



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Administración de Empresas**

**PROPUESTA DE MEJORA EN LA PLANIFICACIÓN Y  
GESTIÓN DE COMPRA DE VIAJES CORPORATIVOS,  
A FIN DE REDUCIR COSTOS, EN LA EMPRESA ABB –  
AÑO 2018**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional  
de Licenciado en Administración de Empresas**

**GIOVANNA PATRICIA FUENTES SALAS**

**Asesor:  
Hugo Enrique Oblitas Salinas**

**Lima – Perú  
2018**

**“PROPUESTA DE MEJORA EN LA PLANIFICACION Y GESTION DE COMPRA  
DE VIAJES CORPORATIVOS, A FIN DE REDUCIR COSTOS, EN LA EMPRESA  
ABB- AÑO 2018”**

**Miembros del Jurado**

Mg. Heiner Paul Nieves Álvarez

Mg. Juan Carlos Barrera Salazar

**Presidente del Jurado**

Mg. Luis Jacinto Sotomayor romero

## **DEDICATORIA**

**Dedico el presente trabajo de suficiencia profesional en primer lugar a Dios quien me ilumina y da fuerza para lograr cada objetivo que me propongo, a mis padres quienes me empujaron a culminar mi carrera buscando la certificación de mi licenciatura, a mi esposo e hijos quienes son mi apoyo incondicional y a la vez mi motivación constante en un camino interminable de superación.**

## EPIGRAFE

*“la educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo”*

**(Nelson Mandela)**

## AGRADECIMIENTO

Al Ing. Hugo Enrique Oblitas Salinas, quien fue mi asesor en este proyecto y mostró todo el tiempo mucha paciencia, experticia y gran disposición apoyándome de manera motivacional sobre la orientación en el desarrollo del presente proyecto basado en la Metodología del estudio de trabajo de la OIT.

A todos mis profesores por sus enseñanzas y experiencias compartidas, las cuales han impulsado el desarrollo de mi formación profesional.

A la Universidad USIL, por darme la oportunidad de aprender y pertenecer a esta prestigiosa casa de estudios.

## Índice general

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Índice de anexos	xv
Introducción	xvi
<b>CAPITULO 1 .....</b>	<b>17</b>
<b>DATOS GENERALES .....</b>	<b>17</b>
<b>1 Datos Generales .....</b>	<b>18</b>
<b>1.1 Nombre o razón social de la empresa .....</b>	<b>18</b>
<b>1.2 Ubicación de la empresa .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3 Giro de la empresa .....</b>	<b>19</b>
<b>1.4 Tamaño de la empresa .....</b>	<b>19</b>
<b>1.5 Breve reseña histórica de la empresa .....</b>	<b>19</b>
<b>1.6 Organigrama de la empresa .....</b>	<b>20</b>
<b>1.7 Misión, Visión y Objetivos .....</b>	<b>21</b>
<b>1.8 Productos, servicios y clientes .....</b>	<b>22</b>
<b>1.9 Premios y certificaciones .....</b>	<b>24</b>
<b>1.10 Relación de la empresa con la sociedad .....</b>	<b>25</b>
<b>CAPITULO 2 .....</b>	<b>26</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>26</b>
<b>2 Planteamiento del Problema .....</b>	<b>27</b>
<b>2.1 Caracterización del área analizada .....</b>	<b>27</b>

<b>2.2</b>	<b>Antecedentes y definición del problema .....</b>	<b>33</b>
2.2.1	Antecedentes.....	33
2.2.2	Definición del problema.....	37
<b>2.3</b>	<b>Objetivo general y específicos .....</b>	<b>42</b>
<b>2.4</b>	<b>Justificación.....</b>	<b>43</b>
<b>2.5</b>	<b>Alcances y limitaciones .....</b>	<b>44</b>
<b>CAPITULO 3 .....</b>		<b>45</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>		<b>45</b>
<b>3</b>	<b>Marco Teórico .....</b>	<b>46</b>
3.1	Teoría Estructuralista de la Administración.....	46
3.2	Metodología del Estudio del Trabajo.....	47
3.3	Gestión de viajes.....	48
3.4	Costos.....	49
3.5	Eficiencia .....	50
3.6	Productividad.....	50
3.7	Eficacia .....	51
3.8	Proceso.....	52
3.9	Mejora de procesos .....	53
3.10	Calidad del proceso.....	54
3.11	Procedimiento .....	54
3.12	Servicio al cliente.....	55
3.13	Logística .....	56
3.14	Diagrama de Ishikawa .....	57
3.15	Diagrama de Flujo.....	58
<b>CAPITULO 4 .....</b>		<b>59</b>
<b>DESARROLLO DEL PROYECTO .....</b>		<b>59</b>

<b>4</b>	<b>Desarrollo del Proyecto .....</b>	<b>60</b>
4.1	Metodología de la Investigación.....	60
4.2	Fases del estudio del Trabajo.....	61
4.3	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	66
4.4	Alternativas de Solución.....	68
4.5	Evaluación de alternativas de solución .....	70
4.6	Desarrollo de la Propuesta.....	73
4.6.1	Fase 1: Seleccionar .....	73
4.6.2	Fase 2: Registrar .....	73
4.6.2.1	Proceso Actual de Planificación y Gestión de Compra de los Viajes Corporativos	74
4.6.2.2	Identificación de los Requerimientos del Cliente .....	80
4.6.2.3	Entrevista a los colaboradores sobre el proceso realizado en la Planificación y Gestión de compra de viajes corporativos .....	82
4.6.2.3.1	Debilidades encontradas en el proceso realizado en la planificación y gestión de compra de viajes corporativos.....	87
4.6.2.3.2	Sugerencias de mejora en base al proceso de planificación y gestión de compra de viajes corporativos .....	88
4.6.2.4	Encuestas aplicadas a los clientes internos de la planificación y gestión de compra de los viajes corporativos .....	88
4.6.2.4.1	Tamaño de la población en relación a la planificación y gestión de compra de viajes corporativos.....	89
4.6.2.4.2	Análisis de los resultados obtenidos.....	90
4.6.2.5	Análisis de los indicadores del proceso de planificación y gestión de compra de viajes corporativos.....	110
4.6.2.6	Descripción actual del Perfil del CountryTravel Management .....	113
4.6.2.7	Benchmarking de la Competencia.....	118
4.6.3	Examinar.....	119
4.6.3.1	Examinación de los tiempos que demandan las aprobaciones.....	120
4.6.3.2	Examinación de los sobrecostos surgidos por solicitudes tardías en los viajes..	121
4.6.3.3	Examinación de los sobrecostos por emisiones durante el turno de emergencia	123

4.6.3.4	Examinación de las alternativas propuestas reflejando la oportunidad de ahorro	124
4.6.4	Establecer .....	125
4.6.5	Evaluar .....	126
4.6.6	Definir.....	127
4.6.6.1	Acciones proactivas a partir de la nueva gestión de planificación y gestión de viajes corporativos.....	132
4.7	Desarrollo de mejora en el proceso de la Planificación y Gestión de viajes corporativos .....	134
4.7.1	Procedimiento y diagrama de flujo propuesto para la planificación y gestión de compra de viajes corporativos.....	134
4.7.2	Propuesta de Política de Viajes Corporativos .....	150
4.7.3	Nuevo sistema propuesto en la planificación y gestión de compra de viajes corporativos .....	163
4.7.4	Nuevo perfil del puesto del Country Travel Manager .....	165
4.7.5	Capacitación a los colaboradores de la empresa en base al sistema ARGO .....	166
<b>CAPITULO 5 .....</b>		<b>168</b>
<b>IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>		<b>168</b>
<b>“MEJORA DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE COMPRAS EN LOS VIAJES CORPORATIVOS, 2018” .....</b>		<b>168</b>
5	Implementación de la propuesta .....	169
5.1	Implementación de la propuesta de solución.....	169
5.1.1	Gastos y Costos en la implementación del proyecto de mejora.....	169
5.2	Cronograma .....	170
5.3	Presupuesto.....	173
5.3.1	Costo/ Beneficio de la mejora en el Proceso de Planificación y Gestión de Compra de Viajes Corporativos. ....	174
5.3.1.1	Beneficios del Sistema.....	176
<b>CAPITULO 6 .....</b>		<b>178</b>

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>178</b>
<b>6 Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>179</b>
<b>6.1 Conclusiones .....</b>	<b>179</b>
<b>6.2 Recomendaciones .....</b>	<b>180</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.182</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>187</b>
<b>ANEXO 1: PRESENCIA DE ABB EN EL MUNDO .....</b>	<b>188</b>
<b>ANEXO 2: PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y GESTION DE COMPRA DE LOS VIAJES CORPORATIVOS EN EL SISTEMA ACTUAL TMS .....</b>	<b>189</b>
<b>ANEXO 3: INTERFAZ Y CORRECTA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ARGO ....</b>	<b>193</b>
<b>ANEXO 4: COSTO POR CADA TRANSACCIÓN CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>198</b>
<b>ANEXO 5: CAPACITACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN DE VIAJES.....</b>	<b>199</b>

<b>Índice de tablas</b>		<b>Pág.</b>
Tabla 1.	Clientes y logros de ABB S.A.	24
Tabla 2.	Relacionamiento de las Fases del Estudio el Trabajo con los Objetivos Específicos.	66
Tabla 3.	Descripción del Proceso de la Gestión de Viajes Corporativos.	76
Tabla 4.	Descripción del proceso de la Gestión de viajes corporativos en el Turno de Emergencia.	78
Tabla 5.	Preguntas de la Entrevista.	82
Tabla 6.	Descripción del proceso de la Gestión de viajes corporativos - Primer Entrevistado.	83
Tabla 7.	Descripción del proceso de la Gestión de viajes corporativos - Segundo Entrevistado.	84
Tabla 8.	Descripción del proceso de la Gestión de viajes corporativos - Tercer Entrevistado.	86
Tabla 9.	Promedio de Viajes de Carlson Wagonlit Travel – SIEMENS	119
Tabla 10.	Sobrecostos por solicitudes tardías – pérdidas por la no planificación.	121
Tabla 11.	Perdida porcentual por una escasa planificación.	121
Tabla 12.	Fee & Fee's e emergencia.	123
Tabla 13.	Perdida monetaria y porcentual en los boletos modificados.	124
Tabla 14.	Escenario actual según tipo de viaje.	128
Tabla 15.	Escenario actual por planificación de viaje.	129
Tabla 16.	Escenario ideal según tipo de viaje.	130
Tabla 17.	Escenario ideal por planificación de viaje.	131
Tabla 18.	Descripción de la mejora proceso de la Gestión de viajes corporativos.	135
Tabla 19.	Horas Hombre en la inducción de Argo System	166
Tabla 20.	Costo total de la Inducción	167
Tabla 21.	Cuadro de costos totales por capacitaciones externas al personal.	169
Tabla 22.	Plan de Actividades de Implementación de ala Propuesta.	171
Tabla 23.	Presupuesto de la Implementación de la Propuesta.	173
Tabla 24.	Costo escenario actual o anterior del proceso de Crédito.	176
Tabla 25.	Conclusión económica	180

## Índice de figuras

		<b>Pág.</b>
Figura 1.	Logo de la empresa.	18
Figura 2.	Mapa de ubicación.	19
Figura 3.	Organigrama de ABB en Perú.	20
Figura 4.	Divisiones de ABB.	23
Figura 5.	Norma Iso 9001: 2008 – Parte 1	29
Figura 6.	Norma Iso 9001: 2008 – Parte 2	30
Figura 7.	Norma Iso 9001: 2008 – Parte 3	31
Figura 8.	Norma Iso 9001: 2008 – Parte 4	32
Figura 9.	Diagrama de Ishikawa.	42
Figura 10.	Evaluación de Propuestas.	71
Figura 11.	Beneficio de la propuesta.	72
Figura 12.	Diagrama de Flujo del Proceso de la Gestión de Viajes Corporativos de ABB S.A.	75
Figura 13.	Parámetros Políticas y Control TMS.	80
Figura 14.	VOC: De la voz del cliente a la métrica. CTC = Critical to customer.	81
Figura 15.	Encuesta de evaluación del servicio de la agencia de viajes.	90
Figura 16.	Resultados porcentuales de la pregunta 1 en la cuesta al personal.	91
Figura 17.	Resultados porcentuales de la pregunta 2 en la cuesta al personal.	92
Figura 18.	Resultados porcentuales de la pregunta 3 en la cuesta al personal.	93
Figura 19.	Resultados porcentuales de la pregunta 4 en la cuesta al personal.	94
Figura 20.	Resultados porcentuales de la pregunta 5 en la cuesta al personal.	95
Figura 21.	Resultados porcentuales de la pregunta 6 en la cuesta al personal.	96
Figura 22.	Resultados porcentuales de la pregunta 7 en la cuesta al personal.	97
Figura 23.	Resultados porcentuales de la pregunta 8	

	en la cuesta al personal.	98
Figura 24.	Resultados porcentuales de la pregunta 9 en la cuesta al personal.	99
Figura 25.	Resultados porcentuales de la pregunta 10 en la cuesta al personal.	100
Figura 26.	Resultados porcentuales de la pregunta 11 en la cuesta al personal.	101
Figura 27.	Resultados porcentuales de la pregunta 12 en la cuesta al personal.	102
Figura 28.	Resultados porcentuales de la pregunta 13 en la cuesta al personal.	103
Figura 29.	Resultados porcentuales de la pregunta 14 en la cuesta al personal.	104
Figura 30.	Resultados porcentuales de la pregunta 15 en la cuesta al personal.	105
Figura 31.	Resultados porcentuales de la pregunta 16 en la cuesta al personal.	106
Figura 32.	Resultados porcentuales de la pregunta 17 en la cuesta al personal.	107
Figura 33.	Resultados porcentuales de la pregunta 18 en la cuesta al personal.	108
Figura 34.	Resultados porcentuales de la pregunta 19 en la cuesta al personal.	109
Figura 35.	Análisis sobre las emociones – servicio y distribución por ruta.	110
Figura 36.	Análisis sobre número de boletos emitidos.	111
Figura 37.	Emergencias.	112
Figura 38.	Gasto Total Fee.	113
Figura 39.	Perfil del Country Manager - 1.	114
Figura 40.	Perfil del Country Manager - 2.	115
Figura 41.	Perfil del Country Manager - 3.	116
Figura 42.	Tiempo de aprobación.	120
Figura 43.	Tiempo del viaje ideal según el tipo.	122
Figura 44.	Sobrecosto del Fee de emergencia.	123
Figura 45.	Comparativo boleto escenario ideal y actual.	124
Figura 46.	Total, del Fee escenario actual e ideal.	125

Figura 47.	Tiempo del viaje actual según el tipo.	129
Figura 48.	Kpi Días Nacional e Internacional.	131
Figura 49.	Diagrama de mejora de proceso de gestión de viajes corporativos.	135
Figura 50.	Manual de Procedimientos para la Planificación y Gestión de Compra de Viajes Corporativos	140
Figura 51.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 1 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	151
Figura 52.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 2 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	152
Figura 53.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 3 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	153
Figura 54.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 4 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	154
Figura 55.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 5 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	155
Figura 56.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 6 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	156
Figura 57.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 7 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	157
Figura 58.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 8 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	158
Figura 59.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 9 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	159
Figura 60.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 10 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	160
Figura 61.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 11 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	161
Figura 62.	Políticas de Viajes y Gastos de Representación - Parte 12 Gestión de Compra de Viajes Corporativos	162
Figura 63.	Gantt Calendario de Actividades de la Implementación.	172
Figura 64.	Costo / Beneficio de la alternativa elegida.	174
Figura 65.	Costo / Beneficio del escenario ideal.	175

## Índice de Anexos

		<b>Pág.</b>
Anexo 1.	Presencia de ABB en el Mundo.	188
Anexo 2.	Proceso de Planificación y Gestión de los Viajes Corporativos en el Sistema actual TMS.	189
Anexo 3.	Interfaz y correcta utilización del sistema ARGO.	193
Anexo 4.	Costo por cada transacción con la Implementación de la Propuesta.	198
Anexo 5.	Capacitación en la Planificación de Viajes.	199

## Introducción

La presente investigación se desarrolla en la empresa ABB SA., cuyo objetivo fue diseñar y elaborar una propuesta de mejora para el proceso de planificación y gestión de compra de los viajes corporativos, los cuales realiza el personal de la empresa y la unidad de análisis en la investigación, para el diagnóstico de la situación actual del proceso, se aplicó un cuestionario y un guion de entrevista como instrumento de recolección de información, siendo ello parte de la investigación del tipo holística, además de ello, se empleó la metodología del Estudio del Trabajo, la cual se compone de 8 fases como son la de selección, registro, examinación, evaluación, definición, implantación y control; ejecutándose solo para esta investigación las 6 primeras fases, dados los objetivos que se pretenden alcanzar; en el desarrollo de estas fases se logró analizar las deficiencias que presentó el actual proceso de planificación y gestión de compra de viajes corporativos, permitiendo mejorar el flujo de aprobación, en relación a los tiempos que se emplean y la optimización del sistema de viajes, mejorando directamente la realización del proceso para los empleados de la empresa.

ABB S.A. es una empresa trasnacional que realiza operaciones en más de 100 países, siendo una empresa confiable y de gran reputación en el mercado global, para la realización de sus operaciones, tanto comerciales como de mantenimiento se ve en la necesidad de que sus empleados realicen viajes corporativos a nivel nacional, como internacional; por lo cual el proceso de planificación y gestión de viajes corporativos, es uno de los procesos más importante para el cumplimiento de sus actividades y por ende es el foco de estudio.

Para esta propuesta se aplicaron conocimientos en torno a la carrera profesional de Administración de Empresas abordados en el programa CPEL, los cuales parte de la: gestión, planificación, optimización, organización y la aplicación de herramientas de calidad, como el Diagrama de Ishikawa, estos conceptos permitieron elaborar una propuesta sólida; llegándose a implementar un nuevo software de viajes corporativos y la elaboración de una política de viajes que regule el proceso, así como una Manual de Procedimientos que servirá de consulta para los colaboradores.