



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Graduación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA:**

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DE  
PROYECTOS URBANÍSTICOS DE LA EMPRESA NEXUS  
TERRA, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO”**

**AUTOR: BETTY NORMA PAREDES ARÉVALO**

**TUTOR: ING. MBA HÉCTOR ALONSO RUIZ**

**Ambato – Ecuador**

**Marzo 2013**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**ING. MBA HÉCTOR ALONSO RUIZ**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación y en calidad de Director de Tesis ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo a la señorita Betty Norma Paredes Arévalo con el Tema: **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LAS VENTAS DE PROYECTOS URBANÍSTICOS DE LA EMPRESA NEXUS TERRA, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO**, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Marzo del 2013

---

**ING. MBA HÉCTOR ALONSO RUIZ**  
**TUTOR DE LA TESIS DE GRADO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Betty Norma Paredes Arévalo, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Ambato, Marzo del 2013

---

**Srta. Betty Norma Paredes Arévalo**

**C.I. 1803913480**

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.) -----  
Ing. Mónica Ruíz

f.) -----  
Lic. Viviana Solís

Ambato, Marzo del 2013

## **DERECHOS DE AUTOR.**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

**Srta. Betty Norma Paredes Arévalo**

**C.I. 1803913480**

**AUTORA**

## **DEDICATORIA**

De manera especial lo dedico a Dios por ser la mayor inspiración de mi vida y el testigo silencioso de mis luchas.

Lo dedico a mis padres que son mi mayor orgullo, por sus consejos, por su apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por creer en mí y en mis capacidades, a mi madre por su entrega total, sus desvelos y sufrimientos, por ser un ejemplo de mujer triunfadora que lucha por sus hijos a pesar de las circunstancias.

A todos mis hermanos y familiares que son mi mayor felicidad y en los cuales he confiado mis esfuerzos, por ser mi fuente de energía, confianza y superación personal.

A todas aquellas personas y amigos cercanos que con sus ánimos y aportes de conocimientos personales y profesionales, han hecho posible que este estudio sea una experiencia más en mi carrera.

**BETTY**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por bendecirme y llenarme de sabiduría para culminar con este arduo trabajo de mi tesis, a mi madre que con su amor y dulzura me ha apoyado incondicionalmente para superarme como persona y profesional sin desfallecer, a mi padre que me han inculcado con humildad y sencillez a conseguir mis metas.

A la Universidad Técnica de Ambato por abrirme sus puertas y tener la oportunidad de crecer profesionalmente, a los docentes que con su esfuerzo, dedicación, conocimientos y paciencia han permitido lograr un objetivo más de mi vida y aquellos ingenieros que de una u otra forma hicieron posible la culminación de este estudio.

A mis hermanos, mis abuelitos, sobrinos, toda mi familia, amigos cercanos y a todos aquellos que han formado parte de mi vida y me han motivado con sus palabras de aliento a conseguir con esfuerzo y empeño mis mayores sueños.

**BETTY**

## INDICE GENERAL

Carátula.....	i
Página de Aprobación.....	ii
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad.....	Iii
Aprobación de los Miembros del Tribunal.....	Iv
Derechos de Autor.....	V
Dedicatoria.....	Vi
Agradecimiento.....	Vii
Índice General.....	Viii
Índice.....	Ix
Índice de Figuras.....	Xii
Índice de Cuadros.....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xv
Executive Summary.....	xvi
Introducción.....	xvii



## INDICE

### CAPITULO I

<b>1</b>	<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Tema de Investigación.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>Planteamiento del Problema.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Contextualización.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Análisis Crítico.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.3</b>	<b>Prognosis.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.4</b>	<b>Formulación del Problema.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.5</b>	<b>Preguntas Directrices.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.6</b>	<b>Delimitación.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3</b>	<b>Justificación.....</b>	<b>7</b>
<b>1.4</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.1</b>	<b>Objetivo General.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4.2</b>	<b>Objetivo Específico.....</b>	<b>8</b>

### CAPÍTULO II

<b>2</b>	<b>MARCO TEORICO.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Antecedentes Investigativos.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2</b>	<b>Fundamentación Filosófica.....</b>	<b>11</b>
<b>2.3</b>	<b>Categorías Fundamentales.....</b>	<b>11</b>
<b>2.4</b>	<b>Hipótesis.....</b>	<b>52</b>
<b>2.5</b>	<b>Señalamiento de Variables.....</b>	<b>52</b>

### **CAPÍTULO III**

<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>53</b>
<b>3.1</b>	<b>Enfoque de la Investigación.....</b>	<b>53</b>
<b>3.2</b>	<b>Modalidad de Básica de la Investigación.....</b>	<b>54</b>
<b>3.3</b>	<b>Nivel o Tipos de Investigación.....</b>	<b>54</b>
<b>3.4</b>	<b>Población y Muestra.....</b>	<b>55</b>
<b>3.5</b>	<b>Operacionalización de Variables.....</b>	<b>57</b>
<b>3.6</b>	<b>Plan de Recolección de Información.....</b>	<b>60</b>
<b>3.7</b>	<b>Plan de Procesamiento de la Información.....</b>	<b>60</b>

### **CAPITULO IV**

<b>4</b>	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>61</b>
<b>4.1</b>	<b>Análisis de los Resultados .....</b>	<b>61</b>
<b>4.2</b>	<b>Interpretación de Resultados.....</b>	<b>61</b>
<b>4.3</b>	<b>Verificación de la Hipótesis.....</b>	<b>84</b>
<b>4.3.1</b>	<b>Planteamiento de la Hipótesis.....</b>	<b>84</b>

### **CAPITULO V**

<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>88</b>
<b>5.1</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>88</b>
<b>5.2</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>89</b>

## **CAPITULO VI**

<b>6</b>	<b>PROPUESTA.....</b>	<b>91</b>
<b>6.1</b>	<b>Datos Informativos.....</b>	<b>91</b>
<b>6.2</b>	<b>Antecedentes de la Propuesta.....</b>	<b>92</b>
<b>6.3</b>	<b>Justificación.....</b>	<b>93</b>
<b>6.4.</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>94</b>
<b>6.4.1</b>	<b>General.....</b>	<b>94</b>
<b>6.4.2</b>	<b>Específicos.....</b>	<b>94</b>
<b>6.5.</b>	<b>Análisis de Factibilidad.....</b>	<b>94</b>
<b>6.5.1</b>	<b>Factibilidad Financiera.....</b>	<b>94</b>
<b>6.5.2</b>	<b>Factibilidad Tecnológica.....</b>	<b>95</b>
<b>6.5.3</b>	<b>Factibilidad Organizacional.....</b>	<b>95</b>
<b>6.6</b>	<b>Metodología Modelo Operativo.....</b>	<b>96</b>
<b>6.6.1</b>	<b>Análisis del Direccionamiento Estratégico.....</b>	<b>97</b>
<b>6.6.2</b>	<b>Análisis FODA.....</b>	<b>97</b>
<b>6.6.3</b>	<b>Flujograma De Procedimiento.....</b>	<b>106</b>
<b>6.6.4</b>	<b>Diseñar el Manual de Procedimientos.....</b>	<b>107</b>
<b>6.6.5</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>146</b>
	 <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	 <b>147</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>149</b>

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura # 1</b>	Árbol del problemas.....	5
<b>Figura # 2</b>	Variable independiente.....	12
<b>Figura # 3</b>	Variable dependiente.....	13
<b>Figura # 4</b>	Diagrama de Proceso .....	33
<b>Figura # 5</b>	Como conoció nuestra empresa y su proyectos.....	65
<b>Figura # 6</b>	Motivación al adquirir su vivienda .....	67
<b>Figura # 7</b>	Grado de satisfacción en la atención.....	68
<b>Figura # 8</b>	Información clara y completa al realizar su compra.....	70
<b>Figura # 9</b>	Método de atención al cliente.....	71
<b>Figura # 10</b>	Cumplimiento de tiempo y condiciones.....	73
<b>Figura # 11</b>	Conocen sus obligaciones laborales.....	74
<b>Figura # 12</b>	Cuenta con un manual de procedimientos.....	76
<b>Figura # 13</b>	Control adecuado de funciones.....	77
<b>Figura # 14</b>	Capacita a los trabajadores.....	79
<b>Figura # 15</b>	Medios de comunicación para publicidad.....	80
<b>Figura # 16</b>	Perdida de ventas.....	82
<b>Figura # 17</b>	Curva de chi cuadrado.....	87
<b>Figura # 18</b>	Manual d procedimientos para maximizar las ventas.....	96
<b>Figura # 19</b>	Proceso de construcción.....	107
<b>Figura # 20</b>	Organigrama.....	112
<b>Figura # 21</b>	Procedimientos del asistente.....	118
<b>Figura # 22</b>	Procedimientos de ventas.....	121
<b>Figura # 23</b>	Procedimientos de construcción.....	124
<b>Figura # 24</b>	Procedimientos de escrituración.....	126
<b>Figura # 25</b>	Procedimientos de créditos.....	128
<b>Figura # 26</b>	Procedimientos de cartera.....	131
<b>Figura # 27</b>	Procedimientos de la contadora.....	134
<b>Figura # 28</b>	Procedimientos de caja.....	136
<b>Figura # 29</b>	Procedimientos de guardianía.....	137

## INDICE DE CUADROS

<b>Cuadro # 1</b>	Plan de procedimientos.....	58
<b>Cuadro # 2</b>	Ventas.....	59
<b>Cuadro # 3</b>	Recolección de información.....	60
<b>Cuadro # 4</b>	Como conoció nuestra empresa y su proyectos.....	65
<b>Cuadro # 5</b>	Motivación al adquirir su vivienda .....	66
<b>Cuadro # 6</b>	Grado de satisfacción en la atención.....	68
<b>Cuadro # 7</b>	Información clara y completa al realizar su compra.....	69
<b>Cuadro # 8</b>	Método de atención al cliente.....	71
<b>Cuadro # 9</b>	Cumplimiento de tiempo y condiciones.....	72
<b>Cuadro # 10</b>	Conocen sus obligaciones laborales.....	74
<b>Cuadro # 11</b>	Cuenta con un manual de procedimientos.....	75
<b>Cuadro # 12</b>	Control adecuado de funciones.....	77
<b>Cuadro # 13</b>	Capacita a los trabajadores.....	78
<b>Cuadro # 14</b>	Medios de comunicación para publicidad.....	80
<b>Cuadro # 15</b>	Perdida de ventas.....	81
<b>Cuadro # 16</b>	Matriz de resultados de la encuesta.....	83
<b>Cuadro # 17</b>	Relación frecuencia observada y esperada.....	85
<b>Cuadro # 18</b>	Calculo del chi cuadrado.....	86
<b>Cuadro # 19</b>	Calificación de ideas.....	99
<b>Cuadro # 20</b>	Matriz de análisis externo.....	100
<b>Cuadro # 21</b>	Matriz de análisis interno.....	101
<b>Cuadro # 22</b>	FODA.....	102
<b>Cuadro # 23</b>	Asistente de gerencia.....	106
<b>Cuadro # 24</b>	Ventas.....	119
<b>Cuadro # 25</b>	Oficina técnica.....	122
<b>Cuadro # 26</b>	Escrituración.....	125
<b>Cuadro # 27</b>	Créditos.....	127

<b>Cuadro # 28</b>	Cartera.....	129
<b>Cuadro # 29</b>	Contabilidad.....	132
<b>Cuadro # 30</b>	Caja.....	135
<b>Cuadro # 31</b>	Guardianía.....	137
<b>Cuadro # 32</b>	Plan de acción.....	141
<b>Cuadro # 33</b>	Presupuesto.....	145

## **RESUMEN EJECUTIVO**

NEXUS TERRA es una empresa constructora e inmobiliaria dedicada al desarrollo y la venta de proyectos urbanísticos, esta empresa está ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. La empresa trabaja en unión al MIDUVI para otorgar bonos que llagan hasta los 5.000 dólares, de esto la clase baja son los más beneficiados gracias a el bono de la vivienda.

Este trabajo de investigación permitirá el mejoramiento organizacional de la empresa siendo un punto clave la relación directa de los colaboradores ya que se definirá las funciones de cada una de las aéreas logrando el empoderamiento de las mismas comprometiéndose al servicio de cada individuo y como tal la relación directa con el cliente.

Los datos que se obtuvieron y se requiere corregir son la falta de un manual de procedimientos en la empresa, ya que algunos trabajadores no tienen idea de que funciones deben cumplir y tienen que consultar con otros departamentos, creando una pérdida de tiempo tanto para la empresa como para el cliente lo que pude determinar la pérdida de la venta.

En la propuesta se detalla las funciones de cada puesto con gráficas para que exista una mayor rapidez en la atención, el manual es una herramienta necesaria en las empresas el día de hoy por lo que al realizar este tema de investigación hemos ayudado a la empresa para su crecimiento y llevarle hacia lo que el gerente desea que sea la maximización de las ventas y satisfacer al cliente.

Palabras clave:

Manual

Procedimientos

Ventas

Cliente

## **EXECUTIVE SUMMARY**

TERRA NEXUS is a construction and real estate Company dedicated to the development and sale of urban projects, this company is located in the province of Santo Domingo de los Tsáchilas. The company works together to MIDUVI to grant bonuses up to \$ 5,000 dollars, this lower class are most benefited by the housing voucher.

This research will allow the company organizational improvement remains a key point of the direct contributors as they define the roles of each of the carriers achieving the empowerment of committing themselves to the service of the individual and as such the relationship direct customer.

The data were obtained and are required to correct the lack of a manual of procedures in the company, as some workers have no idea what functions must comply and must consult with other departments, creating a waste of time for both the company and the customer I could determine the lack of a sale.

The proposal details the functions of each position with graphics so that there is faster care, the manual is a necessary tool in business today so that doing this research topic have helped the company to growth and to take what the manager wants to be the maximization of sales and customer satisfaction.

Keywords:

Manual

Procedures

Sales

Customer



## **INTRODUCCIÓN**

La importancia de aplicar un manual de procedimientos en la Empresa NEXUS TERRA, en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, es el aportar con un documento organizacional que fomenten el buen desarrollo dentro del campo administrativo de la empresa, como emprender ideas para mejorar sus ventas.

Capítulo 1.- En este estudio se refleja el problema central de la empresa que se ha ido desarrollando con la investigación obtenida, mediante una lluvia de ideas para realizar un análisis crítico y concluir con las causas y efectos de este problema.

Capítulo 2.- Tenemos la aplicación del Marco Teórico, en la que abordamos el enfoque dinámico del Paradigma Crítico-Propositivo apoyándonos en parámetros de solución. Este capítulo también comprende las variables del problema.

Capítulo 3.- Aquí se detalla cómo y con que se realiza la investigación, de campo, documental y experimental. Permitiendo un estudio sistemático de los hechos, así como ampliar y profundizar ciertos enfoques, teorías, conceptualizaciones y observar los aspectos en las respectivas variables.

Capítulo 4.- En el Marco administrativo permite administrar la investigación con la utilización de varios recursos, como también se interpreta los resultados con la información obtenida mediante cuadros estadísticos y gráficos, para analizar la situación actual de la empresa.

Capítulo 5.- En este capítulo se redacta las conclusiones y recomendaciones que se aporta a la empresa, luego de haber realizados esta investigación con el fin de aplicar estrategias que fomenten buenos resultados.

Capítulo 6.- la propuesta constituye la elaboración del manual de procedimientos para el crecimiento de la empresa que permite una mejor organización dentro el ámbito administrativo y a su vez permitirá mejorar las ventas y realizar con mayor eficiencia la atención al cliente, disminuyendo como tal la problemática que se ha ido presentando.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Tema de Investigación**

Elaboración de un manual de procedimientos para mejorar las ventas de proyectos urbanísticos de la empresa NEXUS TERRA, de la ciudad de Santo Domingo.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

El inadecuado procedimiento influye en la desorganización de la venta y entrega de las viviendas por parte de NEXUS TERRA, en la ciudad de Santo Domingo.

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **Contextualización macro**

El Sistema de Incentivos para Vivienda (SIV) es un instrumento central de la política nacional de vivienda y de los esfuerzos del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) para la reforma estructural del sector. Es un mecanismo que mediante el Estado Ecuatoriano entrega un subsidio directo a las familias de menores ingresos,

conocido como el Bono para Vivienda, para que puedan adquirir, construir o mejorar su casa.

El propósito central del SIV es promover, desarrollar y consolidar un mercado formal de vivienda para las familias de menores ingresos. El desarrollo de ese mercado, parte de la organización de una demanda efectiva de vivienda, la que depende de la capacidad real de las familias para acceder a recursos suficientes para comprar, construir o mejorar su casa. El Bono para Vivienda está diseñado para cubrir la brecha entre la capacidad de pago de las familias y o el costo de una vivienda en el mercado. La oferta de vivienda para atender esa demanda es generada por el sector privado con o sin fines de lucro, o por organizaciones sociales.

El Sistema de Incentivos para Vivienda, se orienta al logro de tres objetivos: Mejorar el acceso a la vivienda para las familias de menores ingresos y de esa manera, mejorar sus condiciones de vida. Promover la participación activa del sector privado tanto para el financiamiento como para la construcción de viviendas de bajo costo. Mejorar la calidad y equidad de la inversión pública en materia de vivienda. O el SIV se concentra primordialmente en propiciar la atención ordenada de la demanda de los grupos urbanos de menores recursos. Sin embargo, a partir de esta filosofía el MIDUVI ha adaptado y desarrollado programas para atender la demanda de las comunidades rurales y urbanas marginales; para viviendas comunitarias para los maestros de las escuelas rurales unidocentes; y, para los damnificados de desastres naturales.

### **Contextualización meso**

En Santo Domingo se identificaron este año 28 proyectos inmobiliarios, que pertenecen a 23 firmas constructoras. Son 12 planes de vivienda más de los que había en el 2009, según Tyron Paz, catedrático y consultor privado. Él hizo una investigación en la que se determina que el precio promedio de la vivienda es de 75 000 dólares.

Las más económicas son las de corte social y las construyen Instituciones del Estado como el Ministerio de la Vivienda y el Municipio. Cuestan USD 13 600. Son de dos

plantas. Se levantan sobre una superficie de 54 m<sup>2</sup>. Tienen sala, comedor, cocina y un baño. En la segunda planta hay dos dormitorios. Las más costosas, en cambio, se construyen con diseños exclusivos y están dirigidas a estratos económicos altos.

Cuestan hasta USD 100 000 y son tipo hacienda. Se construyen según las exigencias del cliente, con piscinas, canchas deportivas o pequeñas lagunas. Algunas están en el corredor vial que conecta a Santo Domingo con Manabí. La construcción de vías ha sido un factor fundamental para el sector inmobiliario, según Paz. Santo Domingo ahora queda a solo dos horas y media de recorrido en vehículo de Quito y Chone. Antes, ir a la capital de los ecuatorianos demoraba hasta tres horas y media. Además, el comercio es dinámico. La provincia Tsáchila se encuentra entre la Sierra y la Costa.

Es un centro de distribución y almacenamiento de productos por excelencia. Esto, a su vez, ha permitido que profesionales de otras regiones lleguen para impulsar negocios propios o para trabajar en instituciones públicas y privadas. En un principio lo hacían de forma itinerante. Trabajaban de lunes a viernes y el fin de semana retornaba a sus tierras natales. Arrendaban departamentos, pero ahora la tendencia cambió.

Prefieren comprar viviendas, según Susana Cruz, directora de Vivienda del Municipio y quiteña radicada en Santo Domingo. “Los profesionales ya tienen a sus familias en tierra Tsáchila”. José Miguel Villacrés, representante de Andec (Guayaquil) destaca en cambio el movimiento comercial. “Es una ciudad que está creciendo mucho y comienza a desplazar a ciudades importantes como Machala y Cuenca”.

Las firmas constructoras ven en Santo Domingo una oportunidad para diversificar mercados. Tamayo & Asociados, por ejemplo, llegó hace tres años. “Hemos tenido buena acogida”, dice Javier Durán, encargado de Ventas de esa empresa. “Santo Domingo se ha convertido en un buen mercado por su clima, cercanía a Quito, pero también por la disponibilidad de terrenos”. Los precios de los lotes eran bajos hasta hace unos tres años. Carlos Miño, poblador, compró un terreno de 200 metros en 3 000 en el 2009. Está ubicado en la vía a La Bengala, oeste de Santo Domingo. Ahora, el

mismo terreno cuesta 15 000. Las inmobiliarias que aprovecharon el momento hoy tienen hasta 11 proyectos a su haber. Es el caso de Constructora Financiera Zavala (Cofiza), un referente de generación de vivienda. Uno de sus últimos proyectos es Valle Bombolí, que tiene casas de 40 000, 70 000 y 85 000. Las últimas son de dos plantas y con acabados de primera. Tres dormitorios, baño social, estudio, sala, comedor, cocina, garaje, jardín, bodega.

### **Contextualización micro**

Somos una empresa constructora e inmobiliaria dedicada al desarrollo de proyectos habitacionales.

Estamos integrados por profesionales de amplia trayectoria en la construcción de obras civiles, lo que garantiza la calidad de las viviendas y la infraestructura de los proyectos.

"Nuestro principal compromiso es con los clientes, ayudamos a cumplir el sueño de tener casa propia"

### **MISIÓN:**

Satisfacer las necesidades y exigencias de nuestros clientes, con todo el equipo de personas expertas en el área de la construcción e inmobiliaria.

### **VISIÓN:**

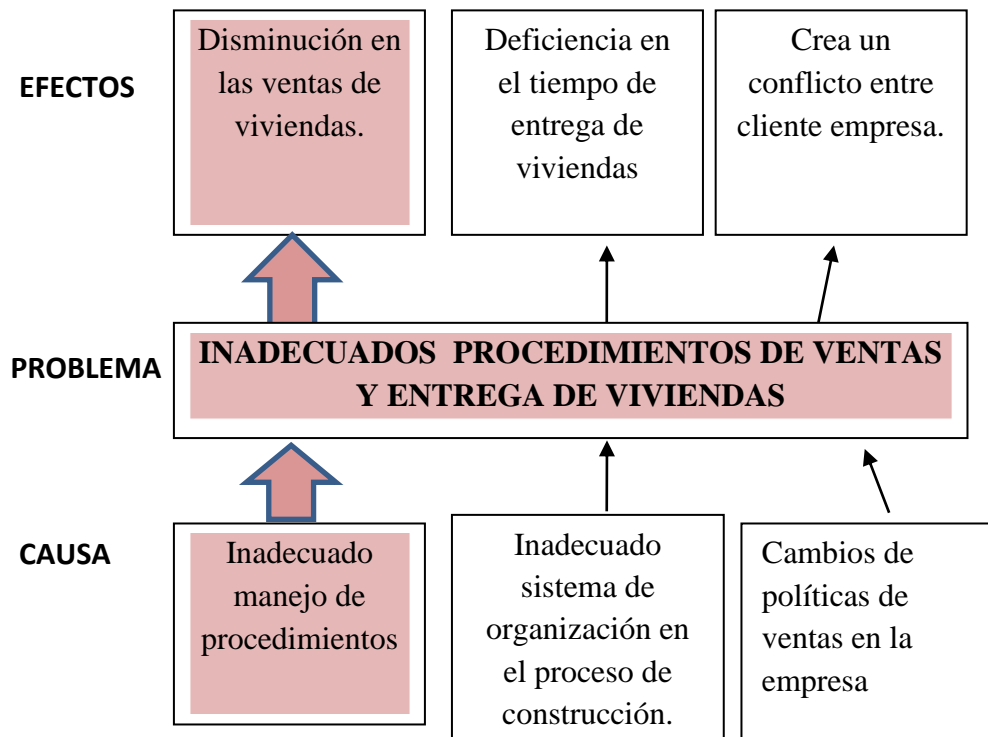
Ser una empresa líder que se distinga por su ética profesional, capacidad tecnológica siempre actualizada, manteniendo una alta calidad en sus productos y servicios, sobre la base de la confianza, el trabajo, la seriedad, la eficiencia.

### **VALORES CORPORATIVOS:**

- Confiabledad
- Ética y experiencia profesional
- Protección del medio ambiente
- Corresponsabilidad Social

### 1.2.2 Análisis crítico

**FIGURA #1**  
**ÁRBOL DE PROBLEMAS**



**Fuente:** NEXUS TERRA

**Autor:** Betty Paredes

La empresa Nexus Terra es una constructora e inmobiliaria dedicada a dar soluciones habitacionales de Santo Domingo a través de sus cinco proyectos: Ciudad Verde, Ciudad Verde II, Los Huertos Familiares, Los Almendros Tenis Club y Senya, como tal la empresa también presenta sus dificultades como son:

Deficiencia en el manejo de políticas de la empresa que obligue al comprador a cumplir en su compromiso de pago previo a entrega de casa.

La inadecuada coordinación con la oficina Técnica ha ocasionado que las viviendas no sean entregadas al tiempo acordado.

El trámite de escrituración es deficiente debido a que no hay un seguimiento del mismo y por ende se demora y esto empieza recién cuando la casa ya ha sido entregada.

Al momento de ingresar al sistema nos encontramos que no existe la información correcta del ingreso de los abonos dados por los clientes y eso crea un conflicto al momento de la entrega. (Estos inconvenientes se dieron al instante en que se migro la información que anteriormente lo llevaba de forma manual y lo subieron al sistema de nombre DOIT para su mejor control).

### **1.2.3 Prognosis**

A través de este trabajo de investigación se pretende implementar un manual de procedimientos el cual permitirá manejar de una mejor manera la parte organizacional tanto en la oficina central como la coordinación con la oficina técnica que son entes importantes para poder llegar a entregar las viviendas a tiempo y de una forma planificada es decir poder recuperar en un corto tiempo la inversión del bien inmueble pudiendo de igual forma plantear una estrategia en el cual las personas con menos recursos puedan cumplir con sus pagos, y entregar a los clientes en la fecha prometida y crear el malestar que se ha venido dando en estos últimos años con la entrega de las viviendas y sus respectivos servicios.

Y a su vez también la población de aquellas personas que no tienen capacidad de ahorro y sus ingresos no son seguros y estables, que viven un drama de pobreza que les impide cumplir su compromiso de pago, lo que afecta la liquidez de la empresa.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿La no elaboración de un manual de procedimientos es lo que ocasiona una disminución en las ventas de conjuntos habitacionales en la empresa Nexus Terra, en la ciudad de Santo Domingo?

**Variable dependiente:** Ventas.

**Variable Independiente:** Manual de Procedimiento

### 1.2.5 Preguntas Directrices

¿Considera usted la necesidad de implementar un manual de procedimientos?

¿Cree que el manual de procedimientos mejorará la organización de la empresa Nexus Terra?

¿Considera que se debe realizar una reestructuración en la planta administrativa?

### 1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

**Campo:** Administración de Empresas

**Área:** Organización de empresas.

**Aspecto:** Manual de procedimientos.

**Espacial:** La empresa objeto de estudio es Nexus Terra de la ciudad de Santo Domingo.

**Temporal:** Período de estudio Enero-Julio 2012

### 1.3 Justificación

Este trabajo de investigación permitirá el mejoramiento organizacional de la empresa siendo un punto clave la relación directa de los colaboradores ya que se definirá las funciones de cada una de las aéreas logrando el empoderamiento de las mismas comprometiéndose al servicio de cada individuo y como tal la relación directa con el cliente

Se puede poner en práctica los conocimientos recibidos en la universidad la cual me permite aplicar de acuerdo a los requerimientos de las empresas en este caso el de la empresa NEXUS TERRA, una organización que tiene a su cargo cinco proyectos



urbanísticos los cuáles están direccionados para distintos sectores, logrando llegar a todas las personas de los distintos niveles económicos siendo esto un factor de mejoramiento de la calidad de vida de las personas en Santo Domingo ya que se está ofreciendo nuevas alternativas de vivienda.

El gobierno está apoyando con los bonos de vivienda que son de 5000 dólares lo que les permite un mayor acceso a las personas, a través del Miduvi y el BEV que son las instituciones del gobierno que apoyan estas obras.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 General**

Elaborar un manual de procedimientos basado en normas generales de la empresa para mejorar las ventas de los proyectos urbanísticos de la empresa NEXUS TERRA.

### **1.4.2 Específicos:**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa, mediante la observación de procesos para poder determinar la estructura del manual de procedimientos.
- Realizar una reestructuración organizacional en todos los departamentos de la empresa que lo necesiten para ahorrar tiempo y brindar confianza por ende aumentar las ventas.
- Determinar el grado de satisfacción de los clientes respecto a la atención brindada por parte del personal; así como la entrega de documentos a tiempo a través de las encuestas.
- Desarrollar un cronograma de entregas de las viviendas de los distintos proyectos urbanísticos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

En un sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Tomaremos en consideración unos trabajos que nos ayudaran con la investigación.

HERNÁNDEZ, L. (2008). *La Planificación Estratégica como Herramienta para Mejorar la Rentabilidad en la empresa Jhonathan Artesanías en cuero de la Ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

#### **Objetivos**

Elaborar un plan estratégico, precisando la misión y visión empresarial, para mejorar la rentabilidad en la empresa Jhonathan Artesanías en cuero de la Ciudad de Ambato.

## **Conclusiones**

En la empresa Jhonathan Artesanías en cuero no existen antecedentes investigativos relacionados con el tema de la presente Tesis de grado.

La demanda efectiva de Jhonathan Artesanías en cuero se fija en el precio antes de adquirir una prenda de vestir, la gente busca lo más barato, en Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos en la ciudad de Quito es un mercado de precios.

MANCHENO, A. (2009). *Planificación Estratégica para mejorar la Gestión de la Planta de Producción de Cuero en la Curtiduría Palahua*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

## **Objetivos**

Implantar una Planificación Estratégica en “CURTIDURIA PALAHUA” para mejorar su Gestión.

## **Conclusiones**

El proceso de Planificación que presenta actualmente Curtiduría Palahua no es el más efectivo en la producción de cuero.

La captación de clientes en el actual momento, no cumple con las expectativas de la empresa de acuerdo al desarrollo del mercado local y nacional.

GÓMEZ, F. (2010). *Aplicación del manual de calidad para mejorar los Procesos Productivos en la “Imprenta y Encuadernación Gómez M.” de la Ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

## **Objetivos**

Analizar la situación actual de los Procesos en la Imprenta y Encuadernación Gómez M.

Proponer la implementación del Manual de Calidad basando en las Normas ISO 9001:2000 para mejorar los Procesos Productivos en la Empresa.

### **Conclusiones:**

Es imperiosa la necesidad de implantar un Modelo de Gestión de calidad como lo es la Norma ISO 9001 en una empresa para de esta manera establecer una cultura de superación y mejora continua.

Como Gerente de la Imprenta y Encuadernación Gómez M. creo imperiosa la necesidad de un Mejoramiento Continuo mediante la implementación de un Manual de Calidad bajo los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2000.

### **2.2 Fundamentación filosófica**

Vamos a abordar el enfoque dinámico del Paradigma Crítico-Propositivo apoyándonos en parámetros de solución ya que el problema en estudio se encuentra en constante perfeccionamiento a partir de las necesidades de los clientes como base fundamental para el desarrollo social.

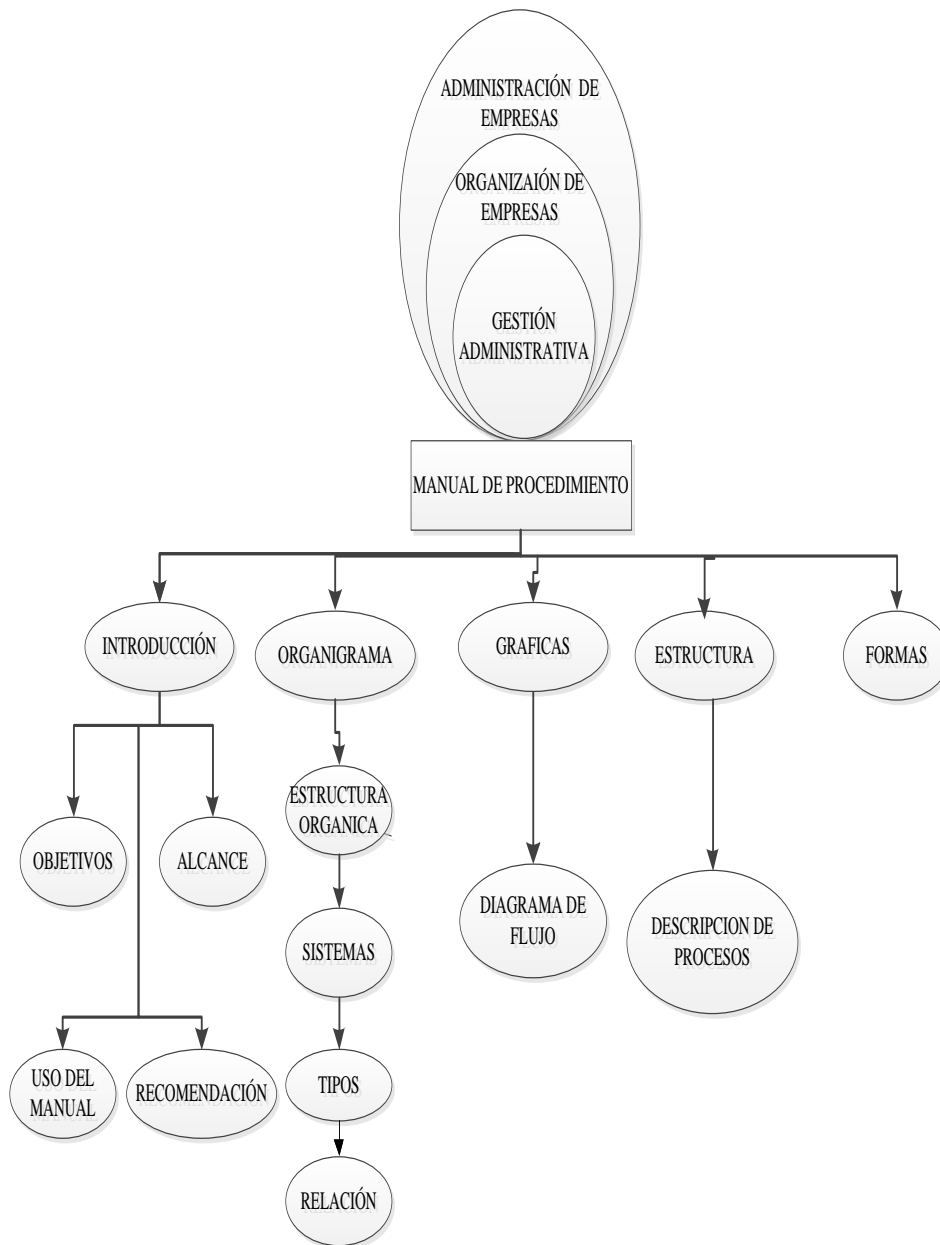
Considerando la situación de la investigación estamos planteando un aspecto importante que es el de cubrir una necesidad básica como lo es la vivienda. Por ende es una investigación ontológica, epistemológica, axiológica y metodológica en cuanto al proceso de los problemas a solucionar.

### **2.3 Categorías Fundamentales**

¿Cómo al diseñar el manual de procedimientos en la empresa Nexus Terra, logrará disminuir el nivel de insatisfacción en los compradores de los conjuntos habitacionales en la ciudad de Santo Domingo?

## Variable Independiente

**FIGURA # 2**  
**VARIABLE INDEPENDIENTE**

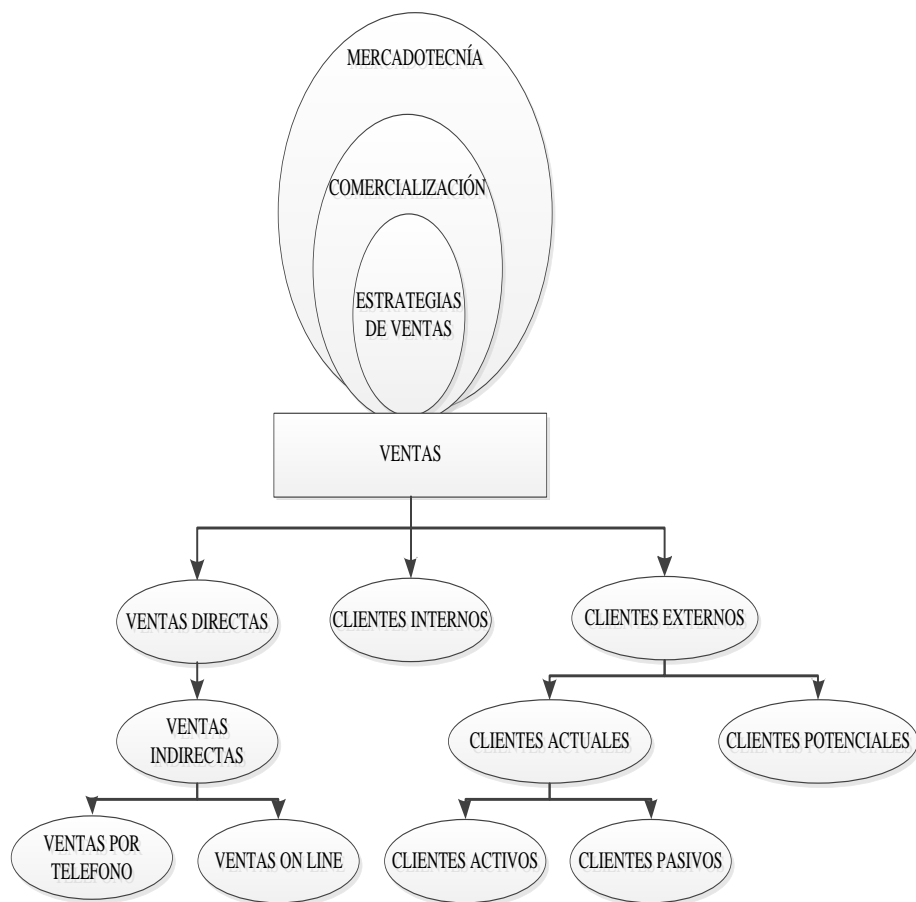


Fuente: NEXUS TERRA  
Autor: Betty Paredes

**Variable Dependiente**

**FIGURA # 3**

**VARIABLE DEPENDIENTE**



Fuente: NEXUS TERRA

Autor: Betty Paredes

## MANUAL DE PROCEDIMIENTO

### Administración de Empresas

La Administración es “Es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados.

El Dr. George R. Terry define administración como: “La administración consiste en lograr que se hagan las cosas mediante otras personas”.

Koontz y O'Donnell nos da la siguiente definición de administración: “La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”.

V. Clushkov: "Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente".

E. F. L. Brech: "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado".

J. D. Mooney: "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".

Peterson and Plowman: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clasifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

F. Tannenbaum: "El empleo de la autoridad para organizar, dirigir, y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente, a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa".

Henry Fayol (considerado como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

### **Organización de Empresas**

Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

Organización en otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Las agrupaciones ciudadanas que son creadas para cubrir alguna necesidad social son denominadas organizaciones civiles. Los partidos políticos, los sindicatos, los clubes deportivos y las ONG son organizaciones civiles.

En cambio, las organizaciones que son creadas por el Estado para desarrollar tareas sociales son conocidas como organizaciones gubernamentales. Las mismas son dirigidas desde el gobierno y se financian con fondos públicos.

Por último podemos referirnos al término organización de empresas, que hace referencia a la estructura organizativa del trabajo en el ámbito empresarial. Existen varios elementos que son claves en esta estructura, como la burocracia, la especialización del empleo, la departamentalización, la cadena de mano, la descentralización y la formalización.

La forma en que se organizan las empresas es estudiada por una ciencia administrativa denominada administración de empresas, que estudia la forma en qué se gestionan los



recursos y procesos. Esta administración es considerada como la base del funcionamiento de una empresa.

## **Gestión Administrativa**

### **Concepto de Gestión**

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado señalan que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

### **Gestión administrativa**

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS).

Según Henri Fayol un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

El objeto de análisis del fayolismo es la organización como un todo, en este se definen distintas áreas, en la que se resalta la "administrativa", en donde una de sus funciones es la organización (la estructura organizacional). De aquí Fayol ve a la organización como un sistema cerrado y al parecer estático ya que se le da poca importancia a los procesos de interrelación entre las partes, existiendo más preocupación por los atributos constantes de los objetos.

Por otro lado se recalca la importancia de la experiencia para lograr una buena gestión administrativa y para ser un buen administrador, pero Fayol no se conforma con solo la experiencia; por esta razón desarrollo, bases para el desarrollo de una disciplina académica y una carrera profesional administrativa, que hoy en día muchas universidades dan como cátedra.

En este orden de ideas el problema que busca resolver el fayolismo es la eficiencia de la organización, implicando la relación entre "output" (objetivos) e input (recursos), por medio de su doctrina administrativa (elementos y principios). Aunque esta doctrina no

está realizada para la administración pública Fayol intenta aplicarla a esta, hablando de “la industrialización del estado”. Menciona que si la doctrina sirve para las empresas industriales también lo hace para el estado; pero de esta manera estaría afrontando una reforma administrativa de los servicios públicos.

Aunque el cuerpo social es un objeto fundamental no es exclusivo para Fayol, sin embargo menciona que por medio de este se logran objetivos, siempre y cuando exista una estructura organizacional jerárquica y una división del trabajo agrupado por departamentos basados en las características de las actividades. Permanecer esta organización formal es lo fundamental.

Los 5 pasos Fayol son:

Planeación

Organización

Coordinación

Dirección

Control

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

Planeación:

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Organización:

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección:

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Control:

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

Robert B. Buchele: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

George R. Terry: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Buró K. Scanlan: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Robert C. Appleby: La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente.

Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet: Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

Harold Koontz y Ciril O'Donnell: Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.

### **Manual de Procedimientos**

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

El manual como medio de comunicación:

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello, que tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

Objetivos de los manuales:

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- a. Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- b. Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- c. Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- d. Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- e. Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas Administrativas.
- f. Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- g. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- h. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- i. Interviene en la consulta de todo el personal.
- j. Emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- k. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.

- l. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- m. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- n. Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su rendimiento.
- o. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- p. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- q. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Ventajas y Desventajas de los manuales administrativos:

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.

Ventajas:

1. Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:
2. Logra y mantiene un sólido plan de organización.
3. Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
4. Facilita el estudio de los problemas de organización.
5. Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
6. Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
7. Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
8. Evita conflictos jurisdiccionales y la unión de varias funciones.
9. Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
10. La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.

11. Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
12. Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
13. Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
14. Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
15. Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
16. Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
17. Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
18. Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
19. Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Desventajas:

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

1. Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
2. Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
3. Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
4. Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
5. El costo de producción y actualización puede ser alto.
6. Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
7. Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
8. Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito, permite:

- a) Agilizar el proceso de toma de decisiones
- b) Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.

c) Servir de base para una constante y efectiva revisión.

Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

Manual de procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo.

Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Manuales generales de organización: Este es producto de la planeación organizacional y abarca todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.

Manual general de procedimientos: Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.

El manual de procedimientos presenta sistemas técnicas específicas señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.

Es un procedimiento por escrito.

Los manuales de procedimiento, por sus características diversas, pueden clasificarse en manuales de procedimiento de oficina y de fábrica.

También puede referirse en:

- A tareas y trabajo individuales, por ejemplo, cómo operar una máquina de contabilidad.
- A prácticas departamentales en que se indican los procedimientos de operación de todo un departamento.
- A prácticas generales en un área determinada de actividad, como manuales procedimiento comerciales, de producción, financieras, etcétera.

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones a base de diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos.

### **Criterios Metodológicos para el Diagnóstico de los Manuales de Procedimientos**

Con el propósito de estandarizar y unificar los criterios básicos para el análisis de los procedimientos que presenten las diversas unidades administrativas de la organización.

Es necesario destacar los requisitos que debe reunir la documentación que se genere en esta materia así como los datos necesarios para analizar los manuales de procedimientos, instrucciones y estudios de diagnóstico del procedimiento.

A través del establecimiento de estos requerimientos mínimos de información, se estará en posibilidades de emitir juicios y dictámenes que orienten a las unidades administrativas en lo referente a la instrumentación y aplicación de las medidas de mejoramiento que incrementen su eficacia y eficiencia operativa.

Así pues, resulta indispensable establecer los puntos que deberán contener los siguientes documentos.

Este manual comprende en forma ordenada, secuencial y detallada los procedimientos que se ejecutan en una unidad administrativa, los órganos que intervienen y los formatos que se deben utilizar para la realización de las funciones que se le han asignado.

El manual está integrado por los procedimientos que se dan en el ámbito de acción de la unidad de referencia o en los que participe por la naturaleza de su competencia.

### **El manual de procedimientos deberá contener:**

Carátula. Es la cubierta exterior del documento donde se identifica el contenido, el logotipo, el nombre del manual y la organización responsable.

Portada. Ésta continúa después de la carátula, lleva el nombre del manual, de la organización responsable de su aplicación y el lugar y la fecha de edición.

Índice general. Es la presentación resumida y ordenada de los elementos constitutivos del documento.



Presentación. Es la explicación clara y concisa de los objetivos del manual y la exposición de la estructura del documento; incluye un mensaje y la autorización del titular.

**Cada uno de los procedimientos del manual contendrá:**

Objetivos de procedimiento. Se planteará el propósito que se pretende lograr con la ejecución del procedimiento.

Base jurídica. Enumeración de los ordenamientos o normas jurídicas administrativas que rigen la operación de la unidad, específicamente capítulo, artículo y fracción que fundamentan el procedimiento.

Órganos que intervienen. Enumeración de las unidades, sub-unidades o puestos que intervienen en el procedimiento de que se trate.

Políticas y normas de operación. Exposición de criterios y normas que orienten la realización de las actividades sin tener que consultar los niveles jerárquicos superiores.

**Descripción de las operaciones:**

Presentación secuencial de los pasos que se deben realizar dentro de un procedimiento, al precisar los puestos o unidades responsables de su ejecución.

Diagrama de flujo. Representación del flujo de operaciones para mostrar las unidades que participan, las operaciones que realizan y la secuencia de las mismas, mediante el uso de la simbología definida en la sección "Metodología para la integración y aplicación del diagnóstico en los procedimientos"

Formas e instrucciones. Deberá presentarse un ejemplar de cada uno de los formularios que se utilicen en las distintas operaciones del procedimiento. Se anexaran, además, las instrucciones con las indicaciones específicas a las que debe sujetarse el llenado de los formatos.

Glosarios. Como parte final, se incluirá un compendio alfabético que contenga los conceptos referidos a acciones o mecanismos administrativos que se contemplan en el cuerpo del manual.

Por último, es conveniente, incluir la información referente a la duración aproximada y a la frecuencia del procedimiento, así como los mecanismos que se utilizan para la revisión y actualización del manual.

Es necesario señalar que cuando un documento incluya un solo procedimiento deberá contener instrucciones, representación gráfica y descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas para realizar una gama de operaciones.

Al igual que en el manual de procedimientos, también se deberán especificar objetivos, políticas de operación, ámbito de aplicación, descripción de operaciones y diagramas.

También se deberá verificar si existen procedimientos de enlace con el nivel central, ya que es importante analizar cómo se enlazan los procedimientos desconcentrados con los centrales, pues en este punto es donde pueden existir mayor número de anomalías que obviamente se van a convertir en fallas de control, de coordinación, de fluidez y agilidad del procedimiento.

Además, se deberá analizar el flujo del procedimiento en las unidades administrativas centrales para que las actividades se realicen con la eficacia y eficiencia que exige proceso de desconcentración.

Este análisis abarcará todo el proceso hasta la consecución del producto final.

En este tipo de procedimiento es importante verificar los tiempos de ejecución desde el inicio hasta el fin, con el objeto de captar los puntos y las unidades en donde se presentan con mayor incidencia las demoras o problemas que obstaculizan el proceso en su conjunto.

Por otra parte, resulta importante analizar los volúmenes de trabajo y la frecuencia con que se realizan los procedimientos para determinar la importancia de los mismos y sugerir medidas que hagan eficiente su operatividad.

Finalmente, se deberá verificar que el procedimiento se ajuste a las guías de desconcentración establecidas y que respete normas emitidas por el nivel central, así como que se encuentren instrumentados los controles internos necesarios de acuerdo con la materia específica de que se trata.

Los procedimientos específicos se realizan en una sola unidad administrativa; su análisis debe contemplar los siguientes aspectos:

Análisis del objetivo de la unidad en relación con el del procedimiento. Se analizará la congruencia entre ambos para verificar si el procedimiento coadyuva a la consecución del objetivo de unidad y si existe conveniencia entre ambos.

Se deberá relacionar el procedimiento con la o las atribución y funciones a la que sirve como instrumento de ejecución.

Si el análisis se refiere a un manual de procedimientos, estos interrelacionarán con las funciones y atribuciones asignadas a la unidad administrativa para verificar si los procedimientos que se realizan se encuentran interrelacionados con la totalidad de las funciones y/o atribuciones.

También se debe comprobar si existen algunas funciones cuya ejecución aún no se ha instrumentado o bien no existen instrucciones por escrito aun cuando los procedimientos que se efectúen.

Análisis de procedimiento con las normas jurídico - administrativas. En este aspecto es importante verificar la concordancia del procedimiento con el marco existente y comprobar que no contradiga ninguna de las disposiciones vigentes.

Es necesario destacar la importancia que tienen el diagnóstico en los procedimientos administrativos y los manuales de procedimientos, así como las técnicas de investigación documental y de campo.

Es menester que en todo diagnóstico de procedimiento y en los documentos normativos de los procedimientos, lleve un inventario inicial con el fin de detectar con claridad la existencia de los mismos y a su vez observar su aplicación y los elementos que participan en ellos al integrar el factor tiempo que se vincula en el procedimiento.

## CONTENIDO DE MANUALES:

### **Manual de organización:**

- 1.- Identificación.
- 2.- Índice
- 3.- Introducción
  - 3.1.- Objetivo del manual.
  - 3.2.- Ámbito de aplicación.
  - 3.3.- Autoridad

- 3.4.- Como usar el manual.
- 4.- Directorio.
- 5.- Antecedentes Históricos.
- 6.- Base legal (en caso de organismo público).
- 7.- Organigrama.
- 8.- Estructura funcional.
- 9.- Objetivos de cada unidad orgánica.

**Manual de procedimientos:**

- 1.- Índice.
- 2.- Introducción
  - 2.1.- Objetivos del manual.
  - 2.2.- Alcance.
  - 2.3.- Como usar el manual.
  - 2.4.- Revisiones y Recomendaciones.
- 3.- Organigrama.
  - 3.1.- Interpretación de la estructura orgánica.
    - Sistemas de organización (línea, funcional, etc.)
    - Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, etc.).
    - Amplitud de la descentralización y centralización.
    - Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría.
- 4.- Gráficas.
  - 4.1.- Diagramas de flujo.
- 5.- Estructura procedimental.
  - 5.1.- Descripción narrativa de los procedimientos.
- 6.- Formatos.
  - 6.2.- Empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas).
  - 6.3.- Instructivos de los formatos empleados.

### **Aspectos generales que un Manual de Organización debe tener.**

Identificación. Nombre oficial del organismo o unidad a que se refiere, título y extensión del manual. Debe incluirse la codificación correspondiente de acuerdo a los lineamientos establecidos en la empresa.

Índice o tabla de contenido. Consiste en una relación de las partes que conforman el manual.

Introducción y objetivos del Manual. En la introducción debe incluirse información general de la empresa e identificar los objetivos y el alcance del manual, la empresa y las unidades que se consideran en él. Debe contener una explicación al usuario acerca de lo que es el documento, de la ocasión en que se elabora o se efectúa la última revisión. La introducción debe ser lo más breve posible.

Distribución y uso del Manual. Se indicara en este apartado la lista de unidades y cargos que tendrán asignado un ejemplar del manual así como el uso que puede hacerse del mismo.

Control de cambios del Manual. Se debe incluir un apartado para reportar todas las modificaciones de la que ha sido objeto el manual, explicando las razones y los responsables de la realización de los cambios.

Antecedentes históricos. En esta parte se debe dar una breve reseña histórica de la empresa o de la unidad orgánica descrita en el manual, en la que se indique la ley o decreto por el cual fue creada e incluir información sobresaliente sobre el desempeño de la empresa en su desarrollo histórico.

Diagrama funcional. Establece la dirección del área estudiada, sus macro funciones, las relaciones de estas en el contexto interno y externo de la empresa, y su objetivo funcional o razón de ser. El diagrama funcional debe elaborarse para la unidad estudiada y para cada una de sus macro funciones. Es una representación gráfica de las áreas funcionales o de la unidad actualizada apoyada y derivada de las políticas, objetivos, normas, lineamientos, con un objeto funcional definido, así como la expresión de las relaciones internas y externas.

Organigramas. Es una técnica o herramienta necesaria para llevar a cabo una organización racional, es indispensable durante el proceso de organización, es aplicable de acuerdo con las necesidades de cada grupo social.

Organigrama Funcional. Permite diferenciar las funciones básicas de dirección y de cada una de las macro funciones que han sido determinadas para la unidad estudiada.

Organigrama de Misiones. El diagrama de misiones es un modelo que expresa gráficamente cada una de las áreas de líneas y staff que conformarían la unidad objeto de estudio con sus respectivas misiones.

Organigrama de Posición Macro. Consiste en representar gráficamente la estructura orgánica y debe reflejar de manera esquemática, la posición de las unidades que la componen y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad y asesoría.

Organigrama de Posición Dimensionado. Se representa en forma completa la estructura organizativa del área correspondiente en todos sus niveles, incluyendo el número de personas para cada cargo.

Descripción de unidades. En este apartado deben incluirse las descripciones de cada unidad administrativa que conforma la empresa, ordenadas por nivel de jerarquía.

Descripción de cargos. En este apartado deben incluirse las descripciones de cada uno de los cargos que conforman la empresa, ordenados por unidades y por jerarquía.

## **Diagramas**

Son representaciones que permiten presentar cualquier tipo de información, logrando presentar detalles de cualquier proceso y que sea entendida por cualquier persona.

Los diagramas son instrumentos que se utilizan para facilitar la tarea de observar, analizar y desarrollar los métodos empleados para ejecutar actividades, estos permiten abordarlas de forma ordenada y metódica.

Los diagramas van de lo general a lo particular, se pasa de examinar un conjunto de operaciones, a considerar una solo con más detalles, hasta llegar al estudio pormenorizado de los movimientos del operario.

Siguiendo este principio de lo general y más importante a lo particular y detalle, se aconseja abordar el análisis y mejoras de métodos analizando al operario o al producto, dependiendo de esto los tipos de diagramas a utilizar.

Estos gráficos no son estrictamente necesarios para llevar a cabo una mejora de métodos, aunque si de gran utilidad para ello.

Aspectos en la preparación de los diagramas

1. Representación gráfica de los hechos.
2. Mayor visión de la relación entre las operaciones.
3. Obtener los detalles por observación directa, según el proceso.
4. Verificar:
  - a) Exactitud de los hechos
  - b) Totalidad del registro de los hechos
  - c) Demasiadas suposiciones

Importancia de los Diagramas

Facilita al analista de método, en la parte de un diseño de un puesto de trabajo o para mejorarlo, presentar de forma clara, sencilla y lógica la información actual (hechos) relacionados con el proceso. Son herramientas o medios gráficos que le permiten realizar un mejor trabajo en un menor tiempo.

Tipos de diagramas

Los diagramas o gráficos que a continuación se describen, son empleados en los estudios de mejora de métodos, no utilizándose todos en la misma circunstancia, ni tampoco son los únicos posibles, sino más bien los que puedan considerarse como modelos, siendo susceptibles de adaptarse a los casos más diversos que suele presentarse en la práctica. No obstante, pueden idearse o elaborarse otros, más o menos basados en ellos, que se amoldan mejor a cada caso específico.

Un diagrama de operaciones de procesos es la representación gráfica del punto en donde los materiales se integren al proceso, y de la secuencia de inspecciones y todas las demás operaciones, excepto aquellas que se relacionen con el manejo de materiales, también incluye toda la información conveniente para su análisis, como el tiempo requerido y la ubicación.

Este tipo de diagrama se puede representar en dos modalidades, en forma lógica o secuencial, en orden en que van apareciendo las operaciones y la forma de ensamble.

Todos los materiales opcionales, los quebrados y las tolerancias, se evalúan en cuanto a su función, confiabilidad, servicio y costo. Después se revisan las operaciones en busca de posibles métodos opcionales de procesamiento, fabricación, maquinado, o ensamblado y cambio de herramientas y equipo. ¿Se puede eliminar, combinar,

modificar o simplificar las operaciones? Las inspecciones se analizan en busca de niveles de calidad, para reemplazarlas con técnicas de muestreo durante el proceso o por medio de la ampliación del puesto de operaciones relacionadas. Los valores de tiempo se revisan en función de métodos y herramientas alternativas y por supuesto, del uso de servicio externos para equipo de aplicación especial.

#### Diagrama de Proceso

El diagrama de proceso es una representación gráfica de los acontecimientos que se producen durante un aserie de acciones u operaciones y de la información concerniente al mismo. Este tipo de diagrama o esquema también pueden referirse, solamente a las operaciones e inspecciones en cuyo caso sería un diagrama de operaciones. Particular utilidad cuando se trata de tener una idea de los trabajos realizados sobre un conjunto de piezas o componentes que constituyen un montaje, grupo o producto.

La utilidad de esta clase de diagrama es de constituir un examen previo y sintetizado de los procesos, que pueden servir como base a estudios posteriores más amplios detallados. Mediante este examen podemos darnos cuenta de los hechos de más relevancia, por ejemplo, si se puede eliminar una operación, situar las inspecciones en el momento y lugar adecuado racionalizar los movimientos de materiales y piezas, eliminar o disminuir las demoras.

Los diagramas de procesos pueden representarse sobre hojas, sobre todo cuando se trata de describir acontecimientos que atañen a mas piezas o bien las actividades de más de una persona. Cuando se está habituando a utilizarlos regularmente, es preferible adoptar impresos previamente.

Es un instrumento para analizar los costos ocultos, permite reducir la cantidad y duración de las demoras, traslados y almacenamientos; se realiza el análisis de operaciones mediante:

1. Manejo de materiales
2. Distribución de los equipos en la planta
3. Tiempo de retrasos.
4. Tiempos de almacenamientos.



### Diagrama de Flujo / Recorrido

Es una representación gráfica sobre el plano del área en el cual se desarrolla la actividad, con las ubicaciones de los puestos de trabajo y el trazado de los movimientos de los hombres y/o materiales.

Este tipo de diagrama se utiliza cuando los recorridos que siguen los materiales y piezas son largos, en general, cuando por una u otra causa se debe tener en cuenta de manera especial o hacer resaltar este factor, por la importancia que pueda tener en el estudio. Otra modalidad es el diagrama planimétrico (Layout), que se realiza trasladando sobre él las actividades registradas en el diagrama de proceso, con sus correspondientes símbolos e idéntica numeración a la utilizada.

Este diagrama también se caracteriza porque la ruta del material o del operario, que se ha graficado, se representa por líneas, otra característica es que si un movimiento se regresa sobre la misma ruta, o se repite en la misma dirección, se debe usar líneas separadas para cada movimiento, con el fin de hacer resaltar esta acción de retroceso.

Existen tres tipos de diagramas de flujo o recorrido, que son:

- Hilos, cuando el proceso se sigue en líneas continuas.

- Tridimensional, cuando el proceso se refleja en tres planos.







- Niveles, cuando el proceso abarca más de un nivel o pisos.

### DEFINICIONES Y SÍMBOLOS DEL DIAGRAMA DE PROCESO

Es la simbología que se utiliza para describir las actividades que se realizan en un proceso cualquiera. Nos permite visualizar en forma general qué sucede en el proceso.

Con fines analíticos y para ayudar a encontrar y eliminar deficiencias es conveniente clasificar en cinco tipos de acciones que suceden durante un proceso dado. Estas se conocen como: operaciones, transportes, inspecciones, esperas y almacenajes. Las definiciones siguientes completan el significado de esas clasificaciones, bajo el punto de vista de las condiciones en que se encuentran más frecuentemente en la estructuración del proceso.

**FIGURA #4.**  
**DIAGRAMA DE PROCESO**

SÍMBOLO	NOMBRE	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo.
	Entrada y salida	Representa los datos de entrada y los de salida.
	Decisión	Representa las comparaciones de dos o mas valores, tiene dos salidas de información falso o verdadero
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutaran con los datos de entrada u otros obtenidos.
	Líneas de flujo de información	Indican el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente.
	Conector	Este símbolo permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.

Piñeros, Julián. “Diagrama de flujo de procesos”.pinerosj-1003.blogspot.com. 6/2011. 27 de enero del 2013. <http://pinerosj-1003.blogspot.com/2011/06/diagramas-de-flujo.html>

**Descripción de Procesos**

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

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria,

la evaluación, control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

### **Utilidad**

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

## **VENTAS**

### **Mercadotecnia**

Para Philip Kotler, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia", el concepto de mercados nos remite directamente al concepto de mercadotecnia, y a criterio del mencionado autor, "ésta es una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar con ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer necesidades y deseos humanos".

En otro de sus libros (Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales), Philip Kotler afirma que el concepto de marketing (mercadotecnia) se apoya en cuatro pilares: 1) mercado meta, 2) necesidades del cliente, 3) marketing integrado y 4) rentabilidad; por ello, (el concepto de mercadotecnia) adopta una perspectiva de afuera hacia adentro; es decir, comienza con un mercado bien definido, se concentra en las necesidades de los clientes, coordina todas las actividades que afectarán a los clientes y produce utilidades al satisfacerlos.

Para Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", las premisas comerciales en las que descansa la orientación al consumidor o concepto de mercadotecnia, son:

- Los consumidores pueden agruparse en segmentos, conforme a sus necesidades y demografía. Cambian en cualquier momento al producto que cubre mejor sus necesidades y determinan qué productos y servicios deben brindar las organizaciones.
- La organización considera que su misión consiste en satisfacer un conjunto definido de necesidades y expectativas de un grupo determinado de clientes.
- La organización reconoce que para cubrir plenamente las expectativas se requiere un buen programa de investigación de mercados que empiece por identificarlas.
- La organización establece que todas las actividades de la compañía que tiendan a afectar a los clientes deben ser sometidas a un control integrado de mercadotecnia.
- La organización sabe que al satisfacer plenamente a sus clientes se ganará la lealtad, preferencia y buena opinión de ellos; lo cual, le permitirá alcanzar sus metas.

En síntesis, el concepto de mercadotecnia enfoca a ésta última como una actividad humana que trabaja en los mercados para lograr procesos de intercambio que satisfagan necesidades y/o deseos a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización que la practique.

### **Aplicación del Concepto de Mercadotecnia:**

Algunas ideas básicas que se pueden utilizar para aplicar el concepto de mercadotecnia son las siguientes:

- Reconocer que los consumidores se agrupan en segmentos bien definidos (mercados meta) y que todo comienza cuando se los identifica.
- Aceptar que la principal misión de una empresa u organización es la de satisfacer las necesidades y/o deseos de los mercados meta que identifica.
- Coordinar todas las actividades de mercadotecnia (desde la investigación de mercados hasta las actividades de control y monitoreo de las actividades que se realizan), considerando que cada una de ellas afectará directamente a los clientes, por tanto, repercuten en las decisiones que ellos tomen.
- No olvidar que el obtener una determinada utilidad o beneficio para la empresa u organización es el resultado final de satisfacer adecuadamente las necesidades y/o deseos de los clientes.

### **Comercialización**

Comercialización es la acción y efecto de comercializar (poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta). Por ejemplo: “La empresa norteamericana lanzará la comercialización de un nuevo producto en los próximos días”, “La comercialización del vino de arroz fue un éxito”, “Tenemos un buen producto, pero todavía fallamos en la comercialización”.

#### Comercialización

La noción de comercialización tiene distintos usos según el contexto. Es posible asociar la comercialización a la distribución o logística, que se encarga de hacer llegar físicamente el producto o el servicio al consumidor final. El objetivo de la comercialización, en este sentido, es ofrecer el producto en el lugar y momento en que el consumidor desea adquirirlo: “Tuvimos un problema con la comercialización ya que los transportistas hicieron una huelga”, “Nos han informado sobre algunos inconvenientes en la comercialización en el norte del país”.

Existen diversas formas de llevar a cabo la comercialización de un producto. La comercialización puede concretarse en tiendas, almacenes o mercados, con la mercadería a la vista del comprador. Es habitual que cada producto presente su precio en algún cartel o anotación.

La comercialización también se puede desarrollar a distancia, ya sea por Internet (el comercio electrónico), teléfono o catálogo. En estos casos, lo más frecuente es que el pago de la compra se realice con tarjeta de crédito, ya que resulta más cómodo y rápido que el envío o la entrega de dinero en efectivo.

Se conoce como comercialización ilegal al proceso de venta que se realiza por fuera de la ley (en puestos informales que no pagan impuestos ni ofrecen garantías al comprador).

### **Estrategias de ventas**

Una compañía tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. Existiendo muchas fuentes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia. La estrategia competitiva consiste en lo que está haciendo una compañía para tratar de desarmar las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva. La estrategia de una compañía puede ser básicamente ofensiva o defensiva, cambiando de una posición a otra según las condiciones del mercado. En el mundo las compañías han tratado de seguir todos los enfoques concebibles para vencer a sus rivales y obtener una ventaja en el mercado.

### **TIPOS DE ESTRATEGIAS**

- Luchar por ser el productor líder en costos en la industria (El esfuerzo por ser productor de bajo costo)
- Buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales (Estrategia de diferenciación)
- Centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo (Estrategias de enfoques y especialización).

## **Enfoque**

Nicho de mercado limitado. Costo bajo para atender esta sección. Adapta las necesidades especializadas del segmento objetivo.. Comunica la capacidad a satisfacer requerimientos de comprador. Dedicarse totalmente a la satisfacción del nicho; Por ejemplo: Rolles Royce (Automóviles de gran lujo).

Las estrategias de enfoque son atractivas cuando:

El poder competitivo de una estrategia de enfoque es mayor cuando:

Los segmentos con un gran crecimiento rápido son suficientemente grandes para ser rentable, pero lo suficientemente pequeños para no interesar a los grandes competidores. Ningún otro rival se está concentrando en el segmento, y Los compradores del segmento requieren productos especiales de experiencia o uso. La capacidad de la compañía con enfoque impone barreras de entrada, por lo que otras compañías que no pertenecen al nicho, encuentran muy difícil ingresar a él.

Las 6 maneras básicas para montar ofensivas estratégicas son:

1. Ataque a los puntos fuertes de los competidores: Para tener éxito, el iniciador necesita contar con las suficientes fuerzas y recursos para adquirir por lo menos una participación en el mercado de los rivales objetivo.
2. Ataque a los puntos débiles de los competidores: Tiene mayores probabilidades de éxito retar a los rivales donde son más vulnerables que retarlos donde son más fuertes, en especial si el retador tiene ventajas en las áreas donde los rivales son débiles.
3. Ataque simultaneo en muchos frentes. Es lanzar una gran ofensiva competitiva que incluye varias iniciativas importantes, para tratar de desequilibrar al rival, distraer su atención y forzarlo a canalizar sus recursos a fin de proteger todos sus frentes simultáneamente.
4. Ofensivas laterales. Evitan las confrontaciones directas y en lugar de ello se concentra en los atributos innovadores de los productos, los avances tecnológicos y la entrada temprana en los mercados geográficos menos competidos.

5. Ofensivas tipo guerrilla. Están adaptadas para los pequeños retadores que no cuentan ni con los recursos ni con la visibilidad en el mercado para montar un ataque a toda escala contra las compañías.
6. Golpes de apropiación. Crean una ventaja competitiva al colocar al agresor en una posición competitiva primordial a la cual no tienen acceso los rivales o frente a la cual se sienten desalentado y no la tratan de igualar

### **Estrategias Defensivas**

En los mercados competitivos y globalizados, todas las compañías están sujetas de sufrir ataques de sus competidores. Los ataques suelen ser de dos tipos por empresas nuevas o por empresas que buscan reponerse en el mercado. El propósito de la estrategia defensiva es disminuir el riesgo de ataque y debilitar el impacto de los niveles. Aunque por lo regular la estrategia defensiva no aumenta la ventaja competitiva de una compañía.

Existen varias formas de proteger la posición competitiva de una compañía:

- Ampliar líneas de productos de la compañía para ocupar los nichos y las brechas vacantes que podrían tomar los retadores.
- Introducir modelos marcas que concuerden con los módulos de la competencia.
- Mantener precios bajos en dichos modelos
- Firma de acuerdos exclusivos con proveedores y distribuidores
- Patentar tecnologías alternativas.
- Desafiar a los productos y prácticas de los rivales en los procedimientos legales.

### **Ventajas y desventajas de dar el primer paso**

Con frecuencia es igualmente saber cuándo hacer el movimiento estratégico que cual movimiento hacer. El momento es especialmente importante cuando existen ventajas y desventajas de dar el primer paso. Ser el primero en iniciar el movimiento estratégico puede tener un buen resultado cuando:

El ser pionero ayuda a construir la imagen y reputación de la compañía ante los compradores.



Los compromisos oportunos con el abastecimiento de materias primas, nuevas tecnologías, canales de distribución pueden producir una ventaja de costos absoluto sobre los rivales.

Los clientes que compran por primera vez se mantienen completamente leales a las compañías pioneras al repetir sus compras.

El dar el primer paso constituye un golpe de apropiación haciendo que la invitación sea difícil o poco probable.

Sin embargo el enfoque de esperar y ver no siempre acarrea un castigo en la capacidad competitiva. Al dar el primer paso se pueden correr más riesgos ya que las desventajas surgen cuando:

El liderazgo pionero es mucho más costoso y al líder se le acumulan los efectos de la experiencia.

El cambio tecnológico es tan rápido que las inversiones iniciales pronto se vuelven obsoletas es sencillo para los que llegan después ya que cuentan con procesos más eficientes.

Los que hacen los movimientos posteriores pueden copiar con facilidad e incluso superar las habilidades y el conocimiento desarrollados por los líderes del mercado por lo tanto una buena elección del momento oportuno es un ingrediente importante para decidir si es preferible ser agresivo o cauteloso

### **Estrategias y ventajas competitivas en una sola empresa**

Las condiciones dominantes que dan forma a las estrategias y las condiciones competitivas giran alrededor de que etapa de su ciclo de vida se encuentra, de la estructura de esta. De la relativa fortaleza de las cinco fuerzas competitivas, del efecto de las fuerzas impulsoras., y de las esfera de acción de la rivalidad competitiva

Las consideraciones específicas fundamentales de la compañía son:

- Si la compañía es un líder de la industria, una empresa prometedora o una perdedora que lucha para sobrevivir.
- El conjunto de fortalezas y debilidades, las capacidades competitivas y las oportunidades de mercado de la compañía

- La estrategia se puede igualar con la situación, considerando los retos del diseño de la estrategia que existen en seis tipos clásicos de ambiente de la industria.
- La competencia en las industrias emergentes y de rápido crecimiento
- La competencia en mercados de alta velocidad
- La competencia en la industria que están madurando.
- La competencia en las industrias paralizadas o en declive
- La competencia en las industrias fragmentadas
- La competencia en mercados internacionales

Y en tres tipos de clásicos de situaciones de la compañía:

- Las empresas en posiciones de líder en la industria
- Las empresas en posición de segundo lugar
- Las empresas que son competitivas débiles o que están abrumadas por una crisis.

### **Estrategias para competir en mercados internacionales**

Las compañías se sienten motivadas para expandirse hacia los mercados internacionales por cualquiera de las siguientes razones.

- Buscar nuevos clientes para sus productos o servicios.
- Una necesidad competitiva de lograr costos más bajos
- Aprovechar las fortalezas de sus competencias y recursos.
- Obtener depositas valiosos de recursos naturales en otros países.
- Repartirse su riesgo de negocios a lo largo de una base de mercado más amplia.

Existen cuatro consideraciones sobre situaciones que son únicas de las operaciones internacionales: variaciones de costo entre países, tasas de cambio fluctuantes, políticas comerciales del gobierno anfitrión y patrón de la competencia internacional.

### **Estrategias que se involucran en las ventas**

Hacer que el cliente compre un producto o servicio. Luego entonces “estrategia de venta” sería la o las formas en las que podemos persuadir a un posible cliente a adquirir el bien o servicio, sin tomar en consideración el nivel de satisfacción subsiguiente que éste tiene.

## Tipos de estrategia

Una firma que encuentra muchas oportunidades y pocos problemas en sus mercados actuales seleccionará alguna forma de estrategia de mercado actual. La alta gerencia puede encontrar problemas tales como escasez de materias primas, nueva competencia o cambios tecnológicos; pero si a pesar de estos problemas, los mercados actuales son atractivos por el crecimiento de las ventas, la estabilidad en ellas o la rentabilidad, entonces la estrategia corporativa puede seguirse enfocando sobre el mercado actual.

Las tres estrategias que se enfocan sobre los mercados actuales son:

- Penetración del mercado
- Desarrollo del producto
- Integración vertical

### Penetración del mercado:

El término “penetración del mercado” se refiere a una estrategia por la cual una firma expande sus esfuerzos de mercadeo para incrementar las ventas de los productos existentes en sus mercados actuales. Típicamente, la penetración del mercado se logra mediante el incremento del nivel del esfuerzo de mercadeo, o mediante la disminución de precios.

Aunque esto es particularmente apropiado en mercados de alto crecimiento, aún en mercados de bajo crecimiento la penetración puede ser apropiada si una empresa estima que puede mejorar su participación en el mercado aprovechando alguna ventaja competitiva.

### Desarrollo del producto:

Las estrategias de desarrollo del producto comprenden el desarrollo de nuevos productos para los mercados existentes con el fin de:

- Revivir el crecimiento de las ventas de los productos flojos
- Satisfacer las necesidades y deseos cambiantes de los clientes
- Enfrentar las nuevas ofertas de la competencia
- Aprovechar la nueva tecnología

Típicamente esta estrategia involucra reemplazar o reformular los productos existentes, o expandir la línea de producto.

### **Integración vertical:**

Para mejorar la efectividad o eficiencia del servicio de una empresa en los mercados existentes, se seleccionan las estrategias de integración vertical. Tal integración frecuentemente se logra cuando una empresa se convierte en su propio proveedor (integración de regresión), o un intermediario (integración de avance).

En términos generales, estas estrategias son las más apropiadas cuando los mercados finales se proyectan con un alto potencial de crecimiento, porque los recursos necesarios para la ejecución de estas estrategias son amplios.

Cuando las características del producto con respecto a las de la competencia son casi idénticas, las estrategias de promoción de ventas son utilizadas para ganar mercado dentro del público consumidor y además obtener un volumen de ventas.

Existen dos grupos de estrategias promocionales según los tipos de público hacia el cual van dirigidos.

Estrategias para consumidores: se trata de motivar el deseo de compra de los clientes para que adquieran un producto o servicio.

- Premios
- Cupones
- Reducción de precios y ofertas
- Muestras
- Concursos y sorteos

Estrategias para los comerciantes y distribuidores: se emplean para estimular a los revendedores a trabajar y comercializar en forma agresiva un producto específico.

- Exhibidores
- Vitrinas
- Demostradores

### **Reducción de precios y ofertas**

Este tipo de estrategias se utiliza para motivar a los consumidores y volverlos leales a una marca determinada, pero hay que tener cuidado ya que el abuso de ellas puede perjudicar la imagen del producto.

Reducción de precios: este tipo de estrategia promocional ofrece a los consumidores un descuento de cierta cantidad de dinero sobre el precio regular de un producto; el monto de la reducción se anuncia en la etiqueta o en el paquete.

Estas promociones atraen a los consumidores a través del precio y de esta manera el fabricante está dando implícitamente una razón para que el consumidor compre el producto en el momento en que este viendo la promoción.

### **Muestras**

Las muestras son una estrategia de promoción de ventas en la que el producto en sí es el principal incentivo. Es una manera de lograr que un el cliente pruebe el producto ya sea gratis o mediante el pago de una suma mínima con el objeto de que use y conozca el producto y de esa forma, el cliente lo comprará por voluntad propia; básicamente el éxito del producto depende de su naturaleza. Si un artículo cuenta con ventajas que son inmediatamente perceptibles, la utilización de muestras como estrategia promocional será la adecuada.

Tipos de muestras:

- Muestra dentro del empaque
- Muestras de puerta en puerta
- Muestras por correo
- Muestras en las tiendas

### **Concursos y sorteos**

Los concursos y sorteos son estrategias promocionales en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos.

Los sorteos ofrecen a los consumidores emoción y diversión, además de que con un esfuerzo mínimo pueden obtener premios varios; los concursos requieren de cierto esfuerzo por parte del consumidor, pero éste participa de algo que le agrada, en ocasiones pone a prueba su talento. Al elegir los concursos y los sorteos como estrategia promocional, se le da un toque emocionante a la campaña promocional. Además, su costo es relativamente bajo y que los premios son repartidos entre un gran número de

participantes de los cuales solamente unos cuantos serán ganadores; mientras tanto, la marca estará logrando un mayor reconocimiento entre el público consumidor.

### **Estrategia de Desarrollo del Producto:**

Identificada la necesidad del mercado y su potencial, seguirá el desarrollo de los productos a ofrecer en dicho mercado. Aparte del problema de la producción, es clave definir la composición adecuada de los productos a ofrecer, las líneas de productos, el análisis de consumo (Cómo consume el mercado objetivo o el consumidor típico con el fin de desarrollar el producto) y formas presentación.

### **Tipos de Venta**

En la actualidad, las empresas tienen la opción y también la necesidad de realizar diversos tipos de venta para alcanzar sus objetivos o presupuestos de venta. Por ello, es imprescindible que todas las personas involucradas con las áreas de mercadotecnia y ventas conozcan cuáles son los diferentes tipos de venta y en qué consiste cada uno de ellos, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para decidir cuál de ellos implementar de acuerdo a las particularidades de la empresa, su mercado meta y sus productos o servicios.

Tipos de Venta:

Hoy en día, las empresas pueden optar por realizar, al menos, cinco tipos de venta:

- Venta personal
- Venta por teléfono,
- Venta en línea,
- Venta por correo.
- Venta por máquinas automáticas.

**Venta Personal:** Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.

Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, la venta personal es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar al consumidor a la fase de preferencia, convicción y compra.

Por otra parte, la venta personal es un tipo de venta que requiere de vendedores para que realicen las siguientes tareas:

Apoyo a la venta personal: Esta tarea involucra una serie de actividades que apoyan a los vendedores que obtienen pedidos, por ejemplo, realizando exhibiciones del producto o servicio en el negocio del cliente.

### **Venta por Teléfono (telemarketing):**

Este tipo de venta consiste en iniciar el contacto con el cliente potencial por teléfono y cerrar la venta por ese mismo medio.

Según Stanton, Etzel y Walker, los productos que se pueden comprar sin ser vistos son idóneos para las ventas por teléfono. Ejemplos de esto son los servicios de control de plagas, las suscripciones a revistas, las tarjetas de crédito y las afiliaciones a clubes deportivos

Existen dos tipos de venta por teléfono:

La venta telefónica externa o de salida: Consiste en llamar (por teléfono) a los clientes potenciales para ofrecerles un producto o servicio con la intención de cerrar la venta en cada llamada.

Dada sus complejidades, este tipo de venta telefónica requiere de vendedores especializados para lograr resultados óptimos.

La venta telefónica interna o de entrada: Consiste en atender las llamadas de los clientes para recibir sus pedidos (que pueden ser fruto de los anuncios en la televisión o de publicaciones en periódicos o revistas, acciones de correo directo.

Este tipo de venta telefónica requiere, por lo general, de números gratuitos (como el 0800 o 0900) para que los clientes no corran con el gasto de la llamada.

### **Venta Online (en línea o por internet):**

Este tipo de venta consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en internet (por ejemplo, en una Tienda Virtual), de tal forma, que los

clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra "online", por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego, recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto.

Según Stanton, Etzel y Walker, las categorías en que las ventas en línea abarcan la porción más cuantiosa del comercio detallista son los libros, música y videos, hardware y software de computadora, viajes, juguetes y bienes de consumo electrónicos. Por supuesto, ya que los cambios en internet se producen rápidamente, estas categorías pueden verse superadas pronto por otras.

### **Cliente Interno**

Un concepto fundamental dentro de la gestión por procesos para éste que se lleve a cabo con la máxima eficiencia es el concepto "cliente interno – proveedor interno".

Cada persona dentro de la organización tiene unas funciones y responsabilidades definidas dentro del proceso al que pertenece. Al destinatario de este "trabajo" le denominaremos "cliente interno".

De igual manera, a "todo lo que provoca" que esa persona tenga que desarrollar un trabajo le denominaremos "proveedor interno".

Una vez todas las personas integrantes de la organización estén orientadas a sus clientes y proveedores internos, la empresa estará en disposición de orientarse al cliente externo; dicho de otro modo, si cada uno de nosotros no estamos orientados a los clientes-proveedores que tenemos más cercanos, con los que trabajamos en todo momento, a nuestros compañeros de trabajo, difícilmente podrá estar la empresa orientada en su conjunto al cliente externo.

Requisitos previos al concepto "cliente interno – proveedor interno"

Cada integrante de la organización ha de conocer perfectamente, no sólo el funcionamiento su proceso, sino de todos aquellos a los cuales puede influir su trabajo.

Ha de tener elementos de medición (generalmente indicadores y feedback con el cliente interno) que le permitan conocer el grado de calidad de su trabajo, si cumple los estándares exigidos por el proceso y el nivel de satisfacción de su cliente interno.



Ha de tener perfectamente definidas sus funciones y responsabilidades, como ha de actuar ante desviaciones, qué criterios utilizar, hasta dónde puede llegar, etc.

#### **Características que ha de cumplir el proveedor interno**

- Debe conocer el proceso de su cliente interno.
- Debe saber cuáles son sus necesidades y expectativas, es decir, debe saber qué valor ha de añadir a su trabajo para que sea apreciado por su cliente.
- Tiene objetivos comunes con su cliente.
- Tiene mecanismos para medir tanto la satisfacción del cliente como la calidad de su trabajo.
- Tiene mecanismos para corregir las desviaciones aparecidas.
- Es responsable de su trabajo-proceso y colabora en la mejora del mismo.

#### **Características que ha de cumplir el cliente interno**

- Comunica sus necesidades a su proveedor interno.
- Acuerda con el proveedor interno los estándares de calidad exigidos.
- Soluciona las desviaciones conjuntamente con él.
- Colabora en la mejora de los procesos de su proveedor proporcionándole información (feedback).

Es igual de exigente con su proveedor interno que respetuoso con los requisitos de su cliente interno.

Si lo analizamos detenidamente, no es más que lo que la empresa pretende exigir a sus proveedores y proporcionar a sus clientes.

Una clara conclusión que podemos extraer tanto para los clientes internos como externos es que es fundamental comprender sus procesos para poder satisfacerle. Si no sé cómo trabaja mi cliente, difícilmente podré cumplir sus requisitos.

La colaboración entre el proceso de compras y el proceso de personal continua el tiempo necesario hasta que el nuevo trabajador está completamente integrado en su puesto de trabajo y sea eficiente. Se puede dar el caso de que se haya necesitado una formación complementaria, que el trabajador no se adapte, etc.

Hasta que el proceso de compras (cliente interno) no esté satisfecho, es decir, se hayan cumplido todos sus requisitos, la colaboración continuará.

Recordemos que el proceso de compras no necesita un nuevo comprador a secas, necesita un nuevo comprador integrado y a pleno funcionamiento.

En el primer caso estamos hablando de cumplimiento; en el segundo caso se da por supuesto el cumplimiento. Claro que RRHH va a contratar a una persona, los que buscamos es la satisfacción.

La eficiencia del proceso de RRHH la medirá su cliente interno.

### **Cliente Externo**

El cliente externo es por antonomasia toda persona o entidad externa a la empresa que adquiere productos o servicios ofrecidos por esta.

El concepto de cliente externo es de todos modos ligado al término alterno de cliente interno utilizado dentro del concepto de Calidad total.

Dentro de este principio se supone que cualquier persona con la cual nos relacionamos dentro de la compañía, representa para nosotros el cliente interno, es decir que la comunicación, las ordenes que se envía, así como los primero maquinados en una planta deben de ser de las más alta calidad para no cometer errores en los siguientes pasos. Como consecuencia, si los diferentes clientes internos hacen su trabajo con un alto estándar de calidad, el cliente externo o cliente final, recibirá también un producto o servicio de calidad derivado de la sumatoria de los diferente niveles cualitativos alcanzados por los clientes internos.

### **Clientes Potenciales**

El cliente potencial es uno de los aspectos fundamentales que se tiene en cuenta siempre en toda entidad económica, pues en ellos radica su oportunidad de crecimiento y desarrollo.

El cliente potencial es toda aquella persona que puede convertirse en determinado momento en comprador (el que compra un producto), usuario (el que usa un servicio) o consumidor (aquel que consume un producto o servicio), ya que presenta una serie de cualidades que lo hacen propenso ello, ya sea por necesidades (reales o ficticias),

porque poseen el perfil adecuado, porque disponen de los recursos económicos u otros factores.

Potencialidad significa tener propensión y posibilidad para algo pero que aún no se ha concretado, por tanto el cliente potencial, que aún no es cliente en sí, es uno de los factores fundamentales que tiene que tener en cuenta siempre toda empresa, unidad de servicio, etc.

En ellos radica su oportunidad de crecimiento y desarrollo. Los clientes potenciales son, por decirlo de algún modo, aquellos clientes que hay que reconocer y atraer hacia nuestras ofertas en el mercado.

A la hora de estimar los posibles parámetros económicos futuros (inversiones, volúmenes de ventas, ganancias o pérdidas, etc.) se han de tener en cuenta por tanto estos clientes, esta es parte de la previsión que toda empresa exitosa debe tener en cuenta. Uno de los aspectos más importantes en este sentido es la determinación de las características que poseen los clientes potenciales, ya que estas nos darán un punto de partida a la hora de realizar un estudio y detectar este tipo de clientes dentro del mercado.

El estudio de mercado y de marketing son herramientas empleadas para detectar este tipo de clientes y determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes reales; en este sentido qué tipos de clientes existen:

- Clientes potenciales de compra frecuente
- De compra habitual
- De compra ocasional

Existen una serie de patrones que delimitan la tendencia de cada persona o sector dentro de la sociedad y su propensión dentro del mercado. Estos se aglutinan en dos grandes grupos, los cuales son el patrón socio-cultural (comunidad) y el patrón personal (individuo). Estos a su vez están conformados por varios aspectos.

1. Patrón socio-cultural: Estrato social – económico (pobres o clase menos pudiente, clase media y ricos o clase altamente pudiente), formación cultural adquirida y relaciones sociales.
2. Patrón personal: Características personales de los clientes (cliente práctico, exigente, exclusivo o exquisito), edad (los jóvenes generalmente prefieren lo

ocasional, mientras que los mayores son más estables y reservados en sus gustos).

A estos clientes también se les llama cliente habitual o actual. Se consideran así si han realizado una compra en los últimos meses o ha realizado consecutivamente más de las tres compras que se esperaba fuera a realizar. Son clientes fieles porque compran todo lo que necesitan al mismo proveedor, y son clientes rentables.

Aquí se pueden tener en cuenta los clientes de interés especial, es decir, los que corresponden a segmentos de clientes que representan necesidades específicas. También los clientes que tienen voz/opinión, pues son parte activa de grupos de usuarios.

Una clase de clientes activos son los clientes externos, es decir, los que existen en el exterior de la organización. Estos tienen el tipo cliente de “finalidad-uso”, los que utilizan y consumen el producto que se les está ofreciendo, para intereses y producción propios. También es posible encontrar clientes externos en el canal de distribución existente entre su organización y los clientes de “finalidad-uso”. Estos son los clientes intermediarios, incluyen los distribuidores, los representantes de los fabricantes, etc. La satisfacción de estos clientes externos es igual de importante para el éxito de la organización a largo plazo que la satisfacción de los clientes “finalidad-uso”.

Así mismo se pueden considerar dentro de esta categoría el consumidor final o usuario del producto, quien es en última instancia el que validará lo que se diga o anuncie sobre el producto. A este cliente se le debe convencer plenamente de que el producto contiene un valor agregado o un beneficio superior al que proporciona la competencia. Se le puede mirar como un punto vital para cualquier empresa o institución ya que sin él no habría una razón de ser para los negocios. En el ciclo comercial este tipo de cliente se conoce como el grupo objetivo que pasa por el cliente potencial, luego pasa a ser comprador eventual, hasta llegar a ser cliente habitual o activo.

Se debe conocer a fondo las necesidades especializadas de este cliente para encontrar la mejor manera de satisfacerlas con estrategias adecuadas, pues en un medio de mercados cambiante, es un aspecto vital de supervivencia y prosperidad de las organizaciones. Este cliente es muy importante pues sabiendo que hay un cliente habitual, se pueden prever las ventas.

El cliente habitual o usuario, está dispuesto a responsabilizarse ante las consecuencias de la compra del producto o servicio, con tal de conocer la calidad del producto ofertado

## **2.4 Hipótesis**

### **Formulación del problema**

¿La no elaboración de un manual de procedimientos es lo que ocasiona una disminución en las ventas de conjuntos habitacionales en la empresa Nexus Terra, en la ciudad de Santo Domingo?

### **Hipótesis**

El manual de procedimientos en la empresa Nexus Terra mejorará las ventas de conjuntos habitacionales en la ciudad de Santo Domingo.

## **2.5 Señalamiento de las variables**

Variable independiente: Manual de Procedimientos (cualitativa)

Variable dependiente: Ventas (cuantitativa-continua)

Unidad de observación: Nexus Terra

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Enfoque**

Para el presente análisis se trabajará aplicando los métodos lógicos cualitativos y, con tendencia cuantitativa por lo que se desea analizar de acuerdo.

**Cualitativa:** Por el trabajo es predominante cualitativo, ya que se busca la comprensión de los fenómenos sociales, por medio de la observación naturalista, participativa e interpretativa, estudiando los casos en concreto poniendo énfasis en el proceso a desarrollar.

**Cuantitativa:** Se asume la realidad existente con una medición controlada y lógicamente busca el progreso continuo por las distintas perspectivas asimiladas en el contexto que se desenvuelve las situaciones logrando la explicación con datos estadísticos.

### 3.2 Modalidad básica de la información

La modalidad de la presente investigación es de campo, por medio de un estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se producen.

**Investigación de campo:** Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se produce en este caso en la ciudad de Santo Domingo, de la empresa Nexus Terra.

**Investigación Documental – Bibliográfica:** El propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores, sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, libros, publicaciones.

**Investigación experimental:** Es el estudio en que se manipulan ciertas variables independientes para observar los efectos en las respectivas variables dependientes, con el propósito de precisar la relación causa-efecto, considerando las variables del contexto de la realidad social.

### 3.3 Nivel o Tipo de Investigación

El nivel de investigación se concretará en las características que articulan con determinados objetivos, considerando el trabajo a realizarse trabaja con el método exploratorio y descriptivo.

**Exploratorio:** Es el que genera el reconocimiento de las variables de interés investigativo, sondeando el problema a investigar en este caso en la parte interna y externa de la empresa, en el contexto donde se desarrolla, logrando una mayor amplitud y dispersión.

**Descriptivo:** El análisis y comparación entre los distintos fenómenos, considerando las distintas situaciones que permiten clasificar los elementos y modelos de

comportamiento según los criterios, caracterizando a la comunidad que está involucrada permitiendo una medición precisa que requiere de conocimiento suficiente del entorno, para la búsqueda de alternativas para su mejoramiento.

### **3.4 Población y Muestra**

El universo de estudio Considerado para la presente investigación en la empresa NEXUS TERRA de la ciudad de Santo Domingo ubicado en la calle 29 de mayo y avda. de quito, la misma que cuenta con algunos proyectos de vivienda, entre ellos Ciudad verde, Senya, almendros, ciudad verde 2 y los huertos familiares.

Por tratarse de un universo manejable se aplicará la entrevista a los 33 clientes internos.

Para la encuesta vamos a calcular de los 135 clientes externos.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N-1)E^2 + Z^2 PQ}$$

#### **Determinación de la muestra:**

##### **Simbología**

N = Población

P = Probabilidad de ocurrencia.

Q = Probabilidad de no ocurrencia

E = Error de muestreo

Z = Nivel de Confianza

##### **Datos:**

N = 89

P = 0.5

Q = 0.5

Z = 1.96 nivel de confianza 95%

E = 5%



$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 135}{(135 - 1)0.05^2 + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{129.65}{0.34 + 0.96}$$

$$n = 99,73 \Rightarrow 100$$

Se obtuvo una muestra de 100 personas a las cuales se va a aplicar la encuesta

### **Tipo Correlacional**

Ya que se pretende establecer parámetros comparativos entre las variables de estudio tanto el entorno interno y externo con el diseño del manual de procedimientos para mejorar el nivel organizativo en la entrega de viviendas.

### **Métodos y técnicas e instrumentos**

#### **Métodos**

Se ha considerado el método inductivo y deductivo por las siguientes razones:

**El inductivo:** porque parte de los hechos para llegar a la formulación de las posibles soluciones, para las distintas dificultades presentadas y transformarlas en oportunidades que permitan un mejoramiento continuo.

**El deductivo:** se lo ha distinguido porque parte de algunas teorías aplicadas anteriormente para poner en práctica, en los distintos ámbitos tanto para la relación con el talento humano de la empresa como para los clientes.

#### **Técnicas e instrumentos**

Es notable la aplicación de la técnicas que otorgan la información que necesito para el desarrollo de trabajo investigativo.

**La observación:** ya que me permite analizar la realidad y recolectar datos para analizarlos en su posterioridad en este caso como se ha venido manejando la empresa en estos últimos años y meses, considerando algunos eventos he utilizado una cámara fotográfica y anécdotas de personas que llevan varios años en la empresa.

**La entrevista:** elaborando previamente un cuestionario con preguntas abiertas, logrando el desenvolvimiento de del entrevistado y del entrevistador, en este caso consideré al personal para identificar su punto de vista con respecto a la situación comunicacional, ya que se va direccionado tanto por el personal, como para los clientes actuales y a su vez los clientes potenciales consiguiendo el compromiso para el mejoramiento comunicacional que afecta la realidad interna y externa.

### **3.5 Operacionalización de las Variables**

**Variable Independiente:** El diseño de un manual de procedimientos

**Variable dependiente:** lograr una mejor satisfacción de los usuarios.

**Operacionalización de la Variable Independiente: Plan de Procedimientos**

**CUADRO # 1**

**PLAN DE PROCEDIMIENTOS**

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Plan de procedimientos</b></p> <p>Es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, de dos o más de ellas.</p>	Introducción	Objetivos Alcance Uso del manual Recomendación	<p>¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos?</p> <p>¿Las estrategias que tiene la empresa están basadas acorde a su estructura?</p> <p>¿Los trabajadores de la empresa conocen sus obligaciones laborales?</p>	<p>Encuesta Realizada a los clientes internos de la empresa NEXUS TERRA.</p>
	Organigrama	Estructura Sistemas Tipos Relación	<p>¿La empresa cuenta con un organigrama bien estructurado?</p> <p>¿La relación entre empleados es satisfactoria?</p>	
	Grafico	Diagramas de flujo	<p>¿Conocen los trabajadores la línea de mando?</p> <p>¿Existe en la empresa un control adecuado?</p> <p>¿Conocen los trabajadores el inicio y fin de sus actividades?</p>	
	Estructura	Descripción de procesos Normas Formas	<p>¿Existe el detalle de puestos y tareas asignadas por escrito?</p> <p>¿Existe normas internas en la empresa?</p>	

Fuente: NEXUS TERRA

Autor: Betty Paredes

**Operacionalización de la Variable Independiente: Ventas**

**CUADRO # 2**  
**VENTAS**

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p><b>Ventas</b></p> <p>Es el intercambio de un bien o servicio por dinero, donde se necesita de un vendedor que genere una oferta y un comprador que la tome.</p>	<p>Cientes Internos</p>	<p>Recursos humanos</p> <p>Retroalimentación</p>	<p>¿La empresa cuenta con selección de personal?</p> <p>¿La empresa capacita a los trabajadores sobre los cargos que desempeña?</p> <p>¿Los trabajadores cuentan con descuentos en los productos que la empresa vende?</p>	<p>Encuesta Realizada a los clientes internos de la empresa NEXUS TERRA.</p>
	<p>Cientes Externos</p>	<p>Actuales</p> <p>Potenciales</p>	<p>¿Se les brinda a los clientes un servicio post venta?</p> <p>¿La empresa cuenta con publicidad sobre sus productos?</p>	

Fuente: NEXUS TERRA

Autor: Betty Paredes

### 3.6 Plan de Recolección de Información

#### CUADRO # 3

#### RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
Entrevista	Cómo?: Método Inductivo A Quién?: Al personal del departamento administrativo, contable, de ventas, créditos y oficina técnica. Dónde?: NEXUS TERRA Cuándo?: Mayo del 2012.

Fuente de Información: Nexus Terra

Elaborado por: Betty Paredes

### 3.7 Plan de Procesamiento de la Información

Se hizo aplicando la técnica de la entrevista, dónde encontramos algunas dificultades que se han presentado al momento de la misma siendo una de ellas una coordinación adecuada tanto del personal de la oficina técnica como de la principal donde se debe manejar una en las distintas áreas logrando un trabajo en equipo siendo a veces esto una sobrecarga al momento de cumplir en las fechas indicadas a los clientes, considerando que debe haber nuevamente reuniones en que se pueda hacer un manejo idóneo de la organización adecuada y cumplir con las responsabilidades de las áreas designadas siendo estas el pilar fundamental, y considerando que son un proceso que cada uno maneja para cumplir con las entregas a tiempo de las casas.

Para finalizar los resultados obtenidos, la Hipótesis encontrada permitirá determinar el comportamiento de las dos variables para ver si se acepta o rechaza, se estudiara cada uno de los resultados por separado para examinarlos y relacionarlos con el Macro Teórico y se elaborará una síntesis de los resultados.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de Resultados**

En la presente investigación se ha utilizado los procesos para detallar la información obtenida mediante cuadros estadísticos y gráficos que fueron resultado de lo antes mencionado.

Este trabajo se lo realizó mediante una estadística descriptiva que permitió la recopilación de datos, presentación y caracterización de los contenidos relacionándolos con las variables e indicadores que nos van a ayudar en la investigación.

Se ha realizado una investigación de campo con lo cual se ha procedido a realizar entrevista y se ha aplicado un cuestionario adecuado en la empresa.

#### **4.2 Interpretación de Resultados**

Se ha procedido a la realización de un análisis después de haber aplicado el cuestionario y la entrevista al personal de la empresa NEXUS TERRA, con lo cual procederemos a elaborar cuadros y gráficos para que puedan ser visualizados de una manera más entendible y se pueda analizar mejor la información.

## **ENTREVISTA**

Se hizo aplicando la técnica de la entrevista, dónde encontramos algunas dificultades que se han presentado al momento de la misma siendo una de ellas una coordinación adecuada tanto del personal de la oficina técnica como de la principal donde se debe manejar una en las distintas áreas logrando un trabajo en equipo siendo a veces esto una sobrecarga al momento de cumplir en las fechas indicadas a los clientes, considerando que debe haber nuevamente reuniones en que se pueda hacer un manejo idóneo de la organización adecuada y cumplir con las responsabilidades de las áreas designadas siendo estas el pilar fundamental, y considerando que son un proceso que cada uno maneja para cumplir con las entregas a tiempo de las casas.

## **OBJETIVO**

Identificar la situación actual de la empresa NEXUS TERRA, mediante una encuesta dirigida a los clientes internos.

## **INSTRUCCIONES**

Clientes internos:

La empresa NEXUS TERRA, ha iniciado un proceso de análisis de su situación actual, con el propósito de conocer las desventajas que posee al momento de entregar a tiempo las viviendas en los conjuntos habitacionales para determinar la posibilidad de diseñar un manual de procedimiento.

### **1.- ¿Cómo lleva el proceso de servicio al cliente?**

Se les brinda información de todos los proyectos que tiene la empresa, según su requerimiento se envía un informe a oficina técnica para que proceda a la construcción, concretar la forma de financiamiento en el departamento de créditos luego se procede a la entrega de casa.

### **2.- ¿Cómo se maneja el proceso de la venta y entrega de casas?**

El cliente separa su casa con la entrada del 10% del valor de la vivienda, en el tiempo de 8 meses máximo debe completar el 20% más, y el 70% lo financiaría con una

institución financiera o a su vez con crédito directo siempre y cuando tenga un saldo no mayor a 5000.00, los mismos que la misma constructora lo financia para proceder a entrega de vivienda

**3.- ¿En qué tiempo se entrega la casa después de la presentación de la documentación?**

Una vez firmado escrituras se procede a realizar la entrega siempre y cuando concrete su crédito dentro de los días lunes y martes con el fin de coordinar para el día viernes de esa misma semana la entrega de llaves.

**4.- ¿Qué hace falta en la empresa NEXUS TERRA?**

Un manual de procedimientos para cada área de trabajo, capacitación al personal en atención al cliente y adicionar un sistema que permita dar una mejor atención al cliente manteniendo el orden por medio de turnos.

**5.- ¿Qué áreas intervienen en el desempeño de este proceso?**

Ventas, escrituración, créditos,

**6.- ¿Cuáles son las responsabilidades de cada área?**

Ventas: Dar información de los proyectos a los clientes

Escrituración: realizar todos los trámites legales de escrituración

Créditos: Realizar créditos con la respectiva documentación, en coordinación con oficina técnica para entrega de casas

**7.- ¿Con qué instituciones financieras se trabajan para el financiamiento de las viviendas?**

BIESS, ISFA, ISPOL, Instituciones Financieras, Créditos Directos

**8.- ¿Cuáles son las principales dificultades que se han presentado en la entrega de viviendas con el cliente?**

Los clientes están inconformes con los acabados de las viviendas



**9.- ¿Qué necesita cada área de trabajo para poder cumplir con sus actividades diarias?**

Un manual en el que describa paso a paso las actividades que deben cumplir dentro de su área, materiales y equipos que faciliten su desenvolvimiento, capacitación constante para un mejor rendimiento.

**10.- ¿Qué recursos requiere la inmobiliaria para llevar un mejor control de la información de cada cliente?**

Tener una base de datos computarizada con números telefónicos actualizados y direcciones, un sistema que satisfaga todos los requerimientos de cada área para que de esta forma se pueda ganar tiempo y optimizar recursos.

**CONCLUSIONES**

De acuerdo al análisis realizado en esta entrevista, la empresa cuenta con ciertas falencias en cómo debe llevar una buena administración y mejor control en cada puesto de trabajo, empezando por no tener un manual que permita dar a conocer cuáles son las responsabilidades asignadas en cada área, de igual forma la falta de capacitación hace que el personal no rinda y no pueda mejorar su método de atención al cliente.

**RECOMENDACIONES**

Una vez realizado esta entrevista es necesario recomendar que, para mejorar el desempeño y el rendimiento en la empresa es necesario diseñar un manual de procedimientos, de tal forma que el personal se involucre en cada responsabilidad asignada y pueda captar los pasos que deben seguir.

La capacitación es necesaria e importante, en el que podrán adquirir mayor conocimiento de los proyectos que ofrece la empresa y satisfacer las necesidades del cliente

La comunicación entre el personal de trabajo y sus superiores ayudara a coordinar con mayor eficacia para poder entregar un producto de calidad y a tiempo, con el fin de optimizar tiempo y recursos.

## ENCUESTA

Para seguir con la información vamos a detallar y graficar los resultados obtenidos, la Hipótesis encontrada permitirá determinar el comportamiento de las dos variables para ver si se acepta o rechaza, se estudiara cada uno de los resultados por separado para examinarlos y relacionarlos con el Macro Teórico y se elaborará una síntesis de los resultados.

### 1.- ¿Cómo conoció y se informó de nuestra empresa NEXUS TERRA y sus proyectos urbanísticos?

**CUADRO # 4**

**COMO CONOCIO NUESTRA EMPRESA Y SUS PROYECTOS**

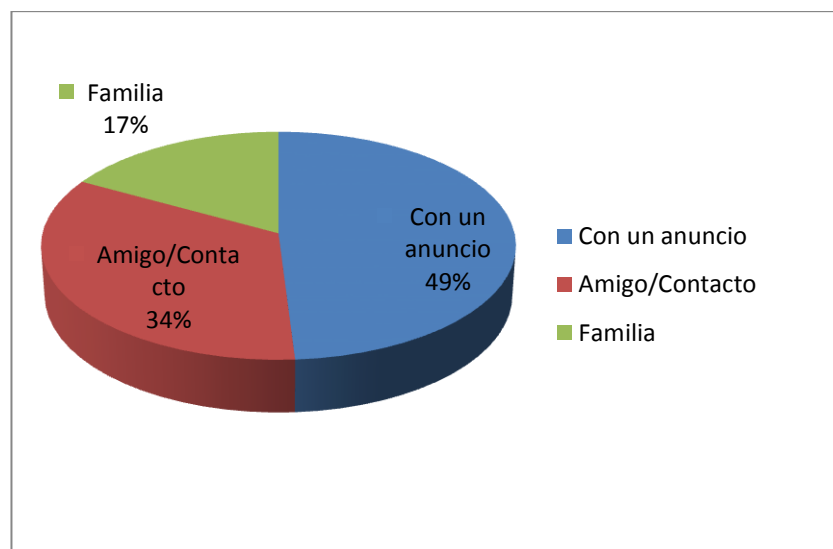
DETALLE	FA	%
Con un anuncio	49	49
Amigo/Contacto	34	34
Familia	17	17
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Betty Paredes

Fuente: Encuesta

**FIGURA # 5**

**COMO CONOCIO NUESTRA EMPRESA Y SUS PROYECTOS**



## ANÁLISIS

La publicidad ha sido un factor determinante en la mayoría de las personas que han conocido este proyecto urbanístico por anuncios, el resto por sus amigos o contactos, y a su vez familia.

## INTERPRETACIÓN.

Es importante considerar este proyecto urbanístico fue conocido en un 49% por anuncios que nos ayuda a saber en qué sentido debemos actuar o en determinar el área en la que debemos tomar más atención para darnos a conocer, el 34% por amigos esto debido a la seriedad que muestra la empresa a sus clientes por ende se da a conocer de boca en boca que es una publicidad no pagada pero si ganada. y el 17% por familiares que en si es por el grado de satisfacción de nuestros clientes.

## 2.- ¿Qué fue lo que le motivo adquirir su vivienda en NEXUS TERRA?

### CUADRO # 5

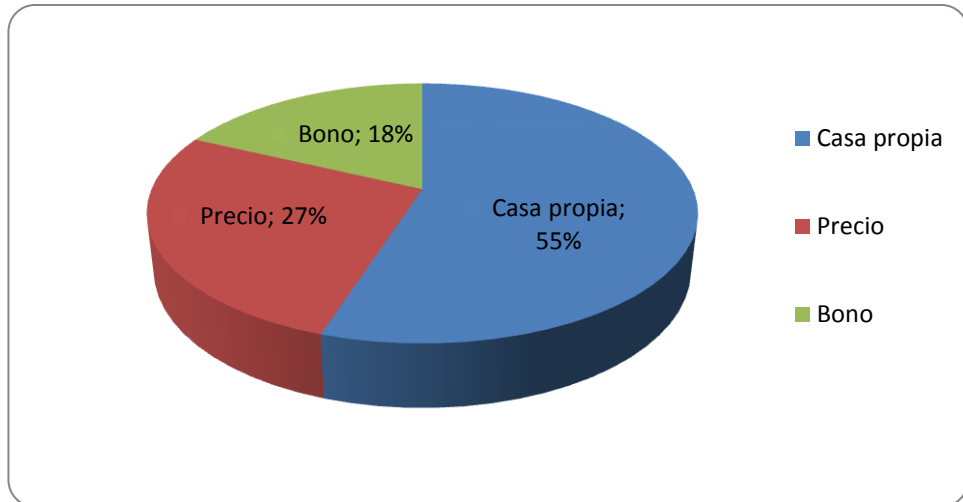
#### MOTIVACION AL ADQUIRIR SU VIVIENDA EN NEXUS TERRA

DETALLE	FA	%
Casa propia	55	55
Precio	27	27
Bono	18	18
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** Encuesta

**FIGURA # 6**  
**MOTIVACION AL ADQUIRIR SU VIVIENDA EN NEXUS TERRA**



### **ANÁLISIS**

Todos han sido parte de vivir arrendando y querer una casa propia, es por esto que tomaron la decisión de comprar su casa y cancelar sus mensuales con la esperanza que al final tendrán su propia vivienda, los precios cómodos y el Bono de la vivienda es uno de los incentivos que los motivó a comprar su casa.

### **INTERPRETACIÓN**

Tenemos que en un 55% las personas compraron su vivienda por tener casa propia esto es debido al pago que vienen a suplantar al arriendo, un 27% porque los precios son muy cómodos y están al alcance de su presupuesto y un 18% por la ayuda del gobierno con el Bono de la vivienda.

**3.- ¿Cuál es su grado de satisfacción en la atención que obtiene en NEXUS TERRA?**

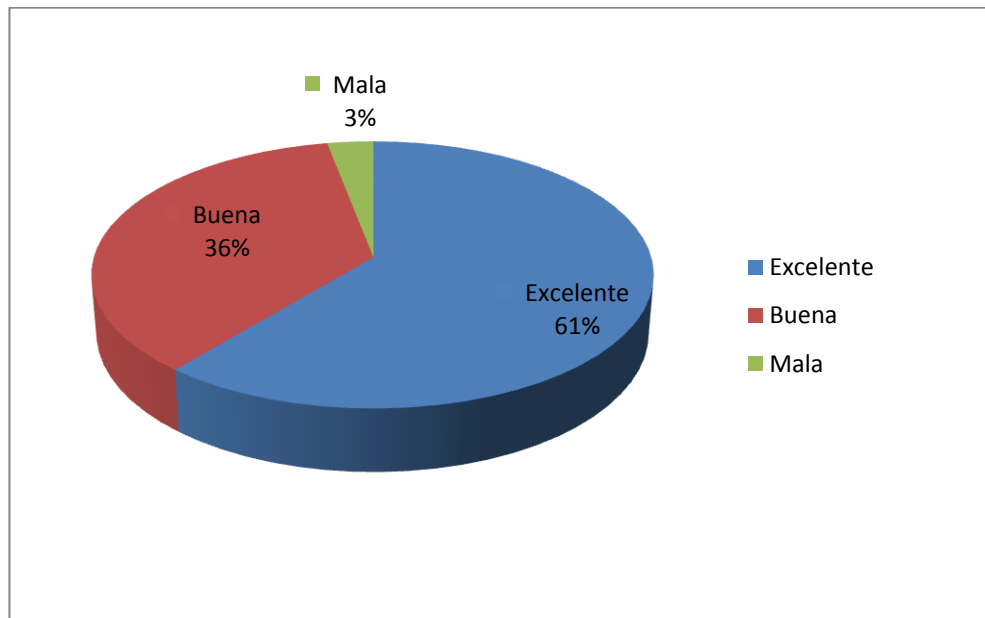
**CUADRO # 6**  
**GRADO DE SATISFACCIÓN EN LA ATENCION**

DETALLE	FA	%
Excelente	61	61
Buena	36	36
Mala	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 7**  
**GRADO DE SATISFACCIÓN EN LA ATENCION**



## ANÁLISIS

Todos esperamos tener una excelente atención ya que es uno de los puntos más importantes para atraer la atención del cliente y motivarlos para tener una venta segura y satisfacer al cliente, siendo una de los primeros filtros para continuar con el proceso de ventas y en su mayor parte es excelente.

## INTERPRETACIÓN

Se observa que la atención recibida en un 61% fue excelente que no es un porcentaje bueno al contrario es aceptable pero esto debe mejorar debido a que un cliente regresa a donde es bien atendido, el 36% buena y el 3% han demostrado su insatisfacción.

### 4.- ¿La información recibida fue totalmente clara y completa al momento de su compra?

**CUADRO # 7**

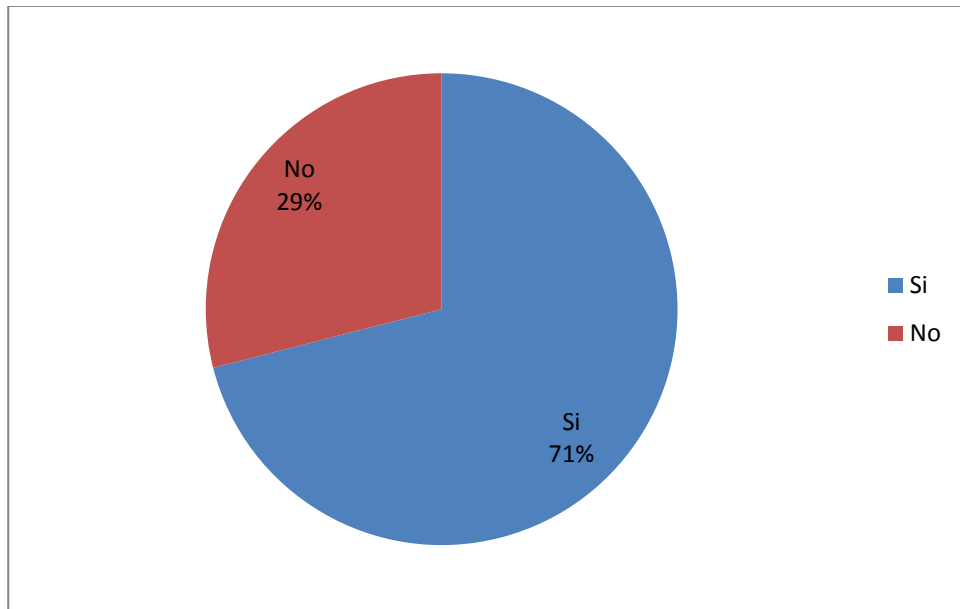
#### **INFORMACION CLARA Y COMPLETA AL REALIZAR SU COMPRA**

DETALLE	FA	%
Si	71	71
No	29	29
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 8**  
**INFORMACION CLARA Y COMPLETA AL REALIZAR SU COMPRA**



### **ANÁLISIS**

Una información detallada y totalmente clara permite al cliente tomar la decisión de ver si la compra a realizar le es totalmente favorable o no, es por eso que en su mayor porcentaje, la información fue totalmente clara para concretar su compra sin embargo no siempre hay satisfacción del mismo.

### **INTERPRETACIÓN**

La información recibida en un 71% fue totalmente clara ya que las personas que le atienden deben responder todas las inquietudes que posea el cliente, y el 29% no obtuvo toda la información requerida esto debido a falta de conocimiento de los procesos a seguir y la falta de atención a cosas pequeñas pero que son sumamente importantes al momento de adquirir un casa

5.- ¿Ve necesario cambiar el método de atención en ventas?

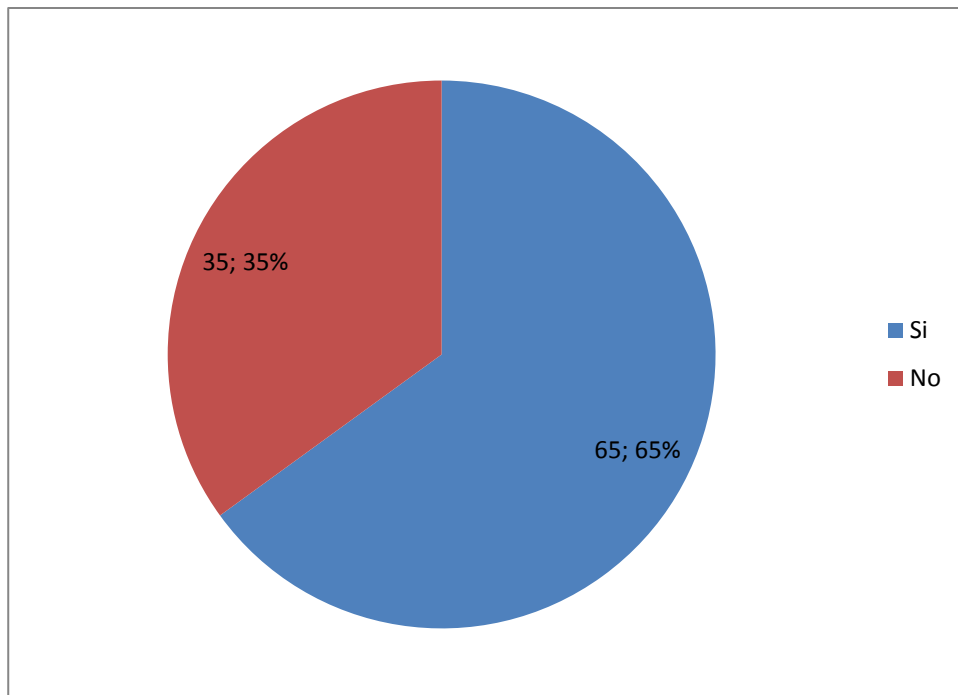
**CUADRO # 8**  
**METODO DE ATENCION AL CLIENTE**

DETALLE	FA	%
SI	65	65
NO	35	35
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 9**  
**METODO DE ATENCION AL CLIENTE**





## ANALISIS

Con la información requerida se refleja en el método de atención, no hay un completo control y orden en la atención al cliente ya que en su mayoría han observado que hay un desorden y malestar de consultar quien es el último en llegar, de igual forma por la demanda de clientes se ve necesario el contratar otra persona que les permita agilizar su tiempo de espera, es por eso que se considera implementar turnos de atención.

## INTERPRETACIÓN

Es importante saber la insatisfacción del cliente por eso se observa que en un 57% ve necesario cambiar el método de atención en aplicar un sistema de turnos, el 23% consideran que hace falta personal de atención y el 20% que el personal sea más paciente.

**6.- ¿La empresa ha cumplido con el tiempo y condiciones de entrega de su vivienda?**

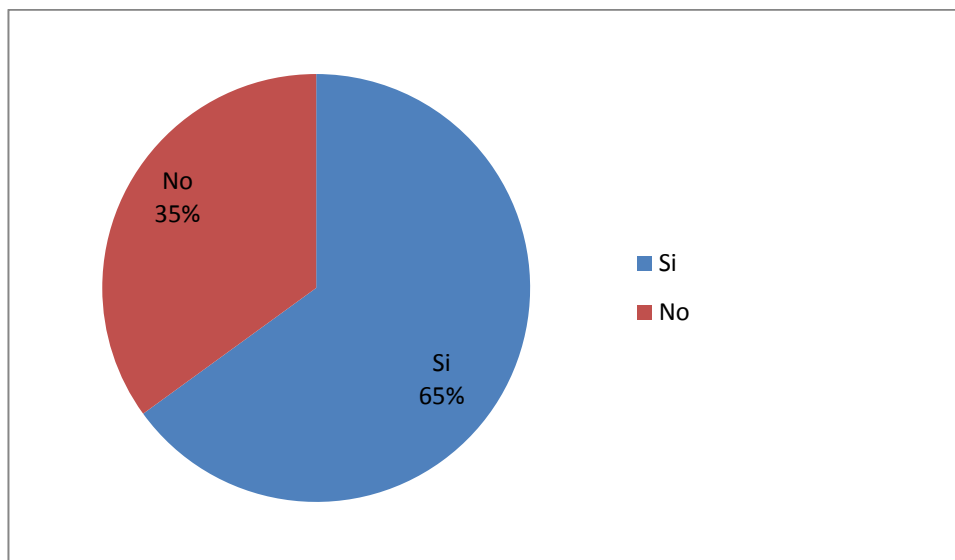
**CUADRO # 9**  
**CUMPLIMIENTO DE TIEMPO Y CONDICIONES**

DETALLE	FA	%
Si	65	65
No	35	35
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 10**  
**CUMPLIMIENTO DE TIEMPO Y CONDICIONES**



### **ANÁLISIS**

El cliente debe estar totalmente satisfecho al adquirir su vivienda y uno de las principales formas es entregar al tiempo estipulado en el contrato de compra-venta en su mayor parte se ha cumplido pero al retrasar la entrega se está incumpliendo con lo acordado

### **INTERPRETACIÓN**

En el cumplimiento de entregas se manifiesta que en un 65% se cumple con el tiempo y condiciones de entrega esto debido a que las construcciones son homogéneas y ya tienen un estándar, y el 35% refleja el incumplimiento e insatisfacción debido a que tienen pedidos que no pueden ser aceptados después que se inicia la construcción.

**7.- ¿Los trabajadores de la empresa conocen sus obligaciones laborales?**

**CUADRO # 10**

**CONOCEN SUS OBLIGACIONES LABORALES**

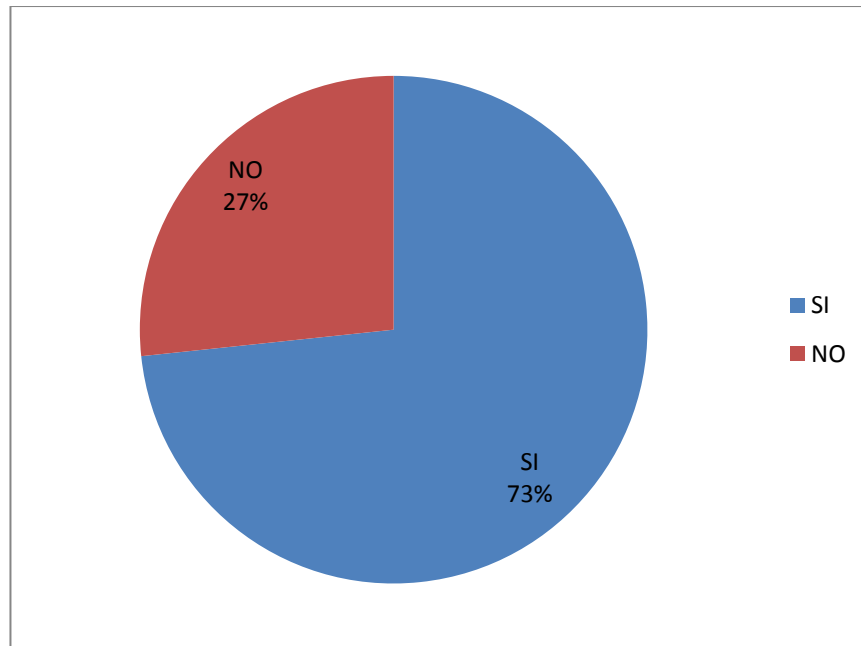
DETALLE	FA	%
SI	22	73
NO	8	27
<b>TOTAL</b>	30	100

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 11**

**CONOCEN SUS OBLIGACIONES LABORALES**



## **ANALISIS**

Todo el personal de trabajo debe saber cuáles son sus funciones dentro de la empresa y conocer sus obligaciones para realizar un trabajo eficiente, pero en su mayoría notamos que hay un pequeño porcentaje de personas que no la conocen los mismos que debería tener una capacitación o ser asesorados en lo que respecta a sus tareas.

## **INTERPRETACION**

Se observa que el 73% conoce cuáles son sus funciones dentro de su área de trabajo ya que poseen experiencia, y el 27% no conocen todas sus responsabilidades dentro de sus puestos de trabajo esto debido a la rotación de personal o personal con poca motivación.

**8.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para poder cumplir con las actividades diarias en cada puesto de trabajo?**

**CUADRO # 11**

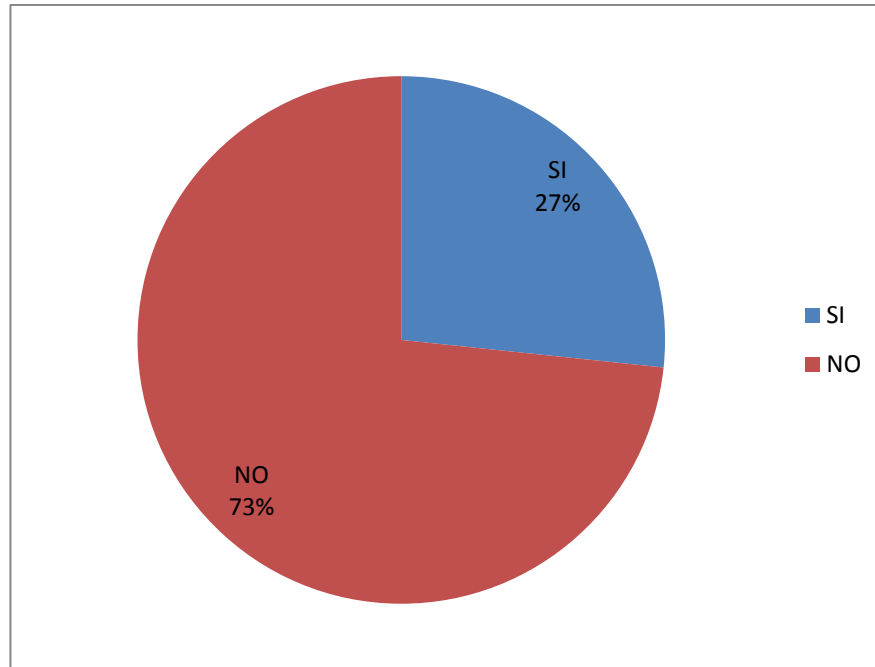
### **CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>DETALLE</b>	<b>FA</b>	<b>%</b>
SI	8	27
NO	22	73
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 12**  
**CUENTA CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**



### **ANALISIS**

La empresa no cuenta con un manual completo de toda la empresa es por eso que hay personas que afirman tenerlo pero solamente en ciertas áreas de trabajo pero una general aún no se ha realizado, por esta razón existen tantas falencias de conocimiento en el manejo de cada área.

### **INTERPRETACION**

Se demuestra que en un porcentaje mayor de 73%, no dispone la empresa de un manual de procedimientos ya que no está estipulado diferentes puestos mientras que en un 27%, son aquellas personas que si tienen un manual para guiarse en sus funciones laborales.

9.- ¿Existe en la empresa un control adecuado en las funciones de cada área?

CUADRO # 12

CONTROL ADECUADO EN LAS FUNCIONES

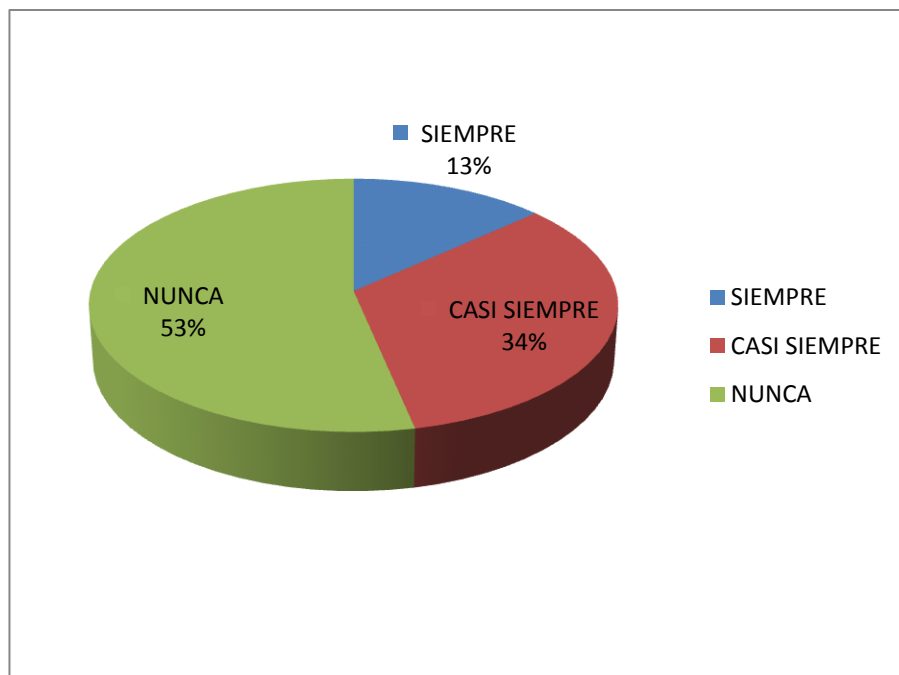
DETALLE	FA	%
SIEMPRE	4	13
CASI SIEMPRE	10	34
NUNCA	16	53
TOTAL	30	100

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

FIGURA # 13

CONTROL ADECUADO EN LAS FUNCIONES



## **ANALISIS**

Se observa que existe una falencia muy importante en lo referente a que no existe un buen control dentro de la empresa las mismas que provocan pérdida de tiempo y recursos.

## **INTERPRETACION**

En un 53% del personal afirma no existir un control adecuado dentro de la empresa esto se debe a que el gerente o la persona encargada de la empresa NEXUS TERRA posee otros negocios y no tienen un control sobre cada área simplemente lo hacen mediante verificación de documentos mas no paso a paso o atendiendo a clientes y en un 34% dice la realidad de la empresa que existe control pero no siempre, y un 13% dice haber un inadecuado control para la empresa.

### **10.- ¿La empresa capacita a los trabajadores sobre los cargos que desempeña?**

**CUADRO # 13**

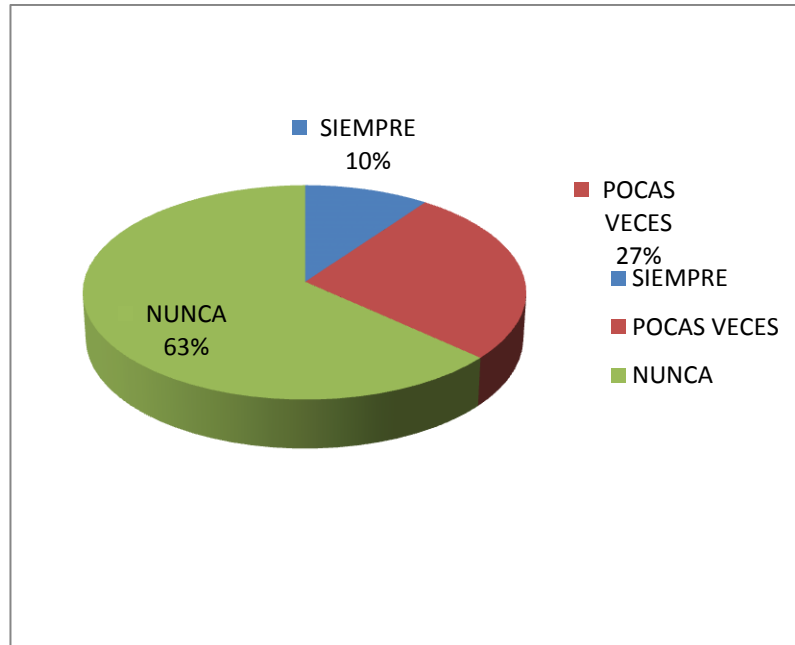
#### **CAPACITA A LOS TRABAJADORES**

DETALLE	FA	%
SIEMPRE	3	10
POCAS VECES	8	27
NUNCA	19	63
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 14**  
**CAPACITA A LOS TRABAJADORES**



### **ANALISIS**

Una de las principales razones para mejorar el estado de una empresa es capacitando al personal de manera continua para que de esta forma haya mayor desarrollo tanto de la empresa como de la persona.

### **INTERPRETACION**

Encontramos que en un 63% de las personas afirman no haber realizado capacitaciones en sus puestos de trabajo, el 27% que les han llevado pocas veces y en un 10% que son aquellas personas que reciben capacitación por pertenecer a un alto rango dentro de la empresas.



11.- ¿Cuáles son los medios de comunicación que la empresa cuenta para realizar la publicidad de sus productos?

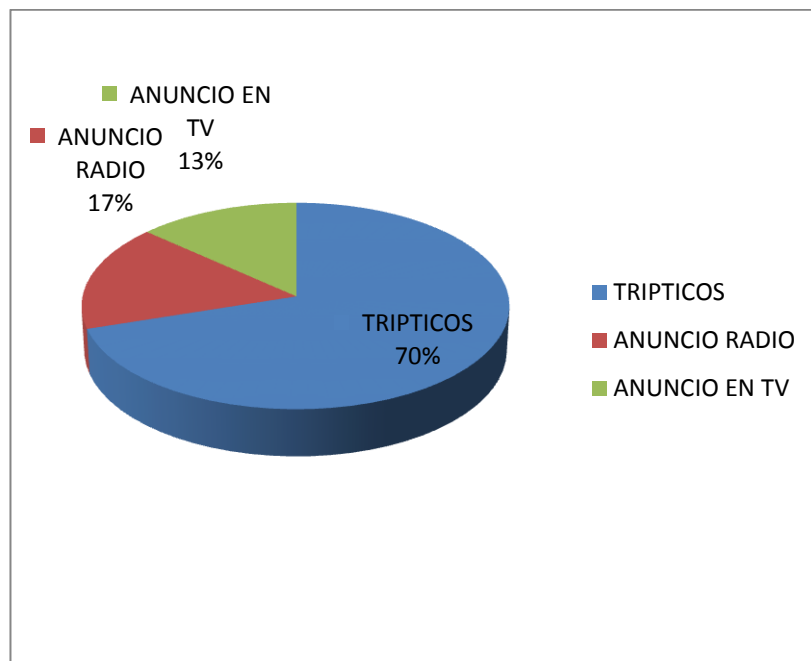
**CUADRO # 14**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA PUBLICIDAD**

DETALLE	FA	%
TRIPTICOS	21	70
ANUNCIO RADIO	5	17
ANUNCIO EN TV	4	13
TOTAL	30	100

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 15**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA PUBLICIDAD**



## **ANALISIS**

Es importante mencionar que uno de los principales medios publicitarios en la empresa son sencillamente los trípticos, ya que con ellos el cliente obtiene en su mayor parte la información, también se realiza canjes publicitarios en radio y televisión, aun así el interés por el proyecto es fuerte ya que es reconocido a nivel Santo Domingo

## **INTERPRETACION**

Se refleja que en un 70% de las personas adquirieron la información por medio de trípticos que es importante debido a que es una manera muy fácil de entregar publicidad y no tan costosa, el 17% por anuncio en la radio y por último en un 13% lo realizan en TV esto es debido al precio de los espacios en este tipo de medios de comunicación.

**12.- ¿han existido perdida de ventas por mal manejo de procesos existentes en NEXUS TERRA?**

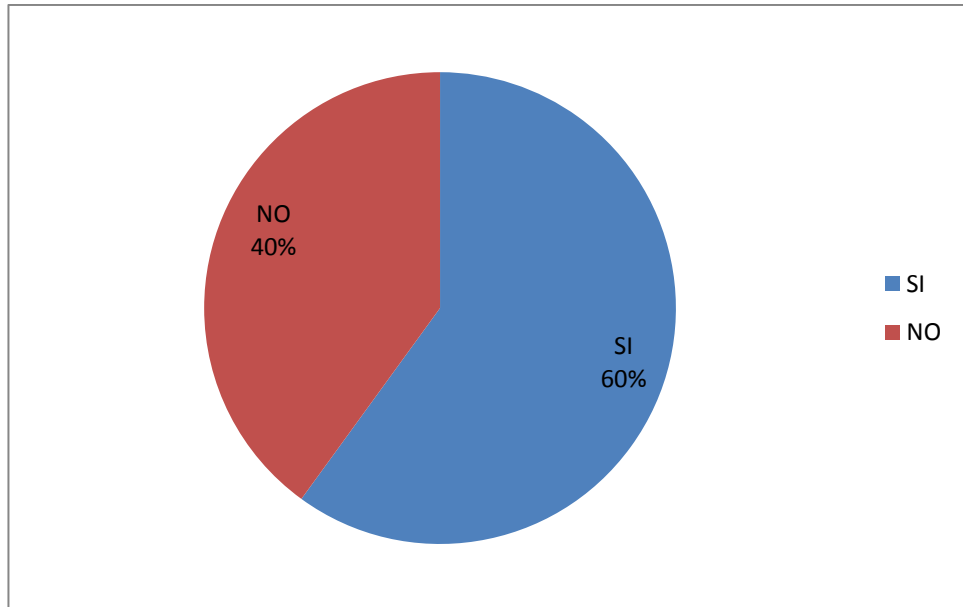
**CUADRO # 15**  
**PERDIDA DE VENTAS**

DETALLE	FA	%
SI	18	60
NO	12	40
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Elaborado por: **Betty Paredes**

Fuente: **Encuesta**

**FIGURA # 16**  
**PERDIDA DE VENTAS**



### **ANALISIS**

El servicio de venta se lo realiza todos los días sábado, para que el cliente se acerque personalmente a conocer la posible ubicación de su casa como a su vez, también se realiza llamadas a potenciales clientes que se ha registrado en los documento de información y en las ferias de exposición pero existe fallas en los procesos que se deben seguir y estos errores se cometen por personal nuevo o por acortar camino para lograr las ventas necesarias.

### **INTERPRETACION**

Se observa que en su mayoría con un 60%, contestan que existe perdida de ventas y en un 40% no han existido pérdidas que determina el grado de complejidad de este tema.

**CUADRO # 16****MATRIZ DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA****Elaborado por:** Betty Paredes**Fuente:** Encuesta

<b>MATRIZ DE RESULTADOS DE CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS</b>			
<b>N.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>%</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	Como conoció nuestra empresa y sus proyectos	49	Los anuncios publicitarios fueron los medios más relevantes.
2	Motivación al adquirir su vivienda en Nexus Terra S.A.	55	Compraron su vivienda por tener casa propia
3	Grado de satisfacción en la atención	61	La atención recibida fue excelente
4	Información clara y completa al realizar su compra	71	La información fue totalmente clara
5	Método de atención al cliente	57	Cambiar el método de atención
6	Cumplimiento de tiempo y condiciones	65	Cumple con el tiempo y condiciones de entrega
7	Conocen sus obligaciones laborales	73	Conoce cuáles son sus funciones dentro de su área de trabajo
8	Cuenta con un manual de procedimientos	73	No dispone la empresa de un manual de procedimientos
9	Control adecuado en las funciones	53	No existir un control adecuado en las funciones de la empresa
10	Capacitar a los trabajadores	63	Las personas afirman no haber realizado capacitaciones en sus puestos de trabajo
11	Medios de comunicación para publicidad	70	Las personas adquirieron la información por medio de trípticos
12	Perdida de ventas	60	Existe pérdida de ventas

## **ANALISIS**

Se realizó encuestas a clientes internos como externos para realizar un estudio del funcionamiento de la empresa y su incidencia en las ventas, con este análisis se observa que la empresa requiere elaborar un manual de procedimientos para el desarrollo de la empresa y maximizar las ventas.

### **4.3 Verificación de Hipótesis**

La verificación de la hipótesis planteada se efectuará a partir de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los clientes internos y externos de la empresa NEXUS TERRA para ello se utilizará el método del Chi – cuadrado.

#### **4.3.1 Planteamiento de la hipótesis**

**HA:** El manual de procedimientos incide en las ventas de conjuntos habitacionales en la empresa Nexus Terra, en la ciudad de Santo Domingo

**HO:** El manual de procedimientos no incide en las ventas de conjuntos habitacionales en la empresa Nexus Terra, en la ciudad de Santo Domingo

#### **Variable independiente**

Manual de procedimientos

#### **Variable dependiente**

Ventas

#### **Verificación de la hipótesis**

La verificación de la hipótesis será basado en 2 preguntas de la encuesta para poder seguir con el proyecto.

8.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para poder cumplir con las actividades diarias en cada puesto de trabajo?

12.- ¿Han existido perdida de ventas por mal manejo de procesos existentes en NEXUS TERRA?

**CUADRO #17**

**RELACIÓN FRECUENCIA OBSERVADAS Y ESPERADAS**

FRECUENCIA OBSERVADA PREGUNTAS	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
8.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para poder cumplir con las actividades diarias en cada puesto de trabajo?	8	22	30
12.- ¿Han existido perdida de ventas por mal manejo de procesos existentes en NEXUS TERRA?	18	12	30
TOTAL	26	34	60

FRECUENCIA ESPERADA PREGUNTAS	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
8.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para poder cumplir con las actividades diarias en cada puesto de trabajo?	13	17	30
12.- ¿Han existido perdida de ventas por mal manejo de procesos existentes en NEXUS TERRA?	13	17	30
TOTAL	26	34	60

### Grados de libertad

$$gl = (n - 1)(m - 1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1$$

Para aplicar la fórmula del chi-cuadrado calculamos los grados de libertad los mismos que dieron un valor de 1, así también establecemos el nivel de significancia que es de 0.05.

Aplicación de la fórmula:

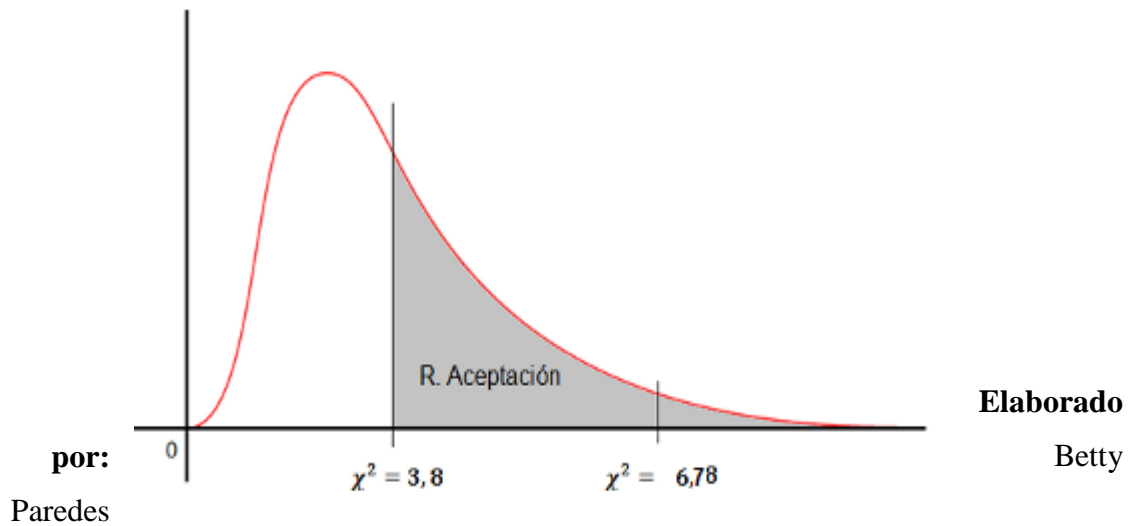
**CUADRO #18**  
**CALCULO DEL CHI CUADRADO**

PREGUNTAS	OPCIONES	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) <sup>2</sup>	((fo-fe) <sup>2</sup> /fe)
	8.- ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para poder cumplir con las actividades diarias en cada puesto de trabajo?	SI	8	13	-5	25
NO		22	17	5	25	1.47
12.- ¿Han existido perdida de ventas por mal manejo de procesos existentes en NEXUS TERRA?	SI	18	13	5	25	1.92
	NO	12	17	-5	25	1.47
<b>TOTAL</b>					<b>x2</b>	<b>6.78</b>

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** Encuestas realizadas

**FIGURA #17**  
**CURVA DE CHI-CUADRADO**



**Fuente:** Encuestas realizadas

### **Conclusión**

Como 6.78 es mayor que 3.8 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Esto quiere decir que se afirma que el manual de procedimientos incide en las ventas de la empresa NEXUS TERRA de la ciudad de Ambato.



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

A lo largo de esta investigación y la información obtenida en la empresa NEXUS TERRA S.A, de la Ciudad de Santo Domingo se ha concluido que no existe un manual de procedimientos en el que la empresa se apoye para poder lograr una mayor eficiencia de los recursos, tanto humano, como financiero, ya que no existe la facilidad de estandarizar los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma empresa, por eso es importante elaborar un manual adecuado para cubrir las necesidades de la empresa.

La empresa no cuenta con un adecuado proceso en el control de acabados de la vivienda, esto causa desperdicios de materiales de construcción, pérdida de tiempo y dinero, por lo que hay insatisfacción en los clientes.

El incorrecto seguimiento en concretar la venta de viviendas se debe a la no coordinación y comunicación entre las áreas de trabajo, los mismos que ocasionan retrasos en entrega de viviendas.

Existe un desconocimiento de los pasos a seguir en cada área de trabajo, por lo que se realiza improvisadamente es por eso que se debe tener una guía de los pasos a realizar para que cumplir puntualmente con los clientes.

Existe una inadecuada atención al cliente por parte de algunos trabajadores por lo cual se pierden clientes potenciales que no permite aumentar las ventas y producen un efecto domino con otros clientes.

La empresa no cuenta con estrategias para captar más clientes, por lo que es indispensable apoyarse en la publicidad en prensa escrita y televisión ya que no tiene la empresa una perspectiva de crecimiento planeado, esto sería atrayendo a las personas a realizar esta inversión con esto maximizar las ventas en la empresa NEXUS TERRA.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

Elaborar un manual de procedimientos aunque esto implique un costo para la empresa al tener que contratar más personal, esto debe verse como una inversión, ya que traerá beneficios al generar mayor eficiencia en los procesos, debido a que los miembros de la empresa tendrían bien definidas sus responsabilidades.

Mejorar el proceso y control de producción, analizando el cumplimiento de los contratos de trabajo con los maestros de obra, seleccionando la adquisición de materiales de construcción, optimizando recursos, disminuyendo desperdicios, seleccionar a los obreros de construcción.

Mejorar la atención al cliente con la implementación de un sistema computarizado que permita mantener el orden y la comodidad de los clientes de igual forma que tengan el espacio suficiente para llenar sus expectativas.

Implementar estrategias para mejorar la publicidad e incrementar las ventas, ofertando viviendas listas para la venta, promocionando los productos con la presentación de ferias, mediante descuentos, publicaciones en los medios impresos la utilización de trípticos de hojas volantes y el testimonio de los usuarios satisfechos con los productos.

Analizar el rendimiento de trabajo mediante la presentación de informes semanales de las tareas realizadas y poder realizar un cronograma que refleje los avances realizados por cada área de trabajo.

Definir las responsabilidades además generaría una reducción en el tiempo de ejecución de las mismas, al ser realizada por una persona capacitada, para ello también disminuirá el trabajo de sus superiores, otorgando mayor tiempo para realizar las actividades específicas de su puesto.

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

### **6.1 Datos Informativos**

#### **Título de la propuesta**

“Manual de Procedimientos para mejorar las ventas de proyectos urbanísticos en la empresa Nexus Terra S.A., de la ciudad de Santo Domingo de los Colorados.

#### **Institución ejecutora**

Se realizara en la empresa NEXUS TERRA S.A.

#### **Beneficiarios**

Los beneficiarios serán: el gerente, clientes internos y clientes externos.

#### **Ubicación**

Provincia: Santo Domingo de los Tsachilas

Ciudad: Santo Domingo

Dirección: Vía 29 de Mayo 112 y Quito.

**Tiempo estimado para la ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de dicha propuesta será desde Julio del 2013 a Diciembre del 2013.

**Equipo técnico responsable**

Docentes, gerente general e Investigador

**Costo**

Un valor aproximado de \$2.500

**6.2 Antecedentes de la Propuesta**

Las empresas inmobiliarias abarcan un sistema muy complejo para poder llevar un mejor control de su actividad empresarial ya que estas no cuentan con procedimientos claros para gestionar la venta de las viviendas, la falta de un manual de procedimientos hace que se dificulte la concertación de ventas ocasionando una deficiencia en la venta y entrega de viviendas.

Una de las mayores dificultades en la empresa es que el personal no cuenta con una asesoría en su puesto de trabajo debido a que al trabajo que realizan lo desenvuelven a medida que se van dando las cosas y esto hace que cada uno no haya adquirido los suficientes conocimientos en su puesto, la causa se debe a que no existe una buena capacitación para cumplir con cada responsabilidad.

Para lograr obtener mayor eficiencia en departamento, es necesario crear nuevos puestos de trabajo y de esta forma se defina cuáles son las funciones de cada personal sin tener que cargar demasiado trabajo a una sola persona, esto ayudará a optimizar el tiempo, recursos, agilizar los tramites y obtener mayor rendimiento eficaz por cada cliente interno.

### **6.3 Justificación**

Es importante elaborar un manual de procedimientos ya que es la base del sistema de calidad del mejoramiento continuo en la búsqueda de la eficiencia y la eficacia de la empresa, poniendo de manifiesto además que no bastan las normas generales y específicas que señala el sistema general, si no, que además es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los trabajadores de la institución, como requisito no solo para hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definitivas de la organización como las más útiles y recomendadas, ya que cada área se encuentra relacionada en función al proceso de ventas.

#### **ALCANCE**

La meta propuesta de este manual es contribuir para un mejor desempeño en la organización de la empresa, ya que la información recabada de la misma debe tener una constante actualización del manual con el que se trabaja, para obtener así un excelente desempeño y mejorar los procedimientos los cuales ayudarán a hacer más eficiente las actividades en la empresa.

El procedimiento sirve como guía para desarrollar todas las tareas necesarias para asegurar el máximo alcance de la información relevante sobre el trabajo logrando llegar a determinar la operación directa en un proceso de ventas como se lo maneja llegando así a las madres solteras que son el sustento del hogar a jóvenes parejas que buscan su primer hogar, a familias que solo arrendaban y personas independientes todos ellos son los beneficiados con este gran proyecto de construcción que se inició con la ciudad verde considerando no como clientes sino como socios .

- Gerente general
- Área de ventas
- Oficina Técnica
- Área de Créditos
- Contabilidad
- Caja

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 Objetivo general**

Aplicar un manual de procedimientos para maximizar las ventas de los proyectos urbanísticos en la empresa NEXUS TERRA de la ciudad de Santo Domingo.

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Analizar si el direccionamiento estratégico de la empresa está acorde a la situación actual.
- Realizar un estudio interno y externo de la empresa a través del análisis FODA.
- Elaborar un flujograma del manual de procedimiento de acuerdo responsabilidades por medio de funciones.
- Diseñar el manual de procedimientos de acuerdo a los requerimientos de la Empresa.

## **6.5 Análisis De Factibilidad**

### **6.5.1 Financiera**

La empresa es estable en sus ingresos la misma que cuenta con recursos para invertir e implementar mejoras con la adquisición de materiales y equipos para cumplir con los objetivos propuestos inicialmente.

Cabe recalcar que se cuenta con el apoyo del gerente general de la inmobiliaria, el mismo que me ha facilitado obtener la información por medio del personal de la empresa como a su vez con los clientes socios de la urbanización, además he contado con la información necesaria de forma directa con el gerente, el mismo que me ha guiado con sus conocimientos en el tema propuesto, esto ha facilitado realizar la investigación de igual forma se ha solventado los gastos que he requerido para continuar con los objetivos propuestos.

### **6.5.2 Tecnológica**

La empresa NEXUS TERRA, para la construcción de viviendas, obras de alcantarillado y vías asfaltadas, cuenta con maquinaria de alta tecnología la misma que permite optimizar tiempo y recursos en las obras de infraestructura.

Además cuenta con dos sistemas de alta tecnología como son el sistema Doit y el de Bienes, que son creados acorde a la necesidad de la empresa para llevar un mejor control en el área administrativa y técnica.

### **6.5.3 Organizacional**

La empresa necesita elaborar un manual de procedimientos ya que existe desorganización en el proceso, esto ha generado diferentes dificultades.

En oficina técnica no existe un control adecuado para realizar la construcción de cada vivienda, hay constante rotación de los trabajadores a diferentes construcciones cuando están destinados a concluir una obra, abandonan esta para iniciar otra, esto retrasa el tiempo de entrega de viviendas, también existen desperdicios de materiales de construcción lo cual genera pérdida de tiempo y dinero.

En oficina administrativa existe retrasos en la realización de los trámites de escrituración, créditos y entrega de viviendas lo que ocasiona dificultades al concretar la venta de vivienda, esto se presentan cuando no existe una buena coordinación y comunicación dentro de la empresa.



## 6.6 Metodología Modelo Operativo

FIGURA # 18

MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA MAXIMIZAR LAS VENTAS DE LA  
EMPRESA NEXUS TERRA S.A.



**Fuente:** NEXUS TERRA

**Autor:** Betty Paredes

### **6.6.1 Análisis del Direccionamiento Estratégico**

#### **Misión**

Satisfacer las necesidades y exigencias de nuestros clientes, con todo el equipo de personas expertas en el área de la construcción e inmobiliaria.

#### **Visión**

Ser una empresa líder que se distinga por su ética profesional, capacidad tecnológica siempre actualizada, manteniendo una alta calidad en sus productos y servicios, sobre la base de la confianza, el trabajo, la seriedad, la eficiencia.

#### **VALORES CORPORATIVOS:**

- Confiabilidad
- Ética y experiencia profesional
- Protección del medio ambiente
- Corresponsabilidad Social

### **6.6.2 Análisis FODA**

#### **Objetivos**

##### **General**

Realizar un breve diagnóstico en base a una lluvia de ideas para crear estrategias que ayuden a mejorar la organización de la empresa NESUX TERRA S.A.

##### **Específico**

- Reunir a los participantes en esta investigación.
- Calificar las ideas para obtener las más relevantes
- Diseñar estrategias

## **Lluvia de ideas**

Lluvia de ideas por parte del departamento administrativo y el investigador para mejorar la empresa NEXUS TERRA S.A.

Capacitar al personal para mejorar la atención.

Actualizar la información de los clientes.

Seguimiento en recuperar cartera

Brindar mejor atención a proveedores

Adicionar medios de comunicación para publicidad

Analizar el rendimiento del personal.

Incentivar al personal de trabajo.

Abastecer de materiales de oficina al personal administrativo.

Implementar sistemas para control de ingreso del personal.

Brindar oportunidades al cliente interno reduciendo el precio de la vivienda.

Contratación a través de selección de personal

Mejorar la relación y comunicación entre todos los niveles de la empresa.

Contratar personal en cada área para mejorar el rendimiento.

Elaborar un manual de las funciones de cada área de trabajo.

Aplicar logística de ventas.

Cumplir entrega de casas en el tiempo establecido.

Reducir los desperdicios de materiales de construcción.

Mejorar la calidad de construcción.

Adquirir equipos de tecnología para optimizar tiempo y recursos.

Pago de comisiones en ventas

Una vez que los participantes dieron a conocer sus opiniones y cada una de sus ideas procedemos a calificar las ideas con el gerente para poder elaborar estrategias

**CUADRO #19**  
**CALIFICACIÓN DE IDEAS**

<b>N</b>	<b>LLUVIA DE IDEAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1	Capacitar al personal para mejorar la atención	0,05	3	0,15
2	Actualizar la información de los clientes.	0,05	4	0,2
3	Seguimiento en recuperar cartera	0,05	2	0,1
4	Brindar mejor atención a proveedores	0,05	1	0,05
5	Adicionar medios de comunicación para publicidad	0,05	2	0,1
6	Analizar el rendimiento del personal.	0,05	2	0,1
7	Incentivar al personal de trabajo	0,05	2	0,1
8	Abastecer de materiales de oficina al personal administrativo.	0,05	1	0,05
9	Implementar sistemas para control de ingreso del personal.	0,05	3	0,15
10	Brindar oportunidades al cliente interno reduciendo el precio de la vivienda	0,05	2	0,1
11	Contratación a través de selección de personal	0,05	2	0,1
12	Mejorar la relación y comunicación entre todos los niveles de la empresa	0,05	2	0,1
13	Contratar personal en cada área para mejorar el rendimiento	0,05	2	0,1
14	Elaborar un manual de las funciones de cada área de trabajo.	0,05	4	0,2
15	Aplicar logística de ventas.	0,05	4	0,2
16	Cumplir entrega de casas en el tiempo establecido.	0,05	2	0,1
17	Reducir los desperdicios de materiales de construcción	0,05	2	0,1
18	Mejorar la calidad de construcción.	0,05	2	0,1
19	Adquirir equipos de tecnología para optimizar tiempo y recursos	0,05	3	0,15
20	Pago de comisiones en ventas	0,05	3	0,15
<b>TOTAL</b>		1		2,18

FUENTE: NEXUS TERRA

ELABORADO POR: Betty Paredes

## ANÁLISIS EXTERNO

En la matriz EFE se detalla las oportunidades y amenazas identificadas en el diagnóstico efectuado, así como los pesos y calificaciones efectuadas.

**CUADRO # 20**

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS EXTERNO. EFE</b>					
<b>Factores Críticos de la Empresa (FCE)</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	
<b>N.</b>					
<b>OPORTUNIDADES</b>					
1	Incremento de la demanda	0,08	4	0,32	O
2	Estabilidad económica	0,06	2	0,12	O
3	Tecnología en la documentación de la organización.	0,15	3	0,45	O
4	Cuentas con acceso a créditos	0,11	4	0,44	O
5	Inversión para oferta de viviendas en el mercado.	0,1	3	0,3	O
6	Convenio con el Gobierno para aplicar al BONO	0,09	2	0,18	O
<b>AMENASAS</b>					
1	Competencia desleal de empresas en el mercado	0,04	4	0,16	A
2	Inestabilidad económica	0,06	2	0,12	A
3	Cambios climáticos impiden el proceso de construcción	0,07	3	0,21	A
4	Oferta Excesiva: posible afectación de precios	0,08	2	0,16	A
5	Empresas con ventajas competitivas	0,06	3	0,18	A
6	Pérdida de clientes	0,05	2	0,1	A
7	Catástrofes naturales como temblores	0,05	2	0,1	A
		<b>1</b>		<b>2,84</b>	
<b>Fuente: NEXUS TERRA S.A.</b>			<b>Elaborado por: Betty Paredes</b>		

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada oportunidad y amenaza, se obtiene **2,84**. Valor superior al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad empresarial de la empresa aprovecha de buena manera las oportunidades y amenazas existentes.

## ANÁLISIS INTERNO

En la matriz EFI detallamos las fortalezas y debilidades identificadas en el diagnóstico efectuado, así como los pesos y calificaciones efectuadas.

**CUADRO # 21**

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS EXTERNO. EFE</b>					
<b>Factores Críticos de la Empresa (FCE)</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	
<b>N.</b>					
<b>FORTALEZAS</b>					
1	Posicionamiento en el mercado	0,12	4	0,48	F
2	Competitividad en precio de la vivienda	0,08	2	0,16	F
3	Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de gran calidad	0,07	3	0,21	F
4	Convenios con instituciones financieras	0,08	3	0,24	F
5	Variedad y calidad en viviendas para personas de bajos recursos	0,1	4	0,4	F
6	Precios cómodos de viviendas, terrenos y huertos	0,09	3	0,27	F
<b>DEBILIDADES</b>					
1	Falta de capacitación al personal de trabajo	0,07	4	0,28	D
2	Poca publicidad en medios de comunicación	0,06	2	0,12	D
3	Desmotivación del personal de trabajo	0,08	3	0,24	D
4	Falta de un manual de procedimientos en la empresa.	0,05	4	0,2	D
5	Ausencia de control de calidad	0,07	3	0,21	D
6	Inestabilidad del personal en el trabajo	0,06	3	0,18	D
7	Insatisfacción en atención al cliente	0,07	2	0,14	D
		<b>1</b>		<b>3,13</b>	
<b>Fuente: NEXUS TERRA S.A.</b>			<b>Elaborado por: Betty Paredes</b>		

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada fortaleza y debilidad, se obtiene **3,13**. Valor superior al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad empresarial aprovecha sus fortalezas y maneja medianamente sus debilidades.

**CUADRO #22. FODA**

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p>       <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionamiento en el mercado</li> <li>2. Competitividad en precio de la vivienda</li> <li>3. Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de gran calidad</li> <li>4. Convenios con instituciones financieras</li> <li>5. Variedad y calidad en viviendas para personas de bajos recursos</li> <li>6. Precios cómodos de viviendas, terrenos y huertos</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de capacitación al personal de trabajo</li> <li>2. Poca publicidad en medios de comunicación</li> <li>3. Desmotivación del personal de trabajo</li> <li>4. Falta de un manual de procedimientos en la empresa.</li> <li>5. Ausencia de control de calidad</li> <li>6. Inestabilidad del personal en el trabajo</li> <li>7. Insatisfacción en atención al cliente</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento de la demanda</li> <li>2. Estabilidad económica</li> <li>3. Tecnología en la documentación de la organización.</li> <li>4. Cuentas con acceso a créditos</li> <li>5. Inversión para oferta de viviendas en el mercado.</li> <li>6. Convenio con el Gobierno para aplicar al BONO</li> </ol>	<p><b>ESTRATÉGIAS (FO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar el posicionamiento en el mercado para satisfacer la demanda del cliente (F1-O1).</li> <li>2. Realizar créditos con las entidades financieras para invertir en la construcción y poder ofertar viviendas listas para su venta. (F4-O5).</li> <li>3. Continuar con la construcción de viviendas con cómodos precios y brindarles la oportunidad del BONO de la vivienda. (F6-O6)</li> </ol>	<p><b>ESTRATÉGIAS (DO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal para mejorar el rendimiento laboral y económico de la empresa.(D1-O2).</li> <li>2. Elaborar un manual de procedimientos para documentar la experiencia, el conocimiento y las técnicas de la empresa. (D4-O3).</li> <li>3. Implementar canjes publicitarios en los medios de comunicación para incrementar la demanda del producto. (D2-O1)</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia desleal de empresas en el mercado</li> <li>2. Inestabilidad económica</li> <li>3. Cambios climáticos impiden el proceso de construcción</li> <li>4. Oferta Excesiva: posible afectación de precios</li> <li>5. Empresas con ventajas competitivas</li> <li>6. Pérdida de clientes</li> <li>7. Catástrofes naturales como temblores</li> </ol>	<p><b>ESTRATÉGIAS (FA)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar el posicionamiento en el mercado para competir con las empresas desleales. (F1-A1).</li> <li>2. Analizar los costos de las viviendas para implementar estrategias de competitividad (F2-F6-A5).</li> </ol>	<p><b>ESTRATÉGIAS (DA)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un mayor control en la calidad del de la infraestructura de viviendas, para que sean resistentes en casos de catástrofe naturales. (D5-A7)</li> <li>2. Desarrollar nuevas estrategias en atención al cliente para no perder de vender nuestros productos y el interés de los clientes. (D7-A6)</li> </ol>

**FUENTE: NEXUS TERRA**

**ELABORADO POR: Betty Paredes**

## **DEFINIR ESTRATEGIAS**

Diseño de estrategias por validación de importancia acerca del estudio de este proyecto

### **Elaborar un manual de las funciones de cada área de trabajo**

Estrategia:

- Obtener mayor eficiencia en las labores diarias de cada empleado.
- Mejorar el rendimiento del personal en cada área de trabajo.
- Documentar la tecnología de la empresa.
- Direccionar al personal a seguir el mismo objetivo de la empresa.

### **Capacitar al personal para mejorar la atención**

Estrategia:

- Motivar a los participantes hacia la mejora de la Calidad de Servicio.
- Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente.
- Mejorar la Calidad de Servicio percibida por los clientes.
- Controlar las situaciones conflictivas con el cliente y reducir su probabilidad de ocurrencia.

### **Actualizar la información de los clientes**

Estrategias:

- Actualizar la información de los clientes al momento que se acercan a cancelar sus cuotas

### **Aplicar logística de ventas**

Estrategias:

- Definir los pasos que deben aplicar para la entrega de las viviendas.

### **Adicionar medios de comunicación para publicidad**

Estrategias:

- Implementar canjes publicitarios en la radio, tv y prensa para dar a conocer los productos que oferta la empresa.



## **ESTRATEGIAS ANÁLISIS FODA**

### **ESTRATEGIA FO**

Fortaleza 4: Convenios con instituciones financieras

Oportunidad 5: Inversión para oferta de viviendas en el mercado

**AE-FO2 “Realizar créditos con las entidades financieras para invertir en la construcción y poder ofertar viviendas listas para su venta.”**

### **ESTRATEGIA DO**

Debilidad 4: Falta de un manual de procedimientos en la empresa

Oportunidad 3: Tecnología en la documentación de la organización

**AE DO2 “Elaborar un manual de procedimientos para documentar la experiencia, el conocimiento y las técnicas de la empresa.”**

### **ESTRATEGIA FA**

Fortalezas 1: Posicionamiento en el mercado

Amenazas 1: Competencia desleal de empresas en el mercado

**AE FA1 “Aprovechar el posicionamiento en el mercado para competir con las empresas desleales.”.**

### **ESTRATEGIA DA**

Debilidad 5: Ausencia de control de calidad

Amenaza 7: Catástrofes naturales como temblores

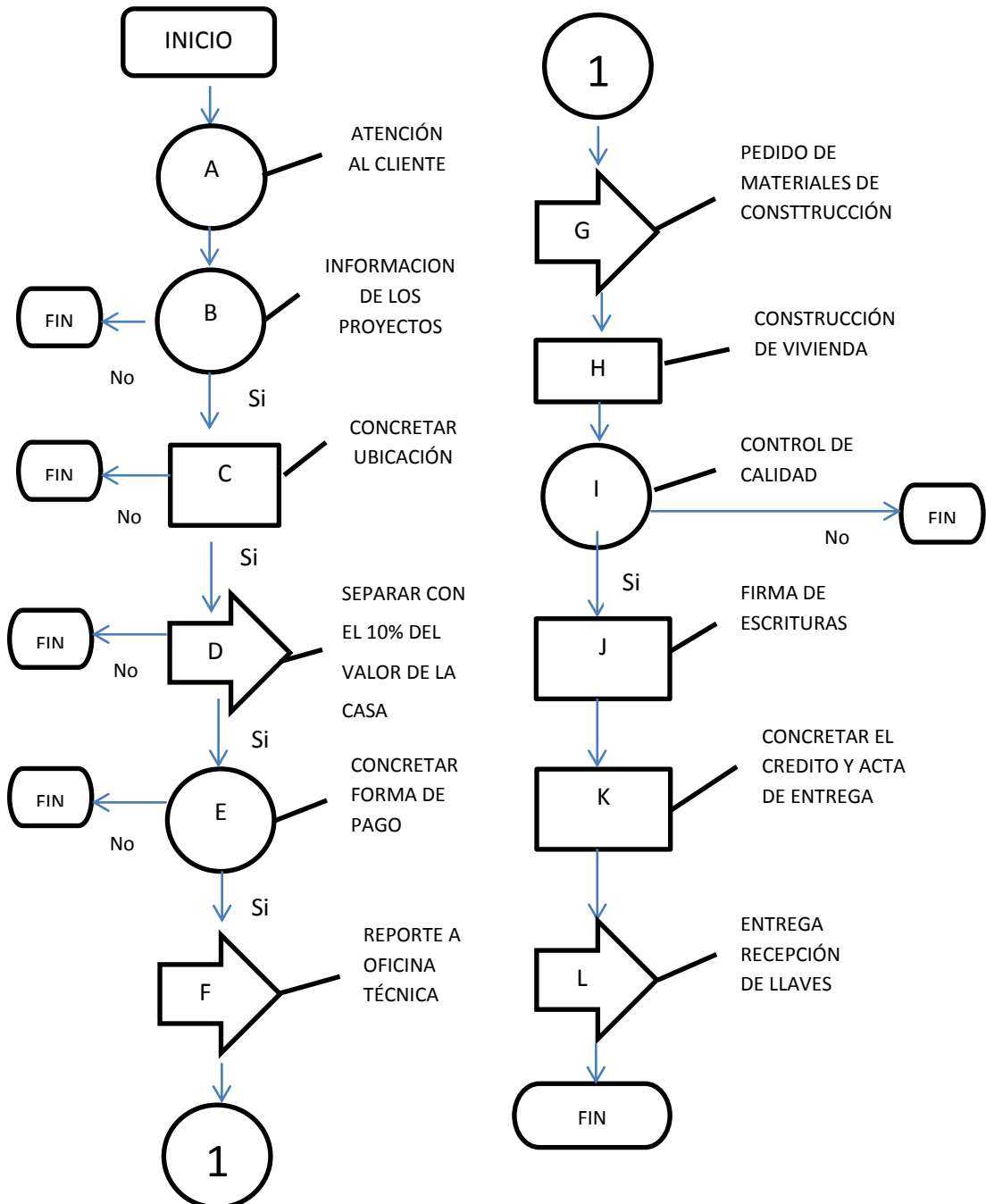
**AE DA 1 “Implementar un mayor control en la calidad del de la infraestructura de viviendas, para que sean resistentes en casos de catástrofe naturales como temblores”**

## **ANALISIS GENERAL DEL FODA**

En este estudio se refleja que la empresa ve la necesidad de implementar un manual de procedimientos ya que al documentar la tecnología, se contribuye a enfocar los esfuerzos y la atención de los integrantes de la institución hacia la mejora de su nivel de trabajo y el nivel de competitividad, con el mismo podemos tener un control de las gestiones como de los procesos de la empresa.

### 6.6.3 Flujograma del Procedimiento

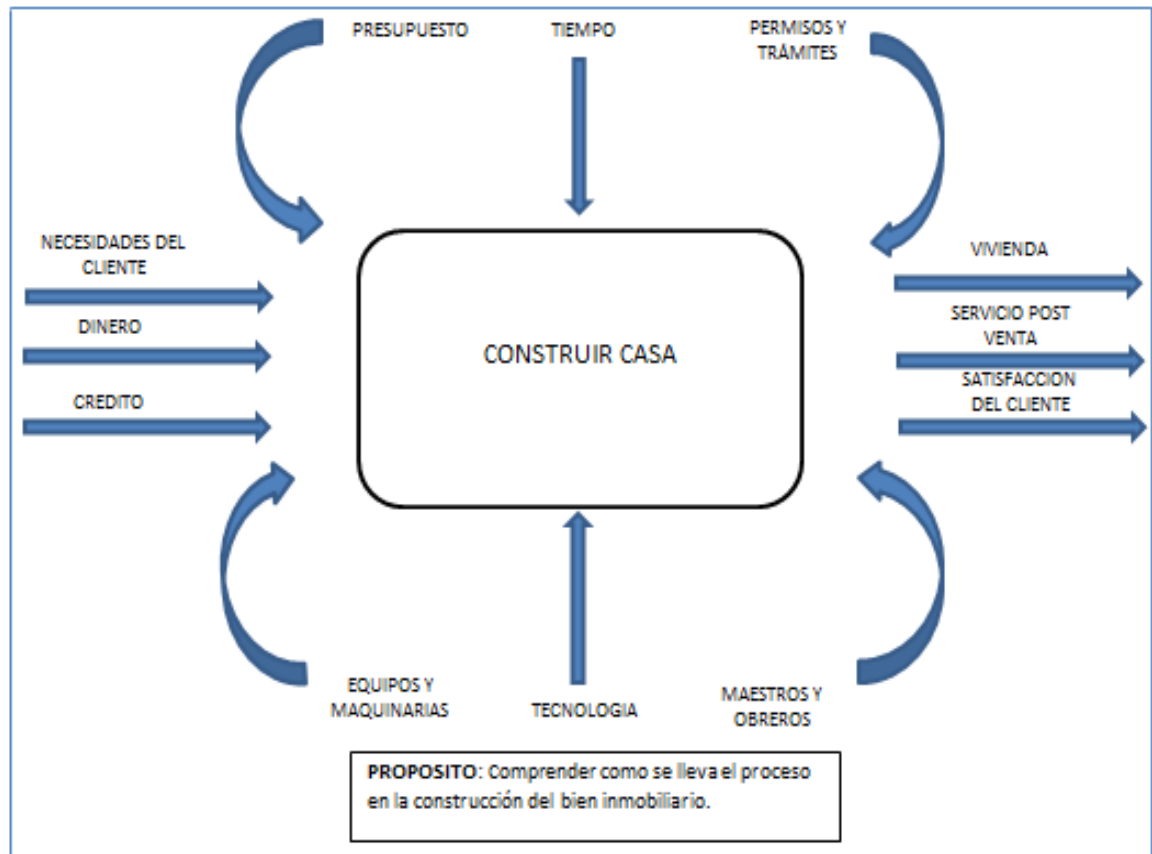
Proceso de adquisición de una vivienda.



Elaborado por: Betty Paredes

Fuente: NEXUS TERRA

**FIGURA #19**  
**PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

#### **6.6.4 Diseñar el Manual de Procedimientos**

##### **Objetivo del manual**

El presente manual de procesos tiene como objetivo, fortalecer los mecanismos de sensibilidad, para brindar fortalecimiento a la empresa, este manual está dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad estén vinculadas al fondo y se constituyan en un elemento útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

## **INFORMACION COMPLEMENTARIA**

### **DESCRIPCIÓN DEL AREA DE VENTAS**

#### **Políticas de ventas**

Este manual de procedimiento es obligatorio para la realización de la actividad de mejoramiento en la coordinación adecuada con la oficina técnica.

- El compromiso de ventas será el de dar un servicio oportuno y eficiente a nuestros clientes, que nos permita en forma permanente, incrementar el volumen de ventas y la participación en el mercado.
- Todas las ventas que efectúan la empresa Nexus Terra se realizará exclusivamente dentro de oficinas tanto de la principal donde se concreta la venta y en la oficina técnica donde recibe información ubicada en la urbanización ciudad verde.
- La venta del producto, en general deberá ser de contado y financiado con las instituciones IESS, Banco Pacífico, Banco Pichincha entre otros y los créditos y/o descuentos se darán por manejo de exclusivas o por situaciones de competencias, debidamente justificadas y soportadas.
- Una venta está totalmente realizada hasta que se cobra en su totalidad, por lo que la cobranza a clientes es responsabilidad de ventas con el apoyo del área administrativa. Cuando el caso lo amerite deberá turnarse la cobranza a abogados, sin embargo será siendo responsabilidad de ventas y del administrativo hasta que se cobre o se declare incobrable y se reduzca de cartera.

#### **PRECIO**

La gerencia de la Nexus Terra conjuntamente con el departamento financiero y el departamento técnico son los que fijan los costos de las viviendas.

#### **Proyecto ciudad verde**

- Casas de 40mts cuadrados a \$ 8,600.00 dólares de techo liviano.

- Casas de losa económica de 50mts cuadrados 11900 dólares
- Casas de losa de 57mts cuadrados a \$ 18,500.00 dólares.
- Casas de losa de 62 mts. Cuadrados a \$ 23,000.00 dólares
- Casas de losa de 103 mts cuadrados dos pisos \$ 40,000.00 y \$ 45,000.00 dólares de acuerdo a la ubicación.
- Terrenos de 120 mts cuadrados a \$ 6,000.00, \$ 6,500.00 y \$ 8,000.00 dólares depende la ubicación y de sus metros cuadrados.
- Huertos familiares 1500 metros cuadrados, a \$ 10,000.00 dólares.

### **Proyecto Senya**

- Casas de losa de 55 mts. Cuadrados a \$ 23,000.00 dólares de 1 planta
- Casas de losa de 75 mts. Cuadrados a \$ 31,500.00 dólares de 2 plantas
- Casas de losa de 92 mts. Cuadrados a \$ 42,000.00 dólares de 2 plantas
- Terrenos de 100.8 mts. a \$ 10,000.00 dólares

### **Proyecto Almendros Tenis club.**

- Casas de losa de 114 mts. Cuadrados a \$ 68,400.00 dólares de dos plantas
- Casas de losa de 134 mts. Cuadrados a \$ 78,000.00 dólares de dos plantas
- Casas de losa de 143 mts. Cuadrados a \$ 85,800.00 dólares de dos plantas
- Terrenos de 200 mts. a \$ 18,000.00 dólares

## **ADMINISTRATIVAS**

### **CONDICIONES COMERCIALES:**

Se trata de lograr convencer a los clientes que los productos inmobiliarios que ofrece la empresa son los más económicos y convenientes en el mercado, por medio de ferias, casas abiertas, publicidad en general las mismas que se realizan en diferentes épocas del año.

Una de los recursos importantes a seguir son realizar un seguimiento a clientes potenciales que dejan sus datos en las presentaciones de las ferias, por medio de

llamadas personalizadas se crea un interés por cada cliente, para ofertarles casas acorde a sus necesidades.

Uno de los fuertes para ofertar nuestros productos inmobiliarios también se los realiza por medio del apoyo del gobierno Nacional a través del MIDUVI (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda) y su política de entrega de BONOS, por medio de un Promotor u Oferente de Vivienda hace la entrega por medio de un documento al cliente el BONO de \$ 5,000.00.

El beneficiario se va al MIDUVI y ellos presentan a los diferentes Promotores calificados para postular con el BONO.

## **RELACION PROMOTOR OFERENTE CON MIDUVI**

### **REQUISITOS:**

El promotor muestra su proyecto Urbanístico, los mismos que deben estar legalmente aprobados por el municipio con todos sus permisos, no debe estar hipotecado, presentar certificaciones bancarias, comerciales, deben ser programas catalogados de interés social, con bajos precios, las construcciones deben ser pequeñas a un máximo de 62m2 de construcción para su calificación.

Se procede a dar toda la información al cliente para que postule al BONO, con los precios de la vivienda, los tipos de casa, plan de financiamiento, tiempo estimado de entrega.

### **REQUISITOS DEL BONO:**

- ✓ Copia de Cédula y papeleta de votación del postulante y del cónyuge
- ✓ Partida de nacimiento de los hijos menores de 18 años
- ✓ Abrir una libreta de ahorros con el 10% del avalúo de la casa
- ✓ Certificado del registro de la propiedad del núcleo familiar
- ✓ Certificado del IESS, del postulante y del cónyuge
- ✓ Declaración juramentada de:
  - Unión de hecho ( si es el caso)
  - Certificado de residencia
  - Actividad económica

Una vez que se reúna todos los requisitos el Promotor inmobiliario enviará la carpeta al MIDUVI para su calificación, una vez que se filtre la información y se verifique los datos para que el mismo sea aprobado o no, el MIDUVI procederá a realizar un informe una vez aprobado para enviar la documentación a la matriz en Quito.

### **CONVENIOS CON LAS ENTIDADES FINANCIERAS**

IESS, Banco Pacifico, Banco Pichincha, Banco Produbanco, Cooperativa Nacional de Policía, ISFA, ISPOL

### **PRÉSTAMOS**

El préstamo es el crédito que se da a clientes del “Mercado informal” por situaciones de que aquellas personas no pueden justificar con documentos legales sus ingresos mensuales, ya que se dedican a realizar negocios de comercio informal sin contar con RUC o RISE de igual forma aquellas personas que le es difícil que las empresas le faciliten la documentación de certificados y roles de pago. El documento que justifica esta informalidad es una declaración juramentada y notariada. La operación y la recuperación de estos saldos será obligación de créditos.

El préstamo se lo realiza siempre y cuando el cliente tenga no más de \$ 5.000,00 dólares americanos, se da a un plazo máximo de 60 meses, en caso de que el crédito sea inferior, las cuotas mínimas serán de \$ 85,00, mensuales que es el valor promedio de un arriendo, su recuperación es mensual. El crédito no deberá exceder el límite de tres meses, caso contrario se realizará una primera notificación para que se acerque el cliente arreglar su caso y cancelar con su interés por mora, en la segunda notificación se lo hará con abogado.

El préstamo por incrementos de igual forma se lo realizará siempre y cuando el cliente haya cubierto un 70 % de la deuda tanto como para realizarlos personalmente o lo realice con la empresa, este control se lo realiza el departamento de créditos y oficina técnica.

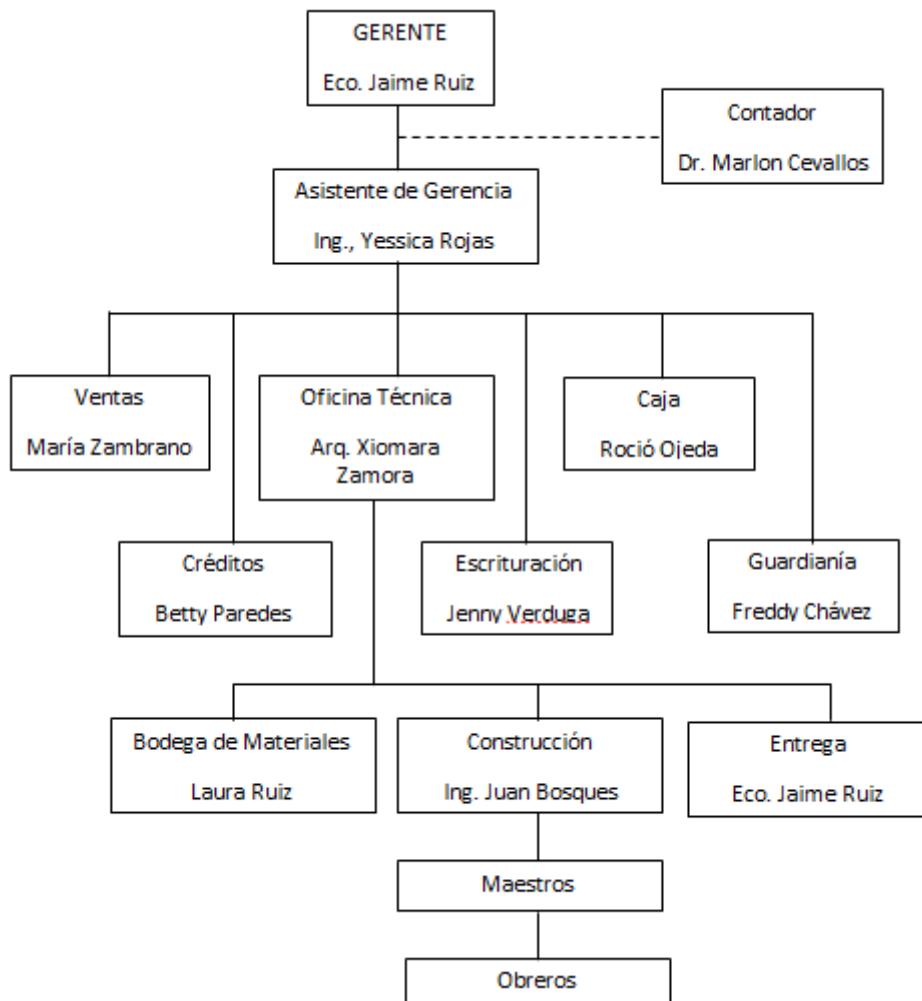
Todo préstamo se realizará a través de la “Solicitud de Crédito” con el pagaré incluido, el cual deberá ser llenado en su totalidad firmado por el cliente y el garante (Firma



autorizada), el otorgamiento de préstamos, deberá estar justificado con información estadísticas del sistema de bienes.

## ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCION

**FIGURA # 20**  
**ORGANIGRAMA**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

## PROCESO PARA ELABORACION DEL MANUAL

Elaborar un manual de procedimientos aunque esto implique un costo para la empresa al tener que contratar más personal, esto debe verse como una inversión, ya que traerá

beneficios al generar mayor eficiencia en los procesos, debido a que los miembros de la empresa tendrían bien definidas sus responsabilidades.

Los manuales de procedimientos son considerados fundamentales en este contexto, en tanto que coordina el actuar de la empresa y facilita una posterior evaluación la idea es que todos los procedimientos se agrupen, de forma ordenada, en un solo documento".

El manual es un instrumento de apoyo, que facilita y regula las ventas de contado y a crédito, para lo cual se debe implementar un manual de procedimientos y normas

- Normas de calidad
- Garantías
- Plan de pagos
- Pedidos
- Procedimiento de entrega

Los mismos que sirven para:

- Ordenar y controlar
- Reduce conflictos
- Mejora las ventas generando transparencia
- Fortalece la competitividad de la empresa

Lo primero será definir los siguientes aspectos:

### **Delimitación del procedimiento.**

Una vez contestadas las preguntas: ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?, ¿dónde se inicia? y ¿dónde termina? Se podrá fijar el objetivo del estudio. Éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento en estudio.

### **Recolección de la información.**

Consiste en recabar documentos y datos que permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento. Para ello, será necesario acudir a diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, los funcionarios, y las áreas de trabajo.

Las técnicas que generalmente se utilizan son:

- a) Investigación documental,

b) Entrevista directa y

c) Observación de campo.

### **Análisis de la información y diseño del procedimiento.**

Esta etapa consiste en estudiar cada uno de los elementos de información recopilados, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa. Es decir, saber cómo se están realizando los procedimientos.

Para analizar la información recabada, es conveniente responder: ¿qué trabajo se hace?, ¿quiénes lo hacen?, ¿cómo se hace?, ¿cuándo se hace?, ¿dónde y por qué se hace?.

### **Procedimiento.**

Una vez que todas las actividades se han sometido a un análisis, se debe utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

#### **Eliminar**

Quitar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, paso o detalle que no sea indispensable, debe ser eliminada.

#### **Combinar**

Si no puedes eliminar algo, entonces debes combinar algún paso del procedimiento con otro, con el objetivo de simplificar el trámite.

#### **Cambiar**

Algunos procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

#### **Mejorar**

Algunas veces es imposible eliminar, combinar o incluso cambiar, en estas circunstancias el resultado más práctico se logra "mejorando" el procedimiento. Para ello se debe rediseñar, haciendo alguna mejoría al equipo empleado o también encontrando un método mejor.

## **Mantener**

Aquellas actividades que hayan logrado sobrevivir a los cuatro pasos anteriores se pueden mantener.

## **Elementos que integran el manual**

En la actualidad existe una gran variedad de modos de presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad. Por ello, la Administración Pública Federal elaboró algunas normas generales que buscan uniformar los manuales, tanto en forma como en presentación.

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del manual
- Desarrollo de los procedimientos

## **DEFINICION DE LOS OBJETIVOS POR AREAS DE GESTIÓN**

Una vez que se ha conocido los procesos de la gestión administrativa finalizaremos con un análisis de los objetivos y responsabilidades que el personal administrativo y técnico realiza en cada área de trabajo.

- Asistente de Gerencia
- Ventas
- Oficina técnica (Construcción)
- Escrituración
- Créditos
- Cartera
- Contabilidad
- Caja
- Guardianía

## **ASISTENTE DE GERENCIA**

Realiza acciones o labores orientadas hacia la redacción y administración de documentos, es quien coordina directamente las actividades junto con la gerencia.

**CUADRO # 23**  
**ASISTENTE DE GERENCIA**

<b>CARGO:</b> ASISTENTE	<b>OBJETIVO:</b> Facilitar y asistir al gerente en todo lo él le delegue para aumentar la efectividad de las funciones del mismo.
<b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realiza la coordinación de las actividades de cada área de trabajo</li><li>• Maneja a diario la agenda de gerencia para coordinar las reuniones pendientes.</li><li>• Realiza el seguimiento, evaluación y manejo eficiente de proveedores.</li><li>• Coordinar y trabajar en equipo con todas las personas de la empresa</li><li>• Transcripción de dictados, técnicas de oficina, para realizar los respectivos trámites con la entrega de documentos solicitados por el MIDUVI.</li><li>• Maneja un excelente nivel de lenguaje y comunicación con el cual se encarga de la administración de recursos empresariales.</li><li>• Manejo de clientes y ventas</li><li>• Realiza habilidades ejecutivas a fin de entender eficientemente los retos de la empresa.</li><li>• Satisface las demandas de la sociedad.</li><li>• Coordina la realización de los trámites en cada área con la finalidad de agilizar el trabajo y presentar los resultados a gerencia</li><li>• Coordina las reuniones de las entidades públicas como privadas con la gerencia</li></ul>	

- Realiza redacción y envíos de correspondencia
- Maneja las relaciones públicas
- Organiza y coordina los eventos, recepción de visitantes
- Redacción y digitación precisa y ágiles de las relaciones comerciales
- Maneja la asistencia administrativa.
- Maneja el proceso de cada proyecto de NEXUS TERRA.
- Coordina eventos como la presentación de la empresa en ferias y exposiciones
- Informa a gerencia las novedades presentadas y en caso de haber dificultades es quien autoriza dar solución al ausentarse gerencia.

**PERFIL**

ESTUDIOS: Profesional en Administración de Empresas

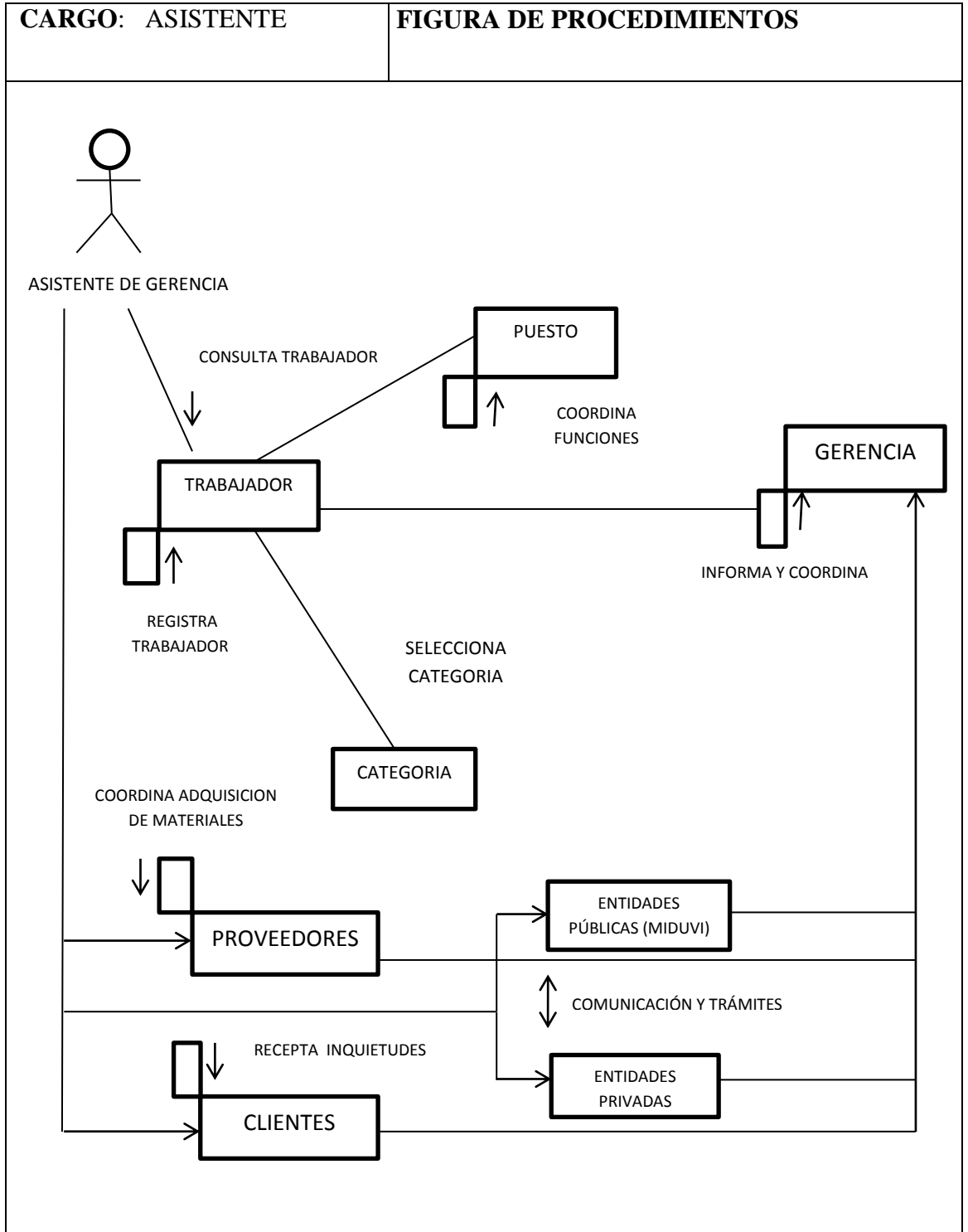
EXPERIENCIA: Mínimo 2 años

ACTITUDES: Habilidad en actividades administrativas, comerciales y seguimiento en las actividades del personal.

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 21**  
**PROCEDIMIENTOS DEL ASISTENTE**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

## VENTAS

Se encarga de la venta de las viviendas y dar seguimiento en la construcción de la misma para cumplir con el tiempo de entrega y garantizar su venta. Este es el departamento prioritario de la empresa, ya que a través de su buena gestión la empresa puede vender.

### CUADRO # 24

#### VENTAS

<b>CARGO:</b> VENTAS	<b>OBJETIVO:</b> Satisfacer las necesidades del cliente brindando un buen servicio para que la información adquirida sea totalmente clara.
<b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• En atención al cliente, se procederá a dar información de los proyectos que ofrece NEXUS TERRA S.A., sus precios y el financiamiento</li><li>• Para aquellos clientes que adquieren su vivienda con el IESS, deberán presentar una simulación de crédito, para saber hasta que monto le puede financiar el IESS, separa su vivienda con el 10% del valor, las casas que aún no están construidas tiene una fecha estimada de 8 meses en construirse una vez construida el cliente podrá empezar el trámite para el crédito conjuntamente con la empresa NEXUS TERRA y el IESS</li><li>• Para aquellos clientes que adquieren su vivienda con los Bancos, deberán separar su vivienda con el 10% del valor y completar el 20% antes de la entrega ya que estas instituciones solo pueden financiar el 70%, el proceso es igual que el trámite que se realizan con las del IESS anteriormente mencionado.</li><li>• Aquellos clientes que lo adquieren con crédito directo, separa su vivienda con el 10% del valor, las casas que aún no están construidas tiene una fecha estimada de 8 meses en construirse una vez construida el cliente deberá tener un saldo no mayor a \$ 5,000.00, los mismos que</li></ul>	



serán financiados, por la misma empresa inmobiliaria.

- En sistema Doit deben ser ingresadas los datos completos del cliente y en el sistema de bienes la ubicación de la vivienda y precio para que de esta forma pueda ser cobrada en caja lo cual deben tener perfectamente integradas las cuentas de “Saldo crédito en autorización”, “Saldos injustificados”, y deben revisarse mensualmente a efecto de evitar que se acumulen y atrasen.
- Los saldos de los abonos hechos por el cliente serán controlados en el sistema doit mensualmente.
- Ventas pasará un informe semanal todos los viernes de las ventas realizadas a oficina técnica para que procedan a la construcción de la vivienda.
- Ventas hace el seguimiento tanto de los pagos conjuntamente con oficina técnica en lo referente a la construcción de manera que se pueda entregar a la fecha estipulada en los contratos de compra-venta.
- Una vez confirmada la construcción de la vivienda se procede a rectificar los pagos realizados por el cliente o a empezar a realizar el trámite a quienes lo hacen con instituciones financieras para que los mismos puedan hacer respectivo avalúo del mismo.

#### **PERFIL**

**ESTUDIOS:** Profesional en Administración o carreras afines

**EXPERIENCIA:** Mínimo 2 años

**ACTITUDES:** Capacidad de respuesta a la demanda del cliente.

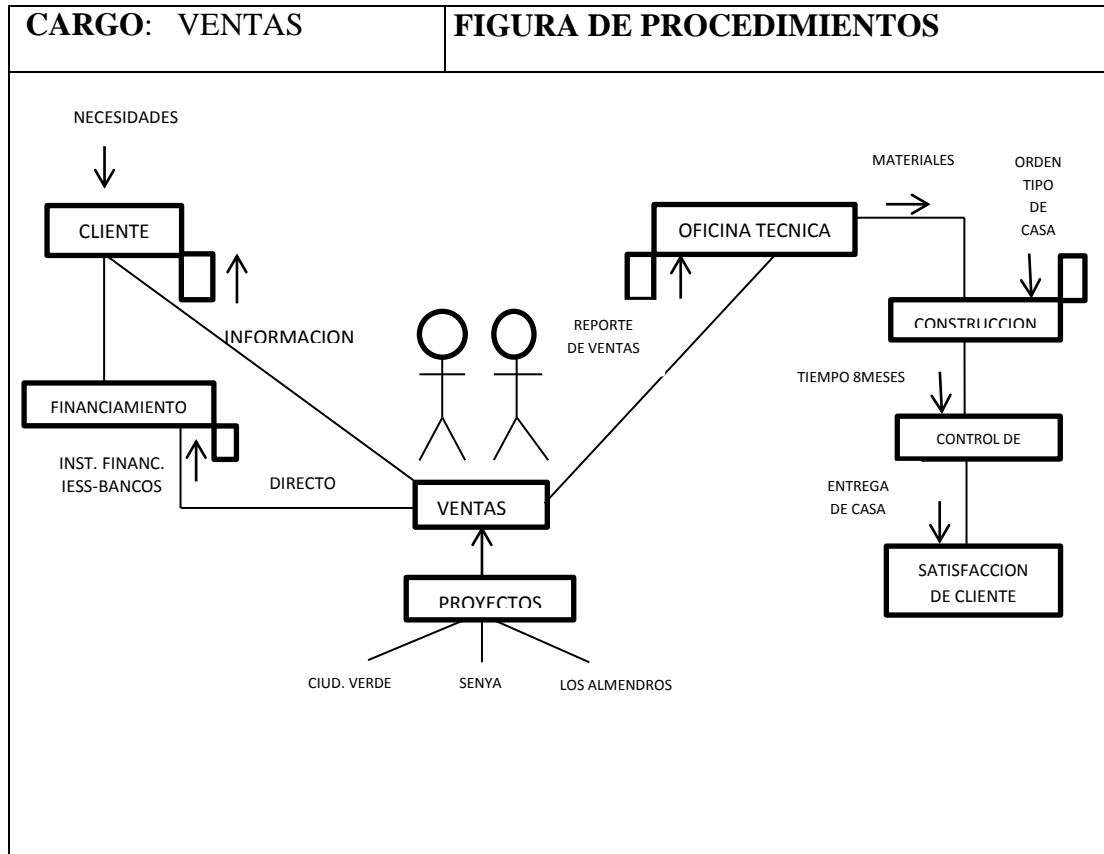
Actitudes positivas en las relaciones entre clientes.

Calidad de servicio y atención al cliente.

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 22**  
**PROCEDIMIENTOS DE VENTAS**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

### **OFICINA TÉCNICA**

En el proceso de construcción encontramos seis actividades para llegar al proceso final que es la casa o el bien inmueble que se va a entregar, como primer actividad dentro del proceso de producción es la de urbanizar la misma que anteriormente consta a nivel de toda la urbanización, consta con presupuesto y medio ambiente y como mecanismo de este proceso están los equipos, maquinarias y el recurso humano.

Este proceso se inicia de 7 a 8 meses antes de la fecha oficial de entrega acordada con el contrato de compra venta firmado anteriormente por el cliente, el proceso es el siguiente:

**CUADRO # 25**  
**OFICINA TECNICA**

<b>CARGO:</b> CONSTRUCCION	<b>OBJETIVO:</b> Controlar que los acabados de la vivienda sean de calidad para garantizar su construcción.
<p><b>RESPONSABILIDADES BASICAS</b></p> <p>Este proceso se inicia de 7 a 8 meses antes de la fecha oficial de entrega acordado con el contrato de compra venta firmado anteriormente por el cliente, el proceso es el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza las obras preliminares para preparar el terreno para la construcción de las viviendas, dentro de estas tenemos la limpieza del terreno y el trazado de lo que se va hacer, también está considerado el costo de hacer la caseta de guardianía y la bodega de materiales.</li> <li>• Luego se procede a realizar el movimiento de tierra y relleno, que conlleva a la excavación y desalojo de sobre carga de cimientos y material</li> <li>• Dentro de este proceso tenemos las bases de cemento para empezar la cimentación, otras de las actividades es el hormigón de zapatas que es la parte que se utiliza debajo de las columnas que son las que soportan la casa, así mismo el hormigón de escaleras de losa y vigas de amarre</li> <li>• Una vez terminadas las columnas se hace las paredes de bloques revocados, los mesones de cocina, muros de baño y el enlucido en todas las paredes y fachadas</li> <li>• Aquí se hacen los diferentes puntos que conforman los sistemas eléctricos general de la casa</li> <li>• Dentro del sistema sanitario está el sistema de agua potable y los diferentes puntos de agua de tuberías, válvulas de control, puntos de desagüe, entre otros también consideramos el gasto por compra de inodoros, lavamanos, ducha, lava platos de acero inoxidable.</li> <li>• En este proceso se considera además los gastos de ventanas, puertas de madera, diferentes cerraduras de puertas.</li> </ul>	

- En esto también consideramos los adoquines instalados fuera de la vivienda, también cuenta el empastado y pintura de la vivienda dependiendo el tipo de casa, acorde al precio de venta
- Una vez terminada la casa esta es revisada por un técnico, para su aprobación y que este apta para la entrega.
- Antes de presentar la casa para la entrega se procede hacer una revisión general sobre las condiciones en que se va a entregar dicho bien, si se hallare alguna imperfección se procederá inmediatamente a ser corregida
- En coordinación con la administración de oficina técnica se procede a la entrega de la casa, todos los días viernes de cada semana siempre y cuando el cliente haya concretado los trámites del crédito o pago como a su vez la firma de escrituras.

Si el cliente detectara alguna imperfección pasado los 6 meses (tiempo que dura la garantía) este reportará el daño de forma inmediata.

#### **PERFIL**

**ESTUDIOS:** Profesional en Arquitectura

**EXPERIENCIA:** Mínimo 3 años

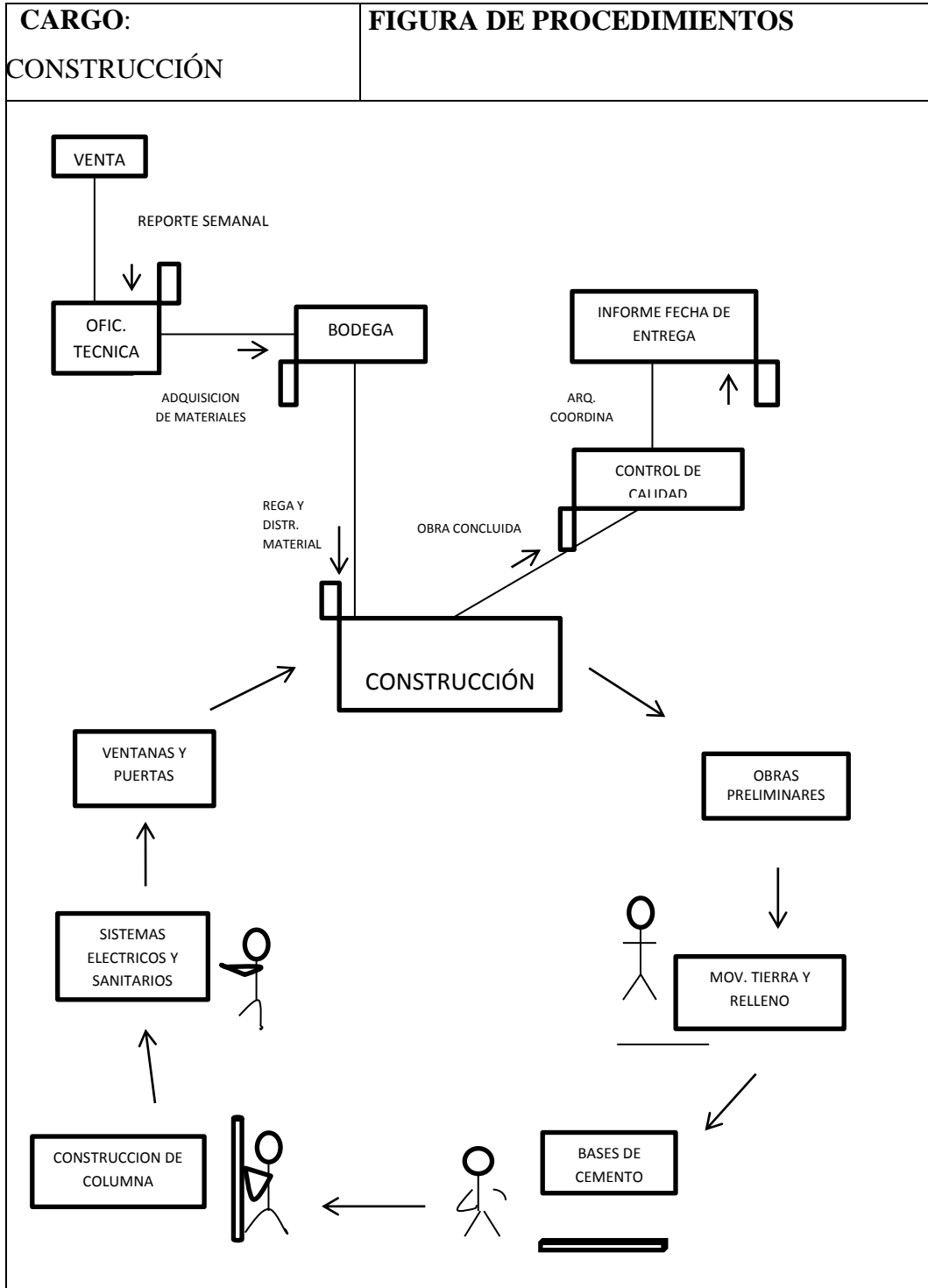
**ACTITUDES:** Capacidad de análisis, síntesis, ordenación y estructuración

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 23**

**PROCEDIMIENTOS DE CONSTRUCCIÓN**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

## ESCRITURACIÓN

Se iniciará el trámite de la escrituración a todas aquellos clientes que hayan postulado para el bono y a clientes que compran su vivienda sin el bono procederán hacer el trámite de escritura, en el caso que el crédito sea directo se hipotecará el bien.

### CUADRO # 26 ESCRITURACIÓN

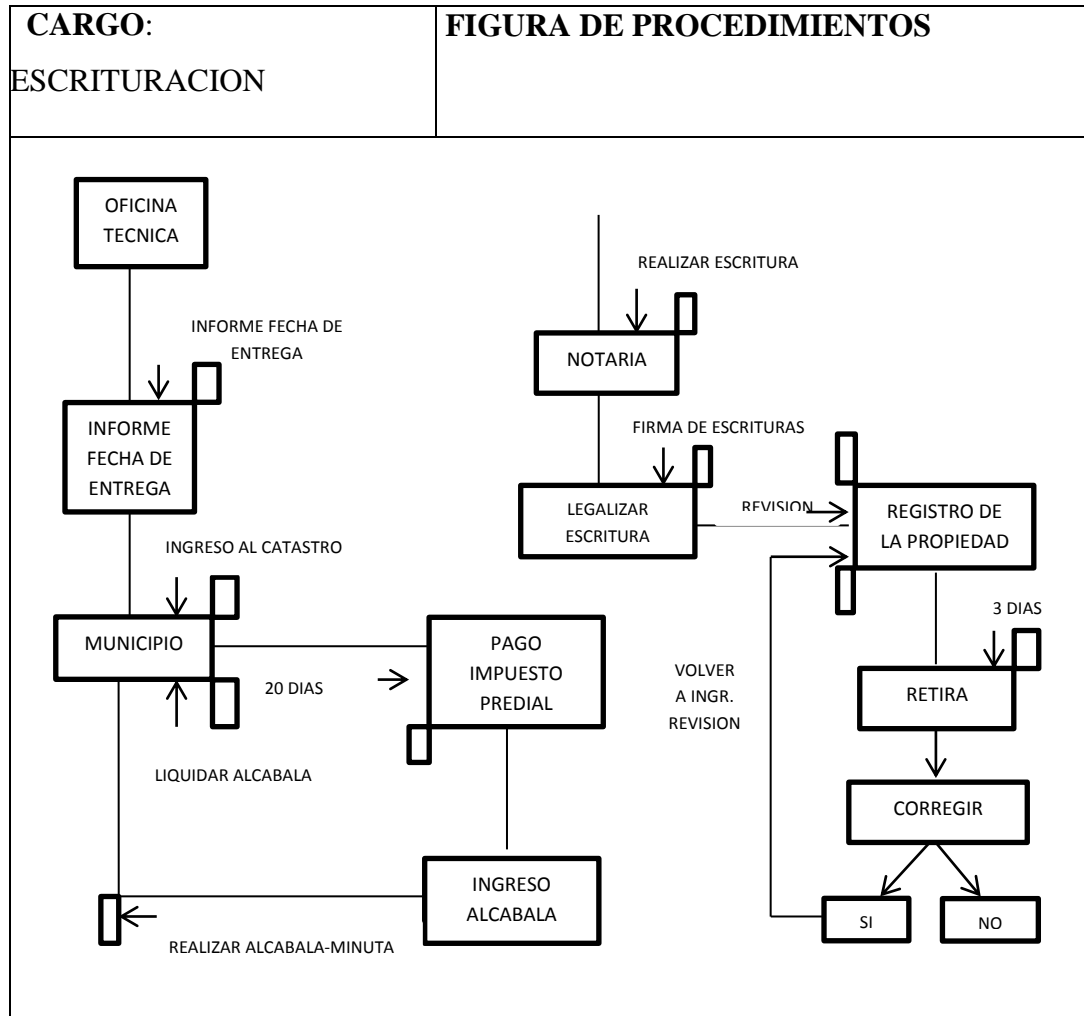
<b>CARGO:</b> ESCRITURACIÓN	<b>OBJETIVO:</b> Realizar los trámites con mayor eficiencia para poder levantar las garantías presentadas al MIDUVI.
<b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingreso al catastro en el Municipio, realizar certificados de linderos, adjuntar copia de cédula de deudor y cónyuge, llenar formulario de ingreso al catastro.</li><li>• El pago de impuesto predial se lo realiza en 20 días.</li><li>• Ingreso de alcabala en el municipio, realizar alcabala-minuta en municipio, adjuntar copia de cedula de Ec. Jaime Ruiz (vendedor), adjuntar copia de cedula del comprador, adjuntar copia del pago del impuesto predial 2012..</li><li>• Liquidar alcabalas en municipio.</li><li>• Realizar la escritura en notaria, firmar escritura, legalizar escritura.</li><li>• Revisión de escritura en registro de la propiedad, en 3 días se retira y si es el caso se lleva a corregir, volver a ingresar a revisión si tuvo que correr e inscripción de escritura (pagar)</li></ul> <b>PERFIL</b> <p>ESTUDIOS: Profesional en Administración EXPERIENCIA: Mínimo 1 año ACTITUDES: Capacidad en trámites legales</p>	

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 24**

**PROCEDIMIENTOS DE ESCRITURACIÓN**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**CRÉDITOS**

Es el área en donde se encarga la empresa de finiquitar la forma de pago de la vivienda antes de la entrega de viviendas, siempre y cuando el cliente no tenga un saldo mayor al de 5,000.00, los pagos mínimos a realizar mensualmente no serán menores a los 85.00 mensuales.

## CUADRO # 27

### CREDITOS

<b>CARGO:</b> CRÉDITOS	<b>OBJETIVO:</b> Otorgar créditos a corto y mediano plazo analizando la capacidad de pago de acuerdo a la situación financiera del cliente. Para concretar la entrega de viviendas.
<b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Concretar el crédito verificando que estén debidamente o completos los requisitos y analizado la situación del cliente. legalizar escritura</li><li>• Al tercer día que el cliente tiene o no aprobado el crédito y se procederá a ingresar al sistema la información, los clientes que hayan realizado el crédito con las instituciones financieras, una vez confirmado el desembolso a la empresa inmobiliaria deben hacer llegar una copia de las escrituras para proceder a la entrega de la vivienda.</li><li>• Realizar acta de entrega y coordinar la fecha de entrega de llaves, semanalmente todos los días viernes a las 3:00pm con la oficina técnica, el cliente debe acercarse a retirar su credencial para que puedan ingresar a la urbanización.</li><li>• Una vez concluido los pagos del crédito se procede al levantamiento de hipoteca a quienes lo hicieron el crédito directo.</li><li>• Las personas que tienen el crédito se hace el seguimiento del crédito directo.</li><li>• Los saldos de los créditos formales se controlan y actualizan a través del módulo del sistema de cuentas por cobrar, para su seguimiento en la cobranza de clientes.</li></ul> <b>PERFIL</b> <p><b>ESTUDIOS:</b> Profesional en Administración y conocimientos de cobranzas y créditos.</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 1 año en trámites de crédito personal y comercial.</p>	

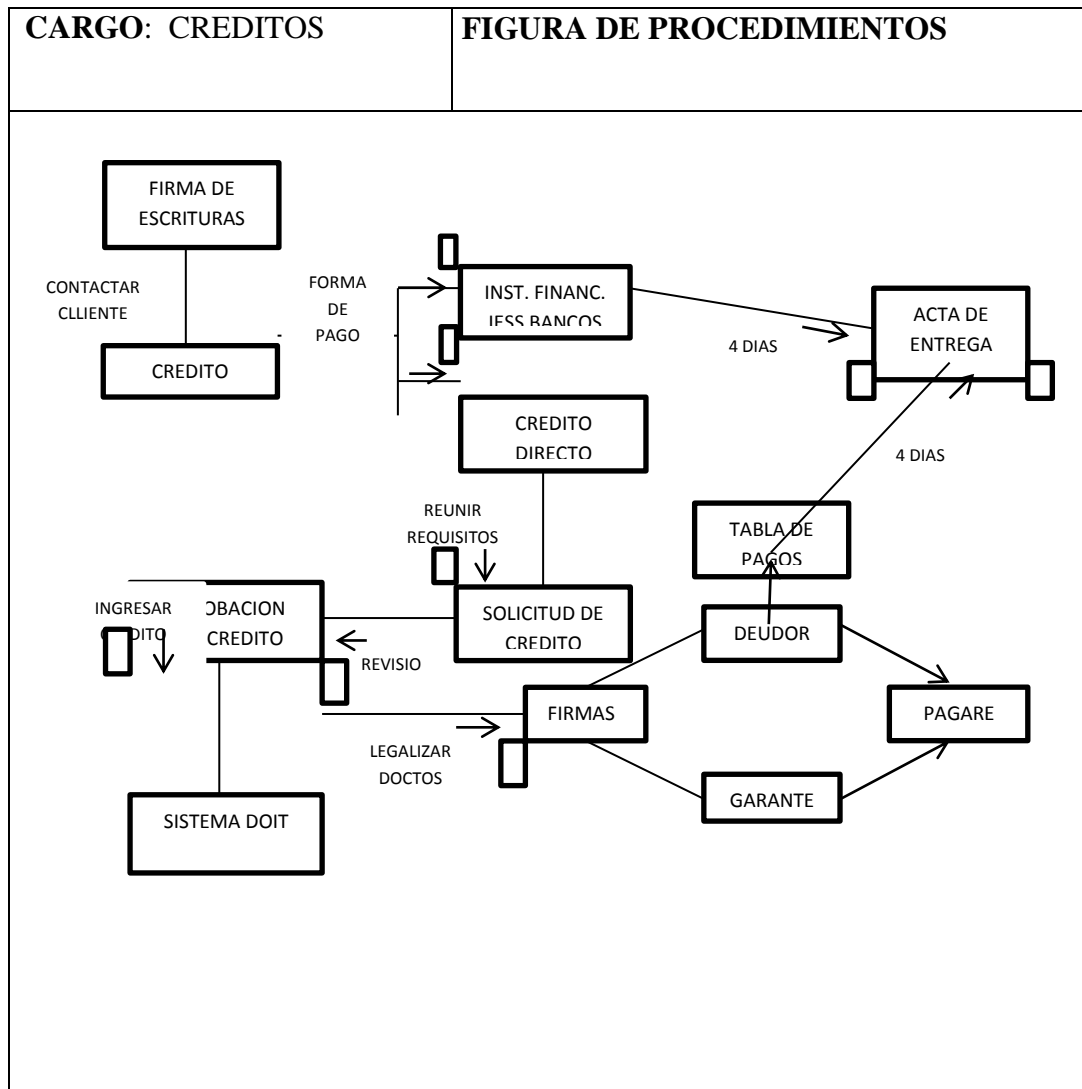


ACTITUDES: Buen manejo en relaciones interpersonales, manejo del sistema operativo de Windows, Word, Excel y power point, receptivo y servicial dinámico y activo.

Elaborado por: Betty Paredes

Fuente: NEXUS TERRA

**FIGURA # 25**  
**PROCEDIMIENTOS DE CREDITOS**



Elaborado por: Betty Paredes

Fuente: NEXUS TERRA

## **CARTERA**

El incremento de ventas aumenta las utilidades y las gestiones de cobranzas, es por eso que esta área es la encargada de gestionar la recuperación de cartera conjuntamente con el departamento de créditos.

### **CUADRO# 28**

#### **CARTERA**

<b>CARGO: CARTERA</b>	<b>OBJETIVO:</b> Mejorar la eficiencia de recuperación de cartera con el seguimiento consecutivo de cada caso para solventar la liquidez de la empresa.
<b>RESPONSABILIDADES BASICAS</b>	
<b>Revisión de pagos y descuentos.</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Es importante ya que con esto podemos tener al día los estados de morosidad del cliente.</li><li>• Hay que tratar de evitar los descuentos a lo máximo por lo contrario deberá presentar un informe a gerencia antes de tomar cualquier decisión.</li></ul>	
<b>Programas de cobros</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Presentar semanalmente un informe de la gestión de cobro para realizar un análisis del porcentaje de cartera cobrada.</li><li>• Realizar un seguimiento de las llamadas realizadas y las fechas acordadas por los clientes en realizar los pagos de las cuotas atrasadas</li><li>• Utilizar el sistema de envío de mensajes para aplicar un recordatorio aquellos clientes que están por vencer las cuotas.</li></ul>	
<b>Problemas especiales de pagos</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aquellos clientes que están vencidos con más de tres cuotas mensuales, se les enviara una primera notificación para que se acerque a igualarse en las cuotas.</li><li>• Al no tener respuesta de la primera notificación se les hará llegar una segunda notificación de parte de la empresa</li></ul>	

- Si no hay respuesta de la misma se notificara de manera legal con un abogado caso contrario se rematara el bien inmueble.

#### **Reporte mensual de informe**

- Mensualmente se deberá presentar un informe en el que detalle todos los datos de cada cliente como son:

1. Números telefónicos, dirección de vivienda
2. Valor del préstamo otorgado
3. Meses de vencimiento
4. Pagos realizados
5. Tipo de casa adquirido por el préstamo
6. Valor a cancelar por interés por mora

Los mismos que serán analizados por parte de gerencia para la toma de decisiones.

#### **PERFIL**

**ESTUDIOS:** Profesional en Administración y conocimientos básicos en contabilidad

**EXPERIENCIA:** Mínimo 2 años.

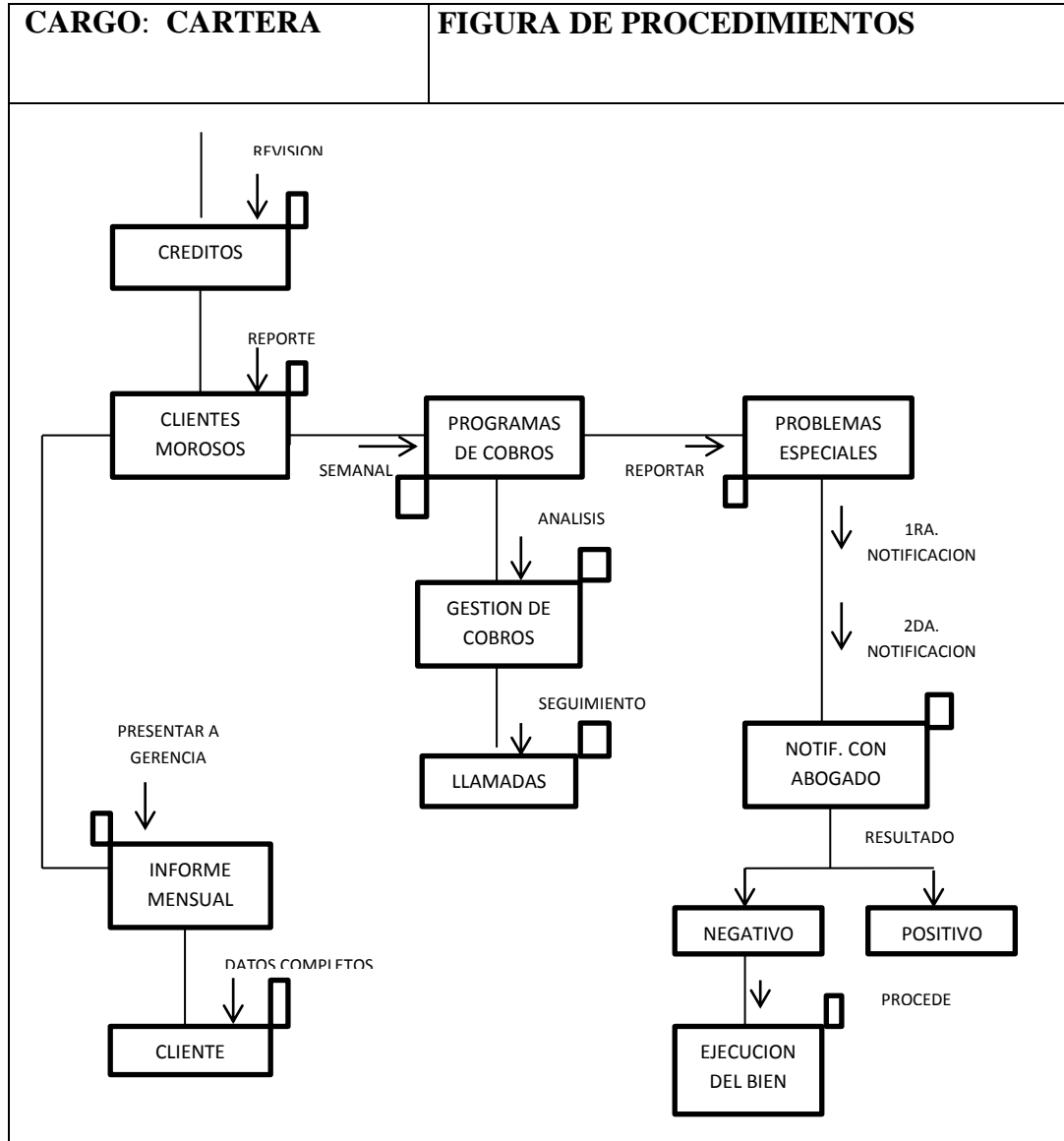
**ACTITUDES:** Buen manejo de cobranzas e inteligencia práctica

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 26**

**PROCEDIMIENTOS DE CARTERA**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**CONTABILIDAD**

En esta área se recopilan todos los registros y luego se presenta un interpretación a fin de mostrar con eficacia si la empresa sufre algún defecto o debe mejorar en otros aspectos, en esta área es donde la empresa lleva el control de los desembolsos realizados por parte de los clientes que realizan la compra de viviendas con las instituciones financieras como los Bancos y el IESS.

**CUADRO # 29**  
**CONTABILIDAD**

<b>CARGO:</b> CONTADORA	<b>OBJETIVO:</b> Elaborar los estados financieros de la empresa con toda la información al día para ser presentados mensualmente a la gerencia.
<p><b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b></p> <p><b>Recolección y elaboración de documentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturas, retenciones, notas de crédito, notas de debido, comprobantes de ingreso, comprobantes de egreso ( efectivo y cheques)</li> <li>• Liquidaciones de compra, roles de pago, documentos en general</li> </ul> <p><b>Verificación de documentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos personales (número de ruc, nombres completos, dirección , teléfono)</li> <li>• Caducidad de los documentos, cálculo de valores, firmas de responsabilidad, fechas de emisión, consecutivo de la numeración.</li> </ul> <p><b>Análisis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Codificación y clasificación (cuentas de activo, pasivo, patrimonio, gastos, ingresos, cuentas transitorias)</li> </ul> <p><b>Registro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante el registro de los asientos contables en el diario general del programa de DOIT, para la obtención de los mayores generales y el balance de comprobación.</li> </ul> <p><b>Obtención y emisión de los estados financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A través del balance de comprobación se puede obtener los estados financieros             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. balance general (contiene las cuenta de activo, pasivo y patrimonio)</li> <li>2. Estado de resultados (contiene las cuentas de ingresos y gastos operativos y no operativos)</li> </ol> </li> </ul>	

3. Estado de flujo efectivo del periodo o proyectado para saber si cubre las expectativas de la gerencia, son todos los movimientos en efectivo que la empresa ha realizado en el periodo determinado, es decir pagos y cobros.
4. Estado de devolución en el patrimonio

#### **Interpretación de resultados**

- El contador emite junto con los estados financieros, las notas aclaratorias de cada cuenta que ha registrado el movimiento en un periodo contable utiliza para ello los ratios financieros. Es para que interpreten de mejor manera los resultados que se ha obtenido en el periodo a analizar estos son presentados a la gerencia.

#### **Sociabilización de los estados financieros a gerencia**

- Mediante una reunión de gerencia y el contador se presentan todos los estados financieros para su análisis e interpretación, con el cual se tomaran decisiones al respecto.

#### **PERFIL**

ESTUDIOS: Profesional en Finanzas y Auditoría

EXPERIENCIA: Mínimo 2 años.

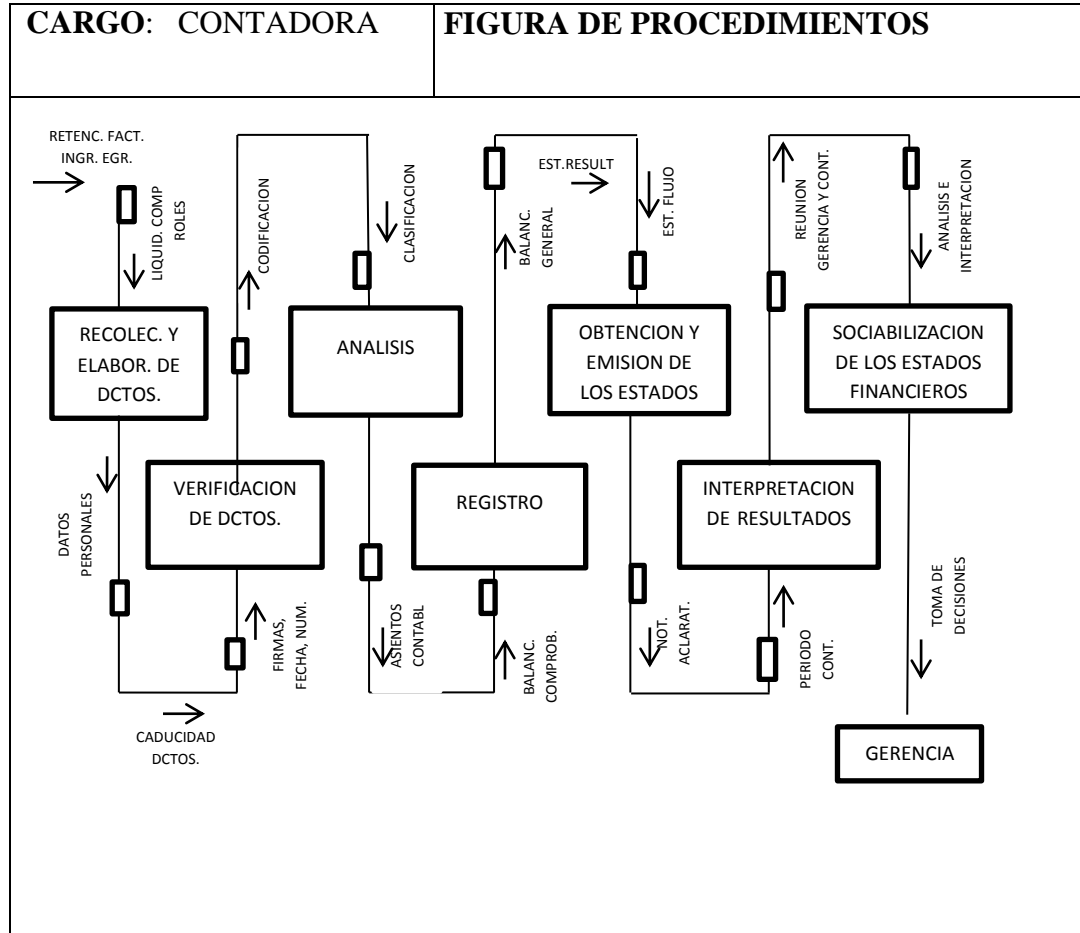
ACTITUDES: Habilidad en diseñar sistemas de información contable, capacidad de planear y realizar su trabajo.

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 27**

**PROCEDIMIENTOS DE LA CONTADORA**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**CAJA**

Se encarga de recopilar los ingresos de la empresa diariamente, la misma que controla los pagos que el cliente realiza para separar su vivienda con el 10% del valor del bien siempre y cuando reciba una orden por parte del departamento de ventas para coordinar junto con los pagos la construcción de la vivienda.

### CUADRO # 30

#### CAJA

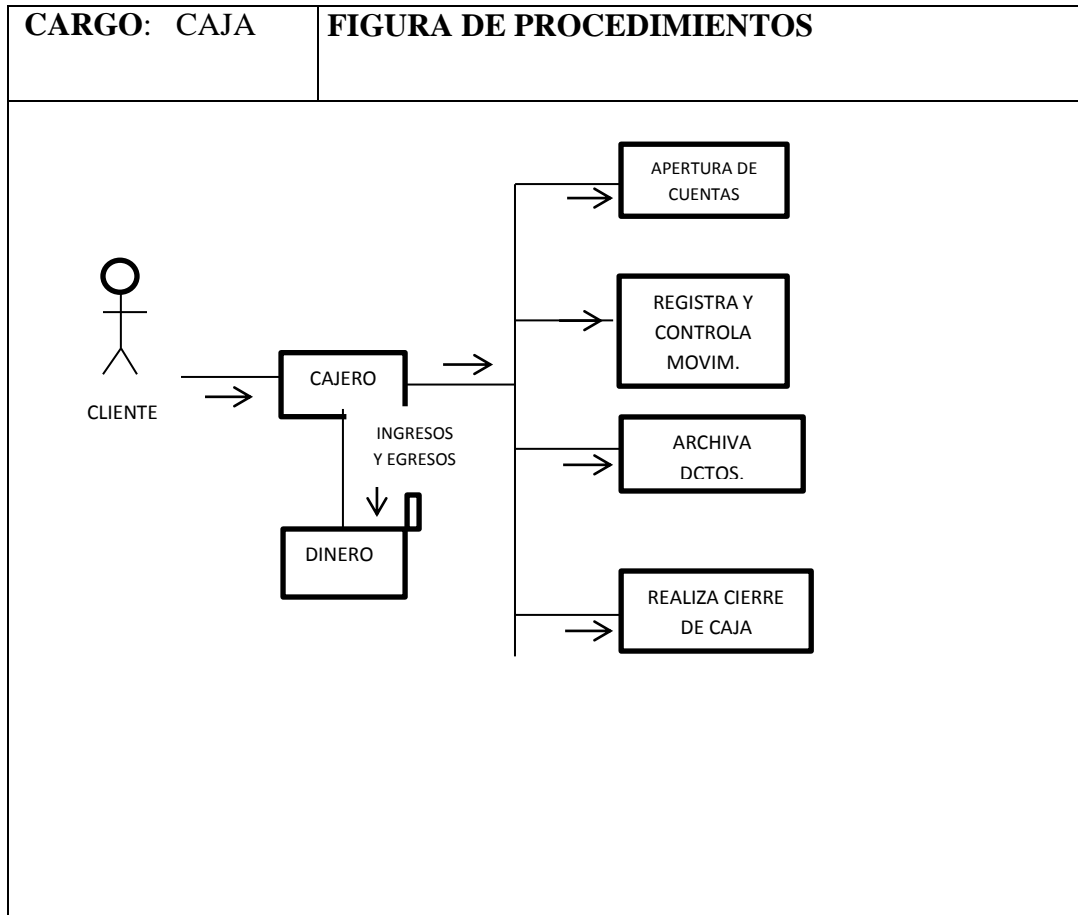
<b>CARGO:</b> CAJA	<b>OBJETIVO:</b> Administrar los procesos de los ingresos con los cierres de caja diarios para responder oportunamente a la prestación integral de los servicio.
<p><b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.</li><li>• Presentar diariamente el cierre de caja cuadrado e impreso el detalle del valor ingresado</li><li>• Reportar el ingreso de cheques</li><li>• Apertura cuentas</li><li>• Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja</li><li>• Archivar todos los recibos de pagos realizados en cada carpeta individual de los clientes</li><li>• Realiza arqueos de caja</li><li>• Lleva el registro y control de movimientos de caja</li><li>• Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía</li><li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas</li></ul> <p><b>PERFIL</b></p> <p><b>ESTUDIOS:</b> Título de Bachiller cursando estudios superiores</p> <p><b>EXPERIENCIA:</b> Mínimo 1 año.</p> <p><b>ACTITUDES:</b> Aptitud para el cálculo y operaciones con números y rendimiento intelectual.</p>	

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA



**FIGURA # 28**  
**PROCEDIMIENTOS DE CAJA**



**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**GUARDIANA**

La empresa requiere de un control en el acceso de cualquier persona, para evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.

**CUADRO # 31**  
**GUARDIANA**

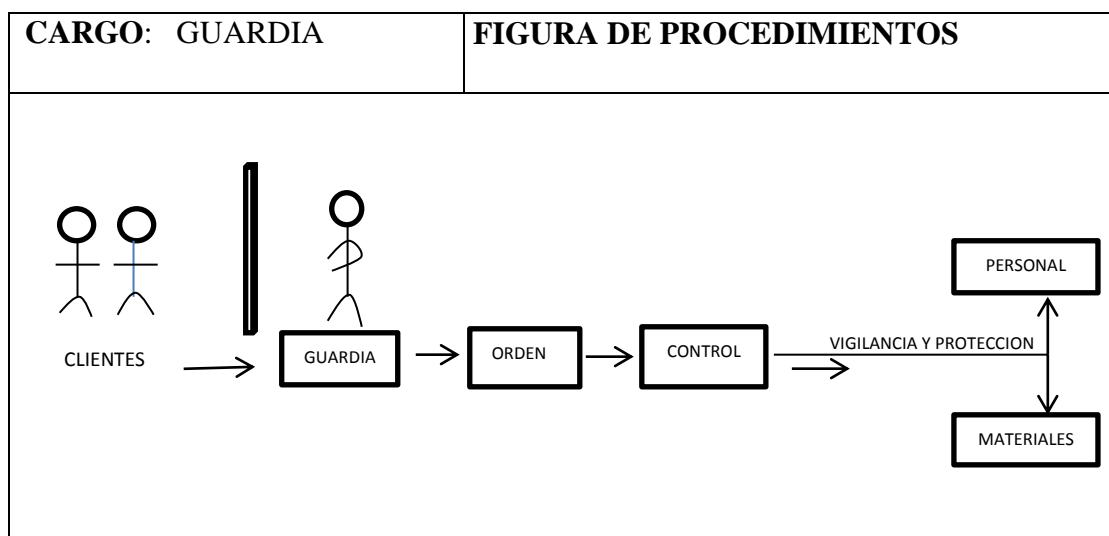
<b>CARGO:</b> GUARDIA	<b>OBJETIVO:</b> Reacción oportuna adecuada con profesionalismo para brindar seguridad a la empresa y a quienes conforman la misma.
<p><b>RESPONSABILIDADES BÁSICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controla el acceso de los clientes</li> <li>• Mantiene el orden al ingresar las personas</li> <li>• Brinda información básica de con quién dirigirse según su interés</li> <li>• Ejercer la vigilancia y protección de bienes inmuebles así como también del personal de trabajo.</li> </ul> <p><b>PERFIL</b></p> <p>ESTUDIOS: Estudios secundarios completos</p> <p>EXPERIENCIA: Mínimo 2 año.</p> <p>ACTITUDES: Defensa personal básica, cultura de servicio, relaciones interpersonales.</p>	

**Elaborado por:** Betty Paredes

**Fuente:** NEXUS TERRA

**FIGURA # 29**

**PROCEDIMIENTO DE GUARDIANA**



## **MEJORAR EL CONTROL EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN**

Los puntos claves para la mejora de la producción

El puesto de trabajo

- Orden y limpieza para producir mejor
- Estandarización del trabajo
- Proceso de mejor

Disponibilidad de los equipos

- Gestión del Mantenimiento y preparación de máquinas de construcción
- Gestión del mantenimiento, evaluación y programación
- Métodos de cambios rápidos y su análisis
- Análisis de riesgo
- Plazos de entrega

Calidad en los materiales

- Proceso de recepción de materiales
- Recepción de materias primas
- Métodos de muestreo para garantizar la calidad de entrada y salida
- Gestión de la no-conformidad

Calidad en la fabricación

- Gráficos de control y capacidad de procesos
- Sistemas de medición del cumplimiento de especificaciones
- Análisis técnico de la capacidad del proceso
- Análisis de raíz de problemas

Medición

- Indicadores básicos de gestión de centros de trabajo
- Indicadores de rendimiento, disponibilidad y calidad
- Medidas de coste y varianza

## **Sistema de Atención al Cliente**

### **MEJORAR LA ATENCION AL CLIENTE A TRAVES DE UN SISTEMA**

#### **Responda rápidamente las solicitudes de información**

Trata de responder las preguntas de sus clientes o prospectos de ser posible en menos de 24 horas de haberlas recibido, la rapidez de su respuesta no solo es muy bien valorado, sino que además con ello les demuestra que usted es un auténtico profesional en su área.

#### **Responda rápidamente las quejas de sus clientes**

Si su cliente le presenta una queja o tiene un problema con la vivienda que usted le vendió, trate de responderle con la mayor rapidez que le sea posible a fin de solucionar su solicitud, esta es su mejor oportunidad de transformar un problema en una oportunidad para conseguir un cliente fiel.

Pídale disculpas y de ser necesario devuelva e dinero, cambie el producto o servicio, pero haga todo lo necesario para corregir el error en caso de haberlo, su cliente o prospecto debe sentirse bien atendido, el tiempo que tarde en responder las quejas juegan en su contra y generan mala voluntad de parte de sus clientes o prospectos

#### **Responda las preguntas correctamente**

Cualifique y entrene a sus empleados: hable el mismo “idioma” que sus clientes, responda correctamente todas y cada una de las preguntas punto por punto, no deje ninguna interrogante abierta.

#### **Cumpla lo que promete**

Si no quiere hundir su reputación y la de su empresa, entonces no trate a sus clientes como discapacitados mentales, no genere ventas a través de engaños, cumpla siempre lo que promete. Su producto o servicio no solo debe resolver o satisfacer al completo el deseo que tenga su cliente sino que además debe entregarle más valor de lo que él espera recibir, por lo que lo recomendable es que sobre pase siempre las expectativas de lo que esperan de su compra.

### **Solicite ayuda a sus clientes**

Pida la opinión de sus clientes sobre el producto o servicio que le ha comprado de ser posible haga que le cubran un cuestionario corto para que les resulte rápido de responder, hágalos saber que el objetivo del cuestionario es mejorar su producto o servicio a fin de atenderlos mejor. Su encuesta es además un referente positivo como recordatorio del buen servicio de atención al cliente que su negocio ofrece.

### **Nunca diga “No” a sus clientes**

Trate siempre por todos los medios de satisfacer las necesidades de sus clientes, elimine las palabras oscuras o negativas del vocabulario suyo y de su personal, estas generan rechazo a nivel subconsciente en la mente de sus clientes:

- No lo creo
- No se preocupe
- ¿No le importa, verdad?
- Eso no es posible
- No, de ningún modo

Trate de buscar la forma de ayudar a satisfacer las solicitudes de sus clientes siempre de manera proactiva, la mejor opción es tener a mano personal cualificado y con muchos recursos dialécticos que le ayuden a salir con audacia de peticiones imposibles sin darles un no rotundo, simplemente enfocándolo en la dirección que le ofrezca la solución que más beneficie a su cliente, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, su cliente se sentirá satisfecho y que ha conseguido lo que él desea.

### **Entrega Rápida**

No prometa entregas demasiado rápidas si usted realmente no puede cumplir, solo porque su cliente quiere escucharle decirle que sí, este el camino más corto para conseguir problemas y arruinar la reputación de su negocio. Incluya siempre un pequeño margen de tiempo adicional a su servicio de entrega, de esta manera su servicio será percibido como una entrega anticipada, como un esfuerzo adicional y positivo de su parte.

## **MEJORA DE LA PUBLICIDAD E INCREMENTAR LAS VENTAS**

Ofertando viviendas listas para la venta, promocionando los productos con la presentación de ferias, mediante descuentos, publicaciones en los medios impresos la utilización de trípticos de hojas volantes y el testimonio de los usuarios satisfechos con los productos. Mediante un plan de acción se implementará las siguientes estrategias para mejorar la publicidad

### **Plan de Acción**

**CUADRO # 32**  
**PLAN DE ACCIÓN**

QUE	CUANDO	RESPONSABLES
En Diario “la hora”	Cada sábado de cada semana (entregas de casas).	Área administrativa (Ing. Yessica Rojas)
Revistas	Tres veces al año (Se da a conocer los proyectos)	Área administrativa (Ing. Yessica Rojas)
Trípticos	Dos veces al año (Julio y Diciembre)	Área administrativa (Ing. Yessica Rojas)
Ferias de exposición	Asogan (Julio) Septiembre feria de la construcción (Septiembre)	Todas las áreas de trabajo

## **ANALISIS DEL RENDIMIENTO**

- La evaluación ofrece información con la cual pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración.
- La evaluación ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado coordinen y revisen el comportamiento de ese relacionado con el trabajo que ejecuta.
- La mayoría de las personas necesitan y desean retroalimentación con respecto a su desempeño.
- Permite que ambos, Jefe-Subordinado, desarrollen un plan para corregir cualquier diferencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace correctamente.
- La evaluación puede y debe ser parte de un proceso de planeación de desarrollo del trabajador en la empresa, pues ofrece una buena oportunidad para revisar los planes de personal a la luz de sus potencialidades.
  
- Definir las responsabilidades
- Esto generaría una reducción en el tiempo de ejecución de las mismas, al ser realizada por una persona capacitada, para ello también disminuirá el trabajo de sus superiores, otorgando mayor tiempo para realizar las actividades específicas de su puesto.

## **ASISTENTE DE GERENCIA**

Realiza acciones o labores orientadas hacia la redacción y administración de documentos, es quien coordina directamente las actividades junto con la gerencia.

## **VENTAS**

Se encarga de la venta de las viviendas y dar seguimiento en la construcción de la misma para cumplir con el tiempo de entrega y garantizar su venta. Este es el departamento prioritario de la empresa, ya que a través de su buena gestión la empresa puede vender.

## **OFICINA TECNICA**

En el proceso de construcción encontramos seis actividades para llegar al proceso final que es la casa o el bien inmueble que se va a entregar, como primer actividad dentro del proceso de producción es la de urbanizar la misma que anteriormente consta a nivel de toda la urbanización, la misma que consta con presupuesto y medio ambiente y como mecanismo de este proceso están los equipos, maquinarias y el recurso humano.

## **ESCRITURACION**

Se iniciará el trámite de la escrituración a todas aquellos clientes que hayan postulado para el bono y a clientes que compran su vivienda sin el bono procederán hacer el trámite de escritura, en el caso que el crédito sea directo se hipotecará el bien.

## **CREDITOS**

Es el área en donde se encarga la empresa de finiquitar la forma de pago de la vivienda antes de la entrega de viviendas, siempre y cuando el cliente no tenga un saldo mayor al de \$5,000.00, los pagos mínimos a realizar mensualmente no serán menores a los \$85.00 mensuales.

## **CARTERA**

El incremento de ventas aumenta las utilidades y las gestiones de cobranzas, es por eso que en esta área es la encargada de gestionar la recuperación de carteta conjuntamente con el departamento de créditos.

## **CONTABILIDAD**

En esta área se recopilan todos los registros y luego presenta un interpretación a fin de mostrar con eficacia si la empresa sufre algún defecto o debe mejorar en otros aspectos, en esta área es donde la empresa lleva el control de los desembolsos realizados por parte de los clientes que realizan la compra de viviendas con las instituciones financieras como los Bancos y el IESS.



### **CAJA**

Se encarga de recopilar los ingresos de la empresa diariamente, la misma que controla los pagos que el cliente realiza para separar su vivienda con el 10% del valor del bien siempre y cuando reciba una orden por parte del departamento de ventas para coordinar junto con los pagos la construcción de la vivienda.

### **GUARDIANA**

La empresa requiere de un control en el acceso de cualquier persona, para evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.

**CUADRO #33**  
**PRESUPUESTO – PLAN DE ACCIÓN**

<b>PRESUPUESTO</b>												
<b>PLAN DE ACCIÓN</b>												
<b>EJE DE ACCIÓN</b>	<b>ACCION ESTRATEGICA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>CRONOGRAMA 2013</b>							<b>RECURSOS</b>		
			<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>FINANCIERO</b>	<b>TECNICO</b>	
APRENDIZAJE Y REQUERIMIENTO	Capacitar al personal para mejorar el rendimiento laboral y económico de la empresa	Asistente de Gerencia									720,00	Recurso Humano
	Implementación de personal	Asistente de Gerencia									2040,00	Créditos
	Implementación de personal	Asistente de Gerencia									2700,00	Ventas
	Implementación de personal	Asistente de Gerencia									2400,00	Guardianía
COMERCIAL	Realizar Publicaciones en radio, TV	Ventas									1500,00	Planificación estratégica
	Revistas, trípticos, publicación en el diario	Ventas									1800,00	Planificación estratégica
TECNOLOGIA	Internet, Implementación de requerimientos en Sistema "Do it"	Sistemas									2600,00	Gestión Administrativa
MATERIALES	Equipos, muebles, materiales de oficina	Contabilidad									1300,00	Gestión Administrativa
OFICINA TECNICA	Controlar la calidad de la construcción	Arquitecta									4800,00	Gestión Administrativa
<b>TOTAL</b>										<b>19860,00</b>		
<b>Fuente:</b> NEXUS TERRA										<b>Elaborado por:</b> Betty Paredes		

### **6.6.7 Conclusiones y Recomendaciones**

#### **CONCLUSIONES**

- Los manuales de procedimientos tienen muchos objetivos, uno de ellos es el que puedan ser consultados, es por ello que el presente manual está diseñado de forma clara, para que al momento de ser consultado no exista confusión.
- Los manuales de procedimientos son una herramienta muy útil dentro de las empresas, sin embargo, se debe tener muy presente que cuando se realizan cambios en la manera de ejecutar las actividades, estos cambios se deben especificar en los procedimientos para así poder evitar confusiones o problemas dentro de las áreas.
- La realización de este manual estuvo dentro de los requerimientos del gerente de la empresa, ya que está basado en hechos reales y en acciones diarias que tienen cada puesto de trabajo, por lo que el manual no contiene puntos que no hayan sido consultados con cada jefe departamental.
- El manual es una herramienta necesaria en las empresas el día de hoy por lo que al realizar este tema de investigación hemos ayudado a la empresa para su crecimiento y direccionarles hacia lo que el gerente desea que sea la maximización de las ventas y la satisfacción del cliente.

#### **RECOMENDACIONES**

- Consultar este manual para cualquier aclaración y referencia de los procedimientos que se llevan a cabo en cada área de la empresa NEXUS TERRA.
- Actualizar el presente manual cuando surja algún cambio o incremento de algún departamento ya que deben modificar los pasos a seguir de los procedimientos que se realizan en esa área para con ello no crear conflictos entre los empleados de la empresa.
- Se recomienda que se realicen cada uno de los pasos de los procedimientos para que con ello se puedan cumplir los objetivos
- Si existe automatización de procesos es recomendable rediseñar el manual a sistemas de información, ya que el presente manual está desarrollado con la tecnología existente y con el personal que cuenta actualmente.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Libros**

- GERRIT, J. (1999). *Planificación Estratégica y Operativa*. Editorial Abyayala Quito.
- LABORDA, L. (2004). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. Editorial Valletta S.R.L. Argentina.
- TOMASELLI, L. (2005). *Administración Estratégica de la “A” a la “Z”*. Editorial Zonas y Servicios Productivos CEM. Ambato.

### **Internet**

- Palma, José. “Manual de procedimientos”. [japmalagaarrobastar.com.pe](http://japmalagaarrobastar.com.pe). 11/2003. 27 de enero del 2013.  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/manproc.htm>.
- (2011, 06). Analisis Foda De Una Empresa Constructora. *BuenasTareas.com*. Recuperado 06, 2011, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Analisis-Foda-De-Una-Empresa-Constructora/2462297.html>
- Altonivel. “Como hacer un manual de procedimientos”. @altonivel. 10/01/2011. 28 de enero del 2013. <http://www.altonivel.com.mx/7654-como-hacer-un-manual-de-procedimientos.html>.
- Webmaster. “Como mejorar la producción, puntos claves. 06/04/2011. 27 de enero del 3023. <http://www.foro-industrial.com/foros/viewtopic.php?p=8583>.
- Borrego, Daniel. “Estrategias para mejorar su servicio de atención”. <http://www.capsulasdemarketing.com>. 04/03/2009. de 27 de enero del 2013.  
<http://www.herramientasparapymes.com/7-estrategias-para-mejorar-la-atencion-al-cliente>.

- Ibañez, Mario. “Evaluación del trabajador”. [d180017@unmsm.edu.pe](mailto:d180017@unmsm.edu.pe). 03/06/2000. De 28 de enero del 2013. [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03\\_n6/evaluacion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03_n6/evaluacion.htm)
- Thompson, Ivan. “Tipos de Venta”. [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net). 07/2006. De 28 de enero del 2013. <http://www.promonegocios.net/venta/tipos-ventas.html>.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENTREVISTA Y ENCUESTA

##### MODELO DE ENTREVISTA

1.- ¿Cómo lleva el proceso de servicio al cliente?

.....  
.....  
.....

2.- ¿Cómo se maneja el proceso de la venta y entrega de casas?

.....  
.....  
.....

3.- ¿En qué tiempo se entrega la casa después de la presentación de la documentación?

.....  
.....  
.....

4.- ¿Qué hace falta en la empresa NEXUS TERRA?

.....  
.....  
.....

5.- ¿Qué áreas intervienen en el desempeño de este proceso?

.....  
.....

6.- ¿Cuáles son las responsabilidades de cada área?

.....  
.....  
.....

7.- ¿Con qué instituciones financieras se trabajan para el financiamiento de las viviendas?

.....  
.....  
.....

8.- ¿Cuáles son las principales dificultades que se han presentado en la entrega de viviendas con el cliente?

.....  
.....  
.....

9.- ¿Qué necesita cada área de trabajo para poder cumplir con sus actividades diarias?

.....  
.....  
.....

10.- ¿Qué recursos requiere la inmobiliaria para llevar un mejor control de la información de cada cliente?

.....  
.....  
.....

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA SOBRE EL DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES DE LA  
EMPRESA NEXUS TERRA

**OBJETIVO**

Identificar la situación actual de la empresa NEXUS TERRA, mediante una encuesta dirigida a los clientes internos y externos, para promover el mejoramiento en todos los ámbitos.

**INSTRUCCIONES**

Clientes internos y externos:

La empresa NEXUS TERRA, ha iniciado un proceso de evaluación de su situación actual, con el propósito de conocer las ventajas y desventajas de la misma y al mismo tiempo determinar la posibilidad de diseñar un manual de procedimientos para la empresa.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar los objetivos propuestos.

Gracias por su colaboración



## ENCUESTA

1.- ¿Cómo conoció y se informó de nuestra empresa NEXUS TERRA y sus proyectos urbanísticos?

Con un anuncio

Amigo/Contacto

Familia

2.- ¿Qué fue lo que le motivó adquirir su vivienda en NEXUS TERRA?

Casa propia

Precio

Bono

3.- ¿Cuál es su grado de satisfacción en la atención que obtiene en NEXUS TERRA?

Excelente

Buena

Mala

4.- ¿La información recibida fue totalmente clara y completa al momento de su compra?

Si

No

5.- ¿Ve necesario cambiar el método de atención en ventas?

Si

No

6.- ¿La empresa ha cumplido con el tiempo y condiciones de entrega de su vivienda?

Si

No

7.- ¿Los trabajadores de la empresa conocen sus obligaciones laborales?

Si

No

**8.-** ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos para poder cumplir con las actividades diarias en cada puesto de trabajo?

Si

No

**9.-** ¿Existe en la empresa un control adecuado?

Siempre

Casi siempre

Nunca

**10.-** ¿La empresa capacita a los trabajadores sobre los cargos que desempeña?

Siempre

Pocas veces

Nunca

**11.-** ¿Cuáles son los medios de comunicación que la empresa cuenta para realizar la publicidad de sus productos?

Trípticos

Anuncio radio

Anuncio TV

**12.-** ¿han existido perdida de ventas por mal manejo de procesos existentes en NEXUS TERRA?

Si

No

**ANEXO 2**

**TABLA DEL CHICUADRADO**

Grados de libertad	Probabilidad										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,001
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60	5,99	9,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25	7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78	9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24	11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64	12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02	14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36	15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68	16,92	21,67	27,88
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99	18,31	23,21	29,59
	No significativo								Significativo		

**ANEXO 3**

**RUC**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1791316579091  
**RAZON SOCIAL:** NEXUSTERRA S.A.  
**NOMBRE COMERCIAL:**  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**REPRESENTANTE LEGAL:** RUIZ VICALDE JAME RODRIGO  
**CONTADOR:** DAVILA FAZMINO MARCELA EULALIA DEL ROSARIO  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 05/05/1995 **FEC. CONSTITUCION:** 05/05/1995  
**FEC. INSCRIPCION:** 11/07/1996 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 09/12/2010

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

COMPRAS, VENTA, ALQUILER Y EXPLOTACION DE BIENES INMUEBLES REALIZADAS POR

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

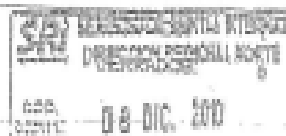
Provincia: PICHINCHA Canton: RUMIQUIA Parroquia: SANJOSELOLLO Calle: VIA SANGOLLOLA-AMAGLIANA Numero: 524  
 Oficina: PB Central: VIA SANGOLLOLA-AMAGLIANA Numero: DOS Y MEDIO Referencia ubicacion: FRENTE A LA  
 JEFATURA DE TRANSITO Telefono Trabajo: 022239413 Email: jimenib@igromail.com Fax: 022236876 Telefono Trabajo:  
 022236976

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001  
 JURISDICCION: 1 REGIONAL NOROCCIDENTAL





REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 178121827081  
RAZON SOCIAL: HEBUTERRA B.A.

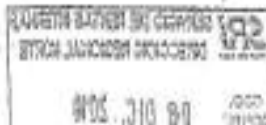
ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

RAZON SOCIAL	ESTADO	ABERTO	CERRADO	FECHA ACT. INICIAL
HEBUTERRA B.A.	ACTIVO	SI	NO	17/08/2017

ACTIVIDADES ECONOMICAS:  
COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS DE ALIMENTACION Y BEBIDAS

DIRECCION ESTABLECIMIENTO:

HEBUTERRA B.A. - Calle 10 de Agosto y Calle 10 de Agosto, Sector 10 de Agosto, Cantón Guayaquil, Provincia Guayaquil, Ecuador.  
Teléfono: 099 523 12 12, Correo Electrónico: hebuterra@hebuterra.com.ec



ANEXO 4

FOTOS



FOTOS

