



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Título**

**LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO DE  
LA EMPRESA TRAMACOEXPRESS CIA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO SUCURSAL RIOBAMBA, PERIODO  
2015-2016**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN GESTIÓN DE LA MICRO Y  
PEQUEÑA EMPRESA.**

**Autor**

**RICARDO PAÚL NAVEDA GONZÁLEZ**

**Tutor**

**DR. EDUARDO DÁVALOS MAYORGA, PHD.**

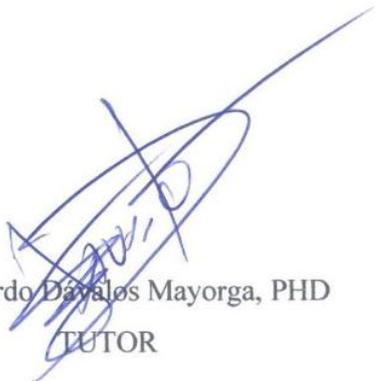
**Año 2018**

## **INFORME DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor, luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por el Sr. Ricardo Paúl Naveda González, C.I. 0603859158, tengo a bien informar que el trabajo investigativo indicado cuyo título es: LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA TRAMACOEXPRESS CIA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO SUCURSAL RIOBAMBA, PERIODO 2015-2016; cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesto al público luego de ser evaluado por el Tribunal designado.

Riobamba, 22 de enero del 2018

Atentamente:

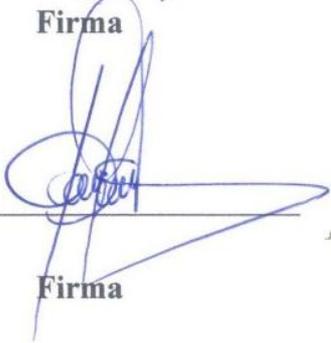


Dr. Eduardo Davalos Mayorga, PHD  
TUTOR

## CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO

Proyecto de investigación con el título LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA TRAMACOEXPRESS CIA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO SUCURSAL RIOBAMBA, PERIODO 2015-2016, realizado por Ricardo Paúl Naveda González y dirigido por el Eco. Eduardo Ramiro Dávalos Mayorga, aprobado por el Tribunal, ratificado con sus firmas.

### MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Dr. Eduardo Dávalos, PhD.	<u>9.5</u>	
<b>TUTOR:</b>	<b>Nota</b>	<b>Firma</b>
Ms. Marieta Tapia	<u>9.5</u>	
<b>MIEMBRO 1:</b>	<b>Nota</b>	<b>Firma</b>
Dr. Wilson Saltos, PhD.	<u>9.5</u>	
<b>MIEMBRO 2:</b>	<b>Nota</b>	<b>Firma</b>

NOTA: 9.5 (SOBRE 10)

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Las ideas, contenidos y expresiones emitidos en la presente investigación sobre el tema: LA GESTIÓN POR PROCESOS Y SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA TRAMACOEXPRESS CIA. LTDA. EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO SUCURSAL RIOBAMBA, PERIODO 2015-2016, son de exclusiva responsabilidad del autor y los derechos de autoría corresponden a la Universidad Nacional de Chimborazo.



---

Ricardo Paúl Naveda González

C.C. 0603859158

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento en primer lugar se dirige a Dios quien ha forjado mi camino y me ha guiado por el sendero correcto por brindarme una vida llena de aprendizaje y experiencia. A mi familia por su apoyo incondicional, a mi esposa que siempre me ha apoyado en todo momento, a mi hija Emily que es la luz de mis ojos y a mi futuro hijo que llenara de alegría mi hogar.

A todas las autoridades, docentes y en especial al Eco. Eduardo Dávalos por haberme dirigido de manera acertada con sus conocimientos en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

**Ricardo Naveda**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi Esposa por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional en cada momento a mi hija Emily por ser la razón más importante de mi vida para culminar con mis estudios.

A mi Madre que ha sabido formarme con buenos valores lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles y por siempre brindarme su apoyo.

A mi padre que a pesar de nuestra distancia física estará desde el cielo cuidándome y guiándome cada paso que dé.

**Ricardo Naveda**

# ÍNDICE

INFORME DEL TUTOR .....	ii
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO .....	iii
DERECHOS DE AUTORÍA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	3
4. OBJETIVOS .....	4
4.1. OBJETIVO GENERAL .....	4
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
5. MARCO TEÓRICO .....	5
5.1 UNIDAD I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	5
5.1.1 Antecedentes de la empresa.....	5
5.1.2 Localización de la empresa.....	5
5.1.3 Reseña Histórica .....	6
5.1.4 Misión.....	7
5.1.5 Visión .....	7
5.1.6 Objetivos de la Empresa .....	7
5.1.7 Valores de la Empresa .....	7
5.1.8 Organigrama estructural de la empresa .....	8
5.1.9 Productos y Servicios .....	9
5.1.10 Matriz FODA.....	9
5.2 UNIDAD II: GESTIÓN POR PROCESOS .....	12
5.2.1 Definición de Gestión por Procesos .....	12
5.2.2 Objetivos de la Gestión por Procesos .....	13
5.2.3 Importancia de la Gestión por Procesos .....	13

5.2.4	Mapa de Procesos .....	14
5.3	UNIDAD III: ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL .....	15
5.3.1	Definición de Desarrollo Empresarial .....	15
5.3.2	Etapas del Desarrollo Empresarial .....	16
5.3.3	Objetivos del Desarrollo Empresarial .....	17
5.3.4	Desarrollo Organizacional .....	17
5.3.5	Cultura Organizacional .....	18
5.3.6	El proceso de planeación .....	20
5.3.7	Función de planeación .....	20
5.4	UNIDAD IV: CONSUMIDORES .....	21
5.4.1	Definición de Consumidores .....	21
5.4.2	Beneficios del Conocimiento del comportamiento del consumidor.....	21
5.4.3	Satisfacción del Consumidor .....	22
5.4.4	Lealtad del Consumidor .....	23
6.	METODOLOGÍA.....	24
6.1	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	24
6.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	24
6.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
6.4	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	24
6.4.1	Población .....	24
6.4.2	Muestra .....	25
6.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	25
6.5.1	Técnicas .....	25
6.5.2	Instrumentos .....	25
7.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	26
7.1	HIPÓTESIS GENERAL .....	26
7.1.1	Variable Independiente.....	26
7.1.2	Variable Dependiente .....	26
7.2	UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN PERTINENTE A LA HIPÓTESIS.....	26
7.3	ENCUESTA .....	27
7.4	ENTREVISTA A DIRECTIVOS .....	39
8.	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	40
8.1	HIPÓTESIS NULA .....	40
8.2	HIPÓTESIS ALTERNATIVA .....	40
8.3	PRUEBA DE NORMALIDAD.....	40
8.3.1	Grado de Libertad.....	40

8.3.2 Nivel de significancia de 0,05 .....	40
8.4 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	41
8.4.1 Proceso de Verificación de la hipótesis .....	41
8.4.2 Cálculo de Frecuencia esperada .....	41
8.5 CÁLCULO DE CHI CUADRADO .....	42
9. PROPUESTA .....	43
9.1 TEMA.....	43
9.2 INTRODUCCIÓN.....	43
9.3 OBJETIVO .....	43
9.4 METODOLOGÍA.....	43
9.5 SOLUCIÓN .....	43
9.6 CICLO DE LA GESTIÓN DE PROCESOS .....	44
9.7 MAPA DE GESTIÓN POR PROCESOS .....	45
9.8 FLUJOGRAMAS .....	46
9.8.1 Flujograma de Contratación .....	46
9.8.2 Flujograma de Elaboración de Proyectos .....	48
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES .....	49
BIBLIOGRAFÍA .....	50
TEMAS WEB.....	51
ANEXOS .....	52
Encuesta.....	52
Entrevista.....	54
Matriz De Consistencia .....	58
Tabla De Distribución Chi Cuadrado .....	59

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA .....	9
Tabla 2: Población de Tramacoexpress Cía. Ltda. ....	25
Tabla 3: Género .....	27
Tabla 4: Edad.....	28
Tabla 5: Organización interna de procesos.....	29
Tabla 6: Planificación.....	30
Tabla 7: Optimizar Recursos .....	31
Tabla 8: Optimización de tiempo .....	32
Tabla 9: Metas y Objetivos.....	33
Tabla 10: Capacitación Personal .....	34
Tabla 11: Atención al público .....	35
Tabla 12: Análisis de la Calidad.....	36
Tabla 13: Planificación de Gestión.....	37
Tabla 14: Desarrollo Empresarial.....	38
Tabla 15: Resumen de entrevista a directivos .....	39
Tabla 16: Prueba de Normalidad .....	41
Tabla 17: Verificación de la hipótesis .....	41
Tabla 18: Cálculo de la frecuencia esperada .....	41
Tabla 19: Cálculo de chi cuadrado de prueba.....	42
Tabla 20: Matriz de Consistencia .....	58

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Imagotipo .....	5
Ilustración 2: Localización de Tramacoexpress Cía. Ltda. ....	5
Ilustración 3: Organigrama estructural de Tramacoexpress Cía. Ltda. ....	8
Ilustración 4: Modelo simple de Gestión por Procesos .....	12
Ilustración 5: Mapa de Procesos .....	15
Ilustración 6: Encuesta Género.....	27
Ilustración 7: Edad.....	28
Ilustración 8: Organización interna de procesos.....	29
Ilustración 9: Planificación.....	30
Ilustración 10: Optimizar Recursos .....	31
Ilustración 11: Optimización del Tiempo.....	32
Ilustración 12: Metas y Objetivos.....	33
Ilustración 13 Capacitación al Personal .....	34
Ilustración 14: Atención al Público .....	35
Ilustración 15: Análisis de la Calidad.....	36
Ilustración 16: Planificación de Gestión.....	37
Ilustración 17: Desarrollo Empresarial.....	38
Ilustración 18: Ciclo de la gestión por procesos.....	44
Ilustración 19: Mapa de Procesos .....	45
Ilustración 20: Flujograma de ingreso de Personal .....	47
Ilustración 21: Flujograma de Elaboración de Proyectos .....	48
Ilustración 22 :Tabla de distribución chi cuadrado .....	59

## RESUMEN

La presente investigación contiene la gestión por procesos y sus efectos en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., en la Provincia de Chimborazo sucursal Riobamba, periodo 2015-2016.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó información proporcionada directamente por el personal, se puede decir que la gestión por procesos es la utilización efectiva de los recursos: económicos, humanos, tecnológicos y materiales en una entidad con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas en un determinado plazo, además la utilización correcta de los recursos ayuda a reducir costos, por ende permite ofrecer servicios de calidad a un menor costo, de esta manera cumple con las expectativas de los clientes.

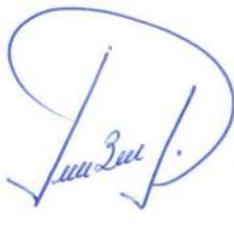
La optimización de los recursos es una excelente técnica que se debe desarrollar debido a que se basa en la eficiencia y la eficacia para alcanzar grandes objetivos utilizando la menor cantidad de esfuerzos posibles. Permitiendo que la empresa logre sintetizar y sistematizar procesos con el fin de mejorar la situación actual en la que se encuentran las empresas en su mercado.

Finalmente, mediante la ayuda de encuestas al personal operativo y entrevistas realizadas al personal administrativo se propone un modelo de procesos con el propósito de mejorar la organización interna y sus funciones, además se realizó una guía para optimizar los recursos de manera eficiente, que sirva como herramienta para alcanzar objetivos establecidos utilizando la menor cantidad de recursos posibles, esto permitirá mejorar el desarrollo empresarial de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda.

**Palabras Clave:** Gestión por procesos, desarrollo empresarial, comportamiento del consumidor.

The present study is about management by processes and their effects in the development of the company Tramacoexpress Cia. Ltda. in the province of Chimborazo with a branch office in Riobamba, term 2015-2016. For the development of the research, information provided directly by the staff was considered, it can be said that management by processes deals with the effective use of resources: economic, human, technological and material in order to meet the objectives and goals in a given period, in addition, the correct use of resources helps to reduce costs, therefore, it allows to offer quality services at a lower cost to meet the expectations of customers. Resource optimization is an excellent technique that must be developed because it is based on efficiency and effectiveness to reach the main objectives with the least amount of effort. It allows the company to synthesize and systematize processes in order to improve the current situation of companies in the market. Finally, through the help of surveys and interviews with internal clients, process management models were considered with the purpose of improving the internal organization and its functions. In addition, a guide was developed to optimize resources in an efficient way, which serves as a tool to achieve established objectives using the least amount of resources that will improve the business development of the company Tramacoexpress Cia. Ltda.

Keywords: Process management, business development, consumer behavior.



Reviewed by: Barriga, Luis  
Language Center Teacher

## **1. INTRODUCCIÓN**

Tramacoexpress Cía. Ltda., es una empresa ecuatoriana, cuya actividad económica es transporte, manejo de correspondencia y carga liviana a nivel local y nacional; requiere de estrategias que fortalezcan los procesos internos siendo este un factor fundamental para el desarrollo de la empresa; la organización centra su objetivo en ir más allá de las expectativas del cliente, en salir al paso de los desafíos competitivos; y, en adquirir un compromiso con el buen rendimiento de la organización a largo plazo.

Los avances en las tecnologías de la información y comunicación, el crecimiento de las expectativas de los clientes, el aumento de su conocimiento y de sus exigencias, impactan de manera específica en el área de ventas. En este sentido se hace necesario que los ejecutivos pongan especial énfasis en el estudio de cómo ser aún más competitivos y de cómo lograr un mejor desempeño organizacional, que permita mejorar la toma de decisiones, permitiendo mejores resultados.

La presente investigación tiene como finalidad demostrar que la gestión por procesos tiene efecto en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., realizando un estudio que permita identificar de manera clara y transparente las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa enfrenta actualmente con el fin de poder identificar los posibles conflictos y soluciones a los problemas internos de la empresa.

Diseñar o mejorar procesos de ser el caso, establecer prioridades de mejora, asignar responsabilidades explícitas sobre los procesos, aumentar la capacidad de la organización para crear valor y crear un contexto favorable a la implantación y mantenimiento de planes de mejora continua. Al reordenar y simplificar los flujos de trabajo, se facilitará las tareas del talento humano, y al centrar el enfoque en los usuarios, aumentará la satisfacción de los mismos.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El ser humano es social por naturaleza, siempre está en contacto con otras personas ya sea compañeros de estudio, de trabajo, amigos, familiares u otros. Debido a esto se ha desarrollado una tendencia natural a organizar y administrar todos los procedimientos que se llevan a cabo, de tal manera que se puedan mantener las relaciones, poder llevar un mejor control y hacer más fácil el intercambio de información, datos, productos, dinero, entre otros. En las empresas, instituciones y en toda organización donde participe más de una persona, se han determinado políticas y procedimientos formales o informales, que ayudan a ser más fácil la tarea de organizar y administrar todos los recursos con los que se cuenta de una mejor manera.

La empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., cuyo objeto social se centra en la prestación de servicios de Courier en el territorio ecuatoriano, con sucursales a nivel país y una de ellas situada en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, ha requerido la generación de acciones y colaboración de individuos para la prestación de sus servicios a la colectividad. Para el efecto, la contratación de personal ha sido primordial con el fin de lograr sus objetivos, pero los colaboradores en el tiempo han sido cambiados o han abandonado su puesto de trabajo por distintas circunstancias, se ha evidenciado una alta rotación de personal en los últimos años dentro de la empresa. Se evidencia una limitada capacitación a los clientes internos que desenfoca a las metas, del trabajo en el cual se van a desempeñar los colaboradores, de la misma manera la falta de liderazgo ocasiona que en la organización los clientes internos no trabajen de forma correcta por la falta de supervisión. Por ello se asumen funciones y crean estrategias para cumplir el trabajo encomendado, no están normadas las funciones por puesto de trabajo, limitando la ejecución, cumplimiento y control de actividades.

La organización interna de procesos y funciones limitadas por una inexistente normativa que rija a los mismos incide en la atención al cliente externo conjuntamente con la deficiente satisfacción laboral ocasiona un bajo rendimiento en las actividades designadas.

Por lo que es indispensable diagnosticar, analizar y proponer mejorar la gestión por procesos que incide directamente en el desarrollo de las actividades en la empresa.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El planteamiento de un modelo de gestión por procesos tiene como fin analizar los efectos que produce en el desarrollo empresarial de Tramacoexpress Cía. Ltda. El diseño correcto de procesos dentro del sistema organizacional busca una buena cultura de trabajo en la empresa.

Evidentemente las empresas Courier en la actualidad tienen varios problemas, a los cuales deben hacer frente, pero sin lugar a dudas los problemas dentro de los procesos internos han provocado inconformidad en el ambiente laboral, la implementación de una gestión organizacional por procesos agiliza a todo nivel la implementación de un plan de beneficios y recompensas que retribuyan la excelencia en el desempeño de las actividades de los trabajadores, las cuales pueden relacionarse con oportunidades de desarrollo profesional.

Con el fin de mantener estas políticas ordenadas y de hacer más fácil la consulta, se han creado los manuales de procedimientos, los cuales ayudan al cumplimiento de propósitos y objetivos de forma efectiva y ordenada. Al elaborar un manual se simplificará el que hacer de la organización y el de sus colaboradores (directivos, socios, entre otros).

Con la aplicación del modelo se busca involucrar a toda la empresa y sus componentes en el mejoramiento continuo lo que permitirá superar la competencia en niveles de calidad elevando sus estándares de servicio.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

- Demostrar como la gestión por procesos tiene efecto en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., en la provincia de Chimborazo sucursal Riobamba, periodo 2015-2016.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos debidamente fundamentada en el desarrollo empresarial.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., sucursal Riobamba, con la herramienta FODA, para identificar lo que la empresa enfrenta actualmente con el fin de asemejar los posibles conflictos y las soluciones a los problemas internos de la empresa.
- Diseñar un modelo de gestión por procesos para la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., en la provincia de Chimborazo sucursal Riobamba, con el objetivo de rediseñar o mejorar procesos de la empresa de ser el caso.

## 5. MARCO TEÓRICO

### 5.1 UNIDAD I: GENERALIDADES DE LA EMPRESA

#### 5.1.1 Antecedentes de la empresa

Ilustración 1: Imago tipo de Tramacoexpress Cía. Ltda.



Fuente: Tramacoexpress Cía. Ltda.

Elaborador por: Ricardo Naveda

Tramacoexpress Cía. Ltda., es una empresa ecuatoriana, cuya actividad económica es el transporte, manejo de correspondencia y carga liviana a nivel local y nacional, actividad que se ha venido ejecutando en los veintiún años de vida institucional, sin embargo, en los últimos seis años, la Compañía, ha venido experimentando un notable crecimiento económico, situación que ha demandado por parte de sus accionistas una mayor inversión en infraestructura física, personal y parque automotor, con el único objetivo de hacer eficiente el servicio ya prestado y posicionar la marca.

#### 5.1.2 Localización de la empresa

Ilustración 2: Localización de Tramacoexpress Cía. Ltda.



Fuente: (Google, 2017)

Elaborador por: Ricardo Naveda

### Macro

Tramacoexpress Cía. Ltda. Se encuentra distribuida por todo el país siendo así que cuenta con un total de 100 agencias y sucursales, su matriz se encuentra en la Ciudad de Quito.

## **Micro**

En Riobamba Tramacoexpress Cía. Ltda., cuenta con una agencia principal y sucursal, situándose la agencia en la zona centro de la Ciudad, específicamente en las calles 10 de Agosto y Magdalena Dávalos.

### **5.1.3 Reseña Histórica**

Fundada el 07 de septiembre de 1993, por Gerardo Carvajal y Antonio Cedeño. Tramacoexpress Cía. Ltda., inicia sus labores como un negocio pequeño, pero de características distintas en cuanto al manejo de la correspondencia a nivel nacional. Poco a poco el nombre comercial comienza a ser reconocido dentro del mercado y no paso mucho tiempo para que Tramacoexpress Cía. Ltda., lograra situarse dentro de las tres mejores empresas de Courier del País. (Carvajal & Rodríguez , 2010, pág. 5)

La experiencia de más de treinta años en la rama de la transportación de encomiendas, sumadas a la tenacidad, sacrificio y constancia de uno de sus miembros, además del trabajo fuerte y mancomunado de quienes conforman la organización, han dado como resultado lo que la Tramacoexpress Cía. Ltda., es en la actualidad.

La cobertura está dividida en ciudades principales, secundarias y trayectos especiales, los tiempos de entrega van desde las veinticuatro, cuarenta y ocho y setenta y dos horas promedio, mismas que dependerán de la situación geográfica. (Martínez, 2012, pág. 21)

Tramacoexpress Cía. Ltda., cuentan con Agencias y Sucursales a nivel nacional, listos para atender la amplia demanda de transportación de encomiendas en todo el territorio ecuatoriano, en la ciudad de Riobamba se encuentran dos agencias que están en continua búsqueda de mejorar sus procesos, al momento la organización cuenta con más de mil colaboradores entre agenciados y bajo relación de dependencia, distribuidos en todo el país, alineados bajo una política de cumplimiento y seriedad en la entrega de encomiendas.

¡Esta empresa es muy comprometida con sus clientes, de tal manera que el eslogan que consideran es Siempre a Tiempo...!

#### **5.1.4 Misión**

Satisfacer las necesidades logísticas de nuestros clientes en el transporte de carga y correspondencia, innovando el servicio y manteniendo una comunicación efectiva, con talento humano calificado, comprometido y honesto que busca el desarrollo permanente de la organización con responsabilidad social.

#### **5.1.5 Visión**

Afianzar las alianzas estratégicas con nuestros clientes, desarrollando soluciones logísticas integrales a nivel nacional e internacional, promoviendo el desarrollo productivo del País.

#### **5.1.6 Objetivos de la Empresa**

- Actualizar y tecnificar los procesos logísticos vigentes, con el fin de asegurar una adecuada gestión que aplique los principios de calidad.
- Adaptar el servicio a las necesidades de nuestros clientes de acuerdo a sus expectativas, constituyéndonos en su principal aliado estratégico.
- Aplicar las nuevas tendencias y avances tecnológicos sobre los procesos administrativos, logísticos y comerciales, con el fin de colocarlos al servicio de nuestros clientes.
- Desarrollar y aplicar un adecuado ambiente de control sobre las operaciones logísticas, que aplique los fundamentos de Seguridad postal.

#### **5.1.7 Valores de la Empresa**

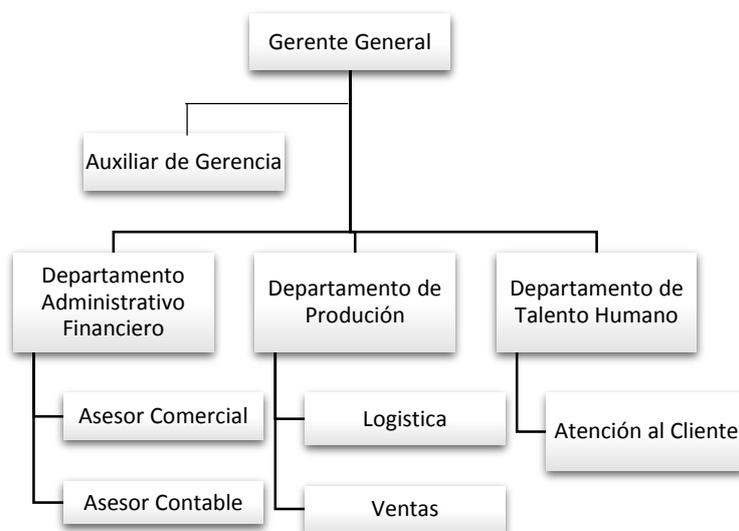
- **Respeto.** - La empresa y sus Directivos reconocemos el valor del ser humano y entorno natural como únicos e irremplazables. Respetaremos la dignidad de todos nuestros colaboradores y empleados y facilitaremos el ambiente propicio para que encuentren, en la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., el espacio adecuado para su desarrollo profesional e individual.

- **Honestidad.** - La empresa y sus directivos tenemos clara la responsabilidad de crear una cultura de honestidad elevada manteniendo una comunicación permanente entre los colaboradores de la empresa y la alta gerencia.
- **Transparencia.** - La empresa y sus directivos llevarán a cabo negociaciones lícitas y equitativas con sus proveedores y clientes; aplicarán con imparcialidad los postulados de la libre competencia. La empresa competirá en el mercado, basándose en los méritos, ventajas y excelencia de sus productos y servicios.
- **Responsabilidad Social.** - Tramacoexpress Cía. Ltda. Comprometido con la responsabilidad y el cuidado con el medio ambiente en nuestra organización queremos hacerles llegar nuestro firme compromiso con la gestión sostenible y responsable de los recursos que permite un equilibrio adecuado de la sociedad con el medio ambiente.

### 5.1.8 Organigrama estructural de la empresa

La empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., de la Agencia en la Ciudad de Riobamba cuenta con un equipo de trabajo conformado por 30 personas, distribuyéndose en 4 personas en el área directiva y 26 en el área operativa, en su mayoría los colaboradores de la empresa se encuentran en el departamento de producción debido a que se encuentran áreas significativas de la empresa como logística y ventas.

Ilustración 3: Organigrama estructural de Tramacoexpress Cía. Ltda.



Fuente: Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

### 5.1.9 Productos y Servicios

**Courier de Documentos.** - Servicio de transporte de documentos puerta a puerta en 24, 48 y 72 horas. Transportamos tulas y/o lonas de documentos con horarios de entrega preferenciales. Servicios de recolección y entrega de documentos superiores a 200 unidades tales como: estados de cuenta, facturas, invitaciones, revistas, entre otros.

**Transporte de Paquetería y Carga Liviana.** - Transportamos su carga puerta a puerta a nivel nacional Paquetería y carga en horarios especiales, fines de semana o días festivos. Garantizamos el servicio de entregas certificadas exclusivamente a su destinatario.

**Empaque y Embalaje.** - Servicios de empaque para minimizar riesgos de daños o roturas en el envío de muebles o mercadería en general. Servicio total de embalaje, traslado y almacenamiento temporal de mobiliario, equipos y elementos corporativos.

### 5.1.10 Matriz FODA

Tabla 1: Matriz FODA

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>1.- Cobertura Local y Nacional</b>	Presencia en varias ciudades del país contando así con un total de 100 agencias, lo cual permite ser la empresa del sector con mayor cobertura geográfica, la Ciudad de Riobamba cuenta con una agencia y sucursal de Tramacoexpress Cía. Ltda.
<b>2.- Agencia Multiservicios</b>	La agencia puede efectuar diferentes tipos de transacciones, envío y recepción de dinero, entrega o retiro de correspondencia y paquetería, etc.
<b>3.- Servicio de Paquetería</b>	El Servicio de paquetería ofrece una oportunidad y un reto de crecimiento, al estar estrechamente ligado con otros servicios y productos que ofrece la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda.
<b>4.- Infraestructura física propia</b>	La agencia y equipos son de propiedad de Tramacoexpress Cía. Ltda.
<b>5.- Fuerte Imagen Corporativa</b>	La empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. posee una presentación uniforme de sus agencias y servicios a nivel nacional.

<b>DEBILIDADES</b>	
<b>1. Integración limitada entre sistemas y procesos.</b>	Que permitan dar respuestas ágiles y eficientes a consultas o reclamos de los diferentes clientes internos y externos.
<b>2. No existe cultura de servicio al cliente</b>	La falta de capacitación al personal limita las opciones que se puedan entregar al usuario del servicio. Esto provoca que al presentarse algún inconveniente en ventanilla o en otras áreas de la empresa, el cliente se desanime y busca otras alternativas de servicio.
<b>3. Falta de comunicación entre áreas</b>	La interacción entre departamentos es débil y no frecuente, lo que lleva a duplicar esfuerzos y desperdiciar recursos.
<b>4. Procedimientos y procesos internos no establecidos</b>	No existe formalidad en los procesos que descansen en documentos aprobados, estandarizados y debidamente socializados, que permita organizar, sistematizar y mejorar nuestros procesos internos y externos.
<b>5. Alta Rotación del Personal</b>	Personal desmotivado por la falta de reconocimientos y la falta de manuales de funciones para cada puesto de trabajo.
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>1. Búsqueda de alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas del exterior</b>	La alianza con instituciones, entidades y empresas públicas, así como empresas privadas del país y del exterior representa una importante oportunidad de crecimiento, que abrirá puertas y permitirá mejorar los tiempos de entrega y reducción de costos para la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.
<b>2. Regulación del mercado por parte de la Agencia Nacional Postal</b>	Este organismo está encargado de regular, modernizar y fortalecer el mercado postal. Debe además garantizar la subsistencia del Servicio Postal Universal en todo el territorio nacional a costos asequibles para la población.
<b>3. Expansión de los servicios postales on line</b>	Aprovechar el internet como medio para realizar publicidad, ventas y servicios postales on line.

<p><b>4. Existencia del mercado de giros postales con otros países</b></p>	<p>Tramacoexpress Cía. Ltda. puede incursionar con éxito en el mercado correspondiente a los servicios financieros postales, gracias al convenio que se tiene firmado al momento con algunos países miembros de la UPAEP.</p>
<p><b>5. Apoyo y Financiamiento Internacional</b></p>	<p>Los diferentes operadores postales oficiales, comparten continuamente sus avances, ofreciendo sistemas, procedimientos o equipos que han sido de mucha utilidad; además que existen diferentes tipos de fondos que los organismos postales internacionales ofrecen, para capacitación, desarrollo esto contribuye al buen desarrollo y crecimiento de la empresa.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	
<p><b>1. Recesión global</b></p>	<p>Constituye una contracción en la demanda mundial, lleva a incrementar los índices de desempleo y ha obligado a los ecuatorianos, tanto residentes en el país como en las fronteras o en países extranjeros, a reducir sus gastos y priorizar sus inversiones. Una consecuencia de esto es el decaimiento en el envío de remesas de los emigrantes a nuestro país.</p>
<p><b>2. Ausencia de Legislación Adecuada</b></p>	<p>A pesar de que ya existe una entidad reguladora del mercado postal, no existe todavía una ley que ampare la gestión de las empresas postales.</p>
<p><b>3. Cobertura – Servicio Postal Universal</b></p>	<p>La obligación de ofrecer el Servicio Postal Universal impone dar atención a lugares o regiones que no representan utilidad económica.</p>
<p><b>4. Dependencia de transporte</b></p>	<p>Para efectos de enlaces o envíos nacionales e internacionales, se utiliza el servicio de transporte aéreo, lo que provoca que los costos operativos sean elevados y que se alargue los plazos de entrega de nuestros paquetes y sobres.</p>
<p><b>5. No aprobación por parte de la Asamblea de la Ley Postal</b></p>	<p>Al tratarse de un factor externo y del cual no se tiene por parte de la Empresa incidencia directa.</p>

Fuente: Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

## 5.2 UNIDAD II: GESTIÓN POR PROCESOS

### 5.2.1 Definición de Gestión por Procesos

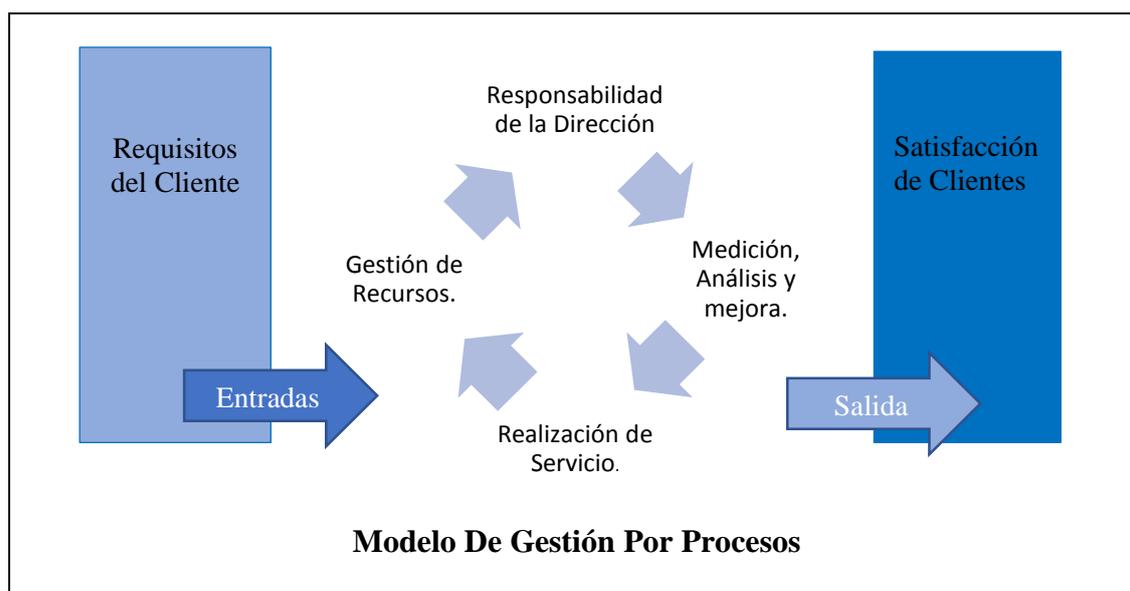
La Gestión por Proceso es un método de gestión empresarial que abarca los elementos esenciales para lograr satisfacer las expectativas de los clientes en un mercado altamente cambiante y competitivo.

Por su parte Amozarrain lo describe como la forma de gestionar toda la organización basada en sus procesos, entendiéndose estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA, para obtener un resultado y una SALIDA que satisfaga los requerimientos del cliente. (Ramirez, 2010, p. 14)

La gestión por procesos percibe a la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a incrementar la satisfacción del cliente.

Un modelo de gestión es un conjunto de herramientas orientadas a alcanzar los objetivos institucionales, a través del cumplimiento y la óptima utilización en la administración de las empresas, para poder alcanzar los objetivos propuestos es necesario contar con los colaboradores quienes deben sentirse dueños de la organización en la que ganan y comparten experiencias que ayudan al buen ambiente laboral. (Sainz, 2013, p. 85)

Ilustración 4: Modelo simple de Gestión por Procesos



Fuente: Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

## **5.2.2 Objetivos de la Gestión por Procesos**

De acuerdo con (Schraanrs, 2016, pág. 56)

- Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- Mejorar la calidad y el valor percibido por los usuarios de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el usuario (ej. Información).

## **5.2.3 Importancia de la Gestión por Procesos**

Con el enfoque a proceso de la gestión se reconoce que la causa de la mayor parte de los problemas reside en procesos ineficientes o con un funcionamiento que no está eficientemente controlado; otro grupo de causas reside en estilos de dirección y en habilidades personales y directivas claramente mejorables. (Zabala, 2012)

El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos empresariales estén alineados con su estrategia, misión y objetivos.

Los procesos son la parte del sistema empresarial capaz de abordar con éxito las exigencias del mundo de hoy. Por tanto, la problemática se centra en que los procesos sean cada vez más eficientes y eficaces, a la vez que respondan a las estrategias trazadas y a los conceptos esbozados en la misión y visión.

En esencia, la gestión por procesos o BPM desafía los modelos operativos tradicionales al introducir un nuevo modelo, que concibe los procesos de negocio como un activo estratégico clave para la organización, permitiendo mejorar la asignación de recursos y realizar una gestión consistente a lo largo de las diferentes funciones desempeñadas en la organización. (Sainz, 2013)

## 5.2.4 Mapa de Procesos

La representación gráfica de las actividades que se realizan o realizarán a través de esta podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día y que, sin embargo, afectan positiva y negativamente el resultado final del trabajo además nos permiten identificar claramente los individuos que interviene en el proceso, la tarea que realizan, a quien afecta cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso. (Ramírez, 2010)

### 5.2.4.1 Tipos de Procesos

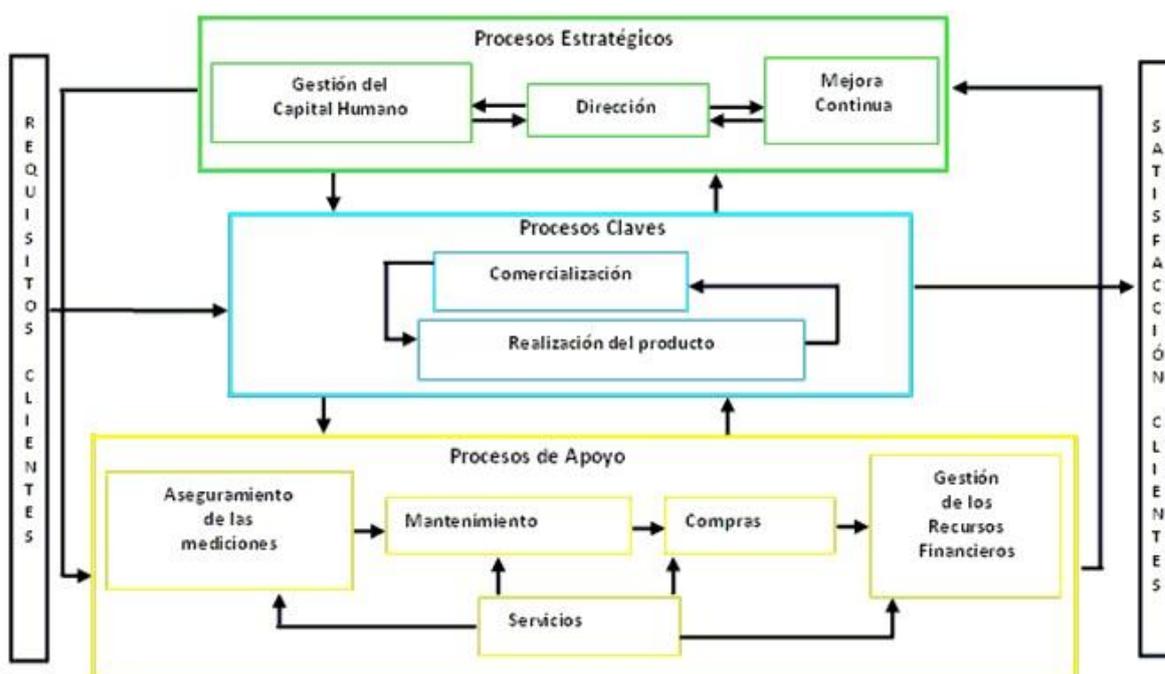
Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo. (Luna, 2015)

También nos permite evaluar cómo se entrelazan las distintas tareas que se requieren para cumplir un bien o servicio

- 1. Procesos estratégicos:** Son aquellos procesos que están relacionados con la dirección, se refiere a la política, estrategia, planes de mejora etc., que consiguen armonizar los procesos operativos con los de apoyo.
- 2. Procesos clave:** Los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del usuario final.
- 3. Procesos de apoyo:** Estos son los que sirven de soporte a los procesos clave y estratégicos, si ellos no serían posible. Estos son en muchos casos determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades de los clientes.

El siguiente mapa ejemplifica de forma general un modelo de mapas de procesos, es importante señalar que cada organización define su mapa de procesos de acuerdo a sus necesidades, a su misión y visión empresarial.

Ilustración 5: Mapa de Procesos



Fuente: Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

### 5.3 UNIDAD III: ANÁLISIS DEL DESARROLLO EMPRESARIAL

#### 5.3.1 Definición de Desarrollo Empresarial

El desarrollo empresarial es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, por el cual favorecen el manejo eficiente y fuerte de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa. Para una mejor finanza y recurso en la empresa. (Zeballos, 2012)

La Dirección de Desarrollo Empresarial (DDE) se encarga de los temas relacionados con el comercio exterior y la inversión extranjera, la integración económica, la política de fomento para el desarrollo de pyme, la producción y el comercio de servicios, la política de ciencia y tecnología y del seguimiento sectorial y la evaluación para la formulación de las políticas públicas de desarrollo empresarial. Así mismo, la dirección de desarrollo empresarial lidera la construcción de la visión futura del sector productivo empresarial del país, reflejada en la orientación, participación y promoción para la formulación, seguimiento, control y evaluación de la ejecución de las políticas, planes, programas,

estudios y proyectos de inversión, conjuntamente con los organismos y entidades pertinentes. Para conseguir el desarrollo empresarial se ha de ser un buen emprendedor, para ello se tienen que tener algunas características como:

- Autoconfianza
- Control interno alto
- Tolerancia al cambio
- Compromiso total y perseverancia
- Iniciativa y responsabilidad
- Realismo
- Buscar la retroalimentación
- Integridad y confianza
- Capacidad para alcanzar metas
- Aceptación del riesgo
- Creatividad e innovación
- Confianza en sí mismo y sus capacidades
- Capacidad para manejar problemas

### **5.3.2 Etapas del Desarrollo Empresarial**

**1. Primera etapa: Desarrollo orientado al producto.** - En los primeros momentos de una empresa familiar (pequeña empresa), la estructura de organización era simple. Esta etapa, habitualmente, se caracteriza por una "atractiva" mezcla de confusión y alborozo. Los sistemas y la planificación no existen; no hay especialización. Todas las decisiones claves corren por cuenta de un único individuo. Durante esta fase, también se sienten culpable de poner en riesgo la seguridad de su familia. La mayoría de los empleados disfrutan con el entusiasmo y el desafío de esta primera fase.

**2. Segunda etapa: Desarrollo orientado al proceso.** - Cuando se inicia la segunda etapa del crecimiento, por lo general la empresa ya ha logrado estabilidad comercial y equilibrio financiero. Las relaciones con los proveedores están firmemente consolidadas, el crecimiento de las ventas y ganancias se habrá estabilizado. El propósito sigue firmemente aferrado a la iniciativa en la toma de decisiones, sin ceder ningún control efectivo. También puede haberse introducido algunos controles y métodos de

organización a fin de mejorar la eficiencia de la compañía para llevar a cabo procesos básicos. A medida que la empresa continúa creciendo se vuelve más compleja. Este es el momento crucial en el cual la empresa familiar a menudo tiende a meterse en problemas. Es necesario decir que la empresa se organizará con vistas al desarrollo y formular las bases para entrar en la tercera fase de la planificación.

**3. Tercera etapa: Desarrollo orientado a la planificación.** - Este es un periodo de integración: el personal, los sistemas y los procesos operan juntos y ya no enfrentados entre sí; los gerentes se apoyan mutuamente; se crea un equipo de gerencia; y se comienza a tomar forma una cultura empresarial sobre bases sólidas y duraderas. Una vez que el propietario descubra que el manejo de la empresa llega naturalmente, ya no será manejado por los acontecimientos. (Arenas, 2016)

### **5.3.3 Objetivos del Desarrollo Empresarial**

- a. El propietario está más libre para concentrarse en el liderazgo y la visión empresarial.
- b. El control del propietario estriba en su confianza en los otros para manejar sus responsabilidades.
- c. Comienza a desarrollar una cultura definida sobre la base de la toma de decisiones.
- d. El crecimiento se controla a través de la planificación estratégica.
- e. Los gerentes se comprometen en el proceso de la toma de decisiones.
- f. La comunicación es abierta y clara.
- g. Los asesores externos juegan un papel más activo.
- h. Las funciones que desempeñan los miembros de la familia han sido definidas.

### **5.3.4 Desarrollo Organizacional**

El Desarrollo Organizacional tiene diferentes significados para diferentes personas. No existe una definición que complazca a todos. Diversos autores y profesionistas han presentado diferentes definiciones, algunas idénticas otras muy distintas. Gran parte de esas diferencias se debe al hecho de que se incluye, en la definición, conceptos operacionales sobre la forma de construir el desarrollo organizacional y por tanto, tales definiciones reflejan más la filosofía del trabajo, o la concepción operacional del especialista de lo que es en esencia una definición, Se define como “un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficiencia y

salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento". (Beckhard, 2014)

Para Bennis (1969), el desarrollo organizacional es "una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios".

Blake y Mouton (1969) visualizaron al desarrollo organizacional como un plan con conceptos y estrategias, tácticas y técnicas para sacar a una corporación de una situación que constituye una excelencia. Para ellos, desarrollo organizacional (1968) es "un modo sistemático de alcanzar un ideal de excelencia corporativa". (Achilles, 2013)

### **5.3.5 Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es un tema que ha generado un boom desde la década de los ochenta. Sin embargo, este término tiene una amplia gama de perspectivas de estudio que explicamos en este primer apartado como una forma de acercamiento a este concepto.

El concepto de cultura es nuevo en cuanto a su aplicación a la gestión empresarial, es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones. Los conceptos que a continuación se plantearán han logrado gran importancia, porque obedecen a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explican por qué algunas actividades que se realizan en las organizaciones fallan y otras no. Es decir, en este capítulo analizamos a la cultura organizacional desde la cultura como variable externa, en la cual los actores organizaciones llevan sus culturas de origen a la organización y ahí tienen lugar una serie de interrelaciones que hacen única esa cultura organizacional en ese contexto, el cual a su vez está influido por la cultura social y la cultura corporativa de la organización.

También presentamos un análisis de cuando la cultura organizacional puede ser construida y usada como una herramienta por los administrativos. Es decir, analizamos modelos de cultura corporativa, como instrumento para elevar la productividad. En este trabajo no desempeñamos ninguna de las dos posturas, ya que simplemente ofrecemos

una visión clara de ambas visiones. La primera, como sabemos, es más utilizada en el ámbito académico y parte de la premisa de que la cultura puede ser modificada, pero a largo plazo, en tanto, que la segunda visión, compartida por empresarios y consultores enfatiza que la cultura puede ser creada de acuerdo a la filosofía del fundador de la organización, al revisar todo lo concerniente a la cultura, se encontró que la mayoría de autores citados en el desarrollo del trabajo coinciden que la cultura es un Constructo del ser humano.

Al respecto Davis (1993) dice que "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre. Otro elemento relevante detectado en estas investigaciones, es que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos, además les dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional en suma, hablar de cultura organizacional significa un gran reto por la gran fragmentación de términos y enfoques de estudio. (Luna, 2015)

García y Dolan (1997) definen a la cultura como "la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa", hay definiciones presentadas por varios autores y la mayoría coinciden en que "la cultura es todo aquello que identifica a una organización".

Posteriormente Granell (1997) que la define como "es aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social" esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por "valores, creencias, actitudes y conductas".

Del mismo modo Chiavenato (1989) presenta la cultura como "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización", Asimismo, Peterson y Spencer (1990) señalan que las culturas de las instituciones académicas representan los patrones incrustados del comportamiento organizacional y los valores supuestos, creencias o ideologías compartidas entre los miembros con respecto al trabajo. (Gámez, 2017)

### **5.3.6 El proceso de planeación**

Cualquier actividad que se desarrolle en una empresa supone un ordenamiento lógico, que se alcanza a través de la acción, el proceso y la gestión administrativa, Las empresas se proponen misiones, propósitos y estrategias de largo alcance, objetivos de mediano plazo y metas de corto alcance, pretendiendo incidir de manera contundente en la vida de los conglomerados humanos que les rodean. De ahí que la administración sea un proceso interno que crea el medio ambiente adecuado para facilitar el cumplimiento de un determinado objeto social. Quienes administran tienen una gran responsabilidad en el cumplimiento de la gestión institucional: primero, deben planearla y al mismo tiempo organizar la forma como se van a ejecutar las acciones, además, es su obligación dirigir y controlar lo pensado y, finalmente, evaluar los resultados. Es una tarea difícil a la cual se enfrenta todo buen administrador.

En conclusión, administrar, desde esta perspectiva, es el proceso mediante el cual se realizan sistemáticamente las funciones de planeación, organización, dirección, ejecución y control. Partiendo de considerar esa concepción general, la presente sección pretende abordar los aspectos más generales de la teoría administrativa y describir el lugar donde se encuentra la función de la planeación.

### **5.3.7 Función de planeación**

Para administrar con acierto, debemos planear la gestión, esto es, decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién ejecutarlo; aún más, previamente. Ello significa haber decidido por qué y para qué emprender tal misión. El esfuerzo de comprensión del qué hacer, hace más simple y ágil el cumplimiento de las demás funciones administrativas.

Todo administrador planea. Toda planeación es toma de decisiones, puesto que involucra seleccionar alternativas, Literalmente es “el puente que se levanta entre el punto donde nos encontramos hoy y aquella dónde queremos llegar mañana”. (Zabala, 2012)

## **5.4 UNIDAD IV: CONSUMIDORES**

### **5.4.1 Definición de Consumidores**

Consumidor es quien consume el producto para obtener su beneficio central o utilidad, también puede ser cliente, si es que es la misma persona quien compra y consume.

- El comportamiento del consumidor estudia las conductas de las personas que se relacionan con la obtención, uso y consumo de bienes y servicios.
- Estudia el porqué, dónde, con qué frecuencia y en qué condiciones se producen esos consumos,
- Trata de comprender, explicar y predecir las acciones humanas relacionadas con el consumo.

### **5.4.2 Beneficios del Conocimiento del comportamiento del consumidor**

Partiendo del principio de que una empresa orientada al mercado debe satisfacer las necesidades del consumidor, la pregunta que podemos hacernos a continuación es ¿qué beneficios podemos obtener si intensificamos los esfuerzos en esta área de conocimiento?

Desde una óptica empresarial podemos señalar algunos beneficios importantes que probablemente se deriven del estudio del Comportamiento:

- El estudio de esta disciplina se traduce en un mejor conocimiento de las necesidades de los consumidores y de oportunidades de mercado para las empresas,
- Conocer el comportamiento del consumidor resulta esencial para cualquier planteamiento estratégico de marketing, como la segmentación de mercados y el posicionamiento de bienes y servicios. Criterios como beneficios buscados, fidelidad a la marca, ocasión, preferencias por tipos de envases, etc. son criterios de segmentación subjetivos basados en el comportamiento del consumidor. Para posicionar un producto es necesario conocer qué atributos son tomados en cuenta y valorados por los consumidores.

- Las decisiones de mix de marketing producto, precio, distribución y comunicación también exigen conocer percepciones sobre el precio, valoración de atributos de los productos, hábitos de exposición a medios, hábitos y preferencias de compra, es decir, comportamientos de los Consumidores.
- El estudio de comportamiento del consumidor también ayuda a explicar los éxitos y fracasos de las estrategias de marketing. Por ejemplo, el éxito de las pilas recargables se debe en gran medida a nuevos valores en los consumidores, relacionados con la conservación del medio ambiente.

Desde un punto de vista macroeconómico el conocimiento del comportamiento del consumidor importante, porque:

- Ayuda a entender cómo una Sociedad satisface sus necesidades, por ejemplo, de comunicación, de alimentación, de transporte, etc.
- Ayuda a que los técnicos al servicio de la Administración pueden diseñar mejores planes como atención sanitaria, de diseño urbanístico, etc.

### **5.4.3 Satisfacción del Consumidor**

La satisfacción del consumidor es una estrategia a largo plazo. Tan difícil es alterar radicalmente las percepciones sobre la calidad de los productos en un período corto, como crear la reputación de que se ofrece un servicio superior a los consumidores. En consecuencia, la satisfacción de los consumidores es una ventaja competitiva que se puede mantener a largo plazo. Esta, más que ninguna otra, es la razón de por qué la satisfacción del consumidor se ha hecho tan popular entre las empresas norteamericanas en los años recientes.

Consolidar la satisfacción a largo plazo del consumidor requiere que las empresas hagan grandes inversiones en una amplia variedad de actividades orientadas a lograr el favor de los clientes actuales y futuros. Es una propuesta costosa Towle (1989) informa que los programas de marketing que tengan como objetivo la consolidación de la lealtad de los consumidores reconstituyen actividades que no pueden ser implantadas a corto plazo. El coste inicial de este tipo de programas se sitúa entre uno y cinco millones de dólares. El dinero se invierte en actividades que permitan suministrar un mejor servicio y que consoliden las relaciones a largo plazo con los consumidores. Una estrategia orientada a

la satisfacción de los consumidores requiere un fuerte compromiso tanto de dinero como de las personas.

Invertir en la satisfacción del consumidor no añade nada a la línea final del siguiente estado de ganancias y pérdidas. Constituye una inversión a largo plazo, dirigida a consolidar la lealtad de los consumidores; es una inversión en el presente que generará beneficios futuros.

#### **5.4.3.1 Beneficios futuros**

Los beneficios que generan las inversiones en la satisfacción del consumidor se producen mucho tiempo después de que se ha hecho el gasto, la satisfacción a largo plazo del consumidor constituye un indicador con visión de futuro del éxito de la empresa. Es una forma de medir cómo los consumidores responderán en el futuro a las iniciativas de la empresa. Las otras formas de medir el comportamiento de la empresa en sus mercados, tales como niveles de venta y participación de mercado, constituyen indicadores con una visión retrospectiva del éxito de la empresa. Indican cuán bien lo hizo la empresa en el pasado, no cuán bien lo hará en el futuro. (Schraanrs, 2016)

#### **5.4.4 Lealtad del Consumidor**

De acuerdo con el informe "Making Every Interaction Count: How Customer Intelligence Drives Customer Loyalty" ("Haciendo que cada acción cuente: cómo convertir a un consumidor inteligente en un consumidor leal), el 84% de los encuestados utiliza estrategias para retener a los clientes y más de la mitad sabe dónde está la lealtad de sus consumidores mientras que también la mitad cree que una actitud y comportamiento adecuados aumentan el Compromiso del cliente con la marca.

Para Mark Johnson, CEO en Loyalty360, la lealtad está y debe estar conectada al comportamiento y las motivaciones de la marca. Johnson asegura que es muy importante que las interacciones entre la marca y los consumidores sean construidas basándose en un proceso de búsqueda proactiva de las necesidades y las expectativas que el consumidor desea cubrir sus necesidades, aspiraciones. Toda esta información servirá a la empresa para crear una relación con su cliente más profunda. (Puro Marketing, 2017)

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método a ser utilizado es el método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales como: Observación del fenómeno a estudiar. La creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias. Comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. De esta manera se junta la reflexión racional, con la observación de la realidad, así se sabrá si, el sistema por procesos incide en el desarrollo de la Empresa Tramacoexpress Cía. Ltda.

### 6.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

- **Descriptiva**, una vez se haya analizado y discutido los resultados se podrá describir los procedimientos de: la gestión por proceso y sus efectos en el desarrollo de la Empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. en la Provincia de Chimborazo sucursal Riobamba.
- **Explicativa**, ya que intenta indagar las causas: la gestión por procesos y sus efectos en el desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. en la Provincia de Chimborazo sucursal Riobamba.

### 6.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Por la naturaleza del problema que se va a investigar, es no experimental, ya que en el proceso no existirá una manipulación de las variables, es decir el problema a investigar será estudiado tal como se da en su contexto.

### 6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 6.4.1 Población

La población involucrada en la presente investigación está constituida por los colaboradores que conforman parte de toda la empresa desde su mando superior que son considerados la parte directiva de la empresa, hasta al último de las personas que laboran que vienen a conformar la parte operativa de la organización.

Tabla 2: Población de Tramacoexpress Cía. Ltda.

<b>COLABORADORES DE LA EMPRESA</b>	<b>NÚMERO</b>
DIRECTIVOS	4
OPERATIVOS	26
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

#### **6.4.2 Muestra**

Conforme dictan las normas de muestreo, si la población es de 30 personas se trabajará con la totalidad de la población.

### **6.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **6.5.1 Técnicas**

- **Encuesta:** Esta técnica permitirá recolectar información mediante la aplicación de las encuestas de manera directa a todos los trabajadores de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., lo que permitirá obtener información más concreta para poder desarrollar la presente investigación.
- **Entrevista:** Se aplica esta herramienta porque se va a obtener información verbal realizando preguntas a las personas que forman la parte administrativa de la empresa, como también a las personas que conforman la parte operativa de la misma, lo que genera una perspectiva esencial para desarrollar la propuesta de la siguiente investigación.

#### **6.5.2 Instrumentos**

- Guía de Entrevista
- Cuestionario de la encuesta.

## **7. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **7.1 HIPÓTESIS GENERAL**

El diseño de una gestión por procesos incide favorablemente al crecimiento y desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2015-2016.

#### **7.1.1 Variable Independiente**

**Gestión por Procesos.** - La gestión por procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. (Carrasco, 2011)

#### **7.1.2 Variable Dependiente**

**Desarrollo Empresarial.** - El desarrollo empresarial es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, por el cual favorecen el manejo eficiente y fuerte de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa. Para una mejor finanza y recurso en la empresa. (Zeballos, 2012)

### **7.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN PERTINENTE A LA HIPÓTESIS**

La presente investigación se realizó en las instalaciones de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., ubicada en las calles 10 de Agosto y Magdalena Dávalos, en la zona centro de la Ciudad de Riobamba siendo este su agencia principal.

Mediante la entrevista y encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa se determinó la situación actual sobre el desarrollo de procesos, actividades en la organización y el desarrollo empresarial de la entidad, obteniendo los siguientes resultados:

### 7.3 ENCUESTA

El propósito de la encuesta es determinar la utilización de los recursos para el desarrollo empresarial de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba período 2015-2016.

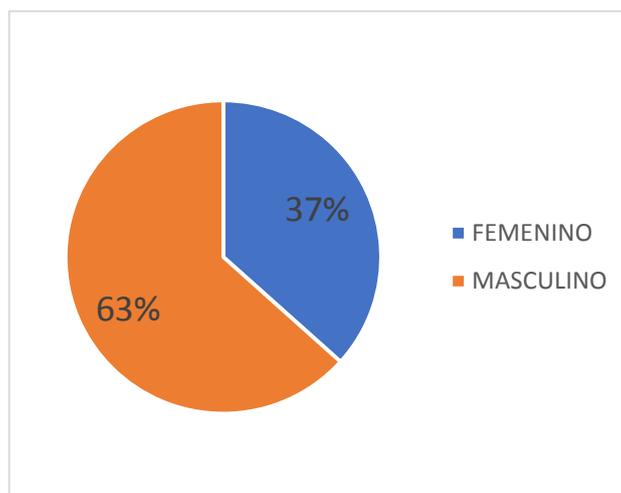
#### 1.- Género

Tabla 3: Género

<b>FEMENINO</b>	11
<b>MASCULINO</b>	19
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 6: Encuesta Género



Fuente: Tabla N° 3  
Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** - En la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., de la Agencia Principal en la Ciudad de Riobamba el número de colaboradores es de 30 personas teniendo así un 37% de personal femenino y 63% de personal masculino.

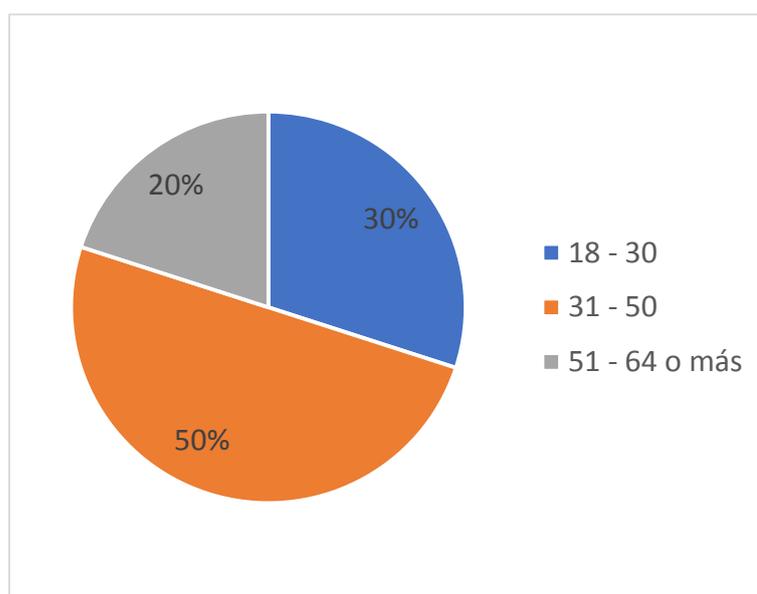
## 2.- Edad

Tabla 4: Edad

<b>18 - 30</b>	9
<b>31 - 50</b>	15
<b>51 - 64 o más</b>	6
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de Tramacoexpress Cía. Ltda.  
Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 7: Edad



Fuente: Tabla N° 4  
Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – La edad promedio de los clientes internos de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., está en su mayoría dentro de un rango de 31 a 50 años siendo el 50% de sus trabajadores seguido de 18- 30 años con un 30% y finalmente con un rango de 51 a 64 años con un 20%.

**3.- ¿Considera usted que la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. Mantiene una organización interna de procesos y funciones?**

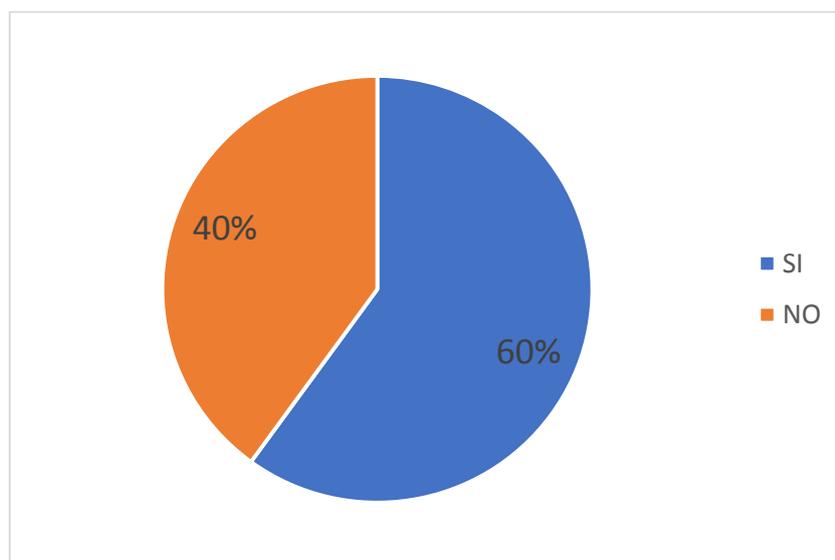
Tabla 5: Organización interna de procesos

<b>SI</b>	<b>18</b>
<b>NO</b>	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 3

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 8: Organización interna de procesos



Fuente: Tabla N° 5

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – Los colaboradores internos de la empresa consideran que Tramacoexpress Cía. Ltda., mantiene una organización interna de procesos y funciones siendo así el 60% de sus colaboradores.

#### 4.- ¿Realiza una planificación para lograr agilidad y cumplir con la demanda de los clientes?

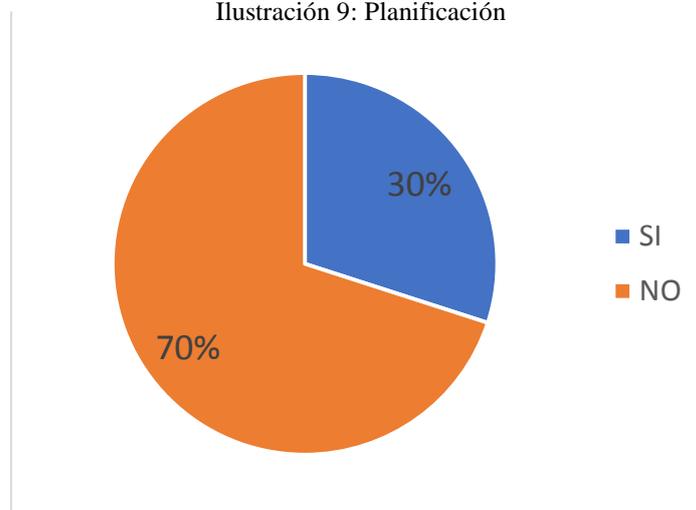
Tabla 6: Planificación

<b>SI</b>	<b>9</b>
<b>NO</b>	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 4

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 9: Planificación



Fuente: Tabla N° 6

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – Los empleados consideran que dentro de la empresa no se realiza una planificación para cumplir con la demanda de clientes, se manejan con un sistema empírico sin planificación mencionando esta situación el 70% de trabajadores y el 30% considera que si cumplen con este factor.

## 5.-La empresa optimiza recursos financieros, humanos, tecnológicos para el desarrollo empresarial?

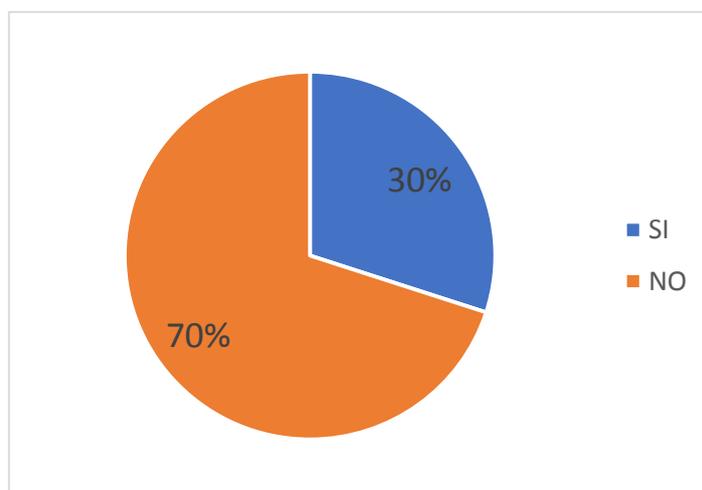
Tabla 7: Optimizar Recursos

<b>SI</b>	<b>9</b>
<b>NO</b>	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 5

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 10: Optimizar Recursos



Fuente: Tabla N° 7

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – En relación con la pregunta anterior, sabiendo que no cuentan con una planificación establecida de sus actividades mencionan que la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., no optimiza los recursos ya sean financieros, humanos y tecnológicos de la empresa mencionándolo un 60% de las personas encuestadas siendo esta la mayoría.

**6.- ¿En la optimización del tiempo, cree usted que la entrega de trabajos debe ser oportuna y eficiente?**

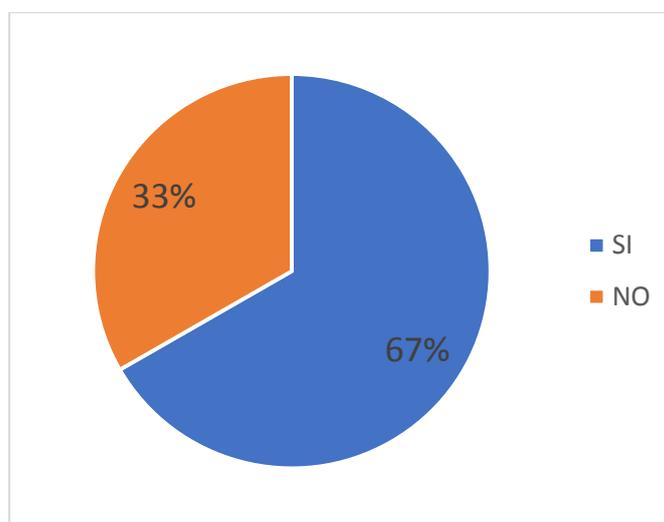
Tabla 8: Optimización de tiempo

<b>SI</b>	20
<b>NO</b>	10
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 6

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 11: Optimización del Tiempo



Fuente: Tabla N° 8

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – La mayoría de las personas encuestadas mencionan que es oportuna la optimización de tiempo en relación con la entrega de trabajos siendo esta eficiente mencionando así el 67% de los trabajadores.

## 7.- En la empresa mantienen metas y objetivos que cumplir en determinado plazo.

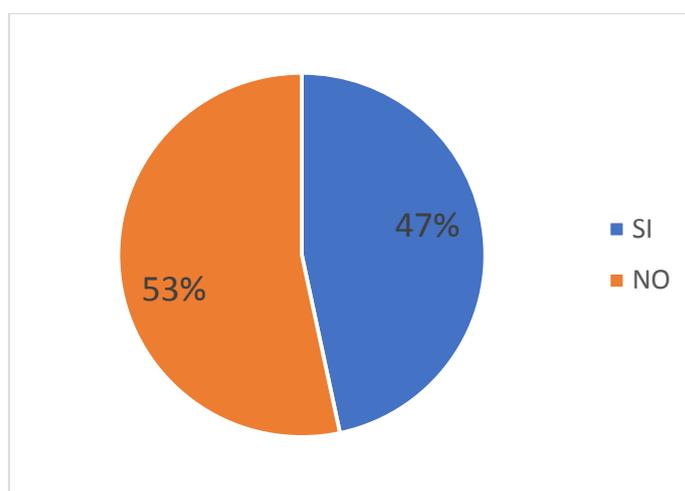
Tabla 9: Metas y Objetivos

<b>SI</b>	<b>14</b>
<b>NO</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 7

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 12: Metas y Objetivos



Fuente: Tabla N° 9

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – Los encuestados en su mayoría con el 53% consideran que la empresa no mantiene metas y objetivos para cumplir en determinado plazo, hay que tomar en cuenta que la diferencia de opiniones es mínima por lo que se encuentra una diferencia de 6% puesto que se puede mencionar que la empresa que Tramacoexpress Cía. Ltda. realiza metas y objetivos, pero no lo supervisan.

**8.- ¿Le han impartido cursos de capacitación relevante e importante para su área de trabajo?**

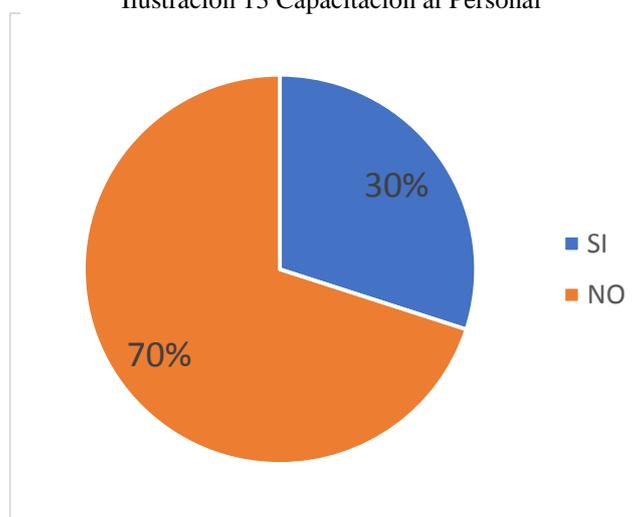
Tabla 10: Capacitación Personal

<b>SI</b>	<b>9</b>
<b>NO</b>	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 8

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 13 Capacitación al Personal



Fuente: Tabla N° 10

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – Los trabajadores mencionan con un 70% que carecen de capacitación al personal para su área de trabajo, tomando en cuenta que es un factor importante para la comunicación con los clientes externos.

## 9.- ¿Qué factores considera importantes para la atención al público?

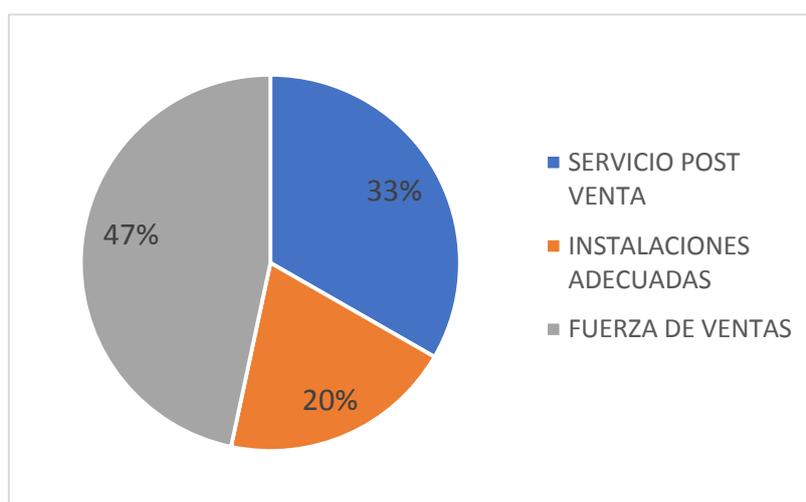
Tabla 11: Atención al público

SERVICIO POST VENTA	10
INSTALACIONES ADECUADAS	6
FUERZA DE VENTAS	14
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 9

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 14: Atención al Público



Fuente: Tabla N° 11

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – El factor más importante considerado por los trabajadores para la atención al público es la fuerza de ventas que se refiere a la organización interna de los trabajadores siendo el 47% las que piensan que es el factor principal, seguido de un 33% por el servicio post venta y finalmente con un 20% las instalaciones adecuadas.

## 9.- Existe un análisis minucioso de la calidad de productos y servicios

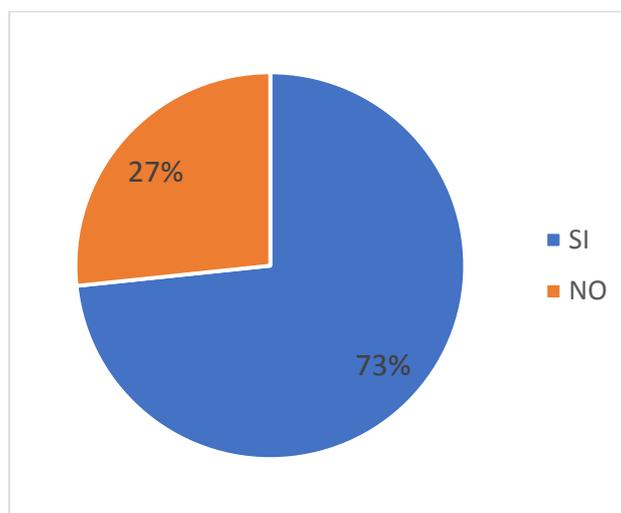
Tabla 12: Análisis de la Calidad

<b>SI</b>	<b>22</b>
<b>NO</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 9

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 15: Análisis de la Calidad



Fuente: Tabla N° 12

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – El 73% de los clientes internos de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., menciona que la entidad realiza un análisis minucioso de los productos y servicios que ofertan.

**11.- ¿La empresa realiza un cronograma de actividades que orienten los procesos al logro de los resultados para el desarrollo empresarial?**

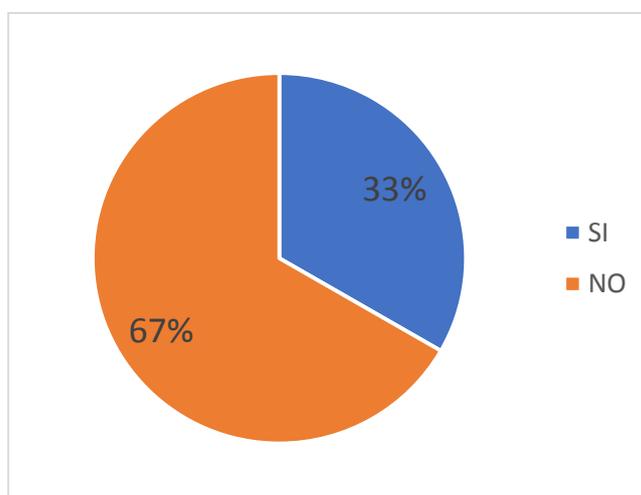
Tabla 13: Planificación de Gestión

<b>SI</b>	<b>10</b>
<b>NO</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 11

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 16: Planificación de Gestión



Fuente: Tabla N° 13

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – La mayoría de las personas encuestadas consideran que no tienen un correcto cronograma de actividades que ayudaría al desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., siendo así el 67%.

**12.- ¿Considera usted que la empresa tiene que mejorar en el control interno y medición de la gestión para el desarrollo empresarial?**

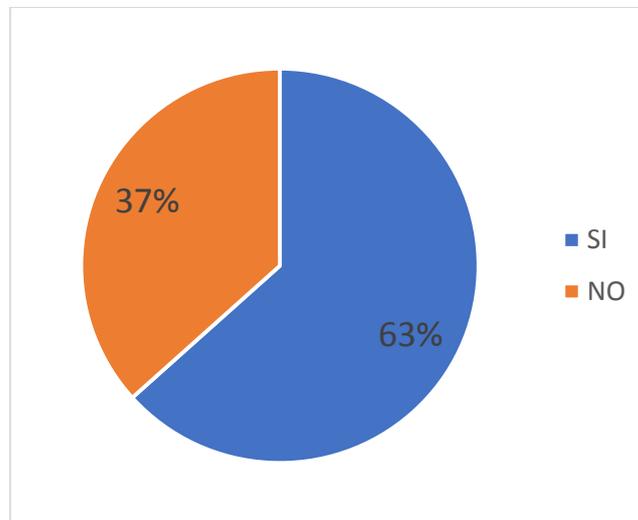
Tabla 14: Desarrollo Empresarial

<b>SI</b>	19
<b>NO</b>	11
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Fuente: Pregunta 12

Elaborador por: Ricardo Naveda

Ilustración 17: Desarrollo Empresarial



Fuente: Tabla N° 14

Elaborador por: Ricardo Naveda

**Análisis e Interpretación.** – La mayoría de los trabajadores siendo el 63% considera que a la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., le hace falta mejorar el control interno y medición de la gestión para el desarrollo empresarial de la entidad.

## 7.4 ENTREVISTA A DIRECTIVOS

Se realizó una entrevista a 4 personas que conforman la parte directiva de la empresa, que son: Gerente General, Jefe Administrativo, Jefe de Producción, Jefe de Talento Humano.

Tabla 15: Resumen de entrevista a directivos

<b>1. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita?</b>
Los recursos no se adaptan a cada proceso, no están siendo utilizados al máximo por tal se puede mencionar que no existe una optimización de recursos para realizar las actividades que requiere cada proceso.
<b>2. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?</b>
En su mayoría se menciona que los procesos necesitan y requieren de un rediseño estructural para llevarse acabo de mejor manera.
<b>3. ¿Puede medir grado de satisfacción de los usuarios del servicio?</b>
Realizan encuestas al usuario, además cuentan con un buzón de sugerencias y el departamento que lo hace es el de producción, siendo el responsable el jefe de producción.
<b>4. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?</b>
El recurso humano no cuenta con muchas capacitaciones prestadas por la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., alguna de las veces lo hacen por ser la inducción a la empresa, siendo así el trabajo empírico.
<b>5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿Es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?</b>
La empresa cuenta con tecnología escasa, le falta la implementación de nuevas tecnologías que permitan también mejorar los procesos.

Fuente: Entrevista Aplicada

Elaborador por: Ricardo Naveda

## 8. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El diseño de una gestión por procesos incidirá favorablemente al crecimiento y desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. De la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2015-2016.

### 8.1 HIPÓTESIS NULA

**Ho:** El diseño de una gestión por procesos no incidirá favorablemente al crecimiento y desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2015-2016.

### 8.2 HIPÓTESIS ALTERNATIVA

**Hi:** El diseño de una gestión por procesos si incidirá favorablemente al crecimiento y desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2015-2016.

### 8.3 PRUEBA DE NORMALIDAD

Para la verificación del supuesto de normalidad de los datos secundarios se utilizó la prueba de (Shapiro-Wilk, 2017), por tratarse de una muestra menos a 50 observaciones. Bajo las mismas consideraciones anteriores se procedió a determinar el valor de la probabilidad y verificar si los datos siguen o no la distribución normal.

#### 8.3.1 Grado de Libertad

$V = (\text{Cantidad de filas} - 1) (\text{cantidad de columna} - 1)$

$V = (2 - 1) (2 - 1)$

$V = (1) (1) = 1$

#### 8.3.2 Nivel de significancia de 0,05

Valor del parámetro P

$P = 1 - \text{nivel de significancia}$

$P = 1 - 0,05$

$P = 0,95$

Tabla 16: Prueba de Normalidad

	Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
SI	,175	2	1,000
NO	,204	2	0,043

Fuente: (Shapiro-Wilk, 2017)

Elaborador por: Ricardo Naveda

Mediante la siguiente prueba se da a conocer que una de las variables es menor a 0.05, por lo tanto, se concluye que tienen distribución no normal, por esta razón en el contraste de hipótesis se empleó la prueba no paramétrica de Chi-cuadrado.

## 8.4 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Con el objeto de comprobar las hipótesis establecidas en la presente investigación se empleó la prueba estadística del Chi-cuadrado, el cuál es un método útil para probar las hipótesis relacionadas con la diferencia entre el conjunto de frecuencias observadas en una muestra y el conjunto de frecuencias teóricas y esperadas de la misma muestra.

### 8.4.1 Proceso de Verificación de la hipótesis

Tabla 17: Verificación de la hipótesis

PREGUNTAS		SI	NO	ni
Pregunta N°1	¿Considera usted que la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. Mantiene una organización interna de procesos y funciones?	18	12	30
Pregunta N°3	¿La empresa optimiza recursos financieros, humanos, tecnológicos para el desarrollo empresarial?	9	21	30
<b>Nj</b>		27	33	<b>60</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborador por: Ricardo Naveda

### 8.4.2 Cálculo de Frecuencia esperada

Tabla 18: Cálculo de la frecuencia esperada

PREGUNTAS	$e^1 = \frac{ni \cdot nj}{n}$	SI	NO
Pregunta N°1	¿Considera usted que la empresa Tramacoexpress		

	Cía. Ltda. Mantiene una organización interna de procesos y funciones?	13,5	16,5
Pregunta N°3	¿La empresa optimiza recursos financieros, humanos, tecnológicos para el desarrollo empresarial?	13,5	16,5

Fuente: (Chi-Cuadrado, 2017)

Elaborador por: Ricardo Naveda

## 8.5 CÁLCULO DE CHI CUADRADO

Tabla 19: Cálculo de Chi cuadrado de prueba

	O	E	(O-E)	(O-E) <sup>2</sup>	((O-E) <sup>2</sup> /E
P1-SI	18	13,5	4,5	20,25	1,5
P1-NO	12	16,5	-4,5	20,25	1,22727273
P3-SI	9	13,5	-4,5	20,25	1,5
P3-NO	21	16,5	4,5	20,25	1,22727273
					<b>5,45454545</b>

Fuente: (Chi-Cuadrado, 2017)

Elaborador por: Ricardo Naveda

$x^2 c > x^2 tab \Rightarrow$  Acepto la hipótesis

$x^2 c < x^2 tab \Rightarrow$  rechazo la hipótesis

**5,454 c > 3,841 tab  $\Rightarrow$  Acepto la hipótesis Alternativa**

### Decisión

Dado que el valor 5,454 obtenido del cálculo realizado anteriormente, es mayor que el valor 3,841 obtenido de la tabla de distribución de chi cuadrado con grado de libertad 1 y parámetro de nivel de significancia 0,95, se rechaza la hipótesis nula, entonces es considerada como favorable la hipótesis alternativa por lo que se puede decir que el diseño de una gestión por procesos si mejorará el crecimiento y desarrollo de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2015-2016.

## **9. PROPUESTA**

### **9.1 TEMA**

Guía para la optimización de procesos en la organización interna de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba.

### **9.2 INTRODUCCIÓN**

La guía para la optimización de procesos y recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en el área de producción de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba, ayudará a mejorar el uso de los recursos por parte de los colaboradores y administradores, esto permitirá reducir costos y fortalecer el trabajo en equipo su finalidad está en ofertar un servicio de calidad a los clientes para alcanzar las metas y objetivos planteados por la empresa.

### **9.3 OBJETIVO**

Estimular permanentemente el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, asegurando así, que todo el personal que ejecuta actividades que afectan la calidad del producto o del servicio e influyen en el medio ambiente, en la seguridad y salud laboral se encuentren capacitados y actualizados.

### **9.4 METODOLOGÍA**

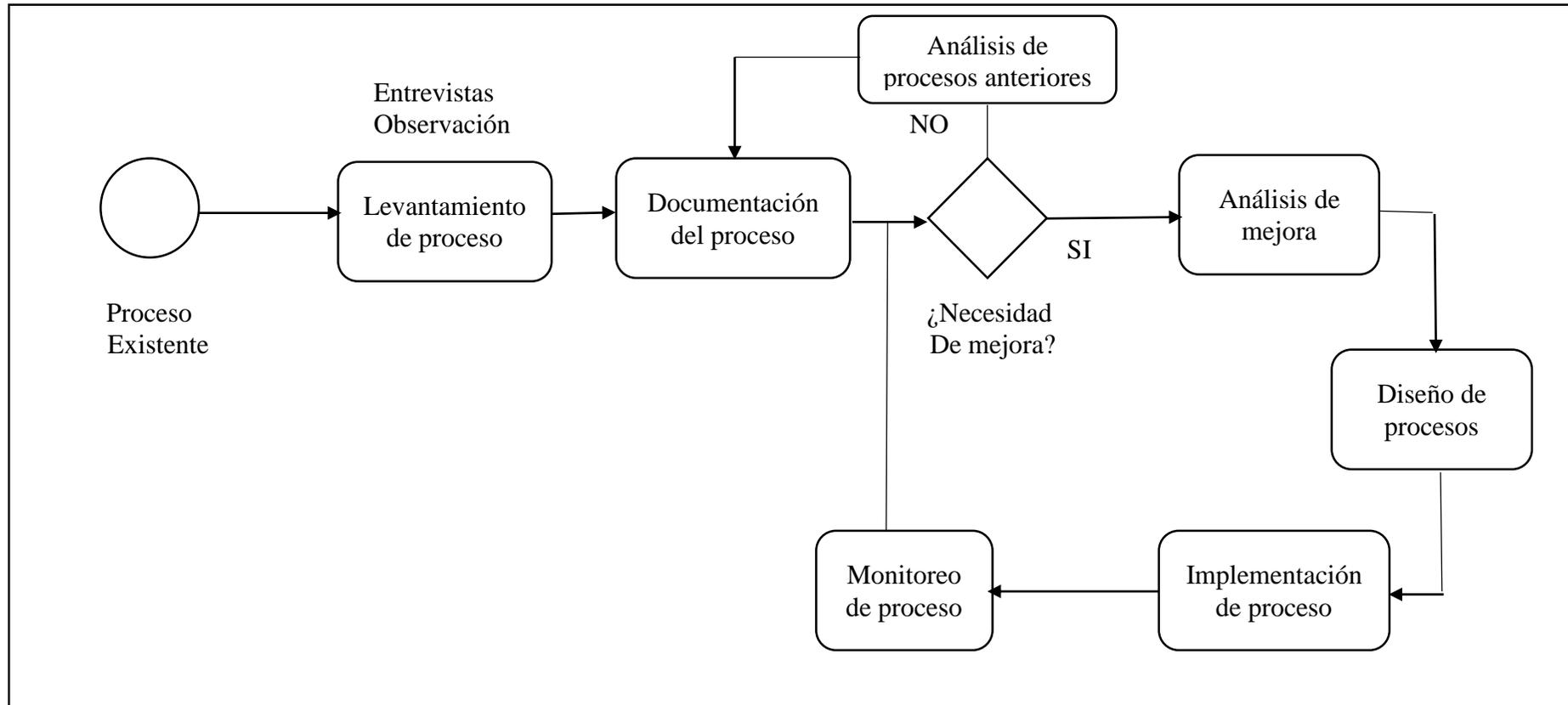
Mediante el análisis previo realizado se propone realizar una guía de procesos que permitan de forma sistemática realizar efectivamente cada proceso dentro de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., sucursal Riobamba, mediante un mapa de procesos con sus respectivos flujogramas.

### **9.5 SOLUCIÓN**

Implementar la propuesta planteada con el fin de que los procesos mejoren de forma efectiva para la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., sucursal Riobamba.

## 9.6 CICLO DE LA GESTIÓN DE PROCESOS

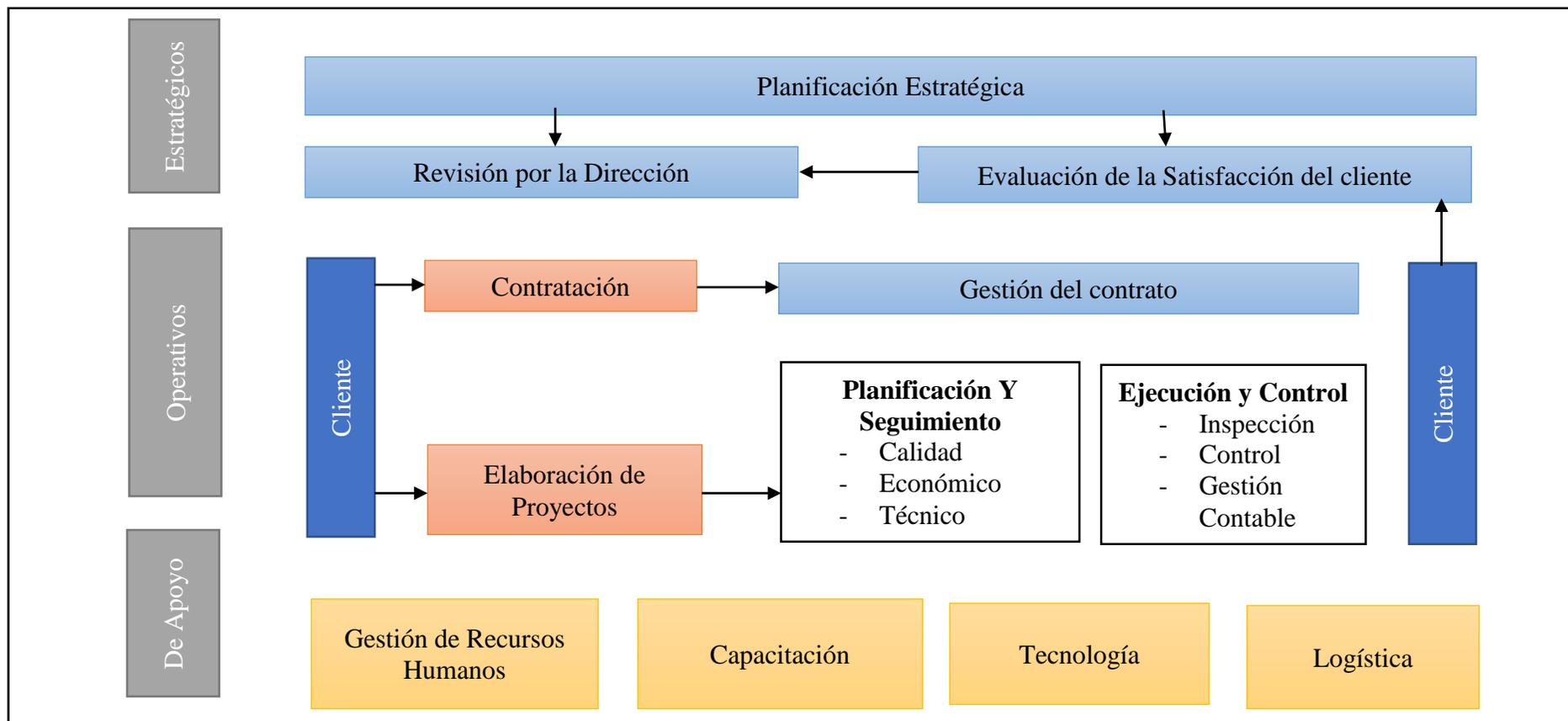
Ilustración 18: Ciclo de la gestión por procesos



Fuente: (Freud, 2012, pág. 14)  
Elaborador por: Ricardo Naveda

## 9.7 MAPA DE GESTIÓN POR PROCESOS

Ilustración 19: Mapa de Procesos



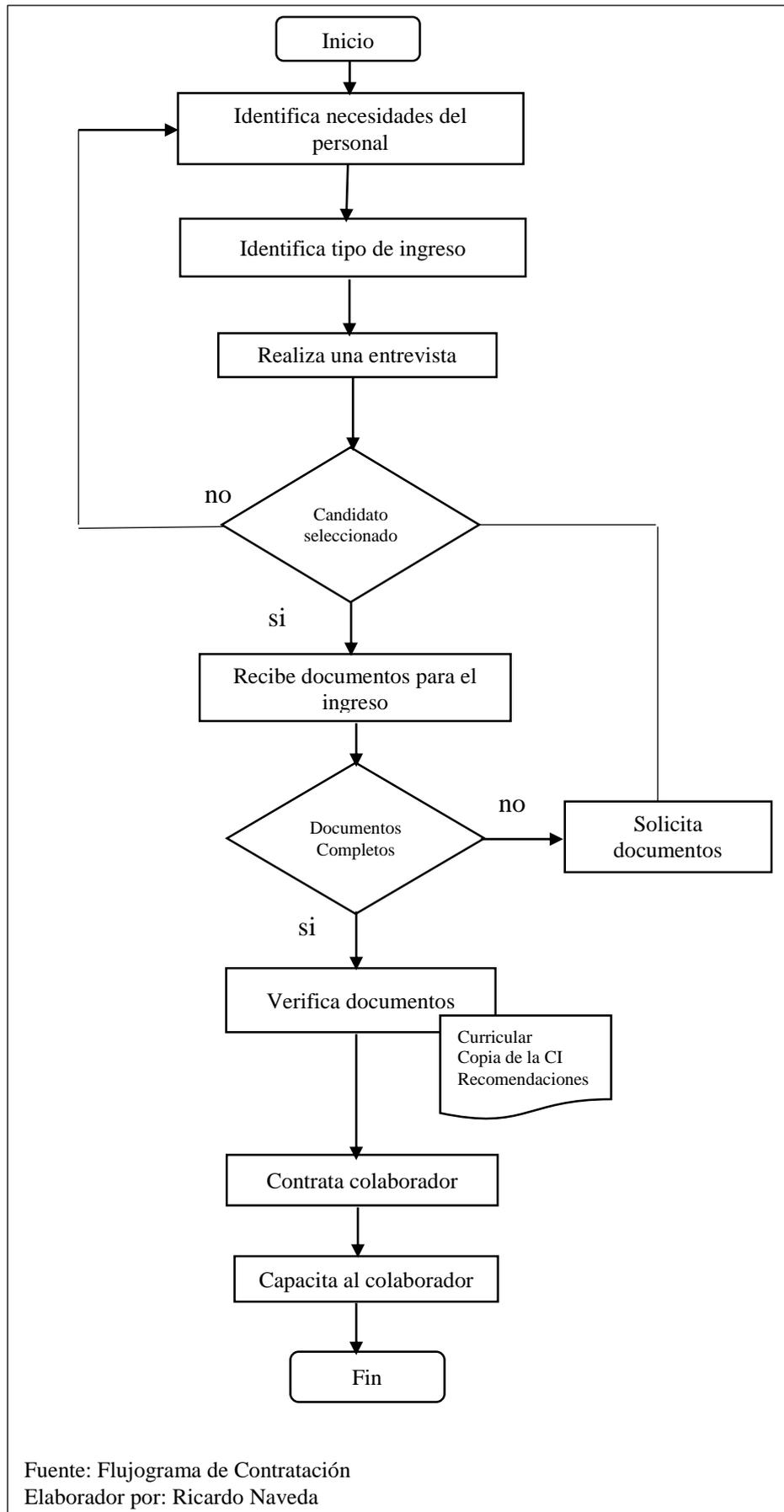
Fuente: (Gámez, 2017, pág. 14)  
 Elaborador por: Ricardo Naveda

## 9.8 FLUJOGRAMAS

### 9.8.1 Flujograma de Contratación

- Adaptación de la infraestructura con relación a las necesidades
- Tecnología y gestión de la información
- Identifica necesidad de personal.
- Identifica el ingreso a realizar (Asesor, publicista, etc).
- Realiza búsqueda de candidatos a través de fuentes diversas (internet, prensa local.
- Obtiene resumen curricular de posibles candidatos.
- Valida el perfil del candidato, verificando que las habilidades, aptitudes y destrezas especificadas en el resumen curricular que cumpla con las necesidades del perfil requerido.
- Preselecciona candidatos a ser entrevistados.
- Contacta candidatos.
- Elabora cronograma de entrevista
- Realiza entrevista del candidato seleccionado.
- Recibe y verifica documentos del candidato seleccionado.
- Recibe del candidato seleccionado los siguientes documentos para trámite del ingreso:
  - ✓ Síntesis curricular y respaldos.
  - ✓ Copia de la Cedula de Identidad.
  - ✓ Constancias de Trabajo. (3 últimas experiencias).
- Ingresar al nuevo empleado y capacitación

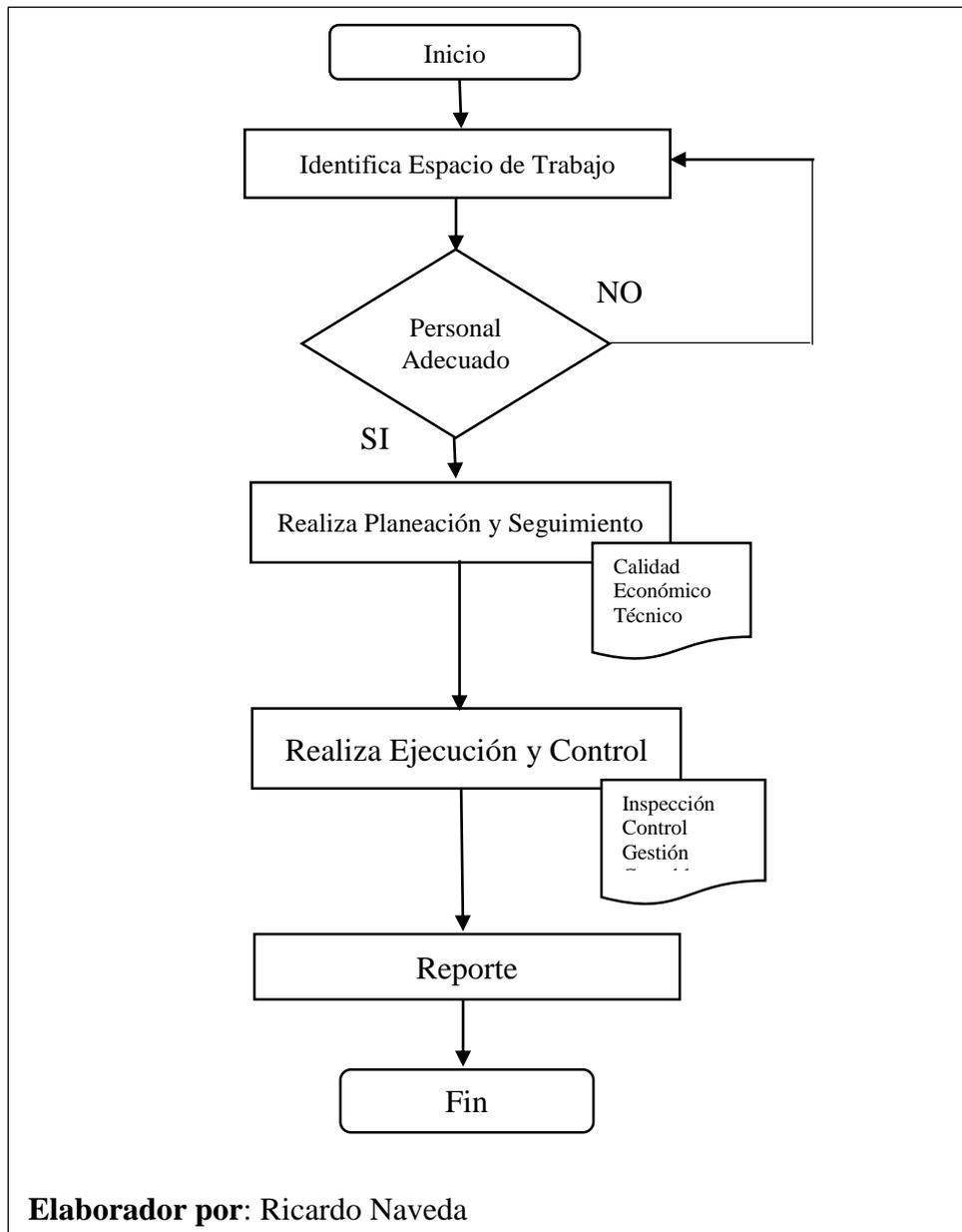
Ilustración 20: Flujograma de ingreso de Personal



### 9.8.2 Flujograma de Elaboración de Proyectos

- Adaptación de la infraestructura con relación a las necesidades
- Identifica espacio de trabajo
- Realiza Planeación y seguimiento
  - Calidad, Económico, Técnico
- Realiza Ejecución y control
  - ✓ Inspección, Control, Gestión Contable

Ilustración 21: Flujograma de Elaboración de Proyectos



## **CONCLUSIONES**

- El desarrollo del marco teórico permitió orientar la búsqueda y conceptualización adecuada de temas puntuales de la investigación orientándonos a variables como la gestión por procesos enfocado al desarrollo empresarial, como proceso de mejora de manejo de recursos que tiene como finalidad ayudar al crecimiento de la empresa.
- El análisis minucioso de la herramienta FODA de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., sucursal Riobamba ha sido importante para la planificación estratégica de la empresa, ya que permitirá realizar una optimización de recursos para la mejora de procesos y a su vez al crecimiento de la empresa direccionando a la competitividad.
- Se diseñó una propuesta en donde se tome a consideración procesos estratégicos, operativos y de apoyo con la finalidad de optimizar los recursos de manera eficiente para que el empleador pueda realizar de mejor forma su trabajo y brindar un excelente servicio al cliente.

## **RECOMENDACIONES**

- Considerar el presente estudio como base informativa sobre la cual la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda., de la provincia de Chimborazo sucursal Riobamba conozca su estado actual de funciones a fin de implementar un modelo de gestión por procesos.
- Se recomienda realizar una matriz FODA periódicamente para conocer los factores con el fin de que las fortalezas mejoren, las debilidades reduzcan, las oportunidades se aprovechen y las amenazas se eliminen.
- Se sugiere implementar un nuevo sistema de gestión por procesos, debido a que esta herramienta es efectiva para la mejora continua, permitiendo establecer cambios estratégicos con el fin de conseguir excelentes índices de calidad, productividad y excelencia, aumentando la capacidad de la organización y su rendimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Achilles, F. (2013). *Desarrollo Organizacional*. México: Limusa.
- Arenas, J. (2016). *Desarrollo Empresarial*. 25.
- Beckhard, J. (2014). *Desarrollo Organizacional*. México: Editorial Limusa.
- Carrasco, J. B. (2011). *Gestión de Procesos*. Chile: Evolución S.A.
- Carvajal, A., & Rodríguez, W. (2010). *Gestión y logística*. Quito: Starbook Editorial, S.A.
- Chi-Cuadrado. (2017). *ub.edu*. Obtenido de [http://www.ub.edu/aplica\\_infor/spss/cap5-2.htm](http://www.ub.edu/aplica_infor/spss/cap5-2.htm)
- Freud, J. (2012). *Gestión y logística*. Madrid: Universidad de Madrid.
- Gámez, R. (2017). *Comunicación Y Cultura Organizacional en Empresas*. Colombia: Eumet.
- Google. (12 de 10 de 2017). *Google maps*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps?source=tldsi&hl=es-419>
- Luna, V. (2015). *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de las empresas*. Colombia: Convenio Andres Vello.
- Martínez, D. (2012). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Puro Marketing*. (s.f.). Obtenido de <http://www.puromarketing.com/53/12505/lealtad-consumidor-basica-para-crecimiento-empresas.html>
- Ramírez, H. (2010). *Producto soldado: un enfoque metodológico y tecnológico*. Colombia: Ediciones Uninorte.
- Sainz, J. M. (2013). *El plan de marketing en la práctica 18 Ed.* España: Esic Editorial.
- Schraanrs, S. (2016). *Estrategias de marketing orientado al consumidor*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Segarra, M. (2010). Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento. *Dialnet*.
- Shapiro-Wilk. (2017). *TecnoStates.Net*. Obtenido de [http://riotorto.users.sourceforge.net/R/noparam\\_shapiro/](http://riotorto.users.sourceforge.net/R/noparam_shapiro/)
- Zabala, H. (2012). *Planeación estratégica aplicada*. Colombia: Universidad Cooperativa Colombia.
- Zeballos, E. (2012). *El modelo de desarrollo empresarial*. Nicaragua: Editorial En.

## TEMAS WEB

Carrasco, J. (2011). *Gestión por procesos*. Recuperado de [http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen\\_libro\\_Gesti%F3n\\_de\\_procesos\\_JBC\\_2011.pdf](http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf).

Aguirre, F. (2015). *Impacto de la Migración a un modelo de gestión por procesos en la productividad de la empresa ecuatoriana*. Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4277/1/113808.pdf>

(09 de 2017). *Pruebas no paramétricas*. Recuperado de [https://previa.uclm.es/actividades0708/cursos/estadistica/pdf/descargas/SPSS\\_PruebasNoParametricas.pdf](https://previa.uclm.es/actividades0708/cursos/estadistica/pdf/descargas/SPSS_PruebasNoParametricas.pdf)

## ANEXOS

Encuesta

N° \_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
TRAMACOEXPRESS CÍA. LTDA.

El propósito de la encuesta es determinar la utilización de los recursos para el desarrollo empresarial de la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba período 2015-2016.

**Marque con una (X). El paréntesis que indique su respuesta**

Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo, le agradecemos su colaboración.

Género	
Femenino	
Masculino	

Edad	
18 – 30	
31 – 50	
51 – 64 o más	

**1.- ¿Considera usted que la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. Mantiene una organización interna de procesos y funciones?**

SI	NO

**2.- ¿Realiza una planificación para lograr agilidad y cumplir con la demanda de los clientes?**

SI	NO

**3.- La empresa optimiza recursos financieros, humanos, tecnológicos para el desarrollo empresarial?**

SI	NO

**4.- ¿En la optimización del tiempo, cree usted que la entrega de trabajos debe ser oportuna y eficiente?**

SI	NO

5.- En la empresa mantienen metas y objetivos que cumplir en determinado plazo.

SI	NO

6.- ¿Le han impartido cursos de capacitación relevante e importante para su área de trabajo?

SI	NO

7.- ¿Qué factores considera importantes para la atención al público?

Servicio Post venta	
Instalaciones adecuadas	
Fuerza de Ventas estable	

8.- ¿Existe un análisis minucioso de la calidad de productos y servicios?

SI	NO

9.- ¿La empresa realiza un cronograma de actividades que orienten los procesos al logro de los resultados para el desarrollo empresarial?

SI	NO

10.- ¿Considera usted que la empresa tiene que mejorar en el control interno y medición de la gestión para el desarrollo empresarial?

SI	NO

**Gracias por su colaboración**

## Entrevista



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
TRAMACOEXPRESS CÍA. LTDA.**

Este cuestionario muestra las preguntas que se aplicaron en la entrevista que se realizó al directivo de la empresa.

- 1. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita?**
- 2. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?**
- 3. ¿Puede medir grado de satisfacción de los usuarios del servicio?**
- 4. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?**
- 5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?**

- **Entrevista 1: Gerente General**

- 1. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita?**

Los recursos están siendo mal utilizados, no se los optimiza por no contar con un manual de procesos de actividades.

- 2. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?**

Los procesos necesitan redefinirse ya que no son sistematizados y se requiere de la mejora de actividades.

- 3. ¿Puede medir el grado de satisfacción de los usuarios del servicio?**

Si, periódicamente se realiza encuestas a los clientes con el fin de mejorar nuestros servicios.

- 4. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?**

Las capacitaciones que reciben los empleados son casi nulas, ya que no se ha establecido un presupuesto para el mismo.

- 5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?**

Cada día tratamos de mejorar en relación a tecnología, pero aún nos falta adquirir nuevos equipos que nos ayuden a mejorar nuestros servicios.

- **Entrevista 2: Jefe Administrativo**

- 1. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita?**

Desde mi punto de vista se maneja un adecuado control de los recursos designados a cada área de trabajo.

- 2. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?**

Los procesos si son adecuados, debe existir una mejora mínima en las actividades a realizarse.

**3. ¿Puede medir el grado de satisfacción de los usuarios del servicio?**

Los encargados de realizar esta actividad se encuentran en el departamento de producción.

**4. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?**

Las capacitaciones que ha realizado la empresa es bajo ya que no es de forma constante.

**5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?**

A la empresa le falta aún tener recursos tecnológicos que faciliten las actividades y procesos para los clientes.

**• Entrevista 3: Jefe de Producción**

**1. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita?**

En el área de producción los recursos y actividades se manejan de manera coordinada, ya que de este departamento depende la empresa.

**2. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?**

Los procesos necesitan ser rediseñados y mejorados ya que se han mantenido durante vario tiempo y se debe eliminar ciertos procesos innecesarios.

**3. ¿Puede medir grado de satisfacción de los usuarios del servicio?**

Se realizan encuestas, y se mantiene un buzón de sugerencias para conocer la satisfacción de los usuarios enfocados a los productos y servicios.

**4. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?**

Las capacitaciones que la empresa ha ofrecido han sido muy pocas.

**5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?**

Me parece que el nivel tecnológico es suficiente, pero puede ser mejor.

- **Entrevista 4: Jefe de Talento Humano**

**1. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita?**

No se está canalizando de una manera adecuada, a opinión personal se requiere de mejorar recursos.

**2. ¿Los procesos son adecuados o necesitan redefinirse?**

Si necesitan redefinirse ya que nos ayudará a la mejora de las actividades de cada trabajador.

**3. ¿Puede medir de grado de satisfacción de los usuarios del servicio?**

Si, de eso se encarga el departamento de producción.

**4. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano?**

Se han realizado algunas capacitaciones para el ingreso de los nuevos trabajadores.

**5. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de la empresa?**

Contamos con cierta tecnología, pero podríamos mejorar adquiriendo nuevos equipos.

## Matriz De Consistencia

Tabla 20: Matriz de Consistencia

Variable Independiente	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p><b>Gestión Por Procesos: Fuente especificada no válida.</b> Considera que percibe a la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a incrementar la satisfacción del cliente.</p> <p>Un modelo de gestión es un conjunto de herramientas orientadas a alcanzar los objetivos institucionales, a través del cumplimiento y la óptima utilización en la administración de las empresas, para poder alcanzar los objetivos propuestos es necesario contar con los colaboradores quienes deben sentirse dueños de la organización en la que ganan y comparten experiencias que ayudan al buen ambiente laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Análisis</li> <li>• Planeación</li> <li>• Documentación</li> </ul>	<p>¿Considera usted que la empresa Tramacoexpress Cía. Ltda. Mantiene una organización interna de procesos y funciones?</p>	<p>Encuestas y Entrevistas</p>
<p><b>Variable Dependiente</b></p>			
<p><b>Desarrollo Empresarial:</b> El desarrollo empresarial es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, por el cual favorecen el manejo eficiente y fuerte de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa. Para una mejor finanza y recurso en la empresa. (Zeballos, 2012)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Competencia</li> </ul>	<p>¿La empresa optimiza recursos financieros, humanos, tecnológicos para el desarrollo empresarial?</p>	<p>Encuestas</p>

Elaborador por: Ricardo Naveda

## Tabla De Distribución Chi Cuadrado

Ilustración 22 :Tabla de distribución Chi cuadrado

K/P	0,01	0,05	0,10	0,20	0,25	0,30	0,40	0,50	0,60	0,70	0,75	0,80	0,90	0,95	0,99
1	0,000	0,004	0,016	0,064	0,102	0,148	0,275	0,455	0,708	1,074	1,323	1,642	2,706	3,841	6,635
2	0,020	0,103	0,211	0,446	0,575	0,713	1,022	1,386	1,833	2,408	2,773	3,219	4,605	5,991	9,210
3	0,115	0,352	0,584	1,005	1,213	1,424	1,869	2,366	2,946	3,665	4,108	4,642	6,251	7,815	11,340
4	0,297	0,711	1,064	1,649	1,923	2,195	2,753	3,357	4,045	4,878	5,385	5,989	7,779	9,488	13,280
5	0,554	1,145	1,610	2,343	2,675	3,000	3,656	4,351	5,132	6,064	6,626	7,289	9,236	11,070	15,090
6	0,872	1,635	2,204	3,070	3,455	3,828	4,570	5,348	6,211	7,231	7,841	8,558	10,640	12,590	16,810

Elaborador por: Ricardo Naveda  
 Fuente: labrad.fisica.edu.uy