



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL GRUPO ATLAS, CENTRO
DE NEGOCIOS BIENES RAÍCES**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: FREDDY GUSTAVO SIGCHA GUAYAMA

DIRECTOR: ING. JUAN CARLOS POMAQUERO YUQUILEMA

Riobamba – Ecuador

2024

©2024, Freddy Gustavo Sigcha Guayama

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Freddy Gustavo Sigcha Guayama, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 16 de febrero del 2024

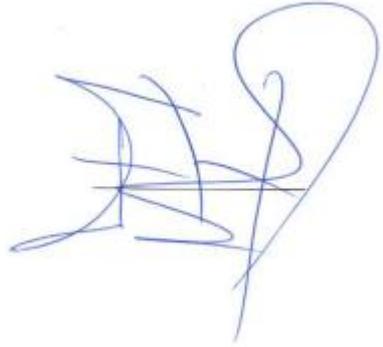


Freddy Gustavo Sigcha Guayama

C.I: 180455258-4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL GRUPO ATLAS, CENTRO DE NEGOCIOS BIENES RAÍCES**, realizado por el señor: **FREDDY GUSTAVO SIGCHA GUAYAMA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Marco Antonio Gavilanes Sagñay PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2024-02-16
Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2024-02-16
Ing. María Elena Espín Óleas, Ph.D. ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2024-02-16

DEDICATORIA

Le dedico el resultado de este trabajo de investigación a toda mi familia. Principalmente, a mis padres que me apoyaron de inicio y fin en este camino de estudiante. Gracias por enseñarme a afrontar las dificultades y ser mi guía en cada paso aprendido.

Me han enseñado a ser la persona que soy hoy, mis principios, mis valores, mi perseverancia y mi empeño. Todo esto con una enorme dosis de amor y sin pedir nada a cambio.

También quiero dedicarle este trabajo a mi novia Jessica. Por tu paciencia, por tu comprensión, por tu empeño, por tu fuerza, por tu amor, porque la quiero. Debo pedirle perdón porque ha sufrido el impacto directo de las consecuencias del trabajo realizado. Realmente, ella me ayuda a alcanzar el equilibrio que me permite dar todo mi potencial. Nunca dejaré de estar agradecido por esto.

Freddy

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primera instancia a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, institución que me abrió sus puertas permitiéndome fortalecer mi formación y convertirme en profesional en la rama que me apasiona. Así también, agradezco a cada uno de los docentes que hicieron parte de este proceso integral de formación, transmitiéndome sus conocimientos, consejos y experiencias vivenciales.

Freddy

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Limitaciones y Delimitaciones.....	4
1.2.1. Limitaciones	4
1.2.2. Delimitaciones	4
1.2.2.1. Delimitación Temporal	5
1.3. Problema General de Investigación.....	5
1.4. Problemas específicos de investigación	5
1.5. Objetivos	5
1.5.1. Objetivo general	5
1.5.2. Objetivos específicos.....	5
1.6. Justificación	6
1.6.1. Justificación teórica	6
1.6.2. Justificación metodológica	6
1.6.3. Justificación práctica	6
1.7. Idea a Defender	7

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de investigación.....	8
2.2. Referencias Teóricas	9
2.2.1. Sistema de gestión	9
2.2.2. Gestión por procesos	10
2.2.3. Gestión	11

2.2.4.	Procesos	11
2.2.4.1.	<i>Clasificación de Procesos</i>	11
2.2.5.	Principios de Gestión	12
2.2.6.	Mapa de procesos	14
2.2.6.1.	<i>Modelo Mapa de Procesos</i>	15
2.2.7.	Diagrama de flujo	16
2.2.7.1.	<i>Simbología para procesos de flujo grama</i>	16
2.2.8.	Ficha de Procesos	17
2.2.9.	Indicadores de Gestión	18
2.2.10.	La mejora continua	18
2.2.11.	Sector Inmobiliario	18
2.2.11.1.	<i>Perfil de factibilidad inmobiliario</i>	19
2.2.12.	Bienes Raíces	20
2.2.13.	El corretaje	20
2.2.13.1.	Corredor Inmobiliario	20
2.2.13.2.	<i>Funciones del corredor inmobiliario</i>	21
2.2.13.3.	<i>El contrato de corretaje inmobiliario</i>	22

CAPITULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	23
3.1.	Enfoque de investigación	23
3.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	23
3.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i>	23
3.2.	Nivel de Investigación	24
3.2.1.	<i>Exploratorio</i>	24
3.2.2.	<i>Descriptivo</i>	24
3.3.	Diseño de investigación	24
3.3.1.	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i>	24
3.3.1.1.	<i>No Experimental</i>	24
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	25
3.3.2.1.	<i>Transversal</i>	25
3.4.	Tipo de estudio	25
3.4.1.	<i>Documental</i>	25
3.4.2.	<i>De Campo</i>	26
3.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	26
3.5.1.	<i>Población</i>	26

3.5.2.	<i>Muestra</i>	26
3.5.2.1.	<i>Cálculo de la muestra</i>	27
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	27
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	27
3.6.1.1.	<i>Método Deductivo</i>	27
3.6.1.2.	<i>Método Inductivo</i>	28
3.6.2.	<i>Técnicas de Investigación</i>	28
3.6.2.1.	<i>Encuesta</i>	28
3.6.2.2.	<i>Entrevista</i>	29
3.6.3.	<i>Instrumentos de Investigación</i>	29
3.6.3.1.	<i>Cuestionario</i>	29
3.6.3.2.	<i>Guía de la entrevista</i>	29

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	30
4.1.	Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	30
4.1.1.	<i>Obtención de los resultados de la encuesta realizada al personal de la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios.</i>	30
4.1.2.	<i>Entrevista al Gerente de la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces</i> 55	
4.1.2.1.	<i>Análisis de la entrevista a la Empresa Grupo Atlas Centro de Negocios Bienes Raíces</i>	57
4.2.	Discusión de los resultados	58

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	60
5.1.	Propuesta	60
5.1.1.	<i>Antecedentes de la organización</i>	60
5.1.2.	<i>Ubicación geográfica</i>	61
5.1.3.	<i>Matriz de ejecución del Modelo de Gestión por procesos para la empresa Grupo Atlas</i>	62
5.1.4.	<i>Diseño</i>	63
5.1.4.1.	<i>Análisis interno</i>	63
5.1.4.2.	<i>Matriz FODA</i>	63
5.1.5.	<i>Estructura Organizacional</i>	64

5.1.5.1.	<i>Misión</i>	64
5.1.5.2.	<i>Visión</i>	65
5.1.6.	Valores corporativos	65
5.1.7.	Logotipo y Slogan	66
5.1.8.	Estructura organizacional actual de Grupo Atlas	66
5.1.8.1.	<i>Estructura Organizacional Propuesta para Grupo Atlas</i>	68
5.1.9.	Modelamiento	69
5.1.9.1.	<i>Diagrama de procesos</i>	69
5.1.9.2.	<i>Identificación de los macro procesos para la empresa GRUPO ATLAS</i>	70
5.1.9.3.	<i>Procesos Estratégicos</i>	70
5.1.9.4.	<i>Procesos Operativos</i>	70
5.1.9.5.	<i>Procesos de Apoyo</i>	70
5.1.10.	Identificación de macro procesos	71
5.1.11.	Clasificación de procesos operativos	72
5.2.	Matriz de inventarios de procesos Operativos	73
5.2.1.	Análisis de los procesos operativos de la empresa	73
5.2.2.	Ejecución	74
5.2.2.1.	<i>Portafolio de procesos</i>	74
5.2.3.	Fichas de procesos	75
5.2.4.	Mapas de Procesos	76
5.2.4.1.	<i>Plan operativo</i>	78
5.2.4.2.	<i>Avalúo de bienes Inmuebles</i>	80
5.2.4.3.	<i>Avalúo de bienes Inmuebles</i>	81
5.2.4.4.	<i>Captación</i>	82
5.2.4.5.	<i>Negociación y venta del Inmueble</i>	84
5.2.4.6.	<i>Crédito Inmobiliario</i>	86
5.2.4.7.	<i>Recuperación de Cartera</i>	88
5.2.4.8.	<i>Proceso contable</i>	90
5.3.	Manuales de funciones	92
5.3.1.	Contador	92
5.3.2.	Jefe de ventas	92
5.3.3.	Asesor comercial	94
5.3.4.	Secretaria	95
5.3.5.	Talento humano	96
5.3.6.	Gerencia	97
5.3.7.	Diseñador gráfico	97
5.3.8.	Comunity manager	99

5.3.9.	<i>Gestor legal</i>	100
5.4.	Monitoreo	101
5.4.1.	<i>Indicadores de Gestión</i>	101
5.4.1.1.	<i>Matriz perspectiva de Indicadores</i>	101
5.4.2.	<i>Indicadores de Gestión</i>	101
5.4.3.	<i>Indicadores Financieros</i>	102
CONCLUSIONES		104
RECOMENDACIONES		105
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Simbologías para la Elaboración del Diagrama de Flujo.....	16
Tabla 1-4:	Genero del encuestados.....	30
Tabla 2-4:	Edad del encuestado.....	31
Tabla 3-4:	Nivel de educación.....	32
Tabla 4-4:	Sistema de gestión por procesos	33
Tabla 5-4:	Funciones y responsabilidades.....	34
Tabla 6-4:	Procesos más ejecutados	35
Tabla 7-4:	Procesos de compra.....	36
Tabla 8-4:	Frecuencia de seguimiento, medición y control.....	37
Tabla 9-4:	Existe duplicidad y pérdidas	38
Tabla 10-4:	Ejecutar un proceso o actividad	39
Tabla 11-4:	Comunicación asertiva.....	40
Tabla 12-4:	Ejecución de cada uno de los procesos	41
Tabla 13-4:	Modelo de gestión por procesos.....	42
Tabla 14-4:	Genero del encuestado	43
Tabla 15-4:	Edad del encuestado.....	44
Tabla 16-4:	Tiempos ejecutados en los procesos de compra y venta.....	45
Tabla 17-4:	Califica la asesoría de compra y venta.....	46
Tabla 18-4:	Inquietud o requerimiento.....	47
Tabla 19-4:	Comunicación constante de la empresa	48
Tabla 20-4:	Servicios que presta la empresa	49
Tabla 21-4:	Área piensa usted que la empresa debería mejorar sus procesos	50
Tabla 22-4:	La empresa tiene un personal capacitado y profesional.....	51
Tabla 23-4:	La información brindada telefónicamente es clara y satisfactoria	52
Tabla 24-4:	Proceso de venta de la propiedad.....	53
Tabla 25-4:	Está de acuerdo con los precios que estableció la empresa	54
Tabla 1-5:	Modelo de Gestión por procesos para la empresa Grupo Atlas	62
Tabla 2-5:	Matriz FODA.....	63
Tabla 3-5:	Matriz estratégica para elaborar la misión	64
Tabla 4-5:	Matriz estratégica para elaborar la visión	65
Tabla 5-5:	Valores corporativos	65
Tabla 6-5:	Diagramación de procesos	69
Tabla 7-5:	Clasificación de procesos operativos	72
Tabla 8-5:	Inventario de procesos operativos.....	73

Tabla 9-5:	Portafolio de procesos.....	74
Tabla 10-5:	Deberá ser un solo proceso	75
Tabla 11-5:	Planificación Estratégica.....	76
Tabla 12-5:	Proceso Planeación Operativa.....	78
Tabla 13-5:	Proceso Planeación Operativa.....	80
Tabla 14-5:	Captación de Bienes Inmuebles	82
Tabla 15-5:	Venta del Bien inmueble.....	84
Tabla 16-5:	Aprobación de créditos	86
Tabla 17-5:	Recuperación de Cartera	88
Tabla 18-5:	Proceso Contable	90
Tabla 19-5:	Contador.....	92
Tabla 20-5:	Jefe de ventas	93
Tabla 21-5:	Asesor comercial.....	94
Tabla 22-5:	Secretaria.....	95
Tabla 23-5:	Talento humano	96
Tabla 24-5:	Gerencia	97
Tabla 25-5:	Diseñador gráfico.....	98
Tabla 26-5:	Community manager.....	99
Tabla 27-5:	Gestor legal	100
Tabla 28-5:	Matriz perspectiva de Indicadores	101
Tabla 29-5:	Indicadores de Gestión.....	101
Tabla 30-5:	Indicadores Financieros	102

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-1:	Ubicación de la Empresa Grupo Atlas	4
Ilustración 1-2:	Gestión de las relaciones	14
Ilustración 2-2:	Modelo Mapa de Procesos	15
Ilustración 3-2:	Funciones del corredor inmobiliario	21
Ilustración 1-4:	Genero del encuestados	30
Ilustración 2-4:	Edad del encuestado	31
Ilustración 3-4:	Nivel de educación	32
Ilustración 4-4:	Sistema de gestión por procesos.....	33
Ilustración 5-4:	Funciones y responsabilidades	34
Ilustración 6-4:	Procesos más ejecutados	35
Ilustración 7-4:	Procesos de compra	36
Ilustración 8-4:	Frecuencia de seguimiento, medición y control	37
Ilustración 9-4:	Existe duplicidad y pérdidas	38
Ilustración 10-4:	Ejecutar un proceso o actividad.....	39
Ilustración 11-4:	Comunicación asertiva	40
Ilustración 12-4:	Ejecución de cada uno de los procesos	41
Ilustración 13-4:	Modelo de gestión por procesos.....	42
Ilustración 14-4:	Genero del encuestado	43
Ilustración 15-4:	Edad del encuestado	44
Ilustración 16-4:	Tiempos ejecutados en los procesos de compra y venta	45
Ilustración 17-4:	Califica la asesoría de compra y venta	46
Ilustración 18-4:	Inquietud o requerimiento	47
Ilustración 19-4:	Comunicación constante de la empresa.....	48
Ilustración 20-4:	Servicios que presta la empresa.....	49
Ilustración 21-4:	Área piensa usted que la empresa debería mejorar sus procesos	50
Ilustración 22-4:	La empresa tiene un personal capacitado y profesional	51
Ilustración 23-4:	La información brindada telefónicamente es clara y satisfactoria	52
Ilustración 24-4:	Proceso de venta de la propiedad	53
Ilustración 25-4:	Está de acuerdo con los precios que estableció la empresa.....	54
Ilustración 1-5:	Ubicación geográfica.....	61
Ilustración 2-5:	Logotipo y Slogan	66
Ilustración 3-5:	Estructura organizacional actual de Grupo Atlas	66
Ilustración 4-5:	Estructura Organizacional Propuesta para Grupo Atlas	68
Ilustración 5-5:	Macro procesos	71

Ilustración 6-5:	Proceso planeación estratégica.....	77
Ilustración 7-5:	Proceso Planeación Operativa.....	79
Ilustración 8-5:	Avalúo de bienes Inmuebles	81
Ilustración 9-5:	Captación de Bienes Inmuebles	83
Ilustración 10-5:	Venta del Bien inmueble.....	85
Ilustración 11-5:	Aprobación de créditos.....	87
Ilustración 12-5:	Recuperación de Cartera	89
Ilustración 13-5:	Proceso Contable.....	91

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA GRUPO ATLAS

ANEXO B: ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA GRUPO ATLAS

ANEXO C: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA GRUPO ATLAS

RESUMEN

Para el desarrollo del presente trabajo se tuvo como finalidad diseñar un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Grupo Atlas Centro de Negocios Bienes Raíces, con el objetivo de contribuir para una mejora continua en todos sus procesos y su rentabilidad, donde se analizaron las actividades con el fin de identificar cada proceso y esté debidamente documentados para un óptimo desarrollo en sus operaciones. En base al desarrollo de esta investigación se utilizó instrumentos como la encuesta y entrevista, que permitió recolectar información interna y externa de la empresa, la cual nos ayudó para aplicar al personal y los clientes de la organización, donde se obtuvo información importante para el desarrollo de esta propuesta. Por otro lado se evidenció por medio del análisis e interpretación de los resultados de la encuesta que Grupo Atlas no cuenta con un Modelo de Gestión por Procesos, la cual no disponen de una clasificación en sus procesos ni un manual de funciones para cada trabajador, lo que ha provocado una duplicidad en sus funciones y esto ha generado un mal ambiente laboral con respecto a las responsabilidades de sus empleados en la ejecución de cada uno de los procesos de la empresa, así mismo ha existido falencias en los procesos operativos claves como captaciones, avalúos, negociaciones y cierre de ventas, donde los errores ha perjudicado para el crecimiento de la institución. Por lo que se concluye que el diseño del tema propuesto modelo de Gestión por Procesos, permitirá que la empresa tenga una pauta donde se lleven a cabo sus operaciones de una forma ordenada conjuntamente con todos los empleados cubriendo las responsabilidades de manera eficiente en cada una de sus funciones ahorrando tiempo y recursos. Y finalmente se recomienda a la organización ejecutar el modelo planteado en la propuesta, con el fin de mejorar sus procesos operativos con la satisfacción de sus clientes ante sus competidores en el mercado inmobiliario.

Palabras clave: <CULTURA ORGANIZACIONAL>, <PROCESOS>, <FILOSOFÍA CORPORATIVA>, <ORGANIGRAMA>. <ESTRATEGIAS>.



08-03-2024

0310-DBRA-UPT-2024

ABSTRACT

The purpose of this work was to design a Process Management Model for the company Grupo Atlas Centro de Negocios Bienes Raíces, with the objective of contributing to a continuous improvement in all its processes and its profitability, where the activities were analyzed in order to identify each process and duly documented for an optimal development in its operations. Based on the development of this research we used instruments such as the survey and interview, which allowed us to collect internal and external information of the company, which helped us to apply to the staff and customers of the organization, where important information was obtained for the development of this proposal. On the other hand, it was evidenced through the analysis and interpretation of the results of the survey that Atlas Group does not have a Process Management Model, which does not have a classification in their processes or a manual of functions for each worker, This has caused a duplicity in their functions and this has generated a bad working environment with respect to the responsibilities of its employees in the execution of each of the processes of the company, likewise there have been shortcomings in key operational processes such as collections, appraisals, negotiations and closing of sales, where errors have been detrimental to the growth of the institution. Therefore, it is concluded that the design of the proposed Process Management model will allow the company to have a guideline where its operations are carried out in an orderly manner in conjunction with all employees covering the responsibilities efficiently in each of its functions, saving time and resources. And finally it is recommended to the organization to execute the model proposed in the proposal, in order to improve its operational processes with the satisfaction of its customers before its competitors in the real estate market.

Key words: <ORGANIZATIONAL CULTURE>, <PROCESSES>, <CORPORATE PHILOSOPHY>, <ORGANIGRAM>. <STRATEGIES>.



LIC. VIVIANA YANEZ MSC.

0201571411

08-03-2024

0310-DBRA-UPT-2024

INTRODUCCIÓN

En base a esta investigación se desarrolló por medio del diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces, donde se busca mejorar todos los procesos que se ejecuten correctamente y debidamente documentados, con el fin que se cumplan cada uno de ellos de una manera eficiente y eficaz, a la vez permita reducir el tiempo y los recursos para un crecimiento positivo en su entorno económico y en la satisfacción de sus clientes en el mercado inmobiliario.

La presente investigación contiene cinco capítulos donde se detallan un estudio general:

Capítulo I: En el desarrollo de este capítulo se establece el planteamiento de problema de la empresa Grupo Atlas, donde se encontraron las falencias en relación a un Modelo de Gestión por Procesos que presenta la organización, sus limitaciones y delimitaciones conjuntamente con el objetivo general y específicos, y finalmente la correspondiente justificación con la idea a defender del tema propuesto.

Capítulo II: Abarca los antecedentes de la investigación conjuntamente con las referencias teóricas, que ayudaron en el desarrollo y recopilación con la información de diversos autores, a la vez permitieron reforzar la propuesta utilizando fuentes bibliográficas confiables para el sustento de los temas tratados en este trabajo.

Capítulo III: Contiene el Marco Metodológico que detalla sobre el enfoque, nivel investigativo, diseño de la investigación, tipo de estudio conjuntamente con la población y muestra que se va a trabajar, así mismo los métodos, técnicas, y finalmente los instrumentos de investigación con las cuales permitieron recabar información que contribuyan al desarrollo de esta investigación.

Capítulo IV: Permite para el desarrollo de un análisis e interpretación de los resultados obtenidos, en base a las herramientas como la encuesta y entrevista que ayudó en la interpretación y tabulación mediante la discusión de la información recaudada para el desarrollo de este trabajo investigativo.

Capítulo V: Se basa en el desarrollo del Marco Propositivo del Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa Grupo Atlas Centro de Negocios Bienes Raíces, donde se desarrolló una matriz en la cual se estableció por fases, conformado por el análisis interno, estructura organizacional, diagrama de procesos, identificación de macro procesos, clasificación de procesos, portafolio de

procesos, ficha de procesos, mapa de procesos y finalmente los indicadores de gestión y financieros de la organización.

Finalmente de concluyó con las conclusiones y recomendaciones, basadas específicamente en los objetivos general y específicos en el desarrollo de toda esta investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad la inexistencia de un modelo de gestión por procesos para la comercialización, no permite establecer procesos definidos en cada una de las áreas de la empresa y por otro lado hay información comprimida e inexacta que generalmente es utilizada por microempresas que inician su actividad económica, provocando confusión, las cuales ocasionan tomar decisiones a la ligera, con resultados desfavorables a largo plazo; además se identifica que en fuentes externas existe insuficiente información relevante en la Gestión de Comercialización de compra y venta de los bienes inmuebles.

La finalidad es generar una guía para las micro, pequeñas y medianas empresas con lo cual se debe contar con una idea general acerca de la Gestión Comercial de Bienes Inmuebles, para mejorar la comercialización de viviendas, proyectando a ser competencia en esta industria, garantizando la sostenibilidad en la parte legal y física de la empresa.

Grupo Atlas, centro de negocios se dedica al corretaje de bienes raíces ubicada en la ciudad de Ambato con seis meses en el mercado, donde no se tiene una idea clara sobre los procesos existentes dentro de la organización, los cuales se deben llevar a cabo por una buena prestación de servicios, haciendo que se desarrollen procesos, actividades y tareas innecesarias, las cuales desenfocan la misión u objetivo principal de la prestación de servicios de la empresa.

Debido a esto, la empresa evidencia una baja organización estructural, afectando así el desarrollo de las actividades para la satisfacción del cliente y la orientación gerencial. Además, el no contar con la normalización de los documentos y los procesos genera un mayor desgaste a la organización disminuyendo su control y la atención pertinente al cliente.

Esto endurece al mercado inmobiliario al haber muchos competidores en las mismas áreas, teniendo como desventaja el no lograr la cooperación y sinergia de los competidores, además de generar un ambiente tenso entre los integrantes del mercado. A su vez desaprovecha la demanda ya que la gestión de un solo agente no permite aprovechar el tiempo óptimamente para ofrecer el servicio a todo el volumen de clientes posibles, mucho más cuando el mismo agente tiene varios inmuebles que gestionar al mismo tiempo.

Al final la suma de estos factores genera el incumplimiento de las expectativas del cliente con respecto a los servicios de la intermediación inmobiliaria, en especial con respecto al tiempo en el que se finaliza efectivamente el servicio y esto termina en crear mala reputación de la industria, de los corredores y de las firmas de bienes raíces.

1.2. Limitaciones y Delimitaciones

1.2.1. Limitaciones

Mediante el desarrollo presentado para este trabajo de investigación son las limitaciones, la cual es muy insuficiente en la parte de la bibliografía actualizada para el sistema de gestión por procesos, a la vez la inexistencia del modelo dicho en el área operativo de la empresa, permitirá implementar una guía que sirva para el Modelo de Gestión por Procesos a desarrollar en la empresa Grupo Atlas.

1.2.2. Delimitaciones

1.2.2.1 Delimitación espacial

Para el desarrollo de esta investigación se lo realiza en la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces de la Provincia de Tungurahua - Cantón Ambato.



Ilustración 1-1: Ubicación de la Empresa Grupo Atlas

1.2.2.1. *Delimitación Temporal*

Mediante la presente investigación realizada de la limitación temporal se desarrolla por PAO 8 PERÍODO ACADÉMICO ORDINARIO ABRIO – AGOSTO 2023.

1.3. Problema General de Investigación

¿De qué forma incide el desarrollo de un modelo de gestión por procesos para maximizar la calidad del servicio final en la empresa “Grupo Atlas”?

1.4. Problemas específicos de investigación

¿Tiene la empresa identificada la situación actual de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa Grupo Atlas Centro de Negocios?

¿Existen diagramas de flujo gramas y ficha de actividades que permitan identificar los procesos de la empresa Grupo Atlas?

¿Cuál es el beneficio que tendrá la empresa al momento de implementar la gestión por procesos en cada área de trabajo y definan de manera clara para el aumento de calidad del servicio?

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo general*

Diseñar un modelo de gestión por procesos mediante una interacción eficiente en las diferentes áreas de la empresa “Grupo Atlas” para maximizar la calidad del servicio final.

1.5.2. *Objetivos específicos*

- Diagnosticar la situación actual de las actividades que se desarrollan en la empresa Grupo Atlas bienes raíces.
- Elaborar flujo gramas y fichas de actividades que permitan identificar los procesos de la empresa Grupo Atlas.
- Diseñar indicadores de gestión que contribuyan a la mejora continua y la rentabilidad de Grupo Atlas.

1.6. Justificación

1.6.1. *Justificación teórica*

Mediante el desarrollo de esta investigación en base al modelo de gestión por procesos que es un instrumento que no solo permite mejorar la secuencia de los procedimientos, sino que además ayuda a identificar las áreas involucradas, delimitar funciones, entre otros factores. Por lo tanto se llega a la conclusión que la elaboración de este modelo permitió verificar y evaluar las formas y razones de las actividades que se llevan a cabo dentro de la organización, haciendo énfasis en la documentación de cada proceso, la cual permitió tener un soporte claro que justifique o compruebe de lo que se desarrolló. En base al análisis para la presente investigación se sustentó de conceptos, definiciones, importancia de gestión por procesos, entre otros factores más, lo cual se utilizó sitios web académicos como: revistas, libros electrónicos, tesis, artículos científicos, periódicos etc.

1.6.2. *Justificación metodológica*

Actualmente la empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces, necesita determinar correctamente la forma de cómo son llevadas las operaciones que se ejecutan en la organización, y este es; establecer un modelo de gestión por procesos enfocado a la eficiencia y eficacia que permitió mejorar el control interno de cada uno de sus procesos conjuntamente con el nivel de desempeño del personal de la empresa, lo cual permitió elaborar flujo gramas, fichas de procesos y manual de funciones, que ayudó a identificar las actividades claves de los proceso operativos y un mejor control interno de la empresa en dichos procesos.

La presente investigación que se realizó mediante la herramienta metodológica ayudó, para que los colaboradores de la empresa puedan tomar correctas decisiones en la gestión administrativa de cada uno de sus procesos operativos debidamente documentados y de esta manera controlar los procesos operativos de cada departamento y una comunicación asertiva, de acuerdo al grado de sus funciones y responsabilidades de cada trabajador de la empresa.

1.6.3. *Justificación práctica*

En base a dichas definiciones en la realización de este trabajo, se procedió a justificar mediante la perspectiva en la práctica de un modelo de gestión por procesos, la cual sirvió como una guía para el control interno de cada proceso y las competencias profesionales de cada miembro de la empresa, donde se desarrolló diferentes actividades tales como análisis de la estructura

organizacional, clasificación de los procesos y la documentación de cada uno de ellos y las funciones correspondiente a cada colaborador de la empresa, la cual permitió tener una descripción actualizada de las funciones en cada área de la organización, con el fin de lograr una inducción eficiente que permita el crecimiento de Grupo Atlas, donde el objetivo es satisfacer a sus clientes garantizando un servicio de calidad en la comercialización de compra y venta de los bienes inmuebles.

1.7. Idea a Defender

El diseño de un Modelo de Gestión por Procesos ayudará a una mejora continua de sus procesos y a la rentabilidad de la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces.

Variable Independiente: Modelo de Gestión por Procesos.

Variable Dependiente: Mejora continua de los procesos y rentabilidad.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

Para la presente investigación se realizó en distintos repositorios, el cual permitió obtener información relevante relacionada al tema de titulación, y de esta manera se obtuvo temas similares que ayudó para desarrollo de la investigación, mediante la contribución de un Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces. Aquí se detalla todos los trabajos de titulación que se tomó como referencia:

El presente trabajo de titulación calificado como “Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la Empresa Inversiones Ducor Ltda. De Tuluá, Valle del Cauca”, nos señala que:

Mediante el análisis del presente trabajo de titulación nos indica que el levantamiento de los procesos permitió que se ejecutara de manera clara la documentación de los procedimientos internos de cada proceso. El resultado de esta actividad permite contribuir a la empresa al desarrollo administrativo, socialización de sus responsabilidades de los encargados, identificar la procedencia de cada proceso y el resultado que debe generarse a partir de su ejecución o interacción interna dentro de la empresa (Orozco y Toro, 2018)

Es muy importante tener levantado y documentado cada uno de los procesos dentro de cada área, según al trabajo mencionado anteriormente el Modelo de Gestión por Procesos, permite que la empresa establezca de una manera clara el rol de cada proceso y sus funciones asignadas al personal, mediante un mapa de procesos, flujogramas que nos indica en este trabajo, y de esta manera habrá un control y desempeño para la mejora continua de los procesos de la empresa.

El presente trabajo de titulación denominado como “Diseño de Procesos y Procedimientos de un Proyecto Inmobiliario”, nos indica que :

En base al análisis del presente trabajo de titulación, nos señala que algunas ocasiones la valorización equivocada de algunas actividades, muchas de las cuales pueden ser subcontratadas, dejando ese tiempo para la realización de las actividades que si generen beneficios en la organización. Por ejemplo, la elaboración de documentos que acrediten la compra o venta de un bien inmueble puede ser llevada a cabo integralmente por una notaría, enfocándose la empresa

solamente a la supervisión de los avances de aquellos procesos, ahorrando tiempo y recursos que puedan ser utilizados en otras actividades (Pérez, 2013).

Cabe destacar en el trabajo de titulación anterior, tiene como objetivo focalizar cada una de las responsabilidades que se asigne a un colaborador, porque esto permitirá ahorrar tiempo y recursos en los procesos que se ejecuten en la comercialización de la compra y venta de un bien inmueble, para tener un crecimiento favorable y una mayor aceptación en el mercado inmobiliario frente a sus competidores, generando una buena imagen corporativa de la empresa.

Mediante este trabajo de titulación denominado como “Modelo de Gestión por Procesos de Auditoría Interna para la Cuadra Compañía Inmobiliaria y Comercializadora Inmosolución S.A.,” nos señala que:

La presente investigación de trabajo de titulación de la Empresa Inmobiliaria Inmosolución S.A., tiene como finalidad desarrollar y mantener los procesos eficientes y eficaces, para lo cual ha realizado un levantamiento de los mismos, adaptándose a los cambios que se experimentan en las necesidades de los clientes. Por lo tanto la mejora continua tiene como objetivo de gestionar mediante la cultura de la organización, la orientación estratégica, el estilo de liderazgo y los enfoques, combinando con la calidad y la gran experiencia adquirida en el tiempo de permanencia en el mercado inmobiliario, donde permitirá aumentar los ingresos y la satisfacción en los clientes (Guillén, 2013)

De acuerdo al trabajo anterior de titulación un modelo de gestión por procesos, permitirá mantener los procesos que se desarrollan eficientemente, mediante a la adaptabilidad de los cambios que se generen en el transcurso del tiempo, de acuerdo a la demanda inmobiliaria de los clientes, a la vez permitirá tener un desempeño en cada uno de los procesos conjuntamente con las estrategias que se establezcan y las responsabilidades y funciones de cada colaborador para una mejora continua y rentabilidad de la empresa.

2.2. Referencias Teóricas

2.2.1. Sistema de gestión

El sistema de gestión es la herramienta que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa. El control, en este caso, se define como aquella situación en que se dispone de conocimientos ciertos y reales de lo que está pasando en la empresa, tanto internamente como en su entorno y permite planificar, en cierta manera, lo que pasará en el

futuro. Mide el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa para el logro de sus objetivos (Segura, 2005,p.1).

2.2.2. Gestión por procesos

De acuerdo con Bergholz (2011,p.5), considera que la gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos.

Este autor introduce términos como la formalización y el control, ello puede favorecer la regulación de los procesos de gestión.

A partir del análisis de estas definiciones se puede determinar los siguientes rasgos característicos de la gestión por procesos:

- Es una forma de organización para la dirección de una entidad.
- Centra la atención en los procesos de dicha entidad, mediante su identificación, documentación, control y mejora continua.
- Está enfocado a obtener la satisfacción de ambas partes con énfasis en el cliente.
- Los procesos en su actuar transformador evidencian determinadas características, que es importante conocer, dada la implicación que su adecuada comprensión y análisis tiene sobre la gestión que de los mismos se realice. Así, entre las más importantes se encuentran:
- La repetitividad: esta es la que justifica el hecho de que se inviertan esfuerzos y recursos en mejorarlos, pues el efecto del esfuerzo invertido se multiplica prácticamente por la cantidad de veces que se repita el proceso. De ahí la importancia de elaborar procedimientos que especifiquen con precisión las formas de realizar las actividades del proceso y por ende el proceso en cuestión.
- La variabilidad: esta se manifiesta en las desigualdades que se pueden obtener y de hecho se obtienen generalmente, en los resultados luego de producirse en diversas ocasiones el proceso (repetitividad), repercutiendo en su eficacia. Existen disímiles técnicas para el estudio y análisis de estas variaciones con vistas a lograr el control necesario sobre las mismas.
- Son susceptibles de ser mejorados: los procesos siempre se pueden mejorar, constantemente se encuentra algún detalle, alguna secuencia que aumenta su rendimiento en aspectos de la productividad de las operaciones o de disminución de defectos, en vistas de optimizar su

resultado. Además, los procesos han de evolucionar para adaptarse a los requisitos cambiantes de mercados, clientes, nuevas tecnologías, etc.

- Rebasan las estructuras funcionales: los procesos no tienen fronteras claras como las que tienen los departamentos de una organización y con frecuencia cruzan los límites funcionales repetidamente. Ello hace que en ocasiones fuercen la cooperación entre las distintas estructuras organizativas de la organización, ello propician el desarrollo de una cultura organizacional más abierta y menos jerárquica, que puede contribuir a obtener mejores resultados (Carrasco et al., 2012, pp.5-6).

2.2.3. Gestión

La aplicación de un término conocido, gestión, a otro también conocido pero sin hábito de hacerlo, procesos plantea los siguientes interrogantes que se responden a lo largo como:

¿Cuántos procesos hay en mi empresa? La identificación de los procesos de la empresa y la definición de sus interacciones nos lleva a elaborar el mapa de procesos.

¿Cómo se planifican los procesos? Se incluyen varias herramientas para elaborar los procedimientos evitando la tan temida burocracia.

Una vez que hemos identificado y sistematizado los procesos de la empresa, llega la pregunta crucial; ¿Cómo se gestionan? Aplicando el ciclo PDCA y diseñando las herramientas pertinentes para hacer la medición y el seguimiento del proceso (Velasco, 2009, p. 49).

2.2.4. Procesos

Según la ISO 9001:2015, et al (2018), el término proceso puede dar lugar a muchas dudas, confusiones, equivocaciones, etc. Esto es más común de lo que puede parecer a simple vista, ya que este término tiene significados diferentes si se aplica al ámbito de las normas ISO. Incluso podría variar si tenemos en cuenta diferentes versiones de la norma.

2.2.4.1. Clasificación de Procesos

El análisis de las capacidades de los procesos nos lleva a preguntarnos sobre su clasificación. La clasificación de los procesos es fundamental para la conceptualización de la gestión por procesos ya que permite reducir su complejidad, así como identificar la estructura de funcionamiento y los protocolos de relación entre actividades y procesos; por ello, se han desarrollado diferentes sistemas de clasificación. Estos pueden atender a cualquier criterio que establezca cada

organización, si bien con carácter general puede dividirse en procesos de dirección, procesos operativos o clave y procesos de soporte. Desde una perspectiva más holística o de alto nivel, se encuentran otros criterios para obtener esta clasificación de los procesos. Uno de los más utilizados es el propuesto por Ould (1995), que los divide en procesos principales (contribuyen directamente a la creación de valor para la organización), de gestión (tienen la propiedad de ser estratégicos y se centran en objetivos, vigilancia y control) y de extendidos es el de Porter (1985), que desarrolla el modelo de cadena de valor distinguiendo entre actividades primarias y secundarias, siendo las primeras las que dan ventaja competitiva a la organización; y las segundas, las que dan soporte a las primarias (Bolaños et al.,2022,pp. 40-41).

Según el tipo de conocimiento que manejen: intensivo y no intensivo

- Según la creatividad
- Según la tecnología de información de soporte
- Según el grado de contribución de valor
- Según la repetitividad de un proceso
- Según la interdependencia de los participantes del proceso
- Según la variabilidad del proceso

2.2.5. Principios de Gestión

De acuerdo con Lema et al. (2020), los principios de la gestión se enfoca a mejorar los niveles de productividad en las organizaciones, los mismos se detalla a continuación:

Enfoque al cliente

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones que se enfocan en sus clientes deben identificar y analizar las necesidades, deseos y expectativas de estos, convertirlas en especificaciones técnicas y ajustar sus procesos y recursos clave para alinearse en consecuencia.

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad de una o más personas para influir en la forma de pensar y actuar de un grupo de personas; de manera tal que, estas últimas, asuman una serie de responsabilidades y ejecuten un conjunto de tareas con entusiasmo y compromiso para alcanzar uno o más objetivos compartidos.

El liderazgo debe ser tomado como un proceso en el cual se ejercen acciones y se asumen comportamientos específicos que logran un impacto transformador sobre las personas, haciendo que las mismas se sientan motivadas en alcanzar ciertos resultados o metas. Es poder introducir cambios en el comportamiento de los individuos y por ende en la cultura de la organización.

Compromiso

Los resultados medibles. En aquellas organizaciones donde se tienen empleados más comprometidos se tienen clientes más satisfechos, son más productivas, suelen lograr mayores utilidades, y padecen menos niveles de rotación y accidentes, entre otras cosas. Los empleados muy comprometidos sienten pasión por sus labores, así como una conexión profunda con la organización; los empleados sin compromiso, en esencia, asisten al lugar de trabajo, dan tiempo, pero no ponen energía ni atención en sus actividades.

Enfoque a procesos

Las organizaciones eficientes reconocen que para ofrecer lo que sus clientes necesitan, desean y esperan, deben enfocarse en mantener y mejorar los procesos que les permiten cumplir con estas necesidades, deseos y expectativas. Las actividades de cualquier organización pueden ser concebidas como integrantes de un proceso determinado.

Mejora Continua

Las organizaciones no solo deben centrarse en cumplir con los requerimientos del cliente, también deben enfocarse en incrementar su capacidad de hacerlo, aumentar el valor percibido por sus productos/servicios, optimizar los recursos que utilizan y elevar el beneficio por lograrlo para sus partes interesadas pertinentes. A esto se denomina mejora. La mejora debe ser constante ya que las necesidades y expectativas de los clientes son dinámicas, el contexto para cambiando y, lo que agrega valor y satisfacción para el cliente ahora, mañana es muy probable que sea algo mínimo esperado.

Decisiones basadas en evidencias

La AD, los mandos medios y, en sí, todo el personal, según el grado de empoderamiento que se tenga en la organización, toman decisiones a diario. Buena parte de las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre; sin embargo, su grado varía entre la incertidumbre relativa y la gran incertidumbre. Toda toma de decisiones supone siempre cierto riesgo.

Gestión de las relaciones

Toda organización debe considerar las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes, grupos de interés o stakeholders, debido a que estos, afectan y pueden verse afectados con las decisiones y desempeños de la organización y su SGC.



Ilustración 1-2: Gestión de las relaciones

2.2.6. *Mapa de procesos*

El mapa de procesos es la representación gráfica de la interacción de todos los procesos que forman parte de una organización. Para elaborar el mapa de procesos de vemos tener en cuenta, que éstos se agrupan o clasifican en tres grandes grupos:

- **Procesos estratégicos.** Son aquellos procesos que agrupan las actividades vinculadas al análisis de datos y la toma de decisiones, incluyendo aquellas acciones vinculadas a la recogida de aquellos datos que, no perteneciendo a procesos operativos o de soporte, permitan la ejecución de dicho análisis y toma de decisiones. Nos referimos, concretamente, a la recogida y tratamiento de quejas, reclamaciones, sugerencias, agradecimientos o incidencias, al análisis de la satisfacción de clientes, el análisis de indicadores, la definición o el seguimiento y revisión de objetivos entre mutros otros.
- **Procesos operativos o productivos.** Son aquellos procesos que incluyen a las actividades que forman parte del proceso productivo de la organización. Desde la identificación de necesidades y requisitos de clientes hasta la entrega del producto o prestación del servicio. Según la organización de que se trate, se incluirán unos u otros procesos, así, el proceso de

almacenaje puede ser un proceso operativo en una empresa que necesita regular el flujo de inventarios en las diferentes etapas del proceso productivo o puede ser un proceso de soporte cuando ese mismo almacén implica actividades no críticas que no afecten directamente al proceso productivo, por ejemplo, la existencia de un pequeño almacén de material en un centro de formación.

- Procesos de soporte. Son aquellos procesos que comprenden actividades necesarias pero que afectan indirectamente a los clientes finales. Compras, recursos humanos o gestión de las infraestructuras entre otros, pueden ser procesos de soporte en el momento en que refieren a aquellas actividades necesarias para asegurar la correcta ejecución de las actividades que forman parte de procesos operativos. Si volvemos al centro de formación, éste no se dedica a reponer lámparas cuando estas se fundan, pero si nadie se ocupa de estas actividades, llegará un momento en que las clases en las aulas no podrán llevarse a cabo con normalidad.

Para elaborar el mapa de procesos, debemos identificar en primer lugar el conjunto de procesos que forman parte de la organización. Se trata de elaborar una relación o equivalente donde se recojan todos los procesos de la empresa. El criterio aplicable siempre se basa en la necesidad de contemplar a los procesos como conjuntos de actividades. No podemos confundir procesos con actividades. Los procesos son conjuntos de actividades que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Para definir un proceso necesitamos conocer esas entradas y salidas y las actividades a realizar para conseguir su transformación. Todos los procesos deben poder ser medidos con el fin de conocer hasta qué punto un proceso es capaz de alcanzar el resultado que se espera de él (Rubio et al., 2019, pp.72-73).

2.2.6.1. Modelo Mapa de Procesos

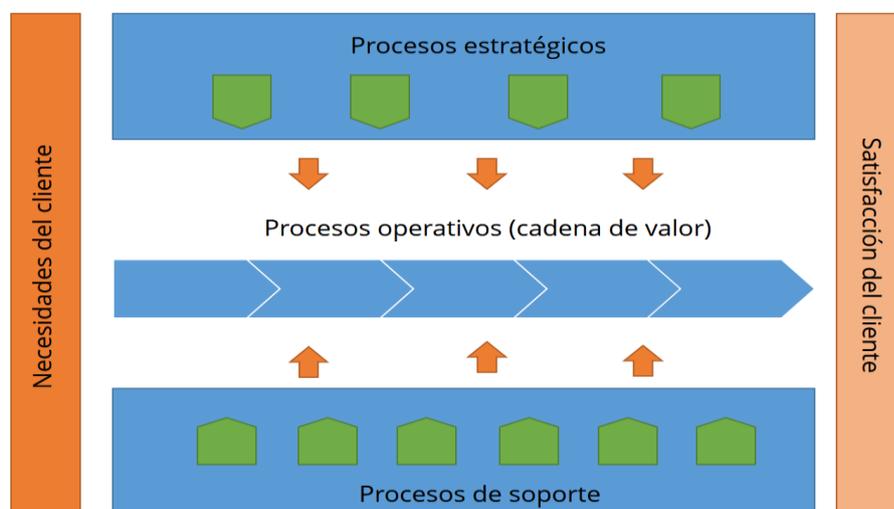


Ilustración 2-2: Modelo Mapa de Procesos

2.2.7. Diagrama de flujo

Según Acosta et al. (2009) los flujo gramas a los cuales también se les llama diagrama de flujo y muy rara vez flux gramas, son gráficos que señalan el movimiento, desplazamiento o curso de alguna cosa, que bien puede ser una actividad, un formulario, un informe, materiales, personas o recursos. Los flujo gramas son de gran importancia para toda empresa y persona ya que brinda elementos de juicio idóneos para la representación de procedimientos y procesos, así como las pautas para su manejo en sus diferentes versiones.

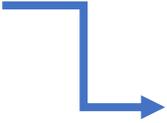
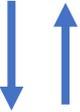
La selección de los símbolos dependen del procedimiento que va a ponerse en las gráficas y del empleo que vaya a darse en las mismas, por tal motivo es fundamental que se empleen de forma correcta, al colocar un símbolo en un sitio inadecuado, cambia el sentido del flujo grama. Se puede decir que los símbolos más usados son:

- Operación
- Transporte
- Inspección
- Demora
- Almacenamiento

2.2.7.1. Simbología para procesos de flujo grama

Tabla 1-2: Simbologías para la Elaboración del Diagrama de Flujo

	Principio y/o terminación. Este símbolo representa tanto la disponibilidad de la información para su procedimiento (entrada), como la mención de que la información ya ha sido procesada.
	Actividad u operación. Se utiliza siempre que un actividad o grupo de ellas tengan como objetivo un cambio, ya sea en el valor, forma o disposición de la información.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.
	Documentos. Este símbolo se utilizará cuando se desee representar un documento, estos pueden ser una forma, un control, una ficha, un listado, etc.

	<p>Archivo. Indica el deposito de un documento dentro de un archivo o de un objeto cualquiera en un almacén.</p>
	<p>Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.</p>
	<p>Movimiento. Indica el movimiento de personas, materiales o equipo.</p>
	<p>Transmisión. Este símbolo se utiliza para mostrar transmisión de los datos por vía telefónica o electrónica.</p>
	<p>Dirección de flujo. Este símbolo conecta, señala la secuencia en que se van ejecutando las acciones u operaciones</p>

Fuente: (Acosta, Flujograma, 2009)

2.2.8. Ficha de Procesos

La información a incluir dentro de una ficha de proceso es diversa y debe definirse por la propia organización. Su complejidad y el nivel de información que brinde estarán en correspondencia con el grado de madurez de la organización. Deberá incluir las características relevantes del proceso que permitan su perfeccionamiento y su gestión, resulta una herramienta decisiva para convertir el conocimiento tácito en explícito, para conservarlo, compartirlo y, por tanto, para incidir en la cultura de la organización.

Algunas consideraciones previas al llenado de la ficha resultan las siguientes:

- a) Debe velarse porque al describir los procesos queden claros los elementos esenciales, tales como: documentación o información de los procedimientos utilizados, exigencias de materias primas, materiales, equipos, en fin, los recursos necesarios para el desarrollo del proceso.
- b) La codificación utilizada debe permitir la interpretación de la conexión o dependencia entre los procesos y subprocesos.
- c) Es muy importante en definir no solo los clientes del proceso (internos y externos) sino todos los grupos de interés. A tal efecto, resulta útil construir un cuadro que enumere a todos los grupos de interés (columna 1) y los relacione con los requerimientos que poseen en cuanto a, los requisitos, expectativas y las ofertas de servicio (columna 2), entendiéndose por estas, aquellos aspectos distintivos para la actividad o proceso que garantizan la confianza, seguridad o

satisfacción del cliente. Un ejemplo pudiera ser transparencia, capacidad de brindar trazabilidad, etc.

d) La confección del diagrama IDEF0 garantiza exponer de forma sintetizada los principales aspectos característicos del proceso (León.,Rivera.,Ojeda.,Nogueira., & Nariño., 2020, p.215).

2.2.9. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión, transforman y filtra los volúmenes de información con la finalidad de que realmente contribuya de forma adecuada para que los directores de las organizaciones tomen decisiones efectivas y al mismo tiempo sirva para dar seguimiento a las variables claves para que la organización logre el éxito y la competitividad (Cortés, 2019, p.129).

Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo establece parámetros para identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades; así como también, es una magnitud que expresa el comportamiento o desempeño de un proceso, que al compararse con algún nivel de referencia permite detectar desviaciones positivas o 5 negativas soportando la conexión entre dos medidas relacionadas entre sí, que muestra la proporción de la una con la otra (Morochó, 2022; citado en Carillo et al., 2016, p.4-5).

2.2.10. La mejora continua

El concepto de mejora continua hace referencia a una filosofía de negocio cuyo origen es japonés, misma que impone disciplina y una dirección de cambio empresarial aplicada a cada proceso de la organización, con el fin de fomentar ventajas competitivas basadas en la perfección de la calidad o calidad total (Barreras, 2022)

2.2.11. Sector Inmobiliario

La etimología de la palabra inmobiliario, se deriva del vocablo inmóvil, y lo considera a todos aquellos bienes raíces, que, por estar ligado inherentemente al suelo, de forma inseparable, física o jurídicamente al terreno, es decir, imposibles de trasladar o separar del suelo sin producir daños al mismo, como por ejemplo; casas, parcelas urbanizadas o no, naves industriales o fincas, entre otros. En cuanto a la evolución del sector inmobiliario en el Ecuador, se ha dado a través de etapas, su primera fase se dio entre los años 80´ y finales de los 90´, con un decrecimiento significativo en 1998 por la crisis económica dada en ese año; este periodo se caracterizó por la consolidación de la empresa privada, motivada por la expansión del crédito de largo plazo para compra de

viviendas con un promedio de hasta 15 años plazo, dirigida en mayor medida a la clase media y baja; en este escenario tuvo un papel protagónico la banca privada como ente de crédito (Zambrano, 2020; citado en Jiménez et al., 2017, pp.63-64).

2.2.11.1. *Perfil de factibilidad inmobiliario*

Perfil de factibilidad tiene tres puntos clave que son los más sensibles: el precio del terreno, el costo de la construcción y los precios de venta. Para que sea una herramienta precisa, el perfil tiene que ser rápido y razonable con escenarios conservadores y siempre con información adecuada y oportuna. Se deben mantener datos como los costos en SS/m² e información de los montos a pagar en las municipales, así como tener en cuenta consideraciones legales y tributarias. El trabajo es más rápido y seguro con una hoja de cálculo para poder establecer simulaciones.

El análisis de factibilidad se inicia con la estimación de los valores estipulados para los diversos ítems de un proyecto. Los grandes rubros son egresos (terreno, habilitación urbana, conexión de servicios, gastos de construcción, gastos municipales, costos del promotor y gastos varios] e ingresos [venta de departamentos, venta de estacionamientos, venta de depósitos y otros ingresos).

Para evaluar los egresos, debemos considerar lo siguiente:

El precio del terreno real durante el proyecto. Es posible que el terreno se haya adquirido con mucha anterioridad y el costo no refleje su precio actual en el mercado, pero en el análisis debe considerarse el valor real.

El costo de habilitación urbana. Implica los gastos referidos a regularizar los terrenos a una situación de urbanos.

La conexión de servicios. Son los costos referidos a la conexión de las redes públicas de agua, desagüe y luz, los cuales dependen de las factibilidades de servicios que emiten las empresas prestadoras de estos trabajos públicos.

Los gastos de construcción. Son propios de la obra y del proyecto, incluyen los gastos generales y la utilidad de la constructora, ascensores y otros. - Los gastos municipales. Son los gastos asociados a la licencia de construcción y de finalización municipal y registral del proyecto. - Los gastos varios. Consideran los gastos financieros, de supervisión y de seguros (Comejo et al., 2018, pp. 21-22).

2.2.12. Bienes Raíces

La industria de los bienes raíces, tanto como casi cualquier otra industria, tiene todo un lenguaje propio. Sabiendo ese lenguaje no le hará automáticamente mejor inversor porque los buenos inversores de bienes raíces tienen ojo para los valores, mantienen los dedos en el pulso de su mercado, y ven el potencial en propiedades que otros no pueden ver. Los buenos inversores también conocen el lenguaje de los negocios, y comprender términos y fases de bienes raíces puede ayudarlo a tomar mejores decisiones cuando compre, venda o renta una propiedad. Además, se sentirá más confiado y más seguro cuando interactúe con profesionales de bienes raíces (Haden, 2007).

2.2.13. El corretaje

La palabra “corredor” se trata de “vender ajeno a cambio de una comisión”, definición que aplica no solo al sector de bienes raíces, ya que también tiene su uso en la bolsa, seguros, fianzas, arte, inmobiliario, etc. Y en cuanto al corretaje inmobiliario, se define como aquella intermediación entre las inmobiliarias y un tercero para facilitar el contacto con un posible comprador. También las transacciones realizadas se incluyen las figuras de un vendedor y un comprador para que ambas partes salgan beneficiadas. Durante este proceso, el agente inmobiliario será el encargado de que las operaciones sean claras para que se establezcan precios justos y equitativos. Ante esto, Salas detalla que es importante nunca cobrar sobreprecio, ya que la comisión siempre debe ser cobrada de acuerdo al porcentaje pactado sobre el valor de la operación, lo que evitará situaciones legales graves, más adelante (Salas, 2022)

2.2.13.1. Corredor Inmobiliario

Es importante primero tomar en cuenta el concepto de “correduría” que, de acuerdo al Diccionario de la Lengua Española, significa: “Oficio del corredor, para vender o comprar por cuenta de otros. Es de agregar que el corretaje de bienes corresponde a una actividad económica originada a 14 partir de la necesidad de disponer de un sistema profesional eficaz de intermediación en la compraventa de propiedades. Claro, que esta concepción ha ido variando, puesto que actualmente no podrían considerárseles a los corredores como meramente comerciantes, puesto que prestan sus servicios a personas que no se desempeñan en esta área; por otra parte, la actividad se la regula dentro del ordenamiento jurídico de lo civil (Paillacho et al.,2018,p.13).

2.2.13.2. Funciones del corredor inmobiliario

De acuerdo con Paillacho et al. (2018, pp.16-17), al momento que un corredor inmobiliario es requerido para realizar una acción de venta, compra, arrendamiento o cualquiera afín con un bien inmueble debe hacerse cargo de cumplir con las funciones que a continuación se señalan:

- Difundir el bien a través de diversos medios, como portales publicitarios, prensa, revistas, anuncios en medios de comunicación, entre otros:
- Preparación en la gestión de documentos relacionados con la negociación; apoyar a su cliente en la toma de decisiones; evaluar el precio signado al inmueble, el que debe estar de acuerdo a la zona y el mercado actual.
- Realización de actos de intermediación entre las partes: dueño – comprador o arrendatario, donde representará los intereses equitativamente.
- Procurar por una conciliación exitosa entre las partes.
- En ocasiones quien le hace el encargo autoriza al corredor para que gestione directamente el negocio, con lo cual deberá ser extremadamente cuidadoso.
- Siempre deberá estar dispuesto para desempeñar su labor como: intermediario en negociaciones de bienes raíces; promocionar negocios de tipo inmobiliario; asesorar y aconsejar en las transacciones inmobiliarias; evaluar inmuebles partiendo de aspectos del inmueble, como: precio, plusvalía, valorización, rentabilidad, deterioro y comportamiento del precio en el mercado.
- Cooperar en la administración de la propiedad.
- Guiar al comprador en el financiamiento para la compra del bien
- Análisis legal de la situación del inmueble objeto de la negociación.



Ilustración 3-2: Funciones del corredor inmobiliario

2.2.13.3. *El contrato de corretaje inmobiliario*

Lo primero que hay que tener en consideración, a la hora de conceptualizar y determinar la naturaleza jurídica de esta figura es que el mediador desempeña una pura actividad de aproximación de los futuros contratantes: su finalidad es la conclusión de contratos entre terceras personas. La actividad del mediador corresponde al estadio de los tratos y las conversaciones preliminares a la conclusión del contrato, el cual se realizará más tarde por obra de las partes mismas. El puro mediador queda siempre fuera del contrato resultante de su actividad (Velarde, 2023).

Conviene señalar que la existencia del contrato de corretaje no depende de la conclusión o no del contrato que propicia el corredor. En este sentido se trata de un contrato principal, es decir, que no debe su entidad o existencia a otro. Tampoco es un precontrato o un contrato preparatorio, porque el contrato que se promueve puede ser, y de hecho muchas veces es, muy diferente al contrato de corretaje.

Las principales características de este contrato son:

1. Atípico, es decir, no se encuentra normado por nuestro ordenamiento legal; conviene recordar que otras clases de corretajes sí están legislados.
2. Consensual, no requiere ninguna formalidad, ni siquiera que conste por escrito; en todo caso la forma será la que establezcan las partes.
3. Principal, como se ha señalado este contrato no es accesorio de ningún otro, y su aplicación y vigencia no depende de ningún acto jurídico.
4. Bilateral, por contener prestaciones a cargo de ambas partes.
5. Oneroso, siendo un contrato comercial resulta patrimonial o económicamente gravoso para las partes.
6. Conmutativo, hay quienes sostienen que el contrato de corretaje es un contrato aleatorio; no compartimos esta posición, pues al momento de celebrarlo las partes conocen de modo cierto el sacrificio y la ventaja que les reportará; por tanto, se trataría de un contrato conmutativo y no aleatorio (Velarde, 2023)

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

En la presente investigación se utilizó dos enfoques, tomando en cuenta el enfoque cuantitativo y por otra parte el enfoque cualitativo.

3.1.1. *Enfoque cuantitativo*

Menciona (Galeno, 2020, p.21) el enfoque cuantitativo hace énfasis en lo local, lo micro, lo regional. Su objetivo es profundizar en la situación o problemática y no necesariamente generalizar sus resultados.

En esta investigación se utilizó el enfoque cuantitativo para conocer la situación actual de la empresa a partir de las herramientas y técnicas de la investigación como la entrevista aplicada al gerente de la empresa, con el fin de obtener una información que permita la implementación de un Modelo de Gestión por Procesos para la mejora continua de la empresa.

3.1.2. *Enfoque cualitativo*

La investigación cualitativa como aquella cuyo propósito es ayudar a comprender: 1. los sentidos y las perspectivas de las personas estudiadas, esto es, ver el mundo desde sus puntos de vista en lugar de acudir, simplemente, al punto de vista propio del investigador; 2. cómo estas perspectivas están definidas por sus contextos físicos, sociales y culturales a la vez que, también, contribuyen con la definición de esos contextos y 3. los procesos específicos involucrados en el mantenimiento o la modificación de estos fenómenos y relaciones (Maxwell, 2020, p.13).

En esta investigación se utilizó y se aplicó un enfoque cuantitativo debido que se desarrolló y se pudo recolectar información a través de una aplicación de encuestas internas y externas en la empresa, en donde se procedió a realizar un análisis de la información obtenida.

3.2. Nivel de Investigación

3.2.1. *Exploratorio*

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados (Nieto, 2018, p.2).

Para este estudio se empleó el nivel de investigación exploratorio, donde nos permitió recabar información importante de la empresa, que nos ayudó a conocer aspectos negativos y positivos en los procesos que se desarrollan y ejecutan en Grupo Atlas.

3.2.2. *Descriptivo*

La investigación descriptiva busca especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, poblaciones, cosas o cualquier otro fenómeno. Este estudio es independiente de cada característica, con la posibilidad de integrar alguna medición de dos o más características en un concepto o variable con el fin de determinar “como es” o “como se manifiesta” el fenómeno (Escobar, P. & Bilbao, J. 2020, p.56).

Para esta estudio se empleó el nivel de investigación descriptivo puesto que se describieron los procesos para la captación, negociación, avalúos, compra y cierre de ventas de los colaboradores encargados de realizar el proceso, con el fin de establecer con el diseño de un Modelo de Gestión por Procesos.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. *Según la manipulación o no de la variable independiente*

3.3.1.1. *No Experimental*

Según (Ara, 2012, p.35) la metodología no experimental no pone a prueba hipótesis causales, las variables son ahora sencillamente variables que van a ser registradas o medidas por el investigador, sin más: no hay variables independientes que manipular ni variables extrañas que

controlar experimentalmente ni tampoco hay asignación aleatoria de los sujetos a los grupos de tratamiento ya que éstos tampoco existen.

En el presente estudio de esta investigación se elaboró un diseño de una investigación no experimental debido a que no se modificó o se alteró la variable independiente para visualizar el resultado en la variable dependiente, donde no se realizó experimentos para comprobar un hecho, por la cual solo se analizó la información obtenida en los procesos de compra, venta, negociación y avalúos.

3.3.2. *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

3.3.2.1. *Transversal*

Entendemos aquí por temas transversales a aquellos temas que son controversiales en tanto implican diferentes visiones en tensión sobre el abordaje de las problemáticas sociales. Podríamos decir que son aquellos temas que exceden la clásica responsabilidad profesional, la cual limita los juicios y prácticas profesionales responsables a los criterios de eficiencia, eficacia y confiabilidad (Abate, S. M., Lyons, S., & Orellano, V. 2019).

En esta presente investigación se utilizó el tipo de diseño transversal que permitió obtener los datos en un período de tiempo específico y un cierto momento, a través de las herramientas utilizadas con el personal operativo y los clientes externos de la empresa, adicional la entrevista realizada al gerente de Grupo Atlas.

3.4. Tipo de estudio

3.4.1. *Documental*

Señala (García, 2012, p.27) la investigación documental se realiza apoyándose en fuentes de carácter documental como bibliografía y se recurre a los documentos como fuente de información, y es básica para todo tipo de investigación.

Mediante la presente investigación desarrollada se utilizó la investigación documental, donde se realizó una revisión y recolección de información bibliográficas como libros, artículos científicos, revistas entre otras fuentes de varios autores relacionadas directamente con el Modelo de Gestión por Procesos, para de esa forma sustentar la información obtenida principalmente en el marco

teórico de esta investigación y al estudio realizado hacia la empresa que contribuya al desarrollo al tema presentado.

3.4.2. *De Campo*

Señala (García, 2012, p.27) la investigación de campo es directa que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objetos de estudio.

Se pudo observar en la presente investigación que se desarrolló una investigación de campo, por la cual se recopiló directamente la información obtenida en la empresa Grupo Atlas, donde se pudo aplicar las diferentes técnicas al personal operativo con una encuesta y al gerente por medio de una entrevista.

3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.5.1. *Población*

Según (Bologna, 2018, p.155) El tamaño que tiene una población influye en el diseño de la muestra porque dependiendo de su tamaño, la población puede ser tratada como finita o infinita.

Para la presente investigación se utilizó dos tipos de población: la primera población se contribuyó conjuntamente con todo el personal operativo de la empresa Grupo Atlas en el cual corresponde a 8 trabajadores, debido que es una población pequeña se desarrolló en su totalidad. Y la segunda se trabajó con la población externa de la empresa que vendría a ser los clientes que esta compuesto por el número de 185, por ende se realizó un cálculo muestral al ser una población de gran tamaño.

3.5.2. *Muestra*

Según (Castro,2019, p.53). Es un subconjunto de individuos o elementos de una población definida que cumple con ciertas propiedades comunes. Para que el estudio en una muestra permita extrapolar los resultados a la población de estudio, es necesario que cumpla con las siguientes exigencias:

1. Representativa de la población de estudio o población blanco: Implica que, para que los resultados del estudio tengan validez interna y externa, la muestra debe ser representativa de la población blanco.

2. Selección aleatoria: Significa que los sujetos de la población blanco deben ser escogidos al azar, es decir, todos los individuos o elementos de la población blanco tienen que tener la misma probabilidad de ser seleccionados en la muestra.
3. Tamaño mínimo adecuado: Es el número de individuos necesarios y seleccionados aleatoriamente, que debe contener la muestra, para obtener estimaciones que representen los valores reales del parámetro de la población de estudio.

Para esta investigación de la muestra se obtuvo de la población de los clientes de la empresa, debido que esta población es de gran tamaño y básicamente la información recopilada fue con el propósito de obtener buenos resultados que ayuden a fundamentar lo investigado.

3.5.2.1. Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra de esta investigación la fórmula que se utilizó fue para precisar una población finita, donde debe ser una población menor a 100.000 elementos muestrales.

$$n = \frac{Z^2(p * q)N}{e^2(N - 1) + Z^2 (p * q)}$$

Donde:

n= Tamaño de muestra	
N= Tamaño de población	185
Z= Nivel de confianza	1,95
p= Probabilidad de éxito	0,5
q= Probabilidad de fracaso	0,5
e= Margen de error	0,05

$$n = \frac{1,95^2(0,5 * 0,5)185}{0,05^2(185 - 1) + 1,95^2(0,5 * 0,5)}$$

$$n = 125$$

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos de investigación

3.6.1.1. Método Deductivo

Según (Espinoza, 2023, p.38) el método deductivo se considera una herramienta de apoyo a los investigadores y estudiantes en la generación del conocimiento, toda vez que les permite organizar

las premisas para la posterior validación de sus hallazgos, produciéndose así los nuevos saberes.

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó este método, donde se realizó revisiones bibliográficas con respeto al tema presentado, sustentado teóricamente la investigación, y de esa manera de obtuvo un análisis lógico en donde se pudo estructurar conjuntamente al tema investigativo de un Modelo de Gestión por Procesos a la empresa.

3.6.1.2. Método Inductivo

Es aquel que consigue conocimientos en general desde conocimientos particulares; de tal manera el docente muestra a los alumnos leyes o fundamentos necesarios, los cuales conllevarán a comprender y asimilar un entendimiento general, anteriormente establecido; de esta forma: partiendo de lo más diminuto a lo más enorme; de lo sencillo a lo difícil (Hernández, 2014, p.17).

En el desarrollo de esta investigación se utilizó este método donde se analizaron los procesos operativos de la empresa, para de esa manera obtener las debidas conclusiones en la forma en que se realizan estos procesos, permitiendo proponer mejoras a los procesos actuales y de esa manera contribuir al desarrollo del Modelo de Gestión por Procesos a la empresa.

3.6.2. Técnicas de Investigación

3.6.2.1. Encuesta

Una encuesta es un modo de obtener información: a) preguntando, b) a los individuos que son objeto de la investigación, c) que forman parte de una muestra representativa, d) mediante un procedimiento estandarizado de cuestionario, e) con el fin de estudiar las relaciones existentes entre las variables (Corbetta, 2023, p.146).

Para esta investigación se aplicó esta técnica conjuntamente con los trabajadores y clientes de la empresa, de esa manera se pudo recolectar información que nos permitió conocer en que situación se encontraba la empresa y a la contribución al desarrollo de la propuesta.

3.6.2.2. *Entrevista*

La técnica de la entrevista, como la encuesta por muestreo, pretende obtener datos preguntando a los sujetos, pero con el objetivo característico de la investigación cualitativa de conocer la individualidad de la persona entrevistada y ver el mundo con sus ojos (Corbetta, 2023, p.344).

Esta técnica se realizó directamente al gerente de la empresa Grupo Atlas para identificar las debilidades y falencias que presenta actualmente entorno a un modelo de Gestión por Procesos.

3.6.3. *Instrumentos de Investigación*

3.6.3.1. *Cuestionario*

El cuestionario es uno de los instrumentos que sirven de guía o ayuda para obtener la información deseada, sobre todo a escala masiva. El mismo está destinado a obtener respuestas a las preguntas previamente elaboradas que son significativas para la investigación que se realiza y se aplica al universo, o a una muestra, utilizando para ello un formulario impreso, que los individuos responden por sí mismos (Martínez, 2011, p.45).

Mediante esta herramienta que sirvió de apoyo para el levantamiento de información al momento de realizar la encuesta al personal y los clientes de la empresa.

3.6.3.2. *Guía de la entrevista*

Para la entrevista realizada al gerente de la empresa Grupo Atlas se utilizó una serie de preguntas, donde se pudo recabar información precisa y estructurada, con el fin de obtener resultados que nos permita a la contribución de nuestra propuesta.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Mediante los resultados obtenidos en base a las encuestas realizadas al personal y clientes de la empresa Grupo Atlas, se procedió a tabular los datos obtenidos de cada una de las preguntas, y se desarrolló sus respectivas gráficas de acuerdo a los resultados, mediante el análisis e interpretación.

4.1.1. *Obtención de los resultados de la encuesta realizada al personal de la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios.*

1.- ¿Cuál es su género?

Tabla 1-4: Genero del encuestados

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Hombre	5	63%
Mujer	3	38%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

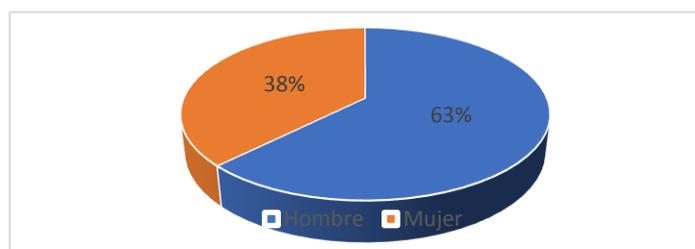


Ilustración 1-4: Genero del encuestados

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta realizada se obtuvo datos relevantes con respecto al personal interno de la empresa, donde nos indica que un 63% corresponde al género masculino, y el otro 38% al género femenino. Se puede evidenciar que la empresa Grupo Atlas cuenta con un número mayor de trabajadores del género masculino.

2.- ¿Cuántos años tiene?

Tabla 2-4: Edad del encuestado

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
25-35	8	100%
36-45	0	0%
46-55	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

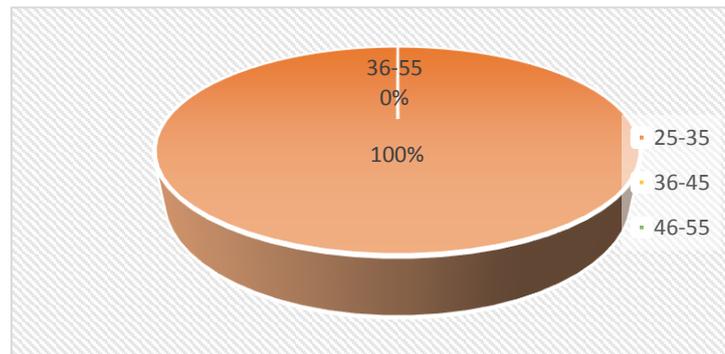


Ilustración 2-4: Edad del encuestado

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

En base a los resultados obtenidos con respecto al rango de las edades, la empresa tiene un personal joven, donde el 100% pertenece a 25 y 35 años en su totalidad. En cuanto al personal que labora en la actualidad en Grupo Atlas son gente con una experiencia muy buena que les permite día a día ir fortaleciendo sus capacidades y habilidades en la empresa.

3.- ¿Cuál es el nivel de educación más alto que ha completado?

Tabla 3-4: Nivel de educación

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Primaria	0	0%
Secundaria	1	13%
Tercer nivel	7	88%
Maestría	0	0%
Otras	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

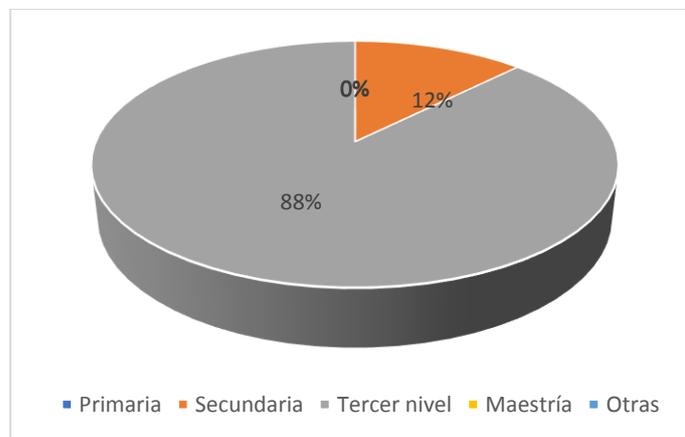


Ilustración 3-4: Nivel de educación

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

La empresa tiene un personal en su mayoría con una preparación de tercer nivel con 88%, y la otra parte con un 12% de nivel secundaria. El grado de preparación es exigente que les permite contar con un personal experimentado, acorde al área donde se encuentran desempeñando sus labores.

4.- ¿Conoce usted si GRUPO ATLAS cuenta con un sistema de gestión por procesos?

Tabla 4-4: Sistema de gestión por procesos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	38%
No	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

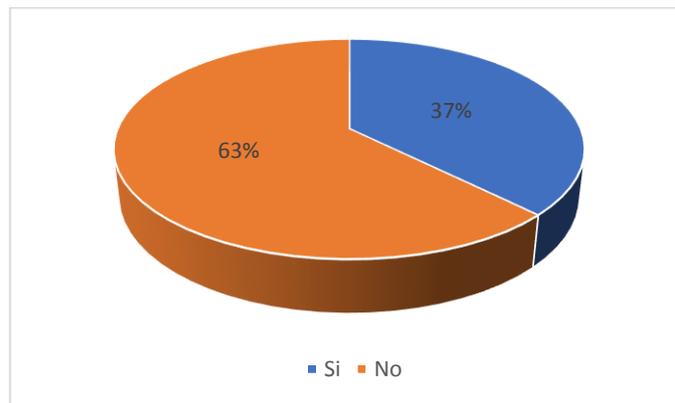


Ilustración 4-4: Sistema de gestión por procesos

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Del total de los encuestados en la empresa Grupo Atlas un 67% manifiesta que no cuentan con un sistema de gestión por procesos mientras el 37% manifiesta que la empresa cuenta con dicho modelo. En base a los resultados se concluye que la empresa no tiene un modelo bien establecido, por lo que existen actividades que no se han identificado de manera clara, y tampoco documentos que respalden dichos procesos para el fortalecimiento operativo de la organización, pero sin embargo las tres personas que mencionan que existe un modelo de procesos establecidos hacen referencia a las actividades que se desarrollan en la parte administrativa de la empresa.

5.- ¿Conoce claramente las funciones que debe realizar y su responsabilidad en la ejecución de cada uno de ellos?

Tabla 5-4: Funciones y responsabilidades

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	3	38%
No	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

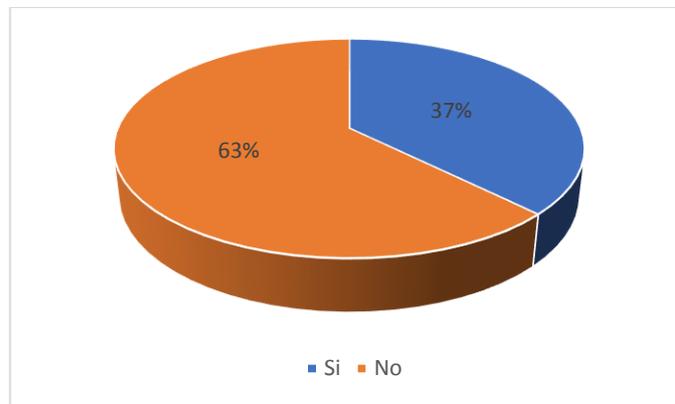


Ilustración 5-4: Funciones y responsabilidades

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

El 63% del personal encuestado indica que no conocen de manera clara las funciones que deben desempeñar dentro de la empresa Grupo Atlas, y las responsabilidades que se debe tener en la ejecución de cada uno de ellos, y por otra parte existe un 38% del personal que si conoce las funciones y responsabilidades de cada proceso que se realiza en la organización. Mediante los resultados obtenidos nos indica que más del 50% no conocen de manera clara las responsabilidades que existe al momento de ejecutar en cada uno de las funciones dentro de la empresa, donde la ausencia de una documentación ha sido un factor negativo para los colaboradores de Grupo Atlas al momento de desarrollar sus operaciones.

6.- ¿Conoce usted cuáles son los procesos más ejecutados por la empresa?

Tabla 6-4: Procesos más ejecutados

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Captación	2	25%
Negociación	3	38%
Avalúos	1	13%
Compras	0	0%
Ventas	2	25%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

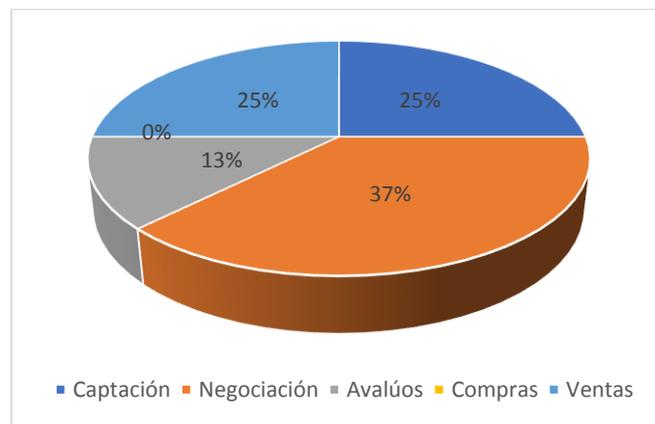


Ilustración 6-4: Procesos más ejecutados

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

En base a los datos obtenidos de cada uno de las actividades nos indica que existe un 38% del proceso de negociación, mientras tanto entre captación y ventas un 25% de ambas partes y avalúos un 13%. Los resultados nos indican que el proceso más ejecutado por la empresa son negociaciones, donde tienen contacto directo con el cliente por su bien inmueble, conjuntamente luego de llegar a una negociación de parte y parte existe la venta directa de la propiedad, realizando antes de todo eso un avalúo pertinente para establecer los costos y llegar a un acuerdo mutuo entre ambas partes.

7.- ¿Cree usted que el proceso actual para la compra y venta de los bienes inmuebles se desarrollan eficientemente?

Tabla 7-4: Procesos de compra

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	3	38%
Muy buena	3	38%
Buena	2	25%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

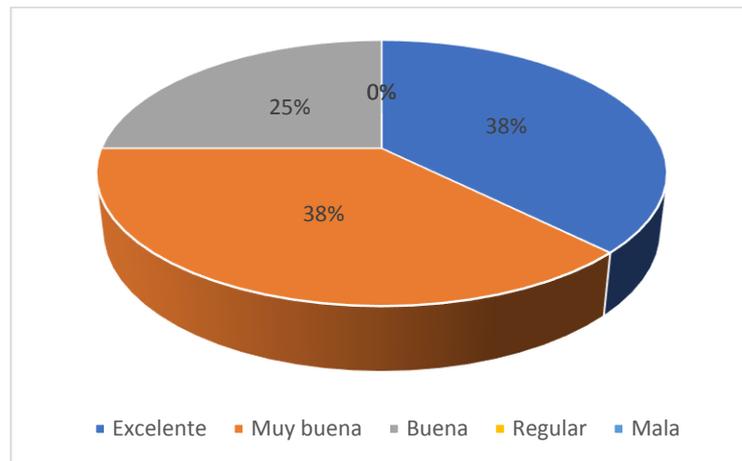


Ilustración 7-4: Procesos de compra

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados de la encuesta un 38% del personal responden que si se desarrolla eficazmente los procesos actuales de compra y venta, y el otro porcentaje similar de 38% manifiestan que también si se cumplen de forma muy buena, mientras el 25% restante comentan que se cumplen pero solo de una forma buena los procesos, teniendo así un personal adecuado para las actividades pertinentes en los procesos operativos de la empresa. Por lo tanto la empresa dispone de un personal capacitado y de experiencia, logrando una estabilidad positiva en la ejecución de compra y venta de un bien inmueble, tomando en cuenta que todos sus empleados conocen la forma en que deben operar sus funciones y actividades pertinentes dichos procesos.

8.- ¿Con qué frecuencia se realiza un seguimiento, medición y control de los procesos operativos dentro de la empresa?

Tabla 8-4: Frecuencia de seguimiento, medición y control

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Anual	1	13%
Semestral	0	0%
Trimestral	1	13%
Mensual	6	75%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

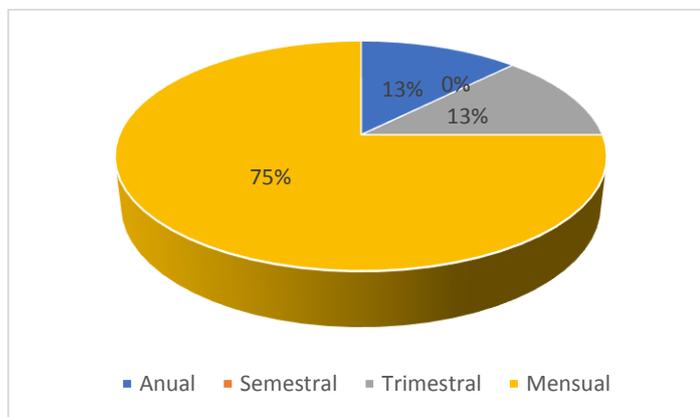


Ilustración 8-4: Frecuencia de seguimiento, medición y control

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

El 75% del personal encuestado menciona que si se cumple mensualmente un seguimiento, medición y control en cada uno de los procesos que se realizan, y la otra parte del personal indican que se realizan anualmente y trimestralmente con un 13% de ambas partes. En base a los resultados obtenidos Grupo Atlas en su mayoría manifiestan que si se cumplen los procesos operativos, mediante un control general mes a mes, con el fin de lograr un seguimiento adecuado de cada una de las funciones del personal.

9.- ¿Considera usted que existe duplicidad y pérdidas de recursos en los procesos administrativos de la empresa?

Tabla 9-4: Existe duplicidad y pérdidas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	1	13%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	4	50%
De acuerdo	2	25%
Totalmente de acuerdo	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

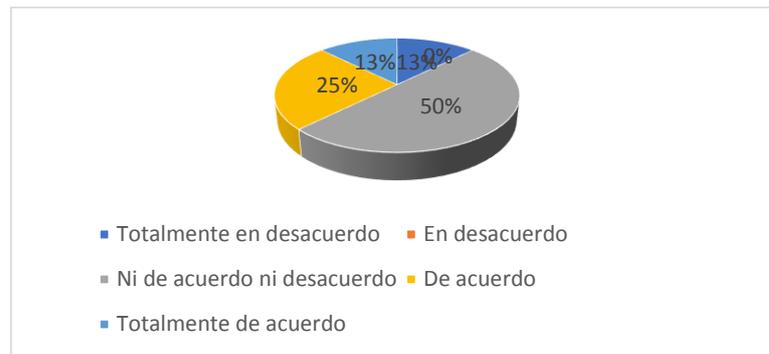


Ilustración 9-4: Existe duplicidad y pérdidas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Según los resultados de la encuesta de este ítem aplicado a la empresa Grupo Atlas, el 50% responden que puede existir aunque o no puede existir duplicidad en las funciones, mientras el 25% están de acuerdo que no existe duplicidad al igual que el 13% aseguran que los procesos los realizan de forma ordenada y el 13% de los empleados consideran que existe duplicidad en las tareas asignadas al personal administrativo. Por lo tanto se puede visualizar según los datos que la empresa puede recaer en una mala utilización de sus recursos, por eso es necesario que cada actividad que se realice dentro de la organización, debe estar relacionados de acuerdo a las normas establecidas de cada área o función y esté debidamente justificado su existencia, porque caso contrario se ocasionarán pérdidas a la rentabilidad de la empresa.

10.- ¿Ha presentado dificultades al momento de ejecutar un proceso o actividad dentro de las funciones que realiza en la empresa?

Tabla 10-4: Ejecutar un proceso o actividad

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	5	63%
Rara vez	1	13%
Nunca	2	25%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

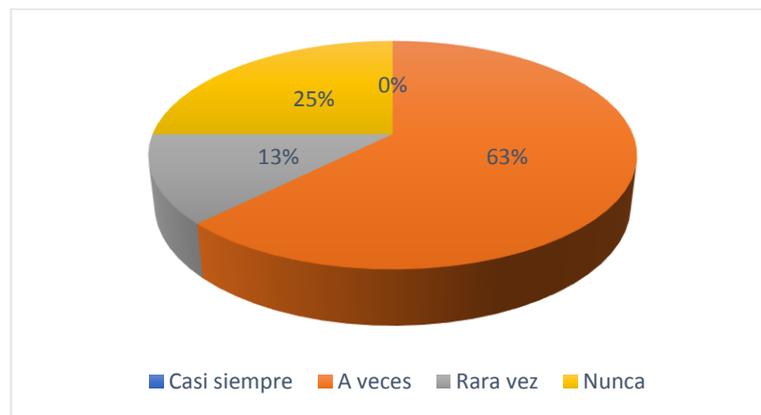


Ilustración 10-4: Ejecutar un proceso o actividad

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Los empleados de la empresa Grupo Atlas, en su mayoría según el resultado obtenido el 63% indican que tienen algunas dificultades al momento de desempeñar sus funciones, mientras el 25% consideran que rara vez se ha presentado ese tipo de problema, y el 13% del personal aseguran no tener dificultades al momento de realizar sus actividades. Por lo tanto se concluye según los datos obtenidos la empresa presenta debilidades al momento de ejecutar cierto proceso de manera clara y precisa, por lo que se debe implementar un modelo de gestión por procesos que permita conocer con claridad toda la información en cuanto a sus funciones para no cometer errores y perjudicar a la empresa en la toma de decisiones de cada actividad.

11.- ¿Existe una comunicación asertiva entre la gerencia y los colaboradores de la empresa?

Tabla 11-4: Comunicación asertiva

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	88%
No	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

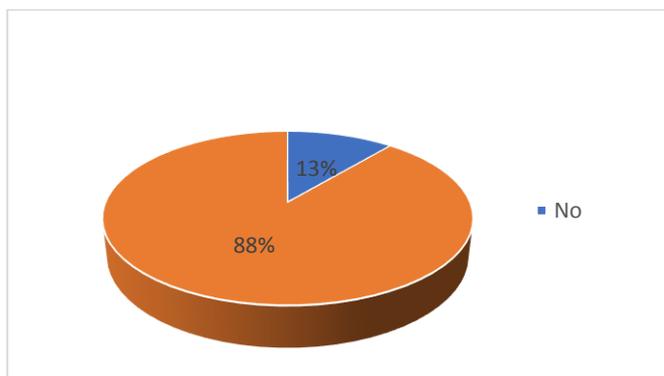


Ilustración 11-4: Comunicación asertiva

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Según la encuesta realizada a los empleados de Grupo Atlas, un 87% indican que existe una eficiente comunicación entre gerencia y colaboradores, mientras el 13% del personal manifiesta que no existe una comunicación pertinente con los colaboradores de la organización. Donde se concluye que la empresa en su mayoría indican que si existe una comunicación asertiva y constante de gerencia a trabajador, lo que les permite tener un buen clima laboral con cada uno de sus miembros y esto sea un factor clave a la hora de operar sus funciones, donde el talento humano siempre será la parte fundamental para cualquier tipo de organización.

12.- ¿Con qué periodicidad recibe capacitaciones para mejorar la ejecución de cada uno de los procesos?

Tabla 12-4: Ejecución de cada uno de los procesos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Anual	1	13%
Semestral	2	25%
Trimestral	1	13%
Mensual	4	50%
Total	8	100%

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

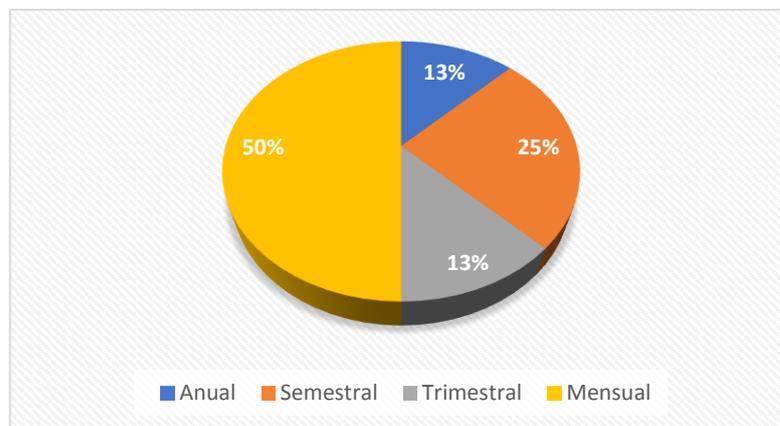


Ilustración 12-4: Ejecución de cada uno de los procesos

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

En base a la encuesta realizada a los colaboradores de la organización, un 50% del personal indica que se ha recibido capacitaciones mensuales para mejorar la ejecución de cada uno de sus procesos, mientras el 25% indican que solo se ha recibido de manera semestral en el desarrollo de sus actividades administrativas y el 13% de los empleados manifiestan que solo se ha aplicado capacitaciones anual y trimestral de ambas partes. Por lo tanto, se concluye que se debe establecer un período específico de capacitaciones a todo el personal, donde permita mejorar el desempeño laboral en sus áreas de trabajo asignadas por la empresa, acorde a cada uno de los procesos o actividades según el grado de dificultad de cada función que desempeña el personal operativo y administrativo, y se cumplan correctamente y no sean mal ejecutadas.

13.- ¿Piensa usted que un modelo de gestión por procesos es indispensable para el mejoramiento continuo de la Empresa?

Tabla 13-4: Modelo de gestión por procesos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

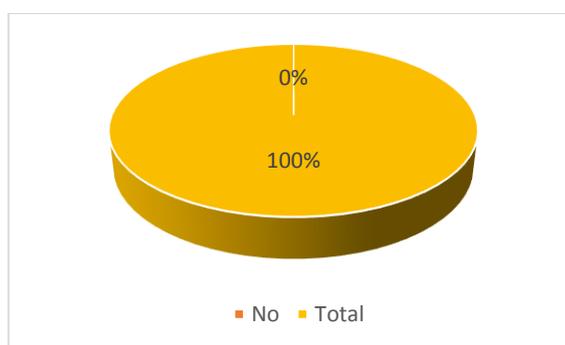


Ilustración 13-4: Modelo de gestión por procesos

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

El total del personal encuestado indica que un modelo de gestión por procesos si permitirá la mejora continua, con respecto a sus procesos y funciones de cada uno del personal de la empresa Grupo Atlas. Mediante la recopilación de resultados en base a las preguntas realizadas a la empresa, se concluye que la implementación de este modelo ayudará a mejorar la parte interna de los procesos que se ejecutan actualmente, y se buscará contribuir con esta propuesta al desarrollo y fortalecimiento de sus procesos operativos.

4.1.2 Resultados de la encuesta realizada a los clientes de la empresa Grupo Atlas Centro de Negocios Bienes Raíces

1.- ¿Cuál es su género?

Tabla 14-4: Genero del encuestado

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Hombre	67	54%
Mujer	58	46%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

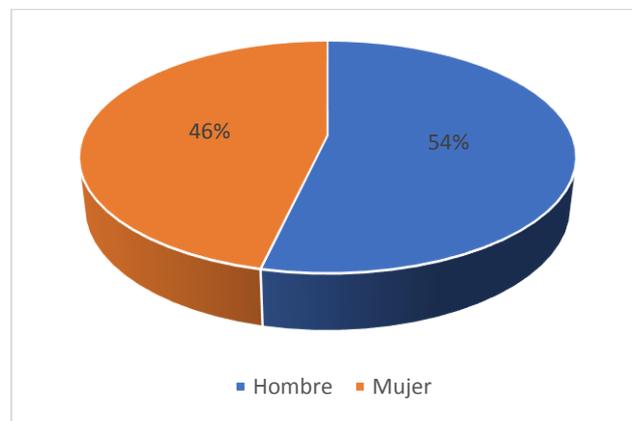


Ilustración 14-4: Genero del encuestado

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

En base a la encuesta realizada a los clientes se obtuvo los siguientes datos con respecto al género, donde nos indica que un 54% corresponde al género masculino, y el otro 46% al género femenino. La empresa Grupo Atlas, tiene un mayor número de clientes favoreciendo al género masculino.

2.- ¿Cuántos años tiene?

Tabla 15-4: Edad del encuestado

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
25-40	115	92%
41-55	8	6%
56-70	2	2%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

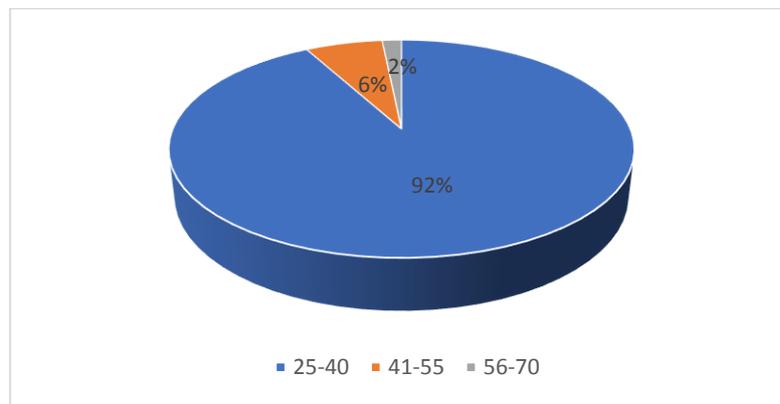


Ilustración 15-4: Edad del encuestado

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en cuanto al rango de las edades en los clientes de la empresa, abarcan en su mayoría personas jóvenes entre 25 y 40 años representando el 92% del total, el 6% corresponde a las edades entre 41 y 51 años y finalmente en minoría el 2% representa edades entre 56 y 70 años. La empresa Grupo Atlas está abierta para el beneficio y servicio de cualquier persona sin importar el rango de edad de los clientes, siempre y cuando estos cumplan con los requisitos correspondientes.

3.- ¿Considera usted que los tiempos ejecutados en los procesos de compra y venta son los más adecuados?

Tabla 16-4: Tiempos ejecutados en los procesos de compra y venta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	110	88%
No	15	12%
Total	125	100%

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

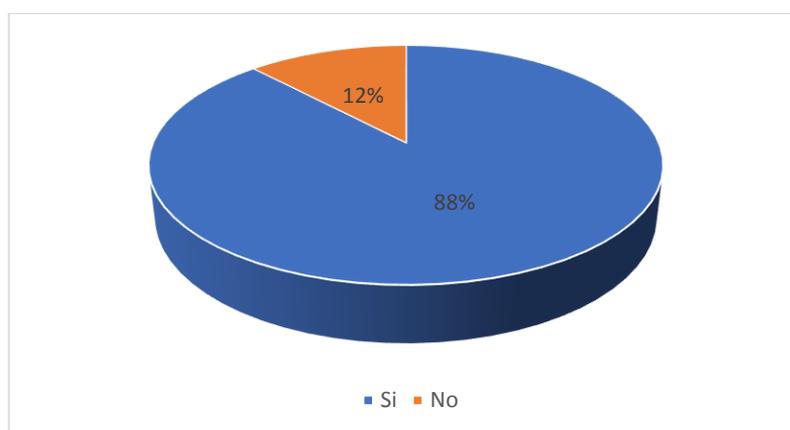


Ilustración 16-4: Tiempos ejecutados en los procesos de compra y venta

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

El 88% de los clientes encuestados menciona que el tiempo ejecutado en los procesos de compra y venta en la empresa Grupo Atlas si son los más adecuados, de esta manera se entiende que el tiempo favorece a que la empresa tenga mejor prestigio y calidad en cuanto a un mejor servicio de manera práctica, fácil, rápida y sencilla. Por otra parte, el 12% de los clientes encuestados consideran que el tiempo no es el adecuado para el desarrollo de procesos en compra y venta de la empresa, aun siendo este un valor mínimo debe entrar en consideración. No todos los clientes consideran que el tiempo a utilizar en cada paso del proceso es el apropiado, este factor, aunque en minoría es negativo para la empresa.

4.- ¿Cómo califica la asesoría de compra y venta que brinda la Empresa a sus clientes?

Tabla 17-4: Califica la asesoría de compra y venta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	31	25%
Muy buena	52	42%
Buena	35	28%
Regular	6	5%
Mala	1	1%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

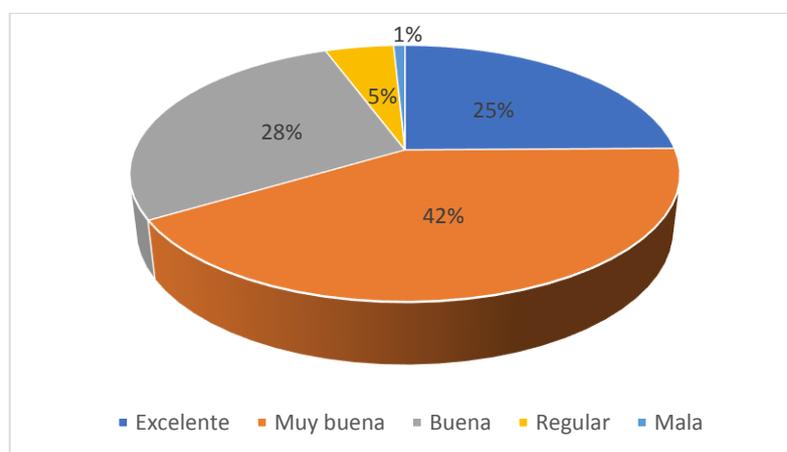


Ilustración 17-4: Califica la asesoría de compra y venta

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos de los clientes de la empresa el 42% indican que la asesoría de compra y venta es muy buena, el 28% menciona que es buena, mientras que, el 25% considera que la asesoría brindada es excelente y se finaliza con un 5% y 1% correspondientes a regular y mala respectivamente. Mediante los resultados obtenidos la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con la asesoría brindada de Grupo Atlas, permitiendo de esta manera cumplir con los requerimientos que los clientes necesitan a partir de información correcta y oportuna para la toma de decisiones.

5.- ¿Al acudir a la Empresa ha sido resuelto su inquietud o requerimiento?

Tabla 18-4: Inquietud o requerimiento

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	112	90%
No	13	10%
Total	125	100%

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

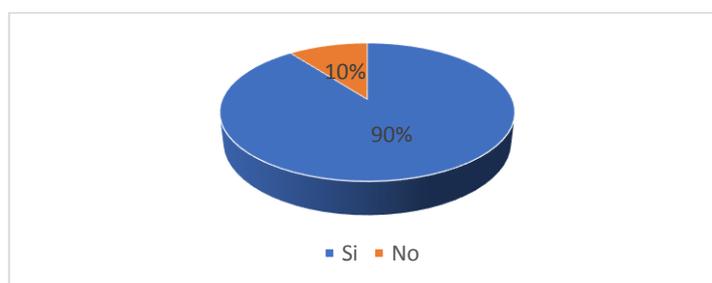


Ilustración 18-4: Inquietud o requerimiento

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

El total de los clientes encuestados hacen referencia en un 90% que la empresa Grupo Atlas, ha resuelto las diferentes inquietudes o requerimientos que las personas han necesitado durante el proceso de compra y venta, permitiendo de esta manera la satisfacción y el agradecimiento de los clientes y futuros clientes de la empresa, cabe recalcar que el personal que labora está perfectamente capacitado para cubrir o complacer las necesidades que tenga el cliente. Aunque, el 10% refiere que no se han resuelto sus inquietudes o requerimientos.

6.- ¿Ha recibido comunicación constante de la empresa para realizar el proceso de compra y venta de su propiedad?

Tabla 19-4: Comunicación constante de la empresa

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muchas veces	44	35%
A veces	73	58%
Casi nunca	6	5%
Nunca	2	2%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

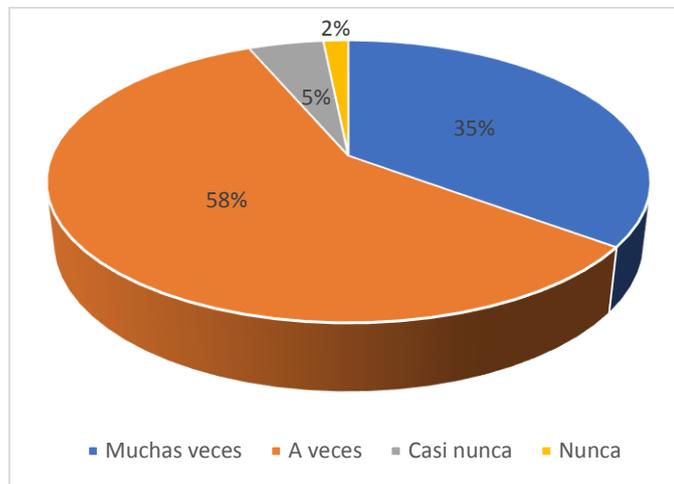


Ilustración 19-4: Comunicación constante de la empresa

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Los clientes encuestados de la empresa Grupo Atlas, en su mayoría con 58% menciona que a veces ha recibido comunicación constante para realizar el proceso de compra y venta de su propiedad, el 35% alude a que muchas veces ha recibido de alguna forma transmisión por parte de la empresa, mientras que, el 5% y 2% hacen mención a que casi nunca y nunca respectivamente, han recibido algún tipo de comunicación para el desarrollo de compra y venta de sus propiedades. De acuerdo a los resultados obtenidos la empresa como tal, debe trabajar en comunicación con cada uno de los clientes para seguir creciendo y tener excelentes referencias que ayudarán en un futuro.

7.- ¿Conoce los servicios que presta la empresa Grupo Atlas dentro de la ciudad?

Tabla 20-4: Servicios que presta la empresa

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	86	69%
No	39	31%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

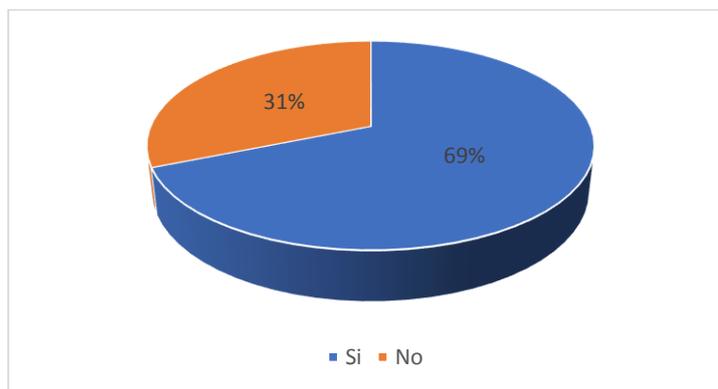


Ilustración 20-4: Servicios que presta la empresa

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

En base con los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, se considera que el 69% de los clientes de la empresa Grupo Atlas, indican que si conocen los servicios que presta dentro de la ciudad, mientras el 31% de los clientes señalan que no conocen los servicios que brindan la institución dentro de su zona de actividad. Por lo tanto la empresa al ser nueva en el mercado tiene muy buena acogida, en cuanto a su situación de económica de parte de sus clientes.

8.- ¿En qué área piensa usted que la empresa debería mejorar sus procesos?

Tabla 21-4: Área piensa usted que la empresa debería mejorar sus procesos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Captación	39	31%
Negociación	52	42%
Avalúos	11	9%
Compra	5	4%
Ventas	18	14%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

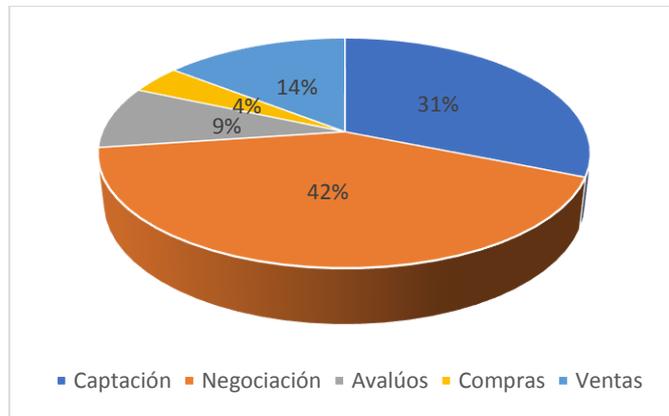


Ilustración 21-4: Área piensa usted que la empresa debería mejorar sus procesos

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

El 42% de los clientes encuestados consideran que la empresa debería mejorar su ejecución en el proceso de negociación, mientras el 31% en la parte de captación de un bien inmueble, a la vez el 14% de sus socios manifiestan en el proceso de ventas, donde la otra parte del 9% indican que se debe mejorar en avalúos de una propiedad y finalmente el 4% restante consideran en la parte de compra. Según los datos arrojados de la encuesta a sus clientes Grupo Atlas debe focalizar sus procesos que definan resultados positivos de cada uno de ellos, tomando en consideración que cada proceso debe cumplir una secuencia bien establecida a la hora de ser ejecutada por parte de la empresa que brinda servicios en la actividad de bienes raíces.

9.- ¿Considera usted que la empresa tiene un personal capacitado y profesional para el manejo de los procesos con profesionalismo?

Tabla 22-4: La empresa tiene un personal capacitado y profesional

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	108	86%
No	17	14%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

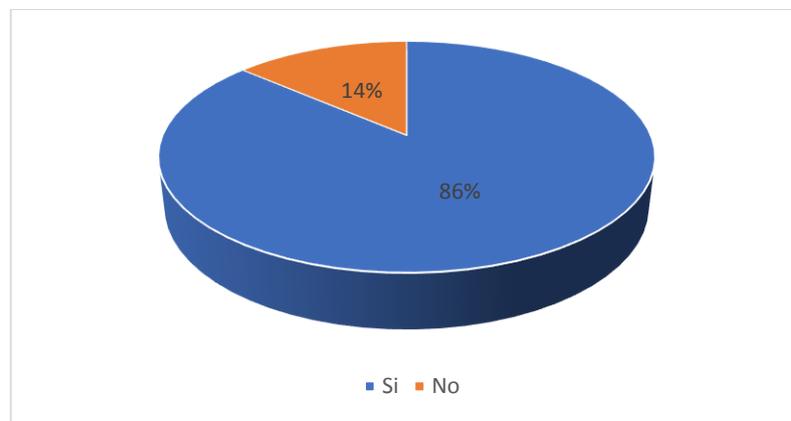


Ilustración 22-4: La empresa tiene un personal capacitado y profesional

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

La mayoría de los clientes encuestados es decir el 86% señalan que la empresa tiene un personal capacitado y profesional dentro de cada función que realizan es con profesionalismo cumpliendo así las expectativas de sus socios de brindar un servicio de calidad en su actividad económica, mientras el 14% indican que no cuentan con trabajadores profesionales y capacitados a la hora de desempeñar sus procesos operativos. Lo que permite inferir que la mayor parte de sus clientes de la organización se sienten seguros con el personal que dispone Grupo Atlas, por lo que es importante que la empresa siga mejorando continuamente cada uno de sus procesos con profesionalismo, con el fin de mejorar su calidad de servicio final.

10.- ¿La información brindada telefónicamente por la empresa fue clara y satisfactoria?

Tabla 23-4: La información brindada telefónicamente es clara y satisfactoria

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	42	34%
Muy buena	39	31%
Buena	35	28%
Regular	8	6%
Mala	1	1%
Total	125	100%

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

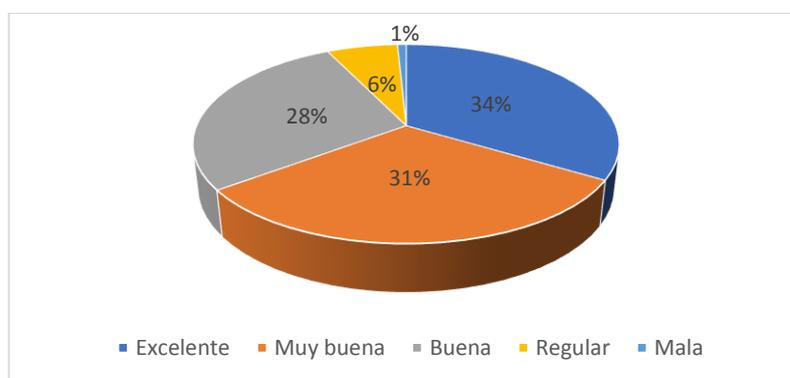


Ilustración 23-4: La información brindada telefónicamente es clara y satisfactoria

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Mediante los resultados obtenidos de encuesta realiza a los clientes de la empresa un 34% consideran que la atención brindada es excelente, al igual que el 31% señalan lo mismo, mientras el 28% indican que es buena los servicios brindados telefónicamente, a la vez que el 6% de los clientes mencionan que los servicios brindados tienen algunas novedades en cuanto a la información que recibieron y finalmente el mínimo del 1% de los socios comentan que no recibieron la atención adecuada de la información que necesitaban conocer. En base a los resultados señalados, se determina que la empresa tiene una metodología eficiente a la hora de entregar una información adecuada a los requerimientos o inquietudes de sus clientes, ya se físicamente o telefónicamente.

11. ¿En qué tiempo establecido debería completar el proceso de venta de la propiedad?

Tabla 24-4: Proceso de venta de la propiedad

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Menos de 1 mes	40	32%
1 a 3 meses	51	41%
3 a 6 meses	25	20%
6 meses a 1 año	4	3%
1 año a 3 años	4	3%
Más de 3 años	1	1%
Total	125	100%

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

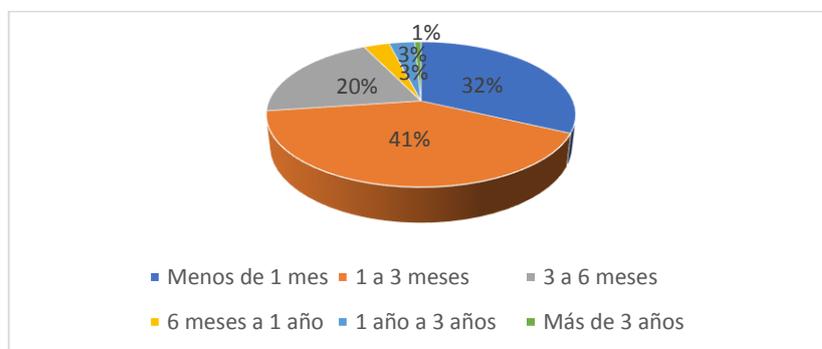


Ilustración 24-4: Proceso de venta de la propiedad

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Según los resultados de los clientes encuestados indican la mayoría con un 41% se debe ejecutar en un tiempo de 1 mes a 3 meses, mientras que el 32% manifiestan que se debe realizar en un corto período de un mes, a la vez que el 20% comentan que el proceso de venta o cierre de venta de lo debe realizar en un tiempo de 3 a 6 meses, pero por otra parte el 3% de ambas partes manifiestan que se lo debe ejecutar un tiempo de 6 meses a un año y 1 año a 3 años y finalmente un mínimo porcentaje del 1% de los socios comentan ejecutar en un lapso de 3 años dicho proceso. Por lo tanto se llega a la conclusión según los resultados de la encuesta de los socios de la empresa que en definitiva el proceso de venta o cierre de venta no depende de la organización ya que existe algunos factores que no corresponden a la empresa, sino de otras instituciones en la parte jurídica de un bien inmueble y por otra parte la negociación directa con los clientes, donde no se tiene un tiempo específico para ejecutar dicho proceso.

12.- ¿Está de acuerdo con los precios que estableció la empresa para el proceso de compra o venta de su propiedad?

Tabla 25-4: Está de acuerdo con los precios que estableció la empresa

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente en desacuerdo	29	23%
En desacuerdo	9	7%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	43	34%
De acuerdo	37	30%
Totalmente de acuerdo	7	6%
Total	125	100%

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

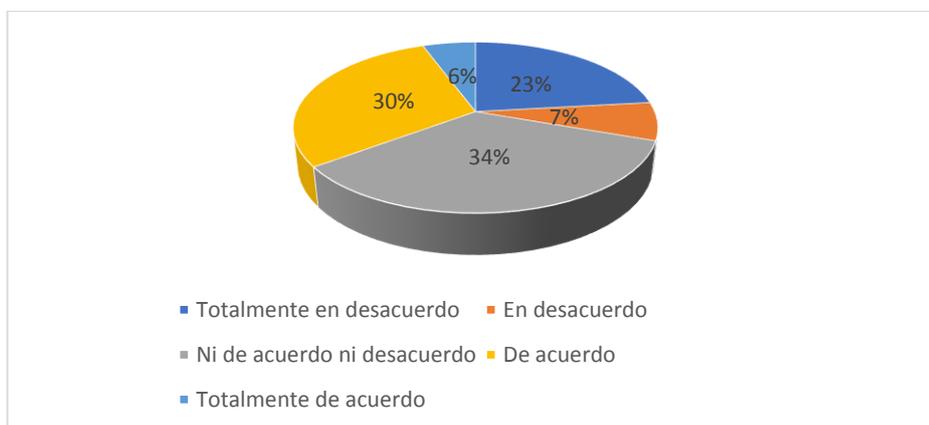


Ilustración 25-4: Está de acuerdo con los precios que estableció la empresa

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Análisis e Interpretación

Mediante el desarrollo de la encuesta a los clientes nos indican que la mayoría con un 34% que no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con los precios que asignan en los bienes inmuebles, mientras el 30% señalan que si están de acuerdos con los precios que se establecen en cada propiedad que se comercializa en la compra y venta, a la vez el 23% indican que están en total desacuerdo conjuntamente con el 7% que están en desacuerdos con los precios que se manejan en la venta de los bienes inmuebles y finalmente el 6% nos señalan que si están totalmente de acuerdo con los precios de la empresa al momento de venderlos. En base a los resultados obtenidos de los clientes encuestados de la empresa en su mayoría tiene un balance positivo en cuanto a los precios que se establecen para cada propiedad o terreno, por lo que se

debe ir mejorando en cada uno de sus procesos al momento de asignar precios de los bienes inmuebles para su crecimiento económico.

4.1.2. Entrevista al Gerente de la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces

1.- ¿La Empresa actualmente dispone de un Modelo de Gestión por Procesos en las áreas operativas?

La empresa no dispone de un modelo, sin embargo existe una secuencia ordenada de actividades en cada área, las cuales son ejecutadas de acuerdo al tipo de bien inmueble motivo de la negociación, pero al no tener un modelo definido es importante implementar uno, que permita desarrollar con mayor eficacia cada actividad.

2.- ¿La Empresa hoy en día cuenta con un organigrama estructural y funcional debidamente definido? Explique

Si dispone actualmente, pero no se encuentra debidamente documentada, donde se divide desde la Junta de Socios, Gerencia y cuatro departamentos que son: Marketing, Comercial, Financiero y Jurídico cada uno de estas áreas tienen funciones respectivamente.

3.- ¿Cuál es la actual forma operativa con la que cuenta GRUPO ATLAS, piensa que es la adecuada, por qué?

La actual forma de operar en la empresa es la siguiente:

Avalúo.- consiste en el contacto directo del dueño de la propiedad, con el fin de ver los detalles y carteristas que tiene, posteriormente realizar un avalúo técnico comercial, que permita llegar a un precio justo con el finalmente llegar a un acuerdo obteniendo la autorización de gestión de venta del bien inmueble

Venta.- una vez adquirida la autorización se procede a publicitar por todos los medios masivos, redes sociales, medio de comunicación, prensa etc. De esta forma obteniendo clientes potenciales que mediante una visita personalizada pueden conocer la propiedad, y al a ver interés del cliente se procede a la siguiente etapa.

Cierre Ventas.- el cliente se dirige a la oficina para analizar revisar documentación y llegar a un acuerdo en cuanto al precio de venta para el comprador, concluyendo esta etapa con un contrato

en donde se detalla el proceso de escrituración, que puede darse con dinero en efectivo o financiamiento.

Por lo tanto la forma operativa actual es el adecuado ya que se ajusta al mercado al cual operamos.

4.- ¿Considera usted que dentro de GRUPO ATLAS se tiene establecido y estandarizados los procesos para la compra, venta, negociación y avalúos, cuáles son?

No se tiene establecido y estandarizado porque depende de la negociación y el tipo de cliente.

5.- ¿Cómo la Empresa satisface las necesidades y requerimientos de sus clientes? Explique

La empresa ofrece la atención al cliente de calidad brindando asesoría personalizada de inicio al fin.

6.- ¿Cuál es el seguimiento y control que se realiza a los procesos de compra y venta con el fin de que estos cumplan con sus objetivos?

Cada negociación está establecida con un tiempo límite el cual no debe rebasar para esto se verifica que exista un cumplimiento de tiempos, sin embargo existe un margen de error debido a que dependemos de otras instituciones que en muchas ocasiones pueden hacer retardar el proceso e incumpliendo de objetivos.

7.- ¿Cree usted que el personal se siente motivado y comprometido con la empresa, por qué?

Sí, porque la empresa brinda el respaldo necesario para que cada colaborador cumpla con actividades y metas, además se realiza capacitaciones constantes que potencien sus actitudes de manera que se tenga un desenvolvimiento eficiente; así mismo se otorga los beneficios de ley y remuneraciones justa, porque entendemos que el personal es fundamental para la empresa.

8.- ¿Cuáles son los aspectos negativos y puntos fuertes de GRUPO ATLAS? Explique

Negativos

- Ser nuevos en el mercado
- Alta competencia
- Falta de un modelo de Gestión por Procesos

Puntos fuertes

- Personal con experiencia
- Asesoría y servicio de calidad
- Precios atractivos

9.- ¿Qué departamentos o áreas se encargan de realizar los procesos de compra y venta en la Empresa?

Los departamentos encargados del proceso son:

- Negociación
- Avalúos
- Cierre de ventas

10.- ¿Piensa usted que un modelo de gestión por procesos mejoraría la calidad y rentabilidad de la Empresa, por qué?

Si porque al tener un modelo de gestión por procesos se lograría estandarizar los procesos y coordinar mejor las actividades con ello se mejorarían la productividad y rentabilidad de la empresa.

4.1.2.1. Análisis de la entrevista a la Empresa Grupo Atlas Centro de Negocios Bienes Raíces

De acuerdo a la investigación desarrollada a través de la metodología de la entrevista al gerente de la empresa Grupo Atlas, nos permitió conocer aspectos negativos que presentan en la actualidad, debido al análisis del mismo se presentó la propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos que contribuya a direccionar y establecer todos sus procesos operativos debidamente documentadas, porque en la actualidad la organización se maneja bajo una secuencia ordenada de actividades la cual solo les permite enfocarse en el rol de cada uno de sus actividades administrativas, en lugar de trabajar bajo un sistema operativo de acuerdo al grado de nivel jerárquico de cada puesto de trabajo, con el fin de establecer lineamientos seguros entre empleados y clientes externos a la hora de ejecutar dichos procesos, la cual ha provocado que Grupo Atlas al ser nueva en el mercado tenga un crecimiento lento y no logre con los objetivos institucionales siendo una desventaja para la competencia. Por lo tanto la empresa debe implementar dicho modelo, porque al no contar con procesos debidamente estandarizados y documentados no se pueden identificar con claridad cada uno de los procesos que se siguen en el caso de negociación, avalúos, compra y cierre de ventas, por lo que esto ha generado ciertas

deficiencias. También la ausencia de indicadores de gestión genera que la organización tenga problemas en cuanto al seguimiento, medición y control de sus actividades operativas, y por otro lado se puede evidenciar que la inexistencia de un manual de procesos ha provocado que el personal no tenga un debido conocimiento claro de cada uno de sus procesos a ejecutar y la responsabilidad que con lleva dichas actividades para cada colaborador de Grupo Atlas; donde se concluye por medio del análisis realizado en base a la entrevista será importante diseñar un Modelo de Gestión por Procesos, que contribuya de manera positiva para cada empleado y pueda identificar sin problema alguno sus tareas o funciones al momento de ejecutar los procesos de negociación, avalúos, compra y cierre de ventas previo a las capacitaciones pertinentes donde se aumente el potencial de cada colaborador de la empresa y de esta manera contribuir a la mejora continua y la rentabilidad de la institución.

4.2. Discusión de los resultados

Mediante el desarrollo de esta investigación se recabó resultados a través de las herramientas encuesta y entrevista que permitieron concluir que la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces no disponen de un Modelo de Gestión por Procesos, debido que en la actualidad la organización no disponen de procesos debidamente establecidos y documentados, por lo que se manejan de una forma tradicional empírica y nos les permiten identificar claramente cada procesos que se desarrolla en Grupo Atlas; las responsabilidades o funciones de los colaboradores nos indica que nos les permite desarrollar en su totalidad debido que existe duplicidad de las funciones y esto ha generado desmotivación laboral del personal administrativo y operativo. Por otro lado la empresa no cuenta con un mapa de procesos ni manual de funciones que permita la estandarización de cada uno de los procesos operativos que se ejecutan, donde existe un deficiente manejo al momento de la comercialización de los bienes inmuebles por lo que habido dificultades en el desempeño de las actividades. Así mismo la ausencia de los procesos documentados en los procesos operativos de captación, avalúos, negociación, compra y venta ha generado que no se ejecuten correctamente en la comercialización de los bienes inmuebles, por lo que no se ha cubierto la demanda del mercado inmobiliario y la satisfacción de sus clientes y esto afectado a la rentabilidad de la empresa. Donde también la inexistencia de un seguimiento y control nos les ha permitido tener una gestión en los indicadores de cada proceso.

En base a los resultados obtenidos por medio de la aplicación de las herramientas de la encuesta al personal y clientes y entrevista al gerente de la empresa Grupo Atlas, se concluye al momento de implementar un Modelo de Gestión por Procesos permitirá establecer todos procesos que estén debidamente documentados acorde a cada función de los colaboradores y tener un crecimiento económico con su competencia, por lo que será importante implementar la propuesta a

desarrollarse en la empresa Grupo Atlas. Las preguntas que nos ayudaron a comprobar la idea a defender presentamos a continuación.

- ¿Piensa usted que un modelo de gestión por procesos es indispensable para el mejoramiento continuo de la Empresa?
- ¿Piensa usted que un modelo de gestión por procesos mejoraría la calidad y rentabilidad de la Empresa, por qué?

En la pregunta N° 13 realizada a los colaboradores de la empresa Grupo Atlas el 100% indican que al implementar un Modelo de Gestión por Procesos si permitirá un mejoramiento continuo en sus procesos y rentabilidad y al igual en la pregunta N°10 de la entrevista realizada al gerente de la empresa Grupo Atlas, nos señala que se lograría estandarizar los procesos y coordinar mejor las actividades con ello se mejorarían la productividad y rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Propuesta

Tema

Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para la empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces

5.1.1. Antecedentes de la organización

La empresa nace como una idea de negocio emprendedor, inicio sus actividades en el año 2022 exactamente en el mes de Julio constituyéndose como una empresa de amigos, debido a la disponibilidad de domicilio propio ubicado en la ciudad de Ambato en la provincia de Tungurahua, al observar el crecimiento de la población nace la necesidad de brindar servicio y asesoría personalizada a la colectividad ambateña en bienes raíces; así mismo, enfocado a que el servicio brindado genere una experiencia inolvidable en los clientes.

Las personas fundadoras de Grupo Atlas son: Ing. Iván Sigcha, Lcdo. Wladimir Sandoval y Lcdo. Christian Veintimilla. La empresa está dedica a brindar servicio de bienes raíces, brindando al cliente una atención especializada a través de un equipo capacitado y responsable con sus clientes, busca ser reconocida como un centro de negocios líder, aportando un valor económico y social al mercado. Actualmente la empresa ha empezado a involucrarse de manera positiva en el mercado ejecutando estrategias de marketing empíricas, ya que no tiene mucho tiempo en el mercado busca el desarrollo de sus procesos en las diferentes áreas como: gerencia, ventas, avalúos, gestión de créditos, contabilidad, diseño y secretaría; con ocho trabajadores por el momento. Cuenta con fan page en las redes sociales como: Facebook, WhatsApp, Instagram y Tik Tok las mismas que requieren un manejo adecuado para lograr un posicionamiento online, además se busca compartir contenido de valor que aporte al crecimiento de clientes potenciales con el buen uso de las herramientas digitales que promocióne a la empresa y posesionen en el mercado de su actividad económica.

5.1.2. Ubicación geográfica

La empresa Grupo Atlas se encuentra ubicada en la Av. Manuelita Sáenz entre Remigio y Crespo en el cantón de Ambato – provincia de Tungurahua.



Ilustración 1-5: Ubicación geográfica

5.1.3. Matriz de ejecución del Modelo de Gestión por procesos para la empresa Grupo Atlas

Tabla 1-5: Modelo de Gestión por procesos para la empresa Grupo Atlas

MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA EMPRESA INMOBILIARIA GRUPO ATLAS						
Fases	Actividades	Responsable	Presupuesto	Recursos	Cronograma	Resultados esperados
DISEÑO	Análisis Interno	Área administrativa	\$400	Humano, tecnológico, material y económico	1 semana	Identificar de manera interna las características y elementos que conforman la empresa Atlas.
	Estructura Organizacional	Área administrativa	\$400	Humano, tecnológico, material y económico	1 semana	
MODELAMIENTO	Diagrama de procesos	Área administrativa	\$740	Humano, tecnológico, material y económico	3 semanas	Diseñar procedimientos que garanticen el cumplimiento adecuado de las actividades dentro de la organización alcanzando resultados satisfactorios.
	Identificación de macroprocesos	Área administrativa	\$800	Humano, tecnológico, material y económico	4 semanas	
	Clasificación de procesos	Área administrativa	\$800	Humano, tecnológico, material y económico	3 semanas	
EJECUCIÓN	Portafolio de Procesos	Área administrativa	300	Humano, tecnológico, material y económico	1 semana	Identificar y desarrollar procesos claves tanto internos como externos que permitan la mejora continua de los procedimientos de cada departamento de la Institución.
	Fichas de procesos	Área administrativa	300	Humano, tecnológico, material y económico	2 semanas	
	Mapas de procesos	Área administrativa	300	Humano, tecnológico, material y económico	1 semana	
MONITOREO	Indicadores de Gestión	Área administrativa	\$700	Humano, tecnológico, material y económico	3 semanas	Ayudará a medir el grado de cumplimiento de objetivos y metas previamente planteadas por la organización implementando estrategias que den solución a las problemáticas detectadas.
	Indicadores Financieros	Área administrativa		Humano, tecnológico, material y económico		
Presupuesto total						

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.1.4. Diseño

5.1.4.1. Análisis interno

A través de un análisis interno y externo se identificará los elementos que conforman los puntos débiles como fuertes que presenta la organización, cuyo propósito principal es implementar estrategias que brinden solución a las falencias detectadas, además de mejorar o potenciar sus fortalezas alcanzando resultados satisfactorios, visualizados en la calidad del servicio prestado para sus clientes.

5.1.4.2. Matriz FODA

Tabla 2-5: Matriz FODA

<i>Matriz FODA</i>	OPORTUNIDAD E.C	<ul style="list-style-type: none">• Convenios con Instituciones Gubernamentales BIEES• Crecimiento demográfico• Demanda de viviendas• Reformas a la ley tributaria	AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">• Riesgo País• Competidores fantasmas en el mercado• Cambios constantes en la política fiscal• Procesos penales por incumplimiento de obligaciones con clientes.
	FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">• Personal capacitado• Posicionamiento en el mercado• Innovación del servicio• Clima laboral• Infraestructura adecuada	DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Recursos económicos limitados.• Falta de un plan estratégico• Falta de capacitación en el área de ventas• Deficiente sistematización de procesos internos

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Una vez realizado la matriz Foda se ha identificado los puntos fuertes, así como las debilidades de la organización, en la cual cabe mencionar que la apertura de competidores fantasmas en el mercado perjudica notablemente a organizaciones de este tipo de rol de negocio debió a la desconfianza que genera en los clientes, en donde se busca alcanzar cierto grado de aceptación y confianza de los clientes, así como de consumidores

Por otro lado, es importante mencionar que una de las principales fortalezas que presenta la Empresa son los convenios con instituciones Financieras cuya alianza a gratificado el compromiso social por brindar al cliente un servicio de calidad, así como productos financieros que se adapten a cada una de las economías de los consumidores.

Es importante desarrollar e implementar estrategias a través de planes de acción que contribuyan a minimizar el riesgo por incumplimiento de obligaciones por parte de los clientes lo cual afecta en gran medida a la empresa al generar valores adicionales por cobranza.

5.1.5. Estructura Organizacional

5.1.5.1. Misión

Mediante la misión se define la base de la organización, donde representa su entorno económico conjuntamente con las estrategias que se utilizan para cumplir los objetivos de acuerdo en donde está situada la empresa. Grupo Atlas al no contar con una misión, se propone implementar mediante una matriz que responden a las siguientes preguntas que son:

Tabla 3-5: Matriz estratégica para elaborar la misión

MATRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAR LA MISIÓN	
PREGUNTAS ESTRATÉGICAS	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	Grupo Atlas, trabajamos siempre en el camino de la excelencia conjuntamente con nuestros clientes aportando seguridad y confianza de la más alta calidad.
¿Qué ofrecemos?	Brindar un servicio profesional responsable en la compra y venta de bienes inmuebles, enfocados al desarrollo buscando siempre una solución oportuna y eficaz a través de un equipo capacitado con experiencia.
¿Para quién producimos?	Para todos nuestros clientes para satisfacer las necesidades de los servicios inmobiliarios.
¿Dónde estamos ubicados?	En Ambato – Tungurahua

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Misión propuesta

Grupo Atlas, trabajamos siempre en el camino de la excelencia brindando un servicio profesional responsable en la compra y venta de bienes inmuebles, enfocados al desarrollo y solución eficaz para satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de un equipo capacitado aportando seguridad y confianza de la más alta calidad.

5.1.5.2. *Visión*

La visión nos indica el entorno general de la empresa, en base a donde se desea llegar en un cierto periodo de tiempo, mediante objetivos y metas claros que se los debe cumplir. De tal en esta investigación al no contar Grupo Atlas con una visión, se propone implementar de acuerdo a la matriz estratégica respondiendo a las siguientes preguntas que son:

Tabla 4-5: Matriz estratégica para elaborar la visión

MATRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAR LA VISIÓN	
PREGUNTAS DIRECTRICES	RESPUESTAS DIRECTRICES
¿En cuánto tiempo?	Consolidar como una empresa líder inmobiliaria en el mercado cantonal y provincial
¿Qué ofreceremos?	Gestión en bienes inmuebles, con alto grado de especialización en los servicios y procesos
¿Cómo lo haremos?	A través de una asesoría personalizada para todos nuestros clientes basados en la ética y desarrollo económico
¿Para qué lo haremos?	Para cumplir todas las expectativas ayudando a solucionar sus necesidades de encontrar un lugar adecuado

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Visión propuesta

Consolidar como una empresa líder inmobiliaria el mercado cantonal y provincial, a través de una asesoría con alto grado de especialización en los servicios y procesos en bienes inmuebles, para cumplir todas las expectativas de nuestros clientes basados en la ética y el desarrollo económico.

5.1.6. *Valores corporativos*

Dentro de una empresa los valores son la guía conductual porque en ellos se sustenta la cultura organizacional, en base a la entrevista realizada al gerente de Grupo Atlas se obtuvo los valores principales que son:

Tabla 5-5: Valores corporativos

VALORES	DESCRIPCIÓN
HONESTIDAD	Proceder con franqueza y poner a disposición de sus clientes toda la información valiosa o relevante acerca del inmueble de negociación actuando con honestidad y transparencia.

SEGURIDAD	Garantizar a todos nuestros clientes y colaboradores con el cuidado pertinente en las actividades que se ejecutan sea con total transparencia y un correcto manejo en todas las operaciones.
INTEGRIDAD	Tener establecido y estructuradas los procesos que se llevan a cabo dentro y fuera de la empresa, con el fin de combatir con la corrupción y actuar con total franqueza.

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.1.7. Logotipo y Slogan



Ilustración 2-5: Logotipo y Slogan

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Mediante la ilustración corresponde al logotipo actual de la Empresa Grupo Atlas, Centro de Negocios Bienes Raíces, con el que se identifica y posesiona en el sector inmobiliario reconociendo a sus colaboradores y clientes.

El slogan con el que reconoce actualmente la empresa Grupo Atlas es:

“Contigo hasta el final”

5.1.8. Estructura organizacional actual de Grupo Atlas

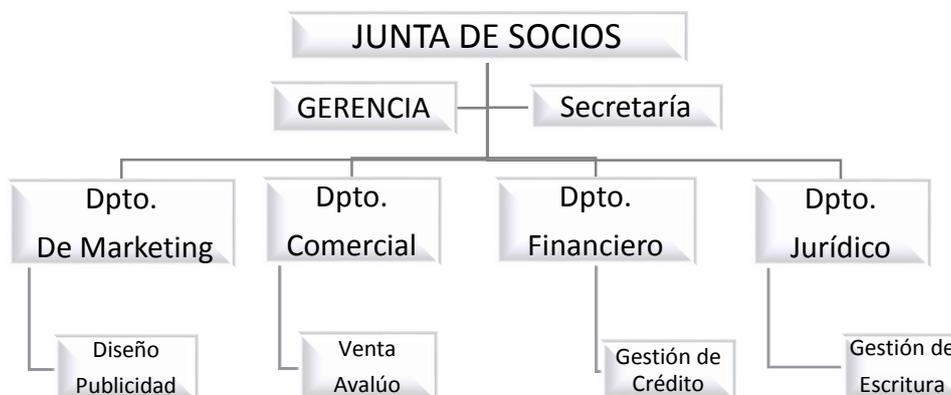


Ilustración 3-5: Estructura organizacional actual de Grupo Atlas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

En base a la investigación desarrollada en la entrevista al gerente de Grupo Atlas, nos indica la parte del organigrama estructural con la que cuenta actualmente la empresa, donde está conformado por la junta de socios que es la máxima autoridad y sus funciones jerárquicas de cada uno, detallando así los departamentos que tienen en cada área operativa.

5.1.8.1. Estructura Organizacional Propuesta para Grupo Atlas

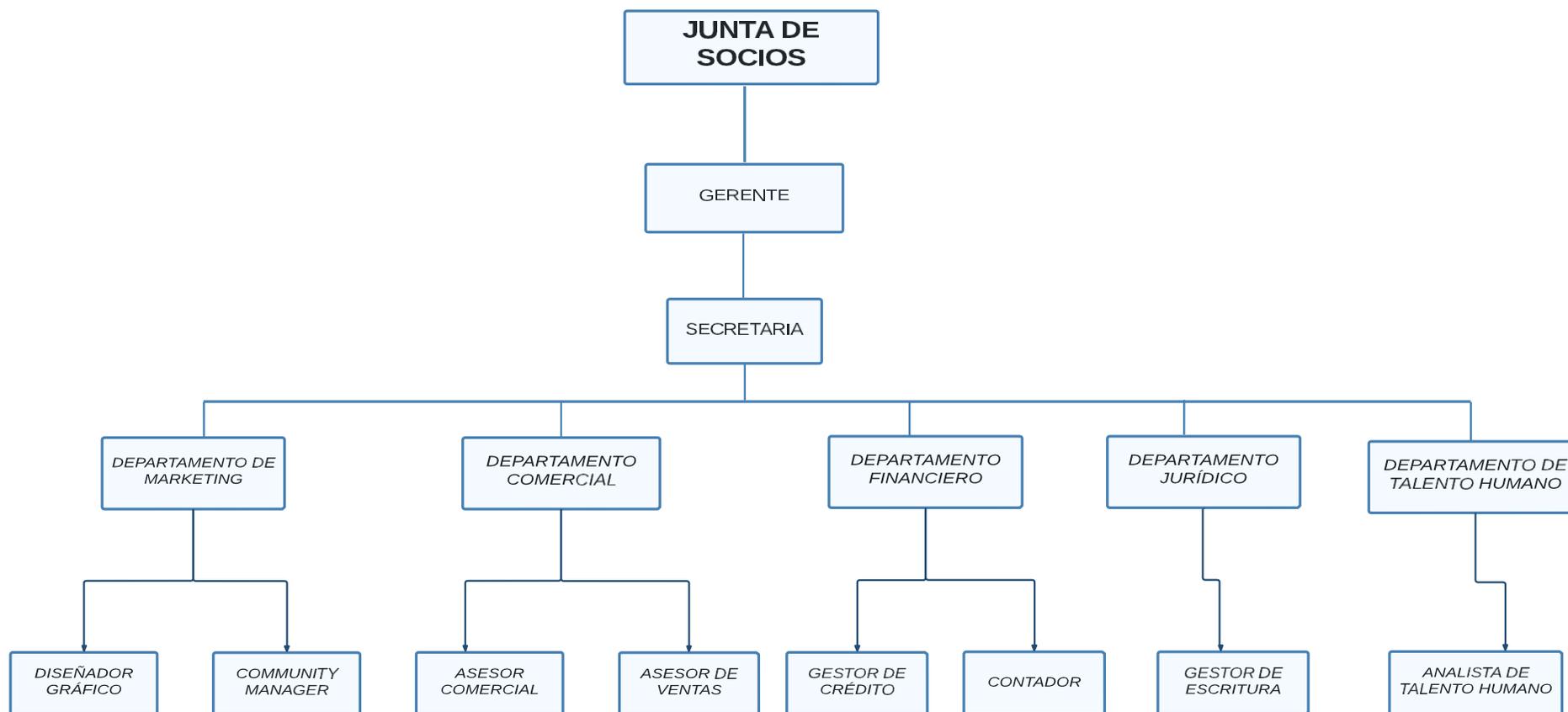


Ilustración 4-5: Estructura Organizacional Propuesta para Grupo Atlas

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

De acuerdo a la ilustración anterior se propone un organigrama estructural para Grupo Atlas, por lo que no contaba debidamente definido en el rol de las funciones de cada colaborador de la empresa, así mismo se propone un departamento de talento humano por lo que es importante para el desempeño de sus trabajadores.

5.1.9. Modelamiento

5.1.9.1. Diagrama de procesos

La diagramación de procesos permite la visualización de todos los procedimientos que intervienen en la organización a través de representación gráfica sus actividades internas, las mismas que permitirán obtener una visualización clara sobre los procesos, las cuales se presenta a continuación:

Tabla 6-5: Diagramación de procesos

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio o Terminio. - Indica el principio o fin de un proceso o referencia a otro proceso.
	Acción o Actividad. - Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Almacenaje físico. - Indica el depósito de un documento dentro de un archivo o de un objeto cualquiera en un almacén
	Decisión o alternativa. - Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Documento. - Representa cualquier tipo de documento que ingresa, se procesa, se produce o sale del procedimiento
	Transportación. - Indica el movimiento de personas, materiales o equipo.
	Conector. - Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.
	Transmisión. - La fecha quebrada se utiliza para mostrar transmisión de los datos por vía telefónica o electrónica
	Dirección de flujo o línea de unión. - conecta los símbolos, señalando la secuencia en que se van ejecutando las acciones u operaciones.

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.1.9.2. *Identificación de los macro procesos para la empresa GRUPO ATLAS*

Mediante esta investigación en la cual se pretende identificar cada uno de los procesos con los que cuenta actualmente la empresa Grupo Atlas, donde se comenzó analizar conjuntamente con los documentos que se rige la organización, con el fin de identificar todos los procesos que se desarrollan y se operan, previo a esta investigación se utilizó la metodología de la encuesta a cada uno de los colaboradores de la empresa, con el fin de obtener la información oportuna que contribuya al desarrollo del Modelo Gestión por Procesos propuesta.

De acuerdo a la investigación realizada con toda la información recaudada de los procesos que se desarrollan se procedió a clasificarlos de la siguiente manera:

5.1.9.3. *Procesos Estratégicos*

Junta de Socios

Gerente

5.1.9.4. *Procesos Operativos*

Captación

Avalúos

Negociación

Ventas

5.1.9.5. *Procesos de Apoyo*

Departamento de Marketing

Departamento Financiero

Departamento Jurídico

Departamento Comercial

Departamento Talento Humano

5.1.10. Identificación de macro procesos

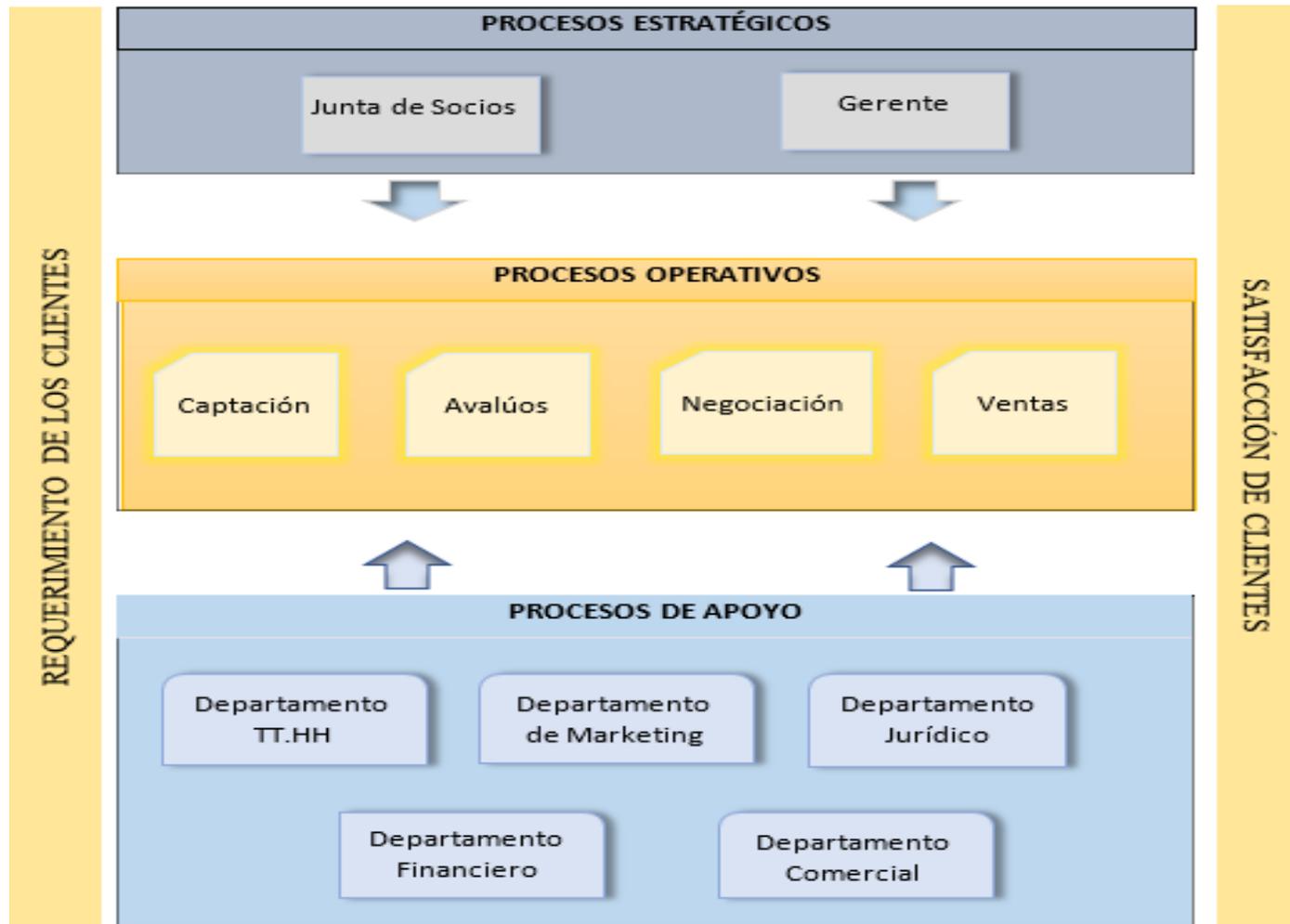


Ilustración 5-5: Macro procesos

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

A través de la ilustración anterior señalamos la identificación de los macro procesos propuesta, la cual se identifica la situación global gráficamente de todos los procesos de la empresa Grupo Atlas, donde también se muestra la clasificación de cada uno de los procesos que se ejecutan en la organización, en base a lo propuesto se facilitará el desarrollo de dichas actividades, con el fin de contribuir para su crecimiento económico.

Procedimiento Documental

Se caracterizan por ser los documentos que serán usados como respaldo de cada actividad desarrollada dentro de la institución, cuyo principal objetivo es estandarizar una metodología para la implementación del modelo de gestión por procesos.

Registros

Son documentos que serán usados como respaldo en la práctica, así como teórico del trabajo de investigación realizado a la inmobiliaria Grupo Atlas.

5.1.11. Clasificación de procesos operativos

En base al desarrollo y clasificación se procedió a codificar cada uno de los procesos operativo, para de esta manera obtener su propia identificación de cada rol que cumple dichos procesos, con el fin de obtener resultados favorables, mediante una codificación alfanumérica estructurada que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7-5: Clasificación de procesos operativos

PROCESO	CÓDIGO
Captación	A
Avalúos	B
Negociación	C
Ventas	D

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

Se puede observar en la tabla anterior la desagregación conjuntamente con el código asignado de los procesos operativos correspondientes al macro proceso, la cual se utilizó las letras alfanuméricas para ordenar y definir cada uno de ellos. Donde se presenta a continuación el inventario de cada uno de los procesos operativos, mediante la codificación que corresponde con

las letras PO que pertenece a los procesos operativos, y las letras A, B, C y D que señalan cada proceso de captación, avalúos, negociación y ventas conjuntamente con el código numérico 1 que pertenece a cada macro proceso que posee la empresa Grupo Atlas.

5.2. Matriz de inventarios de procesos Operativos

Tabla 8-5: Inventario de procesos operativos

INVENTARIO DE PROCESOS OPERATIVOS		
MACROPROCESO	PROCESO	CÓDIGO
Captación	Análisis e identificación del mercado potencial	PO.A.1
	Plan de marketing con enfoque al e-commerce digital	PO.A.2
	Análisis e identificación de riesgos del mercado inmobiliario	PO.A.3
Avalúos	Estudio e identificación de la mejor zona geográfica	PO.B.1
	Estudio legal de la documentación de los bien inmuebles	PO.B.2
Negociación	Estudio de mercado con un enfoque a la optimización de recursos.	PO.C.1
	Recopilación de documentación que sirva como respaldo de las negociaciones efectuadas.	PO.C.2
Ventas	Recopilar documentación de venta de inmuebles legalmente efectuados	PO.D.1
	Disponer de parámetros que garanticen la transparencia del proceso.	PO.D.2

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

En la tabla anterior se detalla el inventario de los procesos operativos propuestos para la empresa Grupo Atlas, a través de los cual se lo clasificó de una manera ordenada para ser constituida y registrada conjuntamente con la codificación que facilite a la identificación de cada proceso dicho.

5.2.1. *Análisis de los procesos operativos de la empresa*

Mediante un análisis desarrollado a los procesos operativos de la empresa Grupo Atlas, nos permitió evidenciar que se realizan de una forma empírica, a la vez existe duplicidad en las funciones de los colaboradores y esto ha generado actividades mal ejecutadas por lo que la organización no cuenta con un sistema de gestión por procesos debidamente documentada que ayude para el fortalecimiento de sus funciones de manera más eficiente y permita la ejecución y estandarización para los procesos de captación, avalúos , negociación y ventas. En base al análisis realizada no existe un seguimiento y control de los procesos, debido a la falta de indicadores de gestión de cada uno especialmente en los procesos operativos de la empresa.

5.2.2. Ejecución

5.2.2.1. Portafolio de procesos

Tabla 9-5: Portafolio de procesos

DEPARTAMNTO	PROCESO	OBJETIVO	RESPONSABLE
GERENTE	Gestionar las actividades y funciones de la organización	Responsable de planear y dirigir el trabajo de un grupo de individuos, de monitorear su desempeño y tomar acción correctiva cuando es necesario	
FINANCIERO	Crédito	Conceder créditos con las garantías necesarias con la finalidad de tener un índice de morosidad en un rango moderado.	
	Cobranza	Recuperar la mayor cantidad de dinero de cartera vencida aplicando métodos y estrategias de cobranza	
	Contador	Gestionar los libros contables, además de manejar el flujo de efectivo de la organización.	
MARKETING	Diseñador Gráfico	Dar a conocer la actividad económica de la empresa en ferias y eventos especiales.	
	Community Manager	Responsable de comunidad de internet, es una profesión muy compleja y que aglutina múltiples competencias y habilidades	
COMERCIAL	Ventas y facturación	Vender los productos cumpliendo con la política de asesoramiento y atención al cliente.	
JURÍDICO	Gestor de trámites legales	Negociar y elaborar todo tipo de contratos mercantiles, civiles y laborales (compraventa, préstamos, pólizas, etc.)	
TALENTO HUMANO	Selección y reclutamiento	Elegir al candidato más idóneo en base a sus aptitudes y actitudes para ocupar un puesto de trabajo	
	Capacitación del personal	Fortalecer los conocimientos y habilidades del personal con el fin de mejorar su desempeño laboral.	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.3. Fichas de procesos

Para la elaboración de las fichas de proceso es indispensable conocer el nombre del proceso, así como sus entradas, salidas, responsables, objetivos, grado de dependencia y supervisión, además de detallar el lugar de ejecución, los recursos e insumos que intervendrán para su realización, a continuación, se detalla cómo está conformada dicha ficha:

Tabla 10-5: Deberá ser un solo proceso

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	Según sea considerado dentro de la organización
NOMBRE DEL PROCESO	Deberá ser un solo proceso
OBJETIVO DEL PROCESO	Es considerado como el motivo o finalidad que busca cumplir o alcanzar la organización
RESPONSABLE DEL PROCESO	Hace referencia a la persona que está a cargo del determinado proceso
LUGAR DE EJECUCIÓN	Lugar físico en donde se desarrollara el proceso en mención
ENTRADA	Motivo por el cual inicia el proceso
SALIDA	Es el resultado del proceso
RECURSOS	Son considerados aquellos recursos para el desarrollo del procesos, ya sea material, económico, humano, tecnológico, entre otros.
INSUMOS	Son aquellos que intervienen en el proceso sin presentar ninguna modificación en su naturaleza
Proceso que va a tratar	
Se detallara de manera secuencial y coordinada como se ejecutara el debido proceso de las actividades que se desarrollan dentro de la actividad económica de la organización.	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4. Mapas de Procesos

A continuación, se detallará los mapas de procesos por áreas que conforman la organización, con la finalidad de prevenir falencias en la omisión de ciertos procedimientos indispensables que garanticen el cumplimiento eficaz de objetivos planteados mostrando resultados satisfactorios.

Tabla 11-5: Planificación Estratégica

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	001
NOMBRE DEL PROCESO	Planificación Estratégica
OBJETIVO DEL PROCESO	Alcanzar un eficaz desarrollo organizacional enfocado en la toma de decisiones.
RESPONSABLE DEL PROCESO	Gerente General
LUGAR DE EJECUCIÓN	Instalaciones de la Institución
ENTRADA	Datos, conocimientos, tiempo, información
SALIDA	Herramientas para una adecuada toma de decisiones
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Planeación Estratégica	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el plan estratégico en coordinación con el área que intervendrán en la misma. • Gestionar el recurso económico requerido • Establecer la estructura organizacional de la institución • Establecer la situación financiera actual de la institución • Identificar el posicionamiento en el mercado • Análisis de indicadores de gestión • Análisis FODA y direccionamiento estratégico • Coordinar reuniones informativas sobre los avances de la planeación estratégica • Remitir el plan estratégico para su aprobación e implementación • Análisis y aprobación del plan estratégico 	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

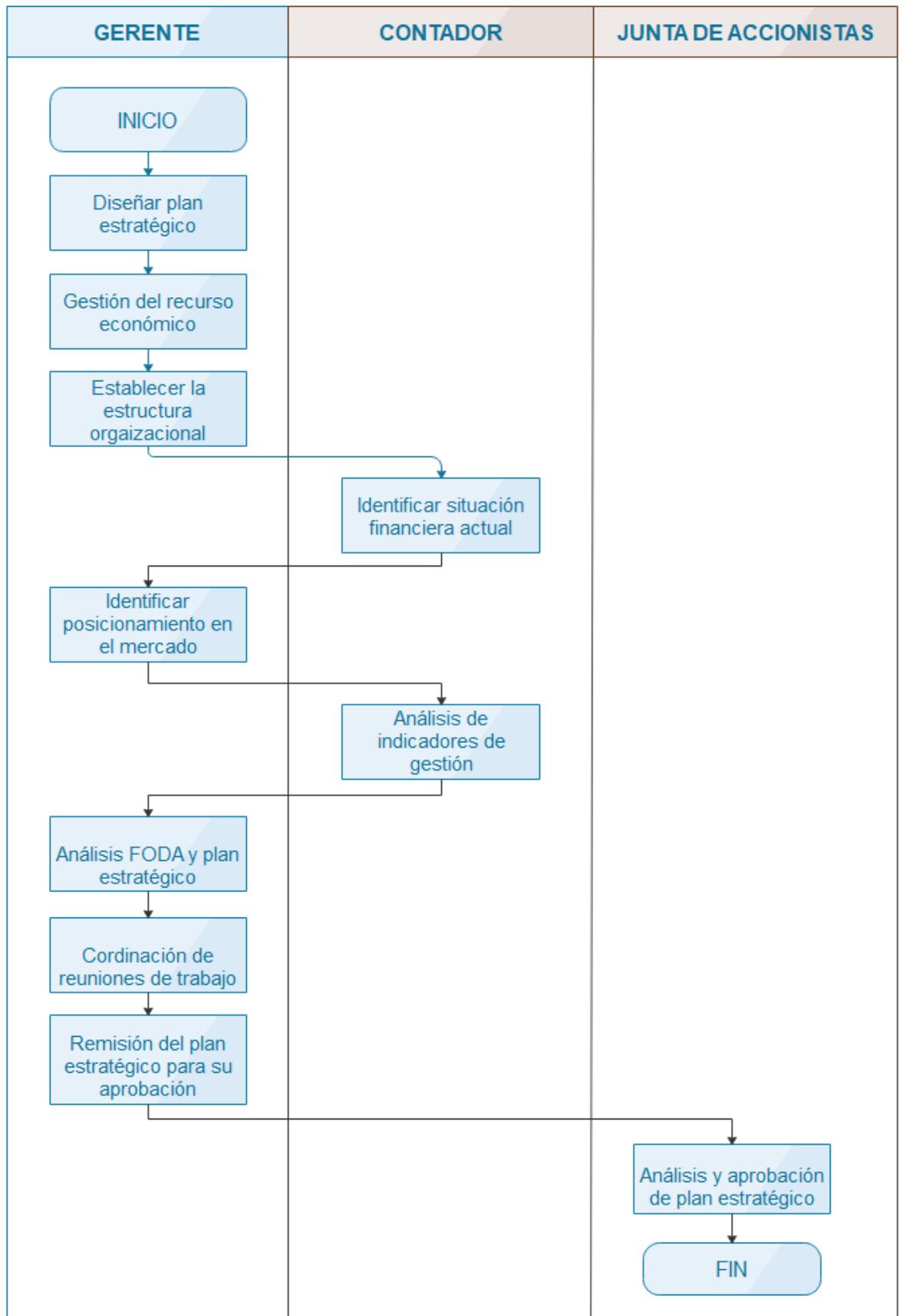


Ilustración 6-5: Proceso planeación estratégica

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.1. Plan operativo

Tabla 12-5: Proceso Planeación Operativa

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	0012
NOMBRE DEL PROCESO	Plan Operativo
OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el cumplimiento de los objetivos que se han trazado y así cumplir los lineamientos e instrucciones generales del Plan Estratégico.
RESPONSABLE DEL PROCESO	Gerente General
LUGAR DE EJECUCIÓN	Instalaciones de la Institución
ENTRADA	Datos, conocimientos, tiempo, información
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Planeación Operativa	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el plan operativo en coordinación con el área que intervendrán en la misma. • Establecer reuniones periódicas para informar los avances de la planeación estratégica y los resultados de la misma. • Identificar particularidades de cada objetivo estratégico con la finalidad de identificar y retroalimentar procesos que se encuentren gentilizados. • Establecer atributos e indicadores a cada objetivo estratégico con la finalidad de evaluar el nivel de cumplimiento y la calidad del mismo. • Generar planes de acción de cada objetivo de la planeación estratégica como método para la mejora continua de los procesos. • Coordinar reuniones para la consolidación del plan operativo • Establecer actividades que ayuden a mitigar el riesgo • Coordinar reuniones informativas sobre los avances de la planeación estratégica • Remitir el plan para su revisión y aprobación • Análisis del plan operativo anual y su respectiva aprobación, ya sea con observaciones o sugerencias a mejorar en virtud de garantizar la calidad del servicio prestado. 	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

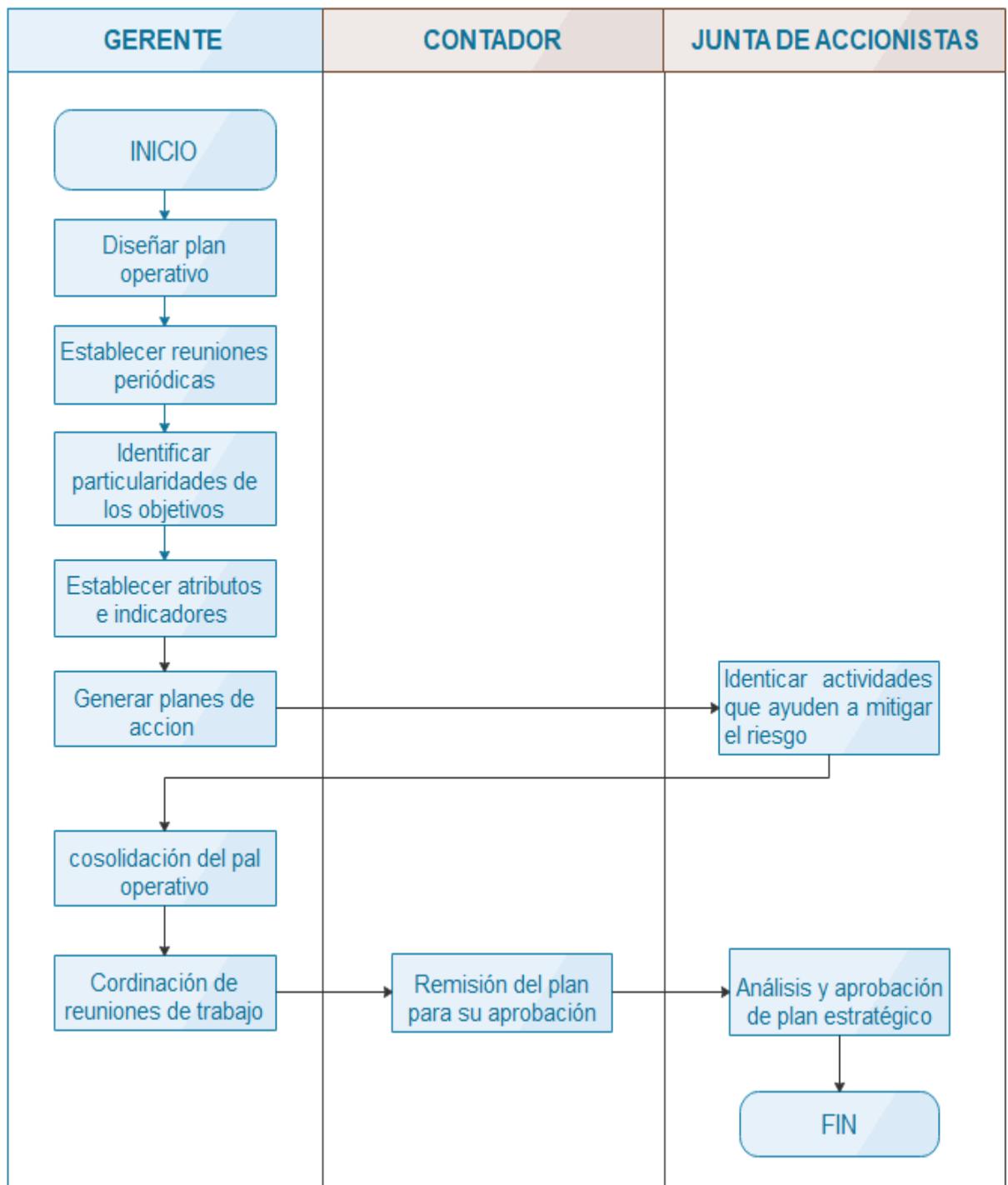


Ilustración 7-5: Proceso Planeación Operativa

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.2. Avalúo de bienes Inmuebles

Tabla 13-5: Proceso Planeación Operativa

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	003
NOMBRE DEL PROCESO	Avalúo de bienes Inmuebles
OBJETIVO DEL PROCESO	Determinación de un valor comercial de un bien inmueble que conste de respaldos sustentables y verídicos.
RESPONSABLE DEL PROCESO	Asesor de Comercial
LUGAR DE EJECUCIÓN	Lugar de origen del bien inmueble
ENTRADA	Memorando de requerimiento Escritura pública del bien
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Planeación Operativa	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar Requerimiento de avalúo, se solicitará lo siguiente; Valoración de activos, Control de garantías, Embargos, Daciones en Pago, Análisis de proyectos Inmobiliarios. • Receptar y revisar requerimiento de avalúo, Revisar aspectos generales de la solicitud y dispone la elaboración del cronograma de trabajo para iniciar el/los avalúos. • Elaborar cronograma de trabajo, Se elabora el cronograma de trabajo para revisión y aprobación de la Dirección Administrativa. • Revisar y verificar requerimiento de avalúo • Notificar la falta de documentación • Solicitar credencial, se solicita al área requirente mediante correo electrónico la credencial respectiva para iniciar el proceso de verificación • Coordinar la inspección y verificación de documentos • Investigar el mercado inmobiliario • Elaborar informe de valoración, Con la información obtenida se procede a elaborar el informe final de valoración. • Remitir informe de valoración, remitir informe a la Dirección Administrativa, para su entrega al área requirente. • Revisar el informe de valoración, La unidad requirente, revisa el informe y de ser el caso solicita aclaraciones del avalúo. 	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.3. *Avalúo de bienes Inmuebles*

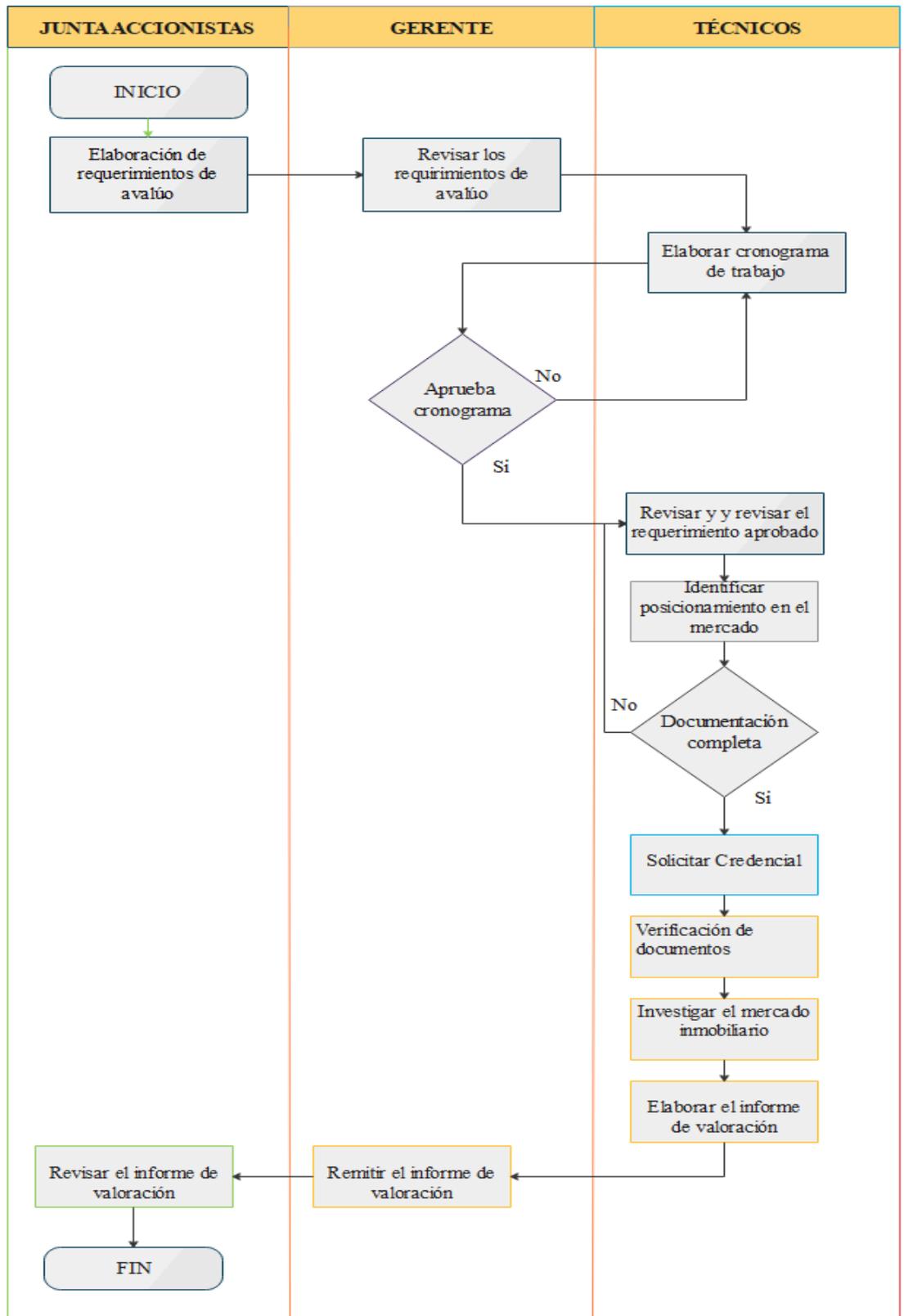


Ilustración 8-5: Avalúo de bienes Inmuebles

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.4. Captación

Tabla 14-5: Captación de Bienes Inmuebles

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	004
NOMBRE DEL PROCESO	Captación de Bienes Inmuebles
OBJETIVO DEL PROCESO	Adquisición de bienes inmuebles a través de la compra efectiva
RESPONSABLE DEL PROCESO	Asesor de Comercial
LUGAR DE EJECUCIÓN	Lugar de origen del bien inmueble
ENTRADA	Memorando de requerimiento Escritura pública del bien
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Planeación Operativa	
<ul style="list-style-type: none"> • Visita de campo para identificar posibles bienes que se encuentren a la venta • Identificar clientes potenciales para la compra del bien • Contacto con el propietario para indagar sobre el bien • Recopilación de documentación legal sobre el bien inmueble • Envío de documentación para su aprobación a gerencia • Parámetros de negociación proporcionados por gerencia • Negociación sobre el bien Inmueble • Desarrollo y aprobación del contrato legal por parte de gerencia • Acuerdo legal y económico sobre la adquisición del bien • Envío de documentación a gerencia para su respectiva aprobación • Firma del contrato por ambas partes • Recepción de documentación por parte de gerencia 	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

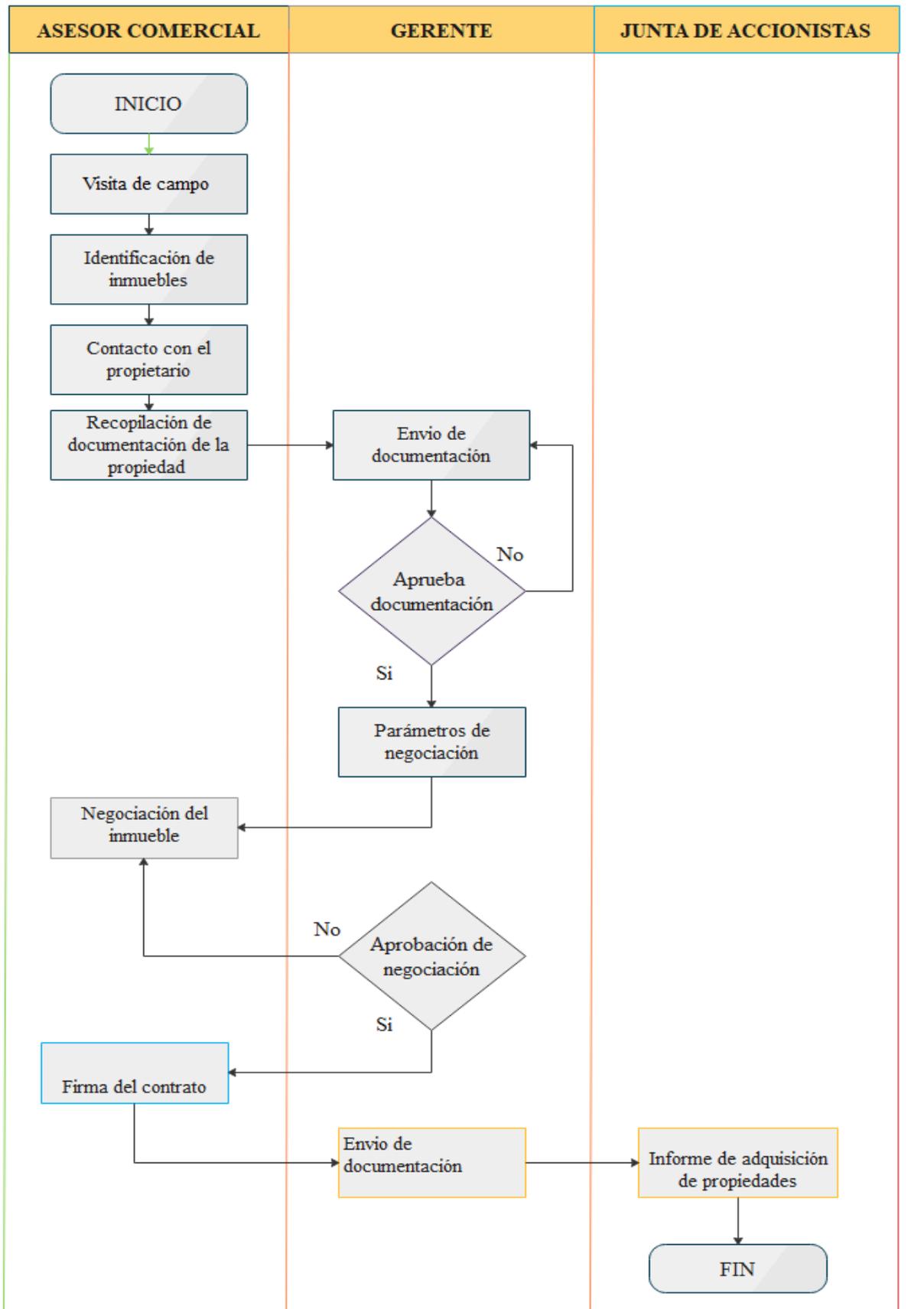


Ilustración 9-5: Captación de Bienes Inmuebles

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.5. Negociación y venta del Inmueble

Tabla 15-5: Venta del Bien inmueble

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	005
NOMBRE DEL PROCESO	Venta del Bien inmueble
OBJETIVO DEL PROCESO	Efectuar la venta efectiva del bien inmueble a través de una eficiente y eficaz negociación con el cliente
RESPONSABLE DEL PROCESO	Asesor Comercial
LUGAR DE EJECUCIÓN	Lugar donde se encuentre el inmueble
ENTRADA	Datos, conocimientos, tiempo, información
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Planeación Estratégica	
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de marketing de publicidad y venta del inmueble • El cliente solicita información del inmueble de su interés • Contacto mediante Visita o llamada telefónica del Asesor comercial al cliente para ofertarle el inmueble a través de una adecuada gestión de cartera. • El asesor proporcionara información sobre el inmueble de interés del cliente • Acuerdo de cita entre el asesor y comprado para la cotización del inmueble • Negociación del bien Inmueble que el cliente le gusta • Envío de documentación al propietario para su respectiva aprobación de la venta del inmueble • Elaboración del contrato de compra y venta del bien Inmueble • Firma del contrato de venta por los interesados • Envío de encuesta de satisfacción al cliente para conocer los la opinión sobre los servicios prestados por la empresa. 	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

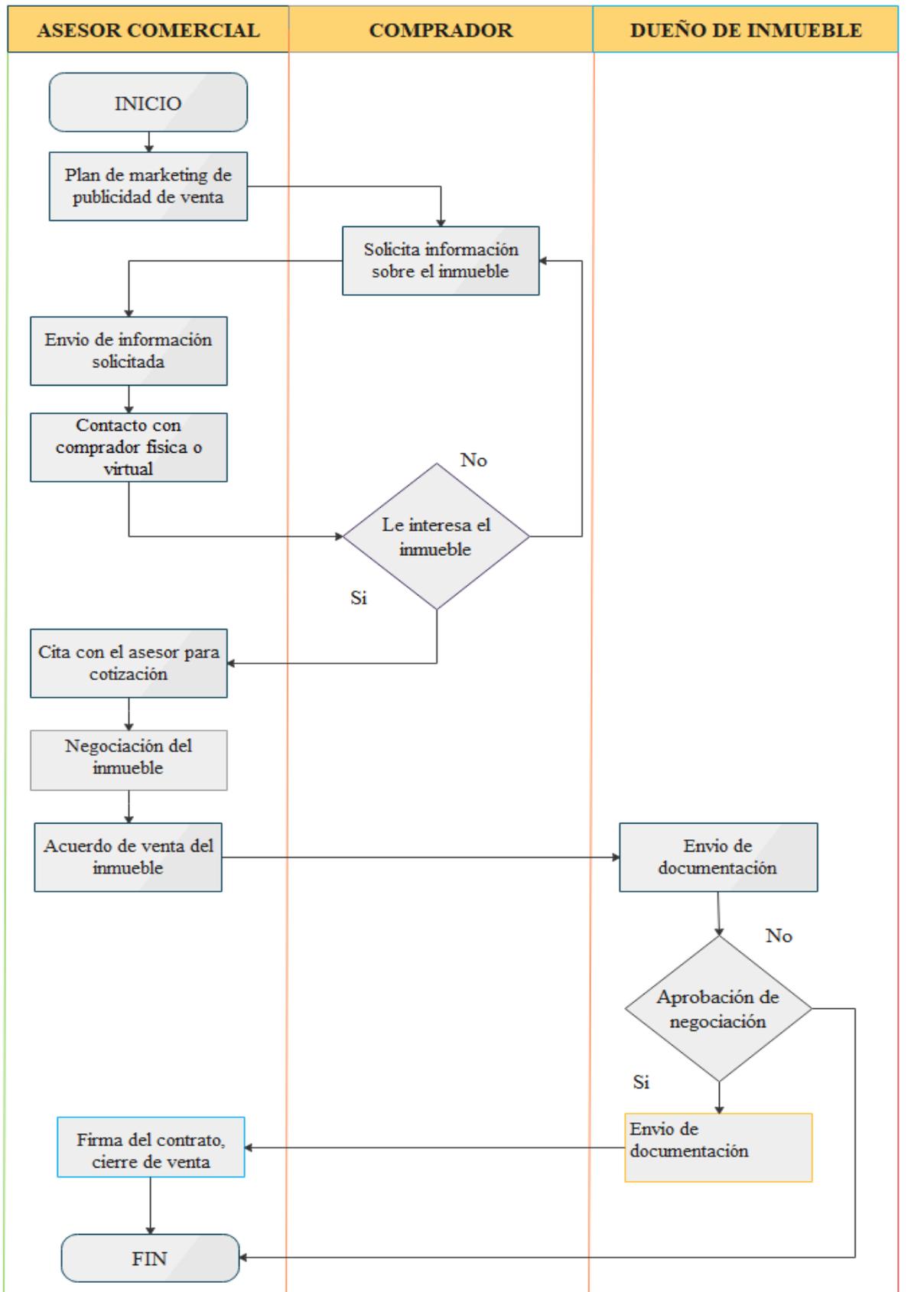


Ilustración 10-5: Venta del Bien inmueble

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.6. Crédito Inmobiliario

Tabla 16-5: Aprobación de créditos

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	006
NOMBRE DEL PROCESO	Aprobación de créditos
OBJETIVO DEL PROCESO	Establecer la aprobación o negación de un crédito de acuerdo a los procedimientos establecidos.
RESPONSABLE DEL PROCESO	Asesor de crédito
LUGAR DE EJECUCIÓN	Instalaciones de la Institución
ENTRADA	Datos, conocimientos, tiempo, información
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Crédito Inmobiliario	
<ul style="list-style-type: none"> • El cliente solicita la información de crédito de manera verbal en el área de crédito y cobranzas • Ser cliente de la institución, de acuerdo a la solicitud de crédito. • Recepción de la documentación personal del cliente. • Solicitar requerimientos: historial crediticio del cliente en la Súper Intendencia de Bancos y Compañías y referencias bancarias. • El cliente cuenta con los requerimientos solicitados • Se le solicita los papeles de requerimientos • Se pacta las condiciones de pago • Se le da una cita para cerrar el trato con el encargado de finanzas. • Se cierra el trato en junta con directivos • El cliente no cuenta los requerimientos solicitados • Se le informa que no cuenta con los requerimientos. • Fin 	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

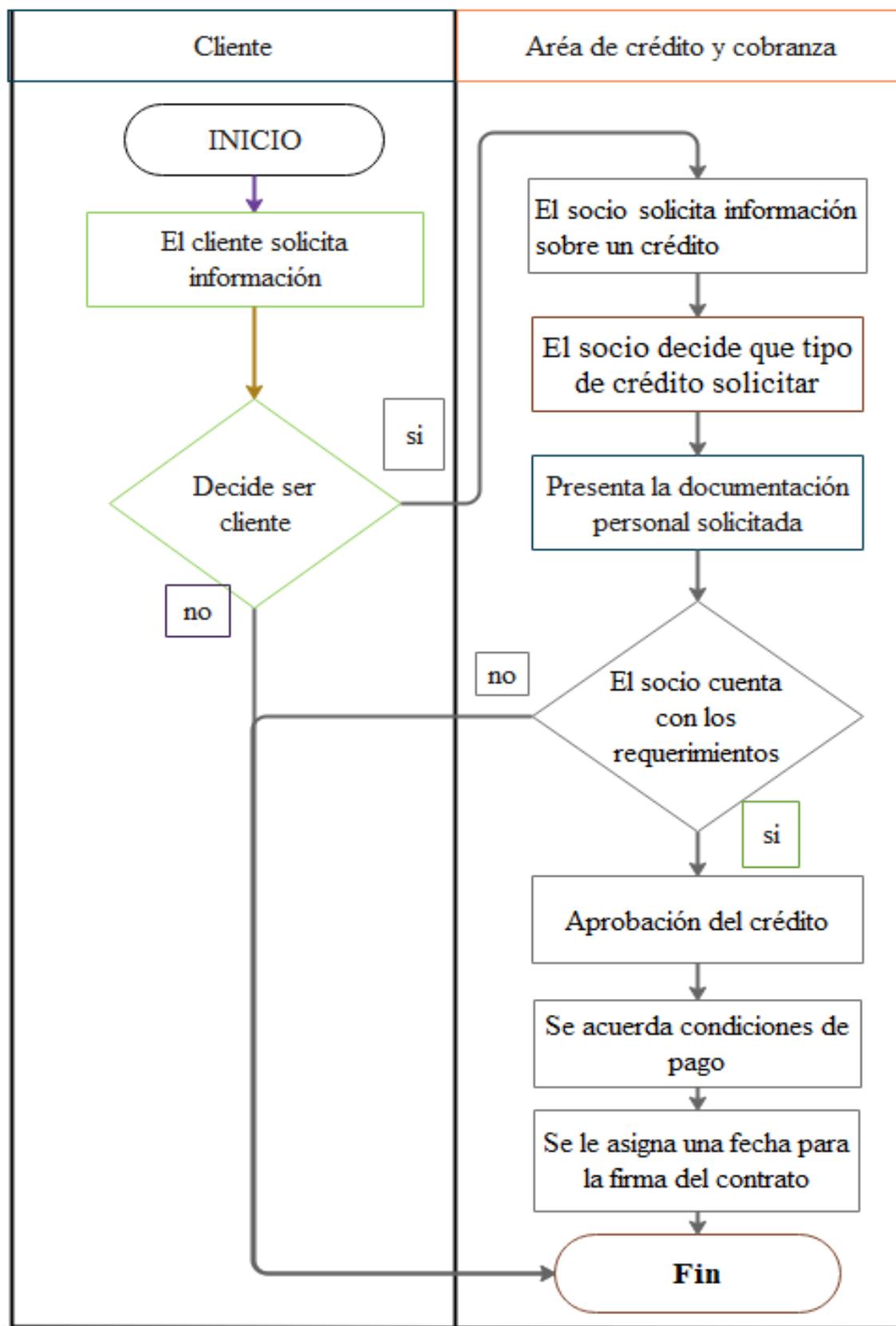


Ilustración 11-5: Aprobación de créditos

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.7. Recuperación de Cartera

Tabla 17-5: Recuperación de Cartera

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	007
NOMBRE DEL PROCESO	Recuperación de Cartera
OBJETIVO DEL PROCESO	Gestionar la recuperación de valores adeudados por los clientes que se encuentren vencidas
RESPONSABLE DEL PROCESO	Departamento de cobranza
LUGAR DE EJECUCIÓN	Instalaciones de la Institución
ENTRADA	Datos, conocimientos, tiempo, información
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Recuperación de Cartera	
<ul style="list-style-type: none"> • Se revisa la información contable en el sistema (módulo de créditos) • Se procede al registro de pago de crédito, con cargos adicionales (intereses) • Se verifica datos y la carpeta del cliente (revisar notificaciones adjuntas) • Si existe inconsistencias se procede a realizar modificaciones y nueva revisión • Si no existe novedades, el cliente llena los documentos de pago • El cliente deposita el valor de la cuota, detallado en la tabla de amortización en cualquier institución financiera que mantenga convenio con la institución • Se receipta el recibo de pago a través del departamento de cobranza • En caso de existir inconsistencias se procede a llenar nueva documentación • Si los documentos están correctos se imprime el comprobante de depósito y actualización de crédito • Fin 	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

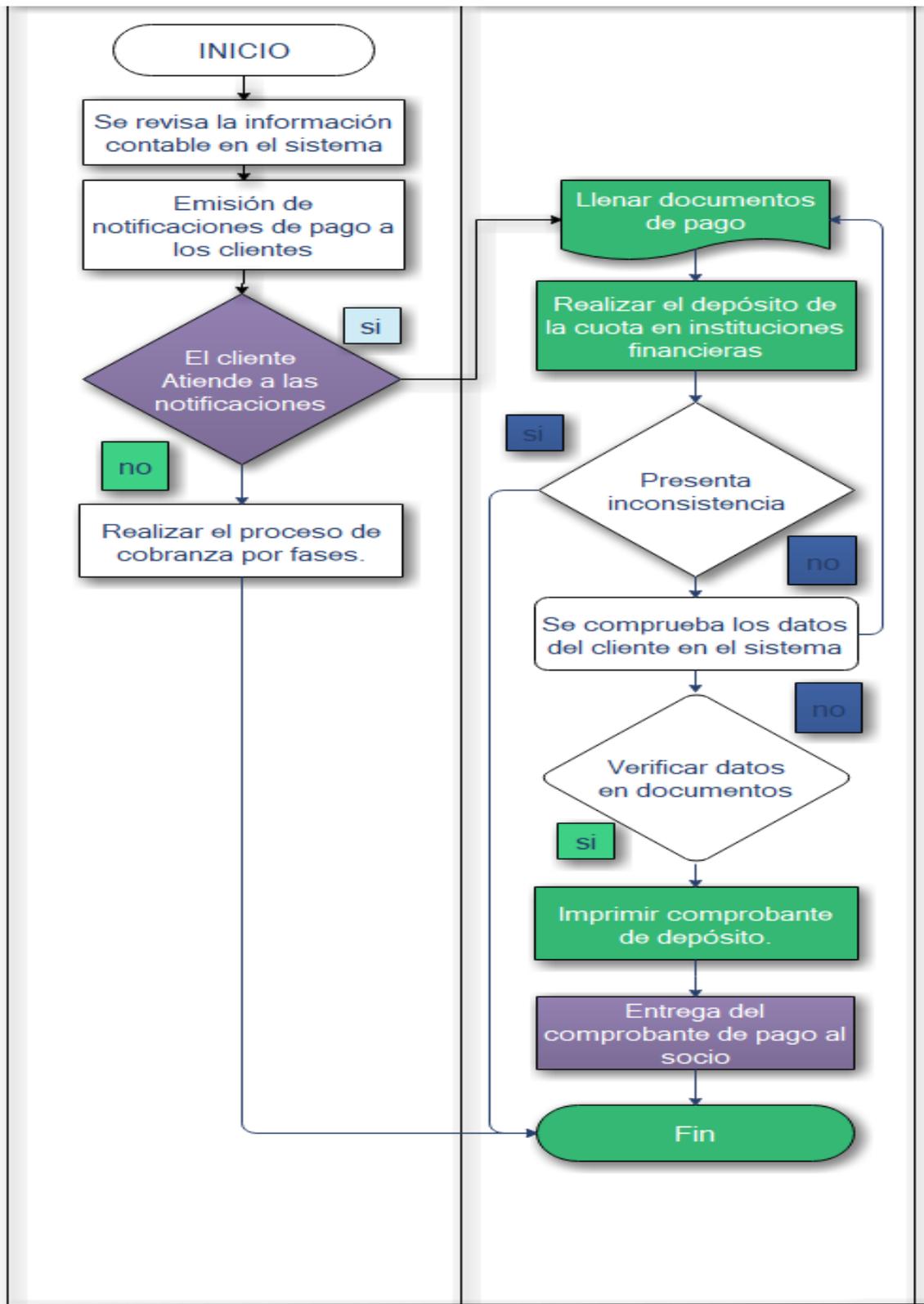


Ilustración 12-5: Recuperación de Cartera

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.2.4.8. *Proceso contable*

Tabla 18-5: Proceso Contable

FICHA DE PROCESO	
CÓDIGO DEL PROCESO	009
NOMBRE DEL PROCESO	Proceso Contable
OBJETIVO DEL PROCESO	Gestionar la recuperación de valores adeudados por los clientes que se encuentren vencidas
RESPONSABLE DEL PROCESO	Contador
LUGAR DE EJECUCIÓN	Instalaciones de la Institución
ENTRADA	Datos, conocimientos, tiempo, información
SALIDA	Guía para el cumplimiento de objetivos de la entidad financiera
RECURSOS	Humano, tecnológico, material, económico
INSUMOS	Políticas internas Reglamento de la Súper Intendencia de compañías
Proceso Contable	
<ul style="list-style-type: none"> • El personal contable encarado realiza la apertura de libros de registros financieros en el sistema • Procede a la revisión de soportes de ingresos y egresos • Si existe inconsistencias realiza nueva revisión y ajustes correspondientes • Si no existe modificaciones se procede a clasificar documentos (cheques, etc.) • Se identifica y se procede a registrar los hechos contables • Se realiza la mayorización de cuentas • Cuando ya esté completado la mayorización se realiza el balance de comprobación ajustado • Se genera reporte de indicadores • Presenta informes a la asamblea de socios para su aprobación, si existe inconsistencia se procede a modificaciones • Si los informes presentados están correctos la asamblea de socios autoriza su difusión • Fin 	

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

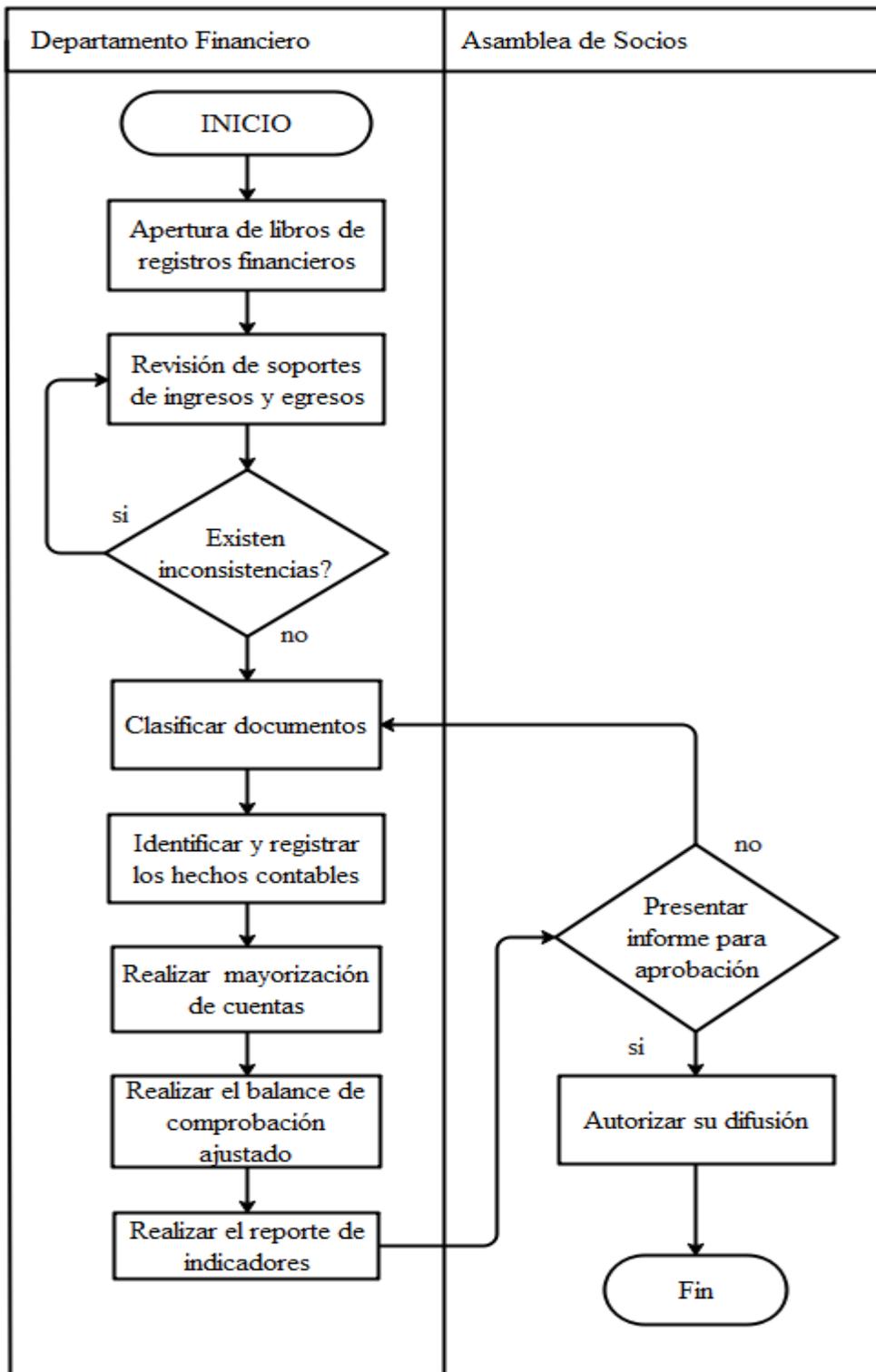


Ilustración 13-5: Proceso Contable

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3. Manuales de funciones

A través de manuales de funciones se va a determinar las responsabilidades como funciones atribuidas a cada responsable según su área de trabajo respectivamente, por otro lado, se identificará los perfiles profesionales con los que deberá contar el colaborador para ser merecedor de dicha vacante en mención, asegurando de esta manera contar con el personal capacitado capaz de cumplir de manera eficiente sus funciones con resultado satisfactorios.

5.3.1. Contador

Tabla 19-5: Contador

MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS
	Nro. de cargo: 1
	Fecha:
	Código: MDF-0001
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CONTADOR	
Depende de: GERENCIA	
Supervisa a: -----	
Misión del puesto: Llevar la contabilidad general que permitan tener una visión clara de los movimientos económicos de la empresa, acorde a las leyes vigentes.	
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las actividades contables de la empresa • Mantener actualizados los registros de las actividades contables • Ejecutar el control previo para determinar la legalidad de las transacciones • Realizar los asientos contables pertinentes • Elaborar los estados financieros correspondientes • Realizar la declaración de impuestos pertinentes según las normas que establezca la ley • Elaborar roles de pago de los empleados y verificar los documentos de respaldo • Elaborar la conciliación bancaria 	
REQUISITOS	Título profesional: Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas o afines
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares
	Cursos afines: Manejo de programas contables, Manejo del sistema del SRI, Manejo de las NIF
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad 	
Elaborado por: Freddy Sigcha	Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.2. Jefe de ventas

Tabla 20-5: Jefe de ventas

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0003
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
JEFE DE VENTAS		
Depende de: GERENCIA		
Supervisa a: Departamento de ventas		
Misión del puesto: Elaborar la planificación estratégica, presupuesto de ventas, reportes mensuales de la gestión de ventas y controlar el cumplimiento de objetivos.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar con su equipo de trabajo la planificación mensual de ventas • Fijar los objetivos de ventas • Realizar el seguimiento del cumplimiento de metas establecidas • Solucionar conflictos y reclamos de clientes • Crear un buen ambiente laboral, fomentar el trabajo en equipo y generar • compromiso con la empresa • Gestionar la disponibilidad de recursos para el equipo de ventas 		
REQUISITOS	Título profesional: Licenciado en Administración o similares	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	Cursos afines: Ventas, Manejo de conflictos y Atención al cliente	
	Cursos complementarios: Marketing Comercio internacional	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Transparencia • Responsabilidad 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.3. Asesor comercial

Tabla 21-5: Asesor comercial

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0004
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
ASESOR COMERCIAL		
Depende de: JEFE DE VENTAS		
Supervisa a: -----		
<p>Misión del puesto: Coordinar y atender todas las actividades relacionadas con la venta o arriendo del inmueble, con el fin de asesorar correctamente a clientes extranjeros y buscar nuevos que permitan un aumento en el nivel de ventas y generen mayores beneficios para la empresa.</p>		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar el intranet para verificar el estado actual de los bienes inmuebles • Coordinar citas con clientes y realizar la visita respectiva al inmueble • Elaborar el certificado de cumplimiento de la visita realizada al inmueble • Verificar y controlar el buen estado de la publicidad • Realizar el cierre de venta o arriendo del inmueble • Realizar el seguimiento de las ventas utilizando los medios necesarios • Manejar y generar cartera de clientes extranjeros • Realizar todas las actividades correspondientes al avalúo de los inmuebles • Traducir al idioma inglés y verificar los detalles de las propiedades disponibles • en la página web de la empresa 		
REQUISITOS	Título profesional: Licenciado en Administración o similares	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	<p>Cursos afines:</p> <p>Ventas, Manejo de conflictos y Atención al cliente</p>	
	<p>Cursos complementarios:</p> <p>Marketing Inglés</p>	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparencia • Responsabilidad 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.4. Secretaria

Tabla 22-5: Secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0006
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
SECRETARIA		
Depende de: GERENCIA		
Supervisa a: -----		
<p>Misión del puesto: Colaborar con la empresa en lo que corresponda, para realizar y ejecutar los procesos que se dispongan, aplicando los conocimientos requeridos para la buena marcha de Bienes Raíces Catedral.</p>		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente de manera personal y a través de los distintos medios de comunicación (teléfono, e-mail, otros) • Coordinar y establecer citas con los clientes • Organizar, codificar, controlar, archivar y realizar el seguimiento de los documentos y/o expedientes que se generen en la negociación de los inmuebles • Actualizar la información de los bienes inmuebles existentes para futuras negociaciones • Elaborar contratos según el tipo de negocio que se realice con el cliente sobre el inmueble • Manejar agenda del Gerente • Redactar o digitar documentos que la empresa requiera • Manejar correspondencia 		
REQUISITOS	Título profesional: Licenciado en Administración o similares	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	<p>Cursos afines:</p> <p>Secretariado Gerencial</p> <p>Inglés</p>	
<p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transparencia • Responsabilidad 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.5. Talento humano

Tabla 23-5: Talento humano

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0007
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
TALENTO HUMANO		
Depende de: GERENCIA		
Supervisa a:		
Misión del puesto: Presentar, coordinar, organizar y ejecutar programas de selección, promoción y bienestar social del equipo de trabajo.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los procesos de reclutamiento, selección, evaluación e inducción del personal. • Plantear a Gerencia un plan de capacitación y entrenamiento para todo el personal para la mejora del desempeño laboral. • Conceder permisos a los empleados ya sea por enfermedad, maternidad u otras condiciones conforme la ley. • Elaborar contratos laborales. • Gestionar y liquidar la nómina de la empresa • Monitorear y evaluar los programas de capacitación y entrenamiento con el fin de dar cumplimiento de manera eficaz. • Manejar un sistema actualizado respecto a todo el personal que la labora en la empresa. • Realizar y Archivar los avisos del ingreso y salida de cada personal. • Examinar el cumplimiento y vigencias de contratos de personal. • Elaborar un plan de incentivos para el personal. • Velar por un talento humano motivado, comprometido y productivo en un ambiente laboral óptimo. • Reportar mensualmente a Gerencia las novedades que se presente en el área de Talento Humano. 		
REQUISITOS	Título profesional: Licenciado en Administración o similares	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	Cursos afines: Gestión Empresarial Manejo de personal	
	Cursos complementarios: Manejo de personal Nomina	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de conflictos • Proactivo • Trabajo en Equipo 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.6. Gerencia

Tabla 24-5: Gerencia

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0008
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
GERENCIA		
Depende de: JUNTA DE ACCIONISTAS		
Supervisa a: DEPARTAMENTOS INTERNOS		
Misión del puesto: Planear y dirigir el trabajo de un grupo de individuos, de monitorear su desempeño y tomar acción correctiva cuando es necesario.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la Empresa. • Ejecutar acuerdos que por mandato de la junta de accionistas tomaran. • Velar porque los libros de contabilidad sean llevados al día y forma clara. • Vigilar diariamente el estado de caja y la seguridad de activos, recursos en general de la Empresa. • Firmar a nombre de la empresa en la cual se deberá hacer cumplir las estipulaciones de las mismas. • Nombrar, remover y sancionar a los empleados de la empresa textil previa comunicación a la junta de accionistas • Facilitar una buena relación entre los empleados y la Empresa. • Reajustar los planes si fuere necesario. • Presentar mensualmente informes en general, balances, conciliaciones bancarias entre otros que requiera la Junta de accionistas • Establecer métodos de control administrativo. • Elaborar de común acuerdo con la Junta Directiva el anteproyecto de presupuesto. • Convocar a reuniones con los diferentes jefes administrativos para constatar las funciones que se han desarrollado. 		
REQUISITOS	Título profesional: Licenciado en Administración o similares	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	Cursos afines: Gestión Empresarial Manejo de personal	
	Cursos complementarios: Comercio Exterior Proyectos	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de conflictos • Proactivo • Trabajo en Equipo 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.7. Diseñador gráfico

Tabla 25-5: Diseñador gráfico

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0008
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Diseñador Gráfico		
Depende de: GERENTE		
Supervisa a: -----		
Misión del puesto: Gestionar los aspectos visuales de los sitios web, los libros, las revistas, los embalajes de los productos, las exposiciones.		
Funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de paquete completo de Adobe 100 % para la elaboración de publicaciones impresas, medios digitales y producción de audio y video. • Effects, Dreamweaver, Fireworks, Illustrator, InDesign, Photoshop, Premiere). • Planificación, diseño y elaboración de las piezas para diferentes medios, formatos y plataformas (impresos y digital) realizando las modificaciones necesarias y • propuestas necesarias bajo la dirección del responsable del área de comunicaciones. • Responsable de mantener la coherencia gráfica de la marca sobre cualquier soporte gráfico. • Análisis de tendencias de diseño actuales y aplicabilidad en las piezas. • Apoyo en el proceso y creación de piezas estratégicas para campañas no pagas internas y externas. • Diseño de piezas para redes sociales, eventos, y piezas para entidades, en articulación con la analista de comunicaciones. • Edición de videos y animación, con propuesta para diferentes temáticas. • Crear imágenes para ilustrar un concepto o un producto, con el objetivo de comunicar un mensaje. • Diseño de piezas para la página web de la AFB. • Mantener las tipografías, colores de marca, maquetas para publicaciones o anuncios. 		
REQUISITOS	Título profesional: Diseño gráfico o carreras afines	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	Cursos afines:	
	Gestión Empresarial Marketing Digital	
Cursos complementarios:		Inglés
Competencias:		
<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de conflictos • Proactivo • Trabajo en Equipo 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por:
		Accionistas

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.8. Community manager

Tabla 26-5: Community manager

	MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS	Fecha:
	Nro. de cargo: 1	Código: MDF-0008
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
COMMUNITY MANAGER		
Depende de: COMMUNITY MANAGER		
Supervisa a: -----		
Misión del puesto: Construir, ampliar y administrar comunidades online. A través de herramientas analíticas que le permiten medir cómo los usuarios entienden y perciben a una marca determinada		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Comunicarse de manera creativa y proactiva con los clientes. • Identificar y analizar los problemas, patrones y tendencias en las solicitudes de los clientes y el rendimiento de los servicios. • Transferir la información a los departamentos correspondientes para que puedan responder en consecuencia sobre errores a la garantía de calidad, nuevas ideas para el desarrollo de productos, eficacia de mensajería para la comercialización, toma nota de las preguntas más frecuentes, identificación de los contenidos. • Crear contenido relevante en blog, artículos, podcasts, videos y screencasts. • Establecer métricas e informar sobre ellas, incluyendo recomendaciones. • Identificar a los defensores de la marca para colaborar con ellos. • Escalar los problemas de forma proactiva, las observaciones, oportunidades y perspectivas para el equipo ejecutivo. • Mantenerse al día sobre las nuevas herramientas de medios sociales, las mejores prácticas y cómo las organizaciones y otras empresas están utilizando. • Participar en la creación de redes profesionales, siguiendo los blogueros y escritores prominentes en línea y asistir a los eventos. 		
REQUISITOS	Título profesional: Título de 4to nivel en Comunicación corporativa o afines	
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares	
	Cursos afines: Marketing Digital	
	Cursos complementarios: Inglés Medios digitales	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de conflictos • Proactivo • Trabajo en Equipo 		
Elaborado por: Freddy Sigcha		Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.3.9. Gestor legal

Tabla 27-5: Gestor legal

MANUAL DE FUNCIONES	
	GRUPO ATLAS
	Nro. de cargo: 1
Fecha:	
Código: MDF-0008	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
GESTOR DE ESCRITURAS	
Depende de: GESTOR DE ESCRITURAS	
Supervisa a: -----	
Misión del puesto: Asesorar a empresas y particulares sobre la normativa vigente para que sus actuaciones se ajusten a la legalidad.	
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Asesora en la constitución, gestión y disolución de cualquier tipo de sociedad mercantil o civil, y al igual, en la elaboración de actas de asamblea. • Defiende los intereses de la compañía en todo tipo de procedimientos judiciales. • Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas. • Emite informes sobre las distintas áreas de la organización y las asesora en temas de su competencia. • Negocia y redacta contratos. • Orienta en materia fiscal y administrativa, dando contestación a requerimientos de autoridades en participación con otras áreas. • Instruye en torno a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial. • Interviene en todo tipo de negociaciones laborales. • Aconseja en materia de derecho empresarial. 	
REQUISITOS	Título profesional: Abogado
	Años de experiencia: 1 año en cargos similares
	Cursos afines: Derecho Administrativo Administración
	Cursos complementarios: Inglés
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Resolución de conflictos • Proactivo • Trabajo en Equipo 	
Elaborado por: Freddy Sigcha	Revisado y aprobado por: Accionistas

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.4. Monitoreo

5.4.1. Indicadores de Gestión

A través de los indicadores de gestión se podrá medir el grado de cumplimiento de cada uno de los procesos que intervienen en la institución con el fin de garantizar la calidad del servicio prestado al cliente, además los mismos serán utilizados para la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores identificando falencias a través de evaluaciones para con ello crear planes de contingencia que se encarguen de reducir el riesgo en pérdida de recursos materiales, humanos, entre otros, capacitando continuamente al personal para mejorar de esta manera los productos que oferta la organización.

5.4.1.1. Matriz perspectiva de Indicadores

Tabla 28-5: Matriz perspectiva de Indicadores

PERSPECTIVA	OBJETIVO
Financiera	Incrementar los ingresos por apertura de cuentas y créditos para la entidad.
Procesos Internos	Reducir errores en los procesos de cada área.
Colaboradores	Proporcionar de herramientas pertinentes que cumplan con los estándares de calidad.
Clientes	Aumentar la satisfacción del Cliente mediante la disminución de reclamos.

Fuente: Onvestigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.4.2. Indicadores de Gestión

Tabla 29-5: Indicadores de Gestión

Nombre	Objetivo	Fórmula de cálculo	Frecuencia	Normativa Súper de compañías
Eficiencia	Cumplir las metas propuestas optimizando recursos.	$\frac{((\text{Resultado alcanzado}/\text{costo real}) * \text{Tiempo invertido})}{((\text{Resultado previsto}/\text{costo previsto}) * \text{Tiempo previsto})}$	Cada 3 meses	Aprobar el Plan Estratégico Institucional de la Secretaría Técnica de Gestión Inmobiliaria del Sector Público PEI 2021- 2025, que fue elaborado y aprobado el 29 de
Eficacia (como razón)	Determinar el número del personal capacitado.	$\frac{\text{Número Personas capacitadas}}{\text{Total empleados}}$	Cada 3 meses	

Efectividad	Medir el grado de cumplimiento de los objetivos.	Actividades realizadas	Cada 3 meses	diciembre de 2021, de conformidad con las competencias asignadas y los objetivos del Plan de Creación de Oportunidades 2021 – 2025.
		Actividades esperadas (planificadas).		
Productividad	Conocer el desempeño de los empleados.	(eficiencia)*(eficacia)	Cada 3 meses	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

5.4.3. Indicadores Financieros

Tabla 30-5: Indicadores Financieros

INDICADOR FINANCIERO	FÓRMULA	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Solvencia	$\frac{\text{ACTIVO}}{\text{PASIVO}}$	Cada trimestre
Liquidez	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	Cada mes
	$\frac{\text{Act. Corriente* Cartera de crédito}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
Endeudamiento sobre activos totales	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	Cuando lo amerite
Endeudamiento	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$	Trimestral
	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Total Pasivo}}$	
Concentración de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Largo Plazo}}{\text{Total Pasivo}}$	Trimestral
Rentabilidad	$\frac{\text{ROA Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}}$	Cada mes
	$\frac{\text{ROA Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$	
Rotación del Capital de Trabajo	(Activos corrientes- Pasivos corrientes)	Cada mes
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente – Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
Apalancamiento	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	
Rotación activo total	$\frac{\text{Vetas}}{\text{Ativo Total}}$	
Liquidez de caja efectiva.	$\frac{\text{Caja Bancos + Valores Negociables}}{\text{Sobre giros Bancarios}}$	

Liquidez de caja.	$\frac{\text{Caja Bancos} + \text{Valores Negociables} + \text{Ctas por cobrar}}{\text{Cuentas por pagar} + \text{Sobre giros Bancarios}}$	Cuando sea necesario
Rotación caja- Bancos	$\frac{(\text{Caja y Bancos} + \text{Valores Negociables})}{\text{Ventas Netas}} * 360$	
Gastos Financieros	$\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Gastos totales}}$	
Capitalización de utilidades.	$\frac{\text{Utilidades Invertidas Capitalizadas}}{\text{Aumento de capital}}$	
Capitalización de reservas.	$\frac{\text{Reservas Capitalizadas}}{\text{Aumento de capital}}$	
Capitalización nuevos aportes.	$\frac{\text{Nuevos Aportes}}{\text{Aumento de capital}}$	
Rentabilidad capital pagado	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital pagado}}$	
Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	
Índice de propiedad	$\frac{\text{Capital contable}}{\text{Activo Total}}$	
Cobertura de intereses.	$\frac{\text{Utilidad antes de intereses o impuestos}}{\text{Egresos anuales por intereses}}$	
Rotación de proveedores.	$\frac{\text{Compras a crédito del periodo}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Sigcha, F. 2023.

CONCLUSIONES

Mediante el diagnóstico realizado en la situación actual de la empresa Grupo Atlas, se identificó los procesos actuales, las cuales no cuentan debidamente estructurados y definidos acorde a las funciones de cada colaborador con su documentación establecida, provocando un deficiente manejo en los procesos a ejecutar, a la vez esto hace que se dificulte el desarrollo de los procesos claves de la empresa como; captaciones, avalúos, negociaciones y ventas repercutiendo tanto como la mejora continua y la rentabilidad de la empresa.

En el desarrollo de los diagramas de flujo, se inició en base a la clasificación de los procesos con la identificación con cada uno de ellos, la cual nos permitió describir las actividades que se ejecutan dentro de los departamentos de la empresa, facilitando así la elaboración de los diagramas conjuntamente con las fichas de procesos operativos estandarizados, con el fin de lograr que se cumplan eficientemente cada proceso dentro de la organización de una forma más fácil y definidos.

Para el análisis de la parte financiera de la empresa Grupo Atlas, se diseñó indicadores de gestión, que permita realizar un seguimiento y control en los procesos operativos, basándonos en las fichas de indicadores la cual tiene como objetivo medir el desempeño de cada uno de los procesos operativos que se ejecutan, donde permita evaluar y controlar para la mejora continua de dichos procesos y contribución en la rentabilidad de la organización.

RECOMENDACIONES

Una vez realizado el diagnóstico constante a los procesos actuales de empresa Grupo Atlas, para identificar las deficiencias en la ejecución de los procesos; del mismo modo se recomienda desarrollar el Modelo de Gestión por Procesos propuesto con el fin de mejorar el desarrollo de cada uno de los procesos operativos contribuyendo al desarrollo eficiente de las captaciones, avalúos, negociaciones y ventas a fin de mejorar la rentabilidad de la empresa.

Desarrollar los diagramas de flujo conjuntamente con las funciones y responsabilidades que debe cumplir cada uno de los empleados; y de esta manera estandarizar los procesos operativos mediante la clasificación de cada uno de ellos, permitiendo optimizar tiempo, recursos que facilite a una correcta ejecución de dichos procesos, donde el personal socialice de una forma más fácil el desarrollo de sus actividades en la empresa.

Aplicar los indicadores de gestión propuestos, con el fin de controlar y medir el desempeño de cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, y así adoptar acciones correctivas que permitan mejorar el desarrollo de los procesos contribuyendo al logro de los objetivos y permita un crecimiento óptimo con un servicio de calidad para la satisfacción de sus clientes en el mercado inmobiliario.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, R. (2009). *Flujograma*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/28942?page=9>.
- Barreras, I. (2022). *La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial*. Recuperado de: <http://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253/488>
- Bolaños, P. H. (2022). *Fundamentos de la gestión por procesos y modelo para su despliegue en el sector publico*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/219006>
- Bologna, E. (2018). *Metodología de investigación*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/106355>
- Castro, M. (30 de 01 de 2019). *Bioestadística aplicada en investigación clínica: conceptos básicos*. Recuperado de: <https://pdf.sciencedirectassets.com/312299/1-s2.0-S0716864019X00024/1-s2.0-S0716864019300045/main.pdf?X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEHAaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIQCzne7kfLMAQb4mDTDOfvQQBpgVY%2FQdp18JLPtIkO7n3AIgFkTkZ%2F6Y3p2mdnVgJF0xmbqyA21zaG64TZzL9XCS>
- Corbetta, P. (2023). *Metodología y técnicas de investigación social* México: McGraw-Hill
- Corbetta, P. (2023). *Metodología y técnicas de investigación social* España: Corbetta, Piergiorgio.
- Cornejo, C. (2018). *Negocio Inmobiliario: planeamiento y gestión de proyectos*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41284>
- Cortés, J. (2019). *Indicadores financieros y económicos*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guadalajara, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888008/571860888008.pdf>
- Espinoza, E. (2 de 2023). *La enseñanza de las ciencias sociales mediante el método deductivo*. Recuperado de: <https://pablolatapisarre.edu.mx/revista/index.php/rmiie/article/view/50/43>
- Galeno, M. (2020). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Recuperado de: https://www.google.com.ec/books/edition/Dise%C3%B1o_de_proyectos_en_la_investigaci%C3%B3n/Xkb78OSRMI8C?hl=es-419&gbpv=1&dq=enfoque+cualitativo&pg=PA24&printsec=frontcover
- García, L. (2012). *Técnicas de investigación de Campo y Documental basado en competencias*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/153622>
- Guillén, W. (2013). *Modelo de Gestión por Procesos de Auditoría Interna para la Cuadra Compañía Inmobiliaria y Comercializadora Inmosolución S.A.* (Tesis de posgrado, Universidad de las Fuerzas Armadas Espe), Recuperado de: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/7598/1/T-ESPE-047475.pdf>

- Haden, J. (2007). *El diccionario completo de términos de bienes raíces explicados en forma simple. Lo que los inversores necesitan saber*. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=DJ-IZnW7AaEC&oi=fnd&pg=PA2&dq=bienes+ra%C3%ADces&ots=5owmhC9rfc&sig=zTZ6oIl-EpzHgYRudUF8jFzM5SY#v=onepage&q=bienes%20ra%C3%ADces&f=false>
- Lema, M. (2020). *Los Principios de Gestión*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/164539?page=13>
- León, A. (2020). *De la documentación de procesos a su mejora y gestión*. Recuperado de: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/90.pdf>
- Martínez, R. (2011). *Investigación comercial: técnicas e instrumentos*. E Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/51967>
- Maxwell, J. (2020). *Diseño de la investigación cualitativa*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/127783>
- Morocho, J. (2022). *Indicadores de la Gestión de Inventarios para PYMES*: (Tesis de pregrado, Universidad del Azuay), Recuperado de: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12440/1/17967.pdf>
- Nieto, E. (2018). *Tipos de investigación*. Recuperado de: <http://repositorio.usdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Paillacho, A. (2018). *El Corredor Inmobiliario como Agente de Venta en la Ley de Corredores de Bienes*. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador, Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17715/1/T-UCE-0013-JUR-148.pdf>
- Pérez, O. (2013). *Diseño de Procesos y Procedimientos de un Proyecto Inmobiliario*. (Tesis de pregrado, Universidad de Piura,), Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2749/ING_525.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rubio, G. (2019). *El método Misión. La gestión por procesos como nunca te la habían contado* Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/227431?page=87>
- Trujillo, G. (2021). *Educación virtual y recursos didácticos tecnológicos*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi), Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7725/1/MUTC-000977.pdf>
- Velarde, R. (2023). *El contrato de corretaje inmobiliario*. Recuperado de: <https://rodriguezvelarde.com.pe/2018/08/05/el-contrato-de-corretaje-inmobiliario/>
- Zambrano, A. (2020). *Estudio correlacional entre financiamiento y rentabilidad* (Tesis de pregrado, Universidad Católica, Guayaquil,) Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15019/1/T-UCSG-POS-MFFE-210.pdf>

Total 26 referencias bibliográficas



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA GRUPO ATLAS

EMPRESA "GRUPO ATLAS"

Centro de Negocios

Encuesta Interna de satisfacción

Por favor conteste a las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál es su género?

Hombre

Mujer

2. ¿Cuántos años tiene?

25 - 35

36 - 45

46 - 55

3. ¿Cuál es el nivel de educación más alto que ha completado?

Primaria

Secundaria

Tercer nivel

Maestría

Otras

4. ¿Conoce usted si GRUPO ATLAS cuenta con un sistema de gestión por procesos?

Si

No

5. ¿Conoce claramente las funciones que debe realizar y su responsabilidad en la ejecución de cada uno de ellos?

Si

No

6. ¿Conoce usted cuáles son los procesos más ejecutados por la empresa?

Captación

Negociación

Avalúos
Compra
Venta

7. ¿Cree usted que el proceso actual para la compra y venta de los bienes inmuebles se desarrollan eficientemente?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Mala

8. ¿Con qué frecuencia se realiza un seguimiento, medición y control de los procesos operativos dentro de la empresa?

Anual
Semestral
Trimestral
Mensual

9. ¿Considera usted que existe duplicidad y pérdidas de recursos en los procesos administrativos de la empresa?

Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

10. ¿Ha presentado dificultades al momento de ejecutar un proceso o actividad dentro de las funciones que realiza en la empresa?

Siempre
Casi siempre
A veces
Rara vez
Nunca

11. ¿Existe una comunicación asertiva entre la gerencia y los colaboradores de la empresa?

Si

No

12. ¿Con qué periodicidad recibe capacitaciones para mejorar la ejecución de cada uno de los procesos?

Anual

Semestral

Trimestral

Mensual

13. ¿Piensa usted que un modelo de gestión por procesos es indispensable para el mejoramiento continuo de la Empresa?

Si

No

ANEXO B: ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA GRUPO ATLAS

EMPRESA "GRUPO ATLAS"

Centro de Negocios

Encuesta Externa de satisfacción

Por favor conteste a las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál es su género?

Hombre

Mujer

2. ¿Cuántos años tiene?

25 - 40

41 - 55

56 - 70

3. ¿Considera usted que los tiempos ejecutados en los procesos de compra y venta son los más adecuados?

Si

No

4. ¿Cómo califica la asesoría de compra y venta que brinda la Empresa a sus clientes?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

5. ¿Al acudir a la Empresa ha sido resuelto su inquietud o requerimiento?

Si

No

6. ¿Ha recibido comunicación constante de la empresa para realizar el proceso de compra o venta de su propiedad?

Muchas veces

A veces

Casi nunca

Nunca

7. ¿Conoce los servicios que presta la empresa Grupo Atlas dentro de la ciudad?

Si

No

8. ¿En qué área piensa usted que la empresa debería mejorar sus procesos?

Captación

Negociación

Avalúos

Compra

Venta

9. ¿Considera usted que la empresa tiene un personal capacitado y profesional para el manejo de los procesos con profesionalismo?

Si

No

10. ¿La información brindada telefónicamente por la empresa fue clara y satisfactoria?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

11. ¿En qué tiempo establecido debería completar el proceso de venta de la propiedad?

Menos de 1 mes

1 a 3 meses

3 a 6 meses

6 meses a 1 año

1 año a 3 años

Más de 3 años

12. ¿Está de acuerdo con los precios que estableció la empresa para el proceso de compra o venta de su propiedad?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

ANEXO C: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA GRUPO ATLAS

Entrevista al Gerente

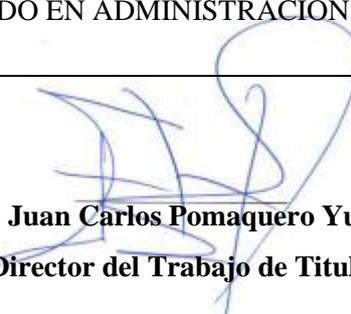
- 1.- ¿La Empresa actualmente dispone de un Modelo de Gestión por Procesos en las áreas operativas?**
- 2.- ¿La Empresa hoy en día cuenta con un organigrama estructural y funcional debidamente definido? Explique**
- 3.- ¿Cuál es la actual forma operativa con la que cuenta GRUPO ATLAS, piensa que es la adecuada, por qué?**
- 4.- ¿Considera usted que dentro de GRUPO ATLAS se tiene establecido y estandarizados los procesos para la compra, venta, negociación y avalúos, cuáles son?**
- 5.- ¿Cómo la Empresa satisface las necesidades y requerimientos de sus clientes? Explique**
- 6.- ¿Cuál es el seguimiento y control que se realiza a los procesos de compra y venta con el fin de que estos cumplan con sus objetivos?**
- 7.- ¿Cree usted que el personal se siente motivado y comprometido con la Empresa, por qué?**
- 8.- ¿Cuáles son los aspectos negativos y puntos fuertes de GRUPO ATLAS? Explique**
- 9.- ¿Qué departamentos o áreas se encargan de realizar los procesos de compra y venta en la Empresa?**
- 10.- ¿Piensa usted que un modelo de gestión por procesos mejoraría la calidad y rentabilidad de la Empresa, por qué?**



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 27/ 03 / 2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: FREDDY GUSTAVO SIGCHA GUAYAMA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<p style="text-align: center;"> Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema Director del Trabajo de Titulación</p> <p style="text-align: center;"> Ing. María Elena Espín Óleas, Ph.D. Asesora del Trabajo de Titulación</p>