



INTRODUCCIÓN

Este proyecto, corresponde al estudio de reestructuración de procesos en la empresa Tecnoexpress en el área de ventas para realizar los respectivos cambios que necesita en la aplicación de una ejecución de proyecto a la empresa.

La reestructuración de procesos en el área de ventas es una implementación que está realizando en función a los cambios que requiere el área de ventas para un buen funcionamiento es en base a los inconvenientes que se genera, con las capacitaciones al personal con los cambios se obtendría muchos beneficios como para la empresa y los trabajadores.

Una reestructura se empieza a generarse mediante los problemas que se dan en la empresa, se los detectan en el momento se da y se lo analiza a profundidad para saber que esta ocurriendo por que

La empresa Tecnoexpress tiene en el mercado un acogida positivas, a raíz de la apertura comercial nacional e internacional y las diferentes opciones que puedan surgir de los diferentes acuerdos internacionales, por lo que es el momento preciso para impulsar el desarrollo de las inversiones, que junto a canales de financiamiento concretos y dirigidos correctamente, pueden emprender proyectos innovadores y de crecimiento en el país, a partir del fortalecimiento de las empresas del sector.

Impulso hacia estrategias que encuentren y logren satisfacer un conjunto de necesidades y requerimientos de algún segmento potencialmente rentable, con Productos de calidad, que presenten valores agregados con precios aceptables es indispensable para encontrar la preferencia y aceptación ante los clientes, dentro de la industria de la moda.



Motivo de esto, tiene que es necesario para las empresas del sector ser mucho más competitivas y alcanzar nuevos y mejores índices de productividad, ya que es esto sin duda el primer obstáculo que tiene que superar el sector.

Estos resultados traen a colación importantes consideraciones, como que es necesario que el país y sus empresas por sobre todo, inicien un re direccionamiento de sus operaciones hacia una mayor calidad en sus procesos y procedimientos productivos de tal forma que puedan presentar productos más competitivos y competir con países



CAPITULO I

1.1 PROBLEMA

La falta de organización en el área de ventas en la empresa Tecnoexpress no permite un buen desenvolvimiento en sus actividades, lo que implica la falta de interés por mejorar su ambiente comercial, insatisfacción del cliente y no permite realizar el trabajo en forma satisfactoria.

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Este problema se determinó porque la empresa Tecnoexpress no cuenta con un manual de procesos al que los trabajadores se puedan regir para la realización de su trabajo en forma sistemática y ordenada.

CAUSAS

- 1.- Falta de capacitación.
- 2.- Ausencia de un manual de procesos.
- 3.- Poca motivación por parte de la organización.
- 4.- Falta de planificación con los pedidos solicitados.
- 5.- Falta de coordinación con los subordinados



EFFECTOS

- 1.-Poco conocimiento.
- 2.-Falta de cumplimiento de las funciones correspondientes.
- 3.-Poco interés por parte del personal.
- 4.-Retraso con la entrega de pedidos
- 5.- Insatisfacción del cliente interno y externo.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Con la implementación de un manual de procesos en el área de ventas de la empresa Tecnoexpress, se podrá mejorar la eficiencia en los servicios que el departamento brinda y mejorará la competitividad de la organización?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un manual de procesos para la empresa Tecnoexpress para obtener un desenvolvimiento aceptable ante la competencia que existe en el mercado local, mejoramiento el servicio al cliente.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un análisis de la situación actual en el área de ventas.
- ✓ Determinar las políticas de aplicaciones para un seguimiento continuo hacia los procesos aplicados dentro de la atención al cliente.
- ✓ Planificar un levantamiento de los procesos del área de ventas.
- ✓ Diseñar y proponer mejoras y soluciones a los problemas identificados mediante la aplicación de procesos.
- ✓ Aplicar estrategias para ejecutar el manual de procesos y mejorar la calidad de atención al cliente e incrementar las ventas.



1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Desarrollar una reestructuración en la empresa Tecnoexpress para la aplicación de un manual de procesos adecuados dentro de la organización, “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE, REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA TECNOEXPRESS UBICADA EN EL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO” que se efectúa no solo con el propósito de que se aplique en los mejores términos los conocimientos adquiridos, para mejorar el área de ventas. El problema que enfrenta es muy serio y debería mantener alerta al director de la empresa, ya que si continúa operando como lo ha hecho hasta el momento, es muy probable que sus ventas disminuyan y se ponga en riesgo a la empresa. Por esta razón, el presente trabajo va enfocado a la solución del problema principal de la empresa mediante la reestructuración de los procesos en el sistema y revisión de ventas.

Por otra parte los beneficios alcanzados en la implementación de la reingeniería son innumerables ya que en primera estancia la empresa podrá seguir existiendo y no sufrirá significativas pérdidas de dinero y difícilmente atravesaría en la falta de liquidez, ya que la empresa si está en correcto funcionamiento mejorará sus ganancias en cantidades importantes, teniendo en cuenta que al segmento de mercado al que va dirigido es sumamente amplio. Las pérdidas deberían ser mínimas ya que la recuperación del crédito es segura y confiable, lo cual significa mucho para cualquier empresa que venda a crédito.

La idea de implementar un manual de procesos, al mismo tiempo estimula para realizar bien el trabajo y permite desarrollar ciertas habilidades, así también permite estar siempre a la vanguardia y cumplir las metas requeridas en el trabajo. La necesidad de dar a conocer nuevos procesos para un obtener cambios positivos, se puede lograr estimulando a los vendedores para obtener los resultados esperados.



Hoy en día las empresas no tienen procesos similares en el área de ventas, ofrecer una posible solución con una implementación es incentivar a las pequeñas empresas. Si se realiza una capacitación adecuada a los trabajadores, se podrá implementar nuevas formas de trabajo y una disponibilidad diferente ante los procesos con el fin de obtener mejores resultados ya que lo que se desecha de un proceso puede servir como base para otro, generando así un nuevo ciclo.

Actualmente en la empresa no permite ese cambio, seguirá siendo una pequeña empresa que no cuenta con un sistema financiero a pesar de estar en el mercado laboral. Esta empresa se limita a contratar el servicio profesional de procesos para llevar un control interno en el área de ventas.

En lo referente al desarrollo de este trabajo, se llevará a cabo tomando en consideración la importancia que tiene el control de las compras y ventas, por local teniendo en cuenta dicha problemática éste estudio busca determinar técnicamente que no solo se necesita una revisión de estos dos procesos sino una revisión total de la empresa.

En los proyectos de mejora hay dos actividades clave, la definición del proceso y la implantación del proceso definido a toda la organización, denominado despliegue del proceso. Actualmente, se puede decir que la definición de procesos está en un nivel poco maduro. Por consiguiente, la tarea de definir procesos es difícil y costosa, puesto que cada vez que se aborda la definición de un nuevo proceso que parte de cero. Por otro lado, el despliegue de los procesos definidos, constituye la tarea más desafiante a la que una organización se enfrenta. Esta actividad tiene como finalidad la implantación de un nuevo proceso de manera global en la organización.

La solución que plantea esta tesis doctoral es una solución práctica a la formalización de la definición y despliegue del proceso, dicha formalización permitirá, por un lado, almacenar el conocimiento y la experiencia que se ha adquirido al utilizar el proceso en proyectos anteriores, y; por otro lado, permitirá la difusión, búsqueda, uso y reutilización de los activos de procesos en nuevos proyectos.



CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

TÍTULO: PROCESOS DE AUTOMATIZACIÓN DE UNA EMPRESA DEVENTA DIRECTA DE PRODUCTOS PARA EL HOGAR.

AUTORA: LIZA MARGARITA MIRÓN ESTRADA (GUATEMALA).

METODOLOGÍA: este es un proyecto en el cual da un programa de cómputo para una empresa de venta directa de productos para el hogar basándose en sus análisis.

RESULTADOS: en este tema el desarrollo correspondiente es para saber si es factible aplicarlo por la falta de procesos de una evolución más adecuada a su interés en la que las personas pretenden realizar cambios tanto para ver si es efectivo como para su inversión de la empresa, las empresas en el todos los mercado, la información de los procesos explica que no son necesarios utilizar nuevos sistemas que no quiere que se elabore las facturas a mano

TÍTULO: “DISEÑO DE UN SISTEMA DE INDICADORES DE GESTIÓN APLICADO AL PROCESO DE VENTAS-SERVICIO DE UNA EMPRESA DEDICADA AL MANTENIMIENTO DE TRANSFORMADORES EN EL PERÍODO 2008.

AUTORA: ADRIANA STEPHANÍA MELENA PINGUIL



METODOLOGÍA: este proyecto de reingeniería realizado es aplicado para saber sobre el resultado del esfuerzo para contar con el conocimiento previo del ambiente laboral y las actividades desarrolladas por la empresa

RESULTADOS: el análisis consolidando así como la congruencia que debe existir entre toda acción y los objetivos rectores del plan estratégico así como la descripción de la empresa como la misión, visión, valores, la actividad principal del negocio, el mapa de procesos, el flujo del proceso a estudiar, la matriz SIPOC del proceso a analizar, cuáles son sus proveedores, cuáles son sus organismos reguladores.

TÍTULO: "ANÁLISIS TÉCNICO DE LOS PROCESOS DE COMPRA Y VENTA DE UNA PYME COMERCIAL EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO 2007"

AUTORA: MARÍA DEL CARMEN VILEMA ESCUDERO (ESPOLI).

METODOLOGÍA: este proyecto de reingeniería análisis técnico de los procesos de compra y ventas a lo largo de su desarrollo.

RESULTADOS: en lo referente al desarrollo de este trabajo, se llevará a cabo tomando en consideración la importancia que tiene el control de las compras y ventas, por lo cual teniendo en cuenta dicha problemática éste estudio busca determinar técnicamente que no solo se necesita una revisión de estos dos procesos sino una revisión total de la empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 PROCESOS GERENCIALES

Los procesos gerenciales interesan mucho porque dentro de cualquier empresa, desde el hogar como microempresa- siempre hay un gerente y todas las personas deberían aprender a ser gerentes, no solo porque se tenga la oportunidad real de ejercer el puesto, sino para comprender mejor cómo se debe trabajar.



El gerente es un ente que toma decisiones, este proceso básicamente consiste en escoger varias alternativas. Pero no se trata de un proceso sencillo porque ocurre bajo una serie de condiciones entre las que destaca poca información, riesgos, incertidumbre, conflicto o peor aún, bajo la certidumbre de las reacciones que provocará la decisión tomada. Cada día y en cualquier circunstancia se toman decisiones pero no siempre se tiene claro cuál es el proceso por el cual se toman las mejores decisiones, aún bajo la presión del tiempo.

Toda toma de decisión parte de la identificación de un problema, luego se establecen los criterios de solución, la evaluación de las alternativas de solución. Acompañado de la toma de decisiones se encuentra la motivación es el estímulo primordial para que las personas respondan positivamente a las exigencias de su trabajo.

La motivación es personal, si no existe un estado de ánimo que permita la motivación, ésta no puede provocarse, únicamente podría incentivarse. No todos los incentivos funcionan de igual manera, dependen mucho de la personalidad de cada individuo.

Otro proceso importante a nivel de la gerencia son los sistemas de información, que iniciaron su camino en las empresas en la década de los noventa con el fin de cerrar la brecha entre administradores, gerentes y ejecutivos y los ingenieros y técnicos en informática, de manera que el conocimiento de los segundos pueda facilitar y enriquecer el trabajo de los primeros.

La planeación, que consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades.

La organización, según la cual los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización, esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones.

La dirección, por cuanto los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo.

El control, para asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el gerente debe monitorear el rendimiento de la organización. Es importante el cumplimiento de las metas propuestas, mediante los procedimientos más beneficiosos para todos.

Gráfico N° 1

MODELOS GERENCIALES



2.2.1.1 ESTRATEGIA DE PROCESOS GERENCIALES

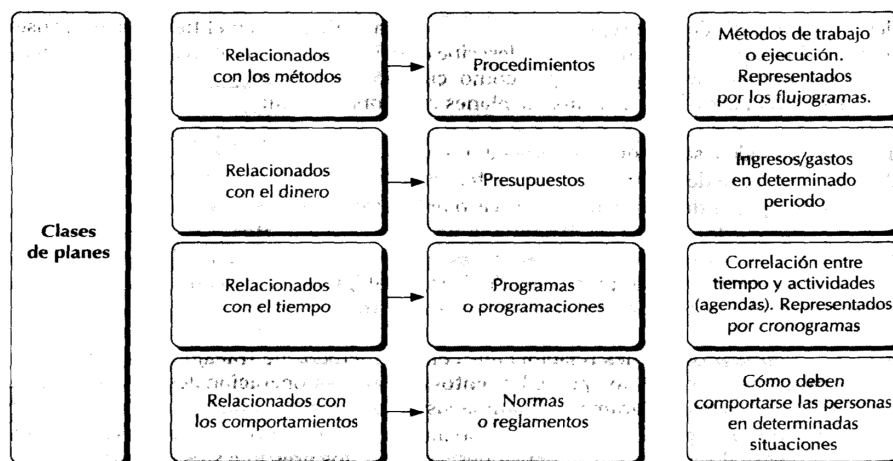
La concepción de acciones-estrategias orientadas a impactar positivamente el desempeño de un negocio, corporación o área funcional, y el diseño de procesos gerenciales que permiten implementarlas con el éxito deseado.

Tomando muy en cuenta el contexto de nuestros clientes y su entorno, trabajamos con ellos para crear soluciones a sus dilemas de decisión sobre el negocio. Estas incluyen la validación o definición del sentido de dirección (el qué) y de las vías para su ejecución (el “cómo”). En este aspecto, respondemos preguntas de alta complejidad e incertidumbre sobre el rumbo a seguir en el negocio u organización.

Se cree firmemente en que las mejores estrategias son las que se ejecutan. Es por ello que se pone un especial énfasis en lograr el compromiso de los ejecutores, involucrándolos activamente en el proceso de formulación. Además, se apoya en la instrumentación de procesos y sistemas gerenciales que aseguren la ejecución deseada, con suficiente flexibilidad para reconocer cambios del entorno condiciones internas que pudiesen modificar la definición y en función delo correcto.

Gráfico N°2

PROCESOS GERENCIALES



2.2.2 ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos conlleva por lo tanto una estructura coherente de procesos que es el funcionamiento mismo de la organización, utiliza indicadores que evalúan la eficacia y eficiencia de los procesos, designa responsables de los procesos quienes supervisan que se cumpla todos los requisitos y objetivos del mismo (costes, calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral, moral).

La gestión por procesos tiene los siguientes principios:



- ✓ Toda organización tiene procesos aunque no hayan sido identificados y constituyen lo que se hace y cómo se hace.
- ✓ Cualquier actividad o tarea puede ser encuadrada en algún proceso.
- ✓ No existen procesos sin un producto o servicio.
- ✓ No existe cliente sin un producto y/o servicio.
- ✓ No existe producto y/o servicio sin un proceso.

Para utilizar la gestión por procesos en una organización debe definirse su misión (en qué consiste, para qué existe y para quién se realiza), concretar a continuación, entradas y salidas e identificar clientes y proveedores del mismo. Debe ser medible la cantidad y la calidad de lo producido, el tiempo desde la entrada hasta la salida y el coste invertido en añadir valor; y, por último, se debe asignar la responsabilidad del cumplimiento de la misión del proceso a una persona (al que denominamos propietario del proceso).

La gestión por procesos busca reducir la variabilidad innecesaria que existe cuando se producen o prestan determinados servicios y trata de eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las acciones o actividades, al gasto inapropiado de recursos, etc.

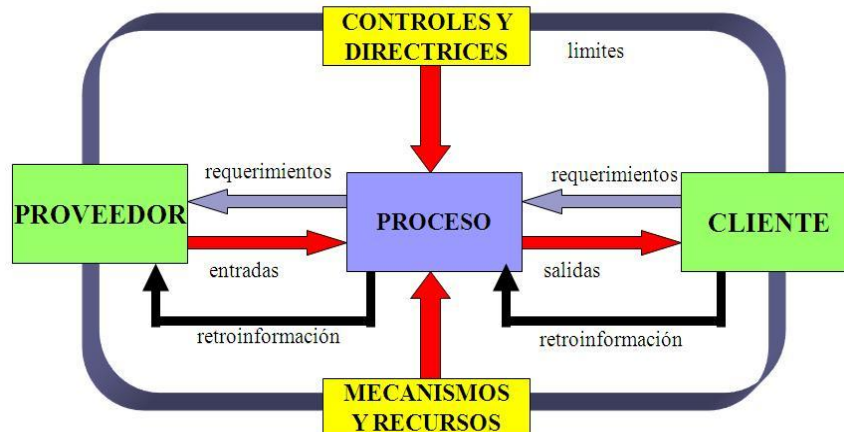
La Gestión de Procesos es una herramienta que se enfoca a la mejora continua del flujo de trabajo mientras que la Gestión por Procesos es una manera de gestionar o sea hacer trámites necesarios para el logro o buen fin de la organización o institución que desee trabajar mediante procesos con el propósito de hacer las cosas correctamente. Yo considero que la Gestión de Procesos y la Gestión por Procesos se encuentran ligadas con un mismo objetivo que es la satisfacción del cliente o usuario.

La gestión por procesos permite recolectar la información y realizar un análisis de ella lo cual es esencial y necesita indicadores del control del proceso y su monitoreo; en caso de que se encuentre desviación de los estándares marcados, el análisis de las variaciones brindará información sobre su frecuencia y sus causas,

animando a adherirse a las especificaciones y a los estándares establecidos o a justificar las razones de la desviación, siendo necesario proponer modificaciones para la mejora del proceso.

Grafico N°3

ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS



El manejo de los procesos comprende el diseño de los procesos para desarrollar y entregar los productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y el control diario, de modo que el desempeño sea el esperado y su mejora sea continua. Las actividades para la administración de procesos resaltan la importancia de la prevención y aprendizaje en toda la organización, ya que todo trabajo en una empresa se realiza mediante algún proceso.

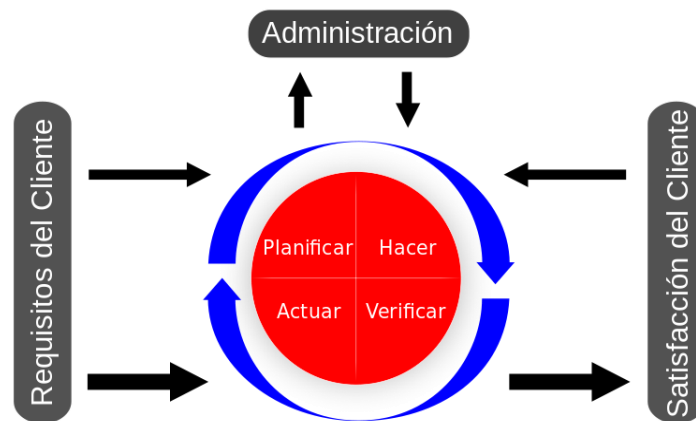
Los procesos importantes afectan la satisfacción del cliente, se dividen en dos categorías:

- ✓ Los procesos para la creación de valor son los más importantes porque dan lugar a la creación de productos y servicios, son críticos para la satisfacción de los clientes y tienen impacto en los objetivos estratégicos de la organización.
- ✓ Los procesos de diseño comprenden todas las actividades para incorporar los requisitos de los clientes.

- ✓ Los procesos de producción/entrega crean o entregan el producto real.
- ✓ Los procesos de soporte o apoyo son los que crean valor dentro una organización y no directamente al producto o servicios.
- ✓ En general los procesos que crean valor se basan en las necesidades de los clientes externos, mientras que los de apoyo se basan en las necesidades de los clientes internos.

Gráfico N°4

MANEJO DE PROCESOS



2.2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se ha definido como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros. Los altos ejecutivos pueden intentar determinar la cultura corporativa. Pueden incluso desear imponer unos valores y estándares de comportamiento que refleje En los objetivos de la organización, sin embargo no es una tarea que se considere sencilla y mucho menos estándar, pues trae consigo el peso de la historia de la organización y las decisiones que se hubiesen tomado en el pasado.



Una de las características de la cultura organizacional es su carácter simbólico. La cultura es algo intangible, aunque sus manifestaciones sí son observables.

En este sentido, la cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y, sobre todo, de las personas que se van incorporando.

Estos elementos simbólicos se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales hasta las normas de contabilidad. Mediante los elementos simbólicos de la cultura, la organización y sus miembros establecen procesos de identidad y exclusión.

La cultura organizacional tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus miembros. En primer lugar, en los procesos de atracción y selección, lo que perpetúa aún más la cultura existente. También tendrá efectos sobre los procesos de retención y rotación voluntaria, de manera que en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización.

Los estilos de liderazgo y toma de decisiones se verán también afectados por contingencias culturales así como las conductas emprendedoras.

2.2.3.1 FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

- ✓ Motiva o limita las prácticas de la gerencia interna sobre el desarrollo de las políticas de una organización pública.
- ✓ Para competir en el mercado y para actuar consecuentemente.
- ✓ Ofrecer a los clientes productos y servicios con valor agregado y de garantizar utilidades para la empresa.
- ✓ Tiene como propósito el controlar y modelar a los empleados de una empresa.



- ✓ Estructura la descripción mental, tanto en los ciudadanos como en los funcionarios públicos, de lo que es y ha de ser el “buen gobierno” y la administración apropiada.
- ✓ Los valores políticos de una sociedad contribuyen en el moldeamiento de sus organizaciones públicas.
- ✓ Los valores políticos de una sociedad contribuyen en la definición de los límites de la acción administrativa de las organizaciones públicas.
- ✓ Permite establecer criterios y reglas de acción para un mejor desempeño de las organizaciones.
- ✓ Enfrentar problemas de adaptación externa e integración interna en las organizaciones.

2.2.3.2 IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros, mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

Detectar problemas dentro de la organización (hospitales o cualquier otro establecimiento de salud) y luego poder ofrecer solución a estos problemas.

Integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización (bajo la misión que tiene dicha organización). Poder formar equipos de trabajo dentro de la organización, que puedan interrelacionarse y hacer más fácil el trabajo.

Buscar las necesidades del personal para satisfacerlas en de la manera posible, para que se sientan motivados en su centro laboral.

2.2.4 ¿QUÉ ES MERCADO?

El mercado es, también, el ambiente social (o virtual) que propicia las condición es para el intercambio. En otras palabras, debe interpretarse como la institución organización social a través de la cual los ofertantes (productores y vendedores) y



demandantes (consumidores o compradores) de un determinado tipo de bien o deservicio, entran en estrecha relación comercial a fin de realizar abundantes transacciones comerciales. Los primeros mercados de la historia funcionaban mediante el trueque. Tras la aparición del dinero, se empezaron a desarrollar códigos de comercio que, en última instancia, dieron lugar a las modernas empresas nacionales e internacionales. A medida que la producción aumentaba, las comunicaciones y los intermediarios empezaron a desempeñar un papel más importante en los mercados.

Atendiendo al número de personas que participan en el mercado o nivel de competencia, se pueden clasificar en:

- ✓ Mercado de competencia perfecta
- ✓ Mercado de competencia imperfecta.

Grafico N°5

EMERCADO



2.2.5 ¿QUÉ ES TARGET?

En el ámbito de la publicidad, los términos mercado objetivo, público objetivo, grupo objetivo y mercado meta, así como los anglicismos target, target group y target marketing, se utilizan como sinónimos para designar al destinatario ideal de una determinada campaña, producto o servicio.

Sin embargo en el entorno de la mercadotecnia, el mercado objetivo, designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios. Comprende entre sus elementos más importantes el alcance geográfico, los canales de distribución, las categorías de productos comerciados, el repertorio de competidores directos e indirectos, los términos de intercambio, y a los representantes de la demanda entre los que se encuentran influenciados, prospectos compradores y también el grupo meta. De modo que la acepción de mercadotecnia para el término es sustancialmente más amplia y no debe confundirse con la utilizada para fines publicitarios.

El target group o grupo meta es el segmento de la demanda al que está dirigido un producto, ya sea un bien o un servicio. Inicialmente, se define a partir de criterios demográficos como edad, género y variables socioeconómicas.

Grafico N°6

TARGET



2.2.6 MARKETING MIX

Se denomina mezcla de mercadotecnia (llamado también marketing mix, mezcla comercial, mix comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en



el plan de marketing (plan operativo). La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela.

Grafico N°7



POR QUÉ REALIZAMOS UN PLAN DE MARKETING

Porque para generar clientes se debe decir al público que se ofrece un servicio y dependiendo de cada tipo de negocio y producto se debe actuar de cierta manera; aquí interviene el plan de marketing

2.2.6.1 ETAPAS PARA LA ELABORACION DEL PLAN DE MARKETING

Análisis de la situación

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa.

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos los mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

IMPORTANCIA

- ✓ Punto de partida de la planificación estratégica, es decir define los procesos futuros de las empresas.
- ✓ Reúne información sobre el ambiente externo e interno de la



organización para su análisis, y posterior pronóstico del efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial.

- ✓ Establece la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia.

DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos.

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible.

ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzarlos objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing.

2.2.7 PLAN DE ACCIÓN

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado.

ESTABLECIMIENTO DE PRESUPUESTO

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un



presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados.

2.2.8 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

La gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye: contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo.

Capacitar a los empleados, proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización.

2.2.8.1 IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Genera ambientes favorables que propician motivación, compromiso y productividad. Identifica las necesidades de las personas para encaminar programas. Capacita y desarrolla a los empleados continuamente.

Diseña e implementa programas de bienestar a los empleados. Apoya las decisiones que toma la gerencia. Gestión de Talento Humano.

Gráfico N°8

EJES DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS





Desde hace un buen tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes y programas y el logro de las metas organizacionales.

Tradicionalmente, la Gestión del Talento Humano ha sido vista como algo secundaria e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Aún hoy existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional.

Las personas pasamos buena parte de nuestras vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole.

Se aplica el concepto de competencia laboral a la gestión de recursos humanos

Además de las experiencias de aplicación de las competencias laborales a la formación profesional, existe una vertiente de aplicación de este enfoque en la gestión de recursos humanos.

Esta aplicación del enfoque de competencias abarca las áreas tradicionales de la gestión del talento humano en la organización: selección, remuneración, capacitación, evaluación y promoción. Se conocen experiencias sobre aplicaciones de sistemas normalizados de competencia, bastante difundidas en Inglaterra, Irlanda, Escocia, Australia, enmarcadas dentro de un sistema nacional de formación y certificación. En estos casos, la característica principal es su proyección nacional y la articulación de las instituciones de formación con las necesidades de las empresas, a través de la formación basada en normas de competencia.



2.2.9 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

PROPÓSITOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

- ✓ Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- ✓ Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y Analítica).

2.2.9.1 CONTROL DE GESTIÓN.

El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir de modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados.

FACTORES QUE AFECTAN EL CONTROL DE GESTIÓN

Dentro del contexto de factores que influyen en el control de gestión de una organización tenemos factores tanto internos como externos:

Factores Internos.

- 1.-El sistema de organización jerárquica de la empresa u organigrama funcional.
- 2.-La forma de dirigir la organización de los propietarios.
- 3.-El sistema de información que maneje la organización.

Factores Externos

- 1.-La competencia externa, que obliga a adoptar estrategias diferentes.
- 2.-La legislación aplicable: Leyes, Reglamentos, Códigos, etc.
- 3.-La utilización de nuevas tecnologías para promocionar los productos.

Gráfico N°9

CONTROL DE GESTION



2.2.9.2 GESTIÓN DE MARKETING

Consiste en planificar, ejecutar y controlar la elaboración, (precio), promoción y distribución de una idea, bien o servicio, con el objeto de llevar a cabo intercambios mutuamente satisfactorios, tanto para la organización como para los individuos. es un conjunto de recomendaciones para alcanzar una gestión fructífera en marketing empresarial. Conviene tomar en cuenta que toda empresa busca que el cliente ingrese a situación confortable y estable.

Tomar conocimiento de la existencia de la empresa, la marca y los productos que ofrece. Hacer una visita inicial convertirse en cliente ocasional. En este momento, la empresa debe profundizar las relaciones con este tipo de cliente.

Establecerse como un cliente habitual. Es la etapa en que la empresa habrá de esmerarse por mantenerlo y agregarle mayor valor a sus productos.

Grafico N°10

GESTIÓN DEL MARKETING



Es el esfuerzo sistemático que la empresa realiza en forma ordenada y de acuerdo con las políticas, planes y programas, con el fin de buscar necesidades, definir bienes y servicios y seleccionar los mercados.

ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

IMPORTANCIA

La importancia del análisis situacional se establece en los siguientes aspectos:

- ✓ Punto de partida de la planificación estratégica, es decir define los procesos futuros de las empresas.
- ✓ Reúne información sobre el ambiente externo e interno de la organización para su análisis, y posterior pronosticación del efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial.
- ✓ Conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización,



permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía.

- ✓ Establece la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia.

ANÁLISIS MATRICIAL

El análisis matricial es una técnica para comparar grupos de categorías tales como operadores, vendedores, y proveedores. Todos los elementos que se incluyan en una categoría determinada deben realizar el mismo tipo de actividad.

Se tiene como punto de partida los datos, obtenidos mediante entrevistas, encuestas y cuestionarios, mediante los cuales es posible formar una matriz de relación. Al analizar las hileras se puede llegar a saber que rechazos son los que en general son la causa de las principales dificultades.

2.2.10 REINGENIERÍA

La reingeniería, enfocada en procesos eficientes que se basen en la satisfacción del cliente, logra eliminar la antigua forma de funcionamiento de las empresas.

La forma en que las empresas funcionan actualmente ha sido una evolución del proceso propuesto por Taylor de la especialización; y que se desbordó a todas las áreas de la empresa. Actualmente se notan dos problemas de la especialización. Como cada persona es responsable de una parte del proceso, nadie es responsable del total y del producto del proceso. Esto provoca una gran infraestructura para organizar, dirigir y controlar el trabajo.

Ingeniería es la forma como el hombre desarrolla técnicas para realizar de manera más fácil, las cosas, a fin de que cualquier persona pueda, siguiendo los mismos procedimientos repetir con los mismos resultados dicha acción. Reingeniería entonces es, la revisión de esos procesos, a fin de hacerlos mucho más efectivos,



nuevo enfoque que analiza y modifica los procesos básicos de trabajo en el negocio. En realidad, las perspectivas de la reingeniería pueden ser muy atractivas para la gente de negocios, pues le permitirá aplicar a plenitud todos sus conocimientos en sus empresas, con el propósito de hacerlos más efectivos: mayor rapidez, mayor cantidad, mayor calidad, menores costos, mayores ganancias

PROCESO

Proceso es un “conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida, los recursos pueden incluir personal, finanzas, equipos, técnicas, métodos y, etc.”

En el campo de la salud, “Proceso es una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA, para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del paciente”.

Las entradas y salidas incluyen tránsito de información y de productos en beneficio del cliente o usuario.

Hammer aporta una definición parecida “Un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes”. Explica que la mayoría de las empresas no cumplen con esta definición porque todavía están organizadas en base a compartimentos.

No todos los equipos de cómputo procesan el mismo tipo de trabajos, y un algoritmo de planificación que en un sistema funciona excelente puede dar un rendimiento pésimo en otro cuyos procesos tienen características diferentes.

1. Cantidad de entrada/salida.
2. Cantidad de uso de CPU.
3. Procesos de lote o interactivos.
4. Procesos en tiempo real.
5. Longevidad de los procesos.

Los procesos tienen las siguientes características:



- ✓ El proceso se convierte en el mecanismo de integración al trabajo.
- ✓ Se evalúa al personal por el desempeño en el proceso y el resultado.
- ✓ No se evalúa al personal por el desempeño en las tareas.
- ✓ Todo proceso debe tener un coordinador responsable.
- ✓ Los coordinadores de procesos sirven para resolver problemas de competencias e insumos.
- ✓ El personal necesita capacitación técnica respecto a los aspectos involucrados en los procesos.
- ✓ El personal necesita autonomía dentro de sus responsabilidades.
- ✓ Se puede describir las entradas y salidas
- ✓ El proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.
- ✓ Son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- ✓ Se requiere hablar de metas y fines en lugar de acciones y medios.
- ✓ Responde a la pregunta “qué” y no al “cómo”

ELEMENTOS DEL PROCESO

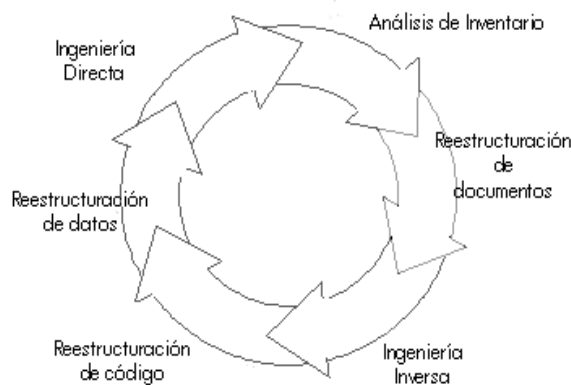
- ✓ Input (entrada principal): es el producto con características objetivas que responde al estándar o criterio de aceptación definido. La existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.
- ✓ La secuencia de actividades: aquellos factores, medios y recursos con determinados requisitos para ejecutar el proceso siempre bien a la primera. Algunos de estos factores del proceso son entradas laterales, es decir, inputs necesarios para la ejecución del proceso, pero cuya existencia no lo desencadena. Son productos que provienen de otros procesos con los que interactúa.
- ✓ Un output (salida): es el producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno). El output final de los procesos de la cadena de valor es el input o una entrada para el proceso del cliente.

2.2.11.1 COMO SE APLICA LOS PROCESOS

- El problema lo suelen enfocar en los empleados. Se debe hacer una reingeniería. No porque el proceso actual sea malo. Si no, cuando el proceso actual fue diseñado para otras condiciones de mercado que se daban en el pasado.
- Desarrollar visión y objetivos de los procesos. Identificar procesos necesarios para volver a diseñar. Entender y medir los procesos actuales.
- Reunir a personas involucradas y realizar sesiones de trabajo. Diseñar y elaborar un prototipo del proceso.
- Para desarrollar bien la reingeniería hay que: Orientarse al Proceso.
- Tener ambición y voluntad. Infringir las reglas (nuevas) pero prácticas y útiles.
- Poseer de paciencia inicial, para entender las diversas tecnologías y como adaptarlas y emplearlas en la organización.

Gráfico N°11

APLICACIÓN POR PROCESOS



QUÉ SON LOS PROCESOS

Es un conjunto de actividades relacionadas y secuenciales que convierte unos factores iniciales (inputs) en bienes o servicios deseados (outputs), añadiendo un valor a los mismos. Estos pueden ser productivos y/o administrativos.



2.2.11.2 ADMINISTRACION POR PROCESOS

La Administración por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. En tendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.”

Comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocio clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo y, con el tiempo, la satisfacción del cliente.

Alcance de la administración de procesos.

El manejo de los procesos comprende el diseño de los procesos para desarrollar y entregar los productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y el control diario, de modo que el desempeño sea el esperado y su mejora continua.

Las actividades para la administración de procesos resaltan la importancia de la prevención y aprendizaje en toda la organización, ya que todo trabajo en una empresa se realiza mediante algún proceso.

Los procesos importantes afectan la satisfacción del cliente. Por regular se dividen en dos categorías.

1.- Los procesos para la creación de valor son los más importantes porque dan lugar a la creación de productos y servicios, son críticos para la satisfacción de los clientes y tienen impacto en los objetivos estratégicos de la organización.

a. los procesos de diseño comprenden todas las actividades para incorporar los requisitos de los clientes.

b. los procesos de producción/entrega crean o entregan el producto real.

2.- Los procesos de soporte o apoyo son los que crean valor dentro una organización y no directamente al producto o servicios. En general los procesos

que crean valor se basan en las necesidades de los clientes externos, mientras que los de apoyo se basan en las necesidades de los clientes internos.

La administración de procesos consiste en tres actividades claves: diseño, control, mejora.

1.- Diseño de un proceso empieza con su identificación y documentación de un proceso comprende la descripción de su realización, esto incluye el desarrollo de un diagrama de flujo de procesos y la redacción de los procedimientos operativos estándar.

GRAFICO N°12

ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS



2.2.12 FORMA DE DIAGRAMA

Un diagrama de flujo es una forma de representar gráficamente los detalles algorítmicos de un proceso multifactorial. Se utiliza principalmente en programación, economía y procesos industriales, pasando también a partir de estas disciplinas a formar parte fundamental de otras, como la psicología cognitiva.

Estos diagramas utilizan una serie de símbolos con significados especiales y son la representación gráfica de los pasos de un proceso. En computación, son modelos tecnológicos utilizados para comprender los rudimentos de la programación lineal. Símbolos utilizados. Los símbolos que se utilizan para diseño se someten a una normalización, es decir, se hicieron símbolos casi



universales, ya que, en un principio cada usuario podría tener sus propios símbolos para representar sus procesos en forma de Diagrama de flujo.

Esto trajo como consecuencia que sólo aquel que conocía sus símbolos, los podía interpretar. La simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y debe ajustarse a las normas preestablecidas universalmente para dichos símbolos o datos. Tipos de diagramas de flujos. Formato vertical: En él el flujo o la secuencia de las operaciones, va de arriba hacia abajo.

Es una lista ordenada de las operaciones de un proceso con toda la información que se considere necesaria, según su propósito. Formato horizontal: En él, el flujo o la secuencia de las operaciones, va de izquierda a derecho.

Grafico N°13

2.2.12.1 DIAGRAMA DE FLUJO

SIMBOLOGÍA DE ASME		
ORIGEN		Para identificar el paso previo que da origen al proceso, este paso no forma en sí parte del nuevo proceso.
OPERACIÓN		Hay una operación cada vez que una forma o documento es cambiado intencionalmente en cualquiera de sus características, cuando se une o engrapa o cuando se desune o desengrapa, cuando se prepara para otra operación, transporte o almacenamiento.
INSPECCIÓN		Hay una inspección cada vez que una forma o documento es examinado para identificarlo o para verificar su cantidad, calidad o características. El resultado de esta inspección puede ser: a) Corregir inmediatamente los errores. b) Rechazar la forma o documento. c) Devolverlo para que el error sea corregido. d) Comparar con otro documento.
TRANSPORTE		Hay un transporte cada vez que una forma o documento se mueve, excepto cuando dicho movimiento es parte de una operación o de una inspección.
DEMORA		Ocurre una demora a una forma o documento cuando las condiciones de trabajo no permiten o requieren la ejecución de la siguiente acción planeada.
ALMACENAMIENTO		Ocurre un almacenamiento cuando una forma o documento es guardado o protegido contra un traslado no autorizado; cuando es archivado permanentemente.
ALMACENAMIENTO TEMPORAL		Ocurre una forma o documento se archiva o guarda transitoriamente, antes de continuar con el siguiente paso.
ACTIVIDADES COMBINADAS OPERACIÓN Y ORIGEN		Se considera esta actividad cuando la forma o documento entra al proceso y al mismo tiempo puede suceder una operación.
INSPECCIÓN Y OPERACIÓN		Se considera esta actividad cuando el fin principal es efectuar una operación, durante la cual puede efectuarse alguna inspección.

2.2.12.2 DIAGRAMA DE PROCESOS

El nombre con el que se conoce a esta herramienta es el de “Diagrama de Flujo”

Ayuda a comprender el trabajo como un proceso y a identificar en qué parte del proceso está el problema es muy importante comprender que cada paso en el w proceso crea relaciones o dependencias entre unos y otros para lograr la realización del trabajo.

Grafico N°14



Cada paso del proceso depende en uno o varios proveedores de materiales o servicios y en algunos casos de información o recursos, los cuales deben ser: confiables, libres de defectos, oportunos y completos en contraposición, aquellos que son los receptores del o de los productos del proceso deben asentar claramente sus requerimientos y dar a conocer cuando no están recibiendo lo esperado.

Es también muy importante que el diagrama de flujo sobre el que se haga él se encuentre al día, ya que si no es así puede desvirtuar la identificación de problemas reales. Cada proceso es un sistema y debe ser tratado de tal manera con todas las partes con las que conecta. Si se cambia una de las partes del subsistema siempre se verá afectado el cómo actúa el sistema en su totalidad.

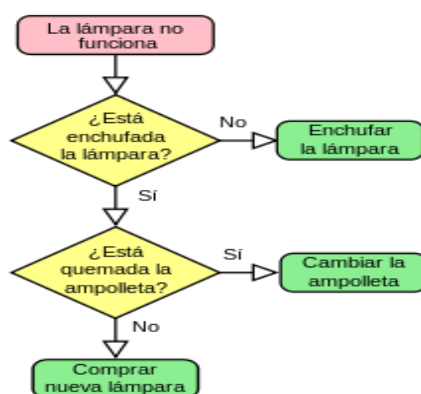


¿CÓMO SE ELABORA?

- ✓ Utilice símbolos para mostrar el flujo de las acciones y decisiones involucradas en el proceso de principio a fin. La simbología básica es la siguiente:
- ✓ Enliste todos los pasos del proceso como se están realizando. Mantenga tan simple como sea posible su descripción.
- ✓ Antes de que un equipo pueda mejorar algún proceso, necesitan entenderlo.
- ✓ Las personas que pueden evaluarlo son las que participan en el proceso o reciben algún producto, servicio o información de él.

Gráfico N°15

FLUJO GRAMA



2.2.13 REESTRUCTURACIÓN

La reestructuración no es más que el reordenamiento o reorganización de un tipo de estructura ya existente que debía ser cambiado o alterado debido a diferentes circunstancias. Una reestructuración tiene como objetivo generar esa alteración para observar, por ejemplo, nuevos o diferentes resultados a los que se venían observando hasta el momento. La reestructuración es en la mayoría de los casos algo que se da de manera voluntaria y planeada en consecuencia a la observación de los resultados finales. Sin embargo, en muchas oportunidades la



reestructuración puede aparecer como la única respuesta posible a vicisitudes o factores externos que influyen sobre el sistema.

Al ser el concepto de reestructuración un concepto abstracto, el mismo puede tener muchos significados y aplicaciones diversas. Así, por ejemplo, una reestructuración puede darse dentro de una jerarquía institucional como puede ser la policía: la reestructuración significa cambiar las jerarquías, los puestos y los lugares de los miembros que componen esa institución a fin de obtener diferentes resultados. Cuando hablamos de reestructuraciones forzadas, podemos poner como ejemplo el cambio de cúpula de un tipo de institución pública ante eventos que lo requieren, como por ejemplo una tragedia evitable o un hecho de corrupción.

REESTRUCTURACION DE PROCESOS

El concepto de reestructuración es un concepto bastante abstracto que hace referencia al reordenamiento o a la reorganización de determinado tipo de estructuras en ámbitos y espacios específicos.

Para comenzar a hablar de lo que significa la reestructuración, debemos aclarar en primer lugar lo que se entiende por estructura. Una estructura es un sistema organizado y jerarquizado de elementos, ideas, nociones, personas, etc. En la estructura encontramos diferentes niveles de jerarquía o relevancia y, lo más importante, conexiones e interconexiones entre todas las partes que forman el todo. Si estas partes no estuvieran conectadas entre sí, en lugar de contar con una estructura tendríamos un listado de elementos, por ejemplo una estructura sindical representa jerarquías de poder.

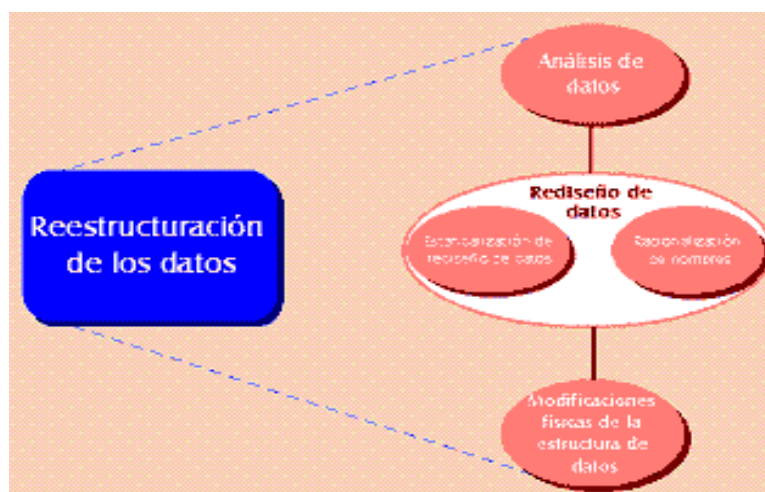
Es el conjunto de acciones dirigidas a transformar la estructura productiva de las empresas, modificando la participación de los factores de producción en el proceso. Los cambios en el entorno vienen motivados por factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos, legislativos y medioambientales, estos inciden en todos los niveles, desde la industria o sector hasta la empresa o individuo. La

reestructuración busca reordenar las empresas en una etapa de crisis económica, cuando se encuentran en dificultades financieras para honrar sus acreencias y reactivar al máximo su capacidad productiva.

Conjunto de medidas planificado y controlado por los administradores de una entidad cuyo efecto es un cambio significativo en el ámbito de la actividad desarrollada por la misma o en la manera de llevar la gestión de esa actividad. Referido a un sector en su conjunto, programa de actuación sobre los factores productivos para lograr que sea rentable o al menos reducir sus pérdidas.

Grafico N° 16

REESTRUCTURACIÓN



2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOSA

Consultores.- Es un profesional que provee de consejo experto en un dominio particular o área de experiencia, sea mantenimiento, contabilidad, tecnología, ley, diseño, recursos humanos, ventas, medicina, finanzas, relaciones públicas, comunicación, aprendizaje de lenguas extranjeras u otros.

Confortable.- El confort (galicismo de confort) es aquello que produce bien esta y comodidades. Cualquier sensación agradable o desagradable que sienta el ser



humano le impide concentrarse en lo que tiene que hacer. La mejor sensación global durante la actividad es la de no sentir nada, indiferencia.

Dimensión.- (del latín dimensión abstracto de dimitir 'medir') es un número relacionado con las propiedades métricas o topológicas de un objeto matemático. Existen diversas medidas o conceptualizaciones de dimensión: dimensión de un espacio vectorial, dimensión topológica, dimensión fractal, etc.

Descripción.- Con origen en el latín descriptivo, es la acción y efecto de describir (representar a alguien o algo a través del lenguaje, definir algo dando una idea general, delinear, figurar). La descripción aporta información sobre alguien o algo, con distinto grado de detalle.

Discontinuos.- Además del significado, sinónimo y antónimo de la palabra "discontinuo", se buscó inversamente en significados, sinónimos y antónimos de otras palabras y en los glosarios gauchesco, criollo, lunfardo, de jergas y modismos de Argentina.

Diagnóstico.- El diagnóstico (del griego diagnosticó, a su vez del prefijo día-, "a través", y gnosis, "conocimiento" o "apto para conocer") alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias.

Dimensión.- (del latín dimensión abstracto de dimitir 'medir') es un número relacionado con las propiedades métricas o topológicas de un objeto matemático. Existen diversas medidas o conceptualizaciones de dimensión: dimensión de un espacio vectorial, dimensión topológica, dimensión fractal, etc.

Ocasionalmente se usa el término "dimensión.

Eficiente.- La palabra eficiencia proviene del latín eficiencia que en español quiere decir: acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un objetivo determinado. No debe confundirse



con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficazmente.- Además del significado, sinónimos y antónimos de la palabra "eficazmente", se buscó inversamente en significados, sinónimos y antónimos de otras palabras y en los glosarios gauchesco, criollo, lunfardo, de jergas y modismos de Argentina .Buscar de modo "inverso.

Entrecruzan.- No se puede dar con el término "entrecruzar " en el diccionario de antónimos aunque al buscar "entrecruzar " y voces análogas se consiguió obtener el listado de la derecha .No se puede dar con la palabra "entrecruzar " en el glosario de términos gauchescos y criollos de Argentina igualmente al revisar "entrecruzar " y voces análogas se consiguió mostrar el listado de la derecha.

Expectativas.- Una expectativa es lo que se considera lo más probable que suceda. Una expectativa, que es una suposición centrada en el futuro, puede o no surrealista. Un resultado menos ventajoso ocasiona una decepción, al menos generalmente. Si algo que pasa es completamente inesperado suele ser una sorpresa.

Infraestructura.- Según la teoría marxista, la base o infraestructura es la base material de la sociedad que determina la estructura social y el desarrollo y cambio social. Incluye las fuerzas productivas y las relaciones de producción. De ella depende la superestructura, es decir, el conjunto de elementos de la vida social dependientes de la infraestructura.

Invasión.- Una invasión es una acción militar que consiste en la entrada de las fuerzas armadas de una entidad geopolítica en el territorio controlado semejante, normalmente con el objetivo de conquistar el territorio o cambiar el gobierno establecido.



Jerarquía.- Es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones o conceptos. Tiene un uso frecuente en las clasificaciones mitológicas y teológicas; y se aplica a todo tipo de ámbitos (físicos, morales, empresariales, etc.

Mecanismo.- Se llama mecanismo a la máquina simple en un conjunto, que a través de sólidos resistentes, elementos elásticos, etc., móviles unos respecto de otros, unidos entre sí mediante diferentes tipos de uniones, llamadas así para cinemáticos.

Motivación.- La palabra motivación deriva del latín motivos, que significa «causa del movimiento» La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso.

Reestructuración.- Este concepto, por lo tanto, refiere a la modificación o alteración de una estructura. El término puede aplicarse en los ámbitos más diversos, ya que la idea de estructura es muy amplia.

Retroalimentación.- Cuyo término correcto es realimentación (en inglés feedback) es un mecanismo de control de los sistemas dinámicos por el cual una cierta proporción de la señal de salida se redirige a la entrada, y así regula su comportamiento.

Radical.- Se denomina infraestructura urbana (etimología: Infra = debajo) aquella realización humana diseñada y dirigida por profesionales de Arquitectura, Ingeniería Civil, Urbanistas, etc.

Reinventarlo.- La rueda es una expresión que se refiere al fenómeno habitual de necesitar encontrar solución a algunos problemas que seguramente hayan sido resueltos por alguien que se ha enfrentado anteriormente.



Ritmo.- El ritmo cualquier movimiento regular y recurrente, simetría")1 puede definirse generalmente como un "movimiento marcado por la sucesión regular de elementos débiles y fuertes, o bien de condiciones opuestas o diferentes".

Operativo.- El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento del mismo (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo.

Osadas.- El Osado fue construido en el Reino Unido por los astilleros Clydebank Engineering & Shipbuilding Co. Tenía tres chimeneas y figuraba en la Lista Oficial de Buques de la Armada (LOBA) como un destructor de buques torpederos, diseñado para proteger buques mayores contra.

Potenciales.- En física se define el potencial como una magnitud que puede ser escalar o vectorial, que sirve para describir la evolución o variación probable de otra magnitud. Generalmente los potenciales aparecen para describir a un campo físico y también aparece en termodinámica.

Talgo ritmo.- Es un conjunto prescrito de instrucciones o reglas bien definidas, ordenadas y finitas que permite realizar una actividad mediante pasos sucesivos que no generen dudas a quien deba realizar dicha actividad. Dados un estado inicial y una entrada, siguiendo los pasos sucesivos.



2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.



Art. 6.- Leyes supletorias.- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores



Cuadro N°1

2.4.1 DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Art. 8.- Contrato individual.- Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.- Concepto de trabajador.- La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador.- La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago.

Art. 11.- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;



2.4.2 CONTRATOS INDEFINIDOS

El contrato ordinario indefinido es aquél que se concierta sin establecer límites en la prestación de los servicios. Podrá ser verbal o escrito, debiendo ser comunicado en la Oficina de Empleo en los diez días siguientes a su concertación.

El contrato de trabajo se podrá celebrar por escrito o de palabra.

Los contratos formativos podrán convertirse en indefinidos. El contrato a tiempo parcial también podrá celebrarse por tiempo indefinido cuando se concierte para realizar trabajos fijos y periódicos dentro del volumen normal de actividad de la empresa.

Los convenios podrán establecer criterios objetivos y compromisos de conversión de los contratos de duración determinada o temporales en indefinidos.

El contrato por tiempo indefinido de fijos-discontinuos se concertará para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos-discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa. A los supuestos de trabajos discontinuos que se repitan en fechas ciertas les será de aplicación la regulación del contrato a tiempo parcial celebrado por tiempo indefinido.

2.4.2 NORMATIVA LEGAL

Las disposiciones legales que enmarcan la actuación de la burocracia en el Ecuador son: en primer lugar, la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y su reglamento. A continuación, y en virtud de lo dispuesto por la Constitución acerca de los regímenes laborales en el sector público, el Código del Trabajo. La pertenencia al régimen del Código del Trabajo impide a un servidor pasar al otro régimen - el régimen de servicio civil - en forma temporal, para subrogar a otro, pero es posible pasar de un régimen de servicio civil a un régimen laboral o viceversa, siempre que termine la anterior relación, sin que esto pueda considerarse antecedente para una liquidación o finiquito "pues no se trata de despidos ni de terminación definitiva de las relaciones laborales".



2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Implementar el manual de procedimientos en el área de ventas de la empresa Tecnoexpress, permitirá mejorar la eficiencia en ventas de sus productos?
2. La aplicación del manual de procedimientos por parte del personal que elabora en la empresa Tecnoexpress permitirá obtener los resultados esperados?
3. ¿Trabajar mediante un manual de por procesos, puede ser aplicable en el área de ventas de la empresa Tecnoexpress Quito?
4. ¿Qué factores estratégicos de procesos serán necesarios para implementar un mejoramiento de las ventas en la empresa “Tecnoexpress”?
5. ¿Qué mecanismos de implementación serán factibles generar para el incremento de los procesos en el área ventas en la empresa “Tecnoexpress”.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD O TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

De campo.-Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

Investigación exploratoria

En este caso también podemos encontrar información en las revistas de los mejores procesos que se aplican en las empresas así de la misma manera en Publicaciones que realizan.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 POBLACIÓN

Población humana, en sociología y biología, es el grupo de personas que vive en un área o espacio geográfico. Para la demografía, centrada en el estudio estadístico de las poblaciones humanas, la población es un conjunto renovado en



el que entran nuevos individuos -por nacimiento o inmigración- y salen otros -por muestreo emigración-

La población total de un territorio o localidad se determina por procedimientos estadísticos y mediante el censo de población.

3.2.2 MUESTRA

Muestra, al menos teóricamente, sea representativa de la población, debe seleccionarse siguiendo un procedimientos que permita a cualquiera de todas las posibles muestras del mismo tamaño contenidas en la población, tener igual oportunidad de ser seleccionada. Este procedimiento es el muestreo selectiva ya que se tomó por número de viviendas estos son los datos que nos da el INEC.

FÓRMULA PARA CALCULAR LA MUESTRA

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

N =Tamaño de la población

n =Tamaño de la muestra

E^2=Error máximo admisible

En este caso como el personal de la empresa que se realiza el proyecto consta de 12 personas que trabajan en la empresa.



3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N°2

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE.	sistema adecuado al cliente	Rendimiento.
	la importancia hacia el cliente	Satisfacción
	distribución personalizada para el cliente	Volumen de ventas por año
VARIABLE DEPENDIENTE: REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL ÁREA DE VENTAS	realizar inventarios adecuados en la empresa	Número de clientes satisfechos
	codificación interna dentro de la empresa	Servicio de calidad
	innovación de la Nueva tecnología	Crecimiento del sector Volumen de ventas Clientes potenciales



3.4 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de este proyecto de reestructuración de procesos que se va a implementar al norte de la ciudad de Quito en el cual los procesos que se van a utilizar para garantizar la confiabilidad y la valides de cada procesos que se utilizara.

Cuestionario.-Se realizar las encuestas con preguntas abiertas para que el encuestado tenga derecho a contestar con gran facilidad de una manera adecuada sin tener ninguna presión con las opciones que se plantearan; para que de esta manera las respuestas sean más confiables.

3.5 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

- ✓ Planteamiento del problema.
- ✓ Determinación de las variables
- ✓ Formulación del problema
- ✓ Formulación de objetivos.
- ✓ Estudio de investigación
- ✓ Diseño de la investigación
- ✓ Población y muestra
- ✓ Recolección de la investigación
- ✓ Procesamiento y análisis
- ✓ Conclusiones y recomendaciones

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Encuestas.-Se realizaran la encuesta a los trabajadores del área comercial para conocer el grado de aceptación de un manual de procedimientos para el área de ventas así como también saber cuáles son los puntos débiles de esta área como poder reforzados como mejorar e incrementar las ventas con implementación de procesos adecuados.

- ✓ Incremento en las ventas.
- ✓ Aceptación de procesos por parte del personal.
- ✓ Mejoramiento de los procesos.



CUADRO N°3

CUADRO ENCUESTAS

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA TECNOEXPRESS,
SOBRE LA REESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS EN EL ÁREA DE
VENTAS**

Objetivo: determinar los factores en la empresa Tecnoexpress que posee un desarrollo aceptable.

Datos generales:

Institución:.....

Cargo que se desempeña.....

Tiempo de servicio.....

Cargos relacionados.....

Otras actividades.....

Fecha.....

INSTRUCTIVO:

- Por favor marque con una “X” en el casillero que usted considere importante de ventas de para mejorar el área de ventas en la Empresa Tecnoexpress.
- Existen preguntas abiertas responda usted de acuerdo a su criterio, en forma clara y legible.

1.- ¿Dentro de la empresa Tecnoexpress usted tienen conocimiento de las funciones que debe desempeñar dentro de su cargo?

SI..... NO.....

2.- ¿Cree usted que la empresa Tecnoexpress satisface los requerimientos variables y cantidades de sus clientes?

SI..... NO



Cuadro N°4

3.- ¿Cómo considera el ambiente laborable en la empresa Tecnoexpress?

Excelente..... Bueno.....
Regular..... Malo.....

4.- ¿Cree usted que el sistema de entrega o canales de distribución de productos que realiza la empresa Tecnoexpress es el indicador?

SI..... NO.....

5.- ¿Conoce usted los procesos del departamento de ventas?

SI..... NO.....

8.- ¿Cómo cree usted que deba manejarse información de los procesos?

Internet.....

Charlas.....

Manuales de proceso.....

Correo.....

9.- ¿Cree usted que el mejoramiento de procesos puede eliminar actividades innecesarias o trabajos repetitivos?

SI..... NO.....



ENTREVISTA AL SUPERVISOR Y AL GERENTE DE LA EMPRESA TECNOEXPRESS

- ¿COMO CALIFICA USTED AL PERSONAL DE SU EMPRESA AL APLICAR, PROCESOS EN EL ÁREA DE VENTAS?
- ¿COMO CREE USTED QUE RESULTARIA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS EN EL ÁREA DE VENTAS?
- ¿CUALES SERIAN LAS CAUSAS Y EL INCUMPLIMIENTO DE LA APLICACIÓN DE LOS PROCESOS DE VENTAS?
- ¿USTED CREE QUE CON UN CONTROL CONSTANTE Y LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS RESULTADOS SERAN POSITIVOS?
- ¿QUE CARACTERISTICAS DEBE REUNIR EL PERSONAL DE LA IMPLEMENTACION DE PROCESOS?



**CODIFICACIÓN DE TAREAS Y ACTIVIDADES EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA
EMPRESA TECNOEXPRESS**

Cuadro N° 4

FORMATO DE DETERMINACIÓN DE PROCESOS								
PROCESO DE SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE								
SUBPROCESO: ÁREA DE VENTAS								
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN				PRODUCTO	USUARIO
INTERNO	EXTERNO		COD	TAREA	COD	ACTIVIDAD		INTERNO
	Bodega	Suministros informáticos	1	Verificar en el sistema el stock de suministros	1.1	Verificación de inventario	Inventario verificado en sistema informático	Área de ventas
Área de ventas		Inventario verificado en sistema informático	2	Verificar en físico el stock de suministros	2.1	Contar cada uno de los suministros	Stock de suministros verificados e inventariados	
	Bodega				2.1.a	No correcta		
	Bodega				2.1.a.1	Espera recepción de suministros		
					2.1.b	Si correcta		
					2.1.b.1	Stock de suministros y suministros aceptados	Stock de suministros y suministros correctos y completos	
Área de ventas		Stock de suministros y suministros correctos y completos	3	Receptar stock de suministros del sistema y suministros de bodega	3.1	Recepción de stock de suministros del sistema y suministros de bodega	Stock de suministros del sistema y suministros de bodega receptados	Área de ventas
Área de ventas		Stock de suministros del sistema y suministros de bodega receptados	4	Recibir orden de compra del cliente	4.1	Elaboración de factura del cliente	Factura del cliente elaborada	Área de ventas
Área de ventas		Factura del cliente elaborada	5	Recibir pago del cliente	5.1	Entrega de suministros comprados	Suministros entregados	Área de ventas
Área de ventas		Suministros entregados	6	Archivar copias de factura	6.1	Copias de factura archivados	Copias de facturas archivadas	Área de ventas



CAPITULO IV

4.1 PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS

1.- ¿Dentro de la empresa Tecnoexpress usted tienen conocimiento de las funciones que debe desempeñar dentro de su cargo?

Cuadro N° 5

SI	8
NO	4

Grafico N°17

FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: Según los resultados de las encuestas los trabajadores de la empresa Tecnoexpress si saben que cargos desempeñan.

CONCLUSIONES: que el 67% de los trabajadores saben que cargo están desempeñando en la empresa.

RECOMENDACIONES: que se mejore con las explicaciones más concretas exactas para que realicen bien su trabajo.

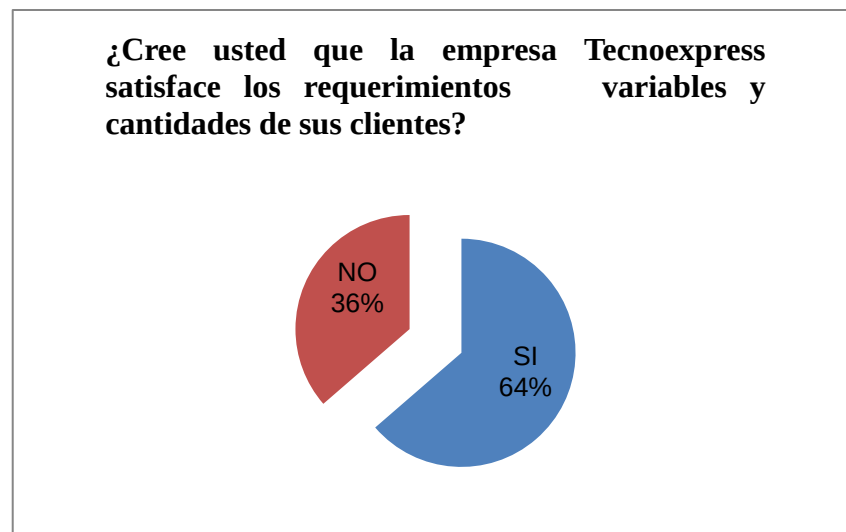


2.- ¿Cree usted que la empresa Tecnoexpress satisface los requerimientos variables y cantidades de sus clientes?

Cuadro N° 6

SI	NO
7	4

Grafico N°18



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: El 64% la empresa Tecnoexpress si satisface con la cantidad y requerimiento de sus productos.

CONCLUSIONES: el 64% si cumplen con la mayoría del stock de su mercadería.

RECOMENDACIONES: implementar estrategias para que se cumpla con los requerimientos y cantidades de sus productos.

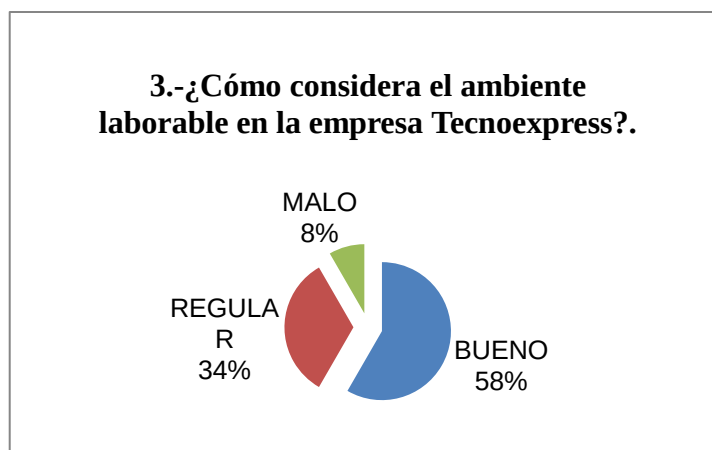


3.- ¿Cómo considera el ambiente laborable en la empresa Tecnoexpress?

Cuadro N° 7

EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO
	7%	4%	1%

Grafico N° 18



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: que el 58% si tiene una buena relación laboral los trabajadores de la empresa Tecnoexpress.

CONCLUSIONES: que tiene un ambiente estable para un buen manejo de relaciones laborales.

RECOMENDACIONES: que sería una buena estrategia en realizar alguna actividad extra para que mejore el ambiente laboral.

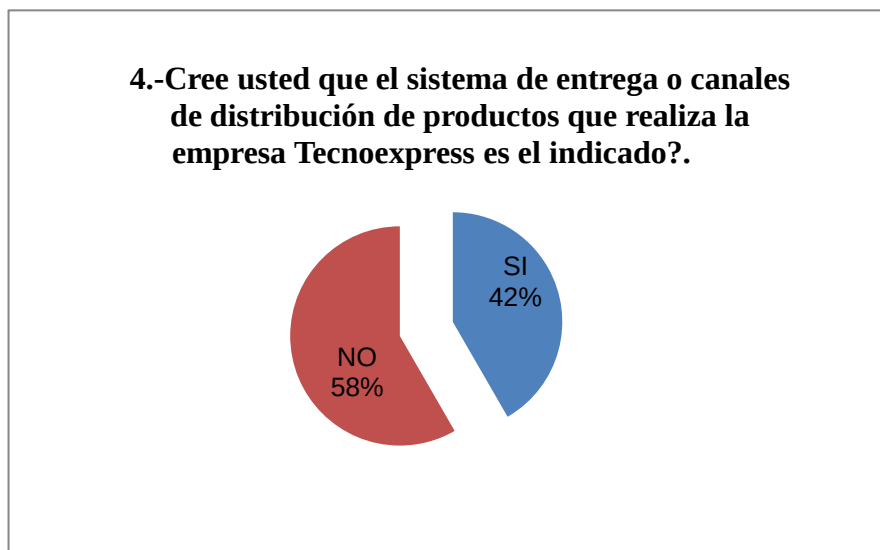


4.- ¿Cree usted que el sistema de entrega o canales de distribución de productos que realiza la empresa Tecnoexpress es el indicador?

Cuadro N° 8

SI	NO
5	7

Grafico N°19



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: que el 58% dice que tiene una buena distribución en la empresa.

CONCLUSIONES: que la distribución aplicada en la empresa Tecnoexpress es aceptable para el personal.

RECOMENDACIONES: pero se puede implementar nuevos cambios para mejorar los canales de distribución.

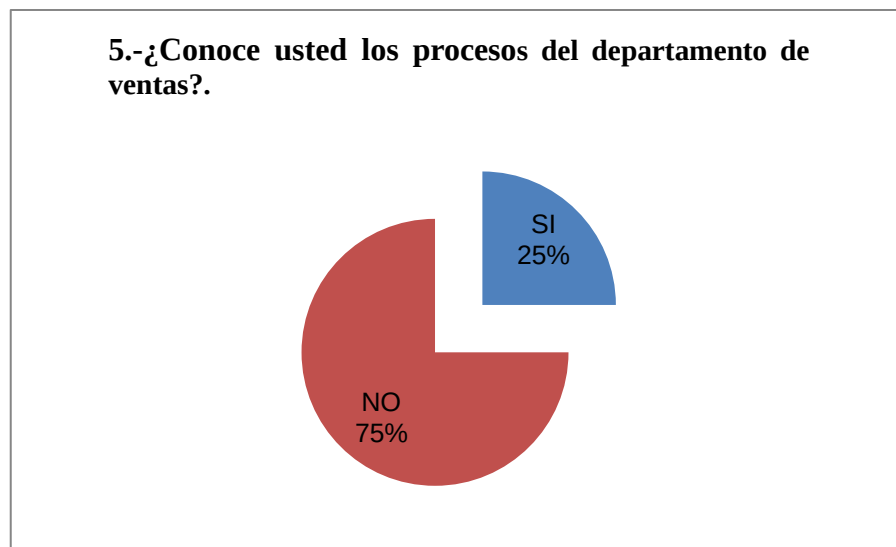


5.- ¿Conoce usted los procesos del departamento de ventas?

Cuadro N°9

SI	NO
3	9

Grafico N°20



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: el 75% de los trabajadores si conocen los procesos de la empresa.

CONCLUSIONES: hay un porcentaje aceptable en cual explica que los procesos que existen los conocidos por l personal de empresa.

RECOMENDACIONES: que se puede aplicar estrategias para mejorar y que les quede claro los procesos.

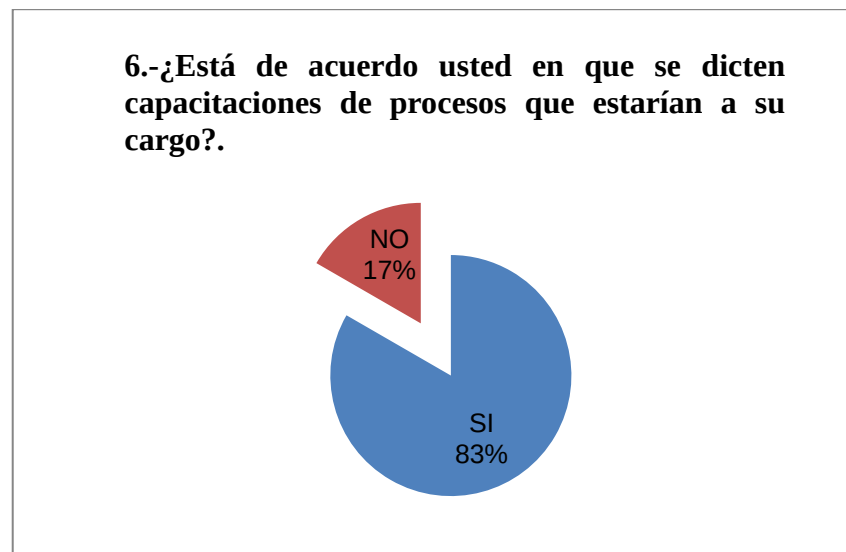


6.- ¿Está de acuerdo usted en que se dicten capacitaciones de procesos que estarían a su cargo?

Cuadro N°10

SI	NO
10	2

Grafico N°21



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: que el 83% de los trabajadores si están de acuerdo que les capaciten a los empleados.

CONCLUSIONES: la implementación de las capacitaciones ayudaría mucho.

RECOMENDACIONES: con este mejoramiento de las capacitaciones se tendría muchos resultados positivos.

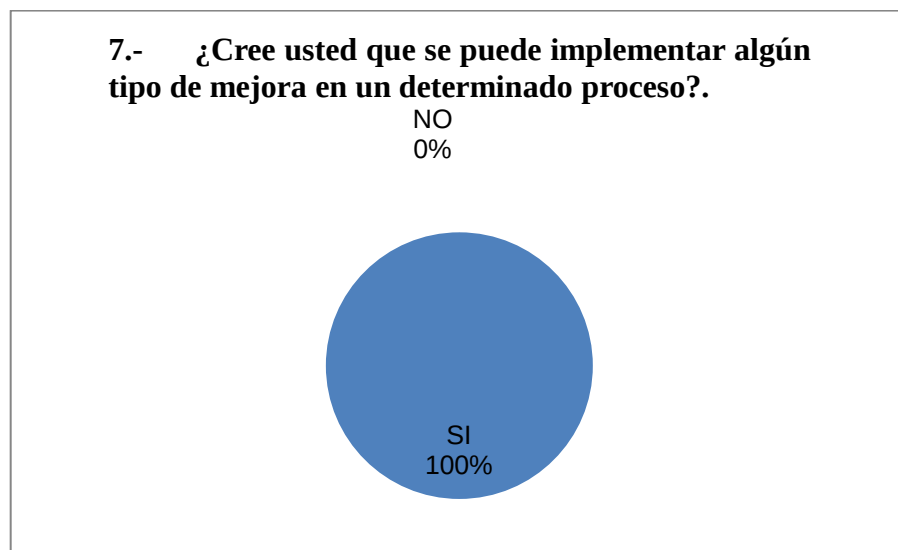


7.- ¿Cree usted que se puede implementar algún tipo de mejora en un determinado proceso?

Cuadro N°11

SI	NO
12	0

Grafico N°22



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: el 100% nos da el resultado que si nos daría un buen resultado

CONCLUSIONES: que los cambios ayudaría mucho al crecimiento de la empresa.

RECOMENDACIONES: implementar las estrategias tendrían resultados positivos.

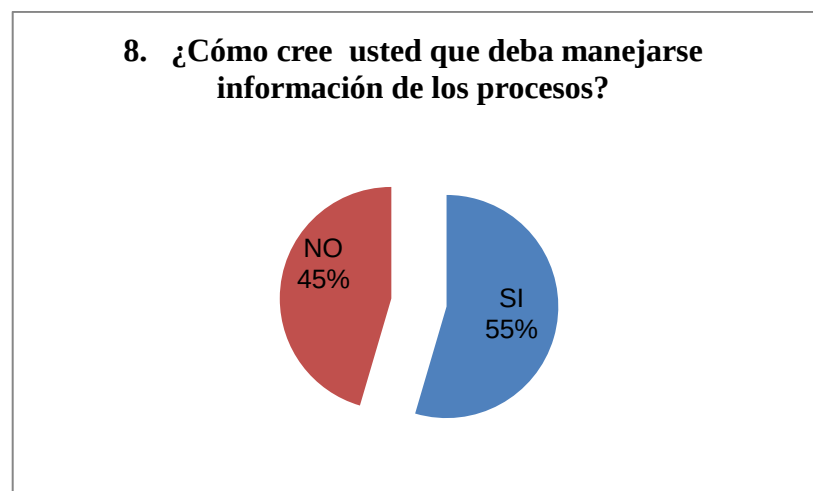


8.- ¿Cómo cree usted que deba manejarse información de los procesos?

Cuadro N°12

INTERNET	CHARLAS	MANUAL DE PROCESOS	CORREO
	SI	NO	
	6	5	

Grafico N°23



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: el 55% si acepta el manejo de la importancia de la empresa de los procesos.

CONCLUSIONES: es un porcentaje no bajo pero podría mejorar en los resultados.

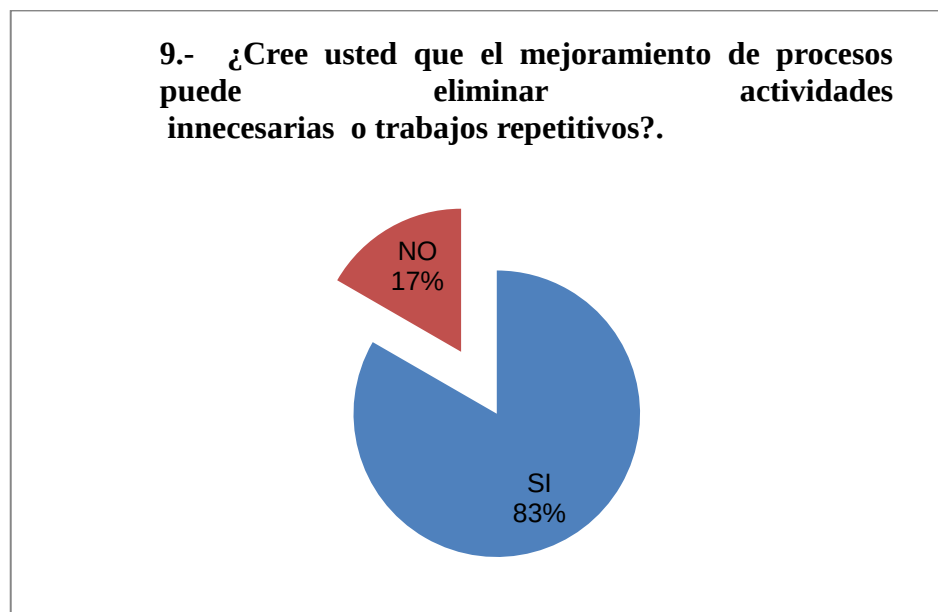
RECOMENDACIONES: que mejoraría los resultados implementando métodos para incrementar soluciones y mejoramientos,

9.- ¿Cree usted que el mejoramiento de procesos puede eliminar actividades innecesarias o trabajos repetitivos?

Cuadro N°13

SI	NO
10	2

Grafico N°24



FUENTE: Estudio de mercado

ELABORADO POR: Mayra Maldonado

ANÁLISIS: el 83% son resultados positivos que nos ayudaría a obtener respuestas con un crecimiento de la empresa.

CONCLUSIONES: se debería tener cambios para eliminar actividades innecesarias con resultados positivos.

RECOMENDACIONES: pero los cambios serian adecuados para que los resultados sean positivos para la empresa.



4.2 CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

CONCLUSIONES

La empresa tiene un buen desenvolvimiento en sus actividades económicas quiere de cambios para bienestar de la empresa como de los trabajadores hace falta más estudio en la parte de ventas una persona que supervise constantemente para así tener resultados positivos.

Recomendaciones

El área de ventas necesita capacitaciones que se actualicen bien de los productos marcas nuevas y sobre todo una atención correcta hacia el cliente que es la parte Fundamental ya que así se evitaría muchos problemas que se generen en cualquier situación

4.3. Propuestas a las preguntas Directrices

- 1. ¿Implementar el manual de procedimientos en el área de ventas de la empresa Tecnoexpress, permitirá mejorar la eficiencia en ventas de sus productos?**

Si porque al permitir su implementación de acuerdo y en función a las mejoras aplicadas y el trabajo en grupo los resultados son positivos ya que todos los trabajadores se les comunican y se les hace partícipe de todas las mejoras para así ellos puedan dar resultados esperados.



2. La aplicación del manual de procedimientos por parte del personal que elabora en la empresa Tecnoexpress permitirá obtener los resultados esperados?

Si porque al momento de que los trabajadores sean capacitados sobre estos cambios se generara una reacción diferente porque ya saben sobre el trabajo que están realizando con mejoras para ayuda de facilitar su labor.

3. ¿Trabajar mediante un manual de por procesos, puede ser aplicable en el área de ventas de la empresa Tecnoexpress Quito?

Si porque se está dando un orden de las actividades que se está realizando y les dan un mejoramiento a las funciones ,el labor les resultara más rápido sin tener tiempos muertos ya que eso genera perdida en lo económico.

4. ¿Qué factores estratégicos de procesos serán necesarios para implementar un mejoramiento de las ventas en la empresa “Tecnoexpress”?

Que el personal de la empresa del área de ventas sea capacitado sobre los productos como las funciones que desempeña cada trabajador, cuando tengan claro su labor.

Después de las aplicaciones y explicaciones a los trabajadores el supervisor tiene que estar pendiente de los resultados que se genera en el transcurso del de la semana en fin.



5. ¿Qué mecanismos de implementación serán factibles generar para el incremento de los procesos en el área ventas en la empresa “Tecnoexpress”.

La confirmación y verificación de stock de productos en la bodega.

El alcance de los números de llamadas perdidas de los clientes.

Evitar la demora de facturación de las órdenes de compras de los clientes.

Apresurar la demora de pedido de mercadería de E.E.U.U.



CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1 INTRODUCCIÓN

Lo que se está proponiendo para realizar en la empresa Tecnoexpress que se realice es la reestructuración de procesos en el departamento de ventas para así tener cambios que son necesarios en función de los inconvenientes que se genera en la empresa, ya que con todos los cambios llegaríamos a detectar las falencias para una mejora continua en el área de ventas que se requiere. Para tener un mejor proceso en el momento de realizar el trabajo también se implementa lo que son estrategias a la empresa.

5.1.1. OBJETIVO

Es llegar a una mejora en la empresa después del estudio a profundidad que se realice, también tomando en cuenta que van a trabajar en grupo los empleados así los cambios dan más resultados.

5.1.2. RESULTADOS ESPERADOS



Con la implementación de las capacitaciones que se realicen en la empresa los cambios, procesos se obtendría resultados más aceptados de un desenvolvimiento de trabajo todo lo aplicado en el área de ventas sería un cambio por procesos.

5.1.3ANÁLISIS SITUACIONAL

5.1.4MACRO AMBIENTE

Los indicadores macroeconómicos son estadísticas que indican el estado actual de la economía de un estado por medio de este podemos realizar el análisis externo, es decir, el crecimiento de la economía del país, y estos aspectos la empresa no lo puede controlar.

5.1.5. ENTORNO ECONOMICO

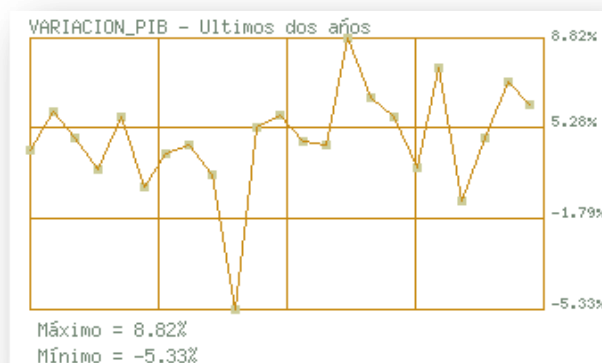
5.1.6. PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

El PIB es la medida más amplia de la economía de un país, y representa el valor total de los mercados de todos los bienes y servicios producidos en un país durante un año.

Es el valor total de la producción de bienes y servicios de un país en un determinado periodo (por lo general un año, aunque a veces se considera el trimestre), con independencia de la propiedad de los activos productivos.

El PIB engloba el consumo privado, más la inversión, el gasto público, la variación en existencias y las exportaciones netas (las exportaciones menos las importaciones).

GRÁFICO N°25





Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

CUADRO N°14

FECHA	VALOR
Enero-31-2012	5.35 %
Enero-31-2011	6.50 %
Enero-01-2010	3.58 %
Enero-01-2009	0.36 %

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

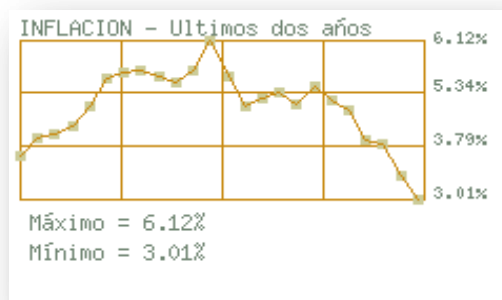
ANÁLISIS

Si el PIB tiene un incremento más elevado, se considera que aumenta el nivel de vida. Si la población crece más deprisa que el PIB se dice que el nivel de vida reduce; por lo tanto para la empresa es una OPORTUNIDAD.

5.1.7. LA INFLACIÓN

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través De una encuesta de hogares. Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.

Grafico N°27



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: BCE

Cuadro N°15

FECHA	VALOR
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: BCE.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios. Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

ANÁLISIS

Podemos ver cuando la inflación tienen un dígito es beneficioso, porque las tasas de inflación no aumentan desmedidamente; este factor es una AMENAZA ya que



este puede variar por muchos motivos, tendría un efecto directamente al consumo de insumos informáticos por los precios que se pagan los impuestos y los aranceles.

5.1.8. TASA DE INTERÉS

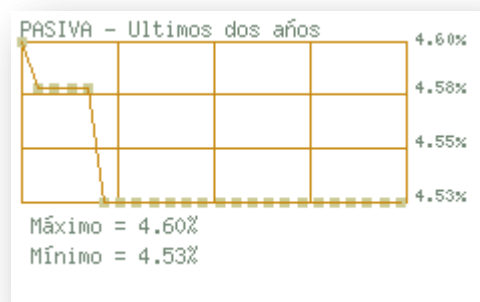
La tasa de interés es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo, determinando lo que se refiere como "el precio del dinero en el mercado financiero".

En términos generales, a nivel individual, la tasa de interés representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinados. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado/cederlo en préstamo en una situación determinada. Por ejemplo, si las tasas de interés fueran las mismas tanto para depósitos en bonos del Estado, cuentas bancarias a largo plazo e inversiones en un nuevo tipo de industria, nadie invertiría en acciones o depositaría en un banco.

Análisis

Este factor económico es importante para la inversión de la empresa ya que representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia de la utilización de una suma de dinero del cual se debe pagar por tomar prestado de un banco por lo tanto es una AMENAZA.

GRAFICO N°28





Elaborado por: BCE

Cuadro N°16

FECHA	VALOR
Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-28-2013	4.53 %
Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	4.53 %

Elaborado por: BCE

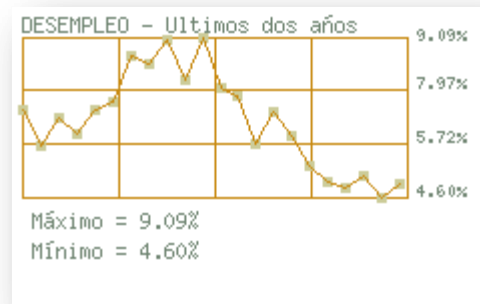
5.1.1.8. DESEMPLEO

El desempleo es un problema central en la sociedades modernas, cuando es alto se desperdician recursos y bajan las rentas de los individuos.

El desempleo es cuando hay una cantidad de trabajadores cualificados que están dispuestos a trabajar, a los salarios vigentes y no encuentran trabajo.

A una persona se le considera desempleada si no tiene trabajo y ha buscado durante 4 semanas, o cuando ya tiene trabajo pero no va a ser empleado en el mes siguiente. Se consideran desempleadas a las personas que quieren trabajar, son económicamente activas (PEA), y no encuentran trabajo.

Grafico N°28



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: BCE

ANÁLISIS

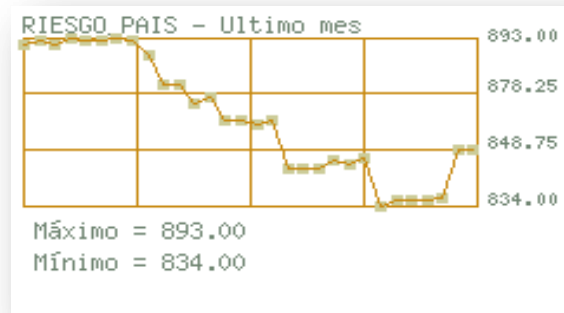
La tasa de desempleo varía cuando las personas entran y salen del fondo de desempleados a un ritmo diferente, cuando entran más la tasa de desempleo aumenta y cuando salen más de las que entran, la tasa disminuye. En este caso sería una AMENAZA ya que la empresa tendrá una inestabilidad de personal rotativo por lo cual las capacitaciones serían constantes de personales que ingresen a la empresa.

5.1.1.9. RIESGO PAÍS

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada idiosincrasia desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorporan variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

(<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>)

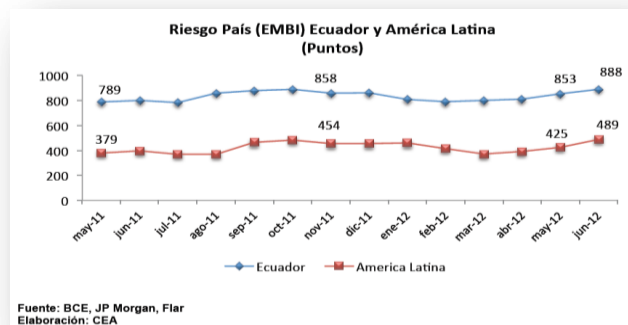
Grafico N°29



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: BCE

CUADRO N° 19



Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS

Este factor es uno de los más importante dentro de nuestra economía para el país es importante porque a menor sea el riesgo país mayor inversión extranjera dentro de nuestro país creando mayor fuentes de trabajo dentro de las industrias ecuatorianas; si es mayor nuestro país tiene riesgo de poseer poca inversión por lo tanto es una AMENAZA.



5.1.1.10. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

La tecnología se ha transformado fundamental como una actividad principal empresarial, logrando efectos sorprendentes dentro de la gestión empresarial, a medida de los años van a la par con maquinaria y equipos más sofisticados que facilitan sus operaciones.

El escenario tecnológico es un poco más difícil de definir, está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

ANÁLISIS

Los avances tecnológicos ayudan enormemente ya que es necesario para optimizar el desarrollo de la misma, es una OPORTUNIDAD ya que la tecnología día a día se va desarrollando y las industrias de mayor existencia dentro del mercado las adquiere para mejorar la calidad de productividad.

5.1.1.11 ASPECTOS SOCIO CULTURAL

Una de las mayores riquezas que posee nuestro país a más de su portentosa biodiversidad ya que está catalogado como país mega diverso es la existencia de trece nacionalidades indígenas y catorce pueblos indígenas que desde sus ancestrales valores culturales y cosmovisiones aportan al desarrollo del estado - nación y de la sociedad ecuatoriana.

Los problemas de la sociedad se dimensionan con más fuerza toman más sentido desde una estimación política.

Podemos decir en forma general que los problemas sociales se entienden como el conjunto de males que aflige a ciertos sectores de la sociedad, los remedios para ponerle término y la paz que solucione la lucha de clases entre pobres y ricos quienes poco o nada tienen, aquellos que cuentan con algo o mucho más, esta es la



realidad social que vive el Ecuador. Todos los países tienen sus propias culturas, las mismas que los hacen ser diferentes de otras existentes en el mundo, nuestro país posee una amplia gama de culturas, el cual abre sus puertas al intercambio comercial y cultural, esto ha hecho que se den cita muchos inversionistas y empresarios de otras naciones.

ANÁLISIS

En este caso no afectaría en nada porque lo que le importa a la empresa si el caso sería contratar como un trabajador sea de diferente cultura no tiene que ver solo su desenvolvimiento en su labor o si el caso sería un cliente solo su compras de insumos entonces es una OPORTUNIDAD para la empresa.

5.1.1.13. ASPECTO POLÍTICO

Se dice que Ecuador está gobernado por régimen democrático únicamente porque cada cuatro años nos convocan para participar en elecciones “libres y directas”. Pero democracia real no existe ya que si analizamos desde el punto de vista de los derechos humanos y de los Derechos de los Pueblos Indígenas, no solo que no se cumplen sino que éstos se violan permanente y sistemáticamente...

Nuestros políticos deben de procurar hacer una organización de una fuerza ideológicamente pluralista, para que sea el poder quien impulse la producción y el bienestar del hombre, y así liquide los esquemas financieros que buscan especular y perjudicar a todo un pueblo.

(<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>)

Análisis

Este factor político para la industria es una AMENAZA ya que el gobierno actual exige leyes y reglamentos para el funcionamiento de una empresa.



5.1.1.13FACTORES ECOLÓGICOS

En la actualidad el mundo está sufriendo muchos cambios gracias a la acción del hombre, cambios que de alguna manera u otra desequilibran la normalidad del mismo, y por supuesto nuestra vida.

Es deber de todos nosotros principalmente de los agricultores, industriales, comerciales y cada uno de los sectores productivos del país conocer, sobre nuestros ecosistemas, los factores que los componen, las relaciones que existen entre los individuos de la misma o diferentes especies, la contaminación, tipos, causas y consecuencias, entre otros aspectos que podrían influenciarnos a mantener o rescatar el equilibrio de nuestro ambiente.

El descuido del medio ambiente, el maltrato de los hombres sobre sus recursos y fuentes naturales se han convertido en el mayor problema del mundo contemporáneo y una preocupación para políticos, medio ambientalistas y organizaciones no gubernamentales.

ANÁLISIS

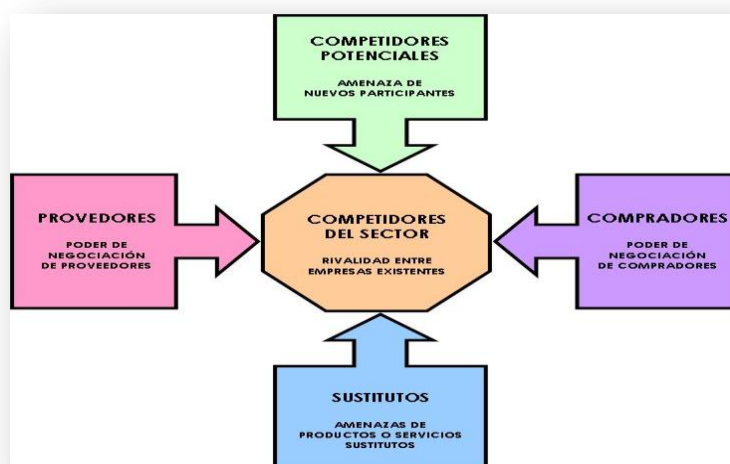
Para la empresa Tecnoexpress este factor es una AMENAZA ya que para la distribución de estos insumos afecta a la capa de ozono porque su elaboración estos elaborados con químicos muy fuertes que incluso a la naturaleza le hace daño el gobierno actual se ha impuesto leyes como es el de control MEDIO AMBIENTAL.

5.1.1.14 INDICADORES DEL MICROAMBIENTE

La palabra Microambiente comprende todas aquellas actividades que son llevadas a cabo por la empresa y sus colaboradores para mejorar su posición en el mercado. Las mismas incluyen por añadidura la forma en que la empresa se desempeña y las puede considerar a su vez como fortalezas y debilidades, en donde incluye las cinco fuerzas de PORTE, estos aspectos la empresa lo puede controlar.

FUERZAS DE PORTER

Grafico N° 30



FUERZAS DE PORTER

LA EMPRESA TECNOEXPRESS la cual su actividad es la comercialización de insumos informáticos.

ANÁLISIS

De acuerdo a la competencia que tiene la empresa Tecnoexpress una FORTALEZA es la mejora que va a brindar su servicio que se dedicara a los diferentes clientes de la ciudad de Quito.



(<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>)

5.1.1.14. CLIENTES

El éxito que se genera a la de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.- Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

.CLIENTES CORPORATIVOS

Cuadro N°19

NOMBRE DE LA EMPRESA	DIRECCIÓN	CONTACTO
Empresa Tecman	Av. Vaca de castro	(022)362-245
Empresa Tecno mega	Av. 10 de agosto y colón	(022)645-431
Empresa Refilterner	Av. Shyris y naciones unidas	(022)235-456
Empresa Martec	Av. Naciones unidad y amazonas	(022)231-332
Empres offiexpress	AV. La real audiencia	(022) 354-298

5.1.1.15 ENTORNO INTERNO

5.1.1.16. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Iniciar estrategias y gestiones para obtener un sistema integrado de gestión de riesgos en los procesos de trabajo cimentados en la seguridad, productividad y calidad



Impulsar la investigación científica-tecnológica en la innovación de la organización laboral en una actividad eficaz.

La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.

Propósitos de la Gestión Administrativa.

- ✓ Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- ✓ Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- ✓ Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.

5.1.1.16. GESTIÓN FINANCIERO

Una de las mejores formas para que el negocio se mantenga solvente y lucrativo es con una administración financiera sólida.

Para administrar las finanzas en forma efectiva, se debe desarrollar un presupuesto Sólido y realista determinando la cantidad de dinero real que va a necesitar el negocio (costos iniciales) y la cantidad necesaria para mantenerlo abierto (costos de operación). Adicionalmente se debe preparar una proyección de ventas, de flujo de efectivo, declaración de ingresos, análisis de punto de equilibrio y una hoja de Balance y control que permita medir los avances obtenidos, de manera que se compare y analice posibles desviaciones entre los datos reales y los datos presupuestados.

(<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>)



5.1.1.17 ANÁLISIS FODA

CUADRO N°20

FORTALEZA	DEBILIDAD
Experiencia en el mercado	Espacio físico
Cartera de clientes	Número de trabajadores insuficientes
Precios competitivos	Organización deficiente
Ubicación geográfica del local cerca de distribuidores y sector público.	Falta de capacitación al trabajador
OPORTUNIDAD	AMENAZA
Expansión a nivel nacional.	Los insumos genéricos es otra alternativa del cliente por el precio
Dirigirse a otro segmento de mercado que va acorde al actual.	Competencia desleal
Intervención en un sector de expansión y de grandes oportunidades para crecer	Cambios tributarios
Ser innovadores en la mercadería nueva. sin exceder en sus gastos	Productos sustitutos.

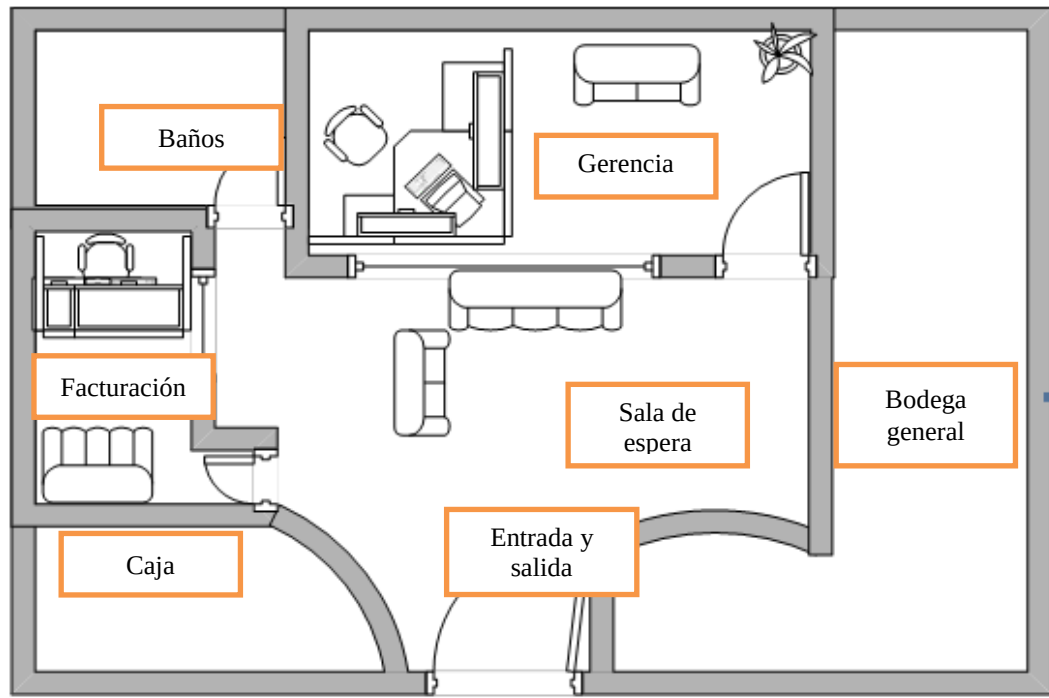


5.1.14. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

CUADRO N°21

GRADOS DE CERCANIA	RAZONES DE CERCANIA
➤ A Absolutamente importante	➤ 1 = Por peligro.
➤ E Especialmente importante	➤ 2 = Cercanía del proceso.
➤ I Importante	➤ 3 = Por higiene.
➤ O Cercanía ordinaria	➤ 4 = Por contaminación.
➤ U No importante	➤ 5 = Por ruido.
➤ X Indeseable	➤ 6=Por cuestiones administrativas.

CUADRO N° 22



5.1.1.17. MANUAL DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

INTRODUCCIÓN

Es la función que desempeña cada empleado en el área de ventas cuáles son sus actividades a ser llevadas por los trabajadores por cual pueden partir que realizar El área de ventas es la parte más complicada de la empresa porque tiene de desarrollar un papel muy importante está rodeada de clientes mercadería una buena atención Al cliente etc.

CONCEPTO

Es un instrumento de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir claramente las funciones de cada puesto, asimismo, la forma en que las mismas deberán ser ejecutadas para lograr los objetivos y metas propuestas de la institución, en un período determinado



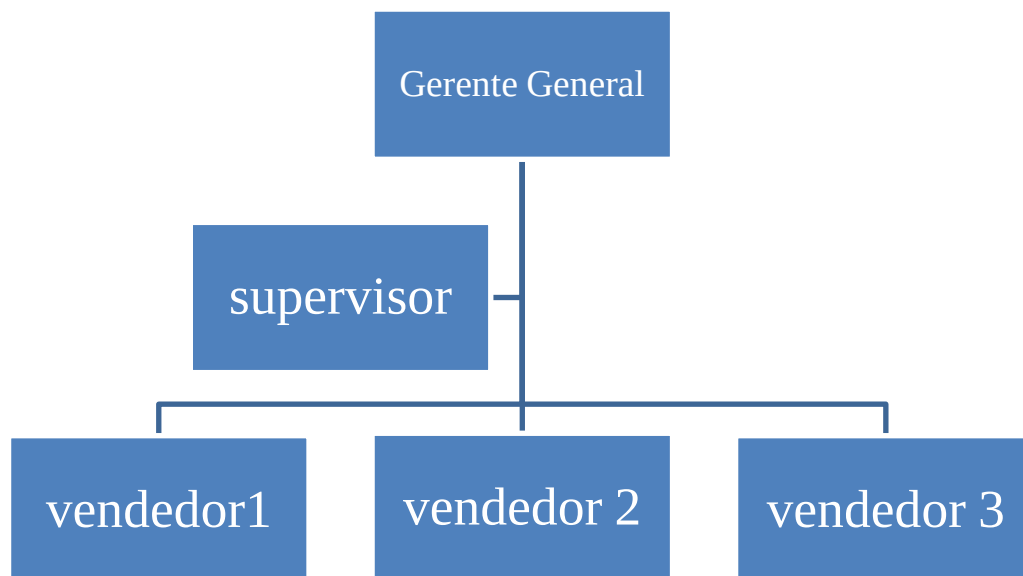
JUSTIFICACIÓN

El diseño e implementación del presente Manual de Funciones y Procedimientos para el Departamento de ventas el cual es una herramienta de los puestos que tiene el departamento permite orientar el buen funcionamiento en el desarrollo del trabajo que realizan los empleados

RESULTADOS ESPERADOS

Después de todos los puntos aclarados las capacitaciones realizadas a los trabajadores de la empresa y el análisis de cada puesto los resultados que esperamos serán positivos ya que el tiempo invertido el trabajo del grupo del personal con todos estos beneficios la obtención de resultados será positiva.

ORGANIGRAMA





CUADRO N°22



Nombre del cargo:		Gerente General		
Jefe inmediato:		Presidente de la empresa		
Número de personas en el cargo:		1		
Objetivo				
Toma de decisiones en cualquier situación que se encuentre				
Funciones:				
1.- Toma de decisiones				
2.- Aprobación de los ingresos y gastos de las actividades realizadas en la junta directiva de la empresa.				
3.- Presentar a la junta los planes a un corto o largo plazo				
4.- Aprobar el reglamento establecido al ingreso a la Empresa de los afiliados voluntarios.				
5.- Velar por la correcta recaudación e inversiones de los recursos de la empresa				
Perfil del cargo:				
esta persona tiene el conocimientos adecuados para llevar un direccionamiento a su cargo para cualquier situación de la empresa.				
Requisitos:				
Requisitos intelectuales				
Nivel de estudio:		Superior		
Experiencia:		2 años de experiencia		
Actividades:	Liderazgo, responsabilidad, respeto ,honradez			
Ambiente:	Colaboración en cualquier situación ,saber trabajar con todo el personal			

CUADRO N°23



Nombre del cargo:		supervisor de ventas	
Jefe inmediato:		gerente general	
Número de personas en el cargo:		1	
Objetivo			
Revisión contante de las actividades del departamento de ventas si hay falla alguna			
Situación que se presente.			
Funciones:			
1.- Planificación y Organización			
2.- Preparar los Pronósticos de Ventas			
3.- Preparar los Pronósticos de Gastos			
4.-Buscar y elegir otros Canales de Distribución y Venta			
5.-Investigar, sugerir y elaborar Planes promocionales: Regalos, Ofertas, caja			
descuento etc.			
Perfil del cargo:			
Esta persona tiene que tener un buen liderazgo encontrar solución para cualquier			
Problema que se de en la empresa.			
Requisitos:			
Requisitos intelectuales			
Nivel de estudio:		superior	
Experiencia:		de 1 3 años	
Actividades:	Liderazgo, responsabilidad, respeto ,honradez		
Ambiente:	Saber expresar sus ideas hacia el grupo que dirige.		

CUADRO N°24



Nombre del cargo:		vendedor	
Jefe inmediato:		supervisor	
Número de personas en el cargo:		3	
objetivo			
Que el cliente queda satisfecho con la atención recibida del personal de la empresa.			
Funciones:			
1. recibir cordialmente al cliente			
2. atender y vender los productos			
3. mantener limpio el punto de venta			
4. revisión constante del stock			
5. llevar cuentas de lo vendido			
6. disponibilidad a otras tareas que se lo deleguen			
Perfil del cargo:			
persona apta para darle una excelente atención y cordialidad al referirse al Cliente que llevan sus productos.			
Requisitos:			
Requisitos intelectuales			
Nivel de estudio:		Bachiller	
Experiencia:		no experiencia	
Actividades:	Puntualidad, convencimiento agilidad mental, destrezas,		
Ambiente:	Buena relación laboral en grupo.		



INTRODUCCIÓN

La elaboración del manual esta realizado con intención de ponerlo en práctica y con la realidad y la situación que se está generándose en la empresa , pero sin salir de rectitud que se debe llevar para ayudar a las ventas durante su proceso de cambios que se realicen

ESTABLECER OBJETIVO

El objetivo de implementar el manual de procedimientos es tener una distribución y una guía de un dominio de una actividad proporcionar un mejor servicio a cada clientes. Para poder implementar este tipo de procedimientos tiene la responsabilidad de realizar una serie de pasos.

IMPORTANCIA

Que la empresa tenga pasos a seguir al momento que se está realizando una actividad en el trabajo ya que de esa manera nos ayudaría y evitaríamos muchos inconvenientes que se generan en el trabajo.

Descripción

La empresa Tecnoexpress con la trayectoria de los años que tiene en el mercado ha tenido una buena acogida, la cartera de cliente ha obtenido un crecimiento aceptable a pesar de la competencia es una empresa que exporta insumos informáticos de muchas marcas y modelo que tiene una cobertura para distribuir su producto tanto como en ciudades, provincias, hasta el lugar más pequeño de Ecuador con el fin de un nivel de desarrollo de cada año.

PROCESOS



Paso 1.- El cliente llama a la empresa a solicitar algún producto que está buscando ya sea para uso personal o para distribución de la misma.

Paso 2.- El vendedor recibe la llamada le pregunta que marca es, o si es un nuevo producto con esas características y datos realizan la búsqueda.

Paso 3.- Busca que realiza el vendedor por lo solicitado y revisa en el sistema si hay o no el producto o está en procesos de ser exportado se le explicada al cliente si espera.

Paso 4.- Si tenemos la disposición del producto en la empresa o se trae el producto de la bodega del norte que este almacenado se le pide de favor que regrese en un tiempo determinado para ser entregado.

Paso 5.- Después de confírmale al cliente su pedido que ha realizado se recibe la orden de compra del cliente.

Paso 6.- enseguida se prepara el pedido y se emite la factura para que esté listo a lo que llegue el cliente.

Paso 7.- Se emite la factura para ser enviada por fax o escaneada para así el cliente trae listo el cheque y retención y no se demore en esos trámites de llenar los documentos.

Paso 8.- Verificación del cheque y retención del cliente, se revisa que los documentos este bien llenos y completos sin tachones.

Paso 9.- Entrega del recibo del cheque o retención al cliente ya que estén bien revisados y listo se le hace firmar la factura al cliente...

Paso 10.- Entrega del producto al cliente y ha finalizado el trámite de la venta de un producto



5.1.1.3. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA EMPRESA TECNOEXPRESS

Responsable.- La mercadería que llega es recibida de la aduana ya sea en la ciudad de Quito o en la provincia de Esmeraldas, se realiza un conteo físico en la aduana por el gerente de la empresa,

La cual es llevada a la empresa y se verifica que se realiza si llega completo el producto.

Almacenamiento bodegas.- Después del conteo físico se clasifica la mercadería y se ordena en las diferentes bodegas por marca, códigos, tamaños, etc. la cual ayuda a evitar la demora en buscar la mercadería cuando es solicitada por el cliente.

Perchar.- Lo mismo se realiza en el departamento de ventas se clasifica por marcas, código, y si hay mercadería frágil esa mercadería es para exhibición hacia los clientes y el resto de mercadería que sobra se queda en las cajas hasta que se venda, el stock se saca y se realiza la misma actividad.

El departamento se encarga de tener las perchas cubiertas de mercadería en caso de que la mercadería se acabe el gerente ya se encarga de realizar los respectivos pedidos a las empresas extranjeras por la cual nos manejamos para tener mercadería actualizada.

Al momento de perchar se revisa la mercadería anterior que no esté cerca de caducarse se las coloca primero y a la mercadería reciente se la pasa al último de la percha así va saliendo la mercadería.

La otra situación que se genera es que la empresa carece de una infraestructura adecuada para así tener un mejor orden del cual la mercadería sería exhibida mejor y una adecuación completa así ayudaría a la búsqueda de cualquier producto más rápido y no tendríamos tiempos muertos. En esos casos.



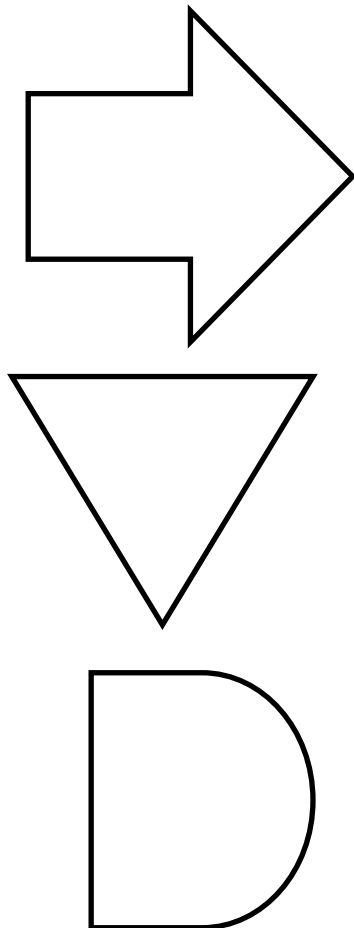
Después de que la mercadería ha sido contada almacenada, perchada, pasan hacer el costeo de precios a incluir los precios de igual manera ingreso al sistema de nuevos productos, las llamadas son constantes las cotizaciones de los productos de los clientes que averiguan cualquier producto que necesitan o si llego.

El producto, es confirmado al cliente se colabora con los datos, precios disponibilidad, y si lo requiere el cliente envía la orden de compra a la empresa se realiza la facturan de los productos se envía la factura al cliente ya sea por fax o escaneada.

Después de un cierto tiempo el cliente llega por el producto entrega el cheque se realiza la verificación del cheque los datos que estén correctos de la misma forma las retenciones que estén bien llenas después de eso el cliente firma la factura, se entregan los recibos del cheque y si es la situación la copia de la retención, se realiza una revisión de que la mercadería sea la correcta antes de entregarle al cliente y, se prosigue a la entrega de mercadería al cliente final.

Otra situación que se puede dar sea que el pedido sea de provincia la factura es enviada por fax y se espera que el pago lo realizan de forma a crédito o por transferencia que realice el cliente sea confirmada se prosigue a realizar la caja del o los productos y se envía dependiendo del peso de la mercadería ya sea por avión o por transporte le llega al cliente.

a.- Inspección: El principal resultado de la inspección es verificación de cantidad y/o calidad.



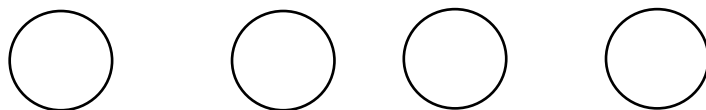
Examinar cartas por si hay errores y por la apariencia.
Comprobar la precisión de un cálculo.
Asegurar que detalles importantes se incluyen en un impreso y si son correctos.
Comprobar documentos para precisión de datos
Comprobar la cantidad producida de un determinado documentos.

b.- Transporte.- El principal resultado del transporte es movimiento.
Entregar una carta por medio del mensajero
Pasar un documento de un departamento a otro.
Movimiento del personal entre enclaves de trabajo.
La distancia de desplazamiento se mostrará a la izquierda del símbolo.
La dirección del movimiento se indica por la dirección de la flecha.

c.- Almacenamiento (archivo) El principal resultado de almacenamiento es retención deliberada.
Archivar documentos a la terminación de acción.
Volver a colocar las fichas del Libro en un recipiente después de haber realizado la actividad en el puesto.

d.- Retraso: El principal resultado del retraso es aplazar una operación. Así, por ejemplo cuando las condiciones no permiten atención al circuito de trabajo de una sección.
Una carta esperando atención.
Una carta sobre una mesa esperando firma.
Autorizar pago de facturas de compra retrasadas debido a incompatibilidad de artículos recibidos con los facturados.

e.- Operación. El principal resultado de una operación es ejecutar o promover un trámite
Leer una carta para información
Calcular un aumento de precios
Rellenar un impreso
Firmar un documento



ANÁLISIS DEL CUADRO COMPARATIVO



El cuadro comparativo nos indica los cambios que puede generar al organizar al personal sin contratar personal solo investigando en donde hay cuellos de botella en que actividad y organizar bien al personal de la empresa que cubra esos puntos faltantes en ese caso la empresa no poseería perdidas ya sea de recursos económicos como mano de obra eso representa perdida para la empresa que no es positivo si no se genera una perdida en el trabajo.

El cuadro comparativo nos enseña que podemos ser más proactivos con una buena organización de actividades y utilizando al personal para que cubra esos faltantes, sin general contrato de personal.

Objetivo

Es que con la implementación de procesos el personal de la empresa sea bien organizado para poder cumplir a cabalidad, con lo establecido en el proceso que sean implementados ya que así la productividad va a crecer y los resultados son favorables y notables.

Propuesta

La implementación de procesos se establezca los cambios van hacer notorios y el cumplimiento de cada actividad a desarrollar va a tener un resultado positivo porque con la implementación sería un éxito con los cambios implementados.

CUADRO COMPARATIVO

Cuadro N°25



	CUADRO COMPARATIVO DE PROCESOS		
	Autor: 5 procesos		
	Procesos: compra de insumos		
	Actividad	Responsables	Tiempo Estimado
1.-	Adquisición de Insumos a proveedores	Sr. Ricardo Villareal	1mes
2.-	Desaduanización	Sr. Ricardo Villareal	8 Días
3.-	Selección del Mercadería	SR. Telmo Carrera	2 Días
4.-	Almacenamiento a diferentes bodegas	SR. Telmo Carrera	2 Días
5.-	Perchar	Sr.Nanci Salas	1 Día

	Después de los 5 procesos		
	Proceso: compra de insumos. Propuestos		
	Actividad	Responsables	Tiempo Estimado
1.-	Adquisición de Insumos a proveedores	Sr. Ricardo Villareal y Sr. Clemente Villareal	15 Días
2.-	Desaduanización	Sr. Ricardo Villareal y Sra. Marilú Pereira	4 Días
3.-	Selección del Mercadería	SR. Telmo Carrera y Sr Diego Cobos	1 Día
4.-	Almacenamiento a diferentes bodegas	SR. Telmo Carrera y Sr Diego Cobos	1Días
5.-	Perchar	Sr.Nanci Salas y Sr .Andrés Villareal	4Horas

CURSO GRAMA



ALMACENAMIENTO DE MERCADERÍA

ANÁLISIS ACTUAL DE LA EMPRESA

La actual situación que tiene la empresa es la demora que tiene cada actividad los tiempos que utilizan ya que los procesos que se realizan, son muy indispensables para la empresa pero si vemos cada actividad en costos que esta generando a la empresa es un costo innecesario que se obtiene al desglosar cada desarrollo de actividades que le cuesta a la empresa.

Actividad	Operación	Inspección	Transporte	Almacenamiento	Distancia	Tiempo					
							RESPONSABLES	COSTO	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Entrega de mercadería		X				1H	G.GRAL	18,75			
2.- Recepción de mercadería Y documentos.	X					1H	G.GRAL.	18.75			
3.- Conteo físico		X				2H	BODEG.	2,65			
4.- se distribuye mercadería a bodegas				X		3H	BODEG.	3,95			
5.-Se ordena por fecha de caducidad		x				2H	BODEG.	2,65			
6.-Se ordena por códigos y marcas		x				1H	BODEG.	1,99			
Total						10H		48,74			

Propuesta



La propuesta que establezco para la empresa al desempeñarse son mejoras en los tiempos de cada actividad que se realiza en el instante que se produce este proceso la entrega de mercadería a la empresa, si va a general algún tipo de costo pero un mínimo que no es muy representativo al aplicar este cambio.

Cuadro N°26

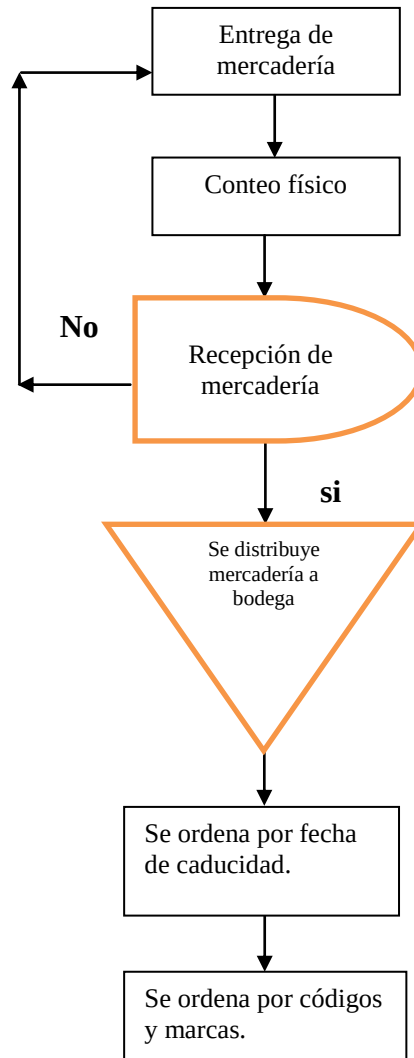
Actividad	Operación	Inspección	Transporte	Almacenamiento	Distancia	Tiempo					
							RESPONSABLES	COSTO	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Entrega de mercadería		X				30M	G.GRAL.	9,38			
2.- Recepción de mercadería Y documentos.	X					30M	G.GRAL.	9,38			
3.- Conteo físico		X				1H	BODEG.	1,32			
4.- se distribuye mercadería a bodegas				X		2H	BODEG.	2,64			
5.-Se ordena por fecha de caducidad		X				1H	BODEG.	1,32			
6.-Se ordena por códigos y marcas		X				30M	BODEG.	0,66			
Total						5h.30m		23,88			

Análisis comparativo

Al instante de la implementación de los cuadros comparativos podemos observar que en los tiempos en el método propuesta minimizando, tiempo sin proceso es 10H y su costo es de 48,74 en el cual aplicando un nuevo proceso seria 5H.30M y el costo para la empresa seria 23,88 la diferencia que estipula con los cambios.



FLUJO GRAMA





CURSO GRAMA

PROCESOS DE FACTURACIÓN

Análisis actual de facturación

El retraso de facturación del departamento de ventas el inconveniente es porque la empresa no cuenta con el personal suficiente para el desempeño de la actividad, el cual se origina un proceso no muy provechoso antes que el cliente llegue su factura como el pedido tiene que estar listos así se evita de algún tipo de demoras o alguna situación que se genere.

Cuadro N°27

	Operación	Inspección	TRANSPORTE	Almacenamiento	Distancia	Tiempo					
							responsables	Costo	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Cliente se comunica a empresa	x					1H	Sup.vents	9,37			
2.-Verificación del stock de la mercadería		x				30M	vendedor	0.66			
3.-Cliente envía la orden			x			30M	vendedor	0,66			
4,Se verifica los datos del cliente		x				30M	vendedor	0.66			
5.-Se emite la factura	x					15M	vendedor	0,33			
6.-Verificación de forma de pago del cliente		x				15M	vendedor	0,33			
Total						3H.		12.01			



Propuesta

Con la implementación de este proceso observamos que los cambios y la implementación de nuevos se disminuye un porcentaje que es aceptable el costo que le genera a la empresa al no tener un mejoramiento ya que después de cada actividad se elimina tiempos muertos que pueden ser invertidos en la atención de otro cliente.

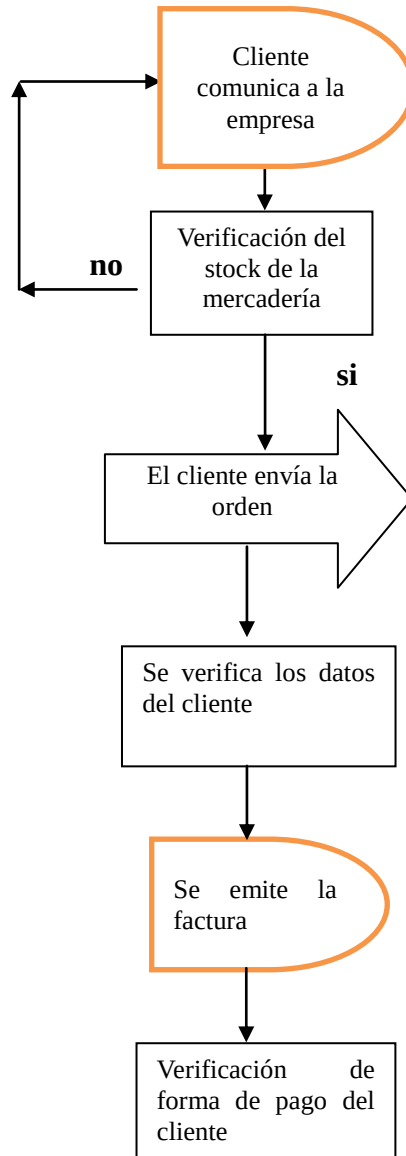
	Operación	Inspección	TRANSPORTE	Almacenamiento	Distancia	Tiempo					
							responsables	Costo	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Cliente se comunica a empresa	x					30H	Sup.vents	4,69			
2.-Verificación del stock de la mercadería		x				15M	vendedor	0,33			
3.-Cliente envía la orden			x			30M	vendedor	0,66			
4,Se verifica los datos del cliente		x				15M	vendedor	0,33			
5.-Se emite la factura	x					10M	vendedor	0,22			
6.-Verificación de forma de pago del cliente		x				10M	vendedor	0,33			
Total						2H.20m		6,56			

Análisis de cuadros comparativos

Al análisis los cuadros comparativos del actual proceso y la implementación se observa con los cambios se disminuye los costó que le genera a la empresa, claro está que no elimina disminuye un buen porcentaje la diferencia es notable el actual 3H.COSTO 12,01 la implementación 2H 10M COSTO 6,56.



FLUJO GRAMA DE FACTURACIÓN





CURSO GRAMA

PROCESO DE DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA

Análisis actual de la empresa en devolución mercadería

La situación actual de la empresa el inconveniente se origina , al instante de realizar el pedido de mercadería el cual puede generarse la equivocación por parte del cliente o por el vendedor que emitió mal la factura en cualquiera de los dos casos se revisa para saber que paso encontrar la equivocación y dar la solución .

CUADRO N°28

ESPECIFICACIONES DE ACTUAL MÉTODO	Operación	Inspección	TRANSPORTE	Almacenamiento	Distancia	Tiempo					
							Responsable	costo	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Cliente regresa con la mercadería		x				30M	vendedor	0,66			
2.llego tarde la mercadería			X			2H	Bodega	2.64			
3.-Emisión de la factura tuvo equivocación	x					15M	Vendedor	0,33			
4,Cambio de mercadería	x					10M	Vendedor	0,22			
5.- Solución al cliente	x					10M	Vendedor	0,22			
total						3H.5M		4,06			



Propuesta

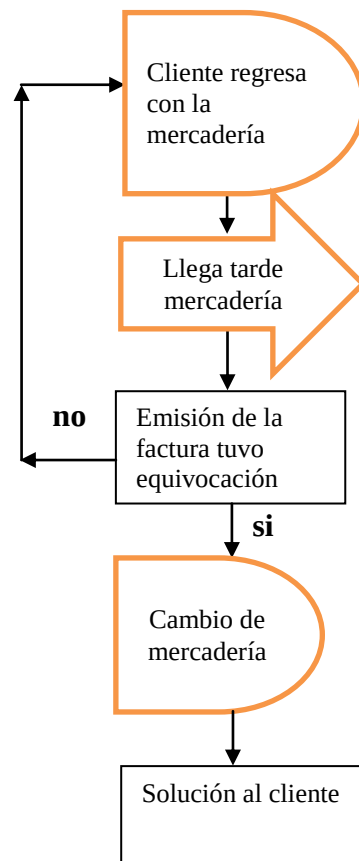
Con la implementación de un nuevo proceso las actividades van a tener una mejora continua en el desenvolvimiento de la empresa como se puede observar En la implementación de cambios que se aplique a cada desarrollo claro está que no se elimina el costo que le genera a la empresa pero si va a disminuir un porcentaje .el actual seria 3H5M Y EL COSTO 4,06 implementación 1H35 el costo 2,09 vemos que el mejoramiento tiene resultados. Esperados.

Cuadro N°29

ESPECIFICACIONES DE ACTUAL MÉTODO	Operación	Inspección	TRANSPORTE	Almacenamiento	Distancia	Tiempo					
							Responsable	costo	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Cliente regresa con la mercadería		x				15M	vendedor	0,33			
2.llego tarde la mercadería			X			1H	Bodega	1.32			
3.-Emisión de la factura tuvo equivocación		x				10M	Vendedor	0,22			
4,Cambio de mercadería	x					5M	Vendedor	0,11			
5.- Solución al cliente	x					5M	Vendedor	0,11			
total						1H.35M		2,09			



FLUJO GRAMA DE DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA





CURSO GRAMA

ENTREGA DE MERCADERÍA AL CLIENTE

Análisis actual de la entrega de mercadería

De la misma forma la situación que tiene cada actividad el área de ventas tiene la demora de cada desarrollo que se origina la desorganización de los procesos que no están claros repercute en muchos inconvenientes, se observa el tiempo y costo que genera la pérdida de esos cuellos de botellas.

Cuadro N°

ESPECIFICACIONES DE ACTUAL MÉTODO	Operación	Inspección	TRANSPORTE	Distancia	Tiempo	RESPONSABLE	COSTO	Separar	Mejorar	Simplificar
1.- Cliente llega con orden de comprar	X				1H	VENDEDOR	1,32			
2.-Se verifica su pedido		X			2M	VENDEDOR	2,64			
3.-Se busca pedido en bodega	X				1M	BODEGA	1,32			
4.-Se confirma mercadería	X	X			1M	VENDEDOR	1,32			
2.-Se verifica su pedido		X			2M	VENDEDOR	2,64			
3.-Se busca pedido en bodega	X				1M	BODEGA	1,32			
4.-Se confirma mercadería		X			1M	VENDEDOR	1,32			
5.-Se anota códigos	X				1M	VENDEDOR	1,32			
6.-Se recibe cheque	X				2M	VENDEDOR	2,64			
7.-Se entrega la mercadería al cliente		X			1M	VENDEDOR	1,32			
Total					9H		11,82			



5.-Se anota códigos	X				1M	VENDEDOR	1,32			
6.-Se recibe cheque	X				2M	VENDEDOR	2,64			
7.-Se entrega la mercadería al cliente		X			1M	VENDEDOR	1,32			

Propuesta

Mi propuesta es con los nuevos procesos que se aplique se mejoraría los tiempos muertos en este caso ya con el mejoramiento y la implementación de nuevos procesos se obtiene un cambio ya que a la empresa le generaría un porcentaje de costos por los tiempos perdidos .

	Operación	Inspección	TE	Distancia	Tiempo					
						RESPONSABLE	COSTO	Separar	Mejorar	Simplificar
1.-Cliente llega con orden de comprar	X				30H	VENDEDOR	0,66			
2.-Se verifica su pedido		X			1M	VENDEDOR	1,32			
3.-Se busca pedido en bodega	X				30M	BODEGA	0,66			
4.-Se confirma mercadería		X			30M	VENDEDOR	0,66			
5.-Se anota códigos	X				30M	VENDEDOR	0,66			
6.-Se recibe cheque	X				1M	VENDEDOR	1,32			
7.-Se entrega la mercadería al cliente		X			30M	VENDEDOR	0,66			

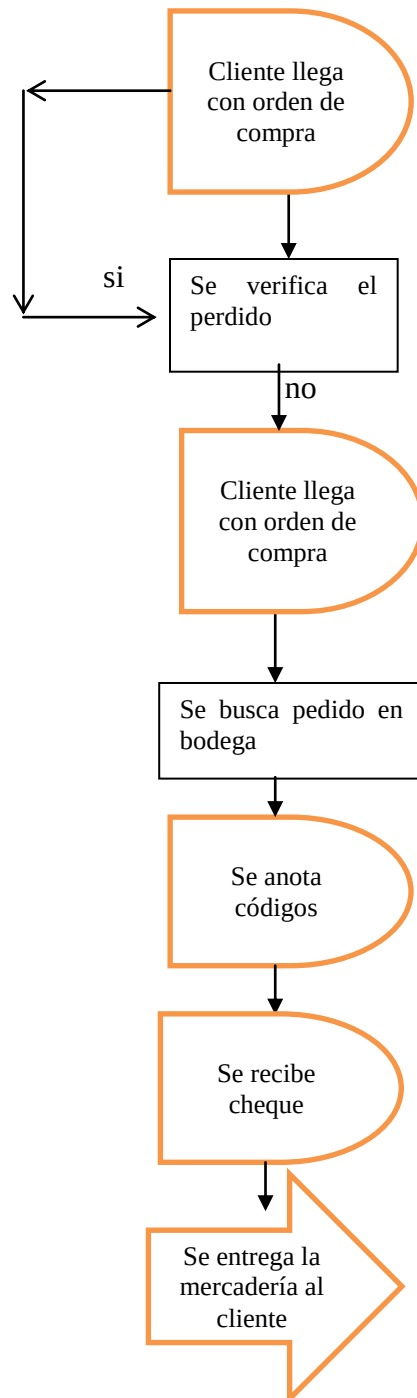
Cuadro N°

TOTAL 4H30M 5,69



Flujo grama

Entrega de mercadería al cliente





CUADRO DE CAPACITACIONES IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PROCESOS PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA TECNOEXPRESS

- 1.-Selección de temas a ser tratados
- 2.-Invitación (memos dirigidos al personal de ventas)
- 3.-Introducción (departamento de ventas)
- 4.-Cronograma de capacitaciones
- 5.-Confrontación de ideas (evaluación de las charlas).
- 6.-Entrega de certificados (asistencia de los trabajadores)
- 7.- Se realizarán las capacitaciones 3 veces cada cuatro meses los tres últimos días de la semana con intermedios de una actividad deferente.

CRONOGRAMA DE CAPACITACIONES



CUADRO N° 30

Memorándum

FIRMA



Atentamente:

Gerente general

CONCLUSIONES

Con los nuevos cambios y mejoras implementados en la empresa Tecnoexpress de los nuevos procesos en el departamento de ventas los resultados esperados tendrán beneficios positivos ya sea del vendedor como para la empresa por sí mismo pero sin olvidar que las capacitaciones y las estrategias aplicadas y el trabajo en grupo son los puntos principales de un buen desenvolvimiento de laboral.

RECOMENDACIONES

Al haber implementado todos los cambios en la empresa el supervisor tiene que estar muy atento a cualquier reacción que sea positivo o negativa para saber si la aplicación tiene o no resultados esperados sin descuidar los cambios establecidos, al descuidarse de cualquier reacción se generaría problemas.



INDICADORES FINANCIEROS

Cuadro N° 30

1.- Razón Corriente		
	1.398.688,41	
<u>Activo. Corriente.</u>	276.534,25	5,057921071
<u>Pasivo. Corriente.</u>		

ANÁLISIS

Los valores que explica el cuadro de razón corriente son valores considerables por la actividad de la empresa que se desarrolla la cual podemos observar. Y los años de funcionamiento.

CUADRO N° 31

2.- Prueba Acida			
------------------	--	--	--



<u>Activo. Corriente - Inventario</u>	=	1398688,41 - 502.046,01	896642.4
<u>pasivo Corriente</u>		276.534,25	

Análisis

El indicador de la prueba acida tanto los activos como pasivo al igual que Inventario tiene resultados favorables a pesar que el pasivo no es tan favorable para seguir creciendo.

CUADRO N° 32

3.- Capital de trabajo		
<u>Activo. Corriente -</u>	1398688,41	1.675.222,66
<u>Pasivo. Corriente</u>	276.534,25	

Análisis

La empresa tiene un buen capital de trabajo el cual le permite seguir invirtiendo con un buen manejo de capital su crecimiento empresarial son resultados positivos.



CUADRO N° 33

4.- Apalancamiento Financiero			
Pasivtotal		1.148.749,77	5,4004455
Patrim. Total		212.713,89	

ANÁLISIS

En este caso el pasivo, va conjunto con las inversiones que hace la empresa para seguir trabajando, y el patrimonio que tiene la empresa son por las inversiones que se realizan por el mismo motivo de la actividad desarrollada.

Cuadro N° 34

5.- Prueba super acida			
(Efectiv y equiv de efct +cta por cobrar)		(1398688,41 + 20786,80)	513309006
Pasivo Crrt.		276.534,25	

ANÁLISIS

A pesar que la empresa tiene un valor negativo en la cuenta de los pasivos
Para la empresa no es ninguna amenaza claro que es muy importante las cuentas pendientes por pagar.



Cuadro N°35

6.- Cobertura de pago		
(efectiv equiva de efct. + cobranza)	1398688 + 20786,80	=2.216.578.64
pago en efectivo		640.39

Análisis

La empresa tiene un equivalente positivo a pesar de la cuentas por paga de esa manera permite seguir trabajando con la actividad económica de la empresa.

Cuadro N°28

7.- Endeudamiento		
total pasiv	-1.148.749,77	-0,82130499
total Activo	1.398.688,41	

Análisis

A pesar de los pasivos que tiene como cuentas que pagar la empresa por su actividad su factor financiero es muy favorable.

Análisis general de los indicadores financieros



Después del análisis de estos indicadores de la empresa Tecnoexpress tiene una estabilidad económica muy estable a pesar de las cuentas por pagar, el financiero les permite seguir con el desarrollo de su actividad.

CAPITULO VI

6.1 IMPACTO AMBIENTAL

La empresa Tecnoexpress en su impacto ambiental no destruye nada sin embargo lo que le hace falta a la empresa es la tecnología adecuada, para un mejor desenvolvimiento conciencia y un creciente en la tarde tecnológica de la empresa podrían proveer oportunidades para dar un impulso al inmenso desarrollo potencial de su actividad.

En la actualidad en las empresas de distribución se realizan tareas de impacto ambiental, solo lo que es la distribución de insumos informáticos ,proyecto propuesto se centra en llevar a cabo un manejo de perjudicar el impacto ambiental



(<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>)

6.2. ASPECTOS DE ADMINISTRACIÓN

CAPITAL HUMANO

Tenemos las siguientes personas en el cual intervendrán en la investigación:

Tutor de proyectos asignado por la institución educativa

Equipos de investigación que conformara de 1 colaboradores con formación profesional en administración los cuales aplicaran las encuestas aplicadas en la empresa Tecnoexpress.

RECURSOS MATERIALES

Aquí se utilizara los siguientes recursos

Material de escritorio.- lápiz, borrador, grapadora, carpetas, esferos, de papel boom, perforadora.

Equipos.- Se utilizó internet para la investigación, laptop e impresiones

Bibliografía.- internet.

Copias.- encuestas, folletos,

Recursos Económicos.- Sera financiado por capital propio de mi trabajo y la colaboración de mi mama, que se canceló cualquier actividad económica de esa forma.

CUADRO N 31



	PRESUPUESTO		
		VALOR	
INGRESO			
APORTE PERSONAL			\$ 447
EGRESO			
INTERNET		\$30	
ELABORACIÓN DE PROYECTO		\$200.00	
MATERIALES DE ESCRITORIO		\$ 5.00	
COPIAS		\$2.00	
TUTORIAS		\$200.00	
IMPREVISTOS		\$10.00	

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CUADRO N° 32

Actividad/Tiempo	Octubre 2 3 4	Noviembre 1 2 3 4	Diciembre 1 2 3 4	Enero 1 2 3 4	Febrero 1 2 3 4	Marzo 1 2 3 4	Abril 1 2 3 4
Aprobación del plan							
Revisión de 1er capítulo							
Revisión de fundamentación teórica							
Revisión de preguntas directrices							



Aprobación de preguntas directrices								
Revisión de encuestas								
Aplicación de plan								
Periodo de propuesta								
Correctivos								
Implementación								

BIBLIOGRAFIA

<http://www.webscolar.com/modelo-de-manual-de-procedimientos-de-la-empresa-plaskasa>

http://www.centrodeconvenciones.chiapas.gob.mx/pdfs/m_procedimientos.pdf

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Funciones-B%C3%A1sicas-Del-Supervisor-De-Ventas/2179255.html>

<http://definicion.de/reemplazo/>

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/202/1/141%20PROYECTO%20PREGRADO.pdf>

http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-38376.pdf

http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catcambiorg/material/clase15_201006.PDF

<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>



<http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos/administ-procesos.shtml>

<http://www.bce.fin.ec/>

<http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/reingenieria.pdf>

<http://reingenieria-trabucv.blogspot.com/>

