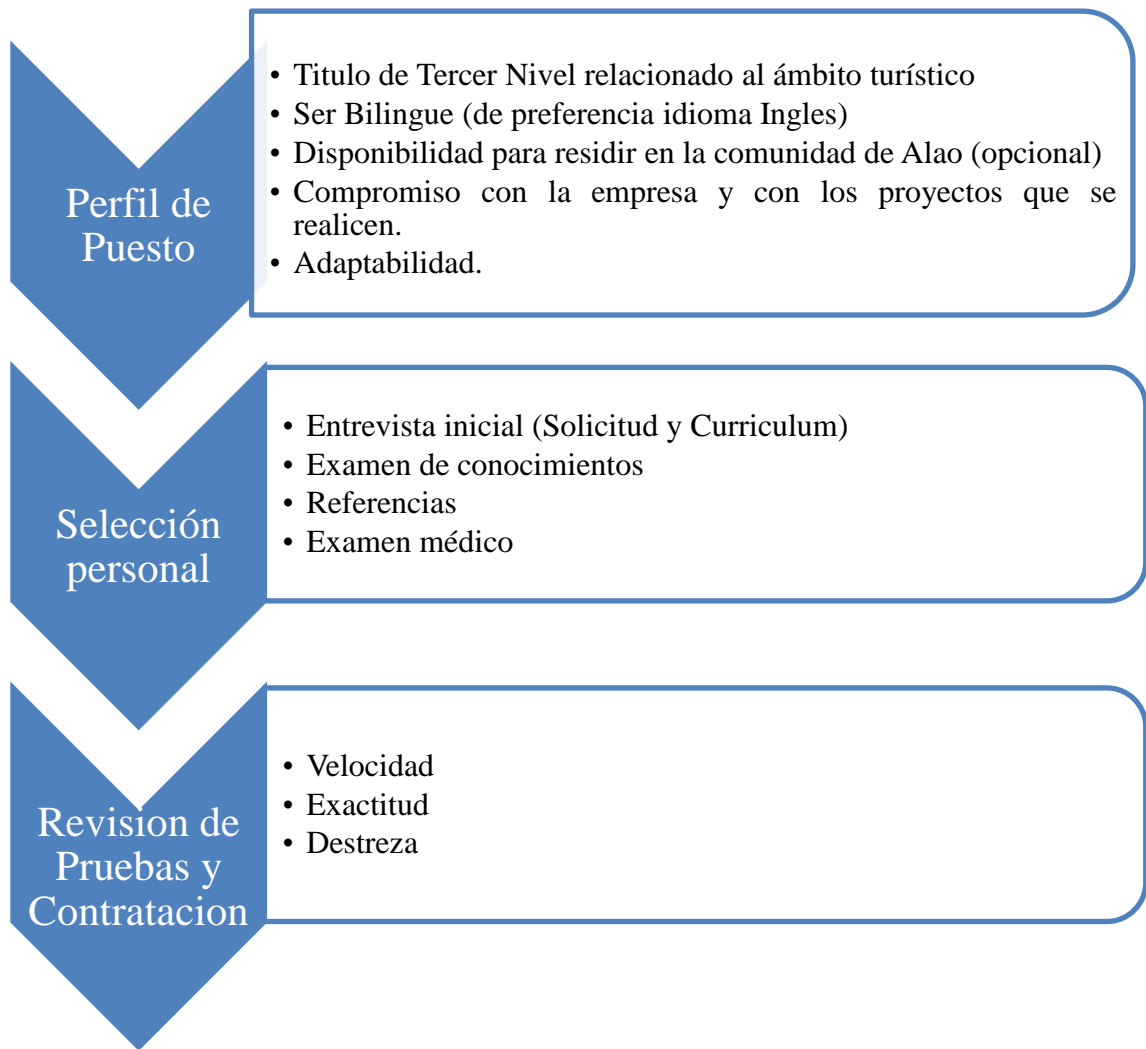
<b>No.</b>	<b>Hora de Llegada</b>	<b>Nombre</b>	<b>No. De Cedula o ID</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Firma</b>
<b>1</b>					
<b>2</b>					
<b>3</b>					
<b>4</b>					
<b>5</b>					
<b>6</b>					
<b>7</b>					

**Elaborado por:**Gabriel Orozco

**Fuente:**Gabriel Orozco

**Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de Empleados:**Para este proceso se hace una selección de hojas de vida y de acuerdo a los valores del establecimiento y al perfil de cualidades que se requiera para el puestose hace una entrevista de preselección, luego de esto los que hayan pasado laentrevista recibirán una visita por parte de un supervisor para tener un conocimiento más directo de su comportamiento y dependiendo de eso se tomara la decisión si puede o no pertenecer al personal del centro de interpretación.





**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Gabriel Orozco

**Proceso de Manejo de Proyectos:** Como establecimiento turístico es algo normal que se realicen proyectos que integren a la comunidad y en algunos casos a los habitantes. Por este motivo para obtener una alta demanda turística se debe realizar actividades extras a más del centro de interpretación, las cuales deben beneficiarlo directamente, los trabajadores deberán cumplir las funciones que les sean asignadas de acuerdo a sus habilidades y talentos específicos, el proyecto debe ser autorizado por el administrador.

**Tabla 11**

**Formato para propuesta de proyectos dentro del Centro de Interpretación de la Comunidad Alao**

<b>Programa N.</b>
<b>Fin:</b>
<b>Descripción del proyecto:</b>
<b>Metas.</b>

**Programa N.-**

<b>Proyecto N.-</b>
<b>Presupuesto:</b>
<b>Beneficiarios:</b>

<b>Resumen del Objetivo.</b>	<b>Indicadores verificables objetivamente.</b>	<b>Fuentes de verificación.</b>	<b>Supuestos Importante.</b>
<b>Fin:</b>			
<b>Propósito:</b>			
<b>Componentes:</b>			

Actividades	Inversión
<b>Total.</b>	

**Elaborado por:** Gabriel Orozco

**Fuente:** Gabriel Orozco

**Procesos de Capacitación:** Este proceso es muy importante ya que cada persona que llegue a formar parte del establecimiento deberá instruirse acerca de las actividades que se realizan dentro del mismo para que desde el primer instante que trabaje tenga un buen desenvolvimiento en el ambiente laboral.

El Centro de Interpretación tiene que ser también el generador de una actividad formativa para los habitantes para que también puedan ofrecer información a las personas que llegan a la Parroquia.

**Proceso Atención de Solicitudes:** En este proceso se incluyen todas las solicitudes que tienen relación con la prestación del servicio al cliente, a excepción de las solicitudes de información; así los trámites que se incluyen en este proceso.

Objetivos:

- Atender las solicitudes dentro de los tiempos estipulados por el centro de interpretación y superando los índices fijados por los organismos de control
- Brindar una atención ágil y trato excelente a todas las personas
- Utilizar todos los medios de comunicación para comunicarse con los solicitantes.

**Proceso Atención de Reclamos:** En este proceso se incluyen todos los reclamos que tienen relación con la prestación del servicio al cliente.

**Proceso Información al Cliente:** Este proceso considera todos los requerimientos de información que puede presentar la ciudadanía en general, así como también información periódica que debe entregar el centro de interpretación; así mismo, se considera la información que en forma puntual requieren presentar las diferentes direcciones; a continuación se indican la información que puede ser entregada.

**Proceso de inventarios y documentación:** Es una etapa esencial del trabajo de inventario que permite registrar el derecho legal de propiedad de los objetos así como completar la catalogación. Cuando un centro de interpretación prevé una adquisición debe comenzar por abrir un expediente de información sobre el propietario y el objeto. Este expediente incluirá un resumen sobre la proveniencia, la naturaleza y la importancia del objeto para el centro de interpretación, las recomendaciones del conservador y otros especialistas y la decisión del comité. La descripción detallada del objeto debe autenticar su origen y dar cuenta de su estado de conservación. De ser posible el centro de interpretación deberá tener digitalizado cada objeto que se encuentre en el centro de interpretación.

**Tabla 12**

**Cuadro de Funciones del Centro de Interpretación de la Comunidad Alao**

Función	Acción
BIENVENIDA	Exhibir un rótulo de bienvenida fuera del establecimiento Permitir que el visitante se sienta cómodo al llegar al lugar Permitir que las personas se conozcan entre si Dar a conocer el nombre del intérprete para que puedan reconocerlo primeramente.
ORIENTACION AL VISITANTE	Permitir que el visitante pueda conocer lo que puede hacer y observar en el lugar. Tener mapas y folletos disponibles para entregar. Exhibir un mapa lo más claro posible para mostrar donde está el visitante en ese momento.
INFORMAR A LOS VISITANTES SOBRE LOS VALORES DEL LUGAR	Ofrecer información que explique la importancia del sitio o las razones de su protección. Comentar los beneficios del lugar para las personas que lo visitan y como deben comportarse los visitantes para evitar daños
ATENDER LAS NECESIDADES DEL VISITANTE	Contestar las preguntas con respuestas claras y concretas. Explicar qué servicios se brindan. Es útil tener un documento en donde tengamos datos de importancia que podamos olvidar como fechas o direcciones.
INTERPRETAR EL LUGAR	Aplicar los principios, cualidades y estrategias a lo largo de un guion. Tener folletos, exhibiciones, fotografías, objetos de gran significado y q concuerden con la explicación.

**Elaborado por:**Gabriel Orozco

**Fuente:**Gabriel Orozco

## 7. BIBLIOGRAFIA

1. ALARCÓN G, Juan. (2009). Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la reingeniería de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos, Tercera Edición.
2. ALLEN, David. (2011). Reingeniería de procesos pérdida y ganancia de las empresas. Editorial Campos - New York.
3. BUENAS PRACTICAS PARA LA ATENCION AL CLIENTE, MUSEOS Y CENTROS DE INTERPRETACION – Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España, Instituto de Turismo de España, SCTE Capital Humano, Anfitriones Turismo.
4. DALTON, Marie. (2012). Relaciones Humanas. Editorial Pananinfo – España
5. Diccionario de la Real Academia de la Lengua. (2014).
6. ENRÍQUEZ, Juan. (2010). El reto de la Reingeniería. Primera Edición - México
7. FERNÁNDEZ VALVERDE, Dolores. (2010). Comunicación empresarial y atención al cliente, Tercera Edición 2011- Barcelona España
8. GARCÍA, Mario. (2009). Planificación y diseño de centros de visitantes en Áreas Silvestres Protegidas deLatinoamérica
9. GARZA, Juan. (2003). Reingeniería de procesos Editorial, Alambhra

10. GAVIRIA, Víctor. (2008). Espacio Turístico. Tercera Edición - Colombia
11. GÓMEZ, Humberto. (2010). Gestión Estratégica. Primera Edición – España – Madrid.
12. GONZÁLEZ, Álvaro. (2009). Diseño Empresarial. Editorial Moderno – Colombia – Medellín.
13. GUITIERREZ, Ximena (2009). Centros Turísticos. Quinta Edición.
14. HAMMER, Michael. (2008). Reingeniería de Procesos
15. JOHANSSON, Henry (2012). Reingeniería de Procesos de Negocios. México - Limusa
16. MUNERA, Rodrigo. (2009). Manual de procedimientos. Segunda Edición – Lima Perú
17. SALDAÑA, María. (2010). Reingeniería, una herramienta para el trabajo administrativo. Tercera Edición.
18. SCHIFFMAN, David. (2010). Comportamiento del consumidor. Segunda Edición, Caracas – Venezuela.
19. SMITH, Adam. (2010). La administración por procesos.
20. SORIA, Jorge. (2011). Comunicación Institucional y de Servicios. Primera Edición – México

21. TAYLOR, Frederick.(2012). Desarrollo Organizacional. Quinta Edición. Florida–Usa.
22. TOLBA, Armando. (2009). Zonas Turísticas. Editorial Ramos – Barcelona – Esp.
23. URWICK, Lyndall (2011). Teorías y Procesos de la Administración. Segunda Edición. Chicago – Usa.
24. VILLAVICENCIO, Diego. (2010). Centros de Interpretación. Cuarta Edición. Colombia.



## 8. APÉNDICES Y ANEXOS

### 8.1. ANEXO 1: ENCUESTA



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS VISITANTES DEL CENTRO DE  
INTERPRETACION DE LA COMUNIDAD ALAO

Ciudad \_\_\_\_\_

#### INSTRUCCIONES GENERALES:

- Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- Trate de contestar todas las preguntas.
- Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta
- Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo de investigación.
- Agradecemos su colaboración al dar respuesta a las preguntas siguientes:

1. ¿Ha visitado en alguna ocasión el centro de Interpretación?

Si ( )

No ( )

2. ¿A su criterio el conocimiento del personal es adecuado?

Si ( )

No ( )

3. ¿Qué servicios ofrece el centro de interpretación a los visitantes?

<b>Servicio</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Guianza		
Folletos		
Videos		
Fotografías		
Exposiciones		

4. ¿Cómo calificaría usted la clase de servicio que recibió?

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

5. ¿El servicio al cliente da respuestas rápidas a las necesidades de los visitantes?

Si ( )

No ( )

6. ¿Qué instrumentos serían de ayuda para mejorar el servicio al cliente?

<b>Características</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Videos		
Folletos Informativos		
Fotografías		
Buzón de Sugerencias		

7. ¿Qué tipo de actividades extras cree usted que podría realizar el centro de interpretación?

<b>Actividad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
Camping		
Facilidades para cocinar		
Talleres		

## 8.2. ANEXO 2: ENTREVISTA



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD ALAO

Ciudad \_\_\_\_\_

### INSTRUCCIONES GENERALES:

- Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso.
- Trate de contestar todas las preguntas.
- Marque con una (X) el paréntesis que indique su respuesta
- Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo de investigación.
- Agradecemos su colaboración al dar respuesta a las preguntas siguientes:

1. ¿Conoce el Cetro de Interpretación?

Si ( )

No ( )

2. ¿Ha recibido alguna vez servicio por parte del centro, cómo calificaría al mismo?

3. ¿Qué actividades ha realizado en el centro de interpretación?

4. ¿Cuántos turistas aproximadamente ha visto que llegan a visitar el establecimiento cada mes?

### 8.3. ANEXO 3: FOTOS

**Figura 1**

CENTRO DE INTERPRETACION FRONTAL



**Elaborado por:**Gabriel Orozco  
**Fuente:**Investigación decampo

**Figura 2**

CENTRO DE INTERPRETACION PARTE DE ATRAS



**Elaborado por:**Gabriel Orozco  
**Fuente:**Investigación decampo

**Figura 3**

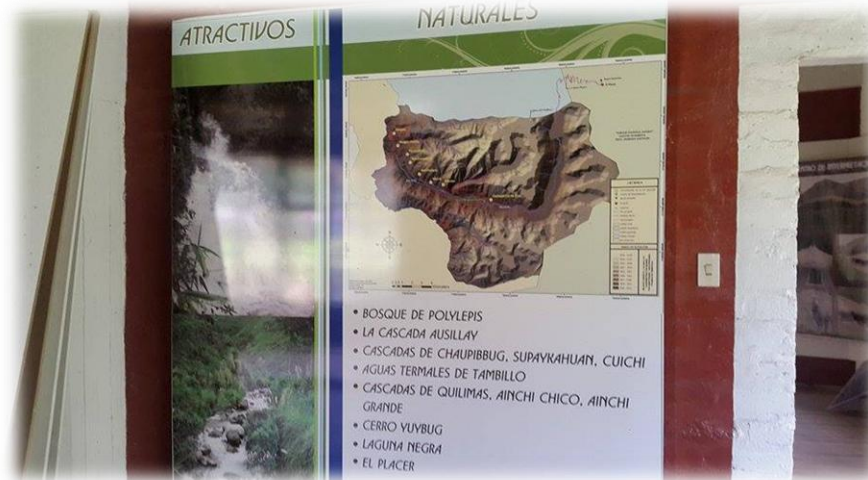
**CENTRO DE INTERPRETACION LATERAL**



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo

**Figura 4**

**ATRATIVOS NATURALES**



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo

**Figura 5**

CENTRO DE INTERPRETACION



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo

**Figura 6**

CULTURA



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo



**Figura 7**

MAGUAZO



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo

**Figura 8**

GASTRONOMIA



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo

**Figura 9**  
**SU GENTE**



**Elaborado por:** Gabriel Orozco  
**Fuente:** Investigación decampo