



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

La reingeniería de procesos y su incidencia en las ventas de la empresa Migas y Miel en
la ciudad de Riobamba

Proyecto del trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero
Comercial

AUTOR:

Ruales Caminos, Jeffrey Ricardo

TUTOR:

PhD. Vinueza Jara Alexander Fernando

Riobamba, Ecuador. 2024

DERECHO DEL AUTOR

Yo, Jeffrey Ruales, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



.....
Jeffrey Ruales
C.I. 0604352435

DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Tutor y Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “LA REINGENIERIA DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA MIGAS Y MIEL EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”, presentado Ruales Caminos Jeffrey Ricardo, con cedula de identidad número 0604352435, certificamos que recomendamos la APROBACION de este con de titulación.

Previamente se ha asesorado durante el desarrollo, revisado y evaluado el trabajo de investigación escrito y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 30 de octubre del 2024.

Mgs. Martha Romero

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO

Firma

Mgs. Ximena Tapia

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Firma

PhD. Rene Basantes

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO

Firma

PhD. Alexander Vinueza

TUTOR

Firma



Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO



UNACH-RGF-01-04-08.11
VERSIÓN 01: 06-09-2021

CERTIFICACIÓN

Que, **Ruales Caminos Jeffrey Ricardo** , con CC: **0604352435** , estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial , Facultad de CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **“LA REINGENIERÍA DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA MIGAS Y MIEL EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA”** , que corresponde al dominio científico ADMINISTRACIÓN, y sublíneas de investigación y aplicación Marketing alineado a la línea de investigación CIENCIAS SOCIALES Y DEL COMPORTAMIENTO, **cumple con el 3% reportado en el sistema Anti plagio TURNITIN** , porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 29 de Julio de 2024



ALEXANDER FERNANDO
VINUEZA JARA

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara MDE PhD.
TUTOR

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo primero a Dios, por permitirme alcanzar un éxito más, tanto en mi vida personal como profesional.

También a mis padres Piedad Caminos y Jorge Ruales por haber dedicado sus años de vida en la formación académica y personal, inculcándome valores, enseñanzas de vida, a una buena toma de decisiones, los cuales aplico en mi vida diaria, ellos son quienes me han brindado todo su apoyo de manera incondicional para llegar a ser una mejor persona y también un buen profesional.

También quiero mencionar a mi hermano Carlos Ruales, quien ha sido un hermano excepcional ya que él también me ha enseñado buenos valores y me ha brindado un fuerte apoyo en todo este proceso educativo.

Cabe mencionar también a mis compañeros de profesión, Brayan y Marco, quienes han sido y gran apoyo en toda esta trayectoria de carrera.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mi familia por brindarme el apoyo necesario para poder llegar a culminar mis estudios universitarios ya que es una etapa importante para el crecimiento profesional.

A la Universidad Nacional de Chimborazo y más aun a los integrantes de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas quienes han sido de gran importancia para impartir conocimiento y formar académicamente a los nuevos profesionales.

También extiendo mi agradecimiento a mi tutor, el PhD. Alexander Vinueza, quien ha sido la persona que me ha ido guiando y asesorando en este trabajo investigativo.

También agradezco a la empresa Migas y Miel de la ciudad de Riobamba por ayudarme con apertura necesaria para poder hacer mi trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

DERECHO DEL AUTOR

DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE ANEXOS

RESUMEN

ABSTRACT

| | | |
|---------|--|----|
| I. | INTRODUCCIÓN | 15 |
| 1.1. | Planteamiento del problema | 16 |
| 1.2. | Formulación del problema..... | 17 |
| 1.3. | Objetivos..... | 17 |
| 1.3.1. | General..... | 17 |
| 1.3.2. | Específicos | 17 |
| II. | MARCO TEÓRICO..... | 18 |
| 2.1. | Antecedentes..... | 18 |
| 2.2. | Fundamentación teórica..... | 19 |
| 2.2.1. | Unidad I: Empresa Migas y Miel..... | 19 |
| 2.2.1.1 | Reseña histórica | 19 |
| 2.2.1.2 | Ubicación..... | 20 |
| 2.2.1.3 | Misión..... | 20 |
| 2.2.1.4 | Visión | 20 |
| 2.2.1.5 | Valores y Servicios..... | 21 |
| 2.2.1.6 | Organigrama | 21 |
| 2.2.2. | Unidad II: Reingeniería de procesos..... | 21 |
| 2.2.2.1 | Reseña histórica | 21 |
| 2.2.2.2 | Definiciones..... | 22 |
| 2.2.2.3 | Objetivos de la reingeniería de procesos | 23 |
| 2.2.2.4 | Ventajas competitivas de la reingeniería de procesos | 23 |
| 2.2.2.5 | Enfoque de la reingeniería..... | 24 |
| 2.2.2.6 | Tipos de reingeniería que una empresa puede aplicar..... | 24 |
| 2.2.2.7 | Fases para aplicar la reingeniería | 24 |
| 2.2.2.8 | Principios de la reingeniería | 25 |
| 2.2.2.9 | Errores al momento de aplicar el proceso de reingeniería | 26 |
| 2.2.3. | Unidad III: Venta | 27 |
| 2.2.3.1 | Reseña Histórica..... | 27 |

| | | |
|----------|--|----|
| 2.2.3.2 | Definición de venta..... | 27 |
| 2.2.3.3 | Fases de la venta..... | 28 |
| 2.2.3.4 | Métodos de venta..... | 28 |
| 2.2.3.5 | Fuerza de ventas..... | 28 |
| 2.2.3.6 | Importancia de las ventas..... | 29 |
| 2.2.3.7 | Estrategias de venta..... | 29 |
| 2.2.3.8 | Organización de las ventas..... | 30 |
| 2.2.3.9 | Ciclo de relación con los clientes para concretar una venta..... | 30 |
| 2.2.3.10 | Descripción de los ciclos de relación..... | 30 |
| III. | METODOLOGÍA..... | 32 |
| 3.1. | Método..... | 32 |
| 3.1.1. | Método hipotético-deductivo..... | 32 |
| 3.1.2. | Pasos del método hipotético deductivo:..... | 32 |
| 3.2. | Enfoque de la investigación..... | 33 |
| 3.2.1. | Enfoque cuantitativo..... | 33 |
| 3.3. | Tipo de investigación..... | 33 |
| 3.3.1. | Investigación descriptiva:..... | 33 |
| 3.4. | Diseño de la investigación..... | 34 |
| 3.4.1. | Diseño no experimental..... | 34 |
| 3.5. | Población y muestra..... | 34 |
| 3.5.1. | Población:..... | 34 |
| 3.5.2. | Muestra:..... | 34 |
| 3.6. | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 35 |
| 3.6.1. | Técnicas..... | 35 |
| 3.6.2. | Instrumentos..... | 35 |
| 3.6.3. | Técnicas de procesamiento de la información..... | 35 |
| IV. | RESULTADOS Y DISCUSIONES..... | 36 |
| 4.1. | Prueba de Normalidad..... | 36 |
| 4.2. | Encuesta realizada al personal interno de la empresa Migas y Miel..... | 36 |
| 4.3. | Discusión de los resultados..... | 51 |
| 4.4. | Entrevista realizada a la empresa Migas y Miel..... | 52 |
| 4.4.1. | Análisis de la entrevista..... | 53 |
| 4.5. | Hipótesis..... | 53 |
| 4.5.1. | Análisis de confiabilidad de la encuesta por Alfa de Cronbach..... | 54 |
| 4.5.2. | Comprobación de la hipótesis por el Chi-cuadrado..... | 54 |
| 4.5.3. | Regla de aceptación..... | 55 |
| 4.5.4. | Tabla cruzada..... | 55 |
| 4.5.5. | Grados de libertad..... | 56 |
| 4.5.6. | Chi-cuadrado..... | 56 |
| V. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 58 |
| 5.1. | Conclusiones..... | 58 |
| 5.2. | Recomendaciones..... | 59 |
| VI. | PROPUESTA..... | 60 |
| 6.1. | Título..... | 60 |
| 6.1.1. | Objetivo..... | 60 |
| 6.2. | Presentación..... | 60 |
| 6.3. | Desarrollo de la propuesta..... | 60 |

| | |
|-----------------------|----|
| 6.4. Presupuesto..... | 60 |
| BIBLIOGRAFÍA | 64 |
| ANEXOS | 67 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Objetivos De La Reingeniería De Procesos..... | 23 |
| Tabla 2. Ventajas | 23 |
| Tabla 3. Errores Comunes Al Aplicar Reingeniería | 26 |
| Tabla 4. Fases De La Venta | 28 |
| Tabla 5. Método De Venta..... | 28 |
| Tabla 6. Resumen De Casos | 54 |
| Tabla 7. Análisis De Fiabilidad | 54 |
| Tabla 8. Género Del Encuestado | 37 |
| Tabla 9. Procesos De Ventas | 38 |
| Tabla 10. Eficiencia De La Empresa | 39 |
| Tabla 11. Optimización De Recursos | 40 |
| Tabla 12. Rendimiento..... | 41 |
| Tabla 13. Servicio De Entrega..... | 42 |
| Tabla 14. Atención Al Cliente | 43 |
| Tabla 15. Quejas De Los Clientes | 44 |
| Tabla 16. Fidelización De Los Clientes..... | 45 |
| Tabla 17. Nuevos Productos | 46 |
| Tabla 18. Equipamiento..... | 47 |
| Tabla 19. Capacitación | 48 |
| Tabla 20. Sistema De Ventas | 49 |
| Tabla 21. Precios..... | 50 |
| Tabla 22. Prueba De Normalidad | 36 |
| Tabla 23. Tabla Cruzada Pregunta 2 Y 3..... | 55 |
| Tabla 24. Chi-Cuadrado..... | 56 |
| Tabla 25. Costes..... | 61 |
| Tabla 26. Modelo Operativo | 62 |
| Tabla 27. Plan De Acción | 63 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Ubicación De La Empresa Migas Y Miel | 20 |
| Figura 2. Valores Y Servicios..... | 21 |
| Figura 3. Organigrama Propuesto Para La Empresa..... | 21 |
| Figura 4. Tipos De Reingeniería..... | 24 |
| Figura 5. Características | 25 |
| Figura 6. Estrategias De Venta | 29 |
| Figura 7. Ciclo De Relación | 30 |
| Figura 8. Género Del Encuestado | 37 |
| Figura 9. Procesos De Ventas | 38 |
| Figura 10. Eficiencia De La Empresa..... | 39 |
| Figura 11. Optimización De Recursos | 40 |
| Figura 12. Rendimiento | 41 |
| Figura 13. Servicio De Entrega..... | 42 |
| Figura 14. Atención Al Cliente..... | 43 |
| Figura 15. Quejas De Los Clientes | 44 |
| Figura 16. Fidelización De Los Clientes | 45 |
| Figura 17. Nuevos Productos..... | 46 |
| Figura 18. Equipamiento..... | 47 |
| Figura 19. Capacitación | 48 |
| Figura 20. Sistema De Ventas..... | 49 |
| Figura 21. Precios | 50 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|----|
| Anexo A. Operacionalización de las variables..... | 66 |
| Anexo B. Matriz de consistencia..... | 68 |
| Anexo C. Entrevista..... | 69 |
| Anexo D. Encuesta..... | 71 |
| Anexo E. Evidencias fotográficas..... | 74 |

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se lo desarrolló en base a la reingeniería de procesos y su incidencia en las ventas de la empresa Migas y Miel en la ciudad de Riobamba, para su correcta realización se aplicó el método hipotético-deductivo, el cual permitió observar la problemática encontrada, para ello, se realizó un proceso sistemático, con el objetivo de crear una hipótesis, las misma que se le dedujo las consecuencias, para por ultimo contrastarla, además mediante la encuesta y entrevista aplicada al personal se logró evidenciar que la empresa posee un deficiente proceso de ventas lo cual es alarmante, esto se debe a distintos factores como la mala atención al cliente, la falta de capacitación del personal, la desinformación de los productos, precios elevados e ineficiencia en los procesos productivos, por lo tanto, es importante realizar una reestructuración en la empresa para mejorar la eficiencia y optimización de los procesos, con el fin de menorar costes y realizar un producto de calidad a un precio atractivo para el cliente lo que permitirá captar y fidelizar al mismo, esto va a generar una ventaja competitiva. Es por ello que se diseñó una estrategia basada en un modelo operativo, para poder rediseñar distintas áreas de la empresa, para lo cual se elaboró dos tablas con proceso y etapas que se sugiere seguir para realizar un cambio efectivo, así también incluye el presupuesto y tiempo a invertir en dicho proyecto, finalmente hay que recalcar que si se aplica de manera correcta las etapas y se desarrolla un estudio más profundo el costo beneficio puede ser mayor.

Palabras clave: Reingeniería de procesos, ventas, empresa, eficiencia, optimización, precios y productos.

ABSTRACT

This research project was developed based on process reengineering and its impact on the company Migas y Miel sales in the city of Riobamba. The hypothetical-deductive method was applied for its correct implementation, allowing observing the problem found. For this, a systematic process was carried out to create a hypothesis, the same from which the consequences were deduced, to finally contrast it, also through the survey and interview applied to the staff it was possible to show that the company has a poor sales process which is alarming, this is due to different factors such as poor customer service, lack of staff training, misinformation about products, high prices, and inefficiency in production processes. Therefore, it is essential to restructure the company to improve the efficiency and optimization of processes, reduce costs, and produce a quality product at an attractive price for the client, which will allow it to attract and retain customers; this will generate a competitive advantage. The strategy was designed based on an operating model, which involves [detailed explanation of the operating model], to be able to redesign different areas of the company, for which two tables were prepared with the process and stages that it is suggested to follow to make an effective change, as well as including the budget and time to invest in said project. Finally, it must be emphasized that if the stages are applied correctly and a more in-depth study is carried out, the cost-benefit can be more significant.

Keywords: Process reengineering, sales, company, efficiency, optimization, prices, and products.



KERLY YESENIA
CABEZAS LLERENA

Reviewed by:

Mgs. Kerly Cabezas

ENGLISH PROFESSOR

C.C 0604042382

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, en el mundo empresarial la reingeniería en procesos es de suma importancia, dado que otorga a las empresas la posibilidad de mejorar su eficiencia y competitividad, además, permite rediseñar y optimizar sus funciones u operaciones, para por medio de ello mejorar y obtener un rendimiento mayor.

La reingeniería en procesos tiene como objetivo mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de las empresas, por medio de un análisis y un rediseño, lo que significa un cambio radical, dado que se elimina ineficiencias y redundancias para establecer nuevos métodos de trabajo los cuales van ayudar a optimizar los procesos de la empresa, logrando así cambios significativos.

Al momento de realizar dichos cambios, la empresa va experimentar un gran impacto en su organización, lo que va permitir mejorar los costos, aumentar la calidad y satisfacer a los clientes, dando como resultado un mayor rédito económico, además, de mejorar la imagen empresarial.

Es importante mencionar que la reingeniería en procesos es la solución a diversos problemas que surgen en las empresas, puesto que va ayudar a adaptarse a los diversos cambios que van surgiendo en los mercados que cada día son más competitivos y agresivos, fomentando una mejora continua de los procesos internos y así fomentar la optimización de recursos, la eficacia, la eficiencia y hacerlas más competitivas.

El presente trabajo de investigación se lo realizó con la autorización de la empresa Migas y Miel. Además, se utilizó diversas fuentes bibliográficas, recursos humanos y tecnológicos, los cuales fueron fundamentales para poder realizar el proyecto.

Cabe recalcar que al momento de realizar la investigación se analizó la reingeniería en procesos y las ventas de la empresa para sustentar los objetivos planteados, por medio de los instrumentos que se mencionó anteriormente, esto permitió saber las fallas en los procesos, también, se aplicó el método hipotético deductivo, donde se pudo observar y estudiar la problemática, planteando así la hipótesis la cual fue contrastada, obtenido así los resultados y estableciendo diversas estrategias que permitieron mejorar los resultados empresariales.

1.1. Planteamiento del problema

La reingeniería de procesos es un instrumento administrativo el cual tiene como objetivo estudiar los procesos productivos de las organizaciones en diversos sectores importantes, por medio del cual se pueden modificar los procesos productivos realizando rediseños en dichos procesos, los cuales van a tener un impacto significativo en los costes de la empresa, el tiempo de ciclo, la calidad del servicio y producto (Andrés, 2017).

La venta es una sucesión de pasos, los cuales son concretos y ordenados. Para poder ejecutar una venta, en general, es necesario seguir el proceso el cual nos va llevar a cumplir el objetivo final de la demanda. Esto es un procedimiento que siempre se ha llevado a cabo por la humanidad, para satisfacer las necesidades de la misma. (Bobadilla, 2007).

La empresa Migas y Miel se dedica a la producción y distribución de pan y postres, en donde se evidenció que su manejo es llevado de manera empírica, por lo tanto, es necesario realizar cambios en los procesos, dado que afecta especialmente en las ventas. Los procesos de comercialización son pobres, dado que su alcance es limitado, esto se debe a que no se ha realizado ningún tipo de planificación para las ventas, así pues, es importante realizar una estrategia publicitaria para poder llegar a más clientes potenciales, es por ello, que si la empresa sigue en esta línea, su crecimiento se verá estancado debido a su bajo posicionamiento en el perfil de los clientes, puesto que los cambios en el mercado son constantes y agresivos al momento de comercializar un producto, por lo que es urgente implementar un cambio en los procesos para mejorar las ventas.

También es importante mencionar que la planificación de producción es limitada lo que va afectar directamente al volumen de ventas, puesto que no cuentan con los implementos necesarios para cubrir la demanda diaria de productos, esto es alarmante porque las líneas de producción son inapropiadas y no actúan ante las necesidades del consumidor, esto dará como resultado que el tiempo de producción sea excesivo, haya un bajo nivel de producción y las ventas decaigan de manera alarmante, por lo tanto, la optimización de recursos será nula en todos los sentidos y el rédito económico será negativo . Además, existe débil infraestructura la cual es inapropiada para el tipo de empresa, dado que no existe un lugar donde descargar la materia prima, esto va provocar un alto costo el proceso de almacenamiento, por último, existen espacios libres sin aprovechar, por lo tanto, se

debería optimizar ese espacio creando nuevas áreas que permitan mejorar la imagen de la empresa y obtener rentabilidad de ellas.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo la reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel de la ciudad de Riobamba?

1.3. Objetivos

1.3.1. General

- Determinar cómo la reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel de la ciudad de Riobamba.

1.3.2. Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la reingeniería de procesos y las ventas de la empresa Migas y Miel.
- Describir los procesos de reingeniería que ayudan a mejorar las ventas en la empresa Migas y Miel.
- Proponer estrategias de reingeniería de procesos para aumentar las ventas en el mercado.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Para Vera, (2022), en su estudio titulado “Reingeniería de procesos de producción de la empresa Cerrajería Artística Vera y la comercialización. Riobamba” dice que es necesario modernizar los procesos productivos sobre la base de reingeniería de procesos empresariales, productivos, tecnológicos y sistemas organizativos. A través del instrumento aplicado se originan ideas para planteamientos prácticos de diseño con vistas a evaluar la reingeniería de procesos en el sistema de transformación de esta empresa industrial. El diseño propuesto de la reingeniería los procesos de producción, abarca los vínculos de la creación de innovaciones, desde la generación de ideas hasta su implementación en producción masiva, para eliminar brechas y trampas institucionales, así como superar barreras y reducir los costos de transacción en la industria.

Según Calle, (2006) en su investigación titulada “Reingeniería al sistema de ventas de la Ferretería Reina del Cisne” donde menciona, que el objetivo de su investigación es la implementación de técnicas adecuadas para el mejoramiento de las ventas dentro de la Ferretería Reina del Cisne, obteniendo como resultado una buena calidad de procesos generando así una mayor competitividad dentro del mercado ferretero y de igual manera se ha obtenido un mejor sistema de ventas.

Ochoa, (2015) en su tema de estudio “Reingeniería de procesos para la empresa mobiliaria Innova de la ciudad de Cuenca, en el período 2013-2014” tiene como objeto demostrar que la reinención dentro de sí misma pueda ser la respuesta para mejorar su competitividad. Dentro de la propuesta se han planteado cambios en los procesos de atención al cliente, facturación y cobranza, con la finalidad de crear procesos eficientes. Como resultado se llega a la conclusión, que para que las funciones dentro de la empresa sean eficientes se las deberá visualizar como procesos, de manera que junto con los indicadores de gestión se valorara y potenciara su contribución a la satisfacción del cliente.

Para Campaña, (2012) en su investigación titulada “La Reingeniería de procesos y su incidencia en las ventas de la Importadora Jaral de la Ciudad de Ambato”, el objetivo de su investigación fue conocer las falencias existidas dentro de la empresa investigada en donde el autor promovió un diseño organizativo integral el cual genere una

competitividad a la organización, por lo tanto, el autor ha concluido que la empresa tiene varias falencias, una de las más alarmantes el mal manejo de los precios, las cuales conllevan a que el cliente se pase a la competencia, además, no satisface las necesidades del cliente, por lo que es necesario realizar un rediseño de procesos.

Los autores Gómez & Noriega, (2018) en su proyecto que versa sobre “Reingeniería de Procesos Operativos y Administrativos en el Área Soporte de Ventas de Unidades Nuevas de un Concesionario Automotriz” indican que el objetivo general es plantear un modelo de reingeniería de procesos y de la estructura organizacional del área. Adicionalmente, se realizan estudios de tiempos y de cargas de trabajo. Estos análisis permitirán identificar las principales oportunidades de mejora y las causas raíces que las generan. En los principales hallazgos se encontraron porcentajes altos de improductividad, incumplimiento de tiempos de procesos, incumplimiento con las fechas de entrega y excesos en las cargas de trabajo.

Según Barahona, (2001) en su trabajo de investigación titulado “Reingeniería de una Empresa Familiar: Cambios Radicales e Implementación de Criterios Técnicos en las Áreas Administrativa, Operativa y de Ventas”, menciona que su objetivo es diseñar y proponer una nueva estructura de funcionamiento y manejo gerencial de la empresa Grupo Reloj, mejorando así la competitividad que la empresa requiere dentro del mercado, obteniendo como conclusión una ausencia de estrategias de negocio, así como de elementos estratégicos tales como la visión, misión y objetivos, además que también necesita modificaciones en las áreas administrativas.

2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Unidad I: Empresa Migas y Miel

En la primera unidad se hizo de proveer información valiosa de la empresa Migas y Miel, a continuación, se va a mencionar los datos más importantes.

2.2.1.1 Reseña histórica

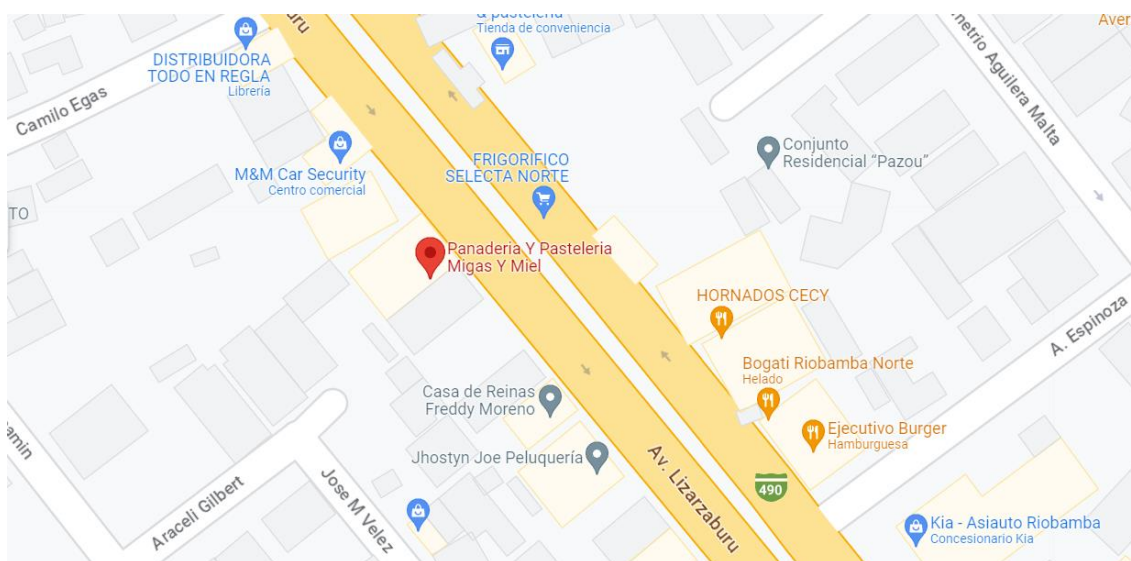
Empeñada en su servicio de calidad hace 10 años, miro con perspectiva de futuro, para desarrollar en esta ciudad todo el potencial de atención al cliente, brindando productos artesanales enmarcados con estándares de calidad siendo así, que durante este lapso de tiempo paso a paso hemos ocupado espacios de necesidades y exigencia de nuestros

clientes llegando a tener un lugar preferencial en los habitantes de la Sultana de los Andes. Nace un 9 de octubre del 2001 (Migas y Miel, 2023).

2.2.1.2 Ubicación

La empresa Migas y Miel se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo en la ciudad de Riobamba en la avenida Lizarzaburu #23, entre Camilo Egas.

Figura 1. Ubicación de la empresa Migas y Miel



Fuente: Migas y Miel (2023)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.1.3 Misión

Somos una empresa productiva en el segmento artesanal y comercial, dedicados a la elaboración de la más exquisita variedad de productos como son panadería, pastelería y cafetería. Brindando a todos nuestros clientes un producto de excelente calidad satisfaciendo exclusivamente las necesidades del paladar riobambeño (Migas y Miel, 2023).

2.2.1.4 Visión

Garantizar la calidad de nuestro producto elaborado, mediante el mejoramiento continuo de los procesos de producción, llegando a ser líderes en el mercado dentro de 5 años, diferenciándonos al brindar productos de alta calidad y buen servicio al cliente, así como también expandir la línea de productos para convertirnos en una empresa altamente competitiva e innovadora (Migas y Miel, 2023).

2.2.1.5 Valores y Servicios

Figura 2. Valores y Servicios

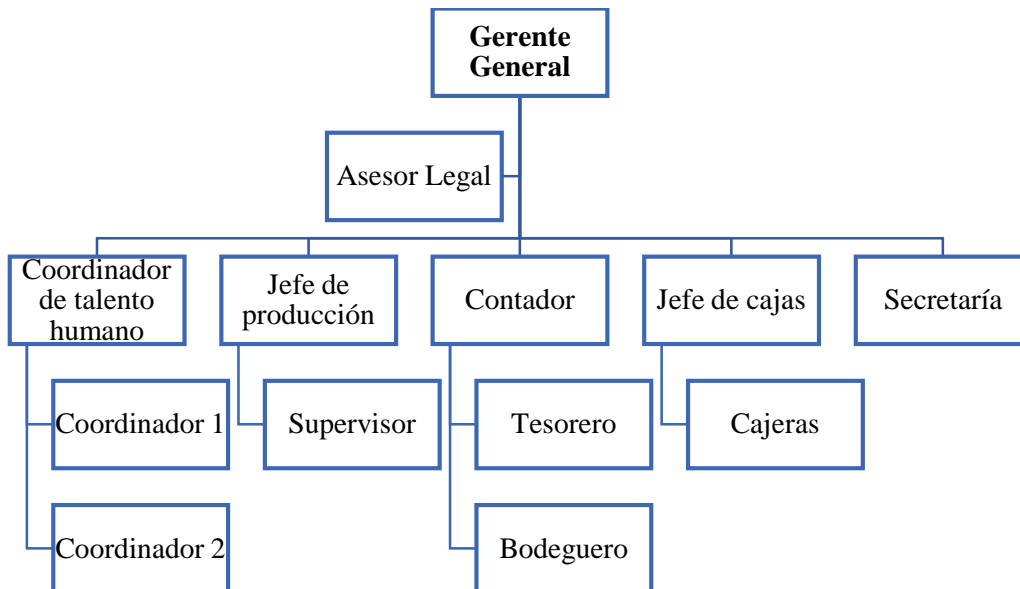
| Valores | Servicios |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad• Honestidad• Respeto | <ul style="list-style-type: none">• Panadería• Pastelería• Cafetería |

Fuente: Migas y Miel (2023)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.1.6 Organigrama

Figura 3. Organigrama propuesto para la empresa



Fuente: Migas y Miel (2023)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.2. Unidad II: Reingeniería de procesos

2.2.2.1 Reseña histórica

La reingeniería es un tema de gran importancia que va de la mano junto con la globalización, dado que en los años 80 y 90 se establecieron diversos estándares para poder adaptarse a los cambios que van surgiendo en los mercados con el paso del tiempo,

los cuales tuvieron un gran impacto en los procesos de producción de bienes y servicios, siendo rediseñados para así obtener una mayor eficiencia (Ospina, 2006).

Es importante mencionar que Hammer en el año de 1993 fue uno de los pioneros de la reingeniería, puesto que definió el primer concepto de la misma, además, Champy en el año de 1995 impuso una nueva teoría. Por lo tanto, las dos propuestas ayudaron a definir que el rediseño de procesos es realizar una reestructuración de las organizaciones, empezando desde 0 otra vez, para así poder cumplir con los objetivos de la empresa, optimización de recursos y generar rentabilidad económica (Ospina, 2006).

Cabe recalcar que, en el siglo XXI el éxito o fracaso de una empresa se debe a que tan eficientes son sus procesos en todos los niveles de producción, por lo tanto, si la empresa esta presentado fallas en la misma, es ahí donde la reingeniería de procesos causa un gran impacto ayudando a reestructurar el diseño, la comercialización, la venta, y la entrega de un producto o servicio. Lo que va permitir alcanzar el éxito (Moreno & Parra, 2017).

2.2.2.2 Definiciones

La reingeniería es una recreación y rediseño de las actividades y procesos que se ejecutan en las empresas, las cuales se tiene que volver a realizar desde 0, para así poder lograr mejoras significativas a corto plazo, lo que dará como resultado una ventaja competitiva frente a las demás empresas, estos cambios ayudaran a mejorar la optimización y eficiencia (Moreno & Parra, 2017).

La reingeniería es una reconstrucción y reestructuración de los procesos como negocios, métodos de trabajo, gestión de sistemas, las cuales van a permitir realizar cambios drásticos internamente para logara alcanzar los objetivos, además, nos indica que se debe cambiar y cómo hacerlo (Sáes, et al., 2015).

La reingeniería implica realizar nuevamente un trabajo, lo que quiere decir que implica volver a formar nuevos procedimientos, nuevos análisis, para así formar un producto o servicio nuevo el cual si cumpla las expectativas de los clientes y permita que la empresa pueda innovarse en un mercado cada día más competitivo (Núñez, 2012).

2.2.2.3 Objetivos de la reingeniería de procesos

Tabla 1. Objetivos de la reingeniería de procesos

| Nº | Objetivos |
|----|---|
| 1. | Mayor beneficio económico debido tanto a la reducción de costes asociados al proceso como al incremento de rendimiento de los procesos. |
| 2. | Mayor satisfacción del cliente debido a la reducción del plazo de servicio y mejora de la calidad del producto/servicio. |
| 3. | Mayor satisfacción del personal para una mejor definición de procesos y tareas. |
| 4. | Mayor conocimiento y control de los procesos. |
| 5. | Conseguir un mejor flujo de información y materiales. |
| 6. | Disminución de los tiempos de proceso del producto o servicio. |
| 7. | Mayor flexibilidad frente a las necesidades de los clientes. |

Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.2.4 Ventajas competitivas de la reingeniería de procesos

Actualmente, existen nuevas tecnologías que ayudan a redefinir los procesos de una mejor manera, otorgando altos estándares de eficacia y eficiencia. Por medio de los cambios implementados las organizaciones van a poder descubrir e instaurar nuevas posibilidades lo que se convierte en ventajas competitivas, las cuales vamos a mencionar a continuación:

Tabla 2. Ventajas

| Nº | Ventajas |
|----|--|
| 1. | Optimización de los procesos empresariales |
| 2. | Acceso a información confiable, precisa y oportuna |
| 3. | La posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la organización |
| 4. | Eliminación de datos y operaciones innecesarias |
| 5. | Reducción de tiempos y de los costes de los procesos |

Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

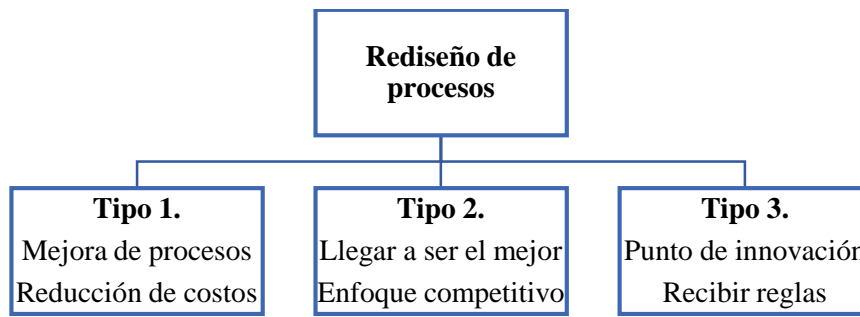
2.2.2.5 Enfoque de la reingeniería

La reingeniería pasa por diversas fases para poder realizar un enfoque básico. La fase uno es redescubrimiento, en donde la empresa necesita crear una visión estratégica que permita dominar los mercados y ser competitiva; la fase dos es el rediseño, la cual debe rediseñar y planificar desde 0 y por último la fase tres que es la ejecución, la cual pone en marcha el nuevo rediseño (Núñez, 2012).

2.2.2.6 Tipos de reingeniería que una empresa puede aplicar

Existen tres tipos de reingeniería que una empresa puede aplicar.

Figura 4. Tipos de reingeniería



Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

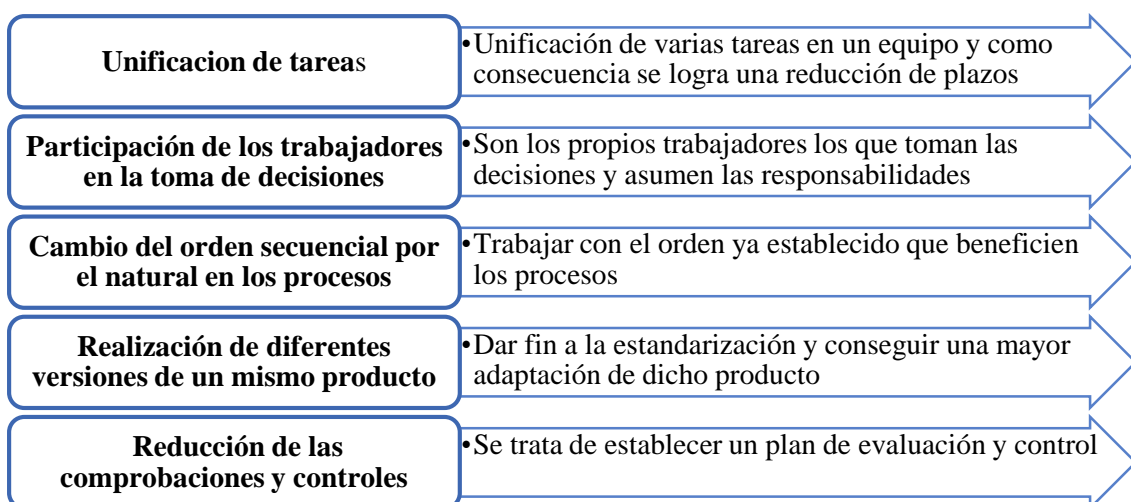
2.2.2.7 Fases para aplicar la reingeniería

- **Definir el proyecto.** Para establecer el objetivo de la reingeniería se debe saber el alcance del proyecto, mediante los instrumentos de análisis y saber cuál es el objetivo que tiene la organización y a dónde quiere llegar, con respecto a la competencia es necesario saber en que desea ser mejor (Ospina, 2006).
- **Análisis de la situación actual.** En esta fase es importante realizar un diagnóstico sobre la situación en la cual se encuentra la organización, esto se logra por medio de un análisis interno; conociendo su historia, productos y servicios que ofrece; saber cuáles son los objetivos, estrategias y políticas que tiene la organización; estrategias y recursos utilizados, además, saber cuáles son las metas que se quiere alcanzar. Saber cuáles son las tendencias de la oferta y la demanda, saber cuál son las necesidades de los clientes y por último tener toda la documentación reglamentada sobre los procesos administrativos (Ospina, 2006).

- **Diagnóstico.** Luego de haber hecho el análisis de la situación actual de la organización, es necesario realizar un diagnóstico sobre las necesidades más trascendentales y saber las limitaciones y debilidades de la misma, para mediante ello definir nuevos objetivos, metas y así lograr obtener una gestión eficiente en todos los sentidos (Ospina, 2006).
- **Nuevo diseño.** Aquí se recoge toda la información anteriormente mencionada y se crea una nueva organización la cual cubre las necesidades y limitaciones que tenía la organización anterior, hay que reestructurar los puntos válidos y eliminar los que no agregan valor, además, hay que crear nuevos puntos que necesita la organización; también hay que organizar un adecuado sistema de información gerencial; definir nuevos perfiles, funciones; establecer nuevas políticas y estrategias; crear nuevas creencias o formas de hacer las cosas; implementación tecnológica y otorgar nuevas características a los productos o servicios para satisfacer las necesidades de los clientes (Ospina, 2006).
- **Implementación.** Poner en funcionamiento el nuevo prototipo de la organización, el cual es el paso más complejo de la reingeniería, más aún si existe una reducción de talento humano y costes, en esta etapa el tiempo es un punto crítico, dado que hay que realizar capacitaciones, creación de nuevos cargos, compra de equipos nuevos, para llevar a cabo todo el proceso anteriormente mencionado (Ospina, 2006).

2.2.2.8 Principios de la reingeniería

Figura 5. Características



Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.2.9 Errores al momento de aplicar el proceso de reingeniería

Tabla 3. Errores comunes al aplicar reingeniería

| Nº | Errores |
|-----|---|
| 1. | Tratar de corregir un proceso en vez de cambiarlo. |
| 2. | No concentrarse en los procesos. |
| 3. | No olvidarse de todo lo que no sea reingeniería de procesos. |
| 4. | No hacer caso de los valores y las creencias de los empleados. |
| 5. | formarse con resultados de poca importancia. |
| 6. | Abandonar el esfuerzo antes de tiempo. |
| 7. | Limitar de antemano la definición del problema y el alcance del esfuerzo de reingeniería. |
| 8. | Dejar que las culturas y las actitudes corporativas existentes impidan que empiece la reingeniería. |
| 9. | Tratar de que la reingeniería se haga de abajo para arriba. |
| 10. | Confiarle el liderazgo a una persona que no entiende la reingeniería. |
| 11. | Escatimar los recursos destinados a la reingeniería. |
| 12. | Enterrar la reingeniería en medio de la agenda corporativa. |
| 13. | Disipar la energía en un gran número de proyectos. |
| 14. | Entregar el liderazgo del proceso a una o varias personas a quienes falta poco tiempo para jubilarse. |
| 15. | No distinguir la reingeniería de otros programas de mejora. |
| 16. | Concentrarse exclusivamente en el diseño y no ponerlos en práctica. |
| 17. | Tratar de hacer la reingeniería sin volver a alguien desdichado. |
| 18. | Dar marcha atrás cuando se encuentra resistencia. |
| 19. | Prolongar demasiado el esfuerzo. |

Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

Es de vital importancia no caer en estos errores al momento aplicar la reingeniería en una organización, dado que cuando una empresa requiere un cambio busca la mayor eficacia, rapidez y mejora continua, esto va permitir realizar cambios profundos en los proceso y en la cultura de la empresa, dando como resultado una mayor optimización y un aumento en el nivel de producción y la calidad de los productos o servicios que ofrece, satisfaciendo así las necesidades del y generando mayor rentabilidad económica, además de obtener una ventaja competitiva (Núñez, 2012).

2.2.3. Unidad III: Venta

2.2.3.1 Reseña Histórica

Según Núñez, (2012), nos menciona que las ventas se originan en los Estados Unidos con el nacimiento de la producción en masa de bienes de consumo, en donde, se da la necesidad de ofertar los productos, en base a ello se fueron estableciendo estrategias y métodos para realizar dicho proceso de mejor manera, obtenido el mayor beneficio posible a cambio de cumplir una necesidad.

Por otra parte, el autor Feijoo, et al., (2017), nos indica que las ventas nacieron en la época de la revolución industrial, en donde la producción de productos aumentó considerablemente para satisfacer la demanda, las cuales han ido evolucionando con el paso del tiempo y adaptándose a las distintas necesidades de cada época.

2.2.3.2 Definición de venta

La venta es parte de una comercialización, el cual es un proceso personal o impersonal, en donde el vendedor influye al comprador ofreciéndole un producto o servicio que le permita satisfacer sus necesidades, esta actividad es pretendida por las empresas o personas para generar rentabilidad económica y establecerse en el mercado (Núñez, 2012).

La venta es una actividad única, dado que para poder realizarlo es importante realizar un proceso de actividades las cuales están diseñadas para fomentar la compra de un producto o servicio, cabe recalcar que es de suma importancia seguir el proceso de manera adecuada, puesto que si no se lo realiza de manera correcta no se va a satisfacer de manera adecuada las necesidades de los clientes, lo que va generar pérdidas para la empresa (Sanabria, et al., 2016).

Las ventas son un proceso fundamental para la sociedad, el cual es un modelo de reglas, acciones y actividades, el cual está involucrado un vendedor que oferta un producto y un comprador que es el demandante, este proceso sirve para satisfacer las necesidades del consumidor y para que el vendedor obtenga un rédito económico (Feijoo, et al., 2017).

2.2.3.3 Fases de la venta

Tabla 4. Fases de la venta

| Fase | Descripción |
|-------------------------------------|---|
| 1. Atención e Interés: | Durante el contacto inicial, debemos captar la atención del cliente y también despertar su curiosidad. |
| 2. Motivo de la compra | El conocimiento de los deseos, necesidades y motivaciones del cliente por parte del vendedor determina en gran medida el buen cierre de la venta. |
| 3. Presentación del producto | Debemos de construir los argumentos de venta, es decir seleccionar el producto que se ajuste mejor a la petición del cliente. |
| 4. Tratamiento de objeciones | Si en el transcurso de la argumentación no se presentan objeciones, lo más probable es que no se efectúe la venta. |
| 5. Cierre | Observando al cliente sabremos si está decidido a comprar. |

Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.3.4 Métodos de venta

Existe diversos métodos de venta los cuales van a ser mencionados a continuación:

Tabla 5. Método de venta

| Venta a distancia | Venta personal interna | Venta personal externa | Venta multinivel |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Venta por correspondencia• Venta por video• Televenta• Venta por teléfono• Venta automática• Venta electrónica | <ul style="list-style-type: none">• Venta directa• Venta en libre servicio• Venta en ferias, salones y exhibiciones | <ul style="list-style-type: none">• Venta a domicilio• Venta ambulante• Autoventa. | <ul style="list-style-type: none">• Multinivel• Piramidal |

Fuente: Núñez (2012)

Elaborado por: Rúales Jeffrey

2.2.3.5 Fuerza de ventas

De acuerdo a (Vásquez, 2008), la fuerza de ventas está diseñada para crear una venta. Es importante mencionar que la reputación es parte fundamental de la venta y a veces el gasto pasa a un segundo plano, pues más vendedores generarán más ventas que otros con

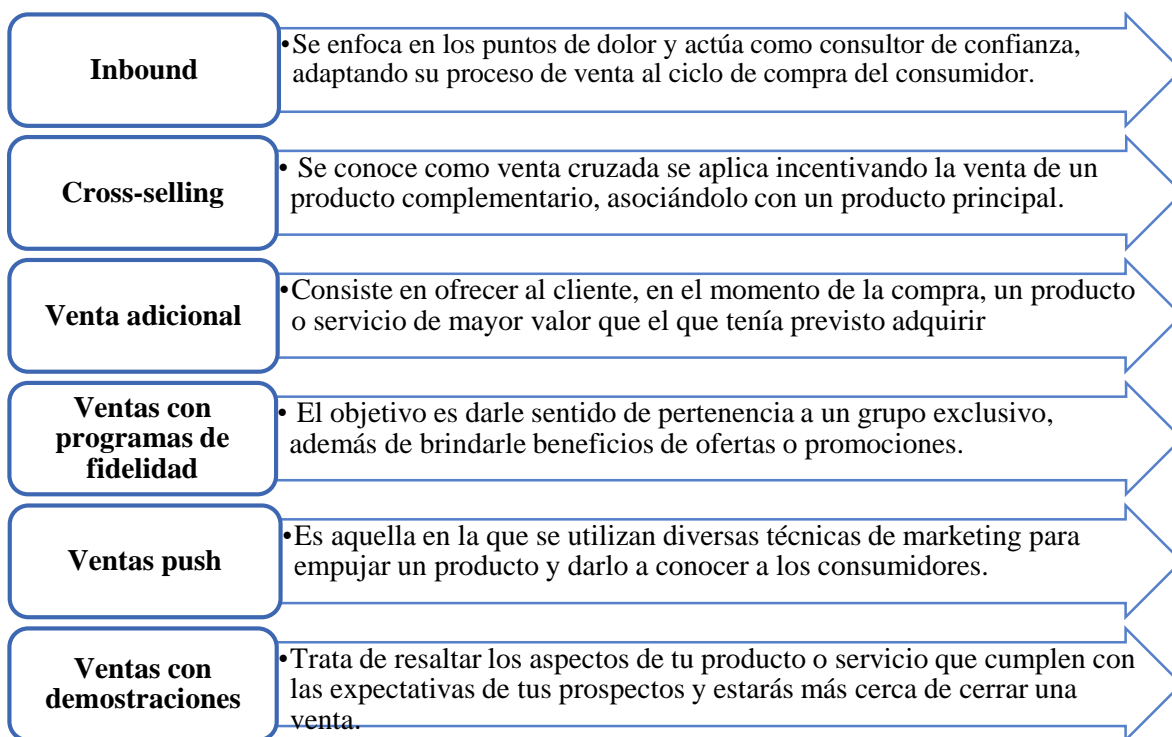
mala reputación. Un equipo de ventas que este motivado, capacitado y preparado venderá más, que uno sin estímulos y sin capacitación, por tanto, una fuerza bien preparada, con las herramientas necesarias, venderá más que una poco disciplinada.

2.2.3.6 Importancia de las ventas

Las ventas son de suma importancia para la sociedad, dado que es la cual da origen a los ingresos del vendedor o la empresa la cual oferta el producto o servicio, además, cabe mencionar que es el objetivo primordial de la actividad comercial, puesto que es el origen a las cifras contables, por lo tanto, va permitir observar el desempeño del presupuesto, la cual si no vende no podrá solventarse. También es trascendental para la economía y la sociedad en general, ya que representa el motor que genera los ingresos de los cuales dependemos todos (Sanabria, et al., 2016).

2.2.3.7 Estrategias de venta

Figura 6. Estrategias de venta



Fuente: Feijoo, et al. (2017).

Elaborado por: Rúales Jeffrey

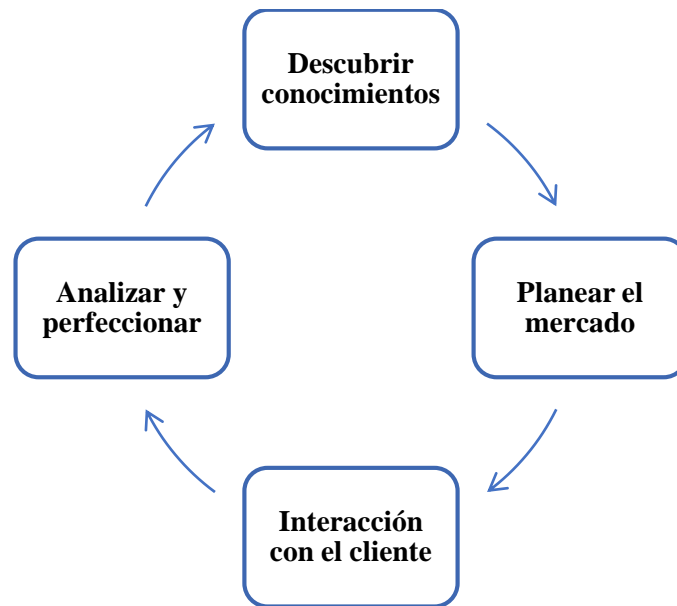
2.2.3.8 Organización de las ventas

La organización de las ventas está distribuida por zonas geográficas, por líneas de productos o servicios, por clientes, no obstante, es importante mencionar cual es la más importante para la empresa, mediante los siguientes aspectos:

- El volumen de la empresa: En cuanto más número de vendedores hay, mayor será el esfuerzo que se debe aplicar al control y seguimiento.
- Diversificación de productos: En cuanto más producto disponga una empresa y exista mucha variedad o productos sustitutos, se deberá contratar más vendedores debidamente capacitados, para así obtener una distribución más óptima.
- Los medios de distribución: Son aquellos que se eligen en base a la infraestructura que cuenta la empresa (Feijoo, et al., 2017).

2.2.3.9 Ciclo de relación con los clientes para concretar una venta

Figura 7. Ciclo de relación



Fuente: Sanabria, et al. (2016).

Elaborado por: Rúaes Jeffrey

2.2.3.10 Descripción de los ciclos de relación

- Descubrir conocimiento: Va a permitir obtener y analizar la información del cliente, para así saber cuál es la necesidad que tiene el mismo, esta acción se va a realizar mediante diversos contactos como: Llamadas telefónicas, redes sociales, etc.

- Planear el mercado: Este punto es importante, dado que se van a realizar los planes y estrategias, para por medio de ello persuadir y atraer al cliente
- Interacción con los clientes: En esta fase se aplican los planes y estrategias anteriormente mencionados, este proceso se lo va a realizar por medio de la fuerza de ventas, es decir, que va a permitir diseñar los medios de atraer a un cliente para concretar la venta.
- Análisis y perfeccionamiento: Esta etapa depende de la respuesta del cliente ante los productos ofrecidos y si es necesario se realizará un rediseño en las estrategias para maximizar la venta (Sanabria, et al., 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1. Método

El método científico es el pilar de una investigación, dado que por medio de ello se logró evidenciar el fenómeno, para mediante ello analizar y explicar lo que se observó, sin embargo, no es infalible ni autosuficiente, porque debe iniciar desde un conocimiento el cual se quiera concretar o ampliar, para adaptarse al tema. Además, es importante mencionar que para el correcto desarrollo es necesario seguir un procedimiento lógico y sistemático (Maya, 2014).

3.1.1. Método hipotético-deductivo

Este método científico es aquel que se encarga de dar una respuesta o encontrar una solución a un problema mediante un procedimiento sistemático, el cual se origina por medio de la hipótesis, la cual debe ser contrastada para su real veracidad y así poder analizar los resultados obtenidos, cabe recalcar que si la hipótesis es desfavorable será refutada y abandonada, mientras que, si sucede lo contrario será corroborada. (Escamilla, 2019)

3.1.2. Pasos del método hipotético deductivo:

a) Observar el fenómeno a estudiar:

Se observó cual es la problemática que tiene la empresa.

b) Crear una hipótesis para explicar dicho fenómeno:

La hipótesis se estableció mediante la información recolectada.

c) Deducir consecuencias o implicaciones de la propia hipótesis:

Se procedió a la deducción de la hipótesis para encontrar la solución a la problemática.

d) Comprobar o refutar los enunciados deducidos:

Se comprobó los resultados y que consecuencias trae consigo

En el presente trabajo de investigación se realizó mediante el método hipotético-deductivo, dado que fue desarrollado mediante un proceso sistematizado y ordenado, en donde se observó el fenómeno a estudiar, se planteó la hipótesis la cual fue contrastada mediante los datos recolectados, para así obtener la solución a la problemática.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque es la forma en cómo se realizó la investigación, mostrando el camino adecuado a seguir para el investigador y mediante ello pueda encontrar una solución a la problemática encontrada, todo mediante un conjunto de planteamientos sistematizados. Es importante mencionar que al momento de realizar una investigación existen distintos enfoques los cuales tienen distintas perspectivas y formas de ver la realidad.

3.2.1. Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo es un proceso secuencial que debe cumplirse al pie de la letra sin evadir ningún paso, el cual es realizado mediante un análisis matemático y estadístico para poder describir, explicar y solucionar el fenómeno encontrado, todo ello por medio de datos numéricos (Hernández, et al., 2014).

La investigación fue realizada con un enfoque cuantitativo, esto se debe a que el proceso que se aplicó es matemático y estadístico, para lo cual se recolectó información y se procedió a la estructuración de una base numérica que fue analizada y explicada para encontrar una solución a la problemática.

3.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación es la forma en la que un estudio puede abordar con las características que lo definen, de manera que debe seguir distintas normas, las cuales están hechas para solucionar un problema mediante distintos instrumentos y técnicas que cumplen un papel fundamental en la investigación (Hernández, et al., 2014).

3.3.1. Investigación descriptiva:

De acuerdo a (Nieto, 2018), la investigación descriptiva, comprende la colección de datos para probar hipótesis o responder a preguntas concernientes a la situación corriente de los sujetos del estudio. Es superficial, dado que no capta la esencia de las cosas para indagar los orígenes o que los rige.

Dentro de esta investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, dado que se necesitó comprobar los diferentes objetivos que fueron propuestos mediante la hipótesis, para así poder ejecutar las técnicas de reingeniería de procesos, para generar un mejor posicionamiento en el mercado y así poder obtener mejores resultados.

3.4. Diseño de la investigación

El diseño es la estructura y estrategia que se va a utilizar en una investigación para obtener la información deseada, dado que mediante ello se podrá plantear preguntas y obtener respuestas. En pocas palabras es el plan a seguir la poder recabar la información que el investigador necesita (Hernández, et al., 2014).

3.4.1. Diseño no experimental

El diseño no experimental es aquel que mantiene su esencia, dado que no existe interacción alguna en las variables a estudiar, en esta investigación se observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural respetando su composición, para después analizarlos (Hernández, et al., 2014).

El diseño de la investigación es no experimental, puesto que se realizó sin manipular deliberadamente variables y respetando las mismas. Se basó en categorías, conceptos, variables, sucesos, contextos que ya ocurrieron o se dieron y mediante ello se analizó dicha información.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población:

Según (López, 2004), la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, dado que comparten características similares, de las cuales se obtuvo información de vital importancia, para continuar con la investigación.

La población interna de la empresa Migas y Miel está compuesta por 20 operarios, los cuales están distribuidos en distintas áreas como: personal administrativo y trabajadores, por lo cual, fueron considerados como la población a estudiar.

3.5.2. Muestra:

Según (López, 2004), la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación, existen varios métodos para obtener. Además, se tomaron unidades disponibles, por lo que, se aplicó muestreo no probabilístico solicitando a los operarios que formen parte del estudio.

Como dentro de la investigación la población es reducida se trabajó con el total de la población.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Las técnicas que se utilizó dentro del trabajo de investigación son las siguientes:

- **Entrevista:**

Mediante la visita a la empresa se realizó una entrevista estructurada al gerente general, donde se obtuvo información valiosa sobre el punto de vista del gerente referente a la reingeniería de procesos y las ventas:

- **Encuesta:**

Finalmente, en la visita a la empresa se aplicó encuestas a todos los operarios con el fin de obtener datos veraces sobre la actualidad de la empresa en diversos aspectos, datos fundamentales en el proceso de la investigación.

3.6.2. Instrumentos

Para el trabajo de investigación se utilizó:

- Guía de entrevista
- Cuestionario de encuesta

3.6.3. Técnicas de procesamiento de la información

- Procesamiento de datos, mediante el programa estadístico IBM SPSS 29.
- Tabulación y representación gráfica de datos, mediante el programa estadístico IBM SPSS 29.
- Análisis e interpretación de los datos, por medio del programa estadístico IBM SPSS 29.
- Análisis de confiabilidad (Alfa de Cronbach) por medio del programa estadístico IBM SPSS 29.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. Prueba de Normalidad

Tabla 6. Prueba de Normalidad

| | Pruebas de normalidad | | | | | |
|--|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| 2. ¿Cómo calificaría usted los actuales procesos de ventas? | ,361 | 20 | ,001 | ,637 | 20 | ,001 |
| 3. ¿Cree necesario una reestructura al sistema comercial de la empresa para mejorar la eficiencia? | ,413 | 20 | ,001 | ,608 | 20 | ,001 |

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Entonces: En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico IBM SPSS 29 se logró determinar que ($\alpha=0,05 > p=0,001$) por lo que, los datos siguen una distribución no paramétrica, por lo tanto, se utilizara el Chi-cuadrado para la comprobación de la hipótesis

4.2. Encuesta realizada al personal interno de la empresa Migas y Miel

El cuestionario de encuesta se aplicó a los 20 operarios de la empresa Migas y Miel, los cuales brindaron datos sobre la actualidad de la empresa, cómo funcionan los procesos en su interior y el rendimiento de los operarios, toda la información recolectada fue procesada, tabulada, interpretada y contrastada mediante el programa estadístico SPSS.

1. ¿Descripción de la frecuencia del género del personal de la empresa Migas y Miel?

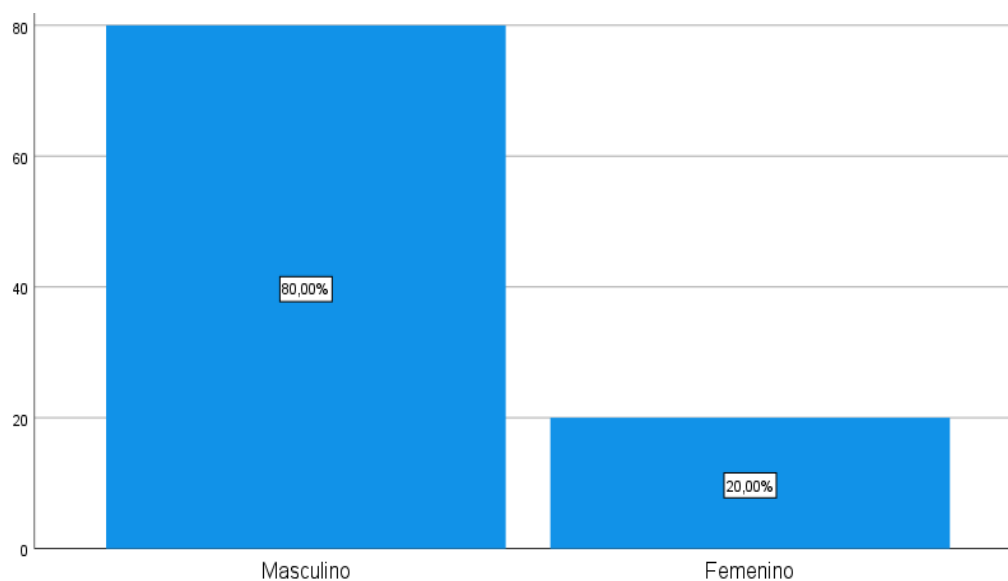
Tabla 7. Género del encuestado

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-----------|------------|------------|
| Válido | Masculino | 16 | 80,0 |
| | Femenino | 4 | 20,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 8. Género del encuestado



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: El personal de la empresa Migas y Miel está conformado por un 80% de género masculino y el 20% restante pertenece al género femenino del total de los encuestados.

Interpretación: Se logró identificar que la mayoría del personal es de sexo masculino, dado que son los encargados de realizar el trabajo pesado como operar las maquinas, cargar la materia prima y la realización de los productos de panadería, mientras que el restante es de género femenino las cuales son las encargadas de tareas menos exigentes, pero demandan en otras acciones y responsabilidades.

2. ¿Cómo calificaría usted los actuales procesos de ventas?

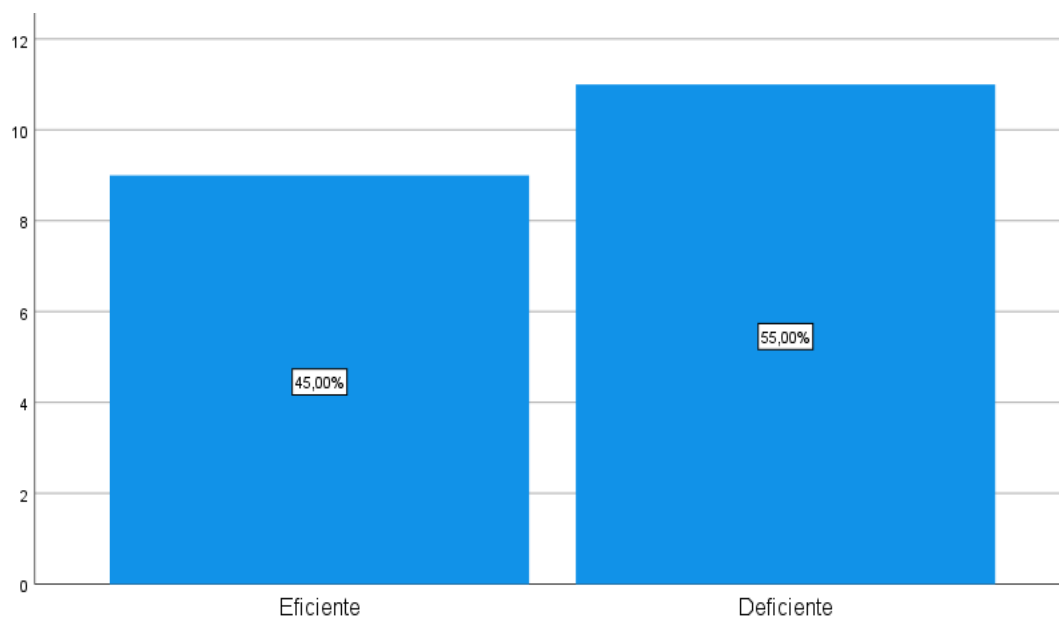
Tabla 8. Procesos de ventas

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Eficiente | 9 | 45,0 |
| | Deficiente | 11 | 55,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 9. Procesos de ventas



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Análisis: Se realizó el estudio de campo correspondiente, en donde el personal de la empresa Migas y Miel afirman que los procesos de venta son deficientes con un porcentaje del 55%, mientras que el personal restante menciona que son eficientes con un porcentaje del 45%.

Interpretación: Con estos resultados nos dan a entender que se necesitaría una solución para la mejora de la eficiencia en los procesos de ventas actuales ya que no se estaría llegando al objetivo de la venta diaria que se propone la empresa.

3. ¿Cree necesario una reestructura al área comercial de la empresa para mejorar la eficiencia?

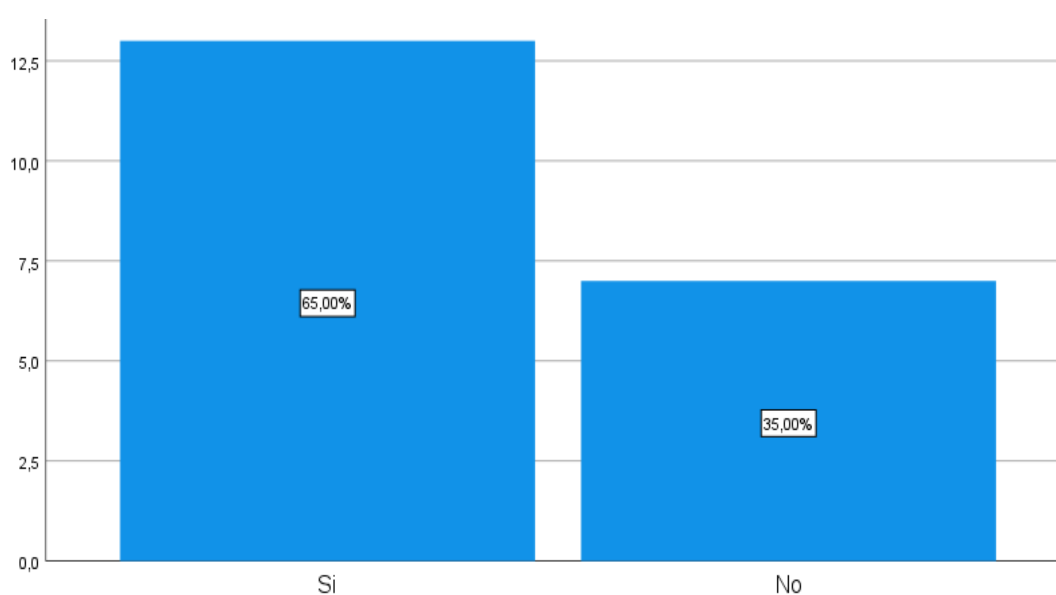
Tabla 9. Eficiencia de la empresa

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------|------------|------------|
| Válido | Si | 13 | 65,0 |
| | No | 7 | 35,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 10. Eficiencia de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Análisis: Mediante la investigación planteada se afirmó que el personal de la empresa Migas y Miel están de acuerdo con realizar una reestructuración del área comercial de la empresa con un 65%, mientras que por otro lado el 35% del personal dicen que no es necesario realizar dicha reestructuración.

Interpretación: Al obtener estos resultados se puede observar que la empresa necesita una reestructuración, con el fin que la empresa sea más eficiente en todas las actividades que se realiza.

4. ¿Cree usted que se realiza un proceso adecuado en optimizar los recursos?

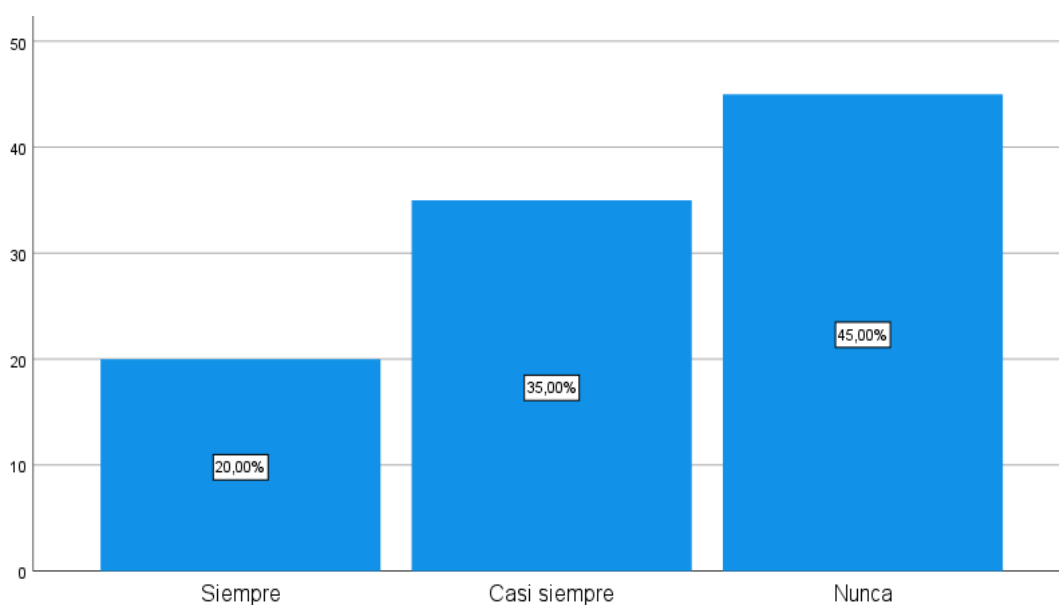
Tabla 10. Optimización de recursos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|--------------|------------|------------|
| Válido | Siempre | 4 | 20,0 |
| | Casi siempre | 7 | 35,0 |
| | Nunca | 9 | 45,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 11. Optimización de recursos



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Análisis: Se realizó el análisis correspondiente, en donde el personal de la empresa Migasy Miel afirma que no optimizan los recursos con un porcentaje del 45%, mientras que el 35% restante dicen que casi siempre optimizan los recursos y por último el 20% si optimizan los recursos.

Interpretación: Con la ayuda de los resultados se logró observar claramente que el personal de la empresa en su mayoría no optimiza los recursos productivos, por lo tanto, esto nos da a entender que existe un desperdicio del mismo, lo que se traduce en pérdidas y gastos innecesarios.

5. ¿Cómo calificaría usted el rendimiento de los operarios?

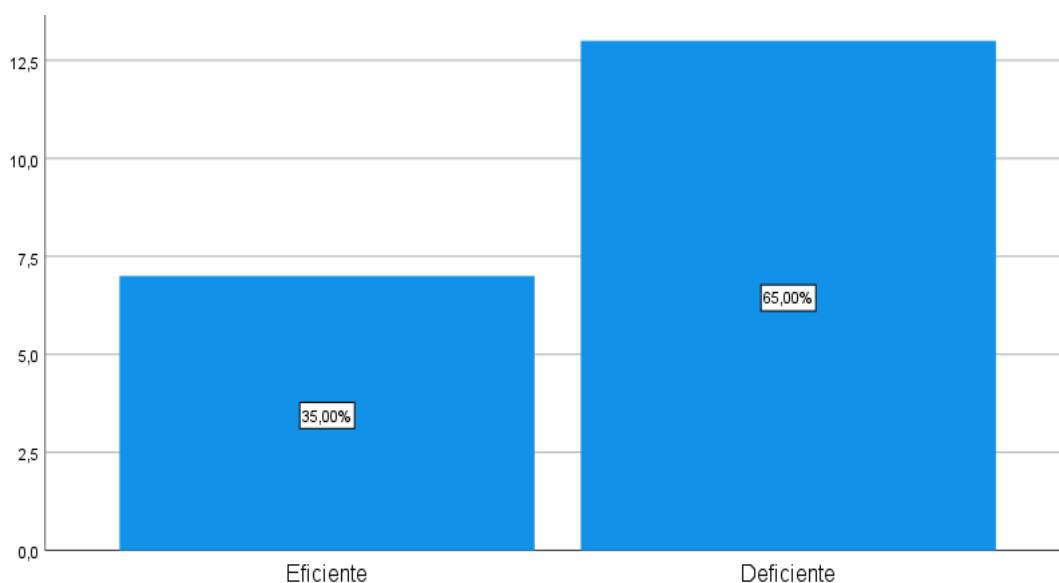
Tabla 11. Rendimiento

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Eficiente | 7 | 35,0 |
| | Deficiente | 13 | 65,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 12. Rendimiento



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Análisis: En la información recolectada mediante el cuestionario se pudo identificar que el 65% del personal de la empresa Migas y Miel tienen un desempeño deficiente y el 35% del personal restante informan que el rendimiento es eficiente.

Interpretación: Al obtener estos datos nos podemos dar cuenta que los operarios no están realizando su trabajo de manera activa y que no están tan capacitados para llevar a cabo un mejor rendimiento en las actividades correspondientes.

6. ¿Cómo calificaría usted el servicio de entrega de los productos?

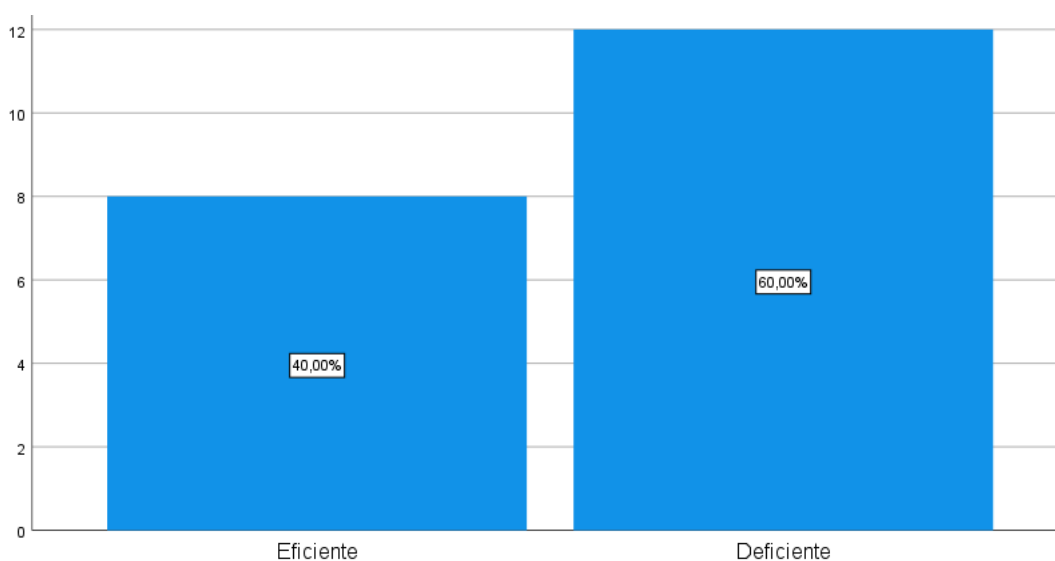
Tabla 12. Servicio de entrega

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Eficiente | 5 | 25,0 |
| | Deficiente | 15 | 75,0 |
| Total | | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jefrey Rúaes

Figura 13. Servicio de entrega



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jefrey Rúaes

Análisis: Mediante los datos recolectados se evidenció, que el personal de la empresa afirma que el servicio de entrega de los productos es deficiente con un 60%, mientras que el 40% restante informan que la entrega de los productos es eficiente.

Interpretación: Al observar los resultados se puede decir que la empresa aún no está preparada para realizar un servicio de entrega, esto puede ser por falta de un automotor para la óptima movilización.

7. ¿Cómo califica la atención al cliente?

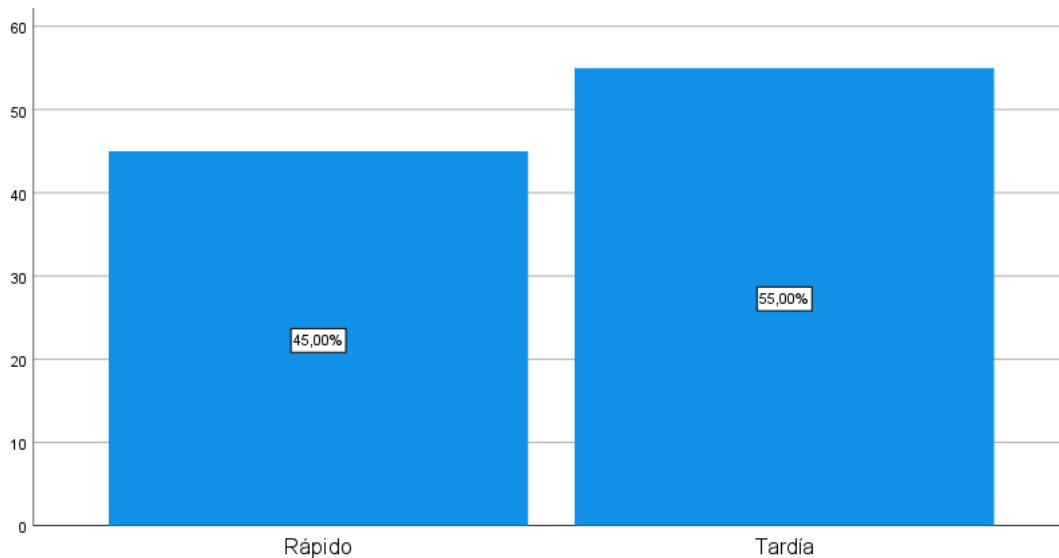
Tabla 13. Atención al cliente

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|--------|------------|------------|
| Válido | Rápido | 9 | 45,0 |
| | Tardía | 11 | 55,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 14. Atencion al cliente



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Se realizó la indagación correspondiente, en la que el personal de la empresa Migas y Miel afirma que la atención al cliente es tardía con un porcentaje del 55%, por otra parte, el 45% restante dicen que la atención es rápida.

Interpretación: Se identificó que la atención al cliente está parcialmente dividida en donde toma fuerza la respuesta de tardío dándonos a entender que algunos de los empleados no están al tanto de la atención al cliente, más bien están enfocados en el proceso de producción del pan, por lo que no existe un equipo de ventas.

8. ¿Cree usted que se realiza un proceso adecuado para atender las quejas de los clientes?

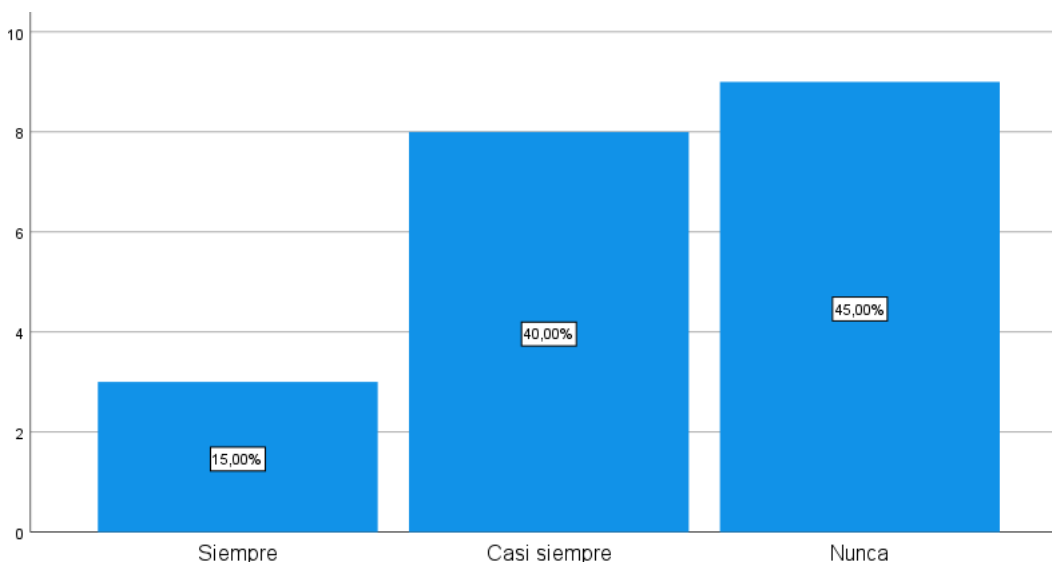
Tabla 14. Quejas de los clientes

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|--------------|------------|------------|
| Válido | Siempre | 3 | 15,0 |
| | Casi siempre | 8 | 40,0 |
| | Nunca | 9 | 45,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jefrey Rúaless

Figura 15. Quejas de los clientes



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jefrey Ruales

Análisis: Se realizó la investigación correspondiente, en donde el personal de la empresa Migas y Miel afirman que no se atiende las quejas de los clientes con un 45%, mientras que el 40% informan que casi siempre se atiende las quejas de los clientes y finalmente el 15% restante mencionan que siempre se atiende dichas quejas.

Interpretación: Al analizar la gráfica podemos decir que el personal de la empresa no está atendiendo las quejas de los clientes, lo cual no brinda soluciones ante los problemas que surgen en el proceso de la venta.

9. ¿Si la empresa comienza a ofrecer nuevos productos se fidelizaría los clientes?

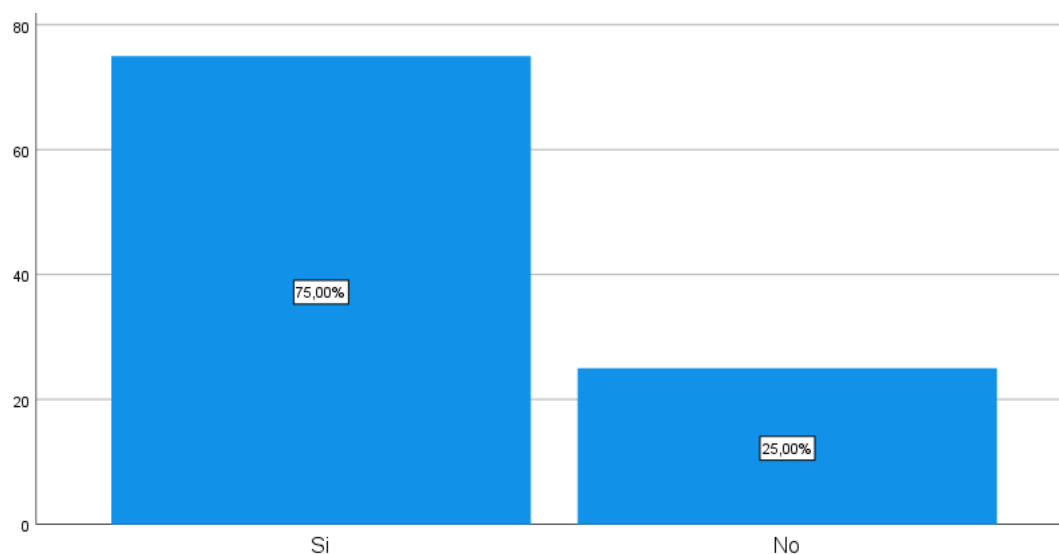
Tabla 15. Fidelización de los clientes

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------|------------|------------|
| Válido | Si | 15 | 75,0 |
| | No | 5 | 25,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaless

Figura 16. Fidelización de los clientes



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Mediante los datos recolectados se pudo evidenciar que el personal de la empresa Migas y Miel en un 75% afirman que los nuevos productos si van a fidelizar a los clientes, mientras que el 25% del personal restante no están de acuerdos con dicha estrategia.

Interpretación: Se puede observar que el personal de la empresa si está de acuerdo con la oferta de nuevos productos para captar clientes potenciales, dado que la innovación en los productos ofertados puede ser una de las fortalezas de la empresa y una ventaja ante la competencia.

10. ¿Los vendedores le proporcionan información necesaria sobre nuevos productos o servicios?

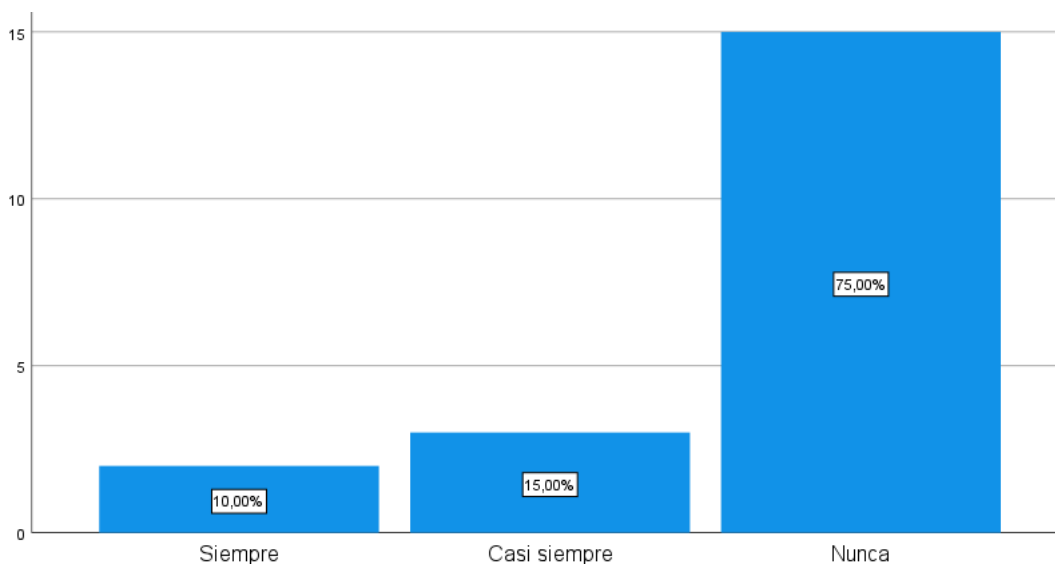
Tabla 16. Nuevos productos

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|--------------|------------|------------|
| Válido | Siempre | 2 | 10,0 |
| | Casi siempre | 3 | 15,0 |
| | Nunca | 15 | 75,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaless

Figura 17. Nuevos productos



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Por medio del análisis correspondiente el personal de la empresa Migas y Miel afirma que no se proporciona información necesaria sobre un nuevo producto o servicio con un 75%, mientras que el 15% restante casi siempre informan, finalmente el 10% restante siempre brindan información.

Interpretación: Es de vital importancia tener al cliente informado, dado que si no sabemos las necesidades del mismo será imposible ofertar nuevos productos. Actualmente existe diversos medios para llegar al cliente y mantenerlo informado, con ello evitaremos la pérdida de los mismo.

11. ¿Cómo calificaría el equipamiento en la producción?

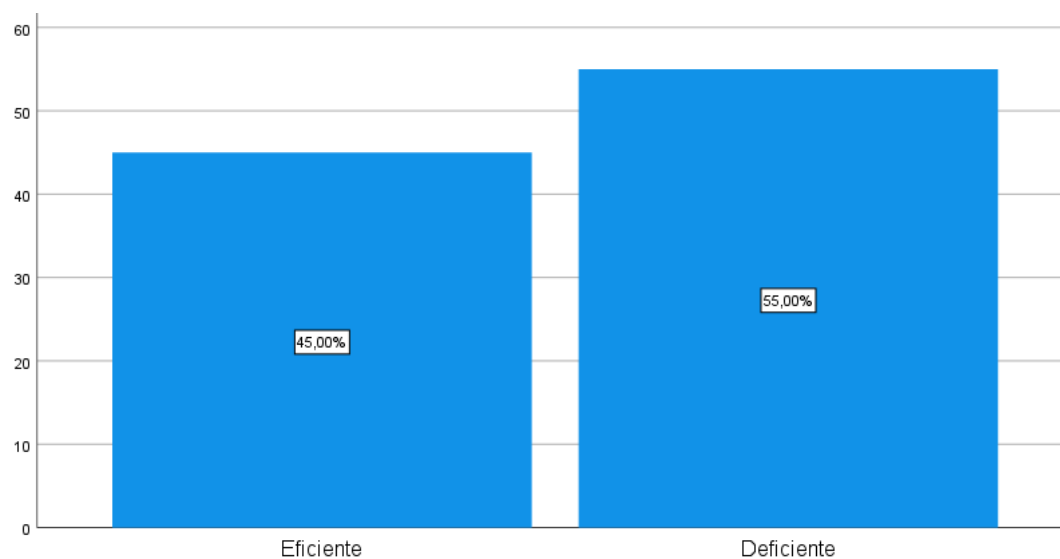
Tabla 17. Equipamiento

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Eficiente | 9 | 45,0 |
| | Deficiente | 11 | 55,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaless

Figura 18. Equipamiento



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la empresa Migas y Miel

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Se realizó el estudio correspondiente, en donde el personal de la empresa Migas y Miel afirma que el 55% del equipo es deficiente, por otra parte, el 45% de empleados informan que si es eficiente.

Interpretación: Con la ayuda de la encuesta se puede decir que la maquinaria de la empresa no está en óptimas condiciones siendo esta una de las herramientas de trabajo importante para el área de producción.

12. ¿Cree usted que se realiza un proceso adecuado en la capacitación humana?

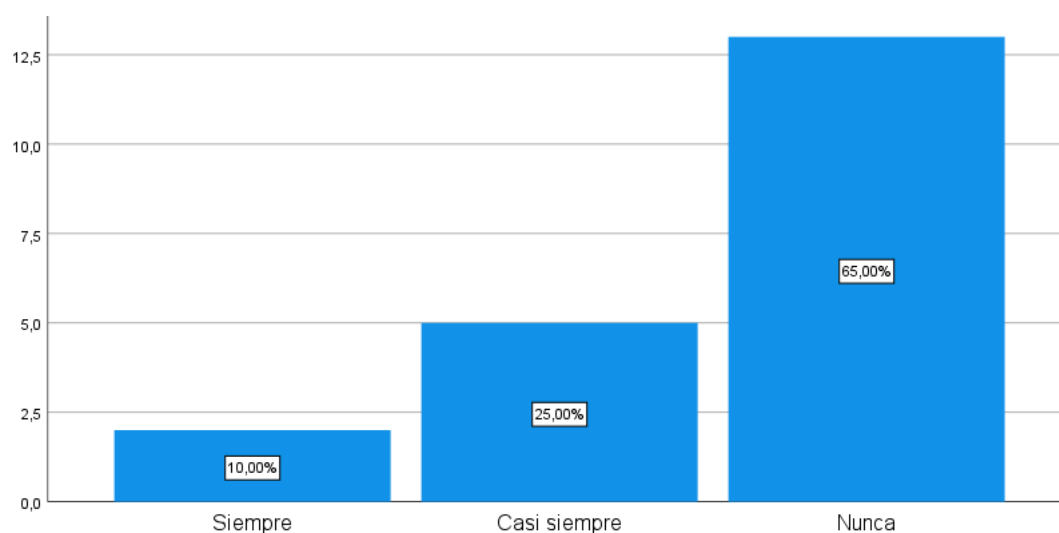
Tabla 18. Capacitación

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|--------------|------------|------------|
| Válido | Siempre | 2 | 10,0 |
| | Casi siempre | 5 | 25,0 |
| | Nunca | 13 | 65,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaless

Figura 19. Capacitación



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Se realizó la investigación correspondiente, en donde el personal de la empresa Migas y Miel afirman que nunca hay capacitación humana con un 65%, mientras que el 25% restante informan que casi siempre se realizan capacitaciones, por último, el 10% dice que siempre están capacitados

Interpretación: Podemos mencionar que la empresa no se preocupa por tener correctamente capacitados al personal, por lo que si no se capacita de manera adecuada a los operarios la eficiencia en los mismos será nula dándonos como resultado una mala ejecución en el proceso productivo.

13. ¿Cree usted que es necesario reestructurar el sistema de ventas de la empresa?

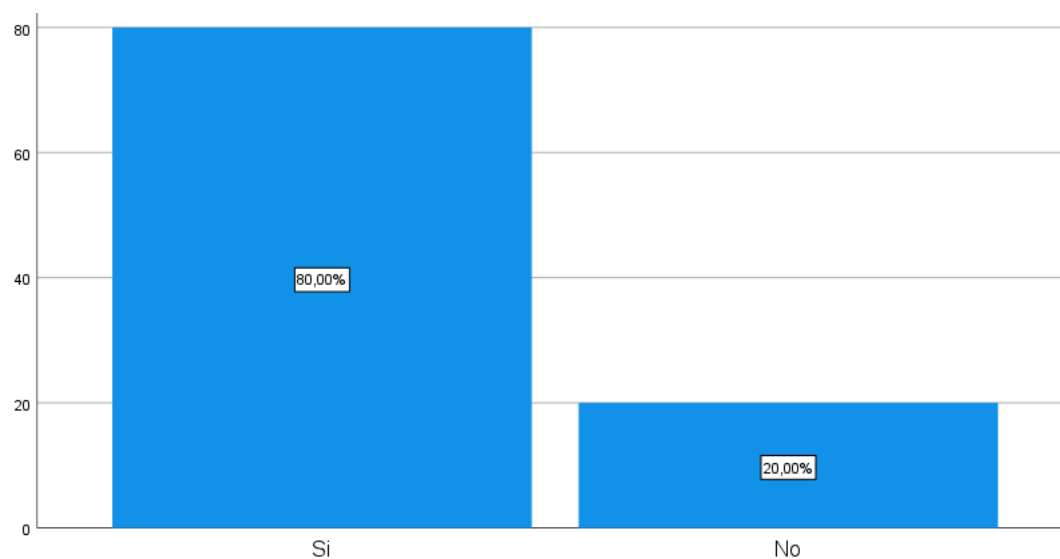
Tabla 19. Sistema de ventas

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|----|------------|------------|
| Válido | Si | 16 | 80,0 |
| | No | 4 | 20,0 |
| Total | | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaless

Figura 20. Sistema de ventas



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Mediante la información recolectada gracias a la encuesta se evidenció que el personal de la empresa Migas y Miel con un 80% afirman que es necesario realizar una reestructuración del sistema de ventas, y el 20% del personal restante indican que no es necesario.

Interpretación: Con la ayuda de los datos obtenidos podemos decir que el personal de la empresa está dispuesto a realizar una reestructuración del sistema de ventas brindándonos como resultado positivo un aumento de productividad.

14. ¿Cómo calificaría los precios que se manejan en los productos que ofrece la empresa?

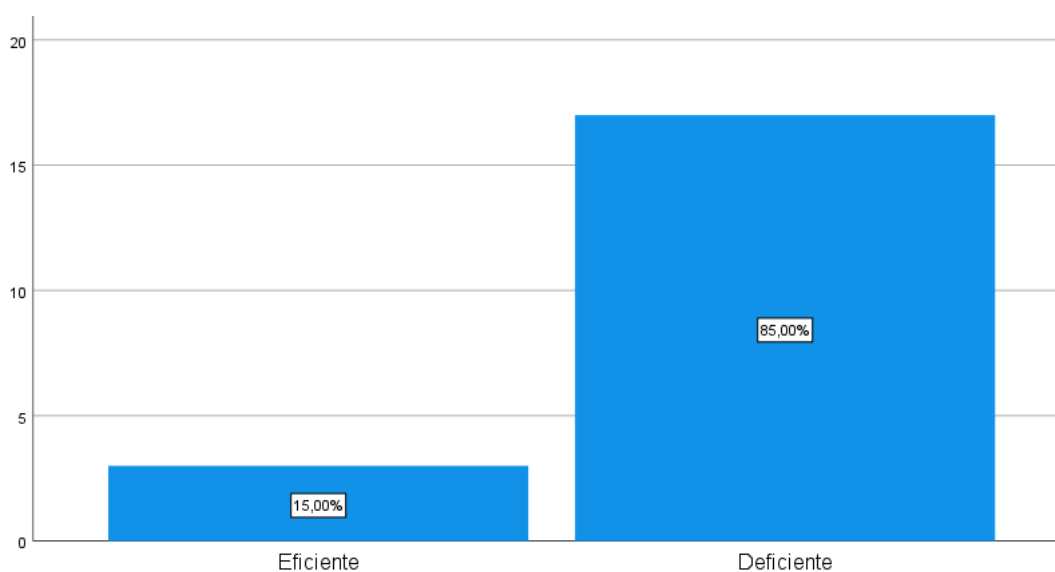
Tabla 20. Precios

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Eficiente | 3 | 15,0 |
| | Deficiente | 17 | 85,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Rúaes

Figura 21. Precios



Fuente: Encuesta aplicada al personal, IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Análisis: Se realizó el análisis correspondiente, en donde el personal de la empresa Migasy Miel afirman que los productos que maneja la empresa son deficientes con un 85%, mientras que el 15% restante dicen que los precios son eficientes.

Interpretación: Al obtener estos datos podemos interpretar que la empresa no está optimizando los recursos de manera adecuada, por tal razón existen precios en su mayoría altos, por lo que los clientes optarían por comprar el pan de menor precio.

4.3. Discusión de los resultados

En base a la información obtenida por medio de la encuesta y la entrevista realizada al personal de la empresa Migas y Miel, se logró identificar que la empresa posee un deficiente proceso de ventas, esto se debe a distintos factores como; la mala atención al cliente, poca capacitación del personal y la desinformación sobre los productos, por lo tanto, se desarrolló una estrategia para rediseñar el proceso de comercialización con el fin de mejorar las ventas y contrarrestar los problemas anteriormente mencionadas, mediante dicha estrategia se va a mejorar la eficiencia y optimización en los procesos productivos, lo que dará como resultado menores costes y mayor rentabilidad, obteniendo así una ventaja competitiva, investigación similar al estudio realizado por Calle, (2006) en su investigación titulada “Reingeniería al sistema de ventas de la Ferretería Reina del Cisne” donde nos menciona, que el objetivo de su investigación es la implementación de estrategias adecuadas para mejorar las ventas, obteniendo como resultado una mayor efectividad de procesos de producción, generando así una mayor competitividad dentro del mercado y obteniendo un mejor sistema de ventas que permitirá que la empresa sea más rentable.

Los mercados actuales ofrecen al consumidor precios altamente competitivos, lo cual es preocupante, debido a que en la empresa Migas y Miel se encontró que hay un mal manejo en los precios de sus productos, esto se debe a que existe un mal equipamiento lo que impide optimizar los costes de producción, por lo tanto es necesario una reestructuración en los procesos productivos con el fin de obtener un producto de calidad a un precio atractivo para el cliente, lo cual permitirá satisfacer la necesidad del mismo y evitar que se vaya a la competencia, estudio similar a la investigación de Campaña, (2012) en su investigación titulada “La Reingeniería de procesos y su incidencia en las ventas de la Importadora Jaral de la Ciudad de Ambato”, el objetivo de su estudio fue conocer las falencias existidas dentro de la empresa investigada, en donde el autor promovió un diseño organizativo integral el cual generó una competitividad a la organización, por lo tanto, el autor ha concluido que la empresa tiene varias falencias, una de las más alarmantes el mal manejo de los precios, las cuales conllevan a que el cliente se pase a la competencia, además, no satisface las necesidades del cliente, por lo que es necesario realizar un rediseño de procesos.

4.4. Entrevista realizada a la empresa Migas y Miel

La entrevista fue realizada a la Gerente general de empresa Evelyn Andrade, para saber el punto de vista sobre la reingeniería de procesos y las ventas, información que fue analizada. A continuación, se muestra la entrevista:

1. ¿Cree usted necesario realizar cambios en los procesos de comercialización?

Creo que sí se debería realizar cambios en los procesos de comercialización ya que en ciertas temporadas las ventas disminuyen bastante. Por lo que es necesario encontrar una solución ante estos problemas.

2. ¿Cómo calificaría usted los procesos de producción?

Se podría decir que los procesos de producción son buenos sin embargo se necesita disminuir el tiempo en el que se ejecuta dichos procesos, para poder ahorrar recursos a la hora de generar el producto.

3. ¿Considera usted que reingeniería de procesos puede otorgar una ventaja competitiva?

Yo creo que sí, porque mediante la reestructuración de los procesos de producción la empresa llegaría a tener un gran éxito a nivel provincial y después a un nivel nacional. Así nosotros podríamos llegar a ser más competitivos y también captar la fidelidad de los clientes

4. ¿Cree usted que existe un control adecuado en el proceso de optimización de recursos de la empresa?

Sí existe un control, pero de manera empírica por lo cual sobra un 15% del producto después de haber generado los lotes de pan.

5. ¿Cree usted que la infraestructura de la empresa necesita un rediseño, para ofrecer nuevos productos e impulsar las ventas?

Considero que no se necesita un rediseño ya que con el transcurso del tiempo hemos intentado adecuar el lugar acorde con las necesidades que nos hemos topado, sin embargo, no sería una mala idea el tener un diseño nuevo en el que cada uno de los enseres se mantengan en un lugar adecuado.

4.4.1. Análisis de la entrevista

En base a las respuestas obtenidas en la entrevista realizada al Gerente general de la empresa migas y miel, se obtuvo varios resultados se logró identificar diversos problemas los cuales vamos ir detallando y analizando. El origen de los problemas encontrados radica en que la empresa necesita una reestructuración en la mayoría de los procesos de producción y de ventas, dado que en ciertas temporadas del año se registra un bajo nivel de ventas.

También, se identificó que los procesos de producción son eficaces mas no eficientes, lo cual representa una pérdida en los recursos de la empresa, por lo tanto, es imprescindible realizar cambios que permitan que la empresa pueda ahorrar esos recursos y así poder obtener mayor rentabilidad a la hora de comercializar el producto final.

Es fundamental mencionar que la reingeniería de proceso cuando es aplicada de manera correcta se convierte en una ventaja competitiva, dado que rediseñando los procesos se obtiene mejores resultados como un mayor rendimiento, mejor calidad en los productos y optimización de recursos, además, la captación y fidelización de los clientes mejora de manera significativa.

Por otro lado, se logró observar que en la empresa la optimización de los recursos es llevada de manera empírica y no con un control adecuado, esto va repercutir económicamente, dado que se están desperdiciando diversos recursos. Por ello es importante rediseñar dichos procesos para aumentar el rendimiento y así mejorar los resultados empresariales.

Finalmente se pudo evidenciar que la empresa desea rediseñar la estructura, dado que desea ofertar nuevos productos y mejorar los procesos existentes con en el fin de ahorrar recursos y aumentar la rentabilidad, lo cual, es un reto para la empresa dado que los resultados se obtendrán a largo plazo.

4.5. Hipótesis

- **Hipótesis nula (H_0):** La reingeniería de procesos no incide en las ventas de la empresa Migas y Miel en la ciudad de Riobamba.
- **Hipótesis alternativa (H_1):** La reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel en la ciudad de Riobamba.

4.5.1. Análisis de confiabilidad de la encuesta por Alfa de Cronbach

Para el correcto estudio de la encuesta se realizó el análisis de confiabilidad por Alfa de Cronbach, para lo cual se utilizó el programa estadístico IBM SPSS versión 29 y mediante las 14 preguntas aplicadas se identificó lo siguiente:

Tabla 21. Resumen de casos

| Resumen de procesamiento de casos | | | |
|--|-----------------------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válido | 20 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Tabla 22. Análisis de fiabilidad

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|-----------------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,966 | ,972 | 14 |

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Se puede evidenciar claramente el instrumento de investigación tiene un coeficiente alfa excelente, por lo que se puede decir que es fiable. Esto se debe a que mientras el alfa se acerque más al 1, mayor fiabilidad tendrá, caso contrario si el alfa baja de 0,5 su fiabilidad será inaceptable (Castillo et al., 2018).

4.5.2. Comprobación de la hipótesis por el Chi-cuadrado

Para realizar la correcta comprobación de la hipótesis se formuló la hipótesis nula H_0 y la hipótesis alternativa H_1 , las cuales fueron comprobadas mediante el programa SPSS, por medio de la fórmula del Chi-cuadrado, la cual determinó su aceptación o rechazo.

$$\text{Fórmula: } \chi^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Datos:

- Chi cuadrado= χ^2
- Frecuencias esperadas= Fe
- Frecuencias observadas= Fo

4.5.3. Regla de aceptación

Es importante mencionar que, para que la regla de aceptación sea correcta el nivel de significancia es menor o igual que 0,05, se rechaza H_0 y se acepta H_1 .

4.5.4. Tabla cruzada

La tabla cruzada tiene como objetivo establecer una relación entre la variable independiente y dependiente, para analizar la incidencia de las filas y columnas, dado que se va a desarrollar frecuencias observadas y esperadas, con un nivel de confianza de 95% y un 5% de margen de error. Las preguntas que fueron seleccionadas son la 2 y 3.

- **Pregunta:** ¿Cree necesario una reestructura al sistema comercial de la empresa para mejorar la eficiencia?
- **Variable independiente:** Reingeniería de procesos
- **Pregunta:** ¿Cómo calificaría usted los actuales procesos de ventas?
- **Variable dependiente:** Ventas

Tabla 23. Tabla cruzada pregunta 2 y 3

| | | | 3. ¿Cree necesario una reestructura al sistema comercial de la empresa para mejorar la eficiencia? | | Total |
|---|------------|-------------------|--|-------|--------|
| | | | Si | No | |
| 2. ¿Cómo calificaría usted los actuales procesos de ventas? | Eficiente | Recuento | 9 | 0 | 9 |
| | | Recuento esperado | 5,9 | 3,2 | 9,0 |
| | | % del total | 45,0% | 0,0% | 45,0% |
| | Deficiente | Recuento | 4 | 7 | 11 |
| | | Recuento esperado | 7,2 | 3,9 | 11,0 |
| | | % del total | 20,0% | 35,0% | 55,0% |
| Total | | Recuento | 13 | 7 | 20 |
| | | Recuento esperado | 13,0 | 7,0 | 20,0 |
| | | % del total | 65,0% | 35,0% | 100,0% |

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

4.5.5. Grados de libertad

Con las frecuencias obtenidas se procedió a calcular los grados de libertad (gl o df):

- $gl = (\#filas-1)(\#columnas-1)$
- $gl = (2-1)(2-1)$
- $gl = (1)(1)$
- $gl = 1$

4.5.6. Chi-cuadrado

Tabla 24. Chi-cuadrado

| Pruebas de chi-cuadrado | | | | | |
|--|--------------------|----|--------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| | Valor | gl | Significación asintótica (bilateral) | Significación exacta (bilateral) | Significación exacta (unilateral) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 8,811 ^a | 1 | ,003 | | |
| Corrección de continuidad ^b | 6,236 | 1 | ,013 | | |
| Razón de verosimilitud | 11,477 | 1 | ,001 | | |
| Prueba exacta de Fisher | | | | ,005 | ,004 |
| Asociación lineal por lineal | 8,371 | 1 | ,004 | | |
| N de casos válidos | 20 | | | | |

Fuente: Programa estadístico IBM SPSS 29

Elaborado por: Jeffrey Ruales

Entonces:

Nivel de significación: $0,05 > 0,003$ (se rechaza H_0 y se acepta H_1)

En base a los resultados obtenidos en el programa estadístico IBM SPSS 29 se logró determinar, que se rechaza H_0 nula y se acepta H_1 alternativa, afirmando que: La reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel en la ciudad de Riobamba.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La reingeniería de procesos incide en la empresa Migas y Miel, dado que permitió rediseñar distintas áreas las cuales presentaban falencias que impedían que los productos sean comercializados de manera adecuada, además, ayudó implementar nuevos procesos de producción para obtener mayor eficiencia y mediante ello bajar los costes para obtener precios competitivos, lo que permitirá aumentar las ventas.
- Se diagnosticó la situación actual de la empresa Migas y Miel, determinando que los procesos de ventas y de producción son deficientes, es decir, existe una nula coordinación e integración, dado que no se está satisfaciendo las necesidades del cliente perdiendo la fidelidad del mismo y debilitando la imagen empresarial. Además, es importante mencionar que la competencia al observar las debilidades puede captar a los clientes insatisfechos, generando pérdidas económicas y menor rentabilidad.
- Los procesos de reingeniería que maneja la empresa Migas y Miel son inapropiados, dado que son llevados de manera empírica dando como resultado una deficiente producción, nula optimización de los recursos, mal manejo de precios y baja atención al consumidor, por lo cual, el cliente va a preferir la competencia. Además, se logró identificar que hay una inadecuada planificación de la empresa.
- La reingeniería de proceso es una herramienta que se puede convertir en una ventaja competitiva, si se le da el uso correcto mediante una adecuada planificación, por lo tanto, se desarrolló una estrategia basada en un modelo operativo y un plan acción, con el objetivo de mejorar los procesos de la empresa, reducir coste, aumentar la calidad del producto y la atención del cliente, mejorar las ventas, para así generar mayor rentabilidad.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda realizar un análisis externo e interno más profundo a la empresa para determinar las falencias y fortalezas de la empresa, para en base a ello desarrollar estrategias.
- Realizar un rediseño en los procesos de la empresa, principalmente los procesos de producción y de ventas que son los más deficientes, dado que esto va a permitir satisfacer las necesidades del cliente, generando mayor confianza y mejorando la imagen empresarial.
- Es importante realizar una reestructuración de la administración, puesto que es llevada de manera empírica, con el fin de tener una mayor coordinación e integración, lo que dará como resultado una mayor eficiencia.
- Realizar un rediseño mediante las estrategias presentadas, la cuales están enfocadas en contrarrestar las falencias que influyen sobre la producción, atención al cliente, precios y ventas, para mediante ello centrarse en cubrir las necesidades del consumidor.

VI. PROPUESTA

6.1. Título

Diseño de estrategias de reingeniería de procesos, basadas en un modelo operativo, para mejorar las ventas de la empresa Migas y Miel.

6.1.1. Objetivo

Implementar las estrategias de reingeniería de procesos basado en un modelo operativo, para mejorar las ventas de la empresa Migas y Miel.

6.2. Presentación

En el presente trabajo investigativo se fomentó el uso de estrategias basada en un modelo operativo, para poder rediseñar distintas áreas de la empresa, las cuales presentan falencias alarmantes, lo que está provocando la pérdida de clientes, los cuales están mirando hacia la competencia, es por ello que este modelo va ayudar a mejorar dichos procesos, permitiendo satisfacer a los clientes, convirtiendo las debilidades en ventajas competitivas y cumpliendo con los objetivos de la empresa, proporcionando una mejor imagen empresarial.

6.3. Desarrollo de la propuesta

El objetivo del plan operativo es, optimizar recursos, mejorar la producción, reducir los costes y mejorar la imagen empresarial, logrando que los procesos sean más eficientes y mediante ello satisfacer las necesidades del consumidor y generar mayor rentabilidad, para lo cual se elaboró dos tablas con proceso y etapas que la empresa debe seguir para realizar un rediseño efectivo.

6.4. Presupuesto

Los costes están sustentados en el momento en que la empresa establece su presupuesto para una reestructuración, por lo tanto, la gerente general será la responsable de determinar si es factible o no el cambio, dado que el coste es elevado y representa una responsabilidad grande. Además, es importante mencionar que la Gerencia será la encargada de dirigir dichas funciones.

Tabla 25. Costes

| COSTES DEL PROCESO | CANTIDAD |
|--|-------------------|
| I ETAPA | |
| Identificación de la situación actual | \$ 900,00 |
| Sub total | \$ 900,00 |
| II ETAPA | |
| Visión | \$ 1200,00 |
| Sub total | \$ 1200,00 |
| III ETAPA | |
| Solución | \$ 3000,00 |
| Sub total | \$ 3000,00 |
| IV ETAPA | |
| Transformación | \$ 1100,00 |
| Sub total | \$ 1100,00 |
| Sub total | \$ 6200,00 |
| Imprevistos 15% | \$ 930,00 |
| TOTAL | \$ 7130,00 |

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jeffrey Ruales

El presupuesto base es de cero, dado que la realización del trabajo de investigación fue el punto de partida, mientras tanto, el coste total es de \$ 7130,00 si se cumplen las etapas del modelo operativo y plan de acción, las cuales serán responsabilidad de la gerencia como se dijo anteriormente. También, es importante mencionar que si se aplica de manera adecuada las etapas y se realiza un estudio más profundo el costo beneficio puede ser mayor, lo que llevaría a la empresa a obtener mayor rentabilidad.

Tabla 26. Modelo operativo

| ETAPA 1 | ETAPA 2 | ETAPA 3 | ETAPA 4 |
|---|---|--|---|
| Identificar la situación actual de la empresa | Identificar los procesos y la visión de la empresa | Solución | Transformación |
| <ul style="list-style-type: none"> • Investigar el origen del problema. • Verificar el diseño organizacional. • Observar el flujograma de proceso actuales. • Identificar los cambios y actividades a realizar. | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los procesos estratégicos. • Construir un mapa de procesos fundamentales. • Asignación de procesos y responsabilidades. • Identificar los objetivos de la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar la estructura organizacional. • Rediseñar los flujogramas de procesos. • Reestructurar los procesos que se manejan internamente. • Rediseñar los objetivos a conseguir. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un diseño técnico para realizar el cambio. • Mejoramiento continuo. • Conseguir los objetivos propuestos. • Metas a largo plazo. |

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Jeffrey Ruales

Tabla 27. Plan de acción

| FASES | METAS | ACTIVIDADES | RECURSOS | COSTE | RESPONSABLE | RESULTADOS |
|--|--|---|---------------------------------------|--------------|--------------------|---|
| ETAPA 1 Identificar la situación actual | Estudio estratégico permanente que permite saber las condiciones de la empresa de manera interna y externa | Realizar un estudio FODA y una auditoría interna | Humanos Materiales Tecnológicos | \$ 900,00 | Gerente General | Conocer las debilidades y falencias de los procesos de la empresa |
| ETAPA 2 Visión | Cumplimiento de objetivos propuestos de la empresa | Implementar nuevos procesos, para la mejora de la producción y ventas | Humanos Materiales Tecnológicos | \$ 1200,00 | Gerente General | Saber cuáles son los motivos que han fomentado el desarrollo empresarial |
| ETAPA 3 Solución | Establecer un plan estratégico que permita mejorar el servicio | Reestructura organigramas y flujogramas | Humanos Materiales Tecnológicos | \$ 3000,00 | Gerente General | Cambio empresarial para lograr posicionamiento en el mercado |
| ETAPA 4 Transformación | Crear ventajas competitivas para la fidelización y captación de clientes | Implementar tareas de innovación de los procesos | Humanos Materiales Tecnológicos | \$ 1100,00 | Gerente General | Optimización de recursos, reducción de costos y mejorar la imagen empresarial |

Fuente: Elaboración propia
Elaborado por: Jeffrey Ruales

BIBLIOGRAFÍA

- Castillo, D., Gonzáles, R., & Olaya, A. (2018). Validez y confiabilidad del cuestionario Florida versión en español. *Revista Colombiana de Cardiología*, 25(2), 131-137. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.rccar.2017.12.018>
- Escamilla, M. D. (13 de Diciembre de 2013). Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercado_tecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Feijoo Jaramillo, I., Guerrero Jirón, J., & García Regalado, J. (2017). Marketing aplicado en el sector empresarial. *Redes*, 1-30.
- García Bobadilla, L. (2007). *Ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gómez Palacios, J. L., & Noriega Zambrano, P. D. (2018). *Reingeniería de Procesos Operativos y Administrativos en el Area Soporte de Ventas de Unidades Nuevas de un Concesionario Automotriz [Tesis de Ingeniería, Escuela Superior Politécnica del Litoral]*. Repositorio digital. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/42370>
- Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill Education.
- López, P. L. (2004). *Scielo*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Maya, E. (2014). Métodos y técnicas de investigación. *UNAM*, 1-88.
- Migas y Miel. (2023). *Todosnegocios*. Obtenido de Panadería y Pastelería Migas y Miel: <https://ec.todosnegocios.com/panaderia-y-pasteleria-migas-y-miel-03-260-6171>
- Moreno García , R. R., & Parra Bofill, S. (2017). Metodología para la reingeniería de procesos. Validación en la empresa Cereales “Santiago”. *Ingeniería Industrial* , 130-142 .

- Nieto, N. T. (26 de Junio de 2018). Obtenido de <http://190.117.99.173/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Núñez Campaña, X. S. (2012). *La Reingeniería de procesos y su incidencia en las ventas de la Importadora Jaral de la Ciudad de Ambato [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]*. Repositorio Digital.
- Ochoa Reibán, D. E. (2015). *Reingeniería de procesos para la empresa mobiliaria Innova de la ciudad de Cuenca, en el período 2013-2014 [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica Particular de Loja]*. Repositorio Digital. Obtenido de <https://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/12737?locale=es>
- Ospina Duque, R. (2006). La reingeniería de procesos: Una herramienta gerencial para la innovación y mejora de la calidad en las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, II(2), 91-99. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634344006>
- Pérez, & Gerard. (22 de Diciembre de 2017). Obtenido de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_10.pdf
- Rodríguez, C. H. (3 de Marzo de 2013). Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>
- Sáes Vacas, García , Palao, & Rojo. (2015). Reingeniería de procesos (I): Características principios y herramientas de aplicación. *Innovación Tecnológica en las Empresas*, V, 1-16.
- Sanabria Díaz, V. L., Torres Ramímes, L. A., & López Posada, L. M. (2016). Comercio electrónico y nivel de ventas en las MiPyMEs del sector comercio, industria y servicios de Ibagué. *Escuela de Administración de Negocios*, 132-154. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20645903010>
- Universidad de Atacama. (2010). *Valores críticos de la distribución de Ji Cuadrada*. Obtenido de Universidad de Atacama: <https://mat.uda.cl/hsalinas/cursos/2010/eyp2/Tabla%20Chi-Cuadrado.pdf>
- Vásquez, G. (8 de Septiembre de 2008). Obtenido de https://ucema.edu.ar/cimeibase/download/research/59_Vasquez.pdf

Vázquez, G. (2008). *Las Ventas en el contexto gerencial latinoamericano*. Obtenido de UCEMA: https://ucema.edu.ar/cimei-base/download/research/59_vasquez.pdf

Vera Segovia, D. A. (2022). *Reingeniería de procesos de producción de la empresa Cerrajería Artística Vera y la comercialización. Riobamba. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]*. Repositorio Digital. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9181>

ANEXOS

Anexo A: Operacionalización de las variables

Variable Dependiente: Reingeniería de procesos

| Concepto | Categoría | Indicadores | Técnicas e instrumentos |
|--|----------------------|--|---|
| Es una herramienta administrativa la cual consiste en estudiar los procesos productivos de organizaciones de cualquier sector, y a través del cual se pueden rediseñar procesos productivos realizando modificaciones en dichos procesos, los cuales van a repercutir en el rendimiento, costes, tiempos de ciclo, calidad del servicio y del producto. (Pérez & Gerard, 2017) | Procesos productivos | Costes de producción | Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrevista • Cuestionario de encuesta |
| | | Nivel de optimización | |
| | | Tiempo de producción | |
| | Rendimiento | Nivel de eficiencia | |
| | | Equipamiento e instrumentos de trabajo | |
| | | Nivel de eficacia | |
| | Rediseño | Estrategias | |
| | | Reestructuración | |
| | | Presupuesto | |

Variable Dependiente: Ventas

| Concepto | Categoría | Indicadores | Técnicas e instrumentos |
|---|-----------------------|---------------------------|---|
| Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y satisfacen sus necesidades, por lo tanto, se lo realiza mediante un proceso de creación, ofrecimiento e intercambio con otros de productos de valor. (Vázquez, 2008) | Satisfacción | Satisfacción del cliente | Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrevista • Cuestionario de encuesta |
| | | Fidelización del cliente. | |
| | | Atención al cliente | |
| | Creación de productos | Mano de obra | |
| | | Recursos | |
| | | Capacitación | |
| | Productos | Nivel de calidad | |
| | | Información del producto | |
| | | Precios accesibles | |

Anexo B: Matriz de consistencia

| Formulación del problema | Objetivo general | Hipótesis general |
|---|--|--|
| <p>¿Cómo la reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel de la ciudad de Riobamba?</p> | <p>Determinar cómo la reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel de la ciudad de Riobamba.</p> | <p>La reingeniería de procesos incide en las ventas de la empresa Migas y Miel de la ciudad de Riobamba.</p> |
| Problemas derivados | Objetivos específicos | |
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo el proceso de reingeniería diagnostica los procesos internos para así mejorar el desarrollo organizacional de la empresa Migas y Miel? • ¿Qué procesos de reingeniería son los que se deberían tomar en cuenta para un mejor volumen de ventas en la empresa Migas y Miel? • ¿Qué técnicas de reingeniería de procesos se debería proponer para generar un mejor posicionamiento en el mercado? | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación actual de la reingeniería de procesos y las ventas de la empresa Migas y Miel. • Describir los procesos de reingeniería que ayudan a mejorar las ventas en la empresa Migas y Miel. • Proponer estrategias de reingeniería de procesos para aumentar las ventas en el mercado. | |

Anexo C: Entrevista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



ENTREVISTA

Nombre: _____

Cargo: _____

Objetivo: Obtener información valiosa sobre la reingeniería de proceso y las ventas de la empresa Migas y Miel, para la realización del proyecto de investigación.

1. ¿Cree usted necesario realizar cambios en los procesos de comercialización?

¿Si o no y por qué?

2. ¿Cómo calificaría usted los procesos de producción?

¿Si o no y por qué?

3. ¿Considera usted que reingeniería de procesos puede otorgar una ventaja competitiva?

¿Si o no y por qué?

4. ¿Cree usted que existe un control adecuado en el proceso de optimización de recursos de la empresa?

¿Si o no y por qué?

5. ¿Cree usted que la infraestructura de la empresa necesita un rediseño, para ofrecer nuevos productos e impulsar las ventas?

¿Si o no y por qué?

Gracias por su colaboración.

Anexo D: Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



Objetivo: Por medio del presente cuestionario se obtendrá información de suma importancia sobre la reingeniería de procesos y las ventas de la empresa Migas y Miel por parte de sus propios operarios.

Señale con una “X” la frecuencia que usted considere correcta en base a las preguntas propuestas.

1. Género

- 1- Masculino
- 2 - Femenino

2. ¿Cómo calificaría usted los actuales procesos de ventas?

- 1 - Eficiente
- 2 - Deficiente

3. ¿Cree necesario una reestructura al sistema comercial de la empresa para mejorar la eficiencia?

- 1 - Si
- 2 - No

4. ¿Cree usted que se realiza un proceso adecuado en la optimización de recursos?

- 1 - Siempre
- 2 - Casi siempre

3 - Nunca

5. ¿Cómo calificaría usted el rendimiento de los operarios?

1 - Eficiente

2 - Deficiente

6. ¿Cómo calificaría usted el servicio de entrega de los productos?

1 - Eficiente

2 - Deficiente

7. ¿Cómo califica la atención al cliente?

1 - Rápida

2 - Tardía

8. ¿Cree usted que se realiza un proceso adecuado para atender las quejas de los clientes?

1 - Siempre

2 - Casi siempre

3 - Nunca

9. ¿Si la empresa comienza a ofrecer nuevos productos se fidelizaría los clientes?

1 - Si

2 - No

10. ¿Los vendedores le proporcionan información necesaria sobre nuevos productos o servicios?

1 - Siempre

2 - Casi siempre

3 - Nunca

11. ¿Cómo calificaría el equipamiento en la producción?

1 - Eficiente

2 - Deficiente

12. ¿Cree usted que se realiza un proceso adecuado en la capacitación humana?

1 - Siempre

2 - Casi siempre

3 - Nunca

13. ¿Cree usted que es necesario reestructurar el sistema de ventas de la empresa?

1 - Si

2 - No

14. ¿Cómo calificaría los precios que se manejan en los productos que ofrece la empresa?

1 - Eficiente

2 - Deficiente

¡Gracias por su colaboración!

Anexo E: Evidencias fotográficas

