

REPÚBLICA DEL ECUADOR



REINGENIERÍA DE PROCESOS APLICADA A LA UNIDAD DE NEGOCIO
“METAL MECÁNICA CUEVA” EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE
NAPO

Informe Final de Trabajo de Integración Curricular, presentado como requisito parcial
para optar por el título de Tecnólogo Superior de en Administración.

AUTORA: Angélica Stefania Sucuy Quito

DIRECTOR: Ing. Henry Fabián Chango

Tena - Ecuador

2022

APROBACIÓN DEL DIRECTOR

ING. HENRY FABIÁN CHANGO

DOCENTE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.

CERTIFICA:

En calidad de Director del Proyecto Integrador denominado: REINGENIERÍA DE PROCESOS APLICADA A LA UNIDAD DE NEGOCIO “METAL MECÁNICA CUEVA” EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO, de autoría de la señorita **ANGÉLICA STEFANIA SUCUY QUITO**, con CC. 060626104-8, estudiante de la Carrera de Tecnología Superior en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, CERTIFICO que se ha realizado la revisión prolija del Trabajo antes citado, cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones.

Tena, 14 de octubre de 2021

Ing. Henry Fabián Chango Chango

C.C: 1803639085

DIRECTOR

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

Tena, 15 de enero de 2022

Los Miembros del Tribunal de Grado abajo firmantes, certificamos que el Trabajo de Titulación denominado: **REINGENIERÍA DE PROCESOS APLICADA A LA UNIDAD DE NEGOCIO “METAL MECÁNICA CUEVA” EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO**, presentado por ANGÉLICA STEFANIA SUCUY QUITO, estudiante de la Carrera de Tecnología Superior en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, ha sido corregida y revisada; por lo que autorizamos su presentación.

Atentamente;

Mg. Edwin Vicente Jara Farias
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Lcda. Tania Angélica Alvarado Shiguango
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Mg. Roxana Elizabeth León Lara
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORÍA

Yo, ANGÉLICA STEFANIA SUCUY QUITO, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación denominado: **REINGENIERÍA DE PROCESOS APLICADA A LA UNIDAD DE NEGOCIO “METAL MECÁNICA CUEVA” EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO**, y absuelvo expresamente al Instituto Superior Tecnológico Tena, y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo al Instituto Superior Tecnológico Tena, la publicación de mi trabajo de Titulación en el repositorio institucional- biblioteca virtual.

AUTORA:



ANGÉLICA STEFANIA SUCUY QUITO

CÉDULA: 060626104-8

FECHA: Tena, 10 de enero de 2022

CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR

Yo, ANGÉLICA STEFANIA SUCUY QUITO, declaro ser autora del Trabajo de Titulación titulado: **REINGENIERÍA DE PROCESOS APLICADA A LA UNIDAD DE NEGOCIO “METAL MECÁNICA CUEVA” EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO**, como requisito para la obtención del Título de: **TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN**: autorizo al Sistema Bibliotecario del Instituto Superior Tecnológico Tena, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual del Instituto, a través de la visualización de su contenido que constará en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio el Instituto. El Instituto Superior Tecnológico Tena, no se responsabiliza por el plagio o copia del presente trabajo que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Tena, 10 de enero de 2022, firma el autor.

AUTORA: Angélica Stefania Sucuy Quito

FIRMA:



CÉDULA: 060626104-8

DIRECCIÓN: Av. Pano y Federico montero

CORREO ELECTRÓNICO: angelicasucuy999@gmail.com

CELULAR: 0983984778

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR: Ing. Henry Fabián Chango Chango

TRIBUNAL DEL GRADO:

1. Mg. Edwin Vicente Jara Farias
2. Lcda. Tania Angélica Alvarado Shiguango
3. Mg. Roxana Elizabeth León Lara

DEDICATORIA

En un privilegio para mi persona dedicarles mi Trabajo de Integración Curricular a mis padres, quien con su apoyo absoluto y motivación frecuente hicieron posible que pueda cumplir mi meta. También dedico mi trabajo a las personas que confiaron en mí, en especial a mi familia que son mis hermanos, ya que con su apoyo incondicional me impulsaron a seguir adelante y así poder cumplir con mis sueños que hoy en día es realizada, a todos ellos mis más Sinceros agradecimientos.

Angélica Stefania Sucuy Quito

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinita bondad; a mis padres, ya que sin el apoyo de ellos hubiera sido imposible culminar esta etapa de mi vida; a mis profesores del Instituto Superior Tecnológico Tena de la carrera de Administración, en especial a mi director del presente Trabajo de Integración Curricular Ing. Henry Fabián Chango Chango, que con su orientación se pudo llevar a cabo con éxito este propósito; a mis compañeros de aula con quienes formamos un lazo de gran amistad; y por último me es grato agradecer al propietario de la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”, el cual me brindó información valiosa para llevar a cabo la investigación.

Angélica Stefania Sucuy Quito

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	iii
AUTORÍA	iv
CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
A. TÍTULO	1
RESUMEN	2
ABSTRAC.....	3
B. FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA	4
2.1. Actualidad e importancia.	4
2.1.1. Actualidad.....	4
2.1.2. Importancia	4
2.2. Presentación del problema profesional a responder.....	5
2.2.1. Árbol de problemas.....	5
C. OBJETIVOS.....	6
3.1. Objetivo general	6
3.2. Objetivos específicos	6
D. ASIGNATURAS INTEGRADORAS	7
E. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
5.1. Reingeniería de procesos.....	8
5.1.1. Etapas de la reingeniería.	10
5.2. Mejoramiento de los procesos.....	11
5.3. Metodología de reingeniería de procesos.....	13
5.4. Unidad de negocio.....	14
5.5. Manejo de taller mecánico	15
5.5.1. Estrategias para mejora de la unidad de negocio.....	16
5.5.2. Tipos de estrategias.....	17
5.6. Estructura organizacional y funcional.....	19

5.7.	Jerarquización de variables	20
5.8.	Marco legal.....	21
5.9.	Marco conceptual	23
F.	METODOLOGÍA.....	26
6.1.	Materiales	26
6.2.	Ubicación del área de estudio	26
6.3.	Tipo de investigación	27
6.4.	Metodología para cada objetivo	30
6.4.1.	Primer objetivo	30
6.4.2.	Segundo objetivo	32
6.4.3.	Tercer objetivo.....	33
6.5.	Técnica o herramienta de investigación.....	34
G.	RESULTADOS	36
7.1.	Resultados del primer objetivo.....	36
7.1.1.	Población y muestra.....	36
7.1.2.	Tabulación de resultados de la encuesta aplicada al personal	36
7.1.3.	Tabulación de resultados de la entrevista aplicada al propietario	48
7.1.4.	Diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos	49
7.2.	Resultados del segundo objetivo.....	50
7.2.1.	Estructura organizacional actual de la “Metal Mecánica Cueva”.....	50
7.2.2.	Eficiencia de la estructura organizacional	51
7.3.	Resultados del tercer objetivo	51
	PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMO PLAN.....	51
7.3.1.	Estrategia 1. Desarrollo del direccionamiento institucional para generar valor empresarial	51
7.3.2.	Estrategia 2. Innovación de la estructura organizacional en beneficio de la “Metal Mecánica Cueva”	53
7.3.3.	Estrategia 3. Identificación de servicios del negocio.....	59
7.3.4.	Estrategia 4. Actualización del manejo de procesos del negocio	60
7.3.5.	Presupuesto para la implementación de la propuesta	62
H.	CONCLUSIONES	63
I.	RECOMENDACIONES	64
J.	BIBLIOGRAFÍA.....	65
K.	ANEXOS	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Puesto que desempeña en la unidad de negocio.	37
Tabla 2. De acuerdo con la distribución de funciones.	38
Tabla 3. Satisfacción con el compañerismo y comunicación.	39
Tabla 4. Los tiempos manejados para cada proceso son adecuados.	40
Tabla 5. Capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados.	41
Tabla 6. Procesos que se deben mejorar en la “Metal Mecánica Cueva”	42
Tabla 7. Consideración de la atención a los clientes facilitada.	43
Tabla 8. Satisfacción de sus clientes por el servicio y la calidad.	44
Tabla 9. Eficiencia de la estructura organizacional en los procesos.	45
Tabla 10. Implementación de estrategias para mejora de procesos de la mecánica.	46
Tabla 11. Importancia de implementar una reingeniería de procesos.	47

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Puesto que desempeña en la unidad de negocio.	37
Gráfico 2. De acuerdo con la distribución de funciones.	38
Gráfico 3. Satisfacción con el compañerismo y comunicación.	39
Gráfico 4. Los tiempos manejados para cada proceso son adecuados.	40
Gráfico 5. Capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados.	41
Gráfico 6. Procesos que se deben mejorar en la “Metal Mecánica Cueva”	42
Gráfico 7. Consideración de la atención a los clientes facilitada.	43
Gráfico 8. Satisfacción de sus clientes por el servicio y la calidad.	44
Gráfico 9. Eficiencia de la estructura organizacional en los procesos.	45
Gráfico 10. Implementación de estrategias para mejora de proceso de la mecánica.	46
Gráfico 11. Importancia de implementar una reingeniería de procesos.	47

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz de Asignaturas Integradoras	7
Cuadro 2. Simbología del diagrama de flujo	12
Cuadro 3. Tipos de estrategias	17
Cuadro 4. Entrevista al propietario	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas	5
Figura 2. Metodología de reingeniería de procesos	13
Figura 3. Jerarquización de variables	20
Figura 4. Estructura organizacional empleada.....	50
Figura 5. Estructura organizacional propuesta	53
Figura 6. Proceso operativo	61
Figura 7. Proceso administrativo	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta	68
Anexo 2. Entrevista.....	71
Anexo 3. Solicitud para desarrollar la investigación	73

A. TÍTULO

REINGENIERÍA DE PROCESOS APLICADA A LA UNIDAD DE NEGOCIO
“METAL MECÁNICA CUEVA” EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE
NAPO

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo “Desarrollar un diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos y la determinación de la eficiencia de la estructura organizacional para la presentación de una propuesta estratégica de reingeniería de procesos en beneficio de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo”, donde se aplicó una metodología para cada objetivo específico como es la investigación cualitativa, cuantitativa, mixto, deductivo, inductivo, analítico y sintético, mismo que fueron acompañados de la tipología y herramientas en fin de la obtención de información necesaria. En el desarrollo de los resultados del primer objetivo se aplicó un análisis situacional del manejo de los procesos en donde si existen varias falencias que deben mejorar, como es la atención al cliente en un 50%, cobro y facturación 25% al igual que el mantenimiento mecánico; para el segundo objetivo se determinó que la eficiencia de la estructura organizacional del negocio no es la adecuada ya que no tienen uno bien estructurado; y para el último objetivo mediante la encuesta se conoció que consideran muy importante en un 75% la implementación de una reingeniería de procesos basada en estrategias, por ende se elaboró una propuesta, misma que consta de cuatro estrategias necesarias a implementar en fin de mejorar totalmente al negocio, tanto operacionalmente como administrativamente.

Palabras clave: reingeniería de procesos, determinación de la eficiencia, estructura organizacional, estrategias, mecánica.

ABSTRACT

The objective of the present research was "To develop a diagnosis of the current situation of the management of the processes and the determination of the efficiency of the organizational structure for the presentation of a strategic proposal of reengineering of processes for the benefit of the "Metal Mecánica Cueva" in Tena city, Napo province", where was applied a methodology for each specific objective such as qualitative, quantitative, mixed, deductive, inductive, analytical and synthetic research, which were accompanied by the typology and tools with the purpose to get the necessary information. In the development of the results of the first objective, was applied a situational analysis of the management of the processes where there are several shortcomings that must be improved, such as customer service by 50%, collection and billing 25 % as well as mechanical maintenance; for the second objective, it was determined that the efficiency of the organizational structure of the business is not adequate because of they do not have a well-structured one; and for the last objective, through the survey it was known the company consider the importance of the implementation of a reengineering of processes based on strategies in 75%, therefore it was elaborated a proposal , which consists of four necessary strategies to implement in order to totally improve the business, both operationally and administratively.

Keywords: reengineering process, efficiency determination, organizational structure, strategies, mechanic.

Reviewed by:

BA. Jenniffer Valeria Vargas
Coordinator of Language Center ISTT

B. FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA

2.1. Actualidad e importancia.

2.1.1. Actualidad

La globalización está siempre cambiando a todo tipo de negocio, en estos tiempos de competitividad toda empresa se enfoca en atraer a más clientes a sus negocios, para ello hacen uso de todo tipo de estrategias para de esta manera mantenerse en el mercado. Sin embargo, los negocios se enfrentan a dificultades como es la poca o convicción de crecer en el mercado, pero además en tiempos actuales se enfrentan a situaciones inesperadas como es la pandemia Covid-19, misma que afectado los negocios por las medidas que las autoridades han tomado frente a los contagios, por lo que se han reducido las ventas tanto en servicio como bienes. La unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva” se encuentra situada la ciudad de Tena, provincia de Napo en la Av. Pano y Federico Montero, diagonal a la “Gasolinera Terpe Sindicato de Choferes del Napo”, misma que está en funcionamiento constante ofreciendo sus servicios a la población. Esta mecánica está legalmente constituida con sus permisos de funcionamiento en regla, cuenta con personal capacitado para realizar sus labores, así mismo goza de prestigio en la población por su buen servicio brindado.

2.1.2. Importancia

La propuesta para de la reingeniería aplicada a la mecánica, pretende encontrar los motivos por el cual no se encuentra funcionando correctamente a nivel administrativos, ventas y servicio, en donde se investigará directamente dentro del negocio con la respectiva autorización de su propietario, determinando así la situación actual en la que se encuentra respecto a sus procesos. Es así como el presente trabajo es de importancia para la “Metal Mecánica Cueva”, puesto que busca mejorar los procesos en su unidad de negocio para de esa manera optimizar tiempo y recursos, esto tendrá

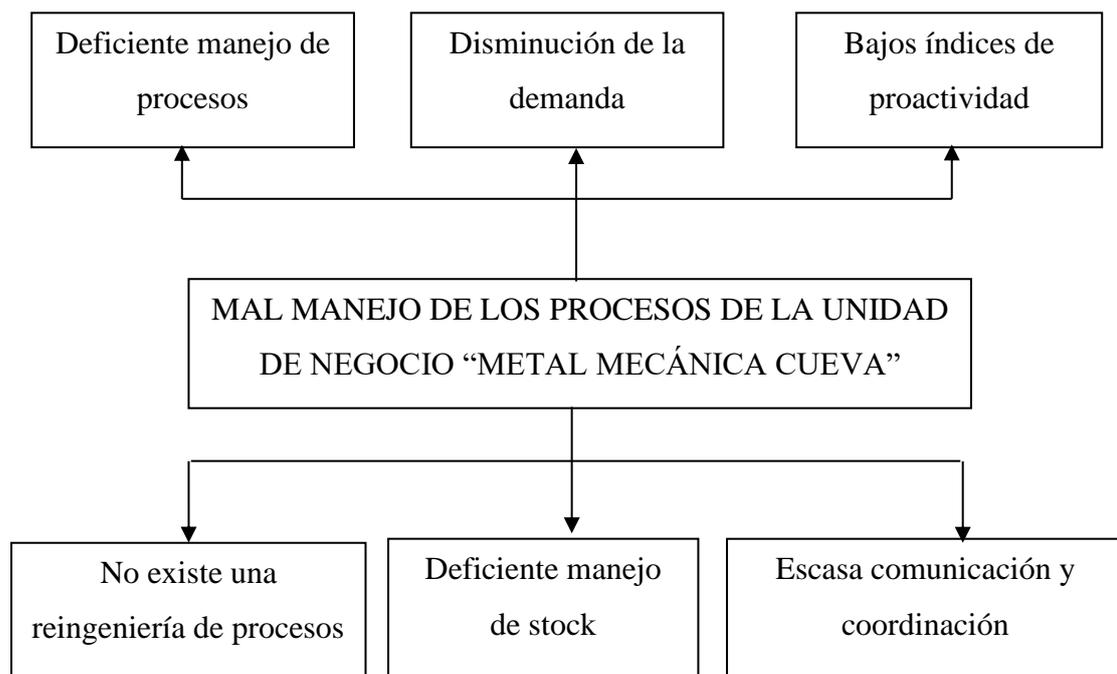
incidencia positiva para ser competitivo en el mercado, ya que su correcto funcionamiento dinamizará el trabajo interno, propiciando un buen servicio en beneficio de los clientes.

2.2. Presentación del problema profesional a responder.

En la ciudad de Tena se encuentran muchos negocios dedicados a la mecánica basada en metal en donde ofrecen muchos servicios y de calidad a la población, por lo que esto preocupa a la unidad de negocio ya que puede disminuir sus ventas, además es difícil competir debido a la pandemia, misma que provoca poca adquisición de productos y servicios por parte de la población. La “Metal Mecánica Cueva” presenta problemas en los procesos de su negocio, por lo que la propuesta es una ayuda a la mejora continua; la pregunta de investigación menciona ¿Se conseguirá a través de las estrategias propuestas mejorar los procesos de la “Metal Mecánica Cueva”?

2.2.1. Árbol de problemas

Figura 1. Árbol de problemas



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

C. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Desarrollar un diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos y la determinación de la eficiencia de la estructura organizacional para la presentación de una propuesta estratégica de reingeniería de procesos en beneficio de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo.

3.2. Objetivos específicos

- Aplicar un análisis situacional para el diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos que se realizan en la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo.
- Determinar la eficiencia de la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo.
- Elaborar una propuesta de estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo.

D. ASIGNATURAS INTEGRADORAS

Para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular se ha considerado apoyarse en la siguiente metodología de estudios que contempla la malla curricular de la carrera de Administración.

Cuadro 1. Matriz de Asignaturas Integradoras

Asignatura	Aplicación directa	Aplicación indirecta	Resultados de aprendizaje
Metodología de investigación	X		Formular la solución de problemas de índole administrativo aplicando metodologías y técnicas de investigación.
Investigación de mercado	X		Identificar el contexto de la organización utilizando herramientas administrativas, para el correcto desempeño del área departamental de la empresa.
Planificación estratégica	X		Diseñar la estructura de la organización mediante el análisis de los factores del entorno empresarial que influyen en la formulación de estrategias.
Métodos estadísticos		X	Aplicar métodos analíticos y estadísticos e interpretar sus resultados para una eficaz toma de decisiones en el contexto de la empresa.
Comercio	X		Emprender y evaluar ideas de negocios que promuevan la productividad y contribuyan al crecimiento eficaz de la empresa, ejerciendo las actividades con liderazgo y compromiso ético.

Fuente: Sílabos de la carrera de administración

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito

E. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1. Reingeniería de procesos

Se trata de una revisión total de los procesos de la empresa o negocio en cuestión, por lo que Moreno y Parra (2016), en su artículo denominado “*Metodología para la reingeniería de procesos*”, mencionan que la reingeniería de procesos se trata de los cambios fundamentales y estrictos que se hacen en las organizaciones antes de obtener el resultado esperado en un corto plazo, esto en referencia a la eficiencia del negocio sin importar el costo social, el desempleo, ni los componentes éticos que se susciten durante su aplicación, ya que están basados a utilizarla como una herramienta novedosa.

Según Román (2016), en su trabajo de titulación “*Propuesta de reingeniería de procesos del área de talleres de mecánica NISSAN en la empresa Cuenca Chamba & Cia Lojacar de la ciudad de Loja*”, expresa que:

La gestión por procesos supone reordenar flujos de trabajo de toda la organización, con el fin de dar una atención y respuesta única que va dirigida tanto a aumentar la satisfacción de los usuarios como a facilitar las tareas a los recursos humanos y que requiere la implicación de todo el personal. Sin duda la gestión por procesos supone un cambio, pero un cambio que trata de construir una nueva calidad y no de eliminar la anterior (p.16).

En este sentido se comprende que se busca reestructurar todos los procesos de la unidad de negocio generándole valor, dando paso a flexibilidad, cambio e innovación con un compromiso de buenos resultados teniendo autonomía y autocontrol del trabajo, siendo realizado todo con un buen trabajo en equipo. En sí el proceso se centra en la actividad principal del negocio y no de los departamentos adicionales del funcionamiento en general, es ahí en donde el líder debe ser capaz de tomar decisiones acertadas y firmes en beneficio del negocio. Los procesos tratan de un conjunto de actividades relacionadas mediante una secuencia lógica, en donde se agrega insumos

creando valor agregado al negocio; los procesos no son más que acciones que se realizan ordenada y sistemáticamente con la finalidad de llegar a un bien mayor que es la reestructuración de todo el proceso de la mecánica en cuestión.

Los tipos de rediseño respecto a Román (2016), se encuentran aptos para la reingeniería, mismo que son tres: mejora de procesos – reducción de costos, llegar a ser el mejor de su clase – enfoque competitivo, y punto de innovación radical – reescribe las reglas”, son el centro del proceso a seguir; las fases que en ella se aplican son el descubrimiento, rediseño y ejecución.

En el artículo “*La reingeniería*” publicado por Euceda (2020), como una herramienta para los negocios, expresa que:

La reingeniería es la herramienta fundamental y la última del cambio, dirige el proceso de negocios de una organización en su estado actual, ayuda a ajustar los negocios a partir de antiguos paradigmas hacia uno nuevo de servicio e información, que para el futuro continuará moviendo el negocio. La reingeniería utiliza el cambio continuo para alcanzar la ventaja competitiva, pues las oportunidades de las organizaciones continuaran creciendo si se tiene en cuenta que, de uno u otro modo, la mayor parte del beneficio de estas organizaciones llegará a los negocios sin mucho esfuerzo. Sin embargo, los negocios que ganarán al máximo serán aquellos que puedan asimilar la tecnología más reciente y tomar ventaja de las oportunidades, para que así se preparen a sí mismos para cambiar (pp.12-13).

Desde esta perspectiva relacionada a la actualidad ayuda a ajustar los negocios a partir de anteriores muestras dirigidas a un nuevo modelo de servicio e información en fin de lograr un negocio próspero. Así también la reingeniería de procesos puede considerarse como una herramienta de gestión. Los pasos para su desarrollo son necesarios para reestructurar el funcionamiento del negocio, por ende, se presenta cinco pasos a seguir:

- Desarrollar la visión y los objetivos de los procesos de la empresa. Establecer prioridades y metas.

- Identificar los procesos que es necesario volver a diseñar. Identificación de los procesos críticos, cuellos de botellas, etc.
- Entender y medir los procesos actuales.
- Reunir a las personas involucradas y realizar sesiones de trabajo.
- Diseñar y elaborar un prototipo del proceso. Implementación técnica (p. 8).

La reingeniería aplicada a la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”, se fundamenta en que sus procesos ya no son los óptimos para su correcto funcionamiento y que a la vez necesitan realizar cambios de reingeniería radicales para su posterior mejoramiento de procesos en el negocio, por lo que se trata de lograr mejoras considerables en medidas del desempeño tales como costos, calidad y rapidez, teniendo así una buena competitividad en el mercado de las mecánicas, tanto en bienes como en el servicio brindado. En consecuencia, los pasos son importantes para analizar lo que está bien y lo que no, para un desarrollo progresivo a través del tiempo, requiriendo de información de apoyo, que debe reunirse por separado cuando no existe una guía básica de posicionamiento. Así mismo se debe controlar las expectativas que se quieren lograr.

5.1.1. Etapas de la reingeniería.

Consiste en las fases a las que debe regirse para la reingeniería, pues se presentan las siguientes según Román (2016):

- **Movilización.** Corresponde a movilizar y motivar a que realicen sus labores como equipo de trabajo de manera metódica de acuerdo con el plan de tareas o trabajo que tengan planteado.
- **Identificación.** Se identifica los procesos principales del negocio como la logística y servicio al cliente, pues corresponde identificar el flujo de trabajo y la información necesaria, para así evaluar la eficiencia y eficacia permitiendo así medir las mejoras después de la aplicación de la reingeniería.

- **Elección.** Analizar los principales procesos identificándolos para ser rediseñados en orden prioritario.
- **Diseño.** Se desarrolla el rediseño de los procesos seleccionados de los cuellos de botella encontrados, presentando una modificación estructurada.
- **Transformación.** Primeramente, consiste en la aprobación del diseño para su posterior aplicación y medición de resultados, esto depende el propietario de la mecánica en si lo aplica o no.

En consecuencia, de lo mencionado Euceda (2020), también menciona acerca de las etapas de la reingeniería diciendo que se trata de una metodología para las empresas en donde se rigen a cinco etapas que son: preparación, identificación, visión, solución, y transformación. En general corresponde a lo mismo que menciona Román (2016).

5.2. Mejoramiento de los procesos

El mejoramiento que se realiza en la reingeniería consiste en institución como base para mejorar la producción en relación con el negocio, pues el interés de la reingeniería del proceso de prestación de servicios radica en abastecer de las herramientas necesarias para el mejor desarrollo, mapas de procesos, manuales de procedimientos, instructivos de trabajo, registros y formato correspondientes. La mejor forma para representar una mejora en la reingeniería de procesos es mediante la utilización de la herramienta de diagrama de flujo, que según Román (2016), en su trabajo de titulación *“Propuesta de reingeniería de procesos del área de talleres de mecánica NISSAN en la empresa Cuenca Chamba & Cia Lojacar de la ciudad de Loja”*, describe el proceso o sistema mediante la utilización de diferentes formas para representar un asunto específico, pues la propuesta para la *“Metal Mecánica Cueva”* se procede a representar gráficamente mediante el diagrama de flujo de acuerdo con el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Simbología del diagrama de flujo

Forma	Detalle
	Inicio. Se empieza el procedimiento al interior del símbolo.
	Fin. Terminación del procedimiento.
	Descripción de la actividad. Se describe en forma literal la operación a ejecutar en la subclasificación.
	Inspección. Se identifica el problema a resolver y su solución.
	Decisión y/o alternativa. Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión.
	Almacenamiento. Archivo o almacenamiento de cualquier tipo de documento. Se utiliza para indicar cuando se almacena, archiva o guarda un documento dentro de un proceso.
	Conector de fin de página. Utilizado para indicar que el procedimiento continúa en la página siguiente.
	Identificación. Acción de entrada de información.
	Documento. Representa al problema en general, antes de su clasificación.
	Aprobación. Es la acción de dar un visto bueno al producto o documento que está dentro del proceso.

Fuente: Propuesta de reingeniería de procesos de la mecánica Nissan. (Román, 2016, p.86).

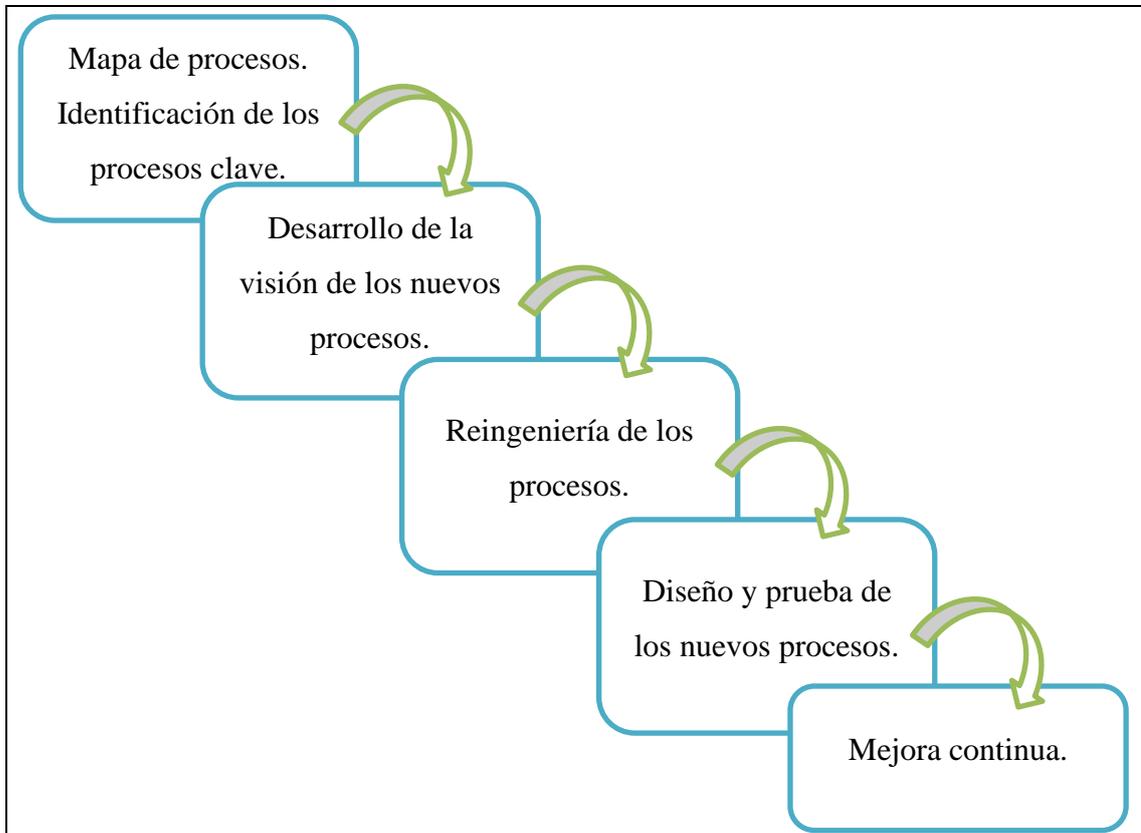
Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Para una correcta funcionalidad se requiere que los procesos esenciales sean observados desde una perspectiva transnacional y en base a la satisfacción del mismo cliente; en su artículo denominado “*Metodología para la reingeniería de procesos*” Moreno y Parra (2016), enuncian que para la mejora continua la unidad de negocio debe ser capaz de deshacerse de las reglas y políticas convencionales que consecutivamente aplicaban y estar prestas a los cambios generando un valor agregado en beneficio del cliente para que la empresa sea más productiva.

5.3. Metodología de reingeniería de procesos

Se la aplica como una estrategia de adaptación dentro del argumento de recesión económica, pues Moreno y Parra (2016), en su artículo denominado “Metodología para la reingeniería de procesos”, enuncian que “Se puede afirmar que no existe un procedimiento único de hacer reingeniería, porque ella es un proceso en sí mismo, que debe ser particularizado y contextualizado en función de lo que se desea rediseñar”. En este mismo sentido se entiende que la reingeniería consiste en un cambio, pues se procede a la revisión fundamental de todos los procesos del negocio para su posterior rediseño con el fin de alcanzar mejoras en beneficio de la empresa. es así como la estructura de la metodología es importante para tener un correcto plan de reingeniería de procesos, fundamentándose así también por Román (2016), en su trabajo de titulación “Propuesta de reingeniería de procesos del área de talleres de mecánica NISSAN en la empresa Cuenca Chamba & Cia Lojacar de la ciudad de Loja”, y en el artículo “La reingeniería” publicado por Euceda (2020), concordando que el proceso es el siguiente:

Figura 2. Metodología de reingeniería de procesos



Fuente: Reingeniería de procesos. Euceda (2020) y Román (2016)

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

En sí la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”, tendrá que pasar por una reingeniería y en un futuro llegar a la mejora continua; en muchos casos la reingeniería es confundida con el mejoramiento continuo, pues el mejoramiento continuo hace inferencia en cambios pequeños para ser incrementados para mejorar lo que una determinada organización se encuentra realizando, pero en cambio la reingeniería consiste en un cambio radical y posterior a eso pueden acogerse al mejoramiento continuo, pues la metodología de procesos se aplica porque el negocio dejó de funcionar correctamente y está perdiendo valor dentro del mercado siendo amenazado su futuro.

5.4. Unidad de negocio

La unidad de negocio no es más que una empresa avalada por la ley cuyo fin es ofertar bienes y/o servicios, buscando satisfacer la demanda en el mercado a cambio de una retribución económica. Pues en el libro “*Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo para la inserción sociolaboral de personas con discapacidad*” de Reyes (2014), se tiene que:

La empresa es una organización cuyo objetivo es la consecución de un beneficio a través de la satisfacción de una necesidad de mercado. La satisfacción de las necesidades que plantea el mercado se concreta en el ofrecimiento de productos (empresa agrícola o sector primario, industrial o sector secundario, servicios o sector terciario), con la contraprestación de un precio. Las empresas, bajo la dirección y responsabilidad del empresario, generarán un conjunto de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado mediante la contraprestación del precio (p.155).

La empresa es entonces un ente legal, porque así son las normas de operación en el Ecuador, que tiene definidos objetivos y que son comunes para los que integran la misma, generalmente se crean para satisfacer una necesidad, sea esto en lo que son bienes y/o servicios. En este contexto la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”, se encuentra funcionando con los respectivos permisos en el mercado de bienes y servicios desde el año 2002, direccionado por su propietario Wilman Cueva, es así como se lo considera un emprendedor, ya que con mucho esfuerzo logró salir adelante.

En este sentido el emprendedor es aquel que descubre una oportunidad, toma los riesgos económicos y emocionales, y empieza un negocio propio con el fin de obtener ganancias. Es por esto por lo que se caracteriza por saber identificar y tomar las oportunidades que se le presentan, tener confianza en sí mismo, ser competente, valiente y disciplinado. Pues en el artículo “*Cómo ser emprendedor y no perderte por el camino*” publicado por Días (2018), en la revista Centro Europeo de Empresas e Innovación, se señala que:

El emprendedor también es considerado un líder empresarial, ya que es capaz de crear un plan de negocios exitoso para su producto y a la vez incentivar a otras personas para que sean parte de su proyecto, ya sea invirtiendo capital para el negocio o como capital humano.

En este contexto el emprendedor es una persona que tiene ideas nuevas, quién toma decisiones adecuadas y generalmente procura que el dinero genere dinero, siempre está pensando en que sus ideas se hagan realidad y para ello genera objetivos de corto, mediano y largo plazo. Así mismo es responsable de las funciones administrativas de la unidad de negocio en donde tiene que encargarse de regular, integrar y controlar las funciones, realizando actividades al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en la cual se implementa la planificación, organización, dirección, la coordinación y el control, y que para lograr esto de implementar una reingeniería de procesos.

5.5. Manejo de taller mecánico

En una unidad de negocio es imprescindible el correcto manejo del taller mecánico, por ende, Román (2016), enuncia que la competencia es alta donde aplican tecnología y recursos humanos en medida de la necesidad, por la cual las empresas que se dedican a este tipo de servicios deben orientarse a un constante mejoramiento que sería en sí la mejora continua con los cambios tecnológicos que se requieran haciendo frente a los nuevos retos y demandas que impone la globalización.

Un taller mecánico es donde se dedican a la prevención, reparación y fabricación de equipos; al pasar por el taller se percibe que todo está diseñado para que, con un mínimo conocimiento de la mecánica, cualquier mano pueda dar solución según sea la necesidad, básicamente en los talleres se realizan las operaciones de construir equipos nuevos y los controles habituales antes de realizar la entrega al cliente viaje. Además, en un taller se encuentra personal capacitado para resolver cualquier problema mecánico.

Es así como se infiere que en una mecánica se realizan mantenimientos preventivos (ocurre de manera programada para evitar daños) y correctivos (se da cuando el equipo falla y se tiene que arreglarlo de manera inmediata) en fin de que el aparato funcione de la mejor manera. Pues también el negocio en general suele tener materiales para reparación y productos en stock para la prestación de un buen servicio facilitando productos de calidad, satisfaciendo al cliente de la mejor manera.

5.5.1. Estrategias para mejora de la unidad de negocio.

La estrategia se desarrolla con el fin de alcanzar un objetivo planteado, por lo que la “Es un plan que contiene un conjunto de pasos o de conceptos que tienen como principal objetivo, la consecución de las metas planteadas por la organización” (Machado, 2018, p. 53). Las estrategias buscan conseguir un fin mediante su aplicación, en relación con el pensamiento de Fernández (2012), expresa que la estrategia es una manera en que un negocio se desenvuelve con la utilización de sus recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos, así mismo explica que se trata de una acción necesaria antes de ser aplicada con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa.

Por tanto, la estrategia es la búsqueda de un plan de acción que la “Metal Mecánica Cueva”, busca realizar para generar valor y mantener ventajas competitivas en el mercado respecto a sus procesos. Son una herramienta básica dentro de una empresa para al alcanzar sus metas en un determinado periodo con los recursos necesarios.

La estrategia global seleccionada es la “Estrategia como plan” según consta en el Cuadro 3, por ello mediante la información obtenida en la encuesta y entrevista dentro de la unidad de negocio, se considera el desarrollo de cuatro estrategias:

- La primera debe abarcar el direccionamiento institucional donde abarque la misión, visión, valores y valores.
- La segunda consiste en la innovación de la estructura organizacional, puesto que la actual que se maneja no es acertada.
- La tercera radica en la identificación de los servicios que ofrece la “Metal Mecánica Cueva”.
- La cuarta y última trata de la actualización del manejo de procesos mediante la representación de diagramas.

5.5.2. Tipos de estrategias

En relación con lo mencionado por Álvarez (2013), los tipos de estrategias son los siguientes:

Cuadro 3. Tipos de estrategias

Tipo	Contenido
Estrategia como plan	<p>Aborda la preparación. En cómo se conciben las intenciones en el pensamiento humano y su significado, sus aspectos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se elabora antes de la acción. • Se desarrolla de manera consciente y con un propósito determinado. <p>Este tipo de estrategia es la más acertada para el presente trabajo ya que el negocio necesita una reingeniería de procesos en fin de ser eficiente y eficaces en su actividad económica.</p>
Estrategia como pauta de acción	<p>Maniobra para ganar partida ante el competidor. La estrategia es la amenaza y no su expansión, utilizada para obtener ventaja.</p>

Estrategia como patrón	Definir el comportamiento que deseamos producir, esta estrategia tiene que ser impartida por los altos mandos, donde deben haber expresado las intenciones.
Estrategia como posición	Medio para ubicar una organización en el entorno, estrategia para el entorno competitivo ante la competencia.
Estrategia como perspectiva	La estrategia es para la organización, así como la selección de una posición. La estrategia plantea cuestionamiento en relación con las intenciones y el comportamiento en un contexto colectivo. Enfatiza en los puntos fuertes mermando los débiles, saliendo de las amenazas, aprovechando las oportunidades.
Estrategia de actuación frente a la competencia	<p>Postura frente a la competencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de líder. Posición dominante. • Estrategia de retador. Sustituir al líder. • Estrategia de seguidor. Alinear las decisiones con respecto a las del líder. • Estrategia de especialista. Busca un hueco en el mercado para tener una posición dominante.

Fuente: Álvarez (2013)

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito

Después de haber analizado los tipos de estrategias que pueden ser aplicados en los negocios, se determinó que el más conveniente para la “Metal Mecánica Cueva” es la estrategia como plan, puesto que enfatiza en que primero se debe diseñar y tener claro para su posterior implementación en fin de alcanzar un propósito específico.

La “Metal Mecánica Cueva” mediante la aplicación de estrategias superaría el mal momento que se encuentra atravesando en fin de llegar a ser competitivo, por ende, deben primeramente partir solucionando los problemas internos para ofertar un buen servicio y con ello proporcionar artículos óptimos de acuerdo con preferencias del cliente, y en base al buen trabajo va obteniendo una mejor reputación el negocio y en consecuencia tendría mayor clientela.

5.6. Estructura organizacional y funcional

La estructura organizacional y funcional es uno de los aspectos fundamentales para el correcto desarrollo de las actividades y el del funcionamiento del negocio en general. En el artículo *“Las funciones básicas de la empresa”* publicado por Mendoza (2013), destaca que para lograr la eficiencia debe existir una buena estructura organizacional y funcional con una sincronía de todos los aspectos que involucran al negocio, ya que si una se encuentra funcionando mal, pues indirectamente perjudica al resto de las categorías y en general la organización no podrá funcionar de forma adecuada; por ello todas las personas que forman parte de un negocio tienen cierta participación en todas las áreas establecidas, a pesar de su empleo específico, por ende se conoce que todos y cada una de las áreas de trabajo y su personal son importantes para un buen desarrollo empresarial.

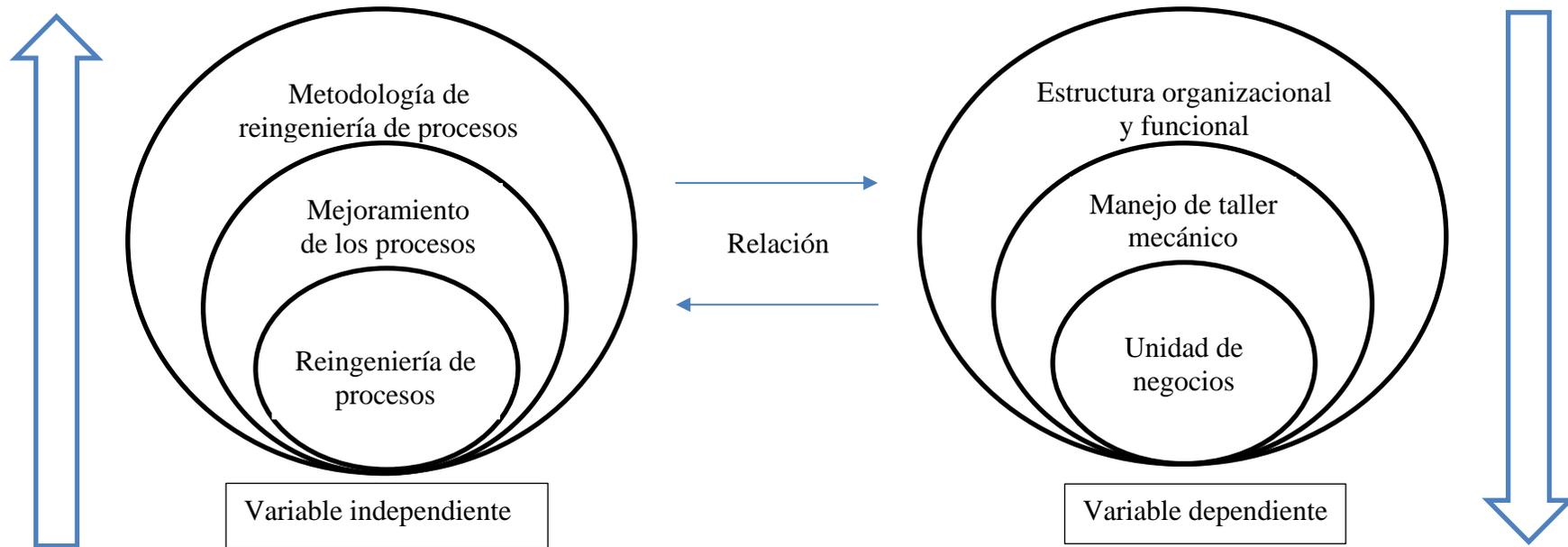
Así mismo en la revista digital Ciencias Administrativas se presenta la temática de *“Realidad de las estructuras organizacionales en el sector público ecuatoriano 2007-2016”*, emitida por Mantilla y Rojas (2018), en donde se menciona que “El diseño de la estructura orgánica se realiza en función de la misión de los procesos institucionales, es decir, la estructura de puestos y remuneraciones es dependiente del enfoque de procesos” (p.93). En general consiste en un esquema a seguir en donde todos los integrantes de la unidad de negocio deben tener sus funciones claras que corresponden a la naturaleza de la actividad económica de la mecánica de acuerdo con su cargo que desempeñan.

En consecuencia, de lo anteriormente mencionado por los autores, se relaciona con el negocio en cuestión en donde se basa en el direccionamiento institucional para la jerarquización y segregación de funciones, por lo que apoya a la propuesta de estrategias que se encuentra en ejecución para su posterior implementación; se determinó la eficiencia de la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva” resultando que el funcionamiento no es el correcto y por ello se presentó la segunda estrategia facilitando un organigrama estructurado con sus respectivas funciones. En este sentido la mecánica objeto de estudio facilitará la información del proceso actual en el desarrollo de sus funciones para cada departamento con el cual se pretende implementar los diagramas de flujo para un buen desenvolvimiento empresarial.

5.7. Jerarquización de variables

La fundamentación teórica es una parte importante en la investigación, puesto que permite sustentar el trabajo brindando un enfoque concreto, por ende, se presenta la jerarquización de variables en la Figura 1.

Figura 3. Jerarquización de variables



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

5.8. Marco legal

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Se presentaron las leyes pertinentes en relación con lo dispuesto en la Constitución y su reforma. “**Art. 66.-** *Se reconoce y garantizará a las personas: El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental*” (Constitución de la República del Ecuador, 2011, p. 49). De igual manera se menciona que:

***Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos: Construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable (Constitución de la República del Ecuador, 2011, p. 135).*

***Art. 283.-** El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir (Constitución de la República del Ecuador, 2011, p. 140).*

***Art. 361.-** El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad sanitaria nacional, será responsable de formular la política nacional de salud, y normará, regulará y controlará todas las actividades relacionadas con la salud, así como el funcionamiento de las entidades del sector (Constitución de la República del Ecuador, 2011, p. 165).*

LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR, (LEY N°2000-21)

Capítulo II

Derechos y obligaciones de los consumidores

Se presenta los derechos del consumidor en el “*Art. 4.- Derechos del Consumidor. - Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil*”. Los siguientes numerales refieren al presente trabajo en relación con el Congreso Nacional del Ecuador (2010):

1. *Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;*
2. *Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;*
3. *Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;*
4. *Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios; (p. 14-15).*

También se presenta el siguiente artículo en congruencia con el Congreso Nacional del Ecuador (2010); “*Art. 5.- Obligaciones del Consumidor. - Son obligaciones de los consumidores: 1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;*” (p. 15).

Capítulo V

Responsabilidades y obligaciones del proveedor

Son importantes las responsabilidades y obligaciones de los proveedores de un bien o servicio, por lo que la mecánica deberá tener en cuenta que en “*Art. 17.- Obligaciones del Proveedor. - Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor*

información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable” (p.19). Así mismo se tiene que:

***Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio.** - Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento (Congreso Nacional del Ecuador, 2010, p. 19).*

***Art. 22.- Reparación Defectuosa.** - Cuando un bien objeto de reparación presente defectos relacionados con el servicio realizado e imputables al prestador de este, el consumidor tendrá derecho, dentro de los noventa días contados a partir de la recepción del bien, a que se le repare sin costo adicional o se reponga el bien en un plazo no superior a treinta días, sin perjuicio a la indemnización que corresponda (Congreso Nacional del Ecuador, 2010, p. 21).*

5.9. Marco conceptual

Amabilidad. Se refiere al buen trato que una persona brinda a su cliente. “La amabilidad es un rasgo de personalidad que, en la cultura popular, es siempre visto como algo positivo y deseable” (Rubio, 2021).

Calidad. Respecto a Rubio (2021), se conoce que la calidad se refiere a que se debe lograr una satisfacción en el cliente tanto con el servicio, producto y solución al problema, alcanzando sus expectativas, por ello se trata del buen servicio que brinda la “Metal Mecánica Cueva” a sus clientes.

Calidez. Es el sentido común en cómo se trata a las personas al brindarle el servicio o un bien. En base a lo que estipula Rubio (2021), pues la calidez consiste en la empatía que tiene una persona con otra fundamentada en el respeto mutuo y así propiciando la

amabilidad y la confidencialidad, esto es mediante comunicación asertiva entre quien brinda el servicio y quien lo recibe.

Cambio. Euceda (2020), manifiesta que el cambio se ha acelerado debido a la globalización en donde los negocios se enfrentan a múltiples cambios, en donde la automatización acelera los procesos del negocio pero que debe ser puesto en marcha en el momento adecuado para no incurran en gastos innecesarios.

Competencia. La competencia en el mercado es notable, puesto que los negocios van creciendo e innovando para lograr tener un mercado, según Euceda (2020), las formas de competir varían en el servicio, precio, producto, calidad y tecnología, en donde depende del cliente lo que desee de acuerdo con sus gustos.

Comunicación. En relación con Espinoza (2020), la comunicación es el proceso por el que se intercambia información entre un emisor y un receptor utilizando un código común. Es decir que la comunicación se da en el momento en el cliente interactúa con el personal de la mecánica.

Consumidores. Respecto a lo mencionado por Euceda (2020), se sostiene que los consumidores son los que en la actualidad piden lo que quieren, cuando y como, inclusive a veces suelen mencionar hasta el precio que están dispuestos a pagar por el bien y/o el servicio. Denotando así que lo más importante es el criterio y gusto del cliente y no solo lo que el vendedor ofrece.

Mejora continua. Es una parte primordial en la reingeniería de procesos por lo que se trata de:

Es la etapa post reingeniería una vez que el proyecto ha finalizado y corresponde a las labores que es necesario realizar para mejorar continuamente los pilares sobre los que trabaja la Reingeniería vale decir los subsistemas humanos, tecnológicos, de estructura organizacional y procesos (Román, 2016, p. 24).

Proceso. Román (2016), consiste en una serie de actividades vinculadas que toman datos de la empresa para transformar en un producto estructurado.

Reingeniería. Es utilizada por las empresas para tener mayor competitividad brindando un buen servicio, pues en sí “es una metodología apropiada para revisar y rediseñar procesos, así como para implementarlos, la necesidad de analizar y cuestionar con cuidado los procesos empresariales, es indudablemente de gran importancia” (Román, 2016, p. 19). Es decir que la “Metal Mecánica Cueva” debe aplicar la reingeniería para mejorar el taller en general como es desde su administración hasta el proceso final de entrega del bien o el servicio brindado al cliente, mismo que estaría satisfecho con lo obtenido.

Servicio. Es la “condición de servir, es decir, de dar o prestar apoyo o asistencia a alguien valiéndonos de un conjunto de medios materiales o inmateriales” (Significados.com, 2019).

F. METODOLOGÍA

6.1. Materiales

Los materiales son una parte necesaria para el desarrollo de la investigación, no le dan un fondo de coherencia, pero si ayudan a permitir la viabilidad de trabajo. Estos son:

- Cuaderno.
- Esferos.
- Resma de papel bond.
- Tinta de impresora.
- Computador HP Core I3
- Memoria USB Kingston de 6gb.

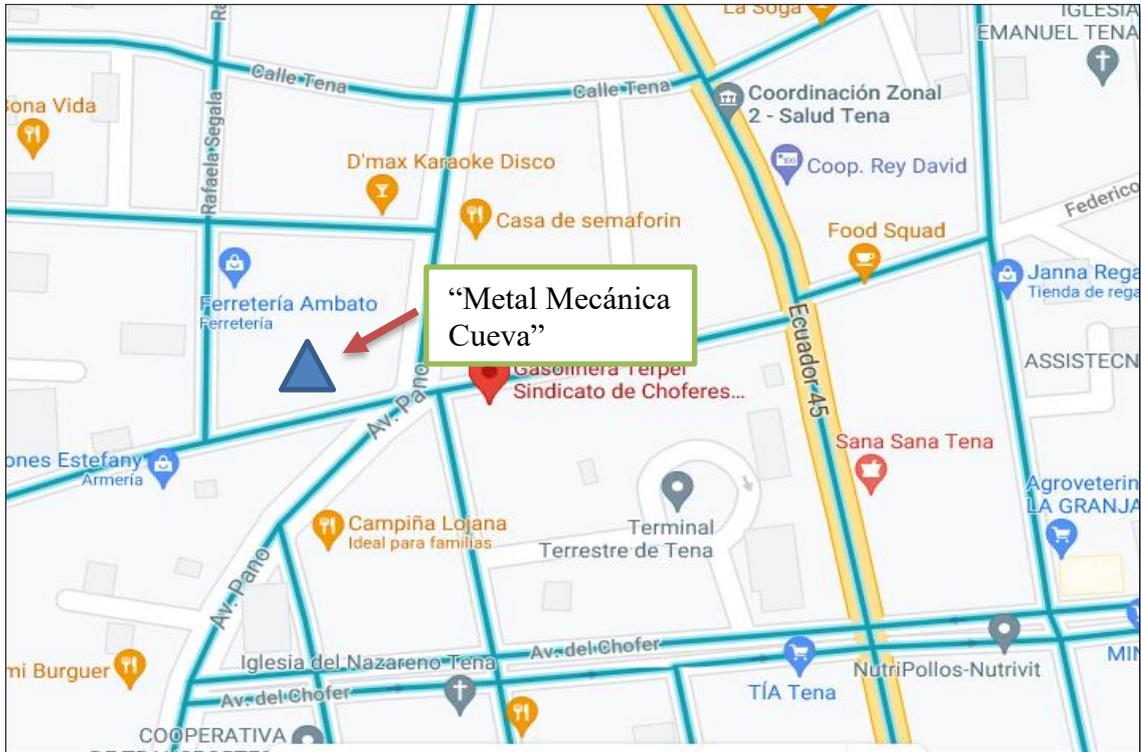
6.2. Ubicación del área de estudio

La investigación se realizará en la ciudad de Tena, en fin, de determinar una propuesta de reingeniería de procesos para la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”.

- Provincia: Napo.
- Cantón: Tena.
- Ciudad: Tena.
- Barrio: Gil Ramírez Dávalos.
- Calles: Av. Pano y Federico Montero.
- Referencia: Diagonal a la “Gasolinera Terpe Sindicato de Choferes del Napo”.

Se puede visualizar en el siguiente mapa, en donde también se muestran las cuales permiten la movilidad en la ciudad.

Imagen 1: Ubicación de la ciudad del Tena



Fuente: Google maps (2021)

6.3. Tipo de investigación

Son un “Procedimiento de actuación concreta que debe seguirse para recorrer las diferentes fases del método científico” (Pulido, 2015, P. 1143). Con la ayuda de los tipos de investigación dan paso a la obtención de información fundamentando cada una de las metodologías implementadas en cada objetivo específico.

Documental. Se centra en la investigación bibliográfica de fuentes que ofrecen una información confiable. “En esta fase exploratoria la información básica se va incrementando, el investigador va logrando un conocimiento cada vez más cabal sobre la idea o tema que le interesa estudiar” (Vásquez, 2020, p. 86). Pues todo investigador comienza relacionando la teoría con la realidad, activando los conocimientos previos para poder profundizar en su trabajo; Hernández et al. (2014), enfatiza que consiste en

una forma de indagar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación.

Con lo expuesto por los autores se sostiene que para el desarrollo de la presente investigación de la reingeniería de procesos para la “Metal Mecánica Cueva”, se procedió a la búsqueda de información de contenido científico con la ayuda de la herramienta que es el computador navegando en internet y así recopilando datos en fuentes confiables (Google Académico, revistas científicas, repositorios, entre otros). Con ello se logró fundamentar el tema facilitando al investigador direccionarse de mejor manera en fin de presentar una propuesta acertada.

De campo. Se concentra en recabar datos, Campos (2017), expresa que las fuentes de datos pueden encontrarse en la sociedad y su entorno en donde el investigador lo busca para obtener dicha información; también se menciona que garantizan la confianza de la investigación “el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad” (Cabezas et al., 2018, p. 74).

En este apartado se procedió a la obtención de información en el lugar donde se suscitan los hechos, como es en la “Metal Mecánica Cueva”, para ello se elaboró una encuesta con preguntas cerradas, misma que fue aplicada por el investigador al personal del negocio durante sus labores, obteniendo de esa manera información de primera mano. El personal encuestado constó de 4 personas que son el administrador, cajero y dos personas que trabajan en servicios varios como puede ser el mantenimiento mecánico, atención al cliente, diagnóstico de equipos a gas y construcciones metálicas. De igual forma se aplicó una entrevista al propietario del negocio mediante preguntas abiertas en donde el encuestado detalló verbalmente la realidad de su negocio.

Exploratorio. Para Campos (2017), la investigación tiene como objetivo explorar el tema que se está tratando, pues no constituye un fin en sí misma, pero si es la base para estudios más complejo, también Vásquez (2020), menciona que es utilizado en una investigación poco estudiado con poca información del tema.

En este contexto se empleó la investigación exploratoria que va en concordancia con la investigación de campo, puesto que se necesitó indagar, en fin, de obtener datos primarios y veraces, pues con las preguntas de la encuesta y entrevista realizadas minuciosamente se logró obtener la información necesaria para el desarrollo del trabajo. Se exploró la realidad del negocio a través del personal, ya que ellos son los que viven el día a día en sus funciones, pues saben cómo se mueve el negocio, donde sus anécdotas les han servido para mejor laboralmente y como personas en beneficio del cliente.

Descriptivo. Presenta una idea clara de los acontecimientos, que sea fácil de comprender toda la información que contenga; pues Hernández et al., (2014) y Cabezas et al., (2018), expresan que la finalidad es presentar las propiedades específicas, las características y los perfiles importantes de las personas o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Con ello se sostiene que se centra en describir situaciones o hechos, recogiendo datos sobre un tema en específico, además busca explicar cuidadosamente lo que está sucediendo en un momento dado y lo interpreta. “Este nivel busca la forma de relatar de tal manera que el lector sienta que está mirando una fotografía de un determinado objeto o fenómeno de la realidad, buscando caracterizar importantes rasgos de cualquier fenómeno que se analice” (Cabezas et al., 2018, p. 68).

Durante la investigación se procedió a sintetizar la información recabada especificando cada una de las propiedades relevantes y sobre todo características significativas del actual proceso de trabajo que tiene la “Metal Mecánica Cueva”, para ello haciendo uso de la herramienta Excel se procesó la información de las encuestas, misma que se encuentra plasmada en los resultados del primer objetivo, facilitando así obtener un análisis situacional del manejo de los procesos que se realizan en la “Metal Mecánica Cueva”. Así también describe el proceso de cada estrategia tanto para el direccionamiento institucional, innovación de la estructura organizacional, identificación de servicios y la actualización del manejo de procesos direccionado por los diagramas.

Explicativo. Campos (2017), sugiere que el tipo de investigación explicativo busca determinar las causas de la problemática “es el punto culminante de toda investigación”, se basa en la exploración, descripción y correlación. Así mismo

Vásquez (2020), infiere que están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Su interés se centra en explicar por qué ocurre determinado problema y en qué condiciones está.

El aspecto explicativo fundamenta toda la investigación, pues se procedió a explicar lo acontecido en concordancia con los datos ya obtenidos, esto tuvo lugar en la interpretación plasmada para cada pregunta de la encuesta en referencia a los gráficos según lo tabulado, con ello se conoció la realidad del negocio; así mismo aconteció con la entrevista pues se explica la situación por la que atraviesa el negocio. En general se expone cada componente de la investigación dándole un criterio lógico. De igual forma sucede con la presentación de la propuesta, pues se desarrollaron las estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos de la “Metal Mecánica Cueva”.

6.4. Metodología para cada objetivo

La metodología se trata de un procedimiento que direcciona a la investigación para desarrollar el trabajo de acuerdo con la necesidad, en relación con los objetivos planteados permitiendo simplificar la complejidad al seleccionar los elementos más significativos de un problema, con el fin de darle una estructura sólida a la investigación. Respecto a la presentación del trabajo de acuerdo con Cabezas et al., (2018) y Pulido (2015), mencionan que el texto se relata de tal manera que el lector comprenda un determinado suceso de la realidad, buscando caracterizar importantes rasgos de cualquier tema que se analice. En sí el método es el camino general para obtener conocimiento por lo que se presenta la metodología de acuerdo con cada objetivo según la necesidad requerida en la investigación.

6.4.1. Primer objetivo

Aplicar un análisis situacional para el diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos que se realizan en la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo.

Mixto. Este método aborda los diversos problemas que se suscitaron en la investigación; parte de la necesidad de trabajar con la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo, pues estos dos “constituyen diferentes formas de abordar los problemas planteados, es decir cada enfoque sirve a una función específica para conocer el fenómeno planteado” (Cabezas et al., 2018, p. 67). De igual forma Hernández et al. (2014), infiere en el método mixto como una forma investigar en fin de resolver el problema, es decir “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta” (Hernández et al., 2014, p. 534).

Este método fue aplicado en el primer objetivo donde el cualitativo tuvo lugar al momento de aplicar la encuesta y obtenerse datos característicos que afectan a la “Metal Mecánica Cueva”; también el cuantitativo se empleó al tabular la información de la encuesta en donde arrojaron datos numéricos mediante la representación porcentual, facilitando identificar claramente los inconvenientes que surgen en el trabajo diario; esto constituye una mezcla de ambos métodos y resultando así el mixto.

Deductivo. De acuerdo con el autor Cabezas et al. (2018), expresa que el método deductivo se basa en el razonamiento formal llegando a un criterio verdadero e imposible de ser falsa, siendo de arriba hacia abajo. También Prieto (2017), menciona que se centra en la búsqueda y estudio de la realidad de premisas básicas a comprobar.

En este apartado se procedió a desarrollar la interpretación de cada pregunta tanto de la encuesta como de la entrevista facilitando la presentación de un diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos que se realizan en la “Metal Mecánica Cueva”, con ello direcciona la presentación de la propuesta en sentido de dar solución a los problemas mediante estrategias.

Analítico. Cabezas et al., (2018), manifiesta que se trata de la acción a seguir para llegar a un resultado mediante la descomposición de una temática; Orellana (2020), también enfatiza que mediante la observación también se llega a una idea razonable, resultante del estudio de la descomposición del problema para investigarlo por separado

y posteriormente evaluar la interrelación entre ellos, con el objetivo de encontrar los factores que intervienen y generan desviaciones en los procesos.

En la investigación se realizó un estudio por separado partiendo desde la jerarquización de las variables dependiente e independiente, donde se sintetiza en el desarrollo de los resultados, en este caso del primer objetivo en base a la población desglosándose para la encuesta y entrevista donde se plasmó un criterio según la interpretación del autor. Por ende se evidencia en los resultados que el negocio realmente si necesita una reingeniería de procesos mediante estrategias.

6.4.2. Segundo objetivo

Determinar la eficiencia de la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo.

Cualitativo. En referencia a Cabezas et al., (2018), se infiere que el enfoque cualitativo busca corroborar las preguntas planteadas en una investigación, pues en sí, se trata de una indagación que no es de tipo numérica, es decir que se centra en las cualidades o calidad de algo. También se corrobora lo mencionado puesto que el enfoque cualitativo “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández et al., 2014, p. 7). En este sentido se identifica que el investigador primero examina los hechos para que durante el proceso conseguir plantear una idea coherente representando lo que se observó en la investigación.

Este método permitió determinar la realidad de la funcionalidad de la “Metal Mecánica Cueva” respecto a sus labores y cada una de las características donde la información necesaria se encuentra dentro de la entrevista pregunta seis y en la encuesta en la pregunta nueve, a más de la observación directa realizada por la autora. Por ello se elaboró la Figura 4 representando la forma de trabajo que realizan, notándose que se debe mejorar para un óptimo funcionamiento ya que la eficiencia no es adecuada.

Inductivo. Cabezas et al., (2018), manifiestan que se trata de la orientación que llega a tener el problema de investigación mediante el razonamiento a partir de la observación de casos particulares para llegar a conclusiones generales a partir de un conjunto de evidencias. La inferencia es de abajo hacia arriba. Así mismo Prieto (2017), enuncia que la obtención de conclusiones surge a partir de la observación directa de hechos específicos. El análisis permite llegar a conclusiones más o menos verdaderas, pero no permite establecer generalizaciones o predicciones.

De la investigación se desarrolló desde la argumentación individual de cierto tema, es así como realizó el diagnóstico de la estructura organizacional llegando a un resultado general donde se mencionó que la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva” debe mejorar y tener una buena segregación de funciones, y con ello tendrían una jerarquización óptima y buenos resultados en el trabajo.

6.4.3. Tercer objetivo

Elaborar una propuesta de estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo.

Sintético. Monge (2020) y Cabezas et al., (2018), se refieren a lo sintético como una unión de todos los elementos para formar un todo, exponiendo las principales características del tema u objeto de estudio, con el fin de estudiarlos en su totalidad, pues consiste en un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos señalados por el análisis.

Dentro de la propuesta el método sintético permitió llegar a un conceso después de haber realizado el desarrollo del primer y segundo objetivo, por ello se presenta cuatro estrategias que le permitirán a la “Metal Mecánica Cueva” mejorar el proceso de sus actividades; es así que se contempla sugerirles utilizar la misión, visión, valores y estructura organizacional ya que no cuentan con ninguna de ellas, también se identificó los servicios que ofrecen y la actualización del manejo de procesos mediante el uso de los diagramas del proceso operativo y administrativo. Igualmente se plantea

un presupuesto de \$40,00 dólares que debe invertir el propietario de la unidad de negocio siendo un valor accesible.

6.5. Técnica o herramienta de investigación

En una investigación es importante para la recolección de datos por lo que se aplican las técnicas en fin de lograr lo esperado, por lo tanto, Pulido (2015), menciona que la técnica es el procedimiento de acción concreta que debe seguirse, así mismo Vásquez (2020), enuncia que “Las técnicas representan la parte abstracta de la recolección de datos; es la forma que emplea el investigador para obtener datos” (p. 59). En base a lo investigado el instrumento consiste en la forma de cómo se obtuvo la información en la “Metal Mecánica Cueva”, en si trata de la herramienta que se aplicó en la investigación para la obtención de datos.

Observación. Se trata de una forma de recolectar información confiable y segura por lo que Hernández et al., (2014), menciona que se trata de adentrarse en las situaciones de los acontecimientos que conllevan a un problema siendo participe ya sea de manera directa o indirecta de los sucesos u acontecimientos, teniendo una reflexión permanente del tema de investigación; por lo que Cabezas et al. (2018), también menciona que la observación radica en observar delicadamente el hecho, para de esta forma recoger la información y registrarla para su posterior estudio. Existen diferentes tipos de observación, pero en consecuencia de lo expresado por Pulido (2015) y Cabezas et al., (2018), se presenta que para la reingeniería se tiene una técnica de observación directa (el investigador se pone en contacto personalmente con lo que desea indagar) y participante (el investigador forma parte de los sucesos que se observan).

Para la obtención de datos se procedió a indagar aplicando la observación directa en el lugar de trabajo de la “Metal Mecánica Cueva”, misma que fue un aporte complementario para la sintetización de información de la encuesta y entrevista, aportando contenido para la presentación de la propuesta estratégica. Todo ello tuvo lugar con la apertura facilitada por el propietario y así proceder a realizar la investigación propuesta acorde al tema.

Entrevista semiestructurada. Vásquez (2020), menciona que las entrevistas deben estar bien estructuradas y planificadas a modo de conversación, se trata de una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona como es el entrevistador y el entrevistado. Así mismo se considera que las preguntas son abiertas en donde pueden expresar sus opiniones; “Es más flexible y abierta, aunque los objetivos de la investigación rigen a las preguntas; su contenido, orden, profundidad y formulación se encuentra por entero en manos del entrevistador” (Cabezas et al., 2018, p.119).

Se desarrolló una entrevista con once preguntas abiertas, misma que fueron aplicadas al propietario de la “Metal Mecánica Cueva”, con el propósito de recopilar información, pues permitió presentar un diagnóstico de la situación actual del manejo en que se encuentran los procesos y la respectiva determinación de la eficiencia de la estructura organizacional para su posterior presentación de una propuesta estratégica de reingeniería de procesos. Las preguntas fueron respondidas a conciencia por parte del propietario ya que es el más interesado en recibir un aporte que mejore su rendimiento empresarial.

Encuesta. Según el criterio de Cabezas et al., (2018), la encuesta se trata de una habilidad primaria de obtención de información sobre un determinado grupo de personas aplicando una serie de preguntas, garantizando que la información sea certera; es decir se busca recabar información importante para la investigación en fin de dar solución a la problemática, también Hernández et al. (2014), da a conocer que se presenta mediante un cuestionario para obtener datos.

La encuesta constó de once preguntas cerradas que se desarrolló en base a la escala de Likert que fue utilizada para medir reacciones, actitudes, comportamientos y sucesos que se dan dentro de la “Metal Mecánica Cueva” en fin de determinar la realidad del desempeño empresarial, dicho cuestionario se aplicó a la muestra establecida que es de cuatro personas que laboran en el negocio y con ello se tabuló los resultados, los cuales facilitaron direccionar la investigación.

G. RESULTADOS

7.1. Resultados del primer objetivo

Aplicar un análisis situacional para el diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos que se realizan en la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo.

7.1.1. Población y muestra

En la ciudad de Tena se encuentra ubicada la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”, en donde se dedican a realizar actividades relacionadas a la mecánica en general, pues en ella laboran 5 personas correspondiendo a la población en general. La muestra corresponde a cuatro personas a ser encuestadas y una persona a ser entrevistada, para la obtención de datos y su debido procesamiento.

7.1.2. Tabulación de resultados de la encuesta aplicada al personal

A continuación, se representan los datos recabados mediante la encuesta en la unidad de negocio, donde se desarrollan tablas y gráficos por cada pregunta planteada en el cuestionario, en fin, de realizar un diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos que se realizan para proporcionar un análisis situacional. En este sentido se procede de la siguiente manera:

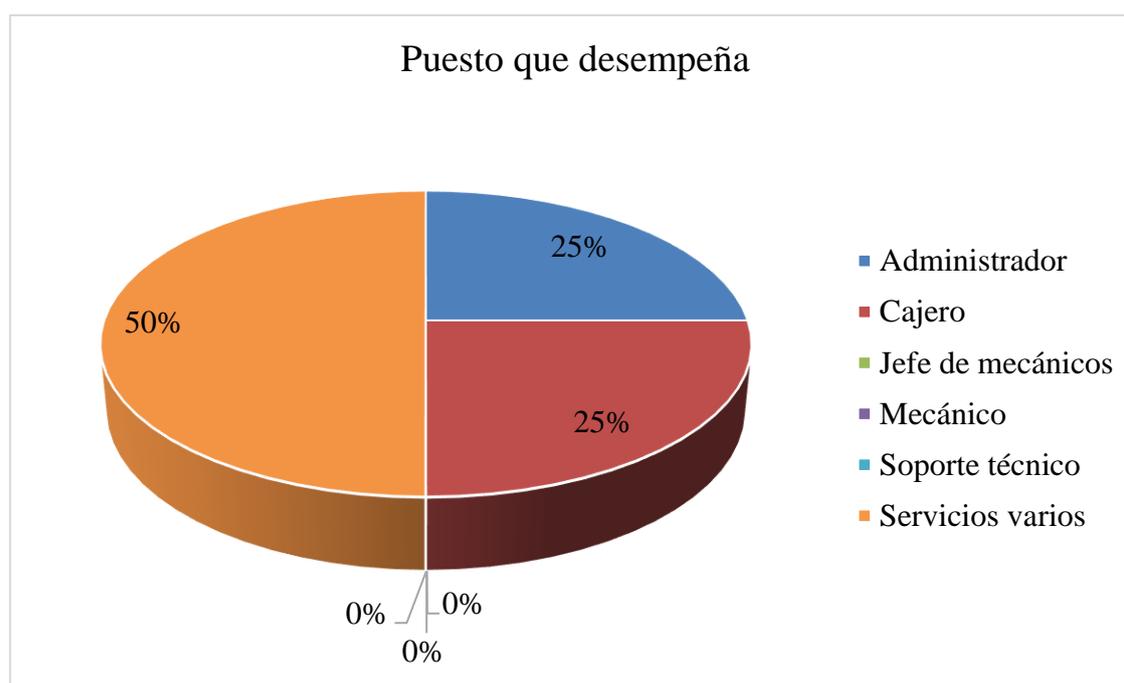
Pregunta 1. ¿Cuál de los siguientes es el puesto que desempeña en la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”?

Tabla 1. Puesto que desempeña en la unidad de negocio.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Administrador	1	25%
Cajero	1	25%
Jefe de mecánicos	0	0%
Mecánico	0	0%
Soporte técnico	0	0%
Servicios varios	2	50%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 1. Puesto que desempeña en la unidad de negocio.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. De acuerdo con los resultados del Gráfico 1 se sostiene que el puesto que desempeñan en la unidad de negocio corresponde a un 50% a servicios varios; el 25% ocupa el cargo de cajero; y último 25% corresponde a una persona que es el administrador. En este sentido se evidencia que cada persona ocupa un cargo dentro del negocio “Metal Mecánica Cueva”.

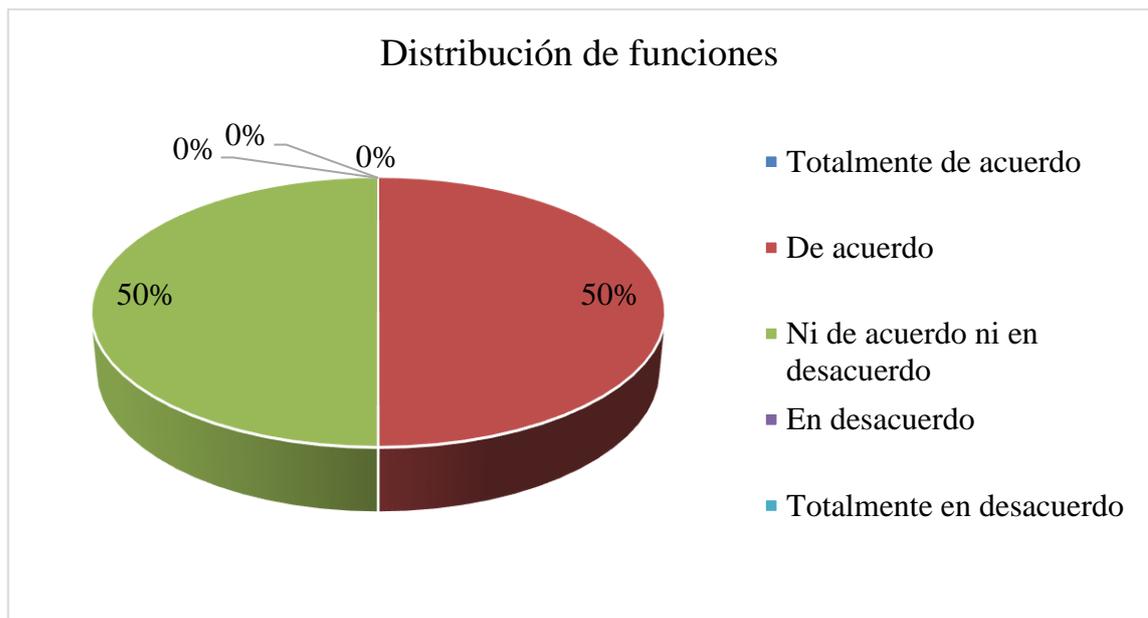
Pregunta 2. ¿Está de acuerdo con la distribución de funciones en su área de trabajo?

Tabla 2. De acuerdo con la distribución de funciones.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 2. De acuerdo con la distribución de funciones.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. De acuerdo con el gráfico 2 se evidencia que los trabajadores de la “Metal Mecánica Cueva” mencionan estar de acuerdo en un 50% con la distribución de funciones; y el otro 50% restante está ni en desacuerdo ni en desacuerdo, es decir que existen falencias en la distribución de funciones ya que no se alcanzado una respuesta totalmente satisfactoria. En este caso mediante el desarrollo de la propuesta pueden mejorar en la segregación de actividades según sea necesario.

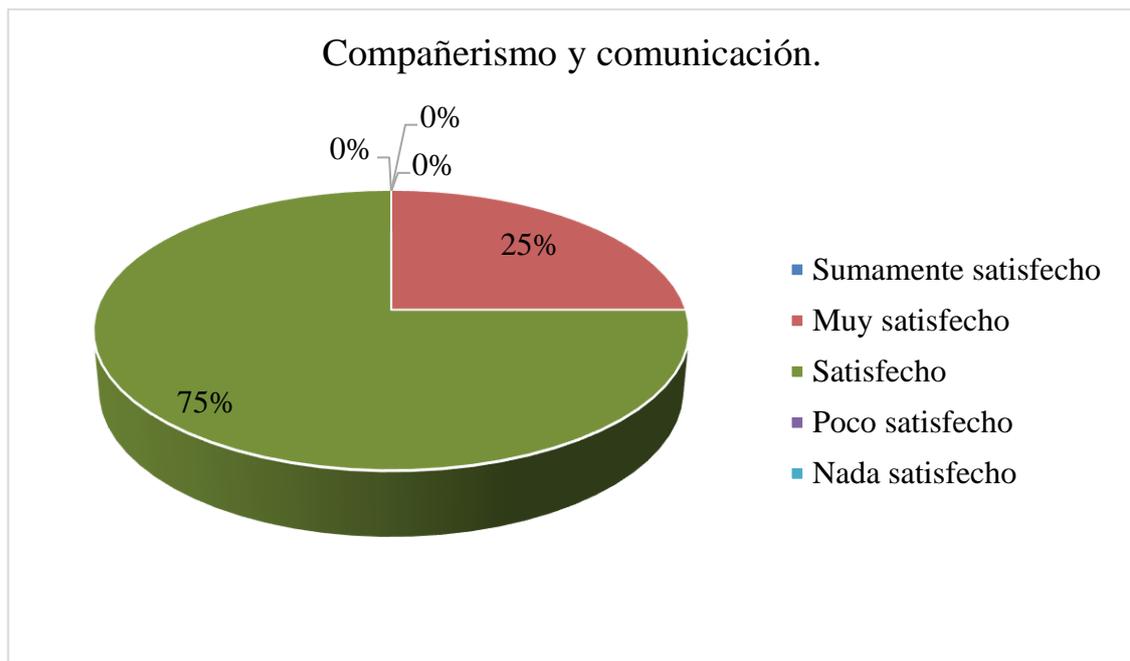
Pregunta 3. ¿Está satisfecho con el compañerismo y comunicación en su área de trabajo?

Tabla 3. Satisfacción con el compañerismo y comunicación.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sumamente satisfecho	0	0%
Muy satisfecho	1	25%
Satisfecho	3	75%
Poco satisfecho	0	0%
Nada satisfecho	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 3. Satisfacción con el compañerismo y comunicación.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. Respecto al Gráfico 3 se obtiene información donde se evidencia que el 75% está satisfecho con el buen compañerismo y comunicación en su área de trabajo, y el 25% está muy satisfecho. En fin, de que la “Metal Mecánica Cueva” tenga un bien ambiente se debe mejorar para que todos estén en un mismo nivel se “sumamente satisfechos”.

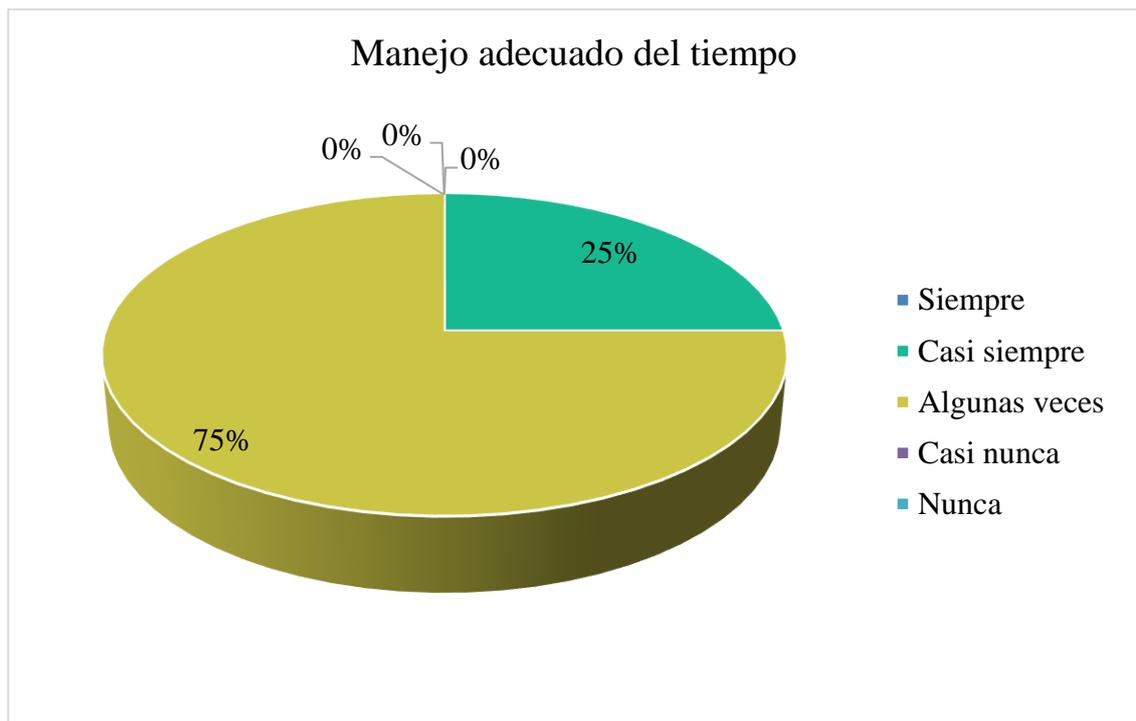
Pregunta 4. ¿Considera que los tiempos manejados para cada proceso son los adecuados?

Tabla 4. Los tiempos manejados para cada proceso son adecuados.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	25%
Algunas veces	3	75%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 4. Los tiempos manejados para cada proceso son adecuados.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. En el Gráfico 4 se encuentra que los tiempos manejados para cada proceso son algunas veces adecuados en un 75%, y 25% casi siempre, demostrando que se debe mejorar para que sean siempre apropiados. En este sentido al mejorar dicho aspecto estaría la unidad de negocio indirectamente optimizando recursos.

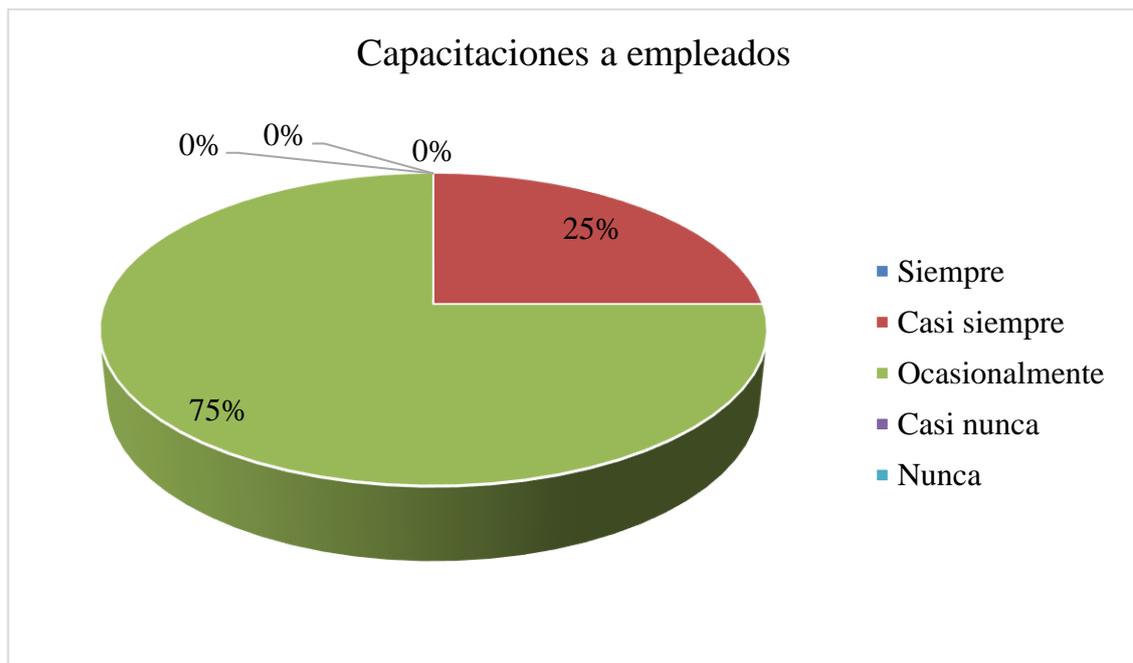
Pregunta 5. ¿Se realizan capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados para el buen desempeño laboral?

Tabla 5. Capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	25%
Ocasionalmente	3	75%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 5. Capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. En el Gráfico 5 se halla que el 75% de las personas encuestadas ocasionalmente reciben capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados para el buen desempeño laboral por parte del negocio “Metal Mecánica Cueva”, y el 25% menciona casi siempre, esta diferencia de respuestas se debe a que el administrados si se capacita constantemente de manera independiente para desempeñar su cargo adecuadamente, mientras que los demás dependen del propietario del negocio.

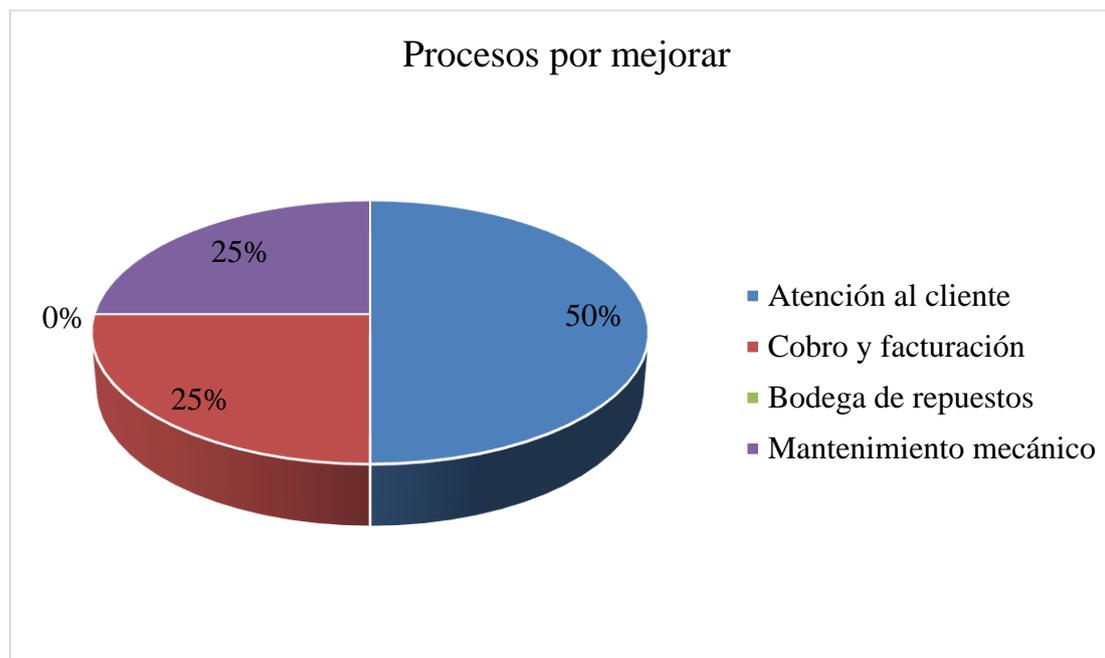
Pregunta 6. En su opinión, ¿qué procesos se deben mejorar en la “Metal Mecánica Cueva”?

Tabla 6. Procesos que se deben mejorar en la “Metal Mecánica Cueva”.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	2	50%
Cobro y facturación	1	25%
Bodega de repuestos	0	0%
Mantenimiento mecánico	1	25%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 6. Procesos que se deben mejorar en la “Metal Mecánica Cueva”.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. En base al resultado del Gráfico 6, se encuentra que los trabajadores mencionan que la atención al cliente debe mejorarse en la “Metal Mecánica Cueva” en un 50% y el 25% respecto cobro y facturación, así como el 25% restante corresponde al mantenimiento mecánico. Es decir que los tres procesos antes mencionados deben tenerse en cuenta para ser corregidos en beneficio del negocio.

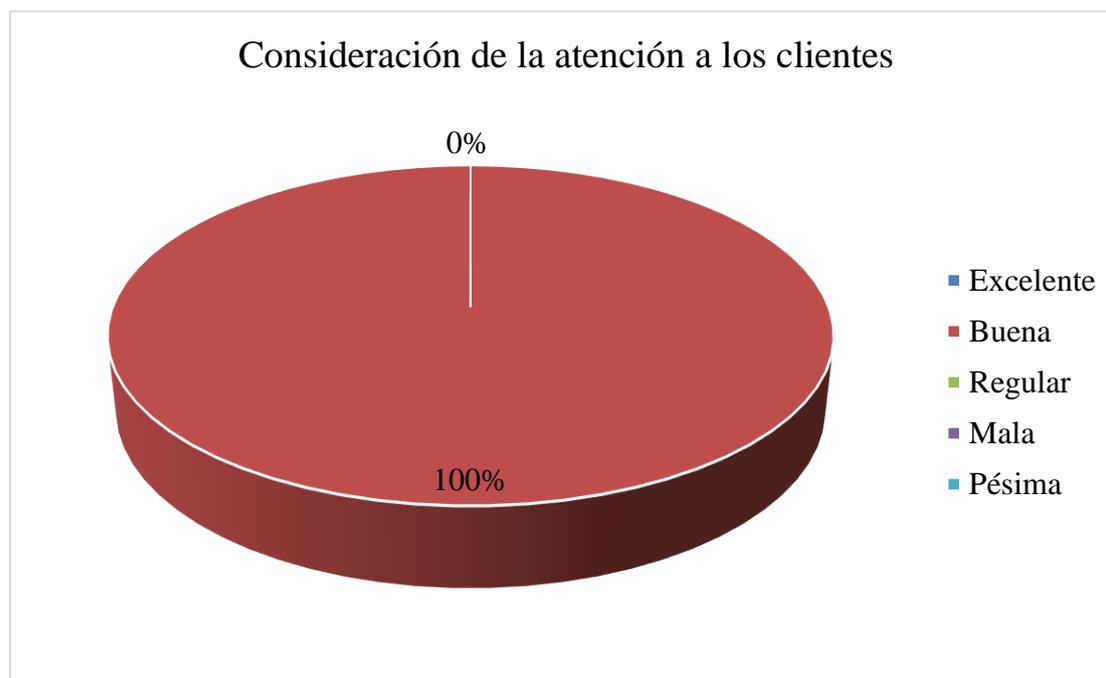
Pregunta 7. ¿Cómo consideran que ha sido la atención al cliente que ustedes han facilitado?

Tabla 7. Consideración de la atención a los clientes facilitada.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Buena	4	100%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 7. Consideración de la atención a los clientes facilitada.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. Según el Gráfico 7 se evidencia en un 100% que las personas encuestadas dieron a conocer que consideran buena la atención que brindan al cliente, pero si hay que mejorar para que sea excelente y así sea satisfactorio para tanto para el personal como para los clientes.

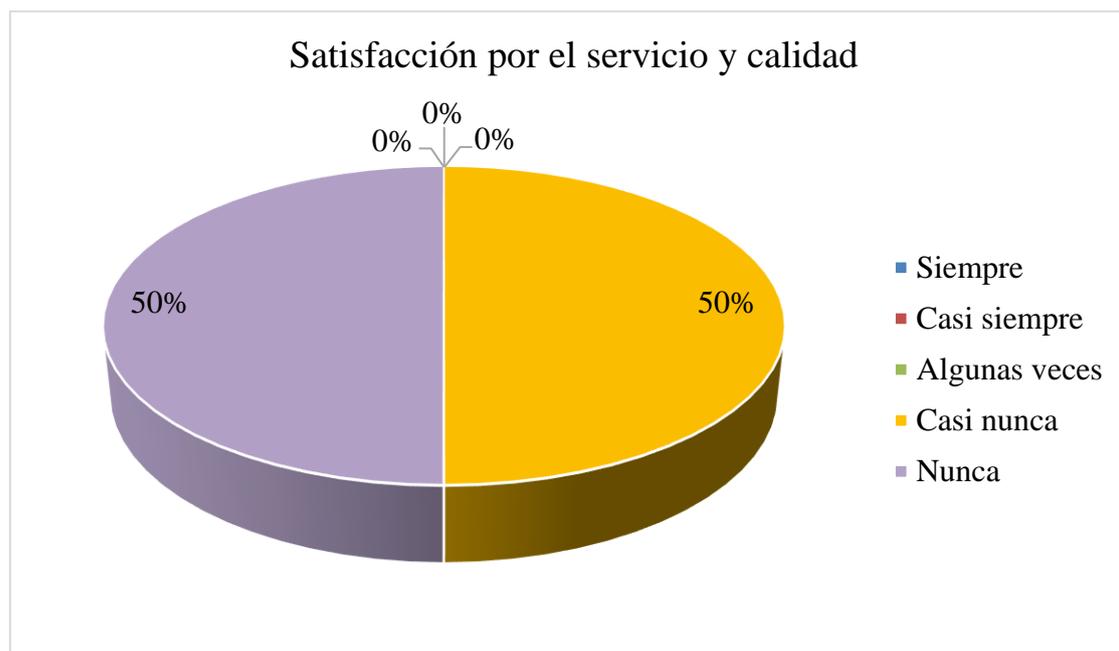
Pregunta 8. ¿Han recibido quejas por parte de sus clientes por el servicio brindado y la calidad de repuestos?

Tabla 8. Satisfacción de sus clientes por el servicio y la calidad.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	2	50%
Nunca	2	50%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 8. Satisfacción de sus clientes por el servicio y la calidad.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. El Gráfico 8 refleja que personal proporcionó datos en donde se identifica en un 50% que nunca reciben quejas por parte de sus clientes por el servicio brindado y la calidad de repuestos que les proporcionan a sus clientes; así también el otro 50% menciona que casi nunca, identificándose de esa manera que la unidad de negocio va por buen camino respecto al servicio y calidad.

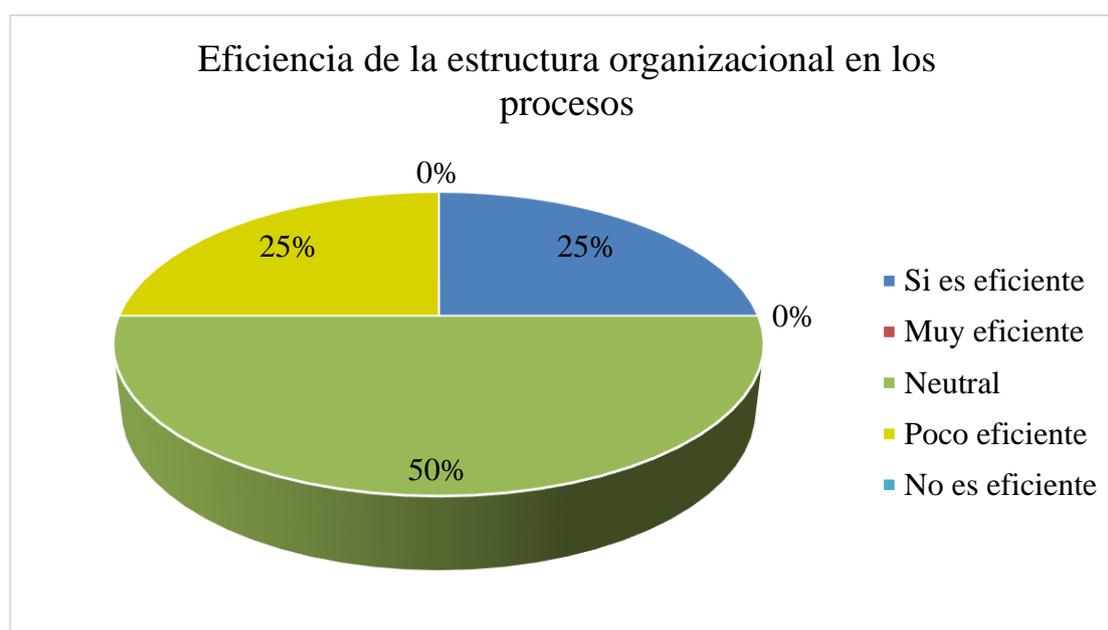
Pregunta 9. ¿Considera que es eficiente la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva” para el manejo de los procesos que requiere la actividad económica?

Tabla 9. Eficiencia de la estructura organizacional en los procesos.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si es eficiente	1	25%
Muy eficiente	0	0%
Neutral	2	50%
Poco eficiente	1	25%
No es eficiente	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 9. Eficiencia de la estructura organizacional en los procesos.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. El Gráfico 9 muestra que el 25% considera que, si es eficiente la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva”, pero es preocupante que el 50% da a conocer que es neutral, es decir que se deben tomar medidas para esclarecer y definir correctamente la estructura organizacional al igual que la segregación de funciones, para que de esa manera también se supere el 25% que manifiestan que no es eficiente afectando el desarrollo de los procesos.

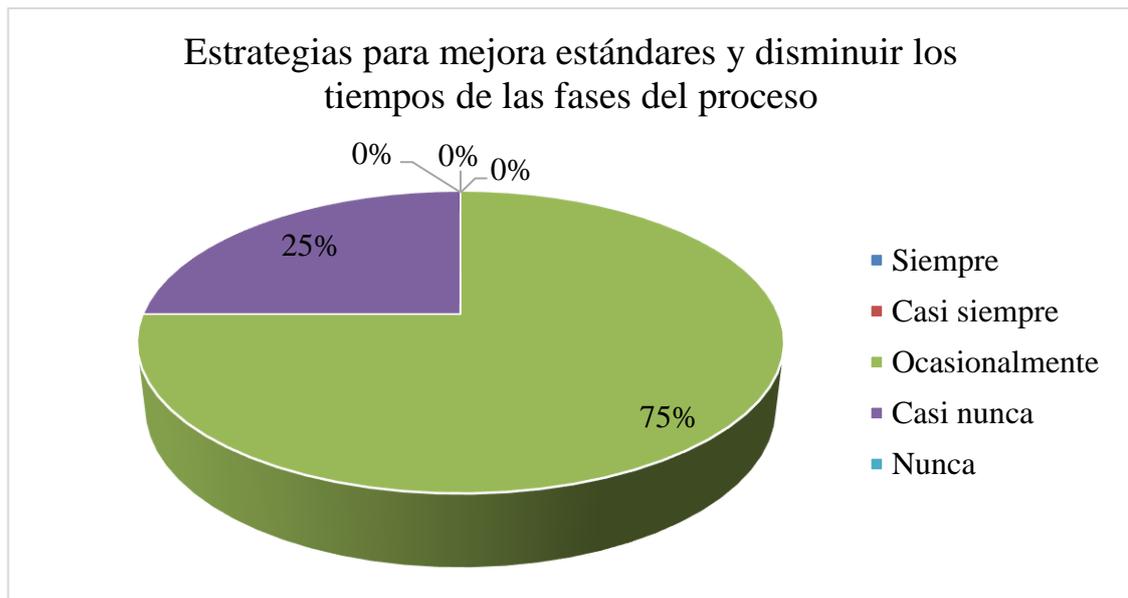
Pregunta 10. ¿La empresa ha implementado estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso de “Metal Mecánica Cueva”?

Tabla 10. Implementación de estrategias para mejora de procesos de la mecánica.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Ocasionalmente	3	75%
Casi nunca	1	25%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 10. Implementación de estrategias para mejora de proceso de la mecánica.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. Respecto al Gráfico 10 se tiene que el 75% escoge la opción de ocasionalmente en relación con la implementación de estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso de la “Metal Mecánica Cueva”, y el 25% restante menciona que casi nunca; en este sentido se evidencia que es necesario y oportuno la propuesta de estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos de la unidad de negocios.

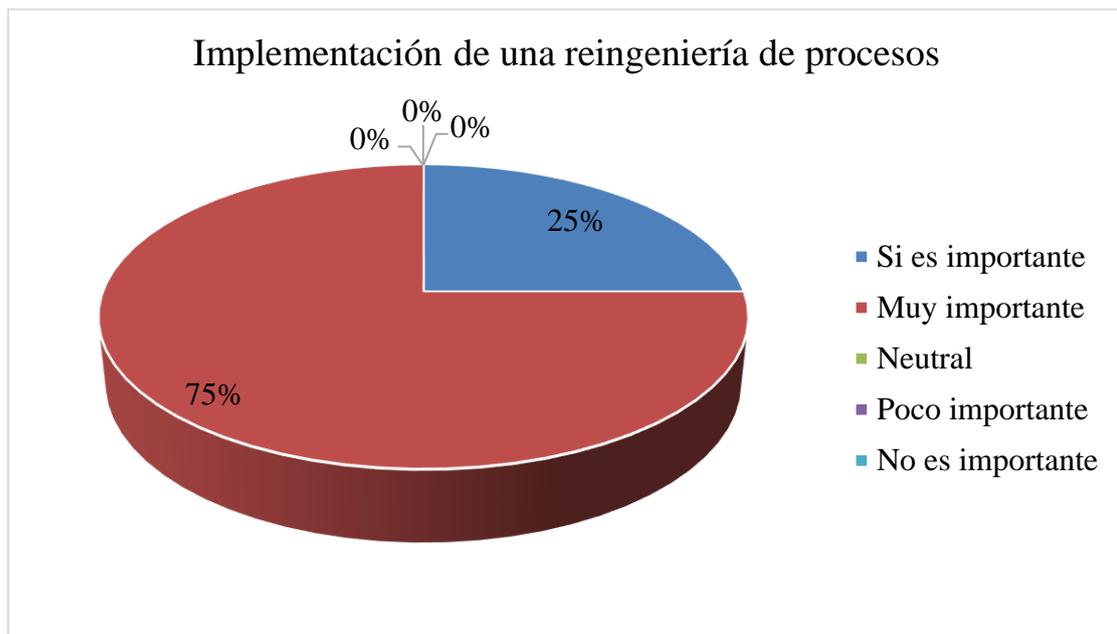
Pregunta 11. ¿Considera que es importante implementar una reingeniería de procesos basada en estrategias en la “Metal Mecánica Cueva”?

Tabla 11. Importancia de implementar una reingeniería de procesos.

Opción de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si es importante	1	25%
Muy importante	3	75%
Neutral	0	0%
Poco importante	0	0%
No es importante	0	0%
TOTAL	4	100%

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Gráfico 11. Importancia de implementar una reingeniería de procesos.



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Interpretación. El Gráfico 11 muestra las respuestas obtenidas en la encuesta siendo satisfactorias ya que se 25% da a conocer que, si es importante implementar una reingeniería de procesos basada en estrategias en la “Metal Mecánica Cueva, y el 75% aseveran que es muy importante; dichas respuestas son favorables ya que se evidencia la predisposición en mejorar las actividades de la unidad de negocio, dándole relevancia a la propuesta del presente trabajo de titulación.

7.1.3. Tabulación de resultados de la entrevista aplicada al propietario

En este apartado se incorpora la entrevista aplicada al propietario para realizar un diagnóstico de la situación actual de la unidad de negocio respecto al manejo de los procesos que se realizan, a continuación, se representa de la siguiente forma:

Cuadro 4. Entrevista al propietario

Nº	Pregunta	Respuesta
1	Mencione su nombre	Wilman Cuenca.
2	¿Cuántos años tiene en el mercado su unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”?	20 años.
3	¿Su formación profesional está acorde al desempeño laboral que realiza?	Si soy Artesano Calificado por la Junta Nacional.
4	¿Qué tipo de servicio presta su unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”?	Prestamos servicios de soldadura, construcción en metal, mecánica y fabricamos equipos industriales a gas para cocina.
5	¿La “Metal Mecánica Cueva” tiene definido su misión, visión y valores empresariales?	No tenemos definido la misión, visión y valores empresariales que permiten tener un mejor direccionamiento para el crecimiento económico de la unidad de negocio.
6	¿El negocio cuenta con un organigrama estructural y funcional para cada uno de los cargos?	No, no contamos con un organigrama estructurado, por ende, no se encuentra bien definidas las actividades de trabajo.
7	¿Considera que es eficiente la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva” para el manejo de los procesos que requiere la actividad económica?	No es eficiente, puesto que como mencioné en la pregunta anterior no contamos con el organigrama, siendo empírico y por experiencia de trabajo la manera de realizar los procesos.

8	¿El personal que labora en la “Metal Mecánica Cueva” se encuentra capacitado para realizar sus labores?	Si, porque contrato a personas que tienen experiencia, pero que no cuentan con una certificación de tercer nivel para desempeñar sus cargos, a duras penas llegan a ser bachilleres.
9	¿La empresa ha implementado estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso de “Metal Mecánica Cueva”?	No, no he tenido la posibilidad de implementar estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso, pero si me gustaría tener estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso a oportunidad de mejorar en beneficio de mi negocio.
10	Indique las falencias que usted considera tiene el proceso de servicio de la unidad de negocio.	La organización, es uno de los procesos que más falencias hemos tenido, y por ende se trunca la fluidez de todo el sistema que se realiza para entregar el beneficio al cliente.
11	¿Estaría dispuesto a implementar una reingeniería de procesos en la “Metal Mecánica Cueva”?	Claro que estaría dispuesto a implementar una reingeniería de procesos, y más si fuese sin costo.

Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

7.1.4. Diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos

Respecto a la información obtenida, tanto en la encuesta como en la entrevista se evidencia que, si existen aspectos a mejorar dentro de la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”, donde se deben mejorar los siguientes aspectos:

- Elaboración y aplicación de una estructura organizacional.
- Distribución de funciones.
- Mejorar el compañerismo y comunicación.
- Optimizar tiempos de manejos de procesos.

- Mejorar la organización dentro del negocio.
- Mantener capacitación continua.
- Implementación de una reingeniería de procesos mediante estrategias.

Son todos los aspectos generales que la unidad de negocio debe considerar para ser competitiva en el mercado de servicios, mismos que hoy en día están obstaculizando el desarrollo de las actividades impidiéndoles ser eficientes y eficaces, por ende, también se consideraron para fundamentar y direccionar la propuesta de reingeniería de procesos.

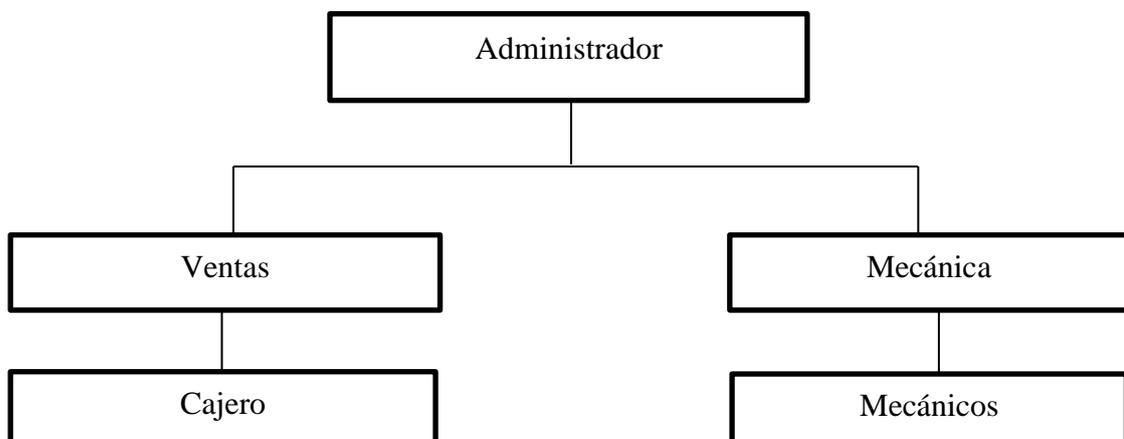
7.2. Resultados del segundo objetivo

Determinar la eficiencia de la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo.

7.2.1. Estructura organizacional actual de la “Metal Mecánica Cueva”

La “Metal Mecánica Cueva” no cuenta con un organigrama estructurado para determinar la segregación de funciones, sin embargo, mediante observación directa se determinó que el proceso que llevan se representa de la siguiente manera:

Figura 4. Estructura organizacional empleada



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Fuente: Metal Mecánica Cueva (2021)

7.2.2. Eficiencia de la estructura organizacional

Respecto a la información facilitada por el dueño del negocio mediante la entrevista se identificó que no es eficiente la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva”, de la ciudad de Tena, provincia de Napo, así también analizando las encuestas se deduce que es neutral la estructura organizacional, por ende, perjudica la dinamización de la actividad económica al momento de ofrecer los servicios, por consiguiente, a más de los departamentos de ventas y mecánica, deben considerar implementar el área de bodega, ya que todas juntas permiten cumplir con las diferentes funciones para llegar a un mismo objetivo de manera eficaz y eficiente.

7.3. Resultados del tercer objetivo

Elaborar una propuesta de estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo.

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMO PLAN

Se consideraron las “estrategias como plan” después de haber obtenido información en la fundamentación teórica del Cuadro 3.

7.3.1. Estrategia 1. Desarrollo del direccionamiento institucional para generar valor empresarial

a. Historia

La unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva” se encuentra en funcionamiento con todos los permisos necesarios desde el año 2018, se ubica en la ciudad de Tena, provincia de Napo en la Av. Pano y Federico Montero, diagonal a la “Gasolinera Terpe Sindicato de Choferes del Napo”.

b. Misión

“Metal Mecánica Cueva” es una empresa dedicada a la elaboración y prestación de servicios mecánicos de equipos industriales a gas para cocina, así como construcciones de estructuras metálicas en general, poseemos gran experiencia por lo que ofertamos productos y brindamos buen servicio al cliente, cuidando el medio ambiente a través de un manejo adecuado de residuos y desperdicios, a cambio de un beneficio económico”.

c. Visión

“Metal Mecánica Cueva” será una empresa reconocida por el servicio de calidad que brinda, por sus equipos de cocina garantizados y por las buenas estructuras metálicas construidas, abarcando el mercado provincial e interprovincial”.

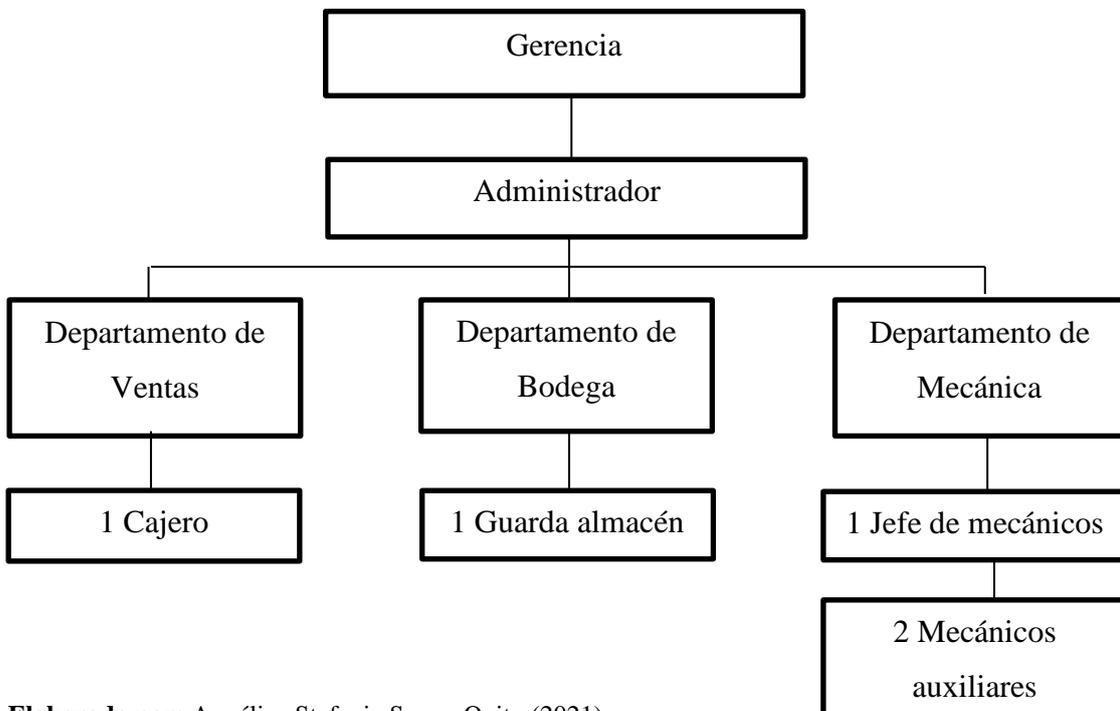
d. Valores

- **Integridad.** Inspirar confianza a nuestros clientes, mediante los principios morales, legales y éticos.
- **Compromiso.** Trabajamos con responsabilidad en cumplimiento de todas las actividades.
- **Trabajo en equipo.** Actitud positiva con mutuo apoyo generando un clima laboral cómodo y aceptable.
- **Servicio al cliente.** Buscamos superar las expectativas de nuestros clientes.

7.3.2. Estrategia 2. Innovación de la estructura organizacional en beneficio de la “Metal Mecánica Cueva”

En vista que el organigrama del negocio no es el adecuado según lo representado en la Figura 4, se presenta una nueva estructura, donde considera más aspectos que dinamizan la funcionalidad del negocio. La diferencia entre con la Figura 5 consiste en que se incrementa el departamento de gerencia y de bodega, y en el departamento de bodega se sugiere tener un jefe de mecánicos, mismo que regirá y dispondrá de la supervisión de los demás mecánicos de la “Metal Mecánica Cueva”; de igual forma se presentan las funciones para cada cargo.

Figura 5. Estructura organizacional propuesta



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Fuente: Metal Mecánica Cueva (2021)

Las funciones para cada departamento respecto a sus funcionarios son las que se presentan de la siguiente manera:

GERENCIA

Naturaleza del puesto. Planificar, organizar, dirigir, controlar y supervisar las actividades a desarrollarse dentro de la “Metal Mecánica Cueva”.

- Sueldo \$402,00 dólares, se actualizará al básico que estipula la ley.
- Días de trabajo 22 laborados y 8 de descanso.

Detalle de funciones.

- Planificar y organizar las actividades del negocio.
- Definir parámetros de funcionamiento.
- Dictar las normas de funcionamiento y operación.
- Convocar a reuniones en el caso de requerirlo.
- Firmar juntamente con el administrador la documentación del negocio.
- Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno.
- Autorizar la celebración de contratos que beneficien al negocio.
- Aprobar los estados financieros y el balance.
- Representar legalmente al negocio.
- Tomar decisiones favorables.
- Manejar la comercialización y atención al cliente.

Características del puesto. Se caracteriza por la delegación de funciones al personal secundario y la responsabilidad en la toma de decisiones.

Responsabilidad del superior. Este puesto no está supervisado por ninguna persona ya que el gerente es la autoridad máxima de la “Metal Mecánica Cueva”.

ADMINISTRADOR

Naturaleza del puesto. Recopilar y registrar la información necesaria que sirva de apoyo para rendir cuentas al Servicio de Rentas Internas y para el Gerente General.

- Sueldo \$402,00 dólares, se actualizará al básico que estipula la ley.
- Días de trabajo 22 laborados y 8 de descanso.

Detalle de funciones.

- Recoger información sobre el movimiento del negocio.
- Determinar los rubros a ser presentados ante el Servicio de Rentas Internas.
- Administrar el negocio, ejecutando planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados por la gerencia.
- Presentar el informe administrativo, los estados financieros y balances para conocimiento del gerente.
- Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del gerente.
- Custodiar y conservar ordenadamente el archivo.
- Notificar las nuevas resoluciones emitidas por las autoridades.
- Llevar el registro actualizado de la nómina de empleados, con sus datos personales, así como asegurarlos al IESS y registro al socio empleo.
- Pagar sueldos al todo el personal.

Características del puesto. Recopilación de información y revelación de cuentas que permiten la buena marcha del negocio.

Responsabilidad del superior. Estará bajo la supervisión del gerente de la “Metal Mecánica Cueva”.

Requisitos mínimos exigibles. Estudios en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Autorizado; con un año de experiencia en carreras afines.

CAJERO

Naturaleza del puesto. Cumplir con sus labores asignadas respecto a dinamización del negocio.

- Sueldo \$402,00 dólares, se actualizará al básico que estipula la ley.
- Días de trabajo 22 laborados y 8 de descanso.

Detalle de funciones.

- Rendir cuentas al administrador y gerente.
- Cobrar al cliente lo establecido por el jefe de mecánicos respecto a las reparaciones.
- Cobrar el valor de los equipos de cocinas a gas y demás productos.
- Realizar diariamente un arqueo de caja.
- Canjear las ordenes de trabajo emitidas por el jefe de mecánicos, entregando facturas al cliente sobre el bien o servicio.

Características del puesto. Manejo de los recursos económicos del negocio.

Responsabilidad del superior. Es responsabilidad del administrador que el funcionario cumpla con sus obligaciones.

Requisitos mínimos exigibles. Bachiller/tecnólogo en contabilidad.

GUARDA ALMACÉN

Naturaleza del puesto. Custodiar los bienes de la “Metal Mecánica Cueva”.

- Sueldo \$402,00 dólares, se actualizará al básico que estipula la ley.
- Días de trabajo 22 laborados y 8 de descanso.

Detalle de funciones.

- Custodiar los bienes del negocio.
- Mantener actualizado el inventario.
- Presentar informe de los productos agotados para que el administrador autorice su producción.

- Buscar proveedores de materia prima que manejen los mejores precios y sugerir al administrador.
- Verificar y registrar el ingreso de materiales entregados por el proveedor en una tarjeta Kardex.
- Registrar el egreso de los productos terminados.

Características del puesto. Actualización de inventarios.

Responsabilidad del superior. Se encuentra bajo el mando del administrador y el gerente general.

Requisitos mínimos exigibles. Título de bachiller en una carrera afín a la contabilidad con manejo de equipos informáticos, así como un conocimiento básico en materiales de mecánica.

JEFE DE MECÁNICOS

Naturaleza del puesto. Organizar, dirigir y controlar las actividades en el área de mecánica.

- Sueldo \$402,00 dólares, se actualizará al básico que estipula la ley.
- Días de trabajo 22 laborados y 8 de descanso.

Detalle de funciones.

- Organizar el trabajo.
- Determinar responsabilidades a los demás mecánicos.
- Trabajar en atender las necesidades del cliente.
- Resolver incidentes que se susciten en las horas laborables.
- Fijar el precio del trabajo a realizar, y direccionar al cliente que se acerque a cancelar en el área de ventas (cajero).
- Solicitar los repuestos necesarios al departamento de bodega.

Características del puesto. Se caracteriza por la participación directa con el cliente atendiendo sus necesidades en el proceso de corrección de problemas de los productos y el conocimiento sobre materiales, equipo y herramientas.

Responsabilidad del superior. Se encuentra bajo la supervisión del gerente y administrador.

Requisitos mínimos exigibles. Título de bachiller o Técnico en mecánica y capacitaciones necesarias en soldadura.

MECÁNICOS

Naturaleza del puesto. Cumplir con las actividades dentro del trabajo, según disponga el jefe de mecánicos.

- Sueldo \$402,00 dólares, se actualizará al básico que estipula la ley.
- Días de trabajo 22 laborados y 8 de descanso.

Detalle de funciones.

- Dar solución al problema de los productos.
- Salvaguardar los bienes del cliente sin extravíarlos.
- Entregar el producto en perfectas condiciones.
- Elaborar quipos industriales de cocina a gas.
- Acudir al lugar de trabajo cuando se realicen construcciones metálicas fuera del negocio a través de contratos.

Características del puesto. Se caracteriza por la participación directa con el proceso de arreglo de los productos.

Responsabilidad del superior. Se encuentra bajo el mando del jefe de mecánica.

Requisitos mínimos exigibles. Título de bachiller y/o técnico en mecánica, y /o cursos aprobados en soldadura.

7.3.3. Estrategia 3. Identificación de servicios del negocio

El negocio cuenta con varios servicios, mismos que se componen de cuatro procesos que son:

a. Servicios de soldadura

- Comprobación y reparación de la parte averiada de ser el caso.
- Solar correctamente las construcciones metálicas.

b. Construcción de estructuras en metal

- Construir con materiales de calidad.
- Terminar las obras a tiempo comprobando que la estructura este acorde al contrato.

c. Mantenimiento mecánico

- Desmontaje y verificación de problemas en las cocinas y otros productos.
- Reparación y comprobación del estado del producto.

d. Fabricación de equipos industriales a gas para cocina

- Elaborar cocinas con los mejores materiales garantizando su duración.
- Los trabajos personalizados deben realizarse acorde a las características del cliente.

7.3.4. Estrategia 4. Actualización del manejo de procesos del negocio

a. Beneficios de la reingeniería

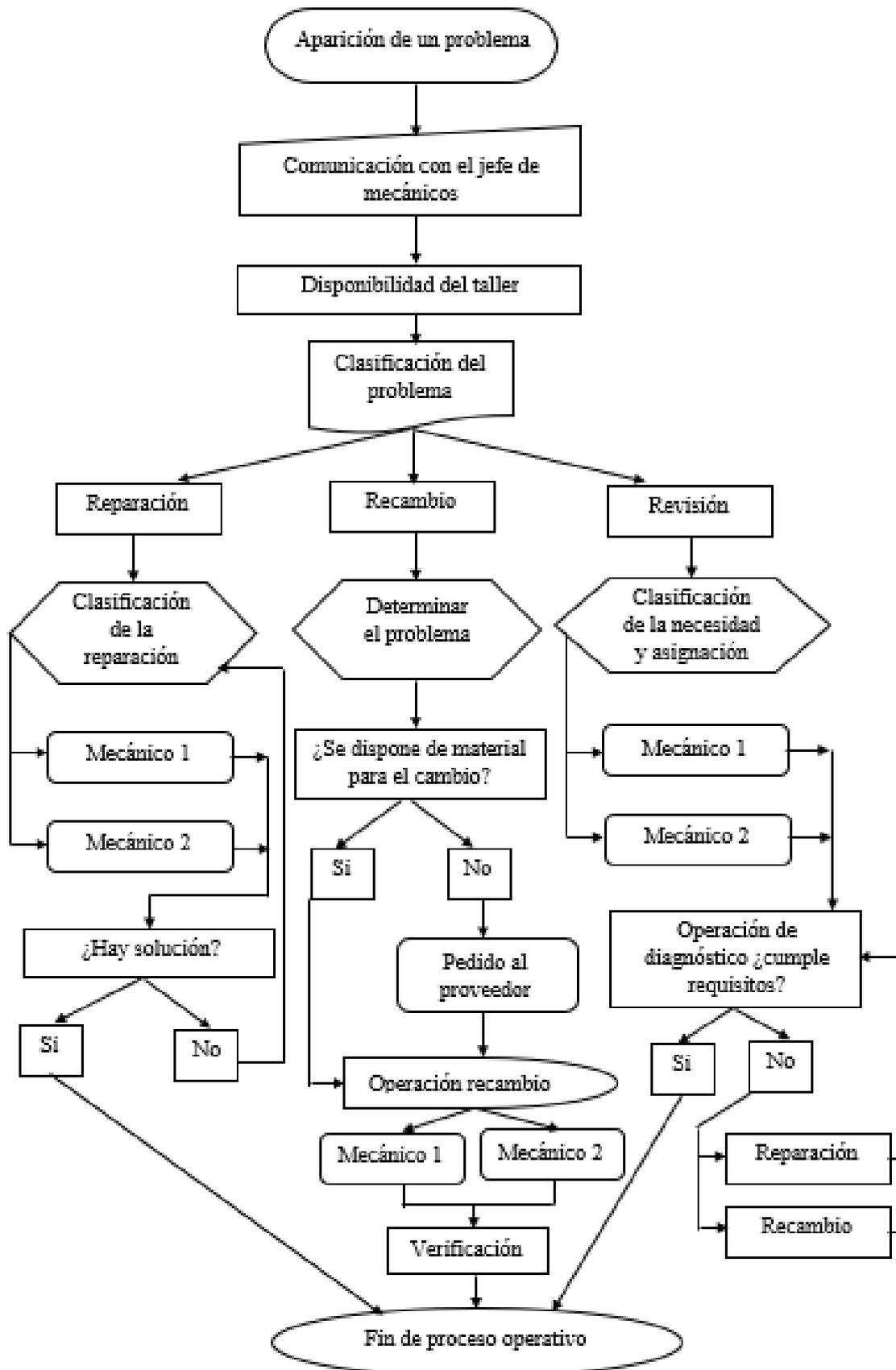
En relación con la actividad del negocio, los beneficios de la reingeniería son importante, por lo que se presenta a continuación los puntos más importantes:

- Mejora de la rentabilidad mediante la productividad global del negocio.
- Orden y servicio adecuado a partir de la recepción hasta su entrega.
- Permite brindar satisfacción en los clientes.
- Medios de control a partir de las hojas de trabajo y de control de calidad.
- Calidad en los servicios por la utilización de los nuevos equipos y herramientas al momento se reparar un producto.
- Facilita el uso adecuado del espacio en el taller y oficinas.
- Manejo adecuado de documentos en el área administrativa, ya que todo se manejaría de acuerdo con la estructura organizacional.
- Reduce los tiempos de acceso a repuestos, stock actualizado.
- Elimina las pérdidas de productos del stock por estar expuestos en un ambiente no adecuado; ejemplo, empaque, etiquetas, entre otros.
- Mayor cumplimiento de las órdenes de trabajo en beneficio de los clientes.
- El estado de los equipos se mejora y se evitan averías.
- Produce prestigio en base al buen servicio.

b. Diagramas de procesos propuestos para el negocio

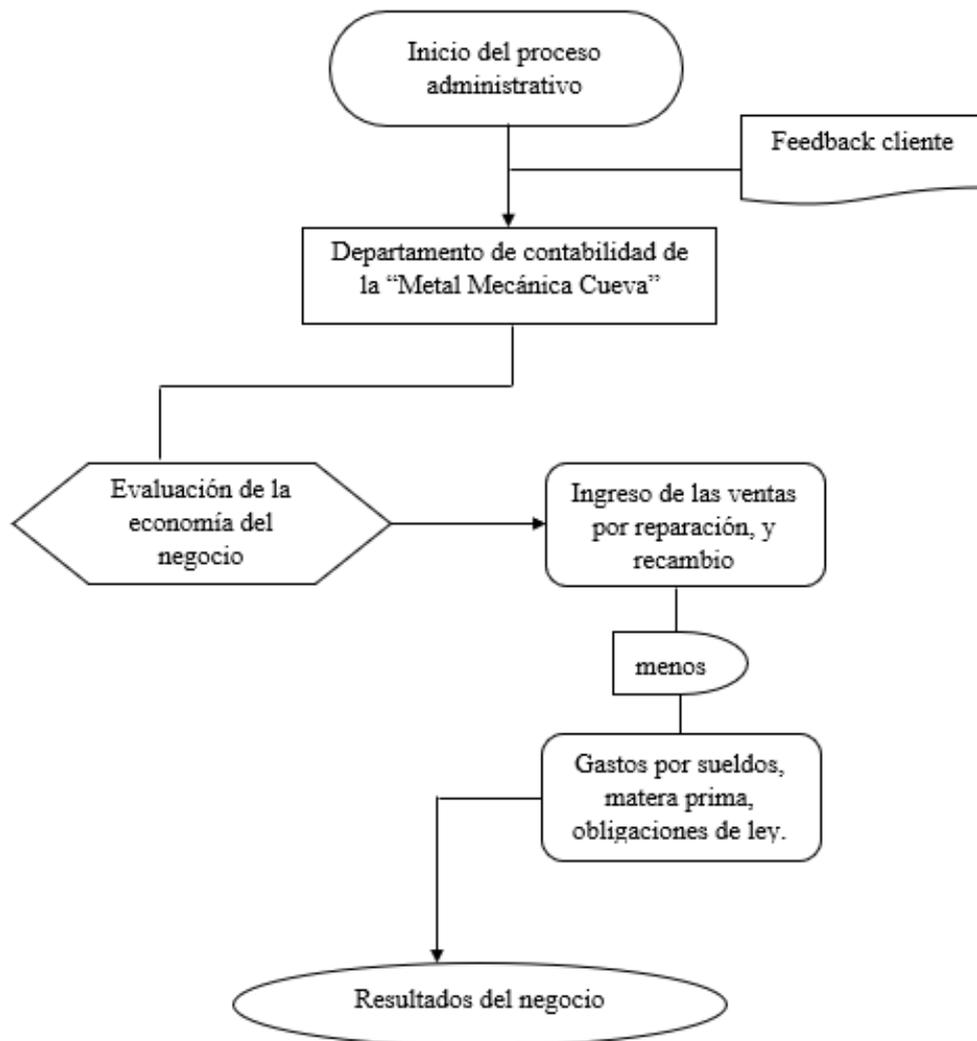
Se presentan los diagramas necesarios para mejora de los procesos.

Figura 6. Proceso operativo



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

Figura 7. Proceso administrativo



Elaborado por: Angélica Stefania Sucuy Quito (2021)

7.3.5. Presupuesto para la implementación de la propuesta

Es importante conocer cuál sería la inversión en la que incurriría el negocio; por ello se analiza los siguientes:

Estrategias: consta de \$0,00 dólares de inversión.

Imprevistos durante la aplicación de la propuesta: es de \$30,00 dólares.

Socialización de la propuesta a empleados: es de \$10,00 dólares.

El total de la inversión es de \$40,00 dólares, mismos que deben ser costeados por el propietario de la “Metal Mecánica Cueva” en caso de implementar la propuesta.

H. CONCLUSIONES

Se aplicó un análisis situacional para el diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos que se realizan en la “Metal Mecánica Cueva”, mediante una encuesta a los cuatro empleados donde manifestaron que están de acuerdo en un 50% con la distribución de funciones en su área de trabajo, en donde concuerdan en un 75% que los tiempos manejados para cada proceso son algunas veces adecuados, y esto también tiene su incidencia puesto que solo ocasionalmente en un 75% se realizan capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados para el buen desempeño laboral, mismo que se debe mejorar, mencionando también que los procesos que deben mejorar son la atención al cliente en un 50%, cobro y facturación 25% al igual que el mantenimiento mecánico, por lo que consideran que es muy importante en un 75% la implementación de una reingeniería de procesos basada en estrategias para la “Metal Mecánica Cueva”; así también en la entrevista aplicada al propietario se encontró que no cuentan con un direccionamiento estratégico como es la misión, y visión del negocio.

Se determinó que la eficiencia de la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva” incide negativamente en el proceso de su actividad económica, ya que no tienen elaborado un organigrama con sus respectivas funciones, pues se estructuró uno en el desarrollo de acuerdo con la observación realizada.

Se elaboró una propuesta de estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo, en donde constan del direccionamiento del negocio, estructura organizacional, identificación de servicios y actualización del manejo de procesos, mismos que son primordiales para dinamizar las actividades de trabajo.

I. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la “Metal Mecánica Cueva”, tenga en cuenta los resultados obtenidos durante el diagnóstico de la situación del negocio, ya que las opiniones presentadas por los empleados son importantes y allí se encuentran las características que influyen negativamente, y así también deben mantener una constante comunicación con sus colaboradores.

Se sugiere a la unidad de negocio aplicar la Figura 5 y que siempre lo tengan presente socializándolo a sus empleados, en fin, de que conozcan la jerarquización y sus tareas a realizar en sus horas laborales, para que la eficiencia sea más productiva.

Se propone que la “Metal Mecánica Cueva” aplique la propuesta de estrategias de reingeniería para el manejo de los procesos, ya que consta de puntos que dinamizan favorablemente las labores diarias.

J. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, J. A. (2013). *Plan de marketing para la cooperativa de taxi ruta 11 de mayo de la ciudad de Coca*. Obtenido de Trabajo de titulación:
<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/5948/1/Jamil%20Alejandro%20%20c3%81lvarez%20%20Orellana.pdf>
- Armstrong, & Kotler. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2016). *Organización de Empresas*. México: McGraw-Hill.
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de
<http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20>
- Campos, M. O. (2017). *Métodos de investigación académica. I*. Obtenido de
[http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/76783/Campos%20Ocampo,%20Melvin.%202017.%20M%C3%A9todos%20de%20Investigaci%C3%B3n%20acad%C3%A9mica.%20\(versi%C3%B3n%201.1\).%20](http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/76783/Campos%20Ocampo,%20Melvin.%202017.%20M%C3%A9todos%20de%20Investigaci%C3%B3n%20acad%C3%A9mica.%20(versi%C3%B3n%201.1).%20)
- Congreso Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, (Ley N°2000-21)* (Vol. 1). Obtenido de
https://ecuador.fes.de/fileadmin/user_upload/pdf/indice_libros-ley-0510.pdf
- Días, C. (2018). *Cómo ser emprendedor y no perderte por el camino. Centro Europeo de Empresas e Innovación*. Obtenido de
<https://ceeialcoi.emprenemjunts.es/?op=8&n=17615>
- Espinoza, R. (2020). *Elementos de la comunicación*. Obtenido de
<https://robertoespinoza.es/2020/11/15/elementos-de-la-comunicacion>
- Euceda, O. (2020). *La reingeniería*. Obtenido de
[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Reingenieria/\[PD\]%20Documentos%20-%20Reingenieria%20de%20Procesos.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Reingenieria/[PD]%20Documentos%20-%20Reingenieria%20de%20Procesos.pdf)
- Fernández, A. L. (2012). *Escuela de organización industrial (Concepto de estrategia empresarial)*.
- Garza, T. J. (2019). México: Editorial Alhambra.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. . Mc Graw Hill Education. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Instituto de Economía Popular y Solidaria. (2020). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Quito.
- Machado, G. B. (2018). *Plan estratégico de Marketing para el mejoramiento de los ingresos de la empresa "RULIGUESA" para la aplicación en la ciudad de Cuenca*. Obtenido de (Tesis de titulación): <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10552/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-92.pdf>
- Mantilla, A., & Rojas, M. (2018). Realidad de las estructuras organizacionales en el sector público ecuatoriano 2007-2016". *Ciencias Administrativas*(13), 88-98. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511656802008/511656802008.pdf>
- Mendoza, I. (2013). *Las funciones básicas de las Empresas*. Buenos Aires: Utel editorial.
- Monge, R. (20 de Enero de 2020). *Método analítico-sintético*. Obtenido de Blogger: <https://www.docsity.com/es/metodo-analitico-y-sintetico/5262127/>
- Moreno, R. R., & Parra, S. B. (2016). *Metodología para la reingeniería de procesos. Validación en la empresa Cereales "Santiago"*. Obtenido de Vol.XXXVIII/No.2: <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v38n2/rri020217.pdf>
- Orellana, P. N. (05 de Junio de 2020). Método analítico. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/metodo-analitico.html>
- Presidencia de la República del Ecuador. (13 de Julio de 2011, 13 de Julio). *Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008*. Ecuador: Lexis Finder. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Prieto, A. M. (1 de Agosto de 2017). *Tipos de Investigación*. Obtenido de <https://josemario-balderas-reyes-unadm.blogspot.com/2017/08/tipos-de-investigacion.html>
- Pulido-Polo, M. (2015). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. *Revista electrónica Redalyc*, 31(1), 1137-1156. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/310/31043005061.pdf>

- Reyes, U. (2014). *Gestión de recursos laborales, formativos y análisis de puestos de trabajo para la inserción sociolaboral de personas con discapacidad*. Tutor Formación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=gxezAwAAQBAJ&pg=PA155&dq=La+empresa+es+una+organizaci%C3%B3n,+de+duraci%C3%B3n+m%C3%A1s+o+menos+larga,+cuyo+objetivo+es+la+consecuci%C3%B3n+de+un+beneficio+a+trav%C3%A9s+de+la+satisfacci%C3%B3n+de+una+necesidad+de+merc>
- Román, R. E. (2016). Propuesta de reingeniería de procesos del area de talleres de la mecánica NISSAN en la empresa Cuenca Chamba & Cia Lojacar. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/14418/1/Tesis%20Lista%20Roy.pdf>
- Rubio, N. M. (2021). *¿Qué es la amabilidad como rasgo de personalidad?* Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/personalidad/amabilidad>
- Significados.com. (27 de Diciembre de 2019). *Mercado*. Obtenido de <https://www.significados.com/mercado/>
- Taípe, J. J. (2017). *Trabajo de titulación*. Obtenido de Plan de negocios de la “Despensa Lupita”, del cantón Tena, provincia de Napo, período 2017-2021: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8717/1/12T01150.pdf>
- Vásquez, W. A. (2020). Metodología de la investigación. 3. Obtenido de <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020-I/MANUALES/II%20CICLO/METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION.pdf>

K. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA “METAL MECÁNICA CUEVA”

Objetivo: Desarrollar un diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos y la determinación de la eficiencia de la estructura organizacional para la presentación de una propuesta estratégica de reingeniería de procesos en beneficio de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo.

Instrucciones: Estimados señores de su colaboración dependerán el éxito de la investigación, agradezco su gentil colaboración.

1. ¿Cuál de los siguientes es el puesto que desempeña en la unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”?
 - Administrador
 - Cajero
 - Jefe de mecánicos
 - Mecánico
 - Soporte técnico
 - Servicios varios
2. ¿Está de acuerdo con la distribución de funciones en su área de trabajo?
 - Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo

3. ¿Está satisfecho con el compañerismo y comunicación en su área de trabajo?
 - Sumamente satisfecho
 - Muy satisfecho
 - Satisfecho
 - Poco satisfecho
 - Nada satisfecho

4. ¿Considera que los tiempos manejados para cada proceso son los adecuados?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Algunas veces
 - Casi nunca
 - Nunca

5. ¿Se realizan capacitaciones y retroalimentaciones a los empleados para el buen desempeño laboral?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Ocasionalmente
 - Casi nunca
 - Nunca

6. En su opinión, ¿qué procesos se deben mejorar en la “Metal Mecánica Cueva”?
 - Atención al cliente
 - Cobro y facturación
 - Bodega de repuestos
 - Mantenimiento mecánico

7. ¿Cómo consideran que ha sido la atención al cliente que ustedes han facilitado?
 - Excelente
 - Buena
 - Regular
 - Mala
 - Pésima

8. ¿Han recibido quejas por parte de sus clientes por el servicio brindado y la calidad de repuestos?
- Siempre
 - Casi siempre
 - Algunas veces
 - Casi nunca
 - Nunca
9. ¿Considera que es eficiente la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva” para el manejo de los procesos que requiere la actividad económica?
- Si es eficiente
 - Muy eficiente
 - Neutral
 - Poco eficiente
 - No es eficiente
10. ¿La empresa ha implementado estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso de “Metal Mecánica Cueva”?
- Siempre
 - Casi siempre
 - Ocasionalmente
 - Casi nunca
 - Nunca
11. ¿Considera que es importante implementar una reingeniería de procesos basada en estrategias en la “Metal Mecánica Cueva”?
- Si es importante
 - Muy importante
 - Neutral
 - Poco importante
 - No es importante

Anexo 2. Entrevista

CARRERA DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN

ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO DE LA “METAL MECÁNICA CUEVA”

Objetivo: Desarrollar un diagnóstico de la situación actual del manejo de los procesos y la determinación de la eficiencia de la estructura organizacional para la presentación de una propuesta estratégica de reingeniería de procesos en beneficio de la “Metal Mecánica Cueva” en la ciudad de Tena, provincia de Napo.

Instrucciones: Estimado propietario de su colaboración dependerá el éxito de la investigación, agradezco su gentil colaboración.

1. Mencione su nombre.
2. ¿Cuántos años tiene en el mercado su unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”?
3. ¿Su formación profesional está acorde al desempeño laboral que realiza?
4. ¿Qué tipo de servicio presta su unidad de negocio “Metal Mecánica Cueva”?
5. ¿La “Metal Mecánica Cueva” tiene definido su misión, visión y valores empresariales?
6. ¿El negocio cuenta con un organigrama estructural y funcional para cada uno de los cargos?

7. ¿Considera que es eficiente la estructura organizacional de la “Metal Mecánica Cueva” para el manejo de los procesos que requiere la actividad económica?
8. ¿El personal que labora en la “Metal Mecánica Cueva” se encuentra capacitado para realizar sus labores?
9. ¿La empresa ha implementado estrategias para mejorar los estándares y disminuir los tiempos de las fases del proceso de “Metal Mecánica Cueva”?
10. Indique las falencias que usted considera tiene el proceso de servicio de la unidad de negocio.
11. ¿Estaría dispuesto a implementar una reingeniería de procesos en la “Metal Mecánica Cueva”?

Anexo 3. Solicitud para desarrollar la investigación

Tena, 08 de julio del 2021

Arts. Wilman Cueva

Propietario de unidad de Negocio Metal Mecánica Cueva

Presente. -

De mi consideración:

Yo, **SUCUY QUITO ANGELICA STEFANIA** con cedula de ciudadanía N° **0606261048** estudiante del **INTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO TENA** de Quinto semestre de la carrera de **TECNOLOGIA SUPERIOR EN ADMINISTRACION**, actualmente me encuentro en proceso de titulación , por tal motivo me dirijo a usted, para solicitarle muy comedidamente me autorice realizar mi **PROYECTO INTEGRADOR** en su unidad de negocio, con la información que usted me facilite se diseñara una Propuesta de Reingeniería de Procesos para la unidad de negocio Metal Mecánica Cueva.

Esto beneficiaria ambas partes ya que mediante la Reingeniería de Procesos se podrá establecer estrategias para mejorar la administración de la Unidad de Negocio y posterior me ayudará a cumplir con mi Proyecto Integrador.

Por la atención prestada a la presente, hago llegar a usted mi más sincero agradecimiento.

Atentamente,



Sucuy Quito Angélica Stefania

ESTUDIANTE

C.I.: 0606261048



Arts. Wilman Cueva

PROPIETARIO

C.I.: 1500491905