



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

DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA URBECONSTRUCTORA INMOBILIARIA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

JESSICA MARIEL ALBÁN CARRILLO

Riobamba-Ecuador

2023



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

DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA URBECONSTRUCTORA INMOBILIARIA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: JESSICA MARIEL ALBÁN CARRILLO

DIRECTOR: Eco. MARCO ANTONIO GONZÁLEZ CHÁVEZ

Riobamba-Ecuador

2023

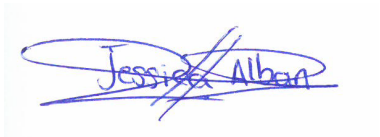
©2023, Jessica Mariel Albán Carrillo

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, Jessica Mariel Albán Carrillo, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados según la norma APA edición vigente a la fecha.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación.

Riobamba, 19 de Julio del 2023

A handwritten signature in blue ink, reading "Jessica Albán", with a large, stylized flourish above the name.

Jessica Mariel Albán Carrillo
C.I.: 050426895-4

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, **DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA URBEC CONSTRUCTORA INMOBILIARIA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita **JESSICA MARIEL ALBÁN CARRILLO**, ha sido minuciosamente revisada 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. María Guadalupe Escobar Murillo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL |  | 2023-07-19 |
| Eco. Marco Antonio González Chávez DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2023-07-19 |
| Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez: ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2023-07-19 |

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por permitirme culminar con éxito mi tan anhelada carrera, porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome, guiándome, dándome salud y fortaleza de seguir adelante.

Todo este esfuerzo se lo dedico a mí madre Marcia Carrillo que con amor supo formarme con buenos valores, por ser mi aliento en aquellos momentos cuando más necesitaba, sus consejos que día a día me motiva a perseguir mis sueños, mi padre y familiares que siempre estuvieron de una u otra manera a mi lado brindándome su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios, siendo mi pilar fundamental

Jessica Mariel Albán Carrillo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en la vida, por ser apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad. A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, institución que me abrió las puertas donde me permitió formarme como profesional como no agradecer a mis profesores por sus diferentes formas de enseñar, quienes me incentivaron en muchos sentidos a seguir adelante por lo que sin su apoyo esto no hubiera sido posible.

Sin duda alguna hay personas que me apoyaron siempre a lo largo de esta travesía, es por ello que agradezco a Dios por que las puso en mi camino siendo una constante guía de motivación y superación, a mis padres y mi familia por su confianza, comprensión y cariño que me brindan día tras día.

Gracias.

Jessica Mariel Albán Carrillo

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------|-------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xiii |
| 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 |
| 1.1.1. <i>Formulación del problema</i> | 3 |
| 1.1.2. <i>Sistematización del problema</i> | 4 |
| 1.2. Objetivos | 4 |
| 1.2.1. <i>General</i> | 4 |
| 1.2.1. <i>Específicos</i> | 4 |
| 1.3. Justificación del problema..... | 4 |
| 1.3.1. <i>Justificación teórica</i> | 4 |
| 1.3.2. <i>Justificación metodológica</i> | 5 |
| 1.3.3. <i>Justificación práctica</i> | 5 |

CAPÍTULO II

| | |
|---|---|
| 2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL | 6 |
| 2.1. Antecedentes de Investigación | 6 |
| 2.2. Antecedentes de la organización | 7 |
| 2.3. Marco Teórico | 7 |
| 2.3.1. <i>Diseño Organizacional</i> | 7 |
| 2.3.2. <i>Estructura Organizacional</i> | 7 |
| 2.3.3. <i>Importancia del Diseño Organizacional</i> | 8 |
| 2.3.4. <i>Características del Diseño Organizacional</i> | 8 |

| | | |
|---------------|--|----|
| 2.3.4.1. | <i>Diferenciación</i> | 8 |
| 2.3.4.2. | <i>Formalización</i> | 8 |
| 2.3.4.3. | <i>Centralización</i> | 9 |
| 2.3.4.4. | <i>Integración</i> | 9 |
| 2.3.5. | <i>Modelos de Estructura Organizacional</i> | 9 |
| 2.3.5.1. | <i>Estructura Formal</i> | 9 |
| 2.3.5.2. | <i>Estructura informal</i> | 10 |
| 2.3.5.3. | <i>Estructura Funcional</i> | 10 |
| 2.3.5.4. | <i>Estructura lineal o simple</i> | 10 |
| 2.3.5.5. | <i>Estructura divisional</i> | 11 |
| 2.3.6. | <i>Estructura del Diseño Organizacional</i> | 11 |
| 2.3.6.1. | <i>Análisis Situacional</i> | 11 |
| 2.3.6.2. | <i>Planeación Estratégica</i> | 15 |
| 2.3.6.3. | <i>Organigrama</i> | 19 |
| 2.3.6.4. | <i>Manual de funciones</i> | 23 |
| 2.3.6.5. | <i>Diseño de Procesos</i> | 24 |
| 2.3.6.6. | <i>Estrategias</i> | 26 |

CAPÍTULO III

| | | |
|-------------|--|----|
| 3. | MARCO METODOLÓGICO | 27 |
| 3.1. | Enfoque de investigación | 27 |
| 3.1.1. | <i>Investigación Cualitativa</i> | 27 |
| 3.1.2. | <i>Investigación Cuantitativa</i> | 27 |
| 3.2. | Nivel de Investigación | 27 |
| 3.2.1. | <i>Investigación exploratoria</i> | 27 |
| 3.2.2. | <i>Investigación descriptiva</i> | 28 |
| 3.2.3. | <i>Investigación explicativa</i> | 28 |
| 3.3. | Diseño de investigación | 28 |
| 3.3.1. | <i>Investigación Experimental</i> | 28 |
| 3.3.2. | <i>Investigación Transversal</i> | 28 |
| 3.4. | Tipo de estudio | 28 |
| 3.5. | Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra | 29 |

| | | |
|----------|--|----|
| 3.5.1. | Población | 29 |
| 3.5.2. | Muestra | 29 |
| 3.6. | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación | 29 |
| 3.6.1. | Métodos | 29 |
| 3.6.1.1. | <i>Método Analítico</i> | 29 |
| 3.6.1.2. | <i>Método Empírico</i> | 29 |
| 3.6.2. | Técnicas | 30 |
| 3.6.2.1. | <i>Encuestas</i> | 30 |
| 3.6.2.2. | <i>Observación</i> | 30 |
| 3.6.3. | Instrumentos | 30 |
| 3.6.3.1. | <i>Cuestionario</i> | 30 |
| 3.6.3.2. | <i>Guía de Observación</i> | 30 |
| 3.7. | Idea a defender | 30 |
| 3.8. | VARIABLES | 31 |
| 3.8.1. | <i>Variable independiente</i> | 31 |
| 3.8.2. | <i>Variable dependiente</i> | 31 |

CAPÍTULO IV

| | | |
|--------|--|----|
| 4. | MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS | 32 |
| 4.1. | Procesamiento, análisis e interpretación de resultados | 32 |
| 4.1.1. | <i>Encuesta dirigida a los empleados de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria</i> | 32 |
| 4.1.2. | <i>Entrevista dirigida a la gerente de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria</i> | 43 |
| 4.2. | Discusión de resultados | 48 |

CAPÍTULO V

| | | |
|--------|--|----|
| 5. | PROPUESTA | 50 |
| 5.1. | Datos Generales de la empresa | 50 |
| 5.1.1. | <i>Datos Informativos</i> | 50 |
| 5.1.2. | <i>Macro Localización</i> | 50 |
| 5.1.3. | <i>Micro localización</i> | 51 |
| 5.1.4. | <i>Servicios</i> | 51 |

| | | |
|-----------|--------------------------------------|------------|
| 5.1.5. | <i>Misión</i> | 51 |
| 5.1.6. | <i>Visión</i> | 52 |
| 5.1.7. | <i>Valores</i> | 52 |
| 5.1.8. | <i>Logotipo</i> | 52 |
| 5.1.9. | <i>Slogan</i> | 52 |
| 5.2. | Análisis PESTEL | 52 |
| 5.3. | Cinco Fuerzas de PORTER | 54 |
| 5.4. | Análisis Situacional | 55 |
| 5.4.1. | Análisis Interno | 55 |
| 5.4.1.1. | <i>Fortalezas</i> | 55 |
| 5.4.1.2. | <i>Debilidades</i> | 55 |
| 5.4.2. | Análisis Externo | 56 |
| 5.4.2.1.. | <i>Oportunidades</i> | 56 |
| 5.4.2.2. | <i>Amenazas</i> | 56 |
| 5.4.3. | FODA Estratégico | 57 |
| 5.5. | Planeación Estratégica | 59 |
| 5.5.1. | <i>Misión Propuesta</i> | 59 |
| 5.5.2. | <i>Visión Propuesta</i> | 60 |
| 5.5.3. | <i>Valores Propuestos</i> | 61 |
| 5.5.4. | <i>Logotipo Propuesto</i> | 61 |
| 5.5.5. | <i>Slogan propuesto</i> | 62 |
| 5.6. | Estructura Orgánica | 63 |
| 5.7. | Manual de Funciones | 64 |
| 5.8. | Diseño de Procesos | 77 |
| 5.8.1. | <i>Mapa de Procesos</i> | 77 |
| 5.8.2. | <i>Manual de procesos</i> | 78 |
| 5.8.2.1. | <i>Procesos Estratégicos</i> | 79 |
| 5.8.2.2. | <i>Procesos Clave</i> | 83 |
| 5.8.2.3. | <i>Procesos de Apoyo</i> | 87 |
| 5.8.3. | <i>Estrategias</i> | 92 |
| | CONCLUSIONES | 100 |
| | RECOMENDACIONES | 101 |
| | BIBLIOGRAFÍA | |

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tabla 1-4: | La empresa URBECE cuenta con un Diseño Organizacional | 32 |
| Tabla 2-4: | Es factible lograr la misión y visión de URBECE | 33 |
| Tabla 3-4: | Calificación de diversos aspectos | 34 |
| Tabla 4-4: | Gestión administrativa durante el último año..... | 35 |
| Tabla 5-4: | Relación entre jefes y empleados | 36 |
| Tabla 6-4: | Existencia de un organigrama definido y actualizado | 37 |
| Tabla 7-4: | Comprensión de los empleados de sus funciones..... | 38 |
| Tabla 8-4: | Existencia de un manual de puestos | 39 |
| Tabla 9-4: | Cumplimiento de los objetivos debido a los procesos administrativos | 40 |
| Tabla 10-4: | Satisfacción con las herramientas y recursos recibidos..... | 41 |
| Tabla 11-4: | Ventajas Competitivas..... | 42 |
| Tabla 1-5: | FODA Estratégico | 57 |
| Tabla 2-5: | Funciones Gerente General | 65 |
| Tabla 3-5: | Funciones Secretaria..... | 66 |
| Tabla 4-5: | Funciones Asesor Legal | 67 |
| Tabla 5-5: | Funciones Director de Agencia | 68 |
| Tabla 6-5: | Funciones Supervisor Comercial..... | 68 |
| Tabla 7-5: | Funciones Asesor Comercial | 70 |
| Tabla 8-5: | Funciones Contador..... | 71 |
| Tabla 9-5: | Funciones Asistente Contable | 72 |
| Tabla 10-5: | Funciones Publicista..... | 73 |
| Tabla 11-5: | Funciones Administrador de Web y Redes | 74 |
| Tabla 12-5: | Funciones del Arquitecto..... | 75 |
| Tabla 13-5: | Funciones del Jefe de Obra..... | 76 |
| Tabla 14-5: | Estrategia Campañas Publicitarias..... | 92 |
| Tabla 15-5: | Estrategia Promociones y Descuentos | 93 |
| Tabla 16-5: | Estrategia Convenios con Proveedores..... | 94 |
| Tabla 17-5: | Estrategia Servicios Personalizados | 95 |
| Tabla 18-5: | Estrategia Investigación y Desarrollo de la Planificación Estratégica | 96 |
| Tabla 19-5: | Estrategia Capacitación e Incentivos | 97 |
| Tabla 20-5: | Paquetes Salariales | 98 |
| Tabla 21-5: | Estrategia Manual de Funciones y Procesos..... | 99 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | | |
|--------------------------|--|----|
| Ilustración 1-2: | Organigrama General..... | 20 |
| Ilustración 2-2: | Organigrama Específico | 21 |
| Ilustración 3-2: | Organigrama Integral..... | 21 |
| Ilustración 4-2: | Organigrama Funcional | 22 |
| Ilustración 5-2: | Organigrama de puestos, unidades y plazas | 22 |
| Ilustración 6-2: | Organigrama Vertical | 23 |
| Ilustración 7-2: | Organigrama Horizontal | 23 |
| Ilustración 8-2: | Mapa de Procesos | 24 |
| Ilustración 9-2: | Símbolos de un diagrama de flujo | 26 |
| Ilustración 1-4: | La empresa URBEC cuenta con un Diseño Organizacional..... | 32 |
| Ilustración 2-4: | Es factible lograr la misión y visión de URBEC | 33 |
| Ilustración 3-4: | Calificación de diversos aspectos | 34 |
| Ilustración 4-4: | Gestión administrativa durante el último año | 35 |
| Ilustración 5-4: | Relación entre jefes y empleados..... | 36 |
| Ilustración 6-4: | Existencia de un organigrama definido y actualizado | 37 |
| Ilustración 7-4: | Comprensión de los empleados de sus funciones | 38 |
| Ilustración 8-4: | Existencia de un manual de puestos..... | 39 |
| Ilustración 9-4: | Cumplimiento de los objetivos debido a los procesos administrativos..... | 40 |
| Ilustración 10-4: | Satisfacción con las herramientas y recursos recibidos | 41 |
| Ilustración 11-4: | Ventajas Competitivas | 42 |
| Ilustración 1-5: | Macro localización..... | 50 |
| Ilustración 5-2: | Micro Localización..... | 51 |
| Ilustración 3-5: | Logotipo URBEC | 52 |
| Ilustración 4-5: | Análisis PESTEL | 53 |
| Ilustración 5-5: | Fuerzas competitivas..... | 54 |
| Ilustración 6-5: | Logotipo Propuesto..... | 61 |
| Ilustración 7-5: | Slogan Propuesto | 62 |
| Ilustración 8-5: | Organigrama Estructural..... | 63 |
| Ilustración 9-5: | Mapa de Procesos URBEC | 77 |
| Ilustración 10-5: | Proceso Planeación Estratégica..... | 79 |
| Ilustración 11-5: | Proceso Captación de Clientes..... | 80 |
| Ilustración 12-5: | Proceso Realizar Convenios | 81 |

| | |
|---|----|
| Ilustración 13-5: Proceso Control de las estrategias implementadas | 82 |
| Ilustración 14-5: Proceso Captación de Propiedades e Inversiones | 83 |
| Ilustración 15-5: Proceso Comercialización y Arrendamiento de propiedades. | 84 |
| Ilustración 16-5: Proceso Diseño y Ejecución de Proyectos | 85 |
| Ilustración 17-5: Proceso Post Venta | 86 |
| Ilustración 18-5: Proceso Asesoramiento Legal de los documentos para la venta..... | 87 |
| Ilustración 19-5: Proceso Publicidad..... | 88 |
| Ilustración 20-5: Proceso Capacitación..... | 89 |
| Ilustración 21-5: Proceso Gestión Talento Humano | 90 |
| Ilustración 22-5: Proceso Gestión Finanzas | 91 |

ÍNDICE DE ANEXOS

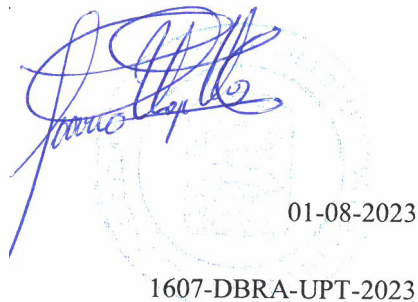
ANEXO A. ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE URBECC

ANEXO B. ENTREVISTA A LA GERENTE DE URBECC

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar la situación empresarial actual de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria para identificar los factores de riesgo que impidan el crecimiento y el cumplimiento de los objetivos, pero sobre todo se buscó reestructurar el diseño organizacional de la empresa mediante la actualización e innovación de las estrategias empresariales. El enfoque de la investigación fue establecido en un entorno investigativo de carácter cualitativo y cuantitativo, la metodología que se utilizó se perfila en el desarrollo de encuestas y entrevista para los empleados y el gerente respectivamente, se utilizó también la observación, todo esto con la finalidad de establecer las principales debilidades y amenazas. Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos y después de un análisis situacional de la empresa se comprobó que existe un diseño organizacional desactualizado creado hace doce años y que no ha sido modificado, medido o verificado en cuanto a su cumplimiento, lo que provocó que aspectos como la misión, visión, logo e incluso el organigrama se encuentren obsoletos por lo que se propuso actualizarlos, también se describió y plasmó las funciones de cada puesto de trabajo y de igual manera se identificó y diseñó los procesos estratégicos, claves y de apoyo, para completar la propuesta se establecieron estrategias en base al análisis situacional. Se concluye que la modernización e innovación de los procesos, estrategias y objetivos de una empresa son de suma importancia y no pueden ser descuidados por parte de la gerencia al ser actualizados se mejora tanto el desempeño como la productividad y competitividad. Se recomienda actualizar constantemente las estrategias, los análisis, procesos o funciones establecidas pues el mercado es versátil y siempre existe cambios, solo las empresas que se adaptan a ellos son las que triunfan.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <DISEÑO ORGANIZACIONAL>, <ANÁLISIS SITUACIONAL>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <ESTRUCTURA ORGÁNICA>, <DISEÑO DE PROCESOS>




01-08-2023
1607-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

This research aimed to analyze the current business situation of the company URBEC property development company to identify risk factors that hinder growth and goal attainment. Above all, the aim was to restructure the organizational design of the company through the updating and innovation of business strategies. The research approach was established in a qualitative and quantitative investigative environment. The methodology employed encompassed the use of surveys and interviews with employees and the manager, respectively. Observation was also used, to identify the main weaknesses and threats. After applying the techniques and instruments and conducting a situational analysis of the company, it was confirmed that an outdated organizational design had been created twelve years ago and had not been modified, measured, or verified in terms of its performance. This led to aspects such as mission, vision, logo, and even the organizational chart becoming obsolete. Consequently, a proposal was made to update them. Additionally, job functions were described and outlined for each position, and strategic, key, and support processes were identified and designed. To complete the proposal, strategies were formulated based on the situational analysis. In conclusion, modernizing and innovating a company's processes, strategies, and objectives are of paramount importance and cannot be neglected by management. When updated, they enhance both performance and productivity, as well as competitiveness. It is recommended to constantly update established strategies, analyses, processes, or functions, as the market is versatile and always subject to change. Only those companies that adapt to these changes succeed.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <ORGANIZATIONAL DESIGN>, <SITUATIONAL ANALYSIS>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.
0601880420

01-08-2023
1607-DBRA-UPT-2023

INTRODUCCIÓN

Dentro de toda organización, es de vital importancia que se cuente con un diseño y estructura organizacional puesto que permitirá formar una estructura sólida y permitirá una mejor ejecución de las tareas y actividades, la estructura organizacional ayuda elaborar instrumentos que nos ayuden a ejecutar las funciones de cada empleado evitando duplicidad de las mismas, evitar confusiones y definir también las líneas de mando; también nos permite analizar la situación de la organización con el fin de elaborar estrategias que permitan mejorar su productividad y saber enfrentar los riesgos y amenazas que se presenten,

La empresa URBEC Constructora Inmobiliaria ubicada en la ciudad de Riobamba, se dedica no solo a la comercialización y alquiler de inmuebles, sino también a las inversiones; una de sus ventajas es que han estado por más de diez años en el mercado, pero lamentablemente no existe una actualización de su estructura organizacional, actualizarlo tiene como objetivo mejorar la eficiencia de la organización, aumentar la productividad y alcanzar las metas propuestas satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes.

El presente trabajo de investigación está compuesto por cinco capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I: Problema de investigación. En este apartado se encuentra planteada la problemática, los objetivos que se quieren alcanzar con la investigación y la justificación del mismo.

Capítulo II: Marco Teórico Referencial. Está conformado por los antecedentes de investigación, antecedentes de la organización y el marco teórico la misma que está apoyado y basado en diferentes fuentes bibliográficas como libros, revistas, artículos científicos, entre otros, y que tienen relación directa con el tema de investigación.

Capítulo III: Marco Metodológico. En este capítulo se detalla la metodología de la investigación que se utilizó para desarrollar la investigación, la misma está basada en métodos, técnicas e instrumentos que nos permitan la recolección de datos, población y muestra que nos indica quienes participaron en el estudio; y nos ayudan a visualizar las posibles respuestas a la problemática planteada.

Capítulo IV: Marco y Discusión de Resultados. Aquí se detallan los resultados encontrados a través de las encuestas y entrevistas aplicadas tanto a los empleados como a la gerente de la inmobiliaria, este capítulo nos ayuda a conocer la situación actual de la empresa.

Capítulo V: Propuesta. En este capítulo se desarrolla la propuesta donde se detalla los datos generales de la inmobiliaria, se realiza varios análisis con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con el fin de proponer estrategias para reducir los aspectos negativos, se propuso una misión, visión y valores, un organigrama estructural, manual de funciones y de procesos.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación se presentan de manera clara, concisa y precisa. Se cuenta con referencias bibliográficas como fuente de información y os anexos que sirven como evidencia para la investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La organización es un proceso que ha ido evolucionando y mejorando con el transcurso de los años, este proceso permite a los gerentes diseñar la estructura de una organización, la cual puede ser visualizada a través de un organigrama, esto permite generar orden en cuanto departamentos, unidades de mando, funciones y divisiones de trabajo, entre otros, evitando con esto confusiones o duplicidad de tareas.

La empresa URBEC Constructora Inmobiliaria fundada en el año 2010 con el afán de aportar sus conocimientos para un mejor desenvolvimiento en la parte comercial de las transacciones de Bienes Raíces de la ciudad de Riobamba cuenta con un diseño organizacional desactualizado.

En este sentido se ha identificado la desorganización de su personal, falta de control en el desarrollo de las actividades que cumplen, además duplicidad de trabajo e incluso muchas de las veces equivocación por parte del personal nuevo esto debido a que el empleado no cuenta con información sobre las tareas correspondientes a su cargo.

Las actividades están centralizadas en la dirección general por lo que existe también confusión en cuanto a la unidad de mando, muchas de las veces debido a que el empleado no tiene definido con quien reportarse.

Otra problemática ocasionada por la desactualización del diseño organizacional se da a raíz del crecimiento de la empresa, pues las sucursales de las mismas no constan en los organigramas con los que actualmente se maneja URBEC.

Finalmente la falta de comunicación no ha permitido que el empleado conozca de la antigua estructura organizacional de la empresa, de esta forma se busca presentar un modelo de diseño organizacional que posibilite el cumplimiento efectivo del objeto comercial de la empresa y que la misma tenga la capacidad de adaptación para que sea socializada con los empleados con la finalidad de conocer las jerarquías de sus puestos asignados con las funciones que deben conocer, considerando de esta manera un mejor manejo en la toma de decisiones.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué manera un diseño organizacional permitirá mejorar la gestión en la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria para el cumplimiento de sus metas?

1.1.2. Sistematización del problema

- ¿Se conoce la situación en la que se encuentra la empresa?
- ¿Es importante un sistema organizacional?
- ¿Cómo puede beneficiar un sistema organizacional en el funcionamiento de la empresa?
- ¿Qué incidencia tendría la elaboración de manuales de funciones para los empleados de la organización?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. General

Reestructurar el diseño organizacional de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria mediante la actualización e innovación de las estrategias empresariales con el fin de incrementar la productividad de los empleados.

1.2.1. Específicos

- Analizar la situación empresarial e identificar los factores de riesgo que impidan el crecimiento a largo plazo de la organización.
- Establecer el organigrama estructural junto con las funciones de cada empleado de la empresa URBEC, para incrementar el desempeño dentro de la empresa.
- Reconocer y plasmar los procesos claves, de apoyo y estratégicos; los mismos que servirán como guía para los trabajadores de URBEC Constructora Inmobiliaria, logrando con esto una mayor productividad.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se justifica teóricamente pues se utilizará información válida de diferentes fuentes de ámbito científico, tales como: revistas, artículos científicos, libros, sitios web e inclusive artículos de periódico, los mismos que tendrán como tema principal el diseño organizacional de las empresas, esto con la finalidad de tener conceptos relevantes y actuales que permitan elaborar no solo la estructura organizacional si no todo el diseño estructural de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria.

1.3.2. Justificación metodológica

Tiene una justificación desde el punto metodológico debido a que se implementarán los diferentes métodos cuantitativos y cualitativos con un nivel de investigación tanto inductiva como deductiva, además se emplearan técnicas e instrumentos que permitan la correcta recopilación de información para el desarrollo del diseño organizacional de la Inmobiliaria URBE, la metodología que será aplicada ayudará con la recolección de información pertinente para sostener los resultados y ayudar en la mejora de esta empresa.

1.3.3. Justificación práctica

El diseño organizacional sugerido tendrá un efecto positivo dentro de la entidad inmobiliaria ya que aportará con gran beneficio al mejoramiento del entorno interno de la empresa lo que a su vez se verá reflejado en el incremento del rendimiento y de la productividad por parte de los empleados, esto se logrará estableciendo manuales de funciones para que existan lineamientos de los puestos logrando así definir un orden jerárquico que se deberá cumplir para alcanzar una adecuada gestión administrativa en la inmobiliaria.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de Investigación

En lo que se refiere al diseño organizacional y todo lo que engloba este tema, existen diversos autores con publicaciones al respecto y resaltan la importancia de este dentro de cualquier negocio o empresa, por esto, el objetivo es encontrar lo que mejor se adapte a las necesidades de la organización sin descuidar las exigencias del mercado. Por lo tanto, para el desarrollo de esta investigación, y para poder sustentarla, ha sido de vital importancia recopilar información bibliográfica con temas similares a la propuesta para tener una referencia y realizar un mejor trabajo.

Soriano (2014) en su trabajo de investigación sobre el “Diseño Organizacional para la Mueblería Soriano, parroquia Atahualpa, provincia de Santa Elena, año 2014” señala que el diseño organizacional se realizó con el fin de asignar cargos y responsabilidades que se adapten a los diferentes cambios para el desarrollo interno y externo con el fin de solucionar la problemática presentada y desarrollar nuevas alternativas para mejorar la eficiencia de la organización y se logre los objetivos planteados.

Según Vizuela (2022), en su trabajo de titulación denominado “Estructura y diseño organizacional de la Junta Administradora de Agua Potable y Saneamiento San José de Batán”, la implementación de la estructura y diseño organizacional propuesto para la junta directiva de agua potable y saneamiento ayuda a eliminar el empirismo y de esa manera podemos conocer el direccionamiento estratégico, hacer que los trabajadores de la entidad se sientan empoderados y pertenecientes a la organización, definir metas comunes, además, conectar la investigación con usuarios internos y externos de la organización.

Por último, (Espín, 2015) señala en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un modelo organizacional para la empresa Muebles Pancho” que este modelo contribuirá en gran medida a incrementar el compromiso de los empleados y su motivación, donde su objetivo principal es integrar a todos los miembros y que apunten a un mismo fin. Con el diseño de un modelo organizacional se obtendrá una efectiva coordinación de recursos, alcanzar los resultados esperados y la productividad, pues a través de una estructura adecuada y dinámica se lograrán cambios en todos los elementos que componen la organización, y estos pueden contribuir al logro de las metas organizacionales.

2.2. Antecedentes de la organización

URBEC es una empresa inmobiliaria fundada en el año 2010 con capital cien por ciento financiero y humano riobambeño, su mentora la señora Alexandra Parra Cadena, quien vio la necesidad de ofrecer este tipo de servicios inmobiliarios en la ciudad de Riobamba, queriendo contribuir con sus conocimientos a un mejor desarrollo en la parte comercial de las transacciones inmobiliarias.

Por otro lado, la idiosincrasia de las personas que buscan tener vivienda propia, el sector financiero a través de la banca pública (Biess) y la banca privada con préstamos a tasas de interés accesibles genera una demanda considerable para vivir en la ciudad. No sólo los profesionales de la construcción están inmersos en la oferta inmobiliaria de la ciudad, sino también todas aquellas personas que invierten en la construcción para hacer negocios. Es por esto que surgió la necesidad de abrir una oficina que brinde servicios inmobiliarios para canalizar tanto la oferta como la demanda

2.3. Marco Teórico

2.3.1. Diseño Organizacional

El diseño organizacional, según Chiavenato (1999), el diseño organizacional como un proceso planeado de cambios culturales y estructurales, que prevé la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal forma que la organización pueda diagnosticar, planificar e implementar dichos cambios.

En base a lo anterior, se puede decir que el diseño organizacional no solo es la técnica de organizar el trabajo, sino que ayuda a establecer mecanismos de coordinación que faciliten la ejecución de las estrategias, el flujo de los procesos y la relación entre las personas y la organización, con el objetivo de lograr la productividad y la competitividad, por lo tanto, su implementación permitirá a los altos mandos modificar o realizar cambios dentro de la institución, con el fin de lograr los objetivos planteados.

2.3.2. Estructura Organizacional

Chiavenato (1999), manifiesta que la estructura organizacional comprende la planificación formal, es decir, todo lo que se planifica en la organización; y la estructura de carácter informal que surge de la interacción entre los miembros de la organización y el entorno externo de la organización.

Por otro lado, de acuerdo con Murzi & Gamboa (2008, pág. 9) su importancia puede abarcar los ámbitos del comportamiento de las personas y los grupos formados en la empresa, pero para su estudio no es necesario determinar las razones del concepto de estructura organizacional, se requiere explicar el efecto de las variaciones en su diseño.

La estructura organizacional nos indica cómo dividir y unir un grupo, cómo organizar diferentes

tareas o responsabilidades grupales dentro de la organización.

2.3.3. Importancia del Diseño Organizacional

Para Yungán (2017, pág. 12), el diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta dirección a identificar el talento que se debe incorporar a la empresa. La planificación estratégica asegura los recursos humanos adecuados dentro de la organización. También es importante definir claramente las responsabilidades. Cada persona tiene una descripción de trabajo y cada trabajo tiene su propia posición en el organigrama

El diseño organizacional es importante para el desarrollo de las actividades de toda organización, puesto que nos ayuda a encontrar diversas formas de cómo dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la correcta coordinación de las oficinas o diferentes departamentos de la empresa.

A través de la estructura organizacional, la empresa busca un alto nivel de eficiencia y calidad, ya que será más fácil alcanzar las metas para evitar consecuencias imprevistas y aumentar la productividad.

2.3.4. Características del Diseño Organizacional

De acuerdo con Silva et al. (2020, pág. 17), el diseño organizacional debe recopilar y comparar algunas características importantes, cada una es diferente según la empresa, en el diseño organizacional se pueden apreciar varias características principales, a saber: Diferenciación, formalización, centralización e integración. Dependiendo de la naturaleza del grupo, pueden ser diferentes, por lo que no hay dos empresas que tengan los mismos planes.

2.3.4.1. Diferenciación

La diferenciación es la agrupación de unidades para realizar tareas especializadas, utilizando diferentes métodos y requiriendo trabajadores con habilidades únicas. La diferenciación es un proceso que puede ser:

- **Horizontal:** en departamentos o divisiones, a través de la empresa.
- **Vertical:** en niveles jerárquicos, creando niveles de autoridad.

Cuanto más productos y servicios, mayor es la diversidad de la empresa

2.3.4.2. Formalización

La formalización es el grado en que se definen las reglas que dictan el comportamiento de los miembros de la organización. Deben existir reglas para determinar cómo, cuándo y qué tipo de castigo debe llevarse a cabo.

A mayor formalización, más burocrática, mecanicista, cerrada, rutinaria, definida y planificada es la

organización. Según Done (2009), la formalización puede hacerse a través de:

- **La situación:** a través de los detalles sobre la situación en sí.
- **Proceso:** a través de instrucciones y procedimientos específicos relacionados con la ejecución de tareas, como el dibujo de un proyecto.
- **Normas y reglamentos:** mediante el establecimiento de normas y procedimientos para todas las situaciones, definiendo quién puede y quién no puede hacer ciertas cosas, cuándo, dónde, para quién y consentimiento.

2.3.4.3. Centralización

Cuando en una organización los gerentes en la parte superior de la jerarquía retienen el poder de tomar decisiones importantes, se dice que hay una centralización de poder, los altos gerentes organizan las actividades de la organización para monitorear las metas previstas. Para Coulter (2010, pág. 188) la centralización es cuando las decisiones las toma una persona de alto nivel, los empleados no se asignan a niveles inferiores, el nivel de toma de decisiones se decide en un lugar de la organización.

2.3.4.4. Integración

En el diseño de las organizaciones, se presta la misma atención a la coordinación de las actividades de la empresa con las metas que los gerentes necesitan combinar con los resultados en un todo, para lograr a través de una jerarquía estándar. De acuerdo con Managers (2011), Las estructuras organizativas más habituales utilizadas son:

- Dirección
- Departamento
- Asesoría (Staff)
- Comisiones y grupos de trabajo
- Objetivos y planes
- Distribución física

2.3.5. Modelos de Estructura Organizacional

2.3.5.1. Estructura Formal

En tal organización, el sistema debe ser organizado, deben utilizar las normas y reglamentos del lugar de trabajo para fortalecer el comportamiento de los empleados. Esto se puede definir en un manual de funciones, descripción del trabajo, entre otros.

El autor Gilli (2017. Pág. 47) manifiesta que la formalización o formalización se mide por la falta de

normas comunes y el grado de tolerancia en el uso de las reglas de trabajo. A mayor cambio permitido, más formalización la organización.

Por lo tanto, las empresas necesitan simplificar y simplificar el entorno para ser responsables, motivar a sus empleados y desarrollar las reglas y procedimientos que deben seguir para lograr sus objetivos.

2.3.5.2. Estructura informal

Esta estructura se crea cuando es desarrollado de manera general por los grupos afectados por la forma de trabajo. Las empresas de hoy pueden progresar a través de necesidades personales y sociales bien organizadas que pueden proporcionarles sitios web que muestren sus actividades y su forma de trabajar.

Las características únicas de los grupos informales se proporcionan al explorar otros factores sociales como intereses, beneficios y lazos familiares, que conducen a la formación de asociaciones. (López et al., 2017)

2.3.5.3. Estructura Funcional

Este método divide a la empresa por funciones como el departamento de producción, y por lo general los departamentos más utilizados son recursos humanos, contabilidad, departamento técnico, área de impresión, etc. Además, se establece una cadena de mando en cada área, con una jerarquía visible. Este tipo de departamentos van evolucionando a medida que crece la empresa, atendiendo las necesidades ambientales y los retos competitivos, mejorando el rendimiento por diseño y capacidad de exigencia, y se ha mostrado más potente que los sistemas lineales. (Done, 2009)

Sin embargo, esta estructura requiere algunas características importantes para su desarrollo, como la comunicación directa entre empleados y altos mandos, otra característica es la presencia de una autoridad relativa e imparcial. En este tipo de estructura existe un director en todos los niveles, la toma de decisiones está dividida y, lo que es más importante, la responsabilidad de las personas depende de su conocimiento y experiencia en la organización.

2.3.5.4. Estructura lineal o simple

Este tipo de estructura se enfoca en pequeñas empresas donde una sola persona es el administrador y dueño. Con un proceso simple, muchos productos pueden expandirse a un mercado específico con un proceso de toma de decisiones rápido y fácil, cuando la relación con los empleados es cercana. La instalación reduce el tiempo que los empleados pasan investigando, planificando y administrando varias cosas para recibir órdenes de las autoridades y ejecutar la autoridad en función de la situación. El proceso de diseño consta de divisiones funcionales, pequeñas diferencias entre las piezas y niveles mínimos. Por otro lado, reduce el uso de negocios y la falta de apoyo. Es decir, centrándonos en la

obra original. (Gilli, 2017, pág. 106)

En este caso, la línea de autoridad es más clara, ya que es el alto directivo, ya sea el supervisor o el dueño, quien controla y dirige los diferentes niveles organizacionales.

2.3.5.5. Estructura divisional

La estructura divisional tiene nuevas funciones relacionadas con la estructura funcional, que pueden crecer y cambiar al mismo tiempo. la oficina de administración corporativa es un personal creado para administrar las operaciones y las finanzas de cada división.

2.3.6. Estructura del Diseño Organizacional

2.3.6.1. Análisis Situacional

Dentro del ámbito empresarial una etapa primordial es el análisis situacional, que no es otra cosa que analizar los factores externos e internos de una empresa, proyecto o plan según sea el caso, el análisis permite que se identifique y diferencie cada una de las virtudes o defectos y se prevea futuros problemas.

El Análisis Situacional según Hanel del Valle (2005, pp.9-31), es un método que permite analizar oportunidades, fortalezas, virtudes, dificultades, fallas, problemas presentes y futuros y riesgos, para plasmarlos, dividirlos, desglosarlos, ordenarlos y ponderarlos, logrando con esto proceder eficientemente con los planes, criterios y acciones preventivas establecidas.

El método según el autor se divide en cuatro etapas o procedimientos, cada uno independiente, pero a su vez complementarios, logrando un método único que permite conseguir objetivos, determinar la mejor opción cuando se pueda elegir entre varias, analizar y resolver problemas con acciones contingentes.

El primer procedimiento es el “análisis situacional” para lo que se debe responder a la pregunta, ¿Qué está ocurriendo?, este procedimiento te da una pauta para saber por dónde empezar a resolver los asuntos confusos, una vez identificado el inconveniente se pasa a el segundo procedimiento el cual abarca el “análisis del problema”, para lo cual debemos contestar ¿Por qué ocurrió esto?, en este procedimiento podemos utilizar herramientas como la espina de pescado.

Una vez identificadas las causas que ocasionaron la problemática, se puede proseguir con el tercer procedimiento, “análisis de decisiones” y para poder realizarlo correctamente se debe dar respuesta a la interrogante ¿Qué curso de acción se debe elegir?, es decir de todas las alternativas propuestas, elegir la que más se adapte y convenga a la empresa, finalmente el ultimo procedimiento es el “análisis de problemas potenciales”, es decir ¿Qué sucederá más adelante? evitando con esto futuros problemas e inconvenientes.

El análisis situacional para Sulser y Pedroza (2004: pp.23-24), no es más que un estudio profundo de la organización en donde se identifica elementos internos y externos, es un elemento fundamental de la planeación estratégica, es decir este análisis junto con elementos como la misión, objetivos y estrategias permiten a la alta dirección una planeación y organización a largo plazo.

Cabe recalcar que las fuerzas y debilidades son elementos internos de la empresa es decir se puede manipular estas variables, a diferencia de los riesgos y oportunidades los cuales son externos y la empresa no puede tener control de los mismos.

El análisis situacional tiene que tomar en cuenta varios factores de la empresa como, la información, los productos, los atributos, los clientes, proveedores, el medio ambiente que le rodea, etc., según el contexto y el idioma puede ser conocido de diferentes maneras en el español sus siglas pueden ser interpretadas como: FODA.

Otros autores que concuerdan que el análisis situacional es un estudio de los factores internos y externos son Taipe y Pazmiño (2015, p.163), los cuales manifiestan que para poder realizar un correcto diagnóstico situacional, se debe partir del ambiente externo, el mismo que se divide en macroambiente y microambiente.

Dentro del macroambiente encontramos factores tecnológicos, económicos, políticos-legales, demográficos y socio-culturales, por otra parte dentro del microambiente se hallan factores que se encuentran más próximos a la empresa dentro de los principales que se pueden mencionar tenemos a los proveedores, los clientes, y la competencia.

En el ambiente externo se producen las oportunidades, pero también las amenazas, y en el ambiente interno las debilidades y fortalezas empresariales, este análisis profundo de la empresa de los factores internos y externos permiten realizar la matriz FODA.

Análisis FODA

El análisis FODA es un estudio que analiza factores internos y externos de una empresa, proyecto, plan o inclusive persona, por su versatilidad se puede utilizar en diferentes campos y circunstancias, pero primordialmente se emplea en el ámbito empresarial para identificar las fortalezas y oportunidades para de esta manera mejorarlas y aprovecharlas, además se enlista las debilidades y amenazas esto con la finalidad de generar estrategias preventivas y correctivas para evitar futuros problemas.

Para Taipe y Pazmiño (2015, p.163), El estudio y análisis FODA es un proceso que permite a la empresa conocer la situación actual de la organización, logrando así basarse en la realidad de la empresa y no en hipótesis o supuestos, con el análisis FODA se logra identificar las áreas que requiera reconocer debilidades u fortalezas, así como oportunidades/amenazas para ser aprovechadas y proyectarse para futuro, con miras a una mejora continua.

De acuerdo con Sánchez (2020, pp.6-20), es una metodología que te permite tomar decisiones y fue inventada en Estados Unidos por Albert S. Humphrey en los años sesenta en la universidad de Stanford, a pesar de aquello es una estrategia que sigue estando vigente al día de hoy. En los países hispanohablantes es conocido como DAFO o DOFA, y en los angloparlantes como SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats).

Se representa generalmente en una matriz de cuatro cuadrantes, y en cada uno va la sigla que le corresponde, F de fortalezas, O de Oportunidades, D de debilidades y A de amenazas, las fortalezas y debilidades se obtienen del estudio del ambiente interno de la empresa, mientras que para obtener las oportunidades y amenazas se realiza un estudio de los factores externos.

Las fortalezas son las virtudes que tiene la empresa y permite que te destiques frente a las demás, son las características que te diferencia de tu competencia, algunos ejemplos de fortalezas pueden ser: costo unitarios bajos, alta rentabilidad, instalaciones espaciosas, maquinaria y tecnología modernas, personal altamente capacitado y comprometido entre otros.

Las oportunidades por otra parte son factores externos que tienen la capacidad de ser explotados y aprovechados en beneficio de la empresa, son factores que se tienen que encontrar en el medio externo para influir de forma positiva al crecimiento de la empresa, algunos ejemplos de oportunidades son: leyes tributarias aprobadas, baja inflación, creación de nueva tecnología, utilización de inteligencia artificial, etc.

Las debilidades pueden ser definidas como los aspectos que limitan o reducen el crecimiento de la empresa, son factores que deben ser erradicados para evitar el fracaso de la institución, algunos ejemplos de debilidades son: mal ambiente laboral, personal insatisfecho, recursos obsoletos, baja capacidad de financiación, rentabilidad insuficiente, etc.

Las amenazas son factores que la empresa no puede controlar, pero si mitigar para reducir el impacto, frecuentemente atentarán contra el crecimiento y desenvolvimiento de la empresa convirtiéndolos en riesgos significativos, algunas amenazas que se puede mencionar son las siguientes: competencia entrante, productos sustitutos, barreras de salida, aumento de los precios de la materia prima o incluso escases de la misma, entre otros.

El análisis FODA se recomienda que sea utilizado, antes de crear una nueva empresa o antes de iniciar un proyecto, debe ser actualizado por lo menos una vez al año para mantener o redefinir las estrategias propuestas y si se presenta un cambio significativo dentro o fuera de la organización deberá automáticamente modificarse nuestro FODA para tener un análisis correcto de la realidad que está viviendo la empresa.

Análisis FODA Estratégico

Es necesario que el análisis FODA vaya más allá que plasmar en una matriz las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para lo cual muchos autores concuerdan en la necesidad de ponderar cada uno de los elementos identificados esto con la finalidad de clasificar según el nivel de importancia, sumado a esto se establecerán estrategias preventivas y correctivas que ayuden con las debilidades y amenazas que tiene la empresa.

El procedimiento para elaborar un análisis FODA según Ramírez (2009, pp.56-59) es el siguiente:

1. Identificación de los criterios de análisis.

El criterio de análisis no es más que un factor que la empresa elige por considerarlo relevante dentro de su funcionamiento puede ser un área administrativa como contabilidad o a su vez puede ser un hecho particular como fuerza laboral, pueden ser más de un criterio, pero preferiblemente menos de diez para enfocarse en aquellos que se consideren críticos.

2. Determinación de las condiciones reales de actuación en relación a las variables internas y externas del análisis.

Analizar los elementos estratégicos de la organización como son la visión, la misión, los valores corporativos y objetivos y en base a los datos disponibles, experiencia y conocimiento de la organización establecer de la manera más objetiva cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

3. Asignación de una ponderación para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, listadas (matriz).

Se elige una escala para jerarquizar y clasificar de acuerdo a la importancia cada uno de los elementos enlistados, algunos autores concuerdan que la mejor escala es del 1 al 3, siendo 3 el nivel más alto de actuación, 2 nivel medio y 1 el más bajo.

4. Cálculo de los resultados

Se debe sumar cada uno de los valores asignados y a la vez ponderarlos es decir qué porcentaje del 100% le pertenece a cada variable.

5. Determinación del balance estratégico

Obtener las estrategias FO (fortalezas y oportunidades), DO (debilidades y oportunidades), FA (fortalezas y amenazas) y DA (debilidades y amenazas).

El factor de optimización indica la posición favorable de la organización y las circunstancias que puede beneficiar a la empresa en un futuro, se obtiene con FO. El factor de riesgo muestra las condiciones que limitan a la empresa y se obtiene de DA, lo recomendado es que el factor de optimización supere por cierto margen al factor de riesgo.

6. Graficación y análisis de los resultados

Una vez identificados y clasificados por importancia cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se pueden graficar para un mayor análisis al momento de sacar las conclusiones.

7. Obtener conclusiones

Se debe obtener conclusiones que permitan conocer la situación actual de la empresa e identificar cuáles son las estrategias que más se adaptan para el crecimiento y desarrollo de la misma.

2.3.6.2. Planeación Estratégica

Misión

La misión tiene que ver primordialmente con el giro del negocio es decir su actividad productiva y comercial, establece la vocación y expresa la razón de ser de la empresa (su objetivo primordial), relaciona el aspecto racional de la actividad de la empresa con el aspecto moral de actuación de la misma (Dirección y gestión de empresas, 2007, p.40).

Para Díaz (2005, pp.102-103), la misión es concebida como una oportunidad para hacer negocios, la empresa logra identificar esta oportunidad de una necesidad insatisfecha dentro del mercado, la misión se asocia primordialmente con la naturaleza del negocio.

A continuación, de acuerdo con el mismo autor; se enlista algunas preguntas claves que pueden ser utilizadas como guías para formular la misión.

- ¿En qué negocio estamos y en cual podríamos estar?
- ¿En qué negocio deberíamos estar y en cual no deberíamos?
- ¿Cuál es el propósito básico de nuestra existencia?
- ¿Qué es lo distintivo de nuestra organización?
- ¿Quiénes son o deberían ser nuestros clientes?
- ¿Quiénes conforman nuestro potencial mercado?
- ¿Cuáles son y cuáles debería n ser nuestros productos principales ahora y en el futuro?
- ¿Dónde estamos hoy y en dónde podríamos estar a mediano y largo plazo?
- ¿Qué temas, valores y prioridades filosóficas son o deberían ser importantes en la empresa?
- ¿Qué consideraciones tenemos para nuestros empleados?
- ¿Qué podría incorporar nuestra empresa que ahora no este haciendo?

Antes de crear estrategias se requiere definir una misión muy clara, pues es la base de todas las tareas, objetivos, proyectos y diagnósticos que se generen, incluso sirve de guía para definir las responsabilidades de los niveles y puestos gerenciales. Es muy normal que las empresas contraten facilitadores o consultores para la creación de la misión pues es recurrente que muchos miembros de

las organizaciones tengan dificultad de ser parciales y críticos al momento de ver a la institución y verse a sí mismos.

Visión

La visión empresarial puede ser definida como un proyecto a futuro tomando en cuenta la versatilidad de un mercado cambiante, analizando además los factores tecnológicos, políticos y demográficos, la visión será crear una imagen lo más cercana posible a como se ve la empresa a largo plazo, en donde quiere estar dentro de cinco años, que nuevos mercados quiere alcanzar, que nuevas metas y objetivos quiere cumplir.

No puede ser confundida con la misión la diferencia principal radica en que la misión son las metas reales y precisas, mientras que la visión es el ideal de la empresa a dónde quiere llegar. La visión es una declaración resumida y filosófica de lo que se desea conseguir, logra motivar e inspirar a quienes conforman la empresa, por lo que debe ser aceptada y comprendida por todos los miembros llegando a ser parte de la cultura empresarial, todos deben creer en ella para que se pueda alcanzar (Enrique et al., 2008: p.93).

Según Díaz (2005, p.102) La visión es una “representación de un futuro relativamente lejano, donde la empresa se desarrolla en las mejores condiciones posibles de acuerdo con los sueños y las esperanzas del propietario o director ejecutivo”. La visión depende exclusivamente de los miembros, de las expectativas personales que tienen para ellos y para la empresa, para establecerla sobre todo se plantea la pregunta: ¿En qué queremos convertirnos?

Además, para su correcta elaboración, el autor nos indica que se puede plantear las siguientes interrogantes:

- ¿Qué quiero ser?
- ¿Qué contribución única podemos hacer para el futuro?
- ¿Cómo queremos que nos vean?
- ¿Qué parte me emocionaría que la organización cumpla en un futuro?
- ¿En qué valores debemos poner énfasis?
- ¿Cuál sería la mayor oportunidad de crecimiento para la organización?
- ¿Qué mercados queremos alcanzar en un futuro?
- ¿Cuáles son los objetivos a largo plazo?

Valores corporativos

Los valores corporativos son las características y creencias de una empresa, son como trata a sus grupos de interés, como se manejan con sus clientes, proveedores y trabajadores, son una guía de comportamiento para los trabajadores que se transmite con el pasar del tiempo convirtiéndose en una

cultura empresarial, además son aspectos propios e incluso únicos de cada empresa por lo que pueden ser considerados una ventaja competitiva.

Los autores Martínez y Milla (2005, p. 23) definen a los valores corporativos como: “ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo o un grupo de individuos. Son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma”. Al guiar la conducta, definir el carácter y la identidad corporativa los valores deben demostrar en que cree la empresa.

Por otra parte Mejía (2004, pp. 1-3), define a estos valores como un grupo de costumbres, actitudes, comportamientos e incluso pensamientos que la organización acepta como normas y principios de conducta para lograr una ventaja con respecto a su competencia.

Estos valores pueden ser adoptados por la propia empresa, por los empleados o inclusive por el producto o servicio, se componen de tres elementos, el deseo o voluntad del dueño o propietarios de la empresa, de la estrategia utilizada para posicionarse en la mente de los competidores y clientes y del compromiso por parte de todos quienes conforman la organización.

Entre los valores corporativos más comunes tenemos:

- ✓ Satisfacción al cliente
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Satisfacción del empleado con el trabajo
- ✓ Integridad
- ✓ Responsabilidad social
- ✓ Innovación
- ✓ Confianza
- ✓ Aprendizaje continuo
- ✓ Equidad
- ✓ Calidad

Los valores empresariales responden a la pregunta: ¿Cómo hacemos las cosas? y junto con la misión y visión responde a la interrogante: ¿Quiénes somos?, es por esta razón que todas y cada una de las empresas deben poseer estos tres atributos, trabajar en ellos y actualizarlos cada cierto tiempo.

Eslogan

El eslogan es un término relativamente nuevo pues las escuelas clásicas de la administración no lo utilizaban, antiguamente era empleado en Escocia para referirse a “grito de guerra de un clan”, pero en la actualidad es una frase generalmente corta y concisa que es utilizada con el fin de publicitar el bien o servicio que ofrece la empresa, es una frase que tiene un gran impacto en el público en general “lo último que una persona ve, pero lo primero que recordará”. (Muñiz, 2005, pp.123-126)

El eslogan en términos generales es una frase corta y que es fácil de memorizar para el público, capta la atención del mismo por su originalidad, aparece en todas las campañas publicitarias y complementa o inclusive en ocasiones reemplaza al logotipo de la empresa.

Pero según Gómez (2019, pp. 220-226), no todas las marcas necesitan un eslogan, el autor nos afirma que si ayuda pero no es estrictamente necesario pues marcas como Starbucks, Google, Amazon, Zara, Microsoft, no tienen un eslogan, sin embargo un eslogan puede ayudar a marcas que recién están surgiendo debido a que ayuda a un cliente a entender que hace la marca y porque se diferencia, una marca más un eslogan tiene más posibilidad de atraer a un cliente potencial.

Primordialmente existe tres maneras de enviar un mensaje a través de un eslogan:

- **Qué es / Qué hace:** es el más utilizado por parte de las empresas, es opcional para marcas que son reconocidas por sus clientes, pero necesario para marcas nuevas que quieren captar y expandir su mercado, un ejemplo de esta manera de eslogan sería: *Century 2: Bienes raíces* o *El Dorado: Centro comercial*, es decir poner el nombre de la empresa y junto a ella a que se dedica.
- **Qué lo diferencia:** esta manera de crear eslogan se da cuando la gente ya sabe a qué se dedica la empresa ya sea porque es reconocida (KFC) o porque su nombre tiene la actividad a la que se dedica (*Pizza Hut*), cuando el reconocimiento de la marca ya no es un inconveniente las empresas optan por escribir algo que los diferencia, por ejemplo: *Bancolombia: Le estamos poniendo el alma*, *Pups: Sin ingredientes artificiales*.
- **Qué hace + Qué lo diferencia:** Es el más recomendable porque aparte de informar que hace también manifiesta porque se diferencia del resto, esta forma de hacer eslogan ahorra incluso tiempo y dinero un ejemplo de esto: *Oceana: Trajes de baño a tu medida*, en este ejemplo vemos que además de informar que hacen trajes de baño sabemos que están hechos a la medida que el cliente requiera.

El eslogan puede evolucionar y cambiar dependiendo las necesidades del mercado o el nivel de aceptación de los clientes, es decir puede variar año tras año según se vaya consiguiendo los objetivos, es recomendable poseer un eslogan pues te permite diferenciarte de la competencia y posicionarte con más rapidez.

Logotipo

El logotipo dentro de una empresa es igual de importante que el nombre, es la característica que distingue a la organización de las demás, frecuentemente no es otra cosa que el nombre de la empresa escrito con un tipo de tipografía, la marca entonces puede llegar a ser reconocida tanto por el nombre como por el logotipo, este último de igual manera se puede registrar.

Es recomendable que se realice un test de logotipo para determinar entre los clientes si la letra es entendible y se asocia con la marca, porque este logotipo después de invertir tiempo y dinero,

terminará identificando a la marca fuertemente, y si se decide cambiarlo la empresa deberá tomar dos posturas, uno donde la modificación será total y podrá generar desconcierto entre sus clientes o cambios pequeños incluso imperceptibles y se lo harán en un transcurso de tiempo hasta llegar al logo deseado (González y Prieto, 2015,p.232).

Salas (2017, p.4-5), en su artículo “El logotipo como inversión corporativa”, manifiesta que las empresas pueden escoger entre tres tipos de logos, el primero el logotipo que transmite el mensaje de la empresa de una forma clara y precisa a través de un diseño tipográfico, el segundo el isotipo, utilizado por empresas como Apple en donde se utiliza una imagen para transmitir el mensaje, y finalmente el tercero denominado isologotipo que es una combinación entre los dos tipos de logos, es utilizado por empresas como Puma, cada empresa debe estudiar y escoger el logo que mejor se adapte a ella y sus consumidores.

La principal función del logotipo es establecer la imagen de la empresa en la mente de las personas y poder posicionarse y destacarse en el mercado, el trabajo debe ser exhaustivo entre un diseñador y las personas que conocen los valores de la empresa, se deben tener en cuenta varios factores. Factores como la tipografía, o los colores, los mismos que deben transmitir emociones, es decir, utilizar la psicología del color para que se creen comportamientos previamente pensados en las personas, debe ser prominente y con tendencias actuales y tener en cuenta las culturas visuales locales.

2.3.6.3. *Organigrama*

El organigrama es la carta de presentación gráfica de la empresa, en donde se detalla cada uno de los departamentos y la relación que existe entre cada uno de ellos, además muestra el orden jerárquico de las personas dentro de la institución, es de suma importancia pues evita la centralización, ayuda a la toma de decisiones, evita duplicidad de funciones y de forma general brinda una visión total de la empresa.

Es una representación gráfica ordenada de la estructura organizacional que conforma la entidad. De acuerdo con los criterios que establece la Dirección General y las políticas dictadas por recursos humanos, el organigrama permite identificar, entre otras cosas:

- Las cadenas de mando.
- Los diferentes departamentos o áreas en los que se dividen las funciones.
- La manera en que se agrupan las personas.
- Las vinculaciones jerárquicas de la plantilla. (Raga, 2022)

Para Larrosa (et. al., 2020: p60-61) el organigrama es un gráfico que plasma la estructura formal de una organización, permite visualizar si la organización tiene una estructura plana o alta, muestra las funciones y responsabilidades de los cargos, las líneas de autoridad de las diferentes unidades y sus

relaciones de comunicación que pueden ser horizontales o verticales, son una gran ayuda para representar la estructura organizacional, pues se visualiza los cargos, tareas y responsabilidades de cada persona dentro del grupo.

Al identificar los principales departamentos de las organizaciones, logramos reconocer los puestos estratégicos y claves de cada empresa, los mismos que serán ocupados por personas altamente eficientes, todo esto lo logramos con el simple hecho de visualizar el organigrama, es de gran ayuda también al momento de dividir el trabajo, es por eso que todas las empresas cuentan con uno o más organigramas.

Tipos de organigrama

Existen diferentes clases y tipos de organigramas todo depende de la necesidad de la empresa y primordialmente de su estructura, para el desarrollo de la investigación tomaremos en cuenta tres tipos de clasificaciones propuestas por Pavía (2021, pp.70-75) en su obra “Organización empresarial y de recursos humanos”:

Por su ámbito

General: Este tipo de organigrama permite la visualización de la empresa de una forma global, en las empresas del sector público abarca hasta el nivel de dirección general y en las empresas privadas abarcan frecuentemente hasta el nivel de departamento.

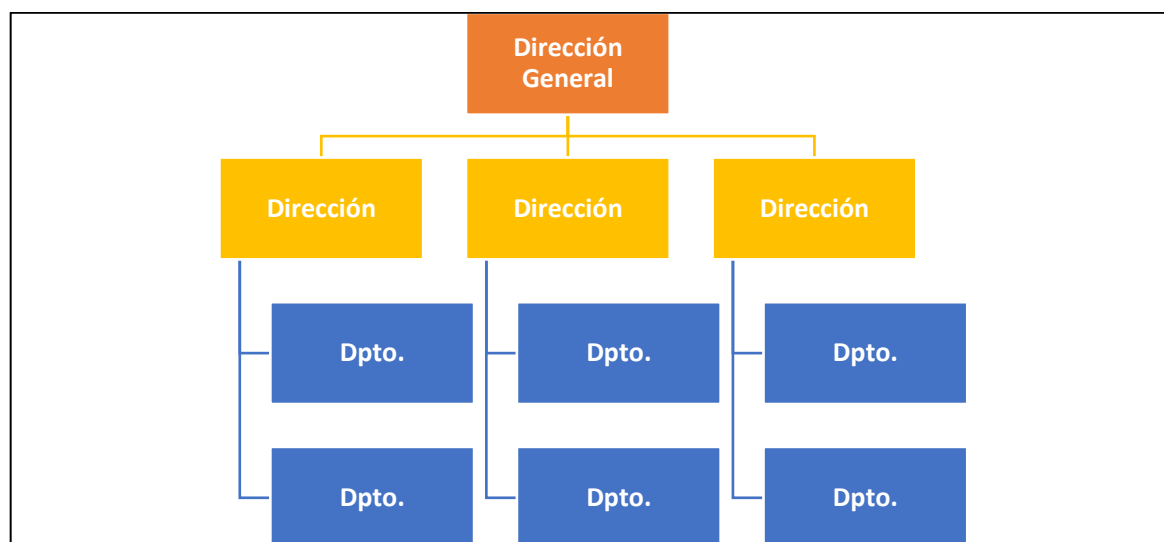


Ilustración 1-2: Organigrama General

Fuente: Pavía (2021)

Específico: Plasma solo una parte de la empresa es decir solo un área.

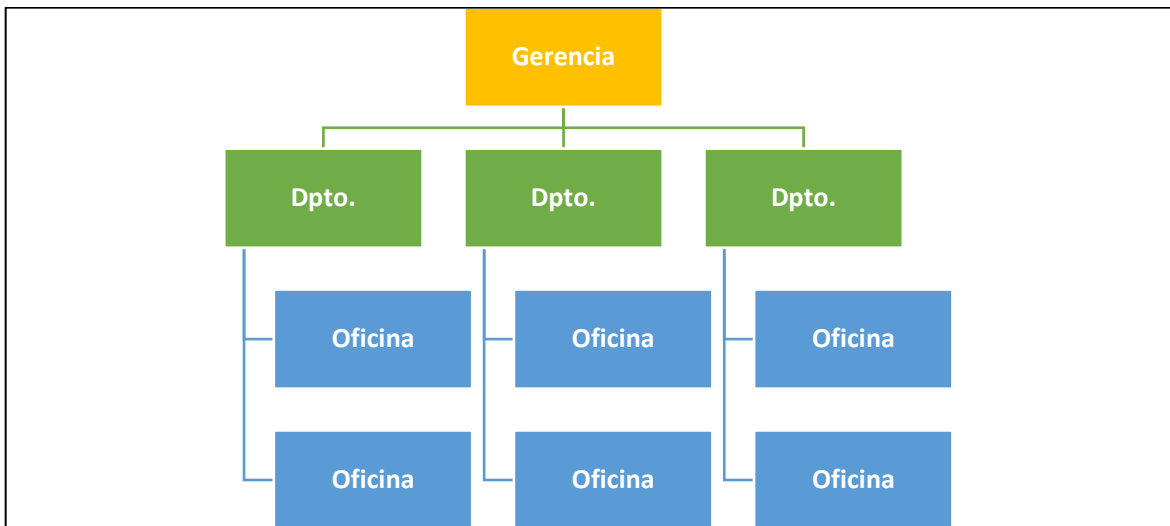


Ilustración 2-2: Organigrama Específico

Fuente: Pavía (2021)

Por su contenido

Integral: Son organigramas que comprenden a todos los niveles jerárquicos de la empresa, son iguales a los organigramas generales.

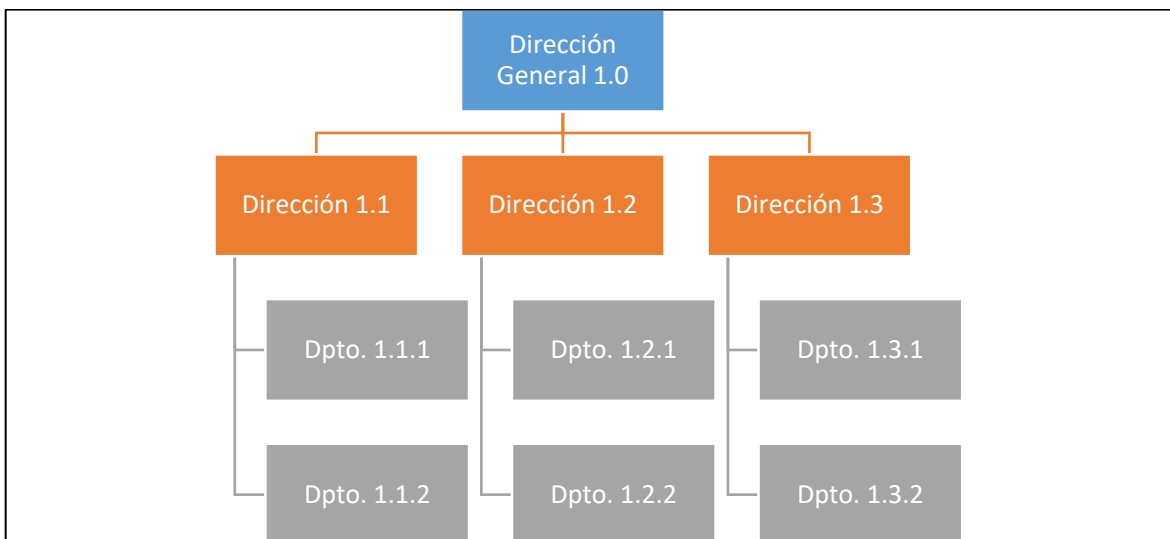


Ilustración 3-2: Organigrama Integral

Fuente: Pavía (2021)

Funcional: Este tipo de organigrama es de gran ayuda al momento de capacitar e inducir al personal, pues además de contar con los departamentos y niveles jerárquicos, cuenta también con las principales funciones de cada puesto.

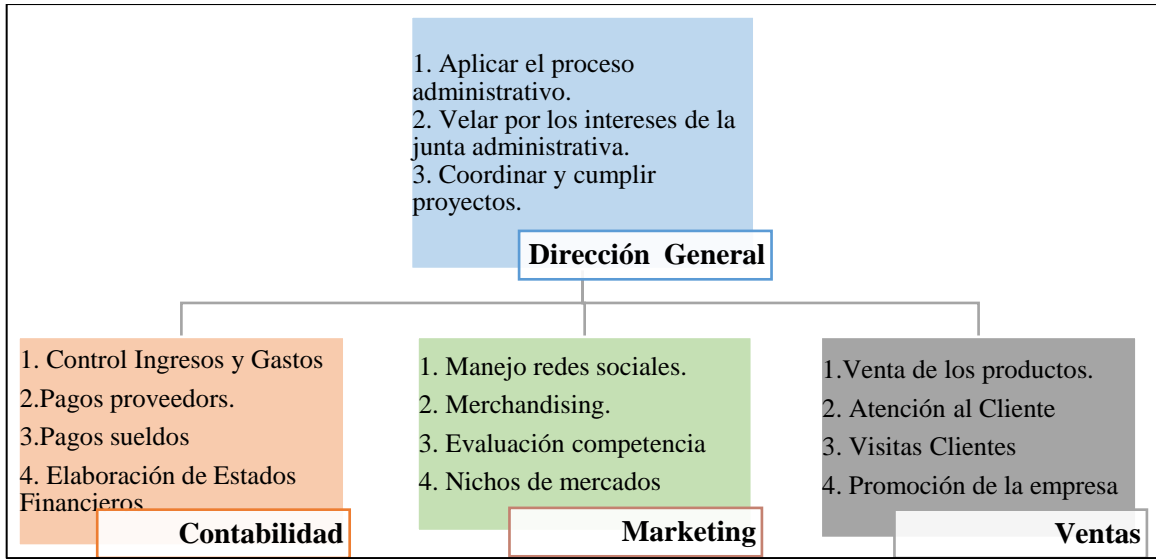


Ilustración 4-2: Organigrama Funcional

Fuente: Pavía (2021)

De puestos, plazas y unidades: desglosa los puestos e indica el personal necesario para realizar el trabajo dentro de cada departamento, mediante este organigrama se visualiza si existe carencia de personal en el departamento.

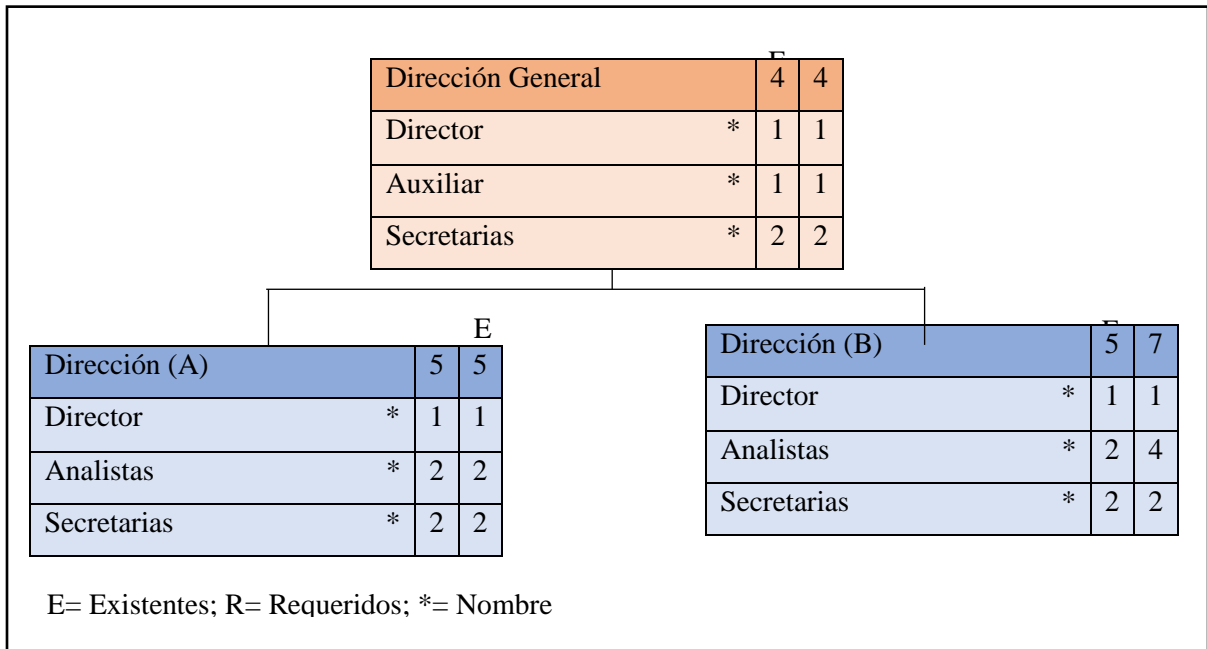


Ilustración 5-2: Organigrama de puestos, unidades y plazas

Fuente: Pavía (2021)

Por su disposición gráfica

Vertical: La distribución jerárquica se da de arriba abajo

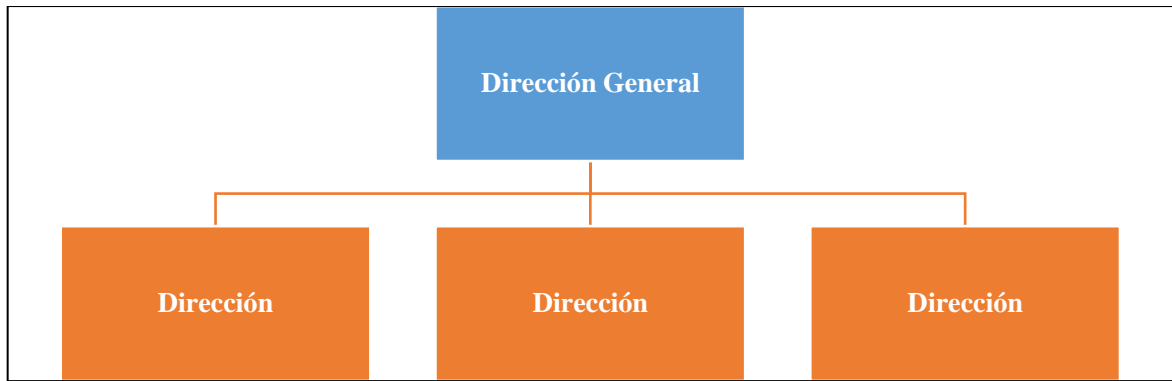


Ilustración 6-2: Organigrama Vertical

Fuente: Pavía (2021)

Horizontal: La distribución jerárquica se da de izquierda a derecha

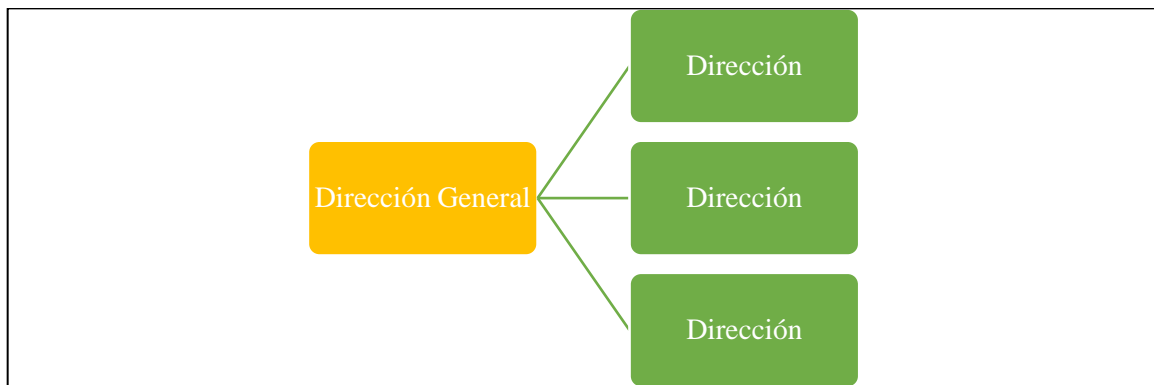


Ilustración 7-2: Organigrama Horizontal

Fuente: Pavía (2021)

2.3.6.4. Manual de funciones

Para Ramos (2018), es una herramienta que contiene el conjunto de reglas y prácticas desarrolladas por cada gerente en sus actividades diarias y se definirá en la tecnología relacionada con los procesos, sistemas, estándares y sintetizará la creación de lineamientos y direcciones para desarrollar prácticas comunes o actividades del día a día, sin interferir con la capacidad intelectual, ni con la libertad y discreción o negocio independiente de cada uno de los empleados o administradores de un grupo porque pueden tomar las decisiones correctas apoyados en las directivas de las autoridades.

Se puede deducir que los manuales de funciones son importantes porque pueden ser una herramienta clave para el empleado que ingresa nuevo a la empresa, por otro lado, reduce la duplicidad de funciones.

Por lo general, un manual de funciones debe tener lo siguiente:

- Datos del puesto: nombre del cargo, nivel de cargo, subordinación.

- Conocimientos Básicos
- Requisitos de formación académica y experiencia
- Competencias
- Descripción de funciones

2.3.6.5. Diseño de Procesos

Según Plazas (2017, pág. 10), es el método por el cual una organización entiende y define las actividades de negocio que le habilitan para funcionar. Esto con el fin de asegurar que los procesos están optimizados, son efectivos, cumplen las necesidades del cliente, y soportan y sostienen el desarrollo y crecimiento organizacional. Un proceso bien diseñado mejorará la eficiencia y facilitará una mayor productividad

El objetivo del diseño de procesos es encontrar una mejor manera de producir bienes que cumplan con los requisitos o expectativas del cliente, las especificaciones del producto dentro del costo y otros requisitos de gestión. El proceso elegido tendrá un efecto a largo plazo en la eficiencia y producción, así como en la simplicidad, costo y calidad de los productos elaborados por la empresa.

- **Mapa de Procesos**

Un mapa de procesos es un recurso valioso, y es visto como un inventario gráfico de los procesos de una organización. Proporciona una perspectiva global, requiriendo que cada proceso se organice con respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, se relaciona con el propósito de la organización en los procesos de gestión, también se utiliza como herramienta de capacitación.

Hay muchas maneras de diagramar un mapa de procesos, sin embargo, Macías et al. (2007, pág. 11) recomienda utilizar el siguiente:



Ilustración 8-2: Mapa de Procesos

Fuente: Macías et al. (2007)

Procesos claves: están directamente relacionados con los servicios prestados o productos que ofrece la empresa, con el cliente/usuario y sus requerimientos. Como resultado, su efecto es directamente percibido por el cliente/usuario. Estos procesos incluyen varios lugares de trabajo en su implementación y, por lo tanto, requieren una gran cantidad de recursos.

Procesos estratégicos: son los establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y crea valor para el cliente/usuario y para la empresa. Apoyan el proceso de toma de decisiones, planes y mejora de la organización, también proporcionan pautas de rendimiento al resto de procesos.

Procesos de apoyo o soporte: son los que dan soporte a los principales procesos. Sin ellos el proceso de planificación no será posible. Estos procesos, en muchos casos, determinan si se pueden alcanzar los objetivos de los procesos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes/usuarios.

- **Manual de procesos**

Los procedimientos describen y especifican un proceso, creando un conjunto ordenado de tareas o tareas que se deciden en relación con las personas responsables de su ejecución, deben cumplir con las políticas y normas establecidas que dictan la extensión y flujo de los documentos. (Vivanco, 2017)

Se puede definir al manual de procedimientos como un documento del Sistema de Control Interno, puesto que nos ayuda a obtener información detallada sobre las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, prácticas, sistemas y procedimientos de las diversas actividades realizadas en la organización.

- **Flujogramas**

También conocidos como diagramas de flujo, se utilizan para describir y mejorar el proceso de los sistemas operativos, su principal objetivo es mejorar la calidad o la eficiencia de los procesos de operativos, de apoyo y estratégicos. Por lo tanto, el análisis de procesos puede tener un impacto amplio en todos los aspectos del trabajo y para analizarlos, se selecciona un sistema apropiado y se definen sus entradas, salidas, limitaciones y restricciones.

A continuación, se muestran los símbolos de un flujograma según Carro & Gonzáles (2014, pág 16):



Ilustración 9-2: Símbolos de un diagrama de flujo

Fuente: Carro & Gonzáles (2014)

2.3.6.6. Estrategias

Según Carneiro (2010), la estrategia es el establecimiento del trabajo futuro, el establecimiento de una solución, en un tiempo que se espera que se le permita conducir al líder empresarial.

Para muchos, la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa en su gran mayoría a largo plazo, también nos ayuda a establecer las actividades a realizar y la asignación de los recursos que son necesarios para lograr dichas metas.

Es necesario comprender que una empresa tiene metas globales y otras específicas y para lograrlas, es necesario examinar y evaluar aquellos aspectos, internos y externos, que pueden influir en la implementación de políticas y, por tanto, en el logro de esos objetivos.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se definirán y detallarán el conjunto de métodos, técnicas y herramientas que se utilizarán para llevar a cabo la presente investigación.

3.1. Enfoque de investigación

El enfoque de investigación de la propuesta se establecerá en un entorno investigativo de carácter cualitativo y cuantitativo, es decir, la metodología que se utilizará, se perfila en el desarrollo de encuestas y entrevista para los empleados y el gerente respectivamente. Mediante esta metodología se busca determinar si los negocios cuentan y cumplen con un diseño organizacional.

3.1.1. *Investigación Cualitativa*

La investigación cualitativa asume una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos. (Solís, 2019). En base a esto, mediante la encuesta y la entrevista se obtendrán estos datos los cuales nos permitirán obtener información acerca de las falencias que tiene la empresa URBEC acerca del diseño organizacional.

3.1.2. *Investigación Cuantitativa*

De acuerdo con Quispe (2017, pág. 30), este método nos permite obtener datos en cantidades, estos son porcentajes y números reales. Este método se complementa con el anterior, así mismo, estos datos se obtendrán de la encuesta que se realizará a los empleados para así obtener un apartado en base a los datos que se pretende investigar.

3.2. Nivel de Investigación

La presente se realizará a partir de una investigación exploratoria, descriptiva y explicativa; puesto que nos permitirán ver el problema, los diferentes aspectos, las ideas y establecer los puntos principales de la investigación de manera real; exponer los hechos de acuerdo a la observación, para permitir el acceso a la información que conduce al registro, cálculo e interpretación de la información recopilada.

3.2.1. *Investigación exploratoria*

Este tipo de estudio nos permitirá la investigación profunda del fenómeno, por lo que los datos recolectados a través de fuentes primarias y secundarias serán examinados de manera detallada y

específica, con el fin de verificar la efectividad del diseño organizacional en la toma de decisiones, administración, entre otras actividades que realiza la empresa URBEC dentro del mercado local.

3.2.2. *Investigación descriptiva*

A través de este nivel de investigación podremos conocer el estado de la inmobiliaria URBEC a través de las encuestas y la entrevista, sobre las características y necesidades, como las opiniones de los empleados sobre qué aspectos se deben mejorar, identificando así el problema para brindar las soluciones adecuadas.

3.2.3. *Investigación explicativa*

Mediante este tipo de investigación, se realizará un estudio detallado del tema para brindar mejores detalles a partir de la cantidad de información recopilada, permitirá detallar el problema y a través de los cuestionarios y entrevistas se podrá analizar la posible solución.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. *Investigación Experimental*

Según Arias et al., (2016) la investigación experimental es un proceso que consiste en colocar un objeto o un grupo de personas en determinadas condiciones, estimulación o tratamiento (control independiente), para observar los efectos o consecuencias que se pueden producir (variable dependiente).

Este tipo de investigación nos ayudará a determinar la información trascendental sobre la importancia y naturaleza de la estructura organizacional, que es necesaria para la implementación de la propuesta, aunque.

3.3.2. *Investigación Transversal*

En la presente investigación, es necesario recolectar información a través de algunas técnicas que nos permitirán analizar los datos del objeto de estudio, de manera que pueda determinar las necesidades de la inmobiliaria URBEC.

3.4. Tipo de estudio

El tipo de estudio utilizado es bibliográfico y de campo; la investigación documental se basará en la recopilación de información en base a conceptos relacionados con el tema, en el caso de la investigación de campo la información se recopilará a través de la observación con el fin de obtener datos que nos lleven a brindar una solución al problema planteado

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

3.5.1. Población

A la población se la conoce como un todo o algo universal, y de esta se realiza la selección de la muestra, la misma que debe cumplir una serie de criterios preseleccionados. Cabe aclarar que, al hablar de población de investigación, el término no solo se refiere a personas, sino que también puede referirse a animales, objetos biológicos, registros, hospitales, objetos, familias, grupos, etc.

En base a lo anterior, para determinar la población, se tomará en cuenta el total de empleados de la inmobiliaria URBEC, tanto de la matriz como de las sucursales, su totalidad son 21 contando con el gerente.

3.5.2. Muestra

Parella & Martins (2008, pág. 93) la definen como un segmento o parte de la población en la que tienen tantas características replicadas como sea posible. Para calcular la muestra existe una fórmula, sin embargo, debido a que la población es pequeña, para la presente investigación, no será necesario sacar muestra, sino que se aplicaran las encuestas al total de los empleados, y la entrevista al gerente de URBEC.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos

3.6.1.1. Método Analítico

Al utilizar este método, podremos ver la verdad de los hechos, a partir de ahí, realizar un análisis del objeto de estudio, en este caso la empresa URBEC y la relación entre los elementos que intervienen en la investigación.

3.6.1.2. Método Empírico

Este método deriva información de la observación de la realidad. El método empírico es la adquisición de conocimiento a través de un proceso que sigue el investigador para aprender hechos y encontrar posibles respuestas. Dentro de la presente investigación, la información será recopilada a través de las encuestas y la entrevista a los empleados y el gerente de URBEC.

3.6.2. Técnicas

3.6.2.1. Encuestas

Casas et al. (2014, pág. 527) afirman que la técnica de encuesta es ampliamente utilizada como proceso de investigación, ya que puede obtener y procesar datos de manera rápida y eficiente.

La encuesta es una de las técnicas más utilizadas para recopilar información, a través de ella se espera poder saber si la inmobiliaria URBECC cuenta con una estructura organizacional y las necesidades referentes a la misma, con el fin de conocer los aspectos a mejorarse y qué se debe incrementar.

3.6.2.2. Observación

Zapata (2006) define a la técnica de observación como un conjunto de métodos en los que el investigador observa la conducta estudiada sin reaccionar ante ella, es decir, sin cambiar ni hacer nada de los métodos que se pueden utilizar.

A través de esta técnica, se espera recolectar información y verificarla, para poder realizar el diagnóstico situacional de la inmobiliaria URBECC y así identificar de manera concreta los problemas que tiene la empresa respecto al diseño organizacional.

3.6.3. Instrumentos

3.6.3.1. Cuestionario

Los cuestionarios se utilizan como técnica de investigación, están dirigidos a la persona a la que se pregunta y es ella quien lo llena. (Baena, 2017, pág. 79). Por lo tanto, es importante que las preguntas sean claras y precisas, es decir, deben presentarse de tal forma que el encuestado comprenda el tema investigado o se perderá la eficacia y rapidez de la interpretación de los datos.

3.6.3.2. Guía de Observación

Es un proceso que utilizamos mucho en nuestra vida diaria. A menudo nos encontramos usando el concepto de observación para ver en general los eventos que ocurren durante la vida. A través de este instrumento se tomarán notas importantes para realizar el diagnóstico para evitar la fuga de información útil e importante para la investigación.

3.7. Idea a defender

Incidencia del Diseño Organizacional en la productividad de la Empresa URBECC Constructora Inmobiliaria, en la Ciudad de Riobamba.

3.8. Variables

3.8.1. *Variable independiente*

Diseño de la estructura organizacional

3.8.2. *Variable dependiente*

Productividad de la Empresa URBEC Constructora Inmobiliaria

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

En la Empresa URBEC Constructora Inmobiliaria analizaremos la importancia de tener una estructura organizacional, para ello, hemos aplicado una encuesta y una entrevista, para los trabajadores y para la gerente respectivamente, dando como resultado lo siguiente:

4.1.1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria

1. ¿La empresa URBEC cuenta con un diseño organizacional?

Tabla 1-4: La empresa URBEC cuenta con un Diseño Organizacional

| DETALLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 21 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

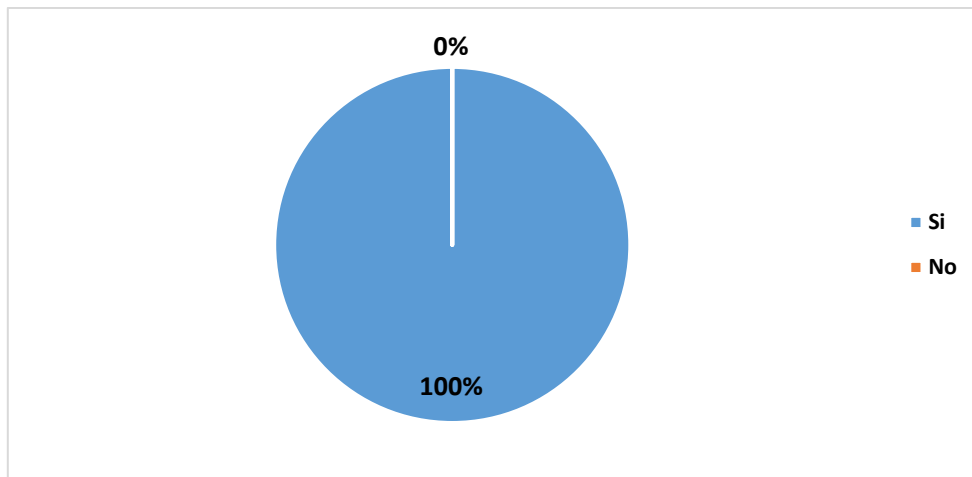


Ilustración 1-4: La empresa URBEC cuenta con un Diseño Organizacional

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, todos los empleados afirmaron que la empresa URBEC cuentan con un Diseño Organizacional pues tiene misión, misión, valores, estructura

orgánica; sin embargo, la misma se encuentra desactualizada puesto que desde hace doce años no ha habido ningún cambio, por lo tanto, se puede determinar que es necesario realizar una actualización de los mismos y aumentar aspectos necesarios para que la empresa pueda mejorar sus actividades y aumente su productividad.

2. ¿Considera que es factible lograr la misión y visión que persigue la empresa URBEC?

Tabla 2-4: Es factible lograr la misión y visión de URBEC

| DETALLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 21 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

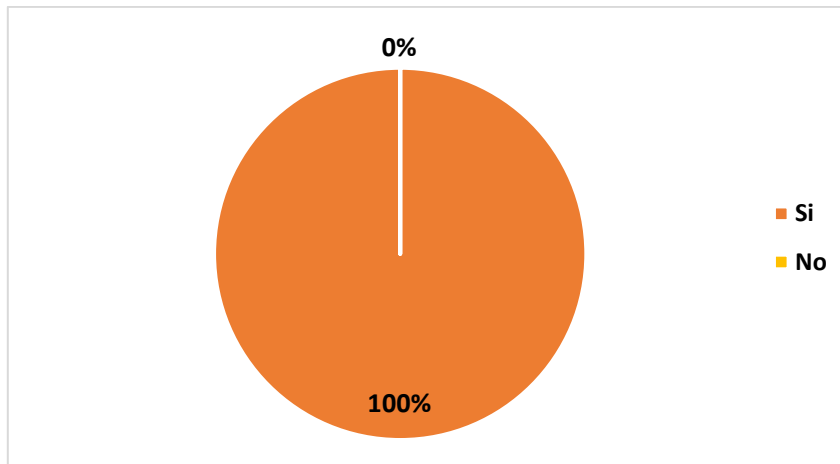


Ilustración 2-4: Es factible lograr la misión y visión de URBEC

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Como se puede observar en el gráfico, el total de los empleados afirmaron en que es factible lograr la misión y visión de la inmobiliaria, sin embargo, como lo mencionamos anteriormente, la misión y visión se ha mantenido desde hace doce años, por lo tanto, es importante que se planteen nuevamente puesto que las condiciones del mercado no son las mismas, y con el tiempo, nuevos servicios se han implementado en la empresa y a la vez, se ha expandido a nivel regional, por lo que tener una nueva misión y visión hará que la empresa pueda tener objetivos más claros acordes a la actualidad y las necesidades del mercado.

3. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?

Tabla 3-4: Calificación de diversos aspectos

| Detalle | | Muy Satis. | Satisfac. | Normal | Poco Satisf. | Insatis. | Total |
|---------------------|-------|------------|-----------|--------|--------------|----------|-------|
| Clima Laboral | Frec. | 8 | 8 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Porc. | 38% | 38% | 24% | 0% | 0% | 100% |
| Motivación | Frec. | 8 | 8 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Porc. | 38% | 38% | 24% | 0% | 0% | 100% |
| Capacitación | Frec. | 8 | 8 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Porc. | 38% | 38% | 24% | 0% | 0% | 100% |
| Infraestructura | Frec. | 8 | 8 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Porc. | 38% | 38% | 24% | 0% | 0% | 100% |
| Comunicación | Frec. | 5 | 11 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Porc. | 24% | 52% | 24% | 0% | 0% | 100% |
| Atención al cliente | Frec. | 12 | 4 | 5 | 0 | 0 | 21 |
| | Porc. | 57% | 19% | 24% | 0% | 0% | 100% |
| Trabajo en equipo | Frec. | 4 | 6 | 6 | 5 | 0 | 21 |
| | Porc. | 19% | 29% | 29% | 24% | 0% | 100% |

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

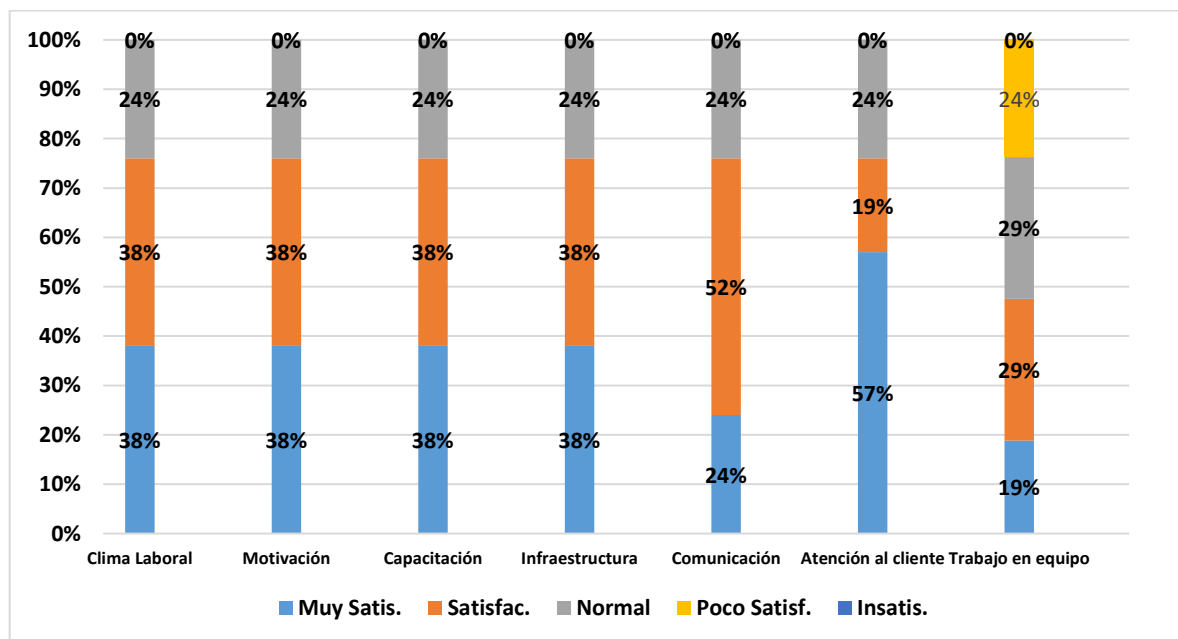


Ilustración 3-4: Calificación de diversos aspectos

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Respecto a esta pregunta, hemos podido observar que aspectos dentro de la empresa son satisfactorios o no para los empleados, como observamos en la gráfica, el aspecto más sobresaliente es la atención al cliente, más de la mitad considera que este aspecto es muy satisfactorio, el 38% de los empleados consideran que el clima laboral, motivación, capacitación e infraestructura son muy satisfactorios, a diferencia del trabajo en equipo, que es el único aspecto en el que los empleados se sienten poco satisfechos, en cuanto a esto, podemos deducir que, todos los aspectos aún deben mejorarse a pesar de que en su mayoría, se encuentran de normal a muy satisfactorio; el objetivo es que todos los empleados se sientan muy satisfactorios en todos estos aspectos, especialmente en el trabajo en equipo, se debe desarrollar estrategias que impliquen liderazgo y comunicación para poder mejorar este aspecto.

4. El manejo de la gestión administrativa durante el último año considera que es

Tabla 4-4: Gestión administrativa durante el último año

| DETALLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------|------------|-------------|
| Muy satisfactoria | 18 | 86% |
| Satisfactoria | 3 | 14% |
| Poco Satisfactoria | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

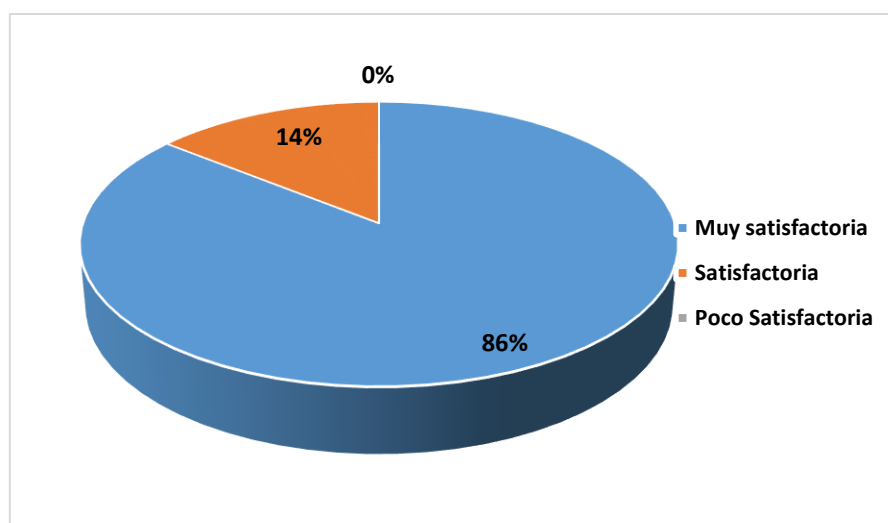


Ilustración 4-4: Gestión administrativa durante el último año

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Respecto al manejo de la gestión administrativa del último año, el 86% de los empleados considera que ha sido muy satisfactoria, y el 14% considera que es satisfactoria, en base a esto, se puede determinar que la gestión administrativa ha sido muy buena, se han logrado, en su gran mayoría, los objetivos planteados, y por esta razón, para este nuevo año, la gestión debe ser aún mejor, por lo tanto, la gerencia deberá proponer estrategias que mejoren no solo los procesos y los servicios que ofrece la inmobiliaria, sino que mejore la productividad de los empleados y tengan ese sentido de pertinencia con la empresa.

5. ¿Cómo calificaría usted la relación entre jefes y empleados?

Tabla 5-4: Relación entre jefes y empleados

| DETALLE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente | 12 | 57% |
| Buena | 9 | 43% |
| Regular | 0 | 0% |
| Mala | 0 | 0% |
| Total | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

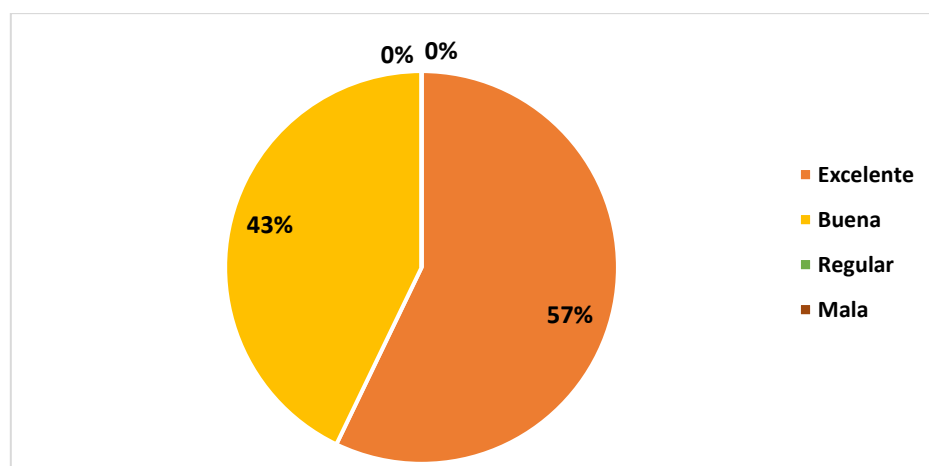


Ilustración 5-4: Relación entre jefes y empleados

Fuente: Encuesta Elaborada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Del total de los encuestados, el 57% por ciento afirmaron que la relación entre los jefes y empleados es excelente, mientras que el 43% lo considera como buena, por lo tanto, se puede determinar que, a pesar de que la mayoría se siente a gusto con sus jefes, aún existe una pequeña brecha para que todos

se sientan de la misma manera, en base a esto, se considera que se deben desarrollar estrategias para poder mejorar esta relación jefe-empleados siempre con respeto de ambas partes para que de esta manera los empleados se sientan motivados a la hora de trabajar y puedan ser más productivos.

6. ¿La organización dispone de un organigrama definido y actualizado?

Tabla 6-4: Existencia de un organigrama definido y actualizado

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 8 | 38% |
| NO | 13 | 62% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Albán, J. 2023

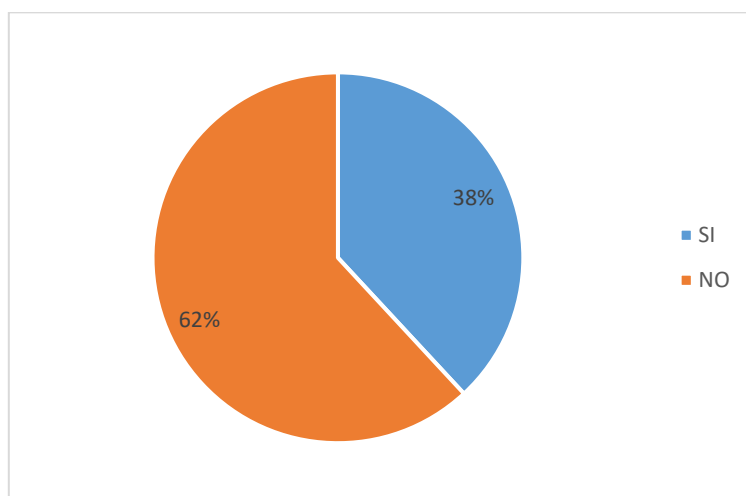


Ilustración 6-4: Existencia de un organigrama definido y actualizado

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados de las encuestas podemos concluir que el 38 % de la población manifiesta que existe un organigrama definido y actualizado, pero el 62% es decir la gran mayoría asevera lo contrario, por lo tanto, la actualización y comunicación del organigrama general de la empresa, es un punto en el que URBEC Constructora Inmobiliaria debe trabajar de manera obligada e inmediata pues un organigrama actualizado trae consigo muchos beneficios y además evita muchas confusiones.

7. Conoce usted claramente ¿Cuáles son las funciones que debe desempeñar en su cargo?

Tabla 7-4: Comprensión de los empleados de sus funciones

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 16 | 76% |
| NO | 5 | 24% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Albán, J. 2023

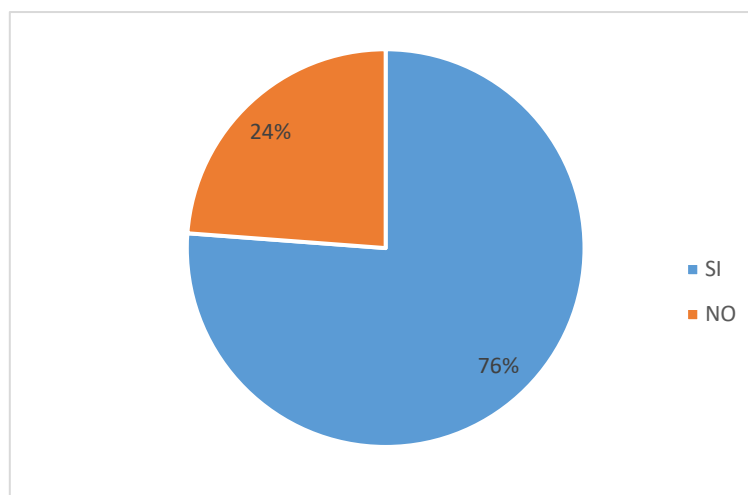


Ilustración 7-4: Comprensión de los empleados de sus funciones

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Podemos concluir que el 76% de la población encuestada entiende las funciones del cargo que desempeñan, mientras que el 24% no sabe de todas sus responsabilidades dentro de la empresa, esto generalmente sucede con los nuevos miembros de la Inmobiliaria y es comprensible pero no recomendable, debido a esto todas las funciones y responsabilidades dentro de una empresa deben hallarse plasmadas para evitar problemas como la duplicidad, sobrecargo o centralización de funciones.

8. ¿La organización dispone de un manual o documentos de descripción de puestos y funciones?

Tabla 8-4: Existencia de un manual de puestos

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| SI | 7 | 33% |
| NO | 14 | 67% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Albán, J. 2023

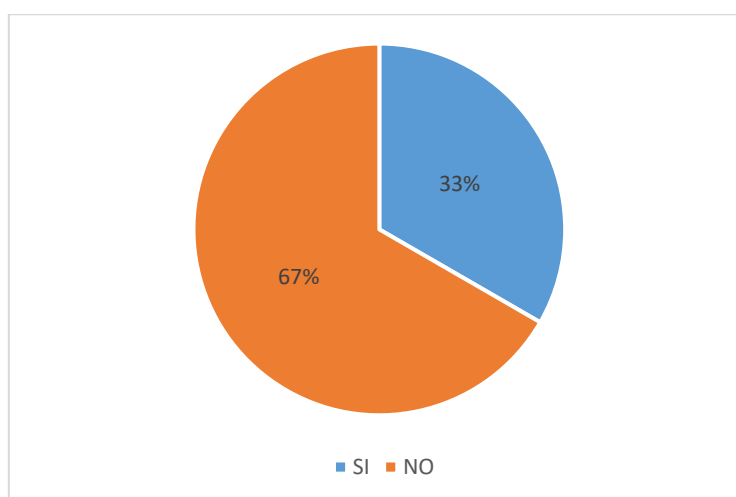


Ilustración 8-4: Existencia de un manual de puestos

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Una vez analizado los resultados para conocer la opinión de los empleados en cuanto a la existencia de un manual de puestos, podemos asegurar que el 33% afirma que existe y el 67% en cambio manifiesta que no pero no por eso desconocen sus funciones y es comprensible pues la experiencia y el realizar las mismas actividades y procesos diariamente facilitan el desenvolvimiento de los empleados pero los que recién ingresan no tendrán la misma facilidad por lo que es recomendable que al igual que las funciones los procesos estén claramente definidos y plasmados.

9. ¿Con que frecuencia los procesos administrativos de la empresa ayudan a cumplir los objetivos de la misma?

Tabla 9-4: Cumplimiento de los objetivos debido a los procesos administrativos

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| Frecuentemente | 11 | 52% |
| Ocasionalmente | 10 | 48% |
| Raramente | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Albán, J. 2023

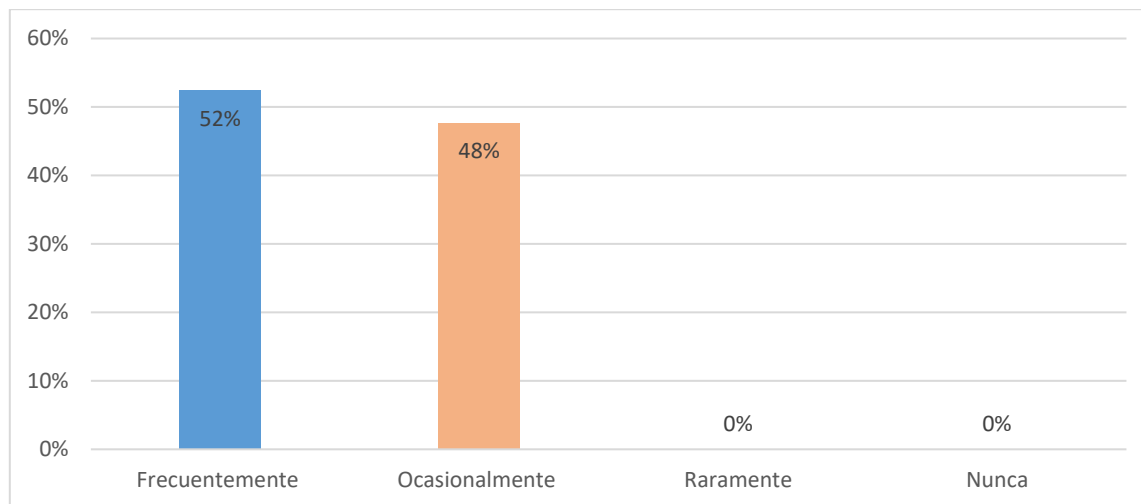


Ilustración 9-4: Cumplimiento de los objetivos debido a los procesos administrativos

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Al finalizar las encuestas y analizar minuciosamente los resultados podemos asegurar que los procesos administrativos de la empresa han sido una de las ventajas que poseen, puesto que el 52% garantizó que frecuentemente la administración ayuda a que la empresa cumpla con los objetivos y metas propuesta, el 48% por su parte planteo que ocasionalmente se cumple la finalidad propuesta gracias a los procesos administrativos, y nadie de la población encuesta eligió el raramente o nunca, esto habla muy bien de la gerencia de la empresa la cual deberá seguir encaminada en el mismo rumbo y mejorar diariamente para que este ítem siga siendo una fortaleza de la empresa.

10. ¿Cómo se siente usted con los recursos y herramientas que la empresa URBEC le proporciona para realizar su trabajo?

Tabla 10-4: Satisfacción con las herramientas y recursos recibidos

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------|------------|-------------|
| Muy Satisfecho | 7 | 33% |
| Satisfecho | 13 | 62% |
| Poco satisfecho | 1 | 5% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Albán, J. 2023

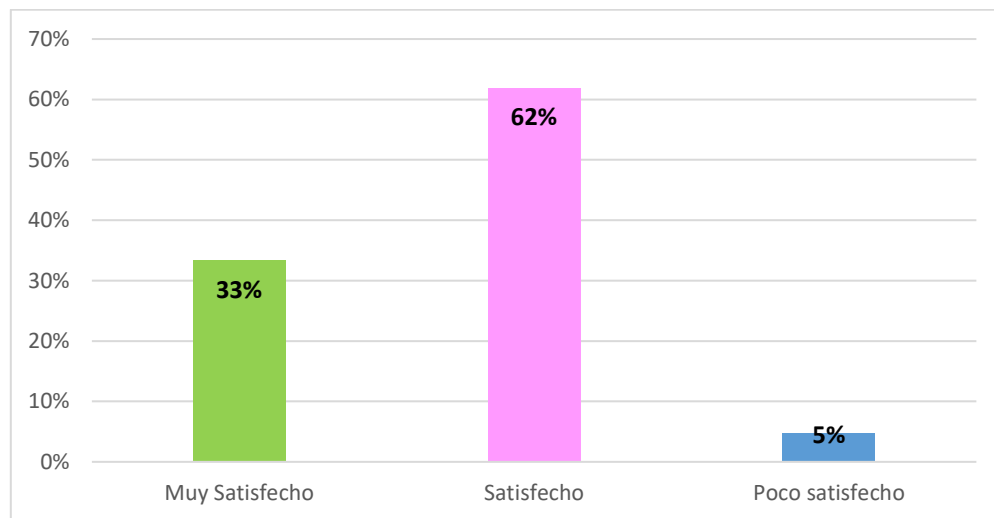


Ilustración 10-4: Satisfacción con las herramientas y recursos recibidos

Fuente: Encuesta Aplicada

Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Podemos concluir que el 33% de la población estudiada se siente muy satisfecha con las herramientas y los recursos de URBEC, el 62% se sienten satisfechos, y el 5% poco satisfecho, y en términos globales la empresa se encuentra bien en cuanto a satisfacción de los trabajadores en herramientas y recursos recibidos, pero la meta por la que se debería luchar sería que día tras día se persiga la satisfacción total de los miembros de la empresa recordando que son el principal activo de toda organización.

11. ¿En qué ámbitos cree usted que la empresa URBEC destaca de sus competidores?

Tabla 11-4: Ventajas Competitivas

| Detalle | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Ventas | 15 | 71% |
| Marketing | 2 | 10% |
| Financiero | 0 | 0% |
| Proyectos | 4 | 19% |
| TOTAL | 21 | 100% |

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Albán, J. 2023

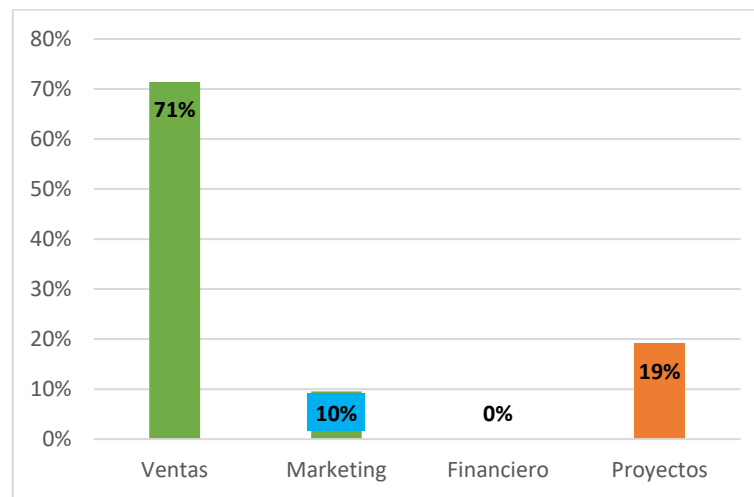


Ilustración 11-4: Ventajas Competitivas

Fuente: Encuesta Aplicada
Elaborado por: Albán, J. 2023

Análisis e Interpretación:

Al concluir las encuestas y después de analizar los datos arrojados la principal ventaja competitiva con la que cuenta URBEC Constructora Inmobiliaria son las Ventas, esto pues el 71% confirma que es una característica que resalta de entre sus competidores, los proyectos en los que trabajan también son una virtud con un 19% y el marketing tiene un 10%, es crucial que la empresa siga encaminada en mejorar progresivamente y que cada uno de sus departamentos cada vez se perfeccionen y resalten de entre sus competidores.

4.1.2. Entrevista dirigida a la gerente de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria

1. ¿Ocasionalmente usted evalúa la misión y visión que persigue la empresa?

Si, realmente son puntos importantes con los cuales la empresa camina día a día, es decir, desde que se abrió la empresa nosotros vamos en dirección justamente de cumplir nuestra misión, de cumplir nuestra visión. Nuestra visión lógicamente es vernos en el futuro como una de las empresas inmobiliarias más grandes, inicialmente salimos nosotros como región, pero ahora vemos la aceptación que hemos tenido por el trabajo desarrollado durante estos doce años y estamos ya más bien a nivel nacional. En cuanto a la misión, lógicamente es el cumplir con los sueños que las personas tienen para adquirir su casa, su vivienda propia, que es justamente en eso lo que nos concentramos y trabajamos para darles un buen servicio y cumplir con nuestro slogan de “El camino a la felicidad” que consiste en encontrar el lugar adecuado para vivir en familia, eso es lo importante para nosotros, que el cliente encuentre un lugar donde encuentre felicidad, tranquilidad junto a su familia.

Análisis

Como nos podemos dar cuenta, dentro de la inmobiliaria, la gerente está al tanto de la misión y de la visión y con el largo de los años se han esforzado por poder cumplir con las mismas, sin embargo, necesita actualizarse puesto que desde hace doce años se manejan con las mismas, pero el mundo cambia constantemente y debemos adaptarnos a los cambios, la inmobiliaria ha ido aumentando sus servicios, no solo de vivienda sino también de inversión y eso debe reflejarse en la misión y la visión.

2. ¿De qué manera usted evalúa los objetivos, metas y valores corporativos de la empresa?

La manera que se evalúan los objetivos y metas de la empresa es justamente haciendo un seguimiento diario, tenemos metas impuestas, metas semanales, metas mensuales a las que tenemos que llegar y trabajar para ello, es decir, nosotros trabajamos con varios portales inmobiliarios que nos generan clientes, más todos los clientes que nos generan las redes sociales, todo eso es entregado a cada uno de los asesores y pues ellos hacen la gestión de llamar, hacer cita y lógicamente de la negociación; en base a esa productividad que hay de los clientes entregados que se realiza el trabajo, se les da seguimiento, se va midiendo y evaluando las metas que se van cumpliendo, la evaluamos tanto por productividad como por montos de venta.

Análisis.

Debido a la experiencia y larga trayectoria de la inmobiliaria, se hace un control a los asesores respecto a los objetivos de venta, y de esa manera logran analizar qué tan productivo son, sin embargo, no se realiza una evaluación de los objetivos, metas y valores corporativos de la inmobiliaria, la medición es netamente comercial más no a nivel administrativo, y eso es lo que le hace falta, puesto que a través de esta evaluación se puede realizar un análisis organizacional y ver si realmente se están cumpliendo con los objetivos y metas empresariales y tomar decisiones en base a esto.

3. ¿Se ha definido a través de un análisis situacional las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?

En cuanto al análisis FODA de nuestra empresa podemos decir que dentro de nuestras fortalezas está justamente ser una de las primeras empresas inmobiliarias en la ciudad de Riobamba, entonces por ello nosotros tenemos doce años, es nuestra experiencia, es el trabajo que hemos venido haciendo, el contacto con los clientes, eso ha dado pues lógicamente una fortaleza grande en cuanto a que los clientes han depositado su confianza, nos conocen y esa es nuestra mayor fortaleza. Dentro de las oportunidades, justamente la experiencia nos ha dado el poder aprovechar todas las oportunidades de mercado que existen en la ciudad, no solamente cubrimos el estado de vivienda, sino nos enfocamos ahora mucho más allá que sería la inversión, justamente propiedades para inversionistas, para grandes negocios. Las debilidades que tenemos es justamente la rotación que existe de asesores, si bien es cierto aquí en la ciudad de Riobamba no hay muchas fuentes de empleo y generalmente sucede en todo el país, pero muchas personas prefieren estar en casa, prefieren quizá ganar algo mínimo y no les gusta enfocarse en un trabajo que represente en comisiones, y eso pues lógicamente yo le veo que no está bien, porque realmente el trabajar como un profesional en ventas, el ganar comisiones, puede resultar bastante bueno, bastante interesante, mucho más si hablamos de montos grandes como se trabaja con los productos de bienes raíces. Las amenazas de la empresa, bueno, hablamos de que esta actividad inmobiliaria se ha acrecentado durante los últimos años, es decir, si bien es cierto, antes esta actividad era realizada por personas que realmente se habían capacitado, que tienen su licencia de profesionales en bienes raíces, hoy en día pues se hace muy fácil el que las personas puedan colocar un anuncio en una red social y llamarse inmobiliaria o llamarse agentes de bienes raíces, lo que ha ocasionado que el mercado se vuelva inestable, que las personas lógicamente no confíen mucho por cuanto han tenido problemas, se habla ya inclusive de problemas legales en esta actividad aquí en Riobamba, algo que hasta hace unos dos, tres años atrás no existía, ahora ya se habla de múltiples demandas, justamente por este tema; entonces realmente el no capacitarse, el no tener un buen

conocimiento de esta actividad, el no tener una licencia que ampare, realmente es bastante grave, puede ocasionar que lógicamente las empresas puedan quebrar por este motivo.

Análisis

En base a esta pregunta, se puede evidenciar que la gerente tiene bien establecidas las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la inmobiliaria, y esto es por la experiencia que ellos tienen dentro del mercado, por lo que son los aspectos que más resaltan, sin embargo no tienen un análisis FODA actualizado puesto que una empresa tiene varias fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, hasta lo más pequeño puede afectar a la inmobiliaria, como no lo tienen plasmado no tienen un análisis estratégico de las mismas con el fin de convertir las amenazas en oportunidades, saber que hacer frente a los problemas y reforzar las fortalezas y oportunidades existentes.

4. ¿Cuáles considera usted que son las mayores fortalezas de la empresa?

La mayor fortaleza que nosotros tenemos en la empresa URBEC, definitivamente es la experiencia, la estabilidad, el respeto que nos hemos ganado durante todo este tiempo por hacer las cosas bien, la gente nos conoce, nos ubica, ha observado que no hemos tenido ningún problema legal durante todo este tiempo y eso pues lógicamente ha generado que tengamos esa estabilidad que a la gente le interesa para poder trabajar con nosotros.

Análisis

De acuerdo con la gerente, la mayor fortaleza de la inmobiliaria es la experiencia, puesto que como han estado en el mercado durante doce años, ha generado reconocimiento y confianza por parte de los clientes, a la vez eso les ha dado estabilidad, en base a esto, es donde la empresa debe aprovechar y establecer estrategias para captar más público, satisfaciendo las necesidades de los compradores o inversores, y seguir creciendo más y más a nivel nacional y porque no, en algún momento a nivel internacional.

5. ¿Considera que la línea de autoridad está claramente establecida y de que todos están al tanto de quién es su jefe inmediato?

Dentro de nuestro organigrama tenemos definido ya desde hace varios años atrás lógicamente una cabeza, un líder de esta empresa, un líder del equipo que hemos formado que viene hacer el gerente de negocios, en este caso Alexandra Parra, de allí la necesidad de manejar un equipo de mejor manera ha permitido que se incluya a este organigrama de funciones a un supervisor para que pueda pues lógicamente trabajar directamente con ellos, sobre todo porque en nuestra empresa tenemos dividido la parte de vivienda y la parte de inversión, la parte de vivienda está sujeta al supervisor que les da el apoyo al equipo de vivienda, y en la parte de inversión que está directamente relacionada con el gerente de negocios.

Análisis

Actualmente la inmobiliaria cuenta con un organigrama estructural que define las líneas de autoridad dentro de la misma, sin embargo, no cuenta con la simbología que requiere un organigrama, muchos de los puestos dentro del organigrama son externos a la empresa y eso debe reflejar el organigrama para que sea de fácil entendimiento y comprensión al público, por lo tanto, se debería actualizar y presentarlo de una manera más clara y concisa.

6. ¿Existe una reglamentación y estandarización de los procesos de la empresa?

Existe una capacitación que se les da a conocer a los asesores que ingresan a la empresa, se les indica cuáles son sus funciones, que es lo que van hacer, que es lo que tienen que hacer, cual va hacer su trabajo, y como llevarlo a cabo, como desarrollarlo en cuanto a los sistemas que tenemos, ingreso de propiedades a los portales inmobiliarios, el esquema que nosotros mantenemos de acuerdo a la imagen corporativa con redes sociales, todo eso está completamente definido, los procesos que cada uno tiene que llevar como asesores.

Análisis

Los procesos que existen en la empresa están definidos y la gerente es la persona que conoce a la perfección estos procedimientos y es quien se encarga de su difusión de manera verbal, sobre todo en el proceso de inducción del personal que ingresa a la empresa, pero algunas veces estos procesos al ser explicados verbalmente no son del todo comprendidos, por lo que para facilitar la comunicación y comprensión de los mismos es necesario plasmarlos en un manual el mismo que servirá como guía y recordatorio de las personas que conforman la empresa.

7. ¿Los empleados de URBECE tienen facilidad para desarrollar sus capacidades y habilidades y cuentan con programas de capacitación?

Justamente para que una persona ingrese como asesor inmobiliario debe estar justamente bien perfilado, es decir el momento de la entrevista para el ingreso como asesor, nosotros nos fijamos mucho en ese perfil, ese perfil tiene que ser lógicamente de una persona abierta, de una persona que se pueda relacionar fácilmente con las personas, muchas relaciones humanas y más que todo el enfoque que serían las ventas, esa es la parte de los asesores, en ese esquema pues una vez definido todo ese perfil, nosotros vamos viendo el trabajo desarrollado día a día, vamos rescatando esas habilidades que tengan, vamos reforzando y retroalimentando también aquellas cosas que se está fallando para que lógicamente los asesores tengan un buen nivel de preparación para poder tratar con los clientes, los clientes son muy exigentes, la competencia que ahora se ha desarrollado en la ciudad exige también que nosotros estemos muy preparados y que tengamos nuestro punto de diferencia, para poder trabajar de mejor manera, en cuanto a la capacitación constantemente nosotros estamos en capacitaciones con talleres de retroalimentación y de la actividad que se realice diariamente.

Análisis

La capacitación a los trabajadores es una fortaleza que las empresas deben tener en busca de la mejora continua, URBEC está consciente de la importancia de tener personal altamente calificado tanto por las exigencias del cliente, como también por la competencia que crece año tras año en la ciudad de Riobamba, la gerencia debe continuar con estos talleres de retroalimentación y de actividades diarias pero también deben incitar talleres y dinámicas que permitan crear un mejor ambiente laboral e impulsar capacitaciones que conduzcan al crecimiento personal.

8. ¿Cuántos departamentos posee la empresa URBEC y estos obedecen a una forma rígida o flexible?

Nosotros realmente trabajamos aquí dentro de la empresa con profesionales externos, es decir, tenemos un gerente de negocios, tenemos un supervisor comercial inmobiliario, tenemos la parte de los asesores, pero también nos manejamos por ejemplo con un departamento legal, que bien es cierto es externo no es de la empresa mismo pero es en quien nos apoya para todos los temas legales, también nos manejamos con una agencia de marketing que nos lleva todo lo que es imagen corporativa, todo lo que son redes sociales y marketing inmobiliario si bien es cierto también es externo pero vamos de la mano diariamente con todos ellos, el soporte técnico que es muy importante también es externo, pero todo el tiempo estamos en contacto, diario, inclusive para poder mantener todos los requerimientos en esta área.

Análisis

La empresa URBEC cuenta con cuatro departamentos, los cuales pueden ser considerados flexibles puesto que la asesoría legal, el departamento de marketing y el departamento de proyectos son externos, pero esto no influye en la comunicación constante, inclusive diaria, que la gerencia lleva con los mismos procurando trabajar de la mejor manera entre todos para conseguir las metas y los objetivos empresariales.

9. ¿En qué aspectos considera usted que el diseño organizacional conducirá a la mejora de la gestión administrativa de la empresa?

El mantener una estructura organizacional es muy importante, esto nos permite por ejemplo el desarrollar de mejor manera la actividad que cada uno tiene, es decir delegar y desarrollar a otras personas para que estén al frente de cada grupo, de cada equipo, para que de esta manera se pueda trabajar más efectivamente y para poder alcanzar las metas que se propongan, justamente voy al hecho de que una sola una persona no puede abarcar todo, y si no está claro las funciones que cada uno tiene y que todos tienen que todo tiene que ser como una máquina, cada quien tendrá que hacer las cosas que tiene que hacer para que esto funcione para que se siga desarrollando y todos llegar al mismo punto, que sería alcanzar la meta.

Análisis

El diseño organizacional a través de los organigramas evita la centralización y la duplicidad de funciones, ayuda a la toma de decisiones y a la división del trabajo, también identifica puestos estratégicos y claves dentro de la organización, por todo esto es muy importante que el organigrama de la empresa sea claro, conciso y actual para que de esta manera los cargos, tareas y responsabilidades de cada persona dentro del grupo estén claramente identificados.

10. ¿Cómo podría identificar el nivel de eficacia de los procesos organizacionales?

Se ha ido probando ciertos mecanismos, ciertos procedimientos que hemos visto que cuando funcionan, los mantenemos, cuando no tratamos lógicamente de cambiarlos, de ver la mejor manera para que funcionen todos los procesos, es decir, antes los asesores buscaban sus clientes por su cuenta, trataban de traer más clientes de redes sociales porque se creía que ese era lo más importante, el canal que más gente nos podría favorecer, pero hemos ido probando todo eso y ahora nos hemos dado cuenta que hay cierta combinación que uno se debe hacer en estos procesos para poder captar más clientes, que sean más eficientes para poder alcanzar las metas que tenemos.

Análisis

El diseño organizacional a través de los organigramas evita la centralización y la duplicidad de funciones, ayuda a la toma de decisiones y a la división del trabajo, también identifica puestos estratégicos y claves dentro de la organización, por todo esto es muy importante que el organigrama de la empresa sea claro, conciso y actual para que de esta manera los cargos, tareas y responsabilidades de cada persona dentro del grupo estén claramente identificados.

4.2. Discusión de resultados

Una vez terminada la investigación y concluido el análisis de las diferentes fuentes primarias y secundarias podemos detallar las principales falencias encontradas a nivel general dentro de la empresa URBECON Constructora Inmobiliaria, mismas falencias que deberán ser corregidas para incrementar el nivel de eficiencia y productividad dentro de la empresa.

La empresa cuenta con un diseño organizacional desactualizado creado hace doce años y que no ha sido modificado, medido o verificado en cuanto a su cumplimiento, esto provocó que aspectos como la misión, visión, logo e incluso el organigrama se encuentren obsoletos, se puede evidenciar aquello con la falta de presencia de las agencias a nivel nacional en el organigrama general de la empresa.

Las funciones con las que cuenta cada empleado de la empresa están definidas, pero solo teóricamente, la gerente es quien se encarga en el proceso de inducción de mostrarle a cada empleado lo que debe hacer en sus labores diarias lo que provoca ciertos desconocimientos, sobrecargo,

duplicidad y centralización de funciones en los empleados sobre todo en los que no tienen mucho tiempo en la inmobiliaria.

Los procesos claves, de apoyo y estratégicos de la empresa no se encuentran establecidos esto dificulta un correcto seguimiento para la gerencia en aspectos como la evaluación de la misión o visión, el conocer si cumplen con los objetivos y metas empresariales, o aspectos como el no conocer concretamente el nivel de satisfacción del cliente o a su vez el desempeño de los vendedores.

Con estos antecedentes en una primera etapa se propone el rediseño y con esto la actualización de aspectos primordiales para la empresa como la misión, la visión, valores corporativos, logotipo, eslogan y organigrama estructural, esto con la finalidad de ayudar al reconocimiento de la marca, incrementar la productividad y evitar todas las falencias por no tener un diseño actualizado.

Una vez rediseñado se procederá a establecer y plasmar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en la investigación a través de un análisis interno, para después realizar un análisis estratégico para convertir las debilidades en oportunidades, mitigar las amenazas, y reforzar las fortalezas todo esto con las estrategias que se propondrá para el beneficio de la empresa en donde se detallará aspectos como duración, presupuestos y objetivos.

Sumado a esto se establecerá un manual de funciones para cada puesto de la empresa, el cual servirá como guía e incluso medio de evaluación para los trabajadores de la empresa y finalmente se identificará los procesos estratégicos, claves y de apoyo para que ayuden en la evaluación y control de la parte operativa, pero sobre todo administrativa.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

DISEÑO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA URBEC CONSTRUCTORA INMOBILIARIA, EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

5.1. Datos Generales de la empresa

5.1.1. Datos Informativos

- **Razón Social:** “URBEC Constructora Inmobiliaria”
- **RUC:** 0602459505001
- **Actividad Económica:** Compra venta y alquiler de bienes inmuebles.
- **Propietario/Representante Legal:** Rosa Alexandra Parra Cadena
- **Teléfono:** 099 888 0922
- **Año de Fundación:** 2010

5.1.2. Macro Localización

- **Provincia:** Chimborazo
- **Ciudad:** Riobamba



Ilustración 1-5: Macro localización

Fuente: Google Maps

5.1.3. *Micro localización*

- **Dirección:** Duchicela entre Monterrey y, Reina Pacha.
- **Sitio Web:** <https://urbececuador.com/>



Ilustración 5-2: Micro Localización

Fuente: Google Maps

5.1.4. *Servicios*

La Empresa URBEC constructora Inmobiliaria brinda servicios de vivienda, construcción e inversión:

- **Vivienda:** Te ayudamos a conseguir el hogar de tus sueños. Nos encargamos de realizar la compra y venta de propiedades, ofrecemos una gran gama de casas que se ajustan a tus expectativas.
- **Construcción:** Somos especialistas en construcción. Nos dedicamos a la compra y venta de terrenos, y a la vez te ayudamos con la construcción de tu casa, de acuerdo a tus especificaciones y gustos.
- **Inversión:** Todo para adquirir tu inversión Inmobiliaria. Te asesoramos para que adquieras tu propiedad con fines de lucro o que a largo plazo sean más rentables. (URBEC, 2023)

5.1.5. *Misión*

“Nuestra misión consiste en ayudar a las personas a encontrar el lugar adecuado para vivir con sus familias como parte del camino hacia la felicidad y para lograrlo invertimos cada día una infinidad de recursos para brindarles un servicio de calidad, seguro y transparente, en conclusión, nuestra misión es transformar a las familias ecuatorianas y con ellas transformar el futuro de la región”. (URBEC, 2023)

5.1.6. *Visión*

“Nuestro principal objetivo a largo plazo es expandirnos a la mayor parte del territorio ecuatoriano siendo un referente de calidad en servicio y eficacia, tener en nuestras filas a los mejores asesores inmobiliarios y ser una de las familias empresariales más fuertes del mercado nacional” (URBEC, 2023)

5.1.7. *Valores*

- **Confianza:** La confianza que brindamos y recibimos de nuestros clientes es un código de ética para nosotros, por lo tanto, es nuestro principal valor.
- **Seguridad:** Con URBEC nuestros clientes pueden tener plena seguridad en todos los procesos de negociación y adquisición o venta de un inmueble.
- **Seriedad:** La frontalidad con la que asumimos cada propiedad se refleja en la seriedad con la que llevamos a cabo su ejecución y comercialización
- **Transparencia:** En toda la gestión, financiamiento y hasta los márgenes de utilidad generados. (URBEC, 2023)

5.1.8. *Logotipo*



Ilustración 3-5: Logotipo URBEC

Fuente: URBEC Constructora Inmobiliaria

5.1.9. *Slogan*

“El Camino a la Felicidad”

5.2. Análisis PESTEL

El Análisis PESTEL nos ayudara a identificar los factores externos que pueden influir en el desarrollo de URBEC Constructora Inmobiliaria.

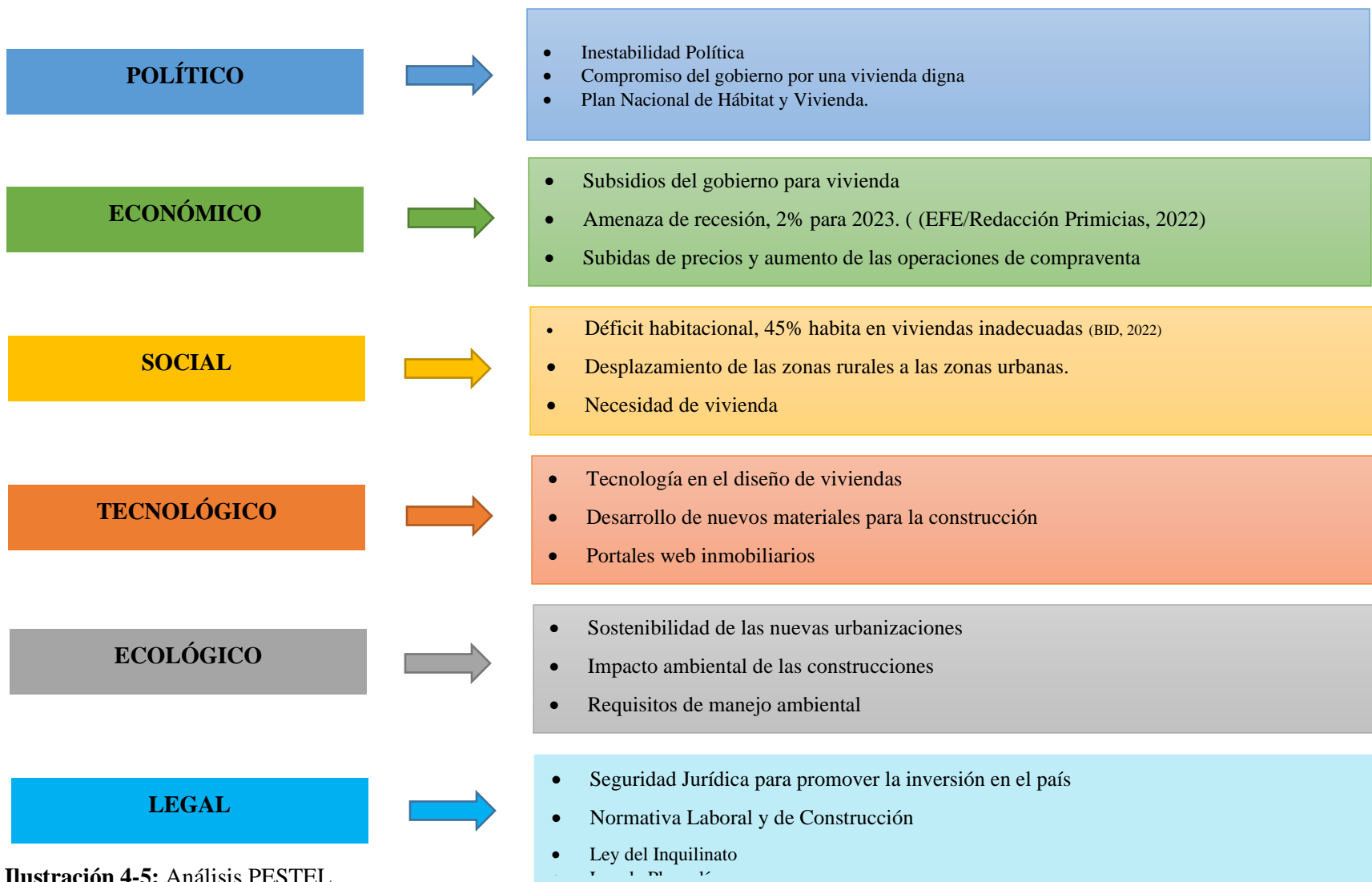


Ilustración 4-5: Análisis PESTEL

Elaborado por: Albán, J. 2023

5.3. Cinco Fuerzas de PORTER

| FUERZAS DE PORTER | | | | |
|--|--|--|---|--|
| <p>1. Poder de negociación de los clientes</p> <p>Dentro de los principales clientes que posee la empresa URBEC podemos encontrar: Personas que buscan adquirir su primera vivienda, personas que desean alquilar un departamento, clientes con un nivel adquisitivo alto que busca su segunda vivienda, público que pone en venta su inmueble y personas que desean adquirir terrenos de venta.</p> <p>Una vez analizado el poder de los clientes podemos concluir que es bajo, pues el consumidor se adapta a la oferta sin poder incidir en los precios que son los mismos que las demás inmobiliarias de la ciudad o del país</p> | <p>2. Poder de negociación de los proveedores</p> <p>Por su parte de los proveedores es alto debido a que a pesar de poder encontrar la materia prima a nivel nacional en la ciudad de Riobamba no existe muchas empresas que puedan proveer los materiales de construcción que son necesarios para la elaboración de los proyectos inmobiliarios, dentro del principal proveedor podemos encontrar la Unión Cementera Nacional Cemento Chimborazo.</p> | <p>3. Amenaza de nuevos competidores entrantes</p> <p>La amenaza de nuevos competidores es moderada ya que por los ingresos que representa vender inmuebles muchas personas consideran entrar en este sector pero debido a que el capital requerido para una inmobiliaria es relativamente alto, además es difícil adquirir suficientes propiedades para montar un negocio parecido, y el reconocimiento de la marca es muy importante en este sector hace que sea difícil nuevos competidores por todos estos factores en terminos generales la amenaza es moderada.</p> | <p>4. Amenaza de nuevos productos sustitutivos</p> <p>Dentro del sector de la construcción y la inmobiliaria no es difícil encontrar productos sustitutos pues las personas usan y seguirán usando los inmuebles (casas y departamentos) para acentarse por instancias que en su mayoría es de por vida y es por esta razón que existe un sin número de inmuebles con diferentes diseños, características y precios, año tras año se construyen más y más inmuebles para satisfacer las necesidades de la población por lo que en cuanto a la amenaza de productos sustitutos se podría considerar alta.</p> | <p>5. Rivalidad entre los competidores</p> <p>La competencia dentro del país es alta y en la ciudad de Riobamba no es la excepción existen varias empresas que ofrecen el mismo servicio que la empresa URBEC, entre los principales competidores tenemos a Mega Inmobiliaria, Abitare Inmobiliaria, Edifika S.A, Nova Inmobiliaria, GN Bienes Inmuebles, COA Inmobiliaria, Bienes Raices Capital, Agenica Toscano, entre otros como podemos observar la lista es grande por lo que la competencia es una amenaza alta que se debe tomar en cuenta dentro de URBEC.</p> |

Ilustración 5-5: Fuerzas competitivas

Elaborado por: Albán, J. 2023

5.4. Análisis Situacional

La empresa URBEC Constructora Inmobiliaria cuenta con fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se detallaran en el análisis interno y externo de la organización, esto se ha realizado en base a las encuestas y entrevista realizada a los empleados y gerente de la misma, analizando también el entorno y el mercado donde se desenvuelve.

5.4.1. Análisis Interno

Este análisis nos ayudará a evaluar los aspectos positivos y negativos que se encuentran dentro de la inmobiliaria para poder adoptar estrategias que permitan adquirir un nivel de resultado óptimo.

5.4.1.1. Fortalezas

- Doce años de experiencia dentro del sector inmobiliario
- Gerencia calificada
- Innovación en los diseños de los diferentes proyectos
- Personal proactivo y calificado
- Nivel de ventas mayor al de su competencia
- Atención y asesoría personalizada
- Satisfacción de clientes
- Prestigio social y legal de la empresa dentro del mercado
- Flexibilidad de los departamentos de la empresa.

5.4.1.2. Debilidades

- Diseño organizacional desactualizado
- Funciones establecidas, pero no plasmadas
- Falta de control y evaluación en los procesos administrativos
- Poco trabajo en equipo
- Falta de comunicación
- Rotación de asesores comerciales
- Pocas actividades que incentiven al personal
- Falta de planes de desarrollo personales para los empleados de la empresa
- Personal con un nivel de satisfacción promedio en cuanto a clima laboral, motivación y capacitación.

5.4.2. Análisis Externo

Este análisis nos ayudará a identificar todos los acontecimientos externos que de alguna u otra forma afectan a la inmobiliaria.

5.4.2.1. Oportunidades

- Gran demanda puesto que existen clientes que desean invertir en bienes inmuebles
- Precios accesibles para nuestros clientes
- Créditos hipotecarios
- Nuevas técnicas de construcción
- Participar en proyectos a nivel local y regional
- Reconocimiento del público
- Condiciones para crecer a nivel de infraestructura y recursos

5.4.2.2. Amenazas

- Variedad de Competencia a nivel nacional y regional
- Aumento de precios en los materiales de construcción
- Amenaza de recesión
- Competencia informal que ofrece los mismos servicios sin estar legalmente constituida.
- Inestabilidad política

5.4.3. FODA Estratégico

En base al diagnóstico del análisis situacional realizado a la inmobiliaria, a continuación, se muestra el FODA Estratégico con el fin de plantear estrategias que ayuden a aprovechar las fortalezas y oportunidades y a la vez, combatir las debilidades y amenazas.

Tabla 1-5: FODA Estratégico

| FACTORES | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;">EXTERNOS</p> <p>INTERNOS</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda alta. 2. Precios accesibles 3. Créditos hipotecarios 4. Nuevas técnicas de construcción 5. Proyectos a nivel local y regional 6. Reconocimiento del público 7. Crecimiento estructural y empresarial | <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia 2. Aumento de precios en los materiales de construcción 3. Amenaza de recesión 4. Competencia informal. 5. Inestabilidad política |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |

| <ol style="list-style-type: none"> 1. Doce años de experiencia 2. Gerencia calificada 3. Innovación en los diseños 4. Personal proactivo y calificado 5. Buen nivel de ventas 6. Atención y asesoría personalizada 7. Satisfacción de clientes 8. Prestigio social y legal 9. Flexibilidad organizacional | <p>F1-O6 Desarrollar campañas publicitarias y de comunicación que fortalezcan la imagen de la empresa, promocionen sus servicios y den a conocer el aporte que dan a la sociedad.</p> <p>F3-O1 Ofrecer promociones y descuentos a clientes con capacidad de pago</p> | <p>F6-A2 Realizar convenios con grandes proveedores que nos permitan acceder a materiales de construcción a buen precio.</p> <p>F3-A1-A4 Analizar la competencia y ofrecer una línea personalizada que genere un valor agregado y diferenciador de la competencia.</p> |
|---|--|--|
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño organizacional desactualizado 2. Funciones establecidas, pero no plasmadas 3. Falta de control y evaluación en los procesos administrativos 4. Poco trabajo en equipo 5. Falta de comunicación 6. Rotación de asesores comerciales 7. Poco incentivo al personal 8. Falta de planes de desarrollo personal 9. Personal con un nivel de satisfacción promedio. | <p>D1-O8 Actualización e investigación anual de estrategias, funciones, manuales, mercados, objetivos y metas alcanzadas o en términos generales de cualquier ámbito empresarial que necesite ser innovado.</p> <p>D4-D7-D8 - D9 – O8 Creación y aplicación de incentivos, talleres y capacitaciones en busca del bienestar de los empleados de URBE C</p> | <p>D6-A1 Implementación de paquetes salariales atractivos con comisiones accesibles para que los empleados de URBE C se sientan motivados a trabajar en el área de ventas.</p> <p>D2-D3-A1 Desarrollo y creación de manuales de funciones y procesos que ayuden a la administración en el proceso de control y evaluación.</p> |

Elaborado por: Albán, J. 2023

5.5. Planeación Estratégica

5.5.1. Misión Propuesta

Para sugerir la implementación de una misión actualizada se dará respuesta a las preguntas propuestas por Díaz (2005, pp.102-103) en su obra *Análisis y planteamiento*, dichas preguntas fueron respondidas por la gerente de la empresa quien es la persona que mayor conocimiento y experiencia tiene dentro de URBEC Constructora Inmobiliaria.

➤ **¿En qué negocio estamos y en cual podríamos estar?**

Estamos en el sector inmobiliario, buscamos crecer dentro del entorno en el que haya mayor comercialización de los servicios que se ofrece.

➤ **¿En qué negocio deberíamos estar y en cual no deberíamos?**

Nuestro principal sector es el inmobiliario, en el mismo que seguiremos trabajando durante los proximos años porque es el que nos ha dado el reconocimiento que actualmente poseemos y pienso que no deberíamos aventurarnos por otro sector pues a la empresa URBEC le asosiacion con los proyectos inmobiliarios.

➤ **¿Cuál es el propósito basico de nuestra existencia?**

Servir a nuestros clientes de una manera eficaz, de calidad y segura

➤ **¿Qué es lo distintivo de nuestra organización?**

El personal calificado que permite que nuestros clientes tomen la mejor decision

➤ **¿ Quiénes son o deberian ser nuestros clientes?**

Todo aquel que necesite de los servicios de URBEC

➤ **¿Quiénes conforman nuestro potencial mercado?**

Cualquier familia ecuatoriana que este en busca de un lugar para cumplir sus sueños.

➤ **¿Cuáles son y cuáles deberian ser nuestros productos principales ahora y en el futuro?**

Nuestro principales servicios son la venta y arrendamiento de casas y departamentos, construccion de proyectos inmobiliarios , venta de terrenos y ademas adquirimos inmuebles de venta y terrenos.

➤ **¿Qué temas, valores y prioridades filosóficas son o deberian ser importantes en la empresa?**

La transparencia pero sobre todo la sustentabilidad creemos que debemos dar a la naturaleza lo que recibimos siempre en nuestros proyectos es algo muy importante para nosotros.

➤ **¿Qué consideraciones tenemos para nuestros empleados?**

La transparencia pero sobre todo la sustentabilidad creemos que debemos dar a la naturaleza lo que recibimos siempre en nuestros proyectos es algo muy importante para nosotros

➤ **¿ Qué podria incorporar nuestra empresa que ahora no este haciendo?**

Tal vez proyectos para las personas de bajos recursos, actualmente ayudamos de una u otra manera a la comunidad pero quisieramos poder hacer mucho más.

Una vez analizadas las respuestas, la misión propuesta es la siguiente:

Brindar un asesoramiento personalizado que sea de calidad, seguro y transparente, con personal altamente calificado quienes ayudarán a nuestros clientes a invertir en su felicidad, priorizando sus necesidades y expectativas para tomar la mejor decisión en sus operaciones inmobiliarias, de esta manera lograremos un crecimiento sostenido, considerando el beneficio de la comunidad junto con su sustentabilidad.

5.5.2. *Visión Propuesta*

De igual manera para la visión que se sugiere implementar se utilizará la metodología de Díaz (2005, pp.102-103) las preguntas junto con sus respuestas se detallan a continuación:

- **¿Qué quiero ser?**

Referentes en el sector inmobiliario

- **¿Qué contribución única podemos hacer para el futuro?**

Transformar el futuro de nuestros clientes asegurando que el lugar que escojan será el mejor lugar de inversión.

- **¿Cómo queremos que nos vean?**

Como una empresa que ofrece servicios seguros y de calidad.

- **¿Qué parte me emocionaría que la organización cumpla en un futuro?**

La expansión a diferentes ciudades del país ya tenemos agencias en Guaranda, Santo Domingo y Quito, pero la idea es seguir adquiriendo propiedades de diferentes partes del país.

- **¿En qué valores debemos poner énfasis?**

La transparencia para que nuestros clientes se sientan seguros al momento de comprar con nosotros.

- **¿Cuál sería la mayor oportunidad de crecimiento para la organización?**

Las principales ciudades como Guayaquil, pero también ciudades como Cuenca o Loja muchas personas extranjeras les gusta comprar inmuebles en ciudades como estas por su tranquilidad, entonces utilizan sus jubilaciones para vivir en lugares así.

- **¿Qué mercado queremos alcanzar en un futuro?**

Como empresa tenemos en nuestra perspectiva ir creciendo constantemente de la manera de seamos reconocidos a nivel regional, nacional e internacional.

- **¿Cuáles son los objetivos a largo plazo?**

Sobre todo, el crecimiento a nivel nacional y que los clientes sientan que están realizando una excelente inversión.

Con las respuestas obtenidas se propone que la visión sea la siguiente:

Convertirnos en una empresa referente del sector inmobiliario en calidad, servicio, transparencia y eficacia a nivel nacional, ampliando a las principales ciudades del país nuestra cobertura de mercado y los servicios ofertados a nuestros clientes, maximizando el valor de sus inversiones y satisfaciendo sus necesidades, logrando así transformar el futuro de las familias ecuatorianas.

5.5.3. *Valores Propuestos*

- **Confianza:** La confianza que brindamos y recibimos de nuestros clientes es un código de ética para nosotros, por lo tanto, es nuestro principal valor. Siempre actuamos con profesionalidad.
- **Seguridad:** Con URBEC nuestros clientes pueden tener plena seguridad en todos los procesos de negociación y adquisición o venta de un inmueble.
- **Seriedad:** La frontalidad con la que asumimos cada propiedad se refleja en la seriedad con la que llevamos a cabo su ejecución y comercialización, lo que decimos, siempre cumplimos.
- **Transparencia:** Actuamos de manera correcta y justa en toda la gestión, financiamiento y hasta los márgenes de utilidad generados.
- **Responsabilidad Social:** Cumplimos con las expectativas económicas, sociales y ambientales, demostrando así el respeto a la comunidad.
- **Universalidad:** Trabajamos con todas las personas que requieran de nuestros servicios. Tratándolos a todos de la misma manera, sin tener ningún tipo de prejuicio.

5.5.4. *Logotipo Propuesto*



Ilustración 6-5: Logotipo Propuesto

Elaborado por: Albán, J. 2023

El logotipo propuesto, contiene los colores representativos de URBEC, los cuales son naranja y plomo, el objetivo de este logotipo es que sea atractivo para los clientes y transmita o dé a conocer a qué se dedica la empresa.

5.5.5. *Slogan propuesto*



Ilustración 7-5: Slogan Propuesto

Elaborado por: Albán, J. 2023

Como se puede observar, el logotipo propuesto para la inmobiliaria es “Invierte en tu felicidad”, puesto que, como la empresa no solo realiza la compra y venta de terrenos y de construcción de casas, sino también ofrece servicios de inversión, consideramos que, el realizar todas estas actividades es una inversión a largo plazo para que nuestros clientes puedan alcanzar sus objetivos o sueños y que encuentren la felicidad a través de nuestros servicios. También hemos propuesto que el slogan se encuentre dentro del logotipo, sin embargo, como ven en la ilustración 4, se encuentra sin logotipo, esto se pone a consideración de la gerente.

5.6. Estructura Orgánica

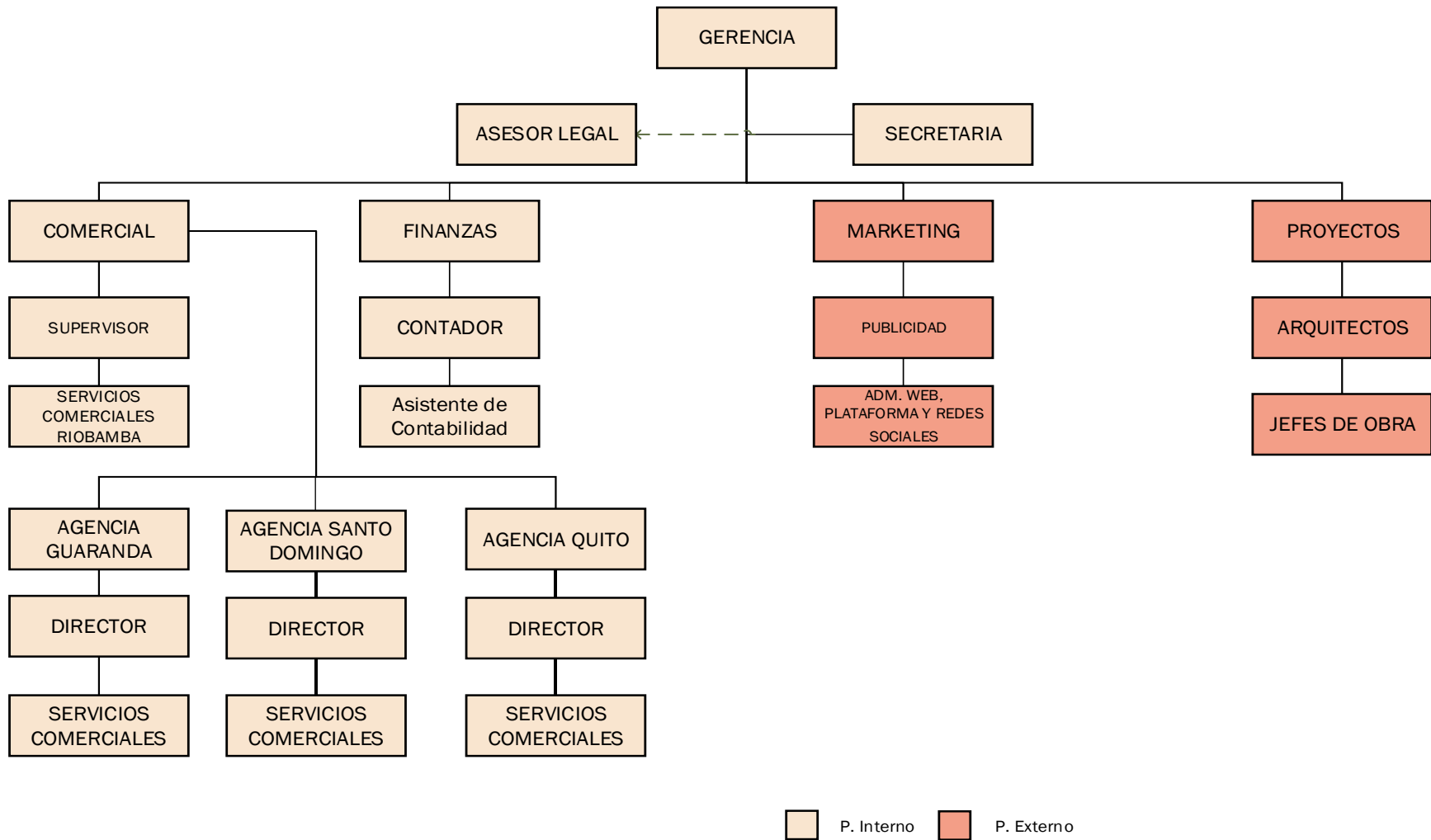



Ilustración 8-5: Organigrama Estructural
 Elaborado por: Albán, J. 2023

MANUAL DE FUNCIONES




Tabla 2-5: Funciones Gerente General

| | | |
|---|---------------------|----------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Gerente General | | |
|  | CÓDIGO | UAD01 |
| | DEPARTAMENTO | Administrativo |

| | | |
|---|--|------------------------------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | N/A |
| SUPERVISA A | | Secretaria y Jefes de departamento |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Es el encargado de dirigir, planificar y coordinar las actividades que se realicen dentro de la inmobiliaria, y a la vez debe verificar que estas estén en concordancia con las políticas, planes y estrategias aprobadas con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Estudios de tercer o cuarto nivel en administración de empresas o carreras afines. | |
| Experiencia Laboral: | Experiencia mínima de dos años en el sector inmobiliario. | |
| Capacitación: | Conocimiento sobre el manejo de personal. | |
| Competencias: | Capacidad de negociación, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, capacidad de análisis y solución de problemas, liderazgo. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la inmobiliaria ante terceros y ante toda clase de autoridades. • Manejar todos los recursos de la inmobiliaria • Reclutar y seleccionar al personal de acuerdo con los perfiles establecidos. • Brindar las condiciones de motivación y mantener un buen ambiente de trabajo. • Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de proyectos estratégicos de la organización. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 3-5: Funciones Secretaria

| | | |
|---|---------------------|----------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Secretaria | | |
|  | CÓDIGO | UAD02 |
| | DEPARTAMENTO | Administrativo |

| | | |
|---|--|---------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | N/A |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Realiza labores específicas de apoyo a la gerencia y colaborar con la empresa en lo que corresponda, para realizar y ejecutar los procesos que se dispongan. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Bachiller o Título de tercer nivel en Secretariado o carreras administrativas. Nivel básico de inglés. | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo un año en atención al cliente o cargos similares. | |
| Capacitación: | Manejo de los paquetes de Office especialmente Word y Excel, manejo de archivo | |
| Competencias: | Trabajo bajo presión, orientado al cliente, organización, buena comunicación, trabajo en equipo. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes de manera personal y por medio de vía telefónica. • Coordinar y establecer citas con los clientes. • Llevar el control y manejo de la caja menor. • Controlar el registro de asistencia. • Apoyar en las labores de su cargo a todos los departamentos de la inmobiliaria. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 4-5: Funciones Asesor Legal

| | | |
|---|---------------------|----------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Asesor Legal | | |
|  | CÓDIGO | UAD03 |
| | DEPARTAMENTO | Administrativo |

| | | |
|--|--|---------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | N/A |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Brindar un óptimo y eficaz asesoramiento jurídico a la Gerente y Jefes de Agencias nacionales, sobre las disposiciones legales vigentes y consultas específicas. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Título de abogado con especialización en derecho administrativo o civil. | |
| Experiencia Laboral: | Tres años de ejercicio profesional, con mínimo un año en experiencia en asesoramiento a empresas privadas. | |
| Capacitación: | Litigios legales, contratos colectivos, normas legales y códigos ecuatorianos. | |
| Competencias: | Pensamiento analítico, crítico y conceptual, resolución de conflictos, liderazgo, iniciativa, capacidad para trabajar en equipo y comunicarse con los demás. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar que el marco legal referente a la empresa se cumpla de manera eficaz. • Elaborar y negociar todo tipo de contratos. • Emitir informes legales para un correcto asesoramiento. • Realizar trámites legales en notarias, organismos públicos entre otros. • Archivar la documentación judicial y administrativa de la empresa | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023

Tabla 5-5: Funciones Director de Agencia

| | | |
|---|---------------------|----------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Director de Agencia | | |
|  | CÓDIGO | UDA04 |
| | DEPARTAMENTO | Administrativo |

| | | |
|---|---|------------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | Asesor Comercial |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Es responsable de dirigir todos los aspectos operativos, servicio de atención al cliente, recursos humanos, administración y ventas de acuerdo con los objetivos de la inmobiliaria. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Título de tercer nivel en administración de empresas o afines. | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo dos años de experiencia en cargos similares. | |
| Capacitación: | Conocimiento en el área de inmobiliaria, recursos humanos y contabilidad. | |
| Competencias: | Liderazgo, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, orientado a resultados. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Velar por la custodia y control de bienes y equipos asignados. • Evaluar las condiciones del mercado local e identificar las oportunidades de ventas actuales y futuras. • Proporcionar formación, asesoramiento, desarrollo y motivación para el personal • Gestionar el presupuesto y asignar fondos de manera apropiada • Llevar registros computarizados detallados de las operaciones de la sucursal y del desempeño del personal. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 6-5: Funciones Supervisor Comercial

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Supervisor Comercial | | |
|  | CÓDIGO | UCM01 |
| | DEPARTAMENTO | Comercial |

| | | |
|---|---|----------------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | Asesores Comerciales |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Planificar, organizar, controlar y liderar al equipo de vendedores motivándolos constantemente para alcanzar la excelencia y lograr cumplir las metas de ventas establecidas. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Tercer Nivel en Administración, Marketing, Comercio o carreras afines. | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo dos años en ventas en el sector Inmobiliario | |
| Capacitación: | Negociación, Mediación, Motivación, Liderazgo, Capacitaciones en Administración. | |
| Competencias: | Resolución de conflictos, liderazgo, capacidad para trabajar en equipo y comunicarse con los demás, capacidad de generar ideas creativas. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento y control de los asesores comerciales, revisión de los reportes de ventas, y verificación del cumplimiento de las metas. • Elaborar reportes y otra información a la gerente de la empresa, ya sea de carácter táctico o estratégico sobre las zonas asignadas o nuevas oportunidades de mercado. • Entrenamiento periódico de los asesores comerciales, charlas, capacitaciones y talleres. • Contactos telefónicos para captar nuevos clientes o medir el nivel de satisfacción del servicio prestado por los vendedores de la empresa. • Asesorar sobre métodos, técnicas, y posibles soluciones en situaciones de ventas. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 7-5: Funciones Asesor Comercial

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Asesor Comercial | | |
|  | CÓDIGO | UCM02 |
| | DEPARTAMENTO | Comercial |

| | | |
|--|---|---------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | N/A |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Brinda información necesaria a todos los clientes de la empresa que desean adquirir alguno de los bienes inmuebles, con el fin de cerrar el negocio y lograr la venta basados en la confianza y satisfacción del cliente. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Cursando estudios universitarios en carreras de mercadeo o afines | |
| Experiencia Laboral: | Experiencia en ventas mínimo de un año. | |
| Capacitación: | Conocimiento en el área inmobiliaria, técnicas de venta. | |
| Competencias: | Proactivo, atento, capacidad de negociación, iniciativa, captación de clientes. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Realizar con eficacia todas las funciones de mercadeo para asegurar la venta, arrendamiento o avalúo comercial de bienes inmuebles. • Conocer los procedimientos para todo el portafolio de servicios que presta la empresa. • Identificar clientes potenciales y captar inmuebles mediante volantes, redes sociales, avisos en radio, revistas inmobiliarias etc. • Ejercer el respectivo control y servicio postventa para cada uno de los servicios prestados. • Gestionar la cartera de clientes | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 8-5: Funciones Contador

| | | |
|---|---------------------|------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Contador | | |
|  | CÓDIGO | UFN01 |
| | DEPARTAMENTO | Financiero |

| | | |
|--|--|------------------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | Soporte de Informática |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Llevar y controlar los movimientos financieros de la inmobiliaria acorde a las leyes vigentes, con el fin de tener resultados claros para la toma de decisiones. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Título de tercer nivel con mención en Contador CPA. | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo 2 años de experiencia desempeñando funciones contables. | |
| Capacitación: | Elaboración de estados financieros, manejo de sistemas contables, manejo del sistema del SRI, Manejo de las NIF. | |
| Competencias: | Planificación, visión estratégica, capacidad de aprendizaje, iniciativa, trabajo bajo presión. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Definir políticas, las normas y los procedimientos contables de la empresa. • Realizar las declaraciones de impuestos, retenciones y demás obligaciones tributarias y registrar facturas • Manejar los libros contables. • Elaborar los estados financieros y análisis de los mismos. • Analizar el estado de cartera por vencimientos y establecer los procedimientos a seguir. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 9-5: Funciones Asistente Contable

| | | |
|---|---------------------|------------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Asistente Contable | | |
|  | CÓDIGO | UFN02 |
| | DEPARTAMENTO | Financiero |

| | | |
|--|---|----------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Contador |
| SUPERVISA A | | N/A |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Se encarga de ser soporte para el contador, realiza todas las actividades contables que el jefe de departamento necesita, se encarga de registrar los ingresos y egresos en el sistema contable de la inmobiliaria. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Estudiantes o graduados en Contabilidad o Finanzas. | |
| Experiencia Laboral: | Experiencia mínima de un año como auxiliar contable. | |
| Capacitación: | Conocimiento en contabilidad básica y nómina, conocimiento informático. | |
| Competencias: | Integridad, ética, trabajo en equipo, trabajo bajo presión, orden. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al contador en el procesamiento de balances, estados de resultados y otros estados financieros de acuerdo con las directrices legales y financieras de la inmobiliaria. • Elaborar roles de pago de los empleados y verificar los documentos de respaldo. • Efectuar registros e informes contables autorizados por el contador. • Llevar el archivo contable de la inmobiliaria. • Efectuar el registro del ingreso o egreso de fondos en el Sistema Informático, verificando la conformidad de las cuentas contables. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 10-5: Funciones Publicista

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Publicista | | |
|  | CÓDIGO | UMK01 |
| | DEPARTAMENTO | Marketing |

| | | |
|---|---|------------------------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | Administrador de Web y Redes |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Se encarga de planificar, dirigir, coordinar, supervisar y ejecutar las operaciones de publicidad, es crea las campañas publicitarias utilizando estrategias, técnicas y herramientas de comunicación que impacten a los clientes y clientes potenciales de la inmobiliaria. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Título de tercer nivel en Marketing o Diseño Gráfico. | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo dos años en publicidad o puestos similares. | |
| Capacitación: | Manejo de relaciones públicas, manejo de software, estudio de mercado. | |
| Competencias: | Comunicación asertiva, creatividad, toma de decisiones, trabajo bajo presión. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, dirigir y coordinar las actividades de publicidad y relaciones públicas de la inmobiliaria • Coordina todas las actividades de mercadeo y estrategias de promoción de los servicios y productos de la empresa. • Determinar el presupuesto, relación y selección de medios de comunicación para la publicidad. • Realizar contratos de publicidad con clientes o con periódicos, emisoras de radio y televisión. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023

Tabla 11-5: Funciones Administrador de Web y Redes

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Administrador de Web y Redes | | |
|  | CÓDIGO | UMK02 |
| | DEPARTAMENTO | Marketing |

| | | |
|--|--|------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Publicista |
| SUPERVISA A | | N/A |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Es responsable de planificar, diseñar, crear y mantener el sitio web y las redes sociales de la empresa; debe asegurarse de que se proyecta la imagen adecuada, guardando la legalidad para el usuario y comprobando que están siempre actualizadas. | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Tecnología o Título de tercer en sistemas o diseño gráfico. | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo dos años en puestos relacionados con marketing y publicidad en redes sociales. | |
| Capacitación: | Sistemas operativos y redes, configuración y administración de servidores web, programación. | |
| Competencias: | Originalidad, creatividad, diseño, redacción de contenido, planificación. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar la página web, mejorar su diseño y gestionarlo. • Garantizar el correcto funcionamiento de la página web y redes sociales. • Publicar todos los inmuebles en venta y arriendo en el sitio web de la empresa, y demás redes sociales, actualizándolo de manera periódica, previa autorización del publicista. • Responder y gestionar los comentarios y críticas de los usuarios en las diferentes redes sociales, así como establecer una relación de confianza con ellos. • Responsabilizarse de la seguridad digital y la protección de datos dentro del sitio web. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 12-5: Funciones del Arquitecto

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Arquitecto | | |
|  | CÓDIGO | UPR01 |
| | DEPARTAMENTO | Proyectos |

| | | |
|--|--|---------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Gerente |
| SUPERVISA A | | Jefes de Obra |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| Planificar, dirigir, controlar y evaluar los proyectos inmobiliarios dispuestos por la compañía, vigilando costos y elaborando planes de contingencia preparándose siempre en caso de posibles cambios y además asesorar a la gerente en labores profesionales y técnicas de su rama profesional | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| Educación Formal: | Título de Ingeniería civil o Arquitectura | |
| Experiencia Laboral: | Mínimo cuatro años de ejercicio profesional | |
| Capacitación: | Gestión de proyectos, habilidades de liderazgo, normativas para la construcción legales, sociales y ambientales. | |
| Competencias: | Trabajo bajo presión, liderazgo, discreción y confidencialidad, capacidad de trabajo en equipo y creativo. | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Determinar adecuadamente los procesos que permitan alcanzar los objetivos del proyecto. • Establecer las herramientas y procesos que permitan identificar el inicio, la planificación, el desarrollo, el control y el cierre de los proyectos. • Diseñar los planos que permitan llevar a cabo la ejecución del proyecto y que cumplan las necesidades y expectativas de la gerencia. • Supervisar la ejecución global de los proyectos de la empresa cuidando el uso eficiente de los materiales entregados. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023

Tabla 13-5: Funciones del Jefe de Obra

| | | |
|---|---------------------|-----------|
| NOMBRE DEL PUESTO | | |
| Jefe de Obra | | |
|  | CÓDIGO | UPR02 |
| | DEPARTAMENTO | Proyectos |

| | | |
|---|---|------------|
| JEFE INMEDIATO SUPERIOR | | Arquitecto |
| SUPERVISA A | | Técnicos |
| NATURALEZA DEL PUESTO | | |
| <p>Aplicar la metodología dispuesta por el arquitecto y gerencia de la empresa teniendo en cuenta cualidades como textura, consistencia, resistencia, color , herramientas, técnicas, etc., todo con el afán de materializar los proyectos puestos en marcha por la empresa.</p> | | |
| REQUISITOS PARA EL PUESTO | | |
| <p>Educación Formal:</p> <p>Experiencia Laboral:</p> <p>Capacitación:</p> <p>Competencias:</p> | <p>Título de arquitectura o carreras afines con el proyecto.</p> <p>Mínimo dos años en áreas relacionadas con el cargo.</p> <p>Gestión y procesos urbanos, especializaciones a fines al cargo</p> <p>Trabajo bajo presión, liderazgo y motivación, gestionar la información, capacidad de trabajo en equipo, creativo, habilidad gráfica y visual espacial.</p> | |
| FUNCIONES | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y negociar con otros profesionales para el diseño y desarrollo del proyecto. • Proveer a sus trabajadores de las herramientas necesarias para el desarrollo de las labores cuidando la integridad física y mental de los mismos. • Supervisar la ejecución global de los proyectos de la empresa cuidando el uso eficiente de los materiales entregados. • Cumplir con eficacia las tareas y actividades dispuestas por su supervisor. • Rediseñar planes individuales que requieran cambios estructurales. | | |

Elaborado por: Albán, J. 2023

5.8. Diseño de Procesos

5.8.1. Mapa de Procesos

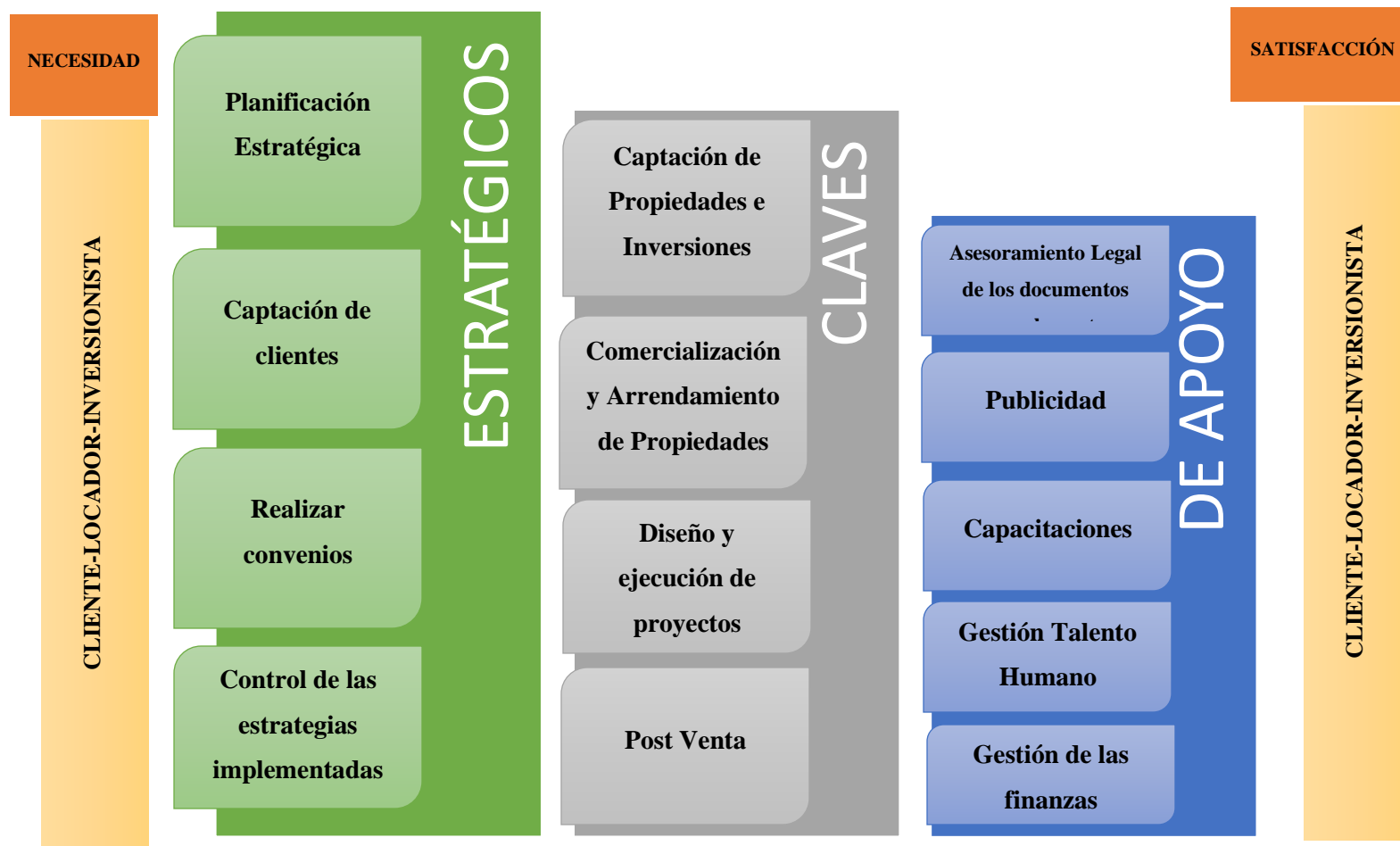


Ilustración 9-5: Mapa de Procesos URBE C

Elaborado por: Albán, J. 2023

MANUAL DE PROCESOS



5.8.2.1. Procesos Estratégicos

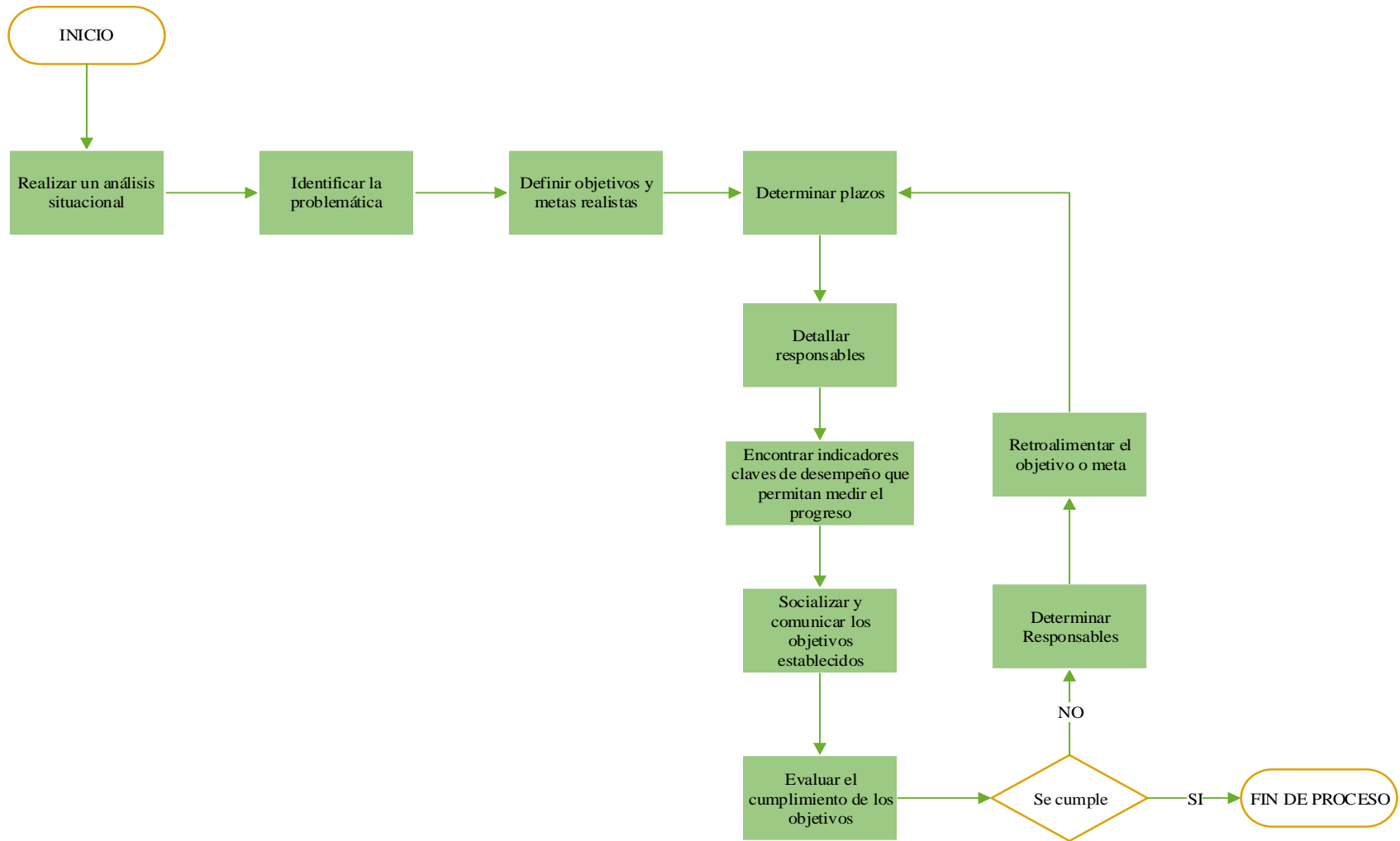


Ilustración 10-5: Proceso Planeación Estratégica

Elaborado por: Albán, J. 2023

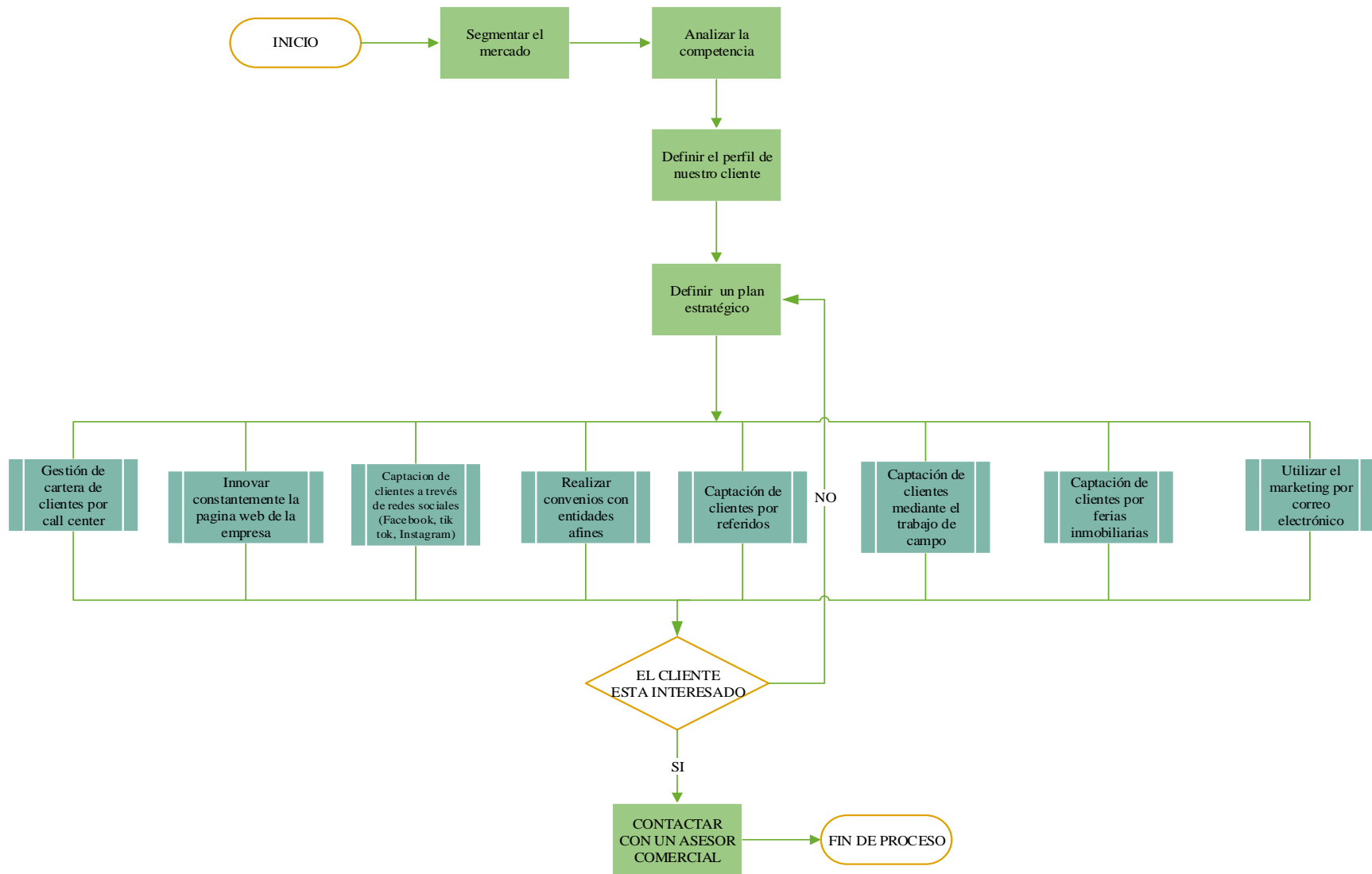


Ilustración 11-5: Proceso Captación de Clientes
 Elaborado por: Albán, J. 2023

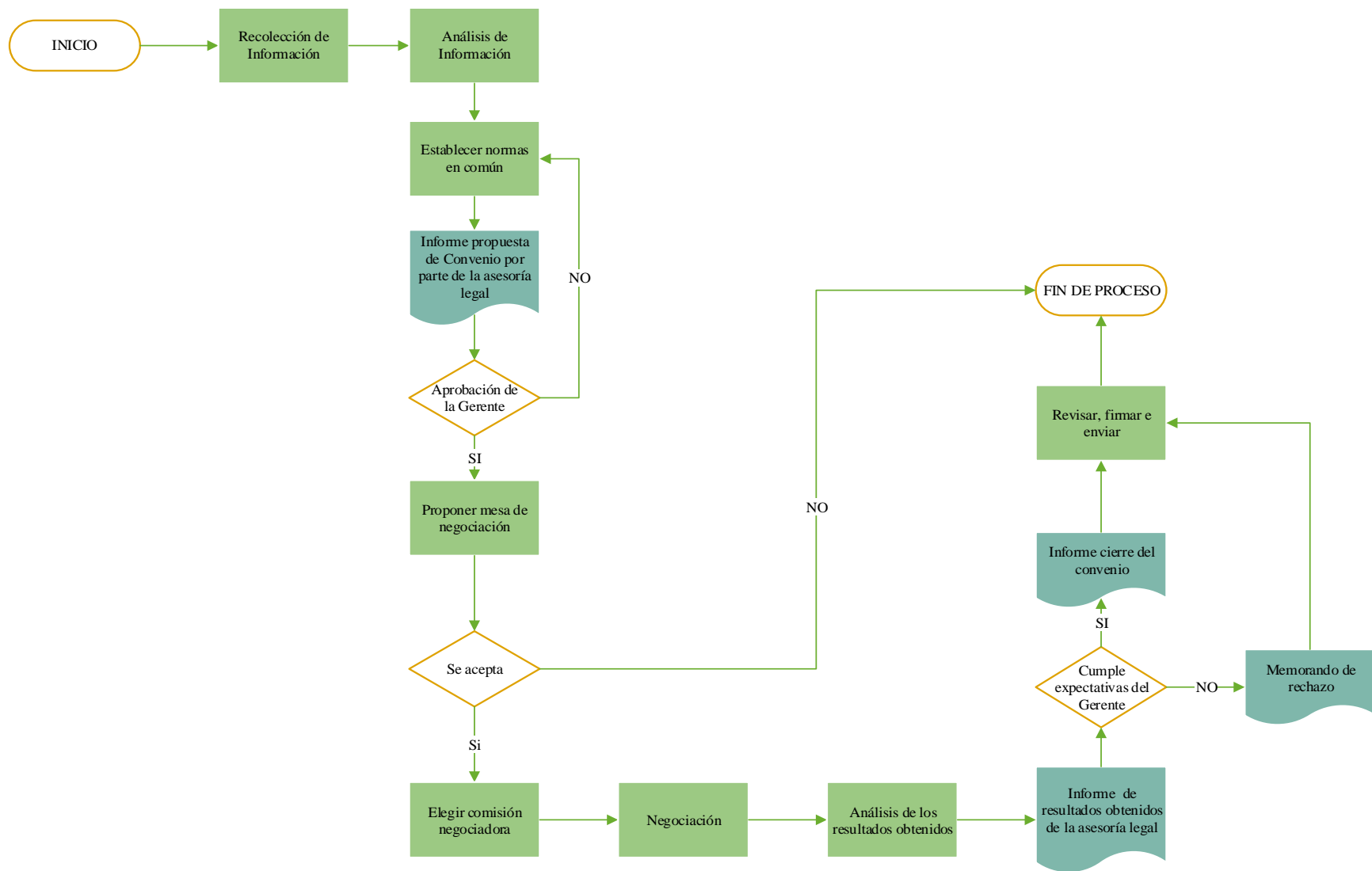


Ilustración 12-5: Proceso Realizar Convenios

Elaborado por: Albán, J. 2023

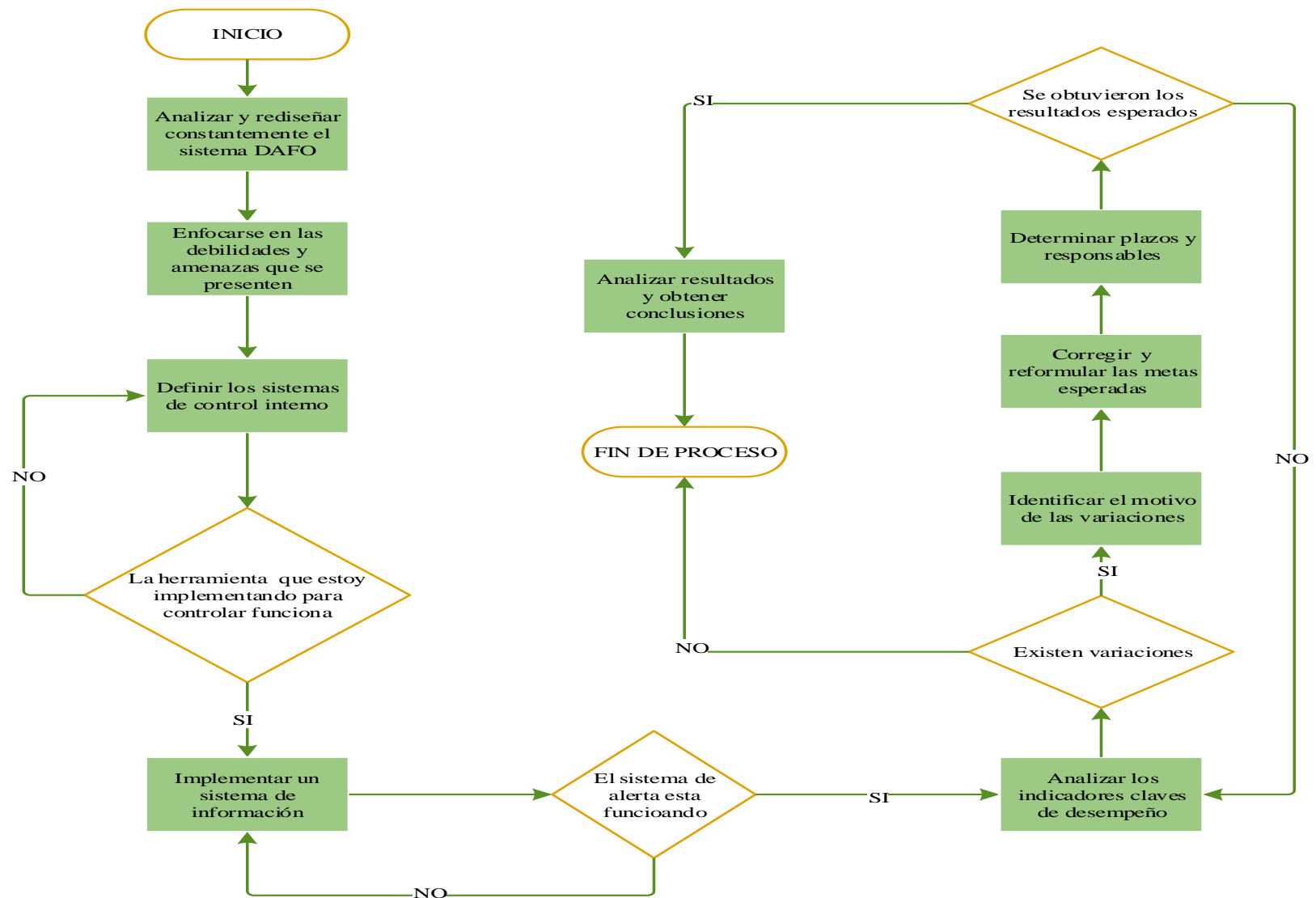


Ilustración 13-5: Proceso Control de las estrategias implementadas
 Elaborado por: Albán, J. 2023

5.8.2.2. Procesos Clave

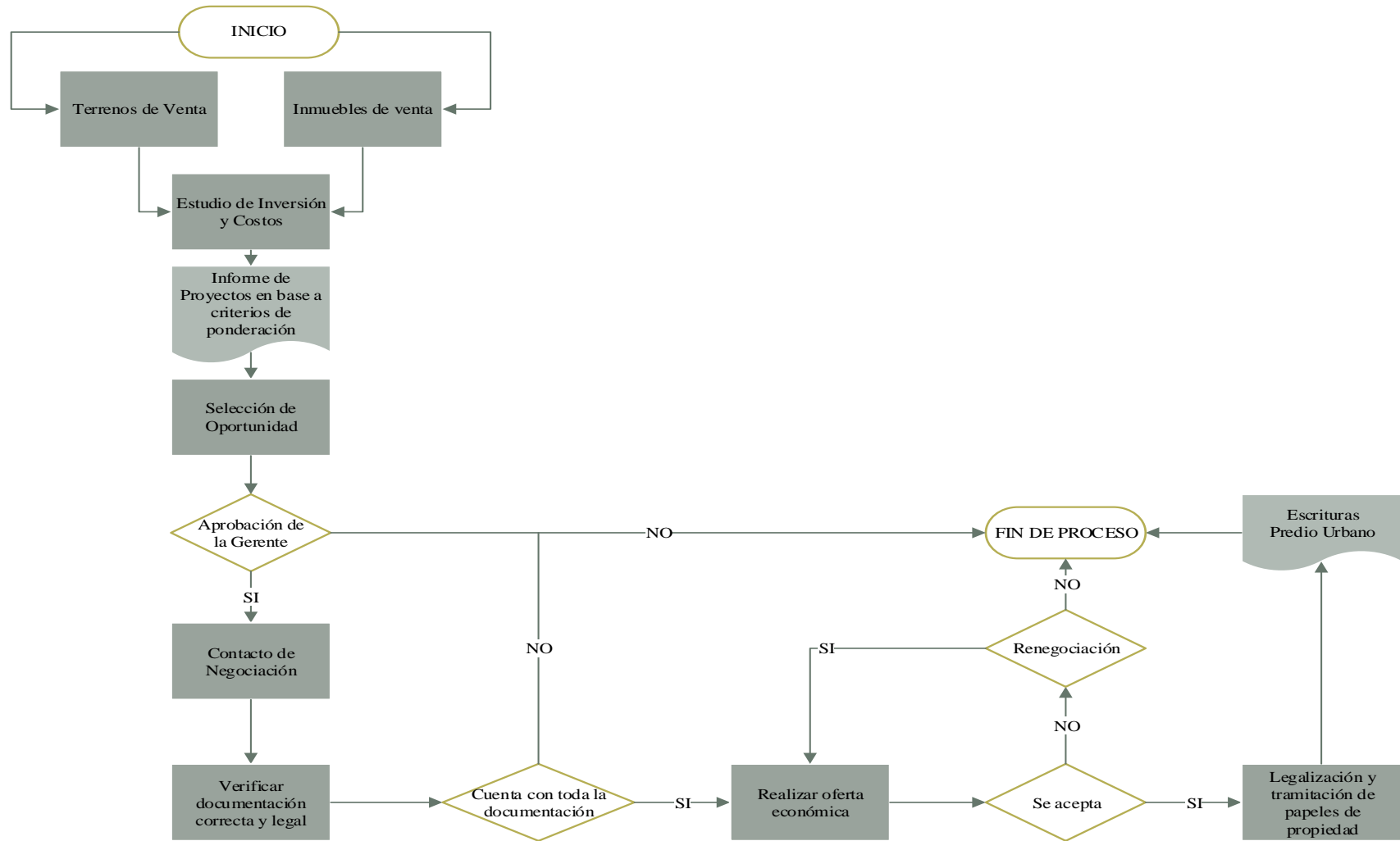


Ilustración 14-5: Proceso Captación de Propiedades e Inversiones
 Elaborado por: Albán, J. 2023

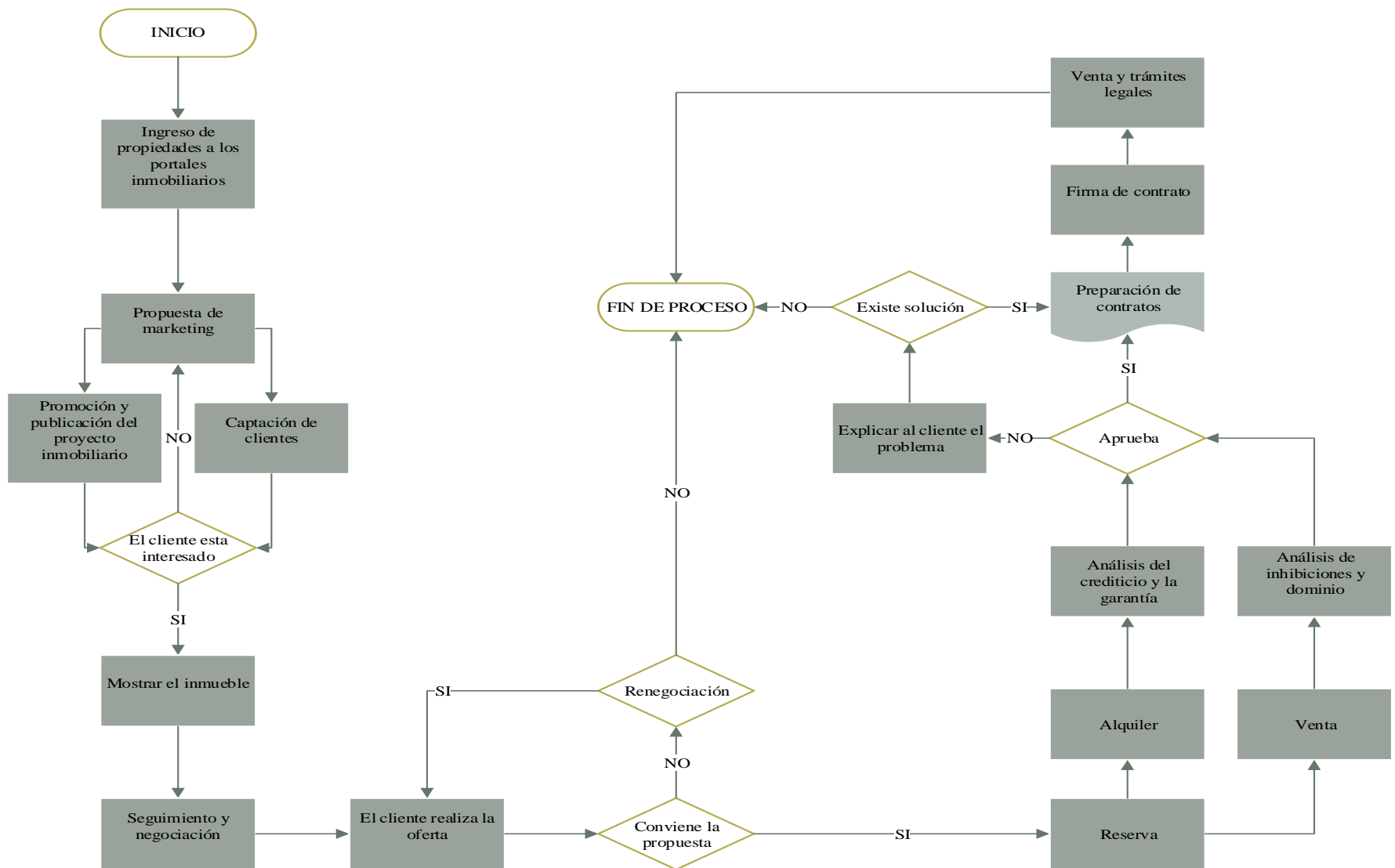


Ilustración 15-5: Proceso Comercialización y Arrendamiento de propiedades.

Elaborado por: Albán, J. 2023

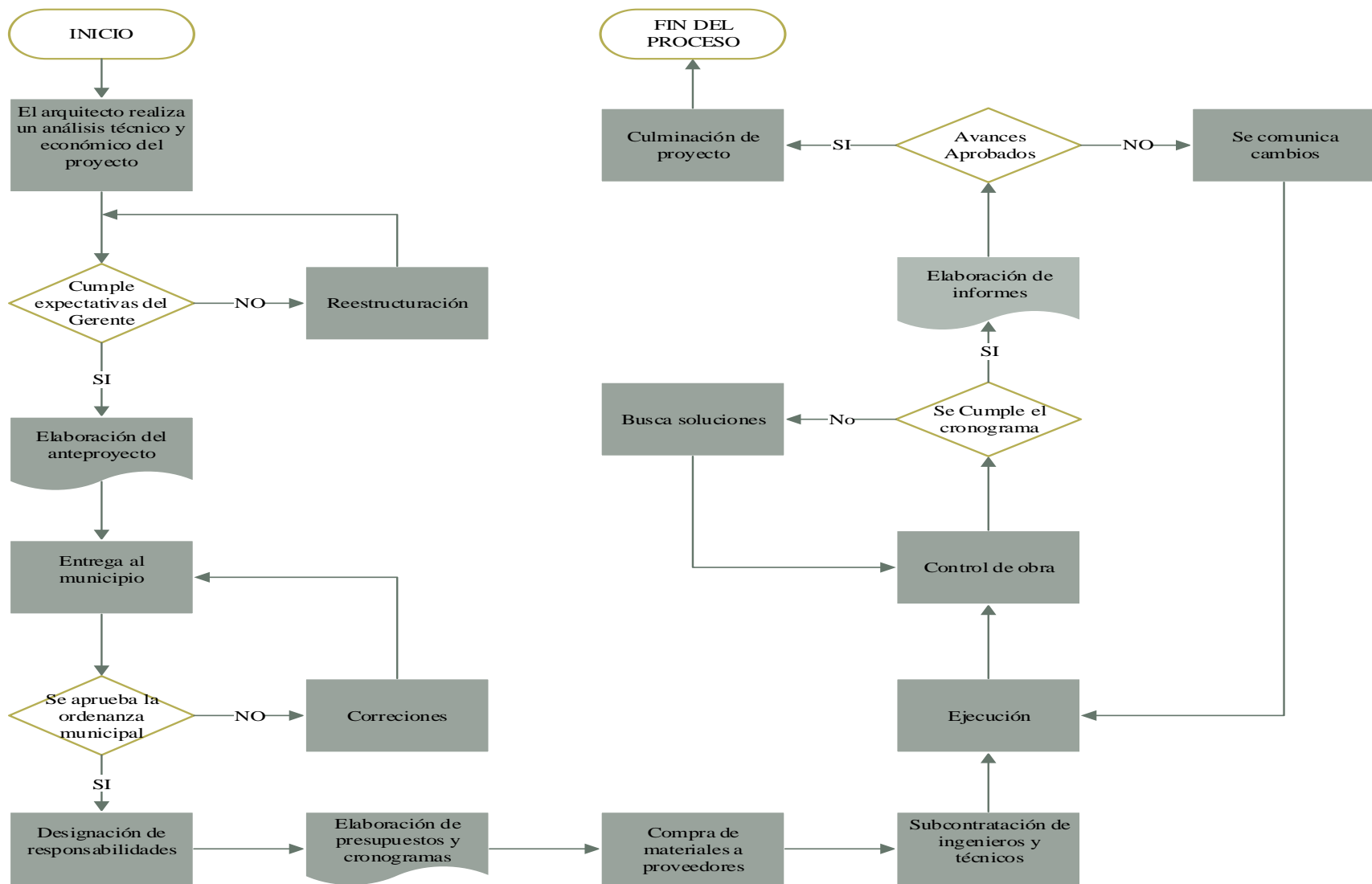


Ilustración 16-5: Proceso Diseño y Ejecución de Proyectos

Elaborado por: Albán, J. 2023

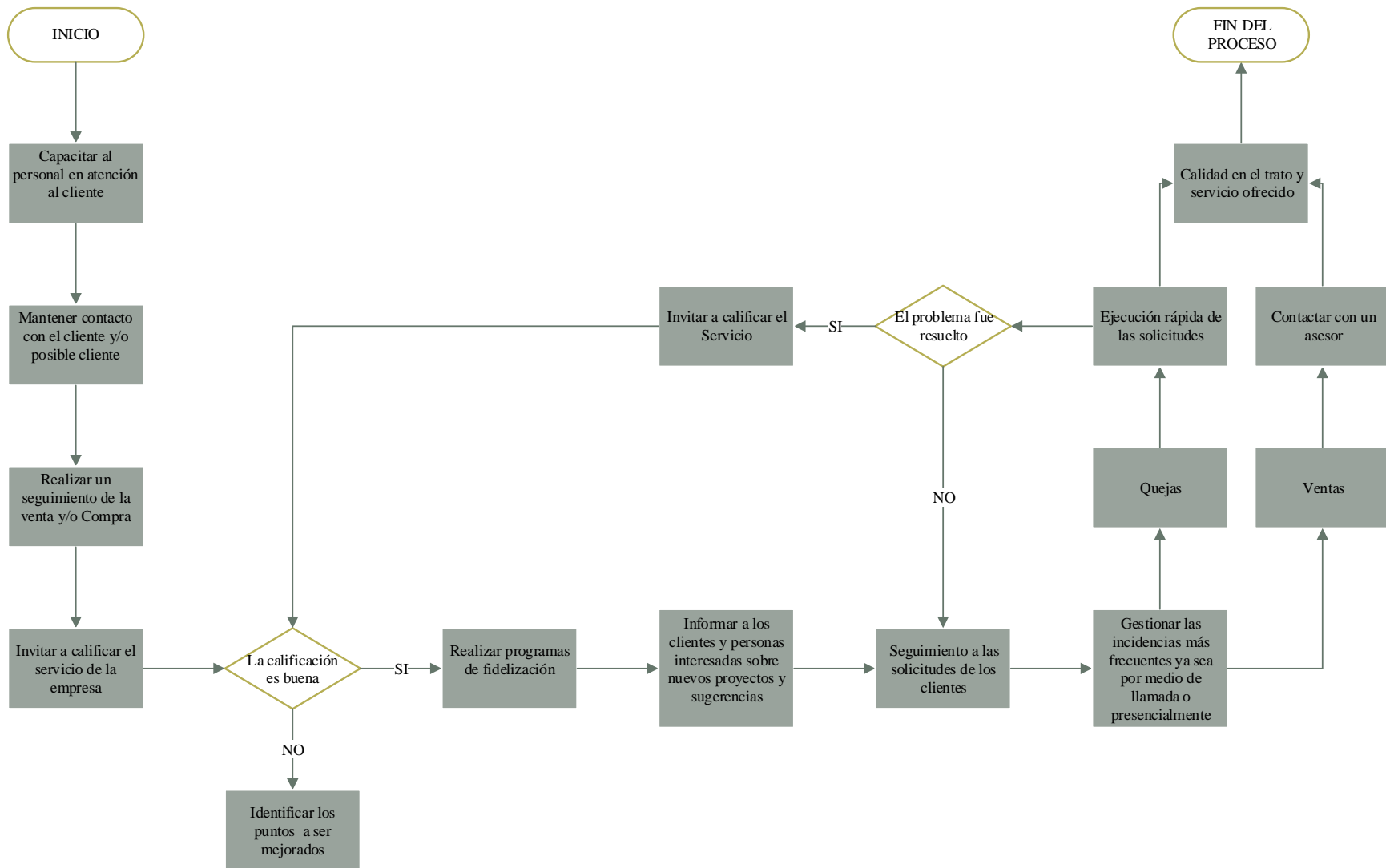


Ilustración 17-5: Proceso Post Venta

Elaborado por: Albán, J. 2023

5.8.2.3. Procesos de Apoyo

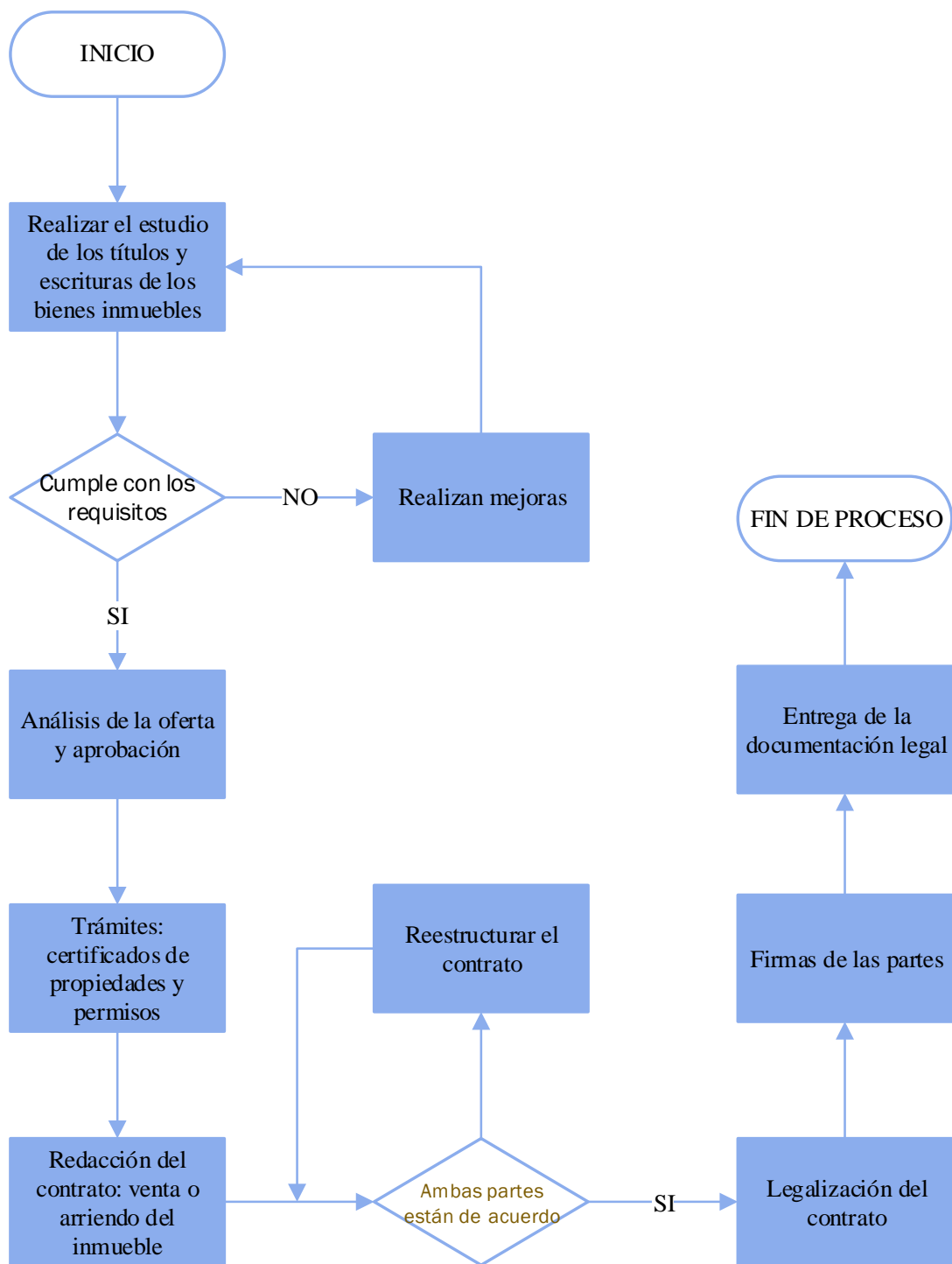


Ilustración 18-5: Proceso Asesoramiento Legal de los documentos para la venta

Elaborado por: Albán, J. 2023

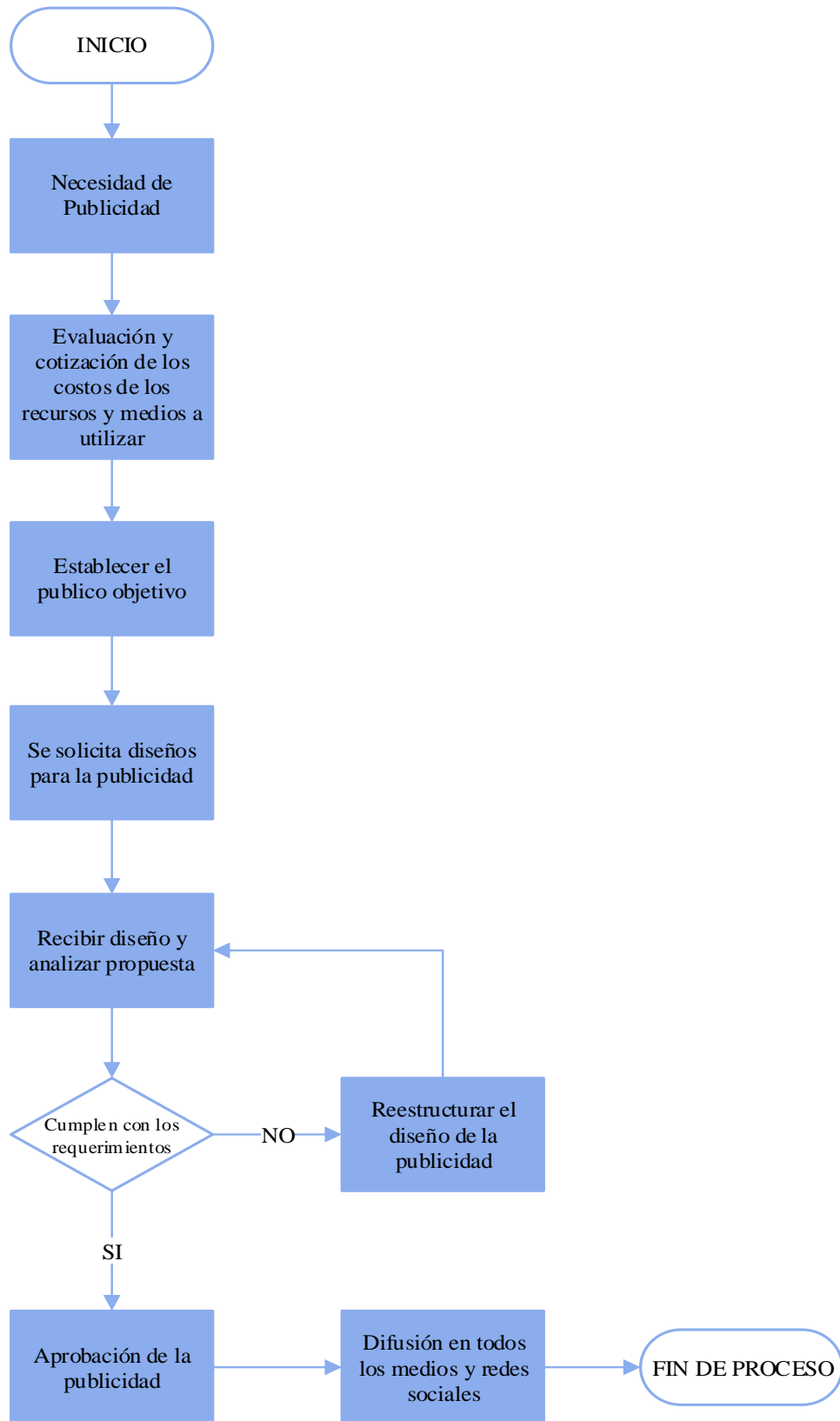


Ilustración 19-5: Proceso Publicidad

Elaborado por: Albán, J. 2023

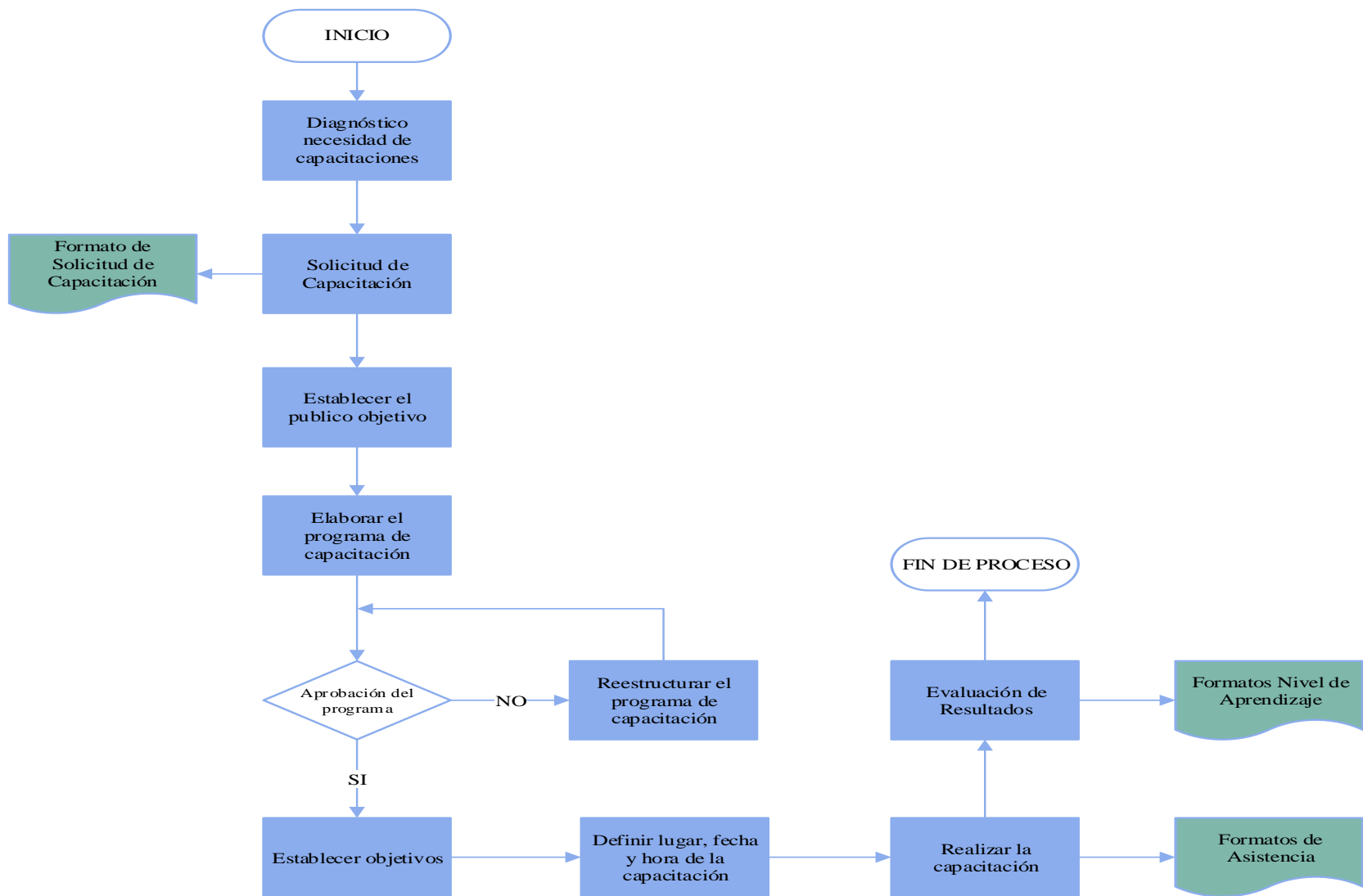


Ilustración 20-5: Proceso Capacitación

Elaborado por: Albán, J. 2023

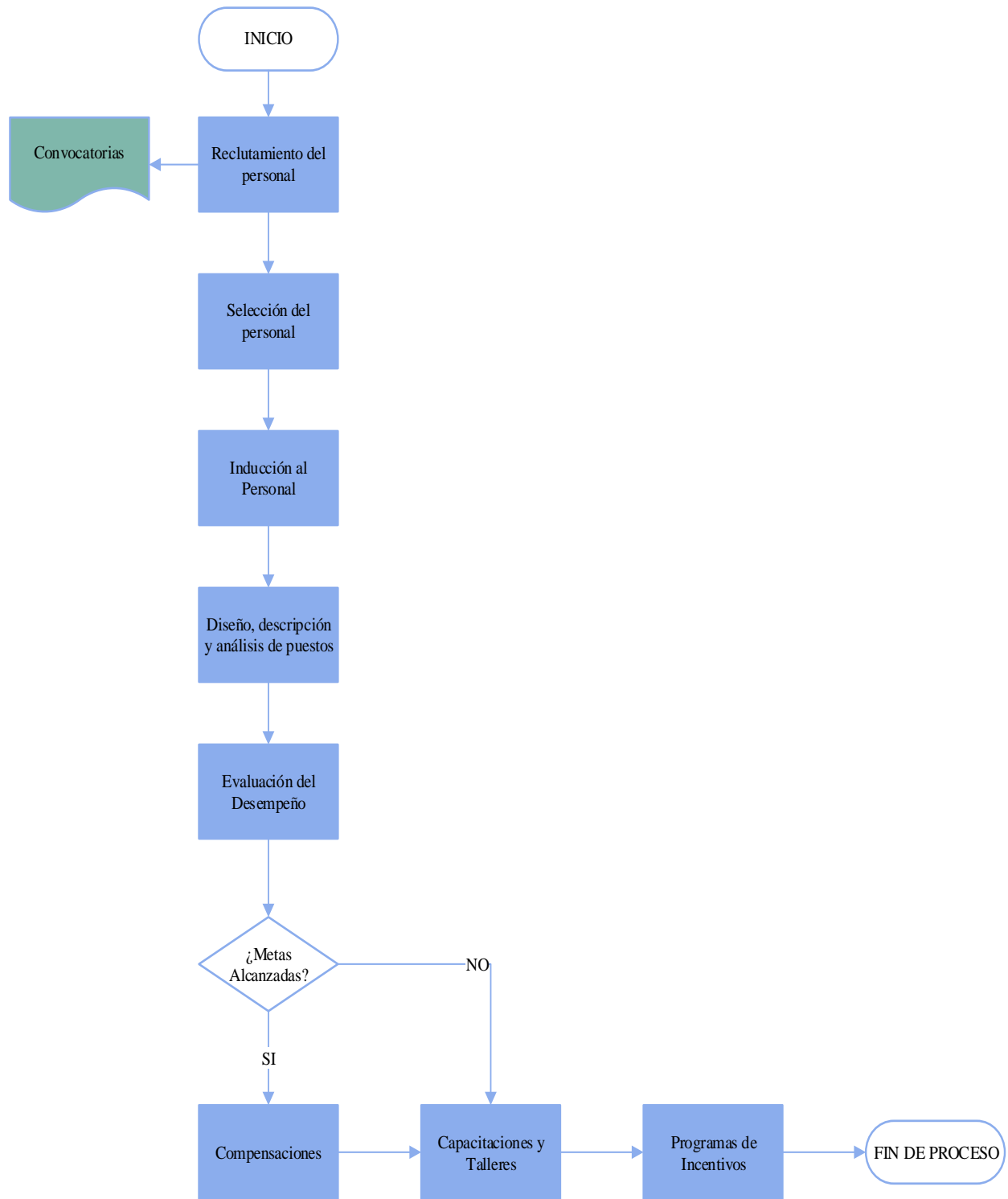


Ilustración 21-5: Proceso Gestión Talento Humano

Elaborado por: Albán, J. 2023

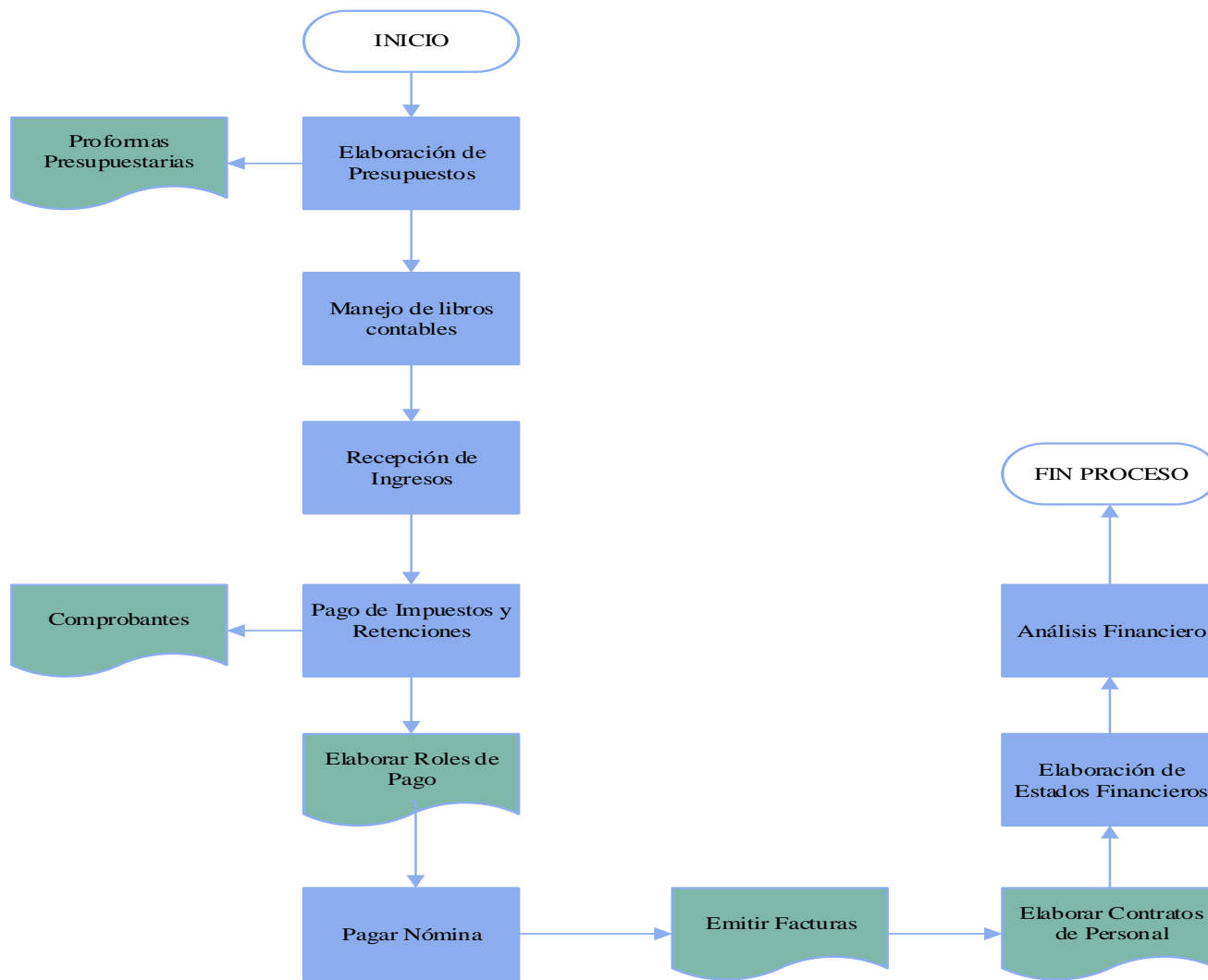
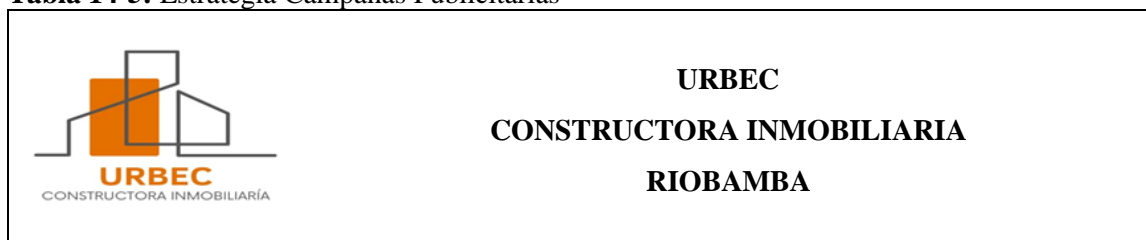


Ilustración 22-5: Proceso Gestión Finanzas

Elaborado por: Albán, J. 2023

5.8.3. Estrategias

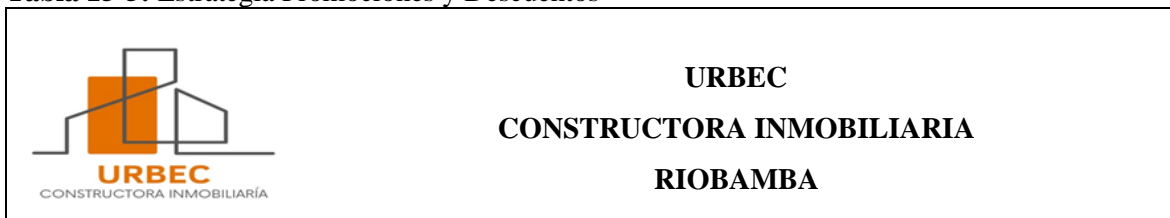
Tabla 14-5: Estrategia Campañas Publicitarias



| CAMPAÑAS PUBLICITARIAS | |
|-------------------------------|--|
| Proceso | Marketing |
| Objetivo | Ampliar la demanda y abrir nuevos mercados potenciales. |
| Alcance | Departamento de Marketing - Personas que hemos alcanzado con la campaña |
| Responsable | Publicista |
| Descripción | <p>Identificar a través de qué medios de comunicación la inmobiliaria establece relaciones con sus clientes y qué tecnologías están actualmente en uso.</p> <p>Diseñar la campaña publicitaria una vez identificado las especificaciones de nuestro grupo objetivo, tal como: edad, sexo, intereses, nivel de ingresos, capacidad de pago, entre otros; y difundirlas en todos los medios de comunicación anteriormente identificados, especialmente en la página web.</p> |
| Frecuencia | Una vez por semana |
| Indicador | CTR (Click-Through-Rate) |
| Inversión | 500,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

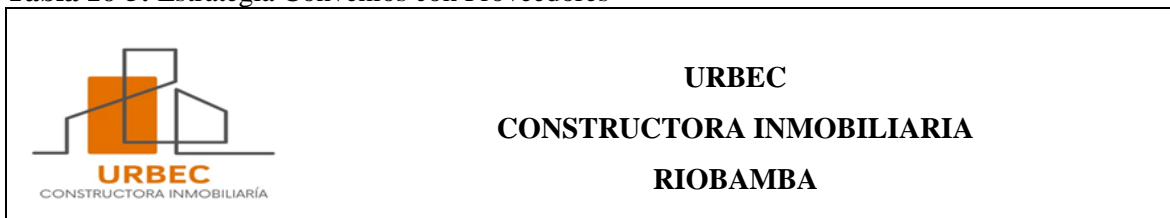
Tabla 15-5: Estrategia Promociones y Descuentos



| PROMOCIONES Y DESCUENTOS | |
|---------------------------------|--|
| Proceso | Marketing |
| Objetivo | Ofrecer al cliente un incentivo para la compra o adquisición de un bien inmueble, para mantener la fidelidad hacia nuestra empresa y avivar las ventas. |
| Alcance | Departamento de marketing – Clientes que cumplan los requisitos para los descuentos. |
| Responsable | Publicista y Administrador de Web y Redes |
| Descripción | <p>Dentro de la inmobiliaria contaremos con diferentes promociones y descuentos que realizaremos a nuestros clientes que irán del 5 al 10% dependiendo del tipo de descuento que se realice, entre estos tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descuentos por tiempo limitado • Descuentos por cumpleaños • Descuentos a clientes con capacidad de pago en efectivo. • Descuentos a partir de la segunda compra de un bien inmobiliario. |
| Frecuencia | Dependiendo del tipo de descuento |
| Indicador | Porcentaje de Participación del producto en el mercado |
| Inversión | 1.000,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

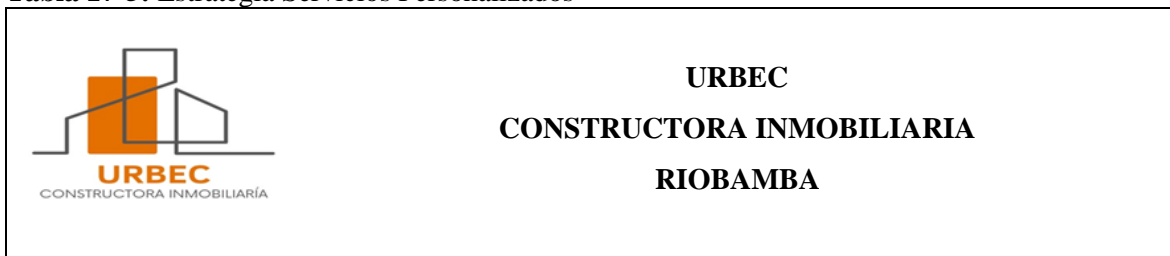
Tabla 16-5: Estrategia Convenios con Proveedores



| CONVENIOS CON PROVEEDORES | |
|----------------------------------|--|
| Proceso | Administrativo |
| Objetivo | Establecer convenios con proveedores reconocidos de materiales de construcción a precios más bajos. |
| Alcance | Proyectos de Construcción |
| Responsable | Gerente |
| Descripción | <p>Una vez identificadas los tipos de materiales que la inmobiliaria necesita comprar, procedemos a realizar una lista de posibles proveedores, siempre y cuando sean empresas reconocidas y confiables.</p> <p>Después de analizar las propuestas de cada una, se procede a entablar conversaciones con ellos con el fin de que el contrato sea beneficioso tanto para ellos como para la inmobiliaria, especialmente en el tema de precios y calidad; después se toma la decisión y se firma el convenio y/o contrato.</p> |
| Frecuencia | Anual |
| Indicador | Cantidad recibida /Cantidad pedida |
| Inversión | 200,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

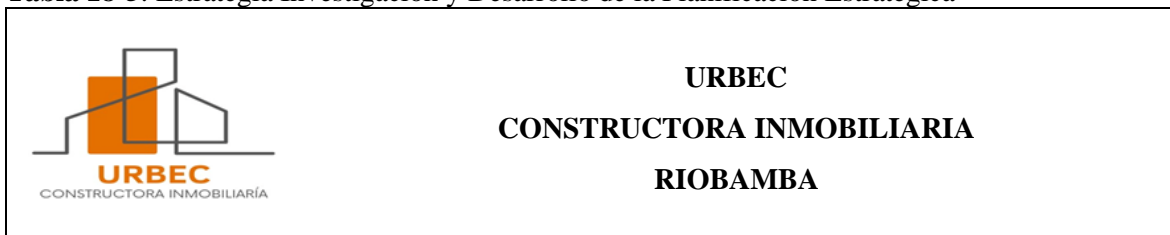
Tabla 17-5: Estrategia Servicios Personalizados



| SERVICIOS PERSONALIZADOS | |
|---------------------------------|---|
| Proceso | Comercial y Proyectos |
| Objetivo | Crear una conexión cercana con el cliente proporcionándole un sentimiento de individualidad y exclusividad. |
| Alcance | Departamento Comercial y Proyectos |
| Responsable | Asesores Comerciales y Arquitectos |
| Descripción | <p>Para ofrecer a nuestros clientes nuestros servicios personalizados, se requiere estudiar sus exigencias y deseos, de esta manera, procuraremos lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Casas e Inversión: Se pretende realizar una línea personalizada de casas y/o departamentos que deseen adquirir o arrendar e inversiones que deseen realizar, para satisfacer todas sus necesidades. • Construcción: El diseño del plano para la construcción de las casas y/o departamentos, se realizara de acuerdo con todas las especificaciones de nuestros clientes, a la vez, acompañados de una asesoría con el fin de llenar todas sus expectativas. |
| Frecuencia | Cada que se venda, alquile y se construya un bien inmueble |
| Indicador | Grado de Satisfacción |
| Inversión | 200,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

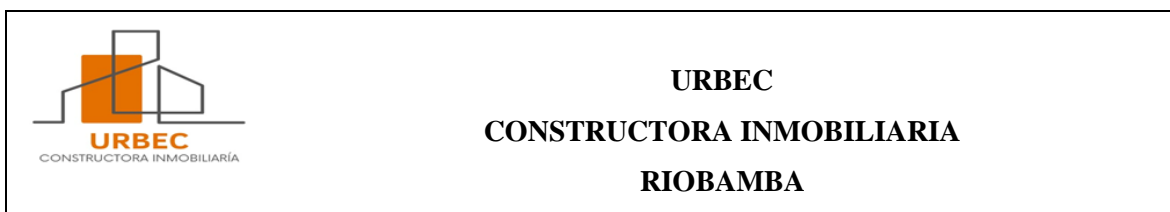
Tabla 18-5: Estrategia Investigación y Desarrollo de la Planificación Estratégica



| INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA | |
|---|--|
| Proceso | Administrativo |
| Objetivo | Innovar las estrategias para lograr aumentar las ventas, mejorar la calidad del servicio y el desempeño de los empleados, conseguir una ventaja competitiva. |
| Alcance | Toda la empresa |
| Responsable | Gerente |
| Descripción | <p>Para poder comprender a los clientes, el mercado, la competencia y a nuestros colaboradores y poder crear soluciones, se realizará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación o estudio de mercado con el fin de determinar los cambios existentes en las expectativas y gustos de los clientes • Proponer estrategias de acuerdo al estudio de mercado en base a las necesidades encontradas. • Actualización de manuales con el fin de mejorar la productividad en la inmobiliaria. • Medir el cumplimiento de objetivos y metas cada cierto tiempo, con el fin de tomar decisiones sobre cómo mejorar el cumplimiento de las mismas. |
| Frecuencia | Anual |
| Indicador | Indicadores de flujo, Indicadores de Capacidad |
| Inversión | 500,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

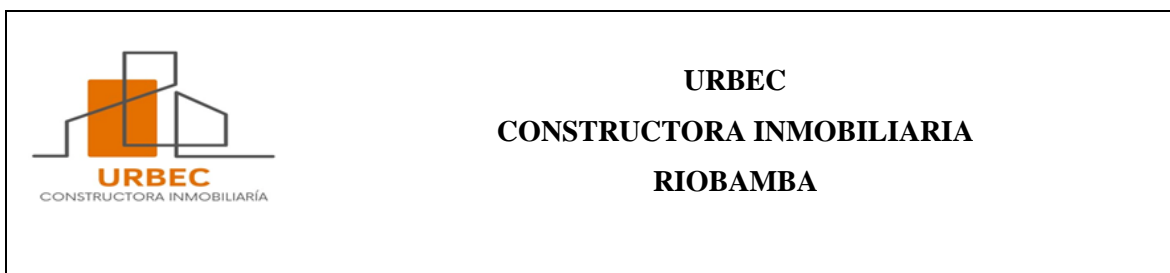
Tabla 19-5: Estrategia Capacitación e Incentivos



| CAPACITACIONES E INCENTIVOS | |
|------------------------------------|---|
| Proceso | Administrativo |
| Objetivo | Desarrollar o formar al personal y fortalecer la capacidad individual y colectiva de los empleados, estimular su motivación para el mejor desempeño y para el logro de los objetivos planteados |
| Alcance | Toda la empresa |
| Responsable | Gerente |
| Descripción | <p>Para que nuestros colaboradores tengan pertinencia con la inmobiliaria y mejoren su desempeño laboral, realizaremos lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres y Capacitaciones: Se diagnosticará el nivel de experiencia y los conocimientos que tienen nuestros colaboradores, se plantean los objetivos a alcanzar a través de los talleres y capacitaciones y se escogerán las temáticas, se verificará el progreso. • Incentivos: Para animar a nuestros empleados en términos de incentivos realizaremos lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se reconocerá al empleado del mes frente a todos. ✓ Ascensos, al tener vacantes, la primera opción será directamente entre los empleados siempre y cuando se ajusten al perfil requerido. ✓ Al final del año, el empleado quien en la evaluación de desempeño y los resultados obtenidos sean los mejores, tendrá una bonificación o incentivo económico. |
| Frecuencia | Mensual, semestral y anual dependiendo de las necesidades |
| Indicador | Cobertura de capacitación; Test RMP |
| Inversión | 500,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023


Tabla 20-5: Paquetes Salariales



| PAQUETES SALARIALES | |
|----------------------------|--|
| Proceso | Administrativo |
| Objetivo | Distribuir y determinar de manera equitativa los salarios del personal de venta diferenciadores frente a la competencia. |
| Alcance | Departamento Comercial |
| Responsable | Gerente |
| Descripción | Con el fin de atraer asesores comerciales para que trabajen en la inmobiliaria, y puesto que ellos ganan por comisiones, se pretende analizar la capacidad de venta de los asesores y si dentro un rango de tres meses realizan una venta o más, por los próximos tres se les dará como sueldo base \$200 y aparte el porcentaje por los inmuebles vendidos; si dentro de ese tiempo siguen vendiendo, seguirán recibiendo el sueldo base. |
| Frecuencia | Anual |
| Indicador | Compensación Total Recursos Humanos |
| Inversión | 5.000,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

Tabla 21-5: Estrategia Manual de Funciones y Procesos

| | |
|---|--|
|  <p>URBEC CONSTRUCTORA INMOBILIARIA</p> | <p>URBEC CONSTRUCTORA INMOBILIARIA RIOBAMBA</p> |
|---|--|

| MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS | |
|---------------------------------------|--|
| Proceso | Administrativo |
| Objetivo | Permitir el mantenimiento de los recursos y guiar a los empleados a desarrollar las actividades que se realicen en la inmobiliaria |
| Alcance | Toda le empresa |
| Responsable | Gerente |
| Descripción | <p>Son herramientas organizacionales indispensables para la inmobiliaria, debido a la inexistencia de estos, se desarrollará los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual de Funciones: Primero debemos identificar los puestos a través del organigrama, después de esto se define el perfil, es decir, los conocimientos, experiencia, formación académica, competencias; después se definen las funciones o actividades que se deben realizar. • Manual de Procesos: Primero debemos identificar los procesos existentes dentro de la inmobiliaria, el objetivo de los mismos, realizamos el mapa de procesos y los flujogramas. |
| Frecuencia | Anual |
| Indicador | Evaluación de Desempeño; Productividad; Procesos Ejecutados/Total Procesos |
| Inversión | 500,00 |

Elaborado por: Albán, J. 2023

CONCLUSIONES

La modernización e innovación de los procesos, estrategias y objetivos de una empresa son de suma importancia y no pueden ser descuidados por parte de la gerencia, en el caso de la empresa URBEC contó con un diseño organizacional por más de doce años por lo que se sugirió un rediseño en la planeación estratégica mejorando y renovando factores como la misión, visión, logotipo, eslogan, y organigrama todo con la finalidad de buscar el incremento del desempeño, la productividad y competitividad.

Considerar los factores externos e internos de una empresa para implementar todo tipo de estrategia es lo más recomendable debido a que con esto se asegura el éxito de las estrategias implementadas, para esto se realizaron análisis de Pestel, de Porter, y FODA dando como resultado que una de las mayores fortalezas es la experiencia y por el contrario una debilidad a tomar en cuenta es el poco incentivo de los empleados de la empresa, todos estos factores deben ser analizados por parte de la gerencia buscando siempre mitigar debilidades y amenazas para trabajar mejorando las fortalezas y oportunidades.

Un organigrama actualizado evita duplicidad, sobrecargo o centralización de funciones, a su vez permite conocer a cada uno de los empleados su puesto dentro de la compañía por lo que cada vez que se cree un nuevo puesto o departamento este deberá estar en el organigrama, de la misma manera al conocer los procesos de la empresa logra que el empleado tenga una visión más amplia de su función dentro de la organización y es por eso que no solo se actualizo el organigrama, también se estableció y plasmo las funciones y procesos estratégicos, claves y de apoyo para de esta manera mitigar las principales debilidades que se halló dentro del análisis situacional.

Las estrategias se han propuesto en base al análisis externo e interno de la inmobiliaria, identificando el alcance que tienen las mismas, con el objetivo de mitigar todas las debilidades y amenazas, y lograr aumentar la productividad de los empleados haciendo que ellos se sientan motivados y tengan pertenencia con la organización, generando valor para los clientes logrando satisfacer todas sus necesidades y expectativas; una vez implementadas las estrategias, estas se convertirán en fortalezas y oportunidades.

RECOMENDACIONES

Verificar, examinar e implementar la planificación, manuales y estrategias descritos y propuestos pues se realizaron en base a las principales falencias encontradas durante el periodo de investigación y según el análisis efectuado son las propuestas que mejor se adaptan a la empresa para incrementar la productividad y la eficacia en la gestión.

La gerencia deberá revisar las amenazas encontradas en los análisis de Pestel, Porter y FODA con el objetivo de examinar las principales causas y proponer estrategias para que estos factores no impidan el cumplimiento de los objetivos y metas a mediano y largo plazo que la empresa se proponga, además de revisar las amenazas deberá seguir el mismo procedimiento con las debilidades, oportunidades y fortalezas esto con el fin de garantizar la mejora continua buscando siempre beneficiarse de las oportunidades y fortalezas y tomando en cuenta cada uno de estos puntos antes de tomar cualquier decisión importante.

Actualizar constantemente las estrategias establecidas, los análisis, procesos o funciones pues el mercado es versátil y siempre existe cambios y las empresas que triunfan son las que se adaptan a ellos, una vez cumplido los objetivos y metas se crean otros, una vez creadas nuevas agencias se incluye en la estructura organizacional, una vez mejorado un proceso se lo socializa, la empresa debe innovar constantemente para incrementar su competitividad y destacar de entre las muchas otras inmobiliarias que existen.

Difundir o socializar con todos los empleados la estructura organizacional, manual de funciones y manual de procesos, para evitar duplicidad de funciones y cada uno sepa que debe hacer, también se les debe capacitar en atención al cliente para que puedan brindar un servicio de calidad y puedan solventar todas las dudas de los mismos, logrando su fidelidad y confiabilidad de manera que sean los clientes quienes nos recomienden con otras personas que necesiten de nuestros servicios.

BIBLIOGRAFÍA

- APIVE. (1 de Septiembre de 2022). *Una mirada al desempeño del Sector Inmobiliario en el 2022*.
Obtenido de <https://apive.org/una-mirada-al-desempeno-del-sector-inmobiliario-en-el-2022/>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2017). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (Vol. Tercera Edición). México D.F.: PATRIA, ISBN : 978-607-744-748-1.
- BID. (22 de Septiembre de 2022). *Gobiernos y sector privado buscarán soluciones al déficit habitacional en la región*. Obtenido de BID Mejorando Vidas:
<https://www.iadb.org/es/noticias/gobiernos-y-sector-privado-buscaran-soluciones-al-deficit-habitacional-en-la-region>
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2018). Diseño y selección de procesos. *Administración de las Operaciones*, 16.
- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2017). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Investigación*, 527-538.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de la Organización*. Mexico : McGraw-Hill Interamericana .
- Coulter, R. (2017). *Administración*. México: Prentice Hall. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Díaz, F. (2005). *Análisis y planeamiento* . San José, Costa Rica: EUNED.
- Dirección y gestión de empresas. (2007). *Dirección Estratégica*. España: Vértice.
- Done, H. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson educación. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>
- EFE/Redacción Primicias. (15 de Diciembre de 2022). *Cepal mantuvo previsión de crecimiento económico para Ecuador*. Obtenido de PRIMICIAS:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/cepal-prevision-crecimiento-economico-ecuador/>
- Enrique, A., Madroñero, G., Francisca, M., & Pere, S. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Espín, D. (2015). *Diseño de un modelo organizacional para la empresa "Muebles Pancho"*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de Estudio de factibilidad de un mercado

público en el valle: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/124/10/UPS-CT001709.pdf>

- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires: Granica.
- Gómez, D. (2019). *Bueno, Bonito y Carito: Cómo diferenciarse para dejar de competir por precio*. Colombia: Bien Pensado.
- González, M., & Prieto, M. (2018). *Manual de Publicidad*. Madrid: ESIC.
- Hanel del Valle, J. (2005). *Análisis situacional : módulo III*. México : Universidad Autónoma Metropolitana.
- Larrosa, J., Cruz, G., & Sayay, S. (2020). Las tendencias de la organización empresarial. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, II(1), 56-63.
- López, C., Díaz, P., & Robledo, J. (10 de Noviembre de 2017). La Organización Informal y sus Efectos en las Capacidades de Innovación. Obtenido de http://www.altec2013.org/programme_pdf/1296.pdf
- Macías, M., Álvarez, J., Rojas, C., Grosso, S., & Sánchez, M. (2017). *Guía para la identificación y análisis de procesos*. Andalucía: Universidad de Cádiz.
- Managers. (2011). *Managers*. Obtenido de <https://managers-unc.blogspot.com/2011/04/disenooorganizacional.html>
- Martinez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Mejía, C. (22 de Marzo de 2004). *Los valores corporativos*. Obtenido de Documento Planning: <https://planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>
- Muñiz, J. (2005). El papel del eslogan en la actitud hacia la marca: una tentativa de estudio experimental. *Questiones Publicitarias*, 119-142.
- Murzi, H., & Gamboa, F. (2008). La Estructura Organizacional como herramienta para el análisis Organizacional. *Evaluación e Investigación*, 8-16. Obtenido de <https://www.nextu.com/blog/conceptos-claves-de-una-estructura-de-costos/>
- Palella, S., & Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL. Recuperado el 2020, de Scielo: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Pavía, I. (2021). *Organización empresarial y de recursos humanos. ADGG0408*. Málaga: IC Editorial.
- Plazas, H. (2017). *Diseño de Procesos*. Bogotá: Areandino. Obtenido de Consejo Nacional de Competencias: <file:///C:/Users/Intel/Downloads/Guia-Constitucion-Empresas-Publicas-de-GAD-1.pdf>

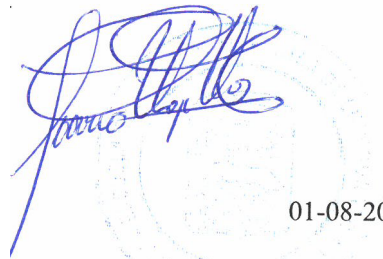
- Quispe, M. P. (2017). *Diseño organizacional de procesos para el gobierno autónomo descentralizado municipal del canton Penipe, pronia de Chimborazo, 2017*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8688>
- Raga, C. (13 de julio de 2022). *Organigrama de empresa: la guía definitiva*. Obtenido de sesame: https://www.sesamehr.mx/guias/organigrama-de-empresa-la-guia-definitiva/#%C2%BFQue_es_el_organigrama_de_una_empresa
- Ramírez, J. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Ciencia Administrativa*, 54-61.
- Ramos, W. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de la empresa* (Primera ed.). La Paz, Argentina: Universidad Mayor de San Andrés.
- Salas, E. (2017). El logotipo como inversión corporativa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, XII(8), 1-8.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Silva, L., Duarte, J., & Mendoza, D. (2020). *Organización*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Solís, L. D. (28 de mayo de 2019). *El enfoque cualitativo de investigación*. Obtenido de Investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Soriano, D. (2014). *Diseño organizacional para la Mueblería Soriano, Parroquia Atahualpa, provincia de Santa Elena, año 2014*. La Libertad: Universidad Estatal Península Santa Elena. Obtenido de Proyecto de investigación para la creación de un centro de acopio para el desarrollo económico financiero de la comunidad tamia urku de la Parroquia Ahuano del Cantón Tena: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11216/1/T-UC-0005-144-2017.pdf>
- Sulser, R., & Pedroza, J. (2004). *Exportación Efectiva*. México: ISEF.
- Taipe, J., & Pazmiño, J. (2017). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Publicando*, 163-183.
- URBEC. (2023). *URBEC Constructora Inmobiliaria*. Obtenido de <https://urbececuador.com/>
- Vivanco, M. (2017). Diagnóstico de la comercialización agropecuaria en Ecuador implicaciones para la pequeña economía campesina y propuesta para una agenda nacional de comercialización agropecuaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3).
- Vizuela, W. (2022). *Estructura y Diseño Organizacional de la Junta Administradora de Agua potable y saneamiento San José de Batán*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de Estudio de factibilidad para la creación de un centro de

comercialización mayorista de productos agrícolas en el Cantón Montúfar – Provincia del Carchi:

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/2443/1/02%20IGL%20054%20TESIS.pdf>

Yungán, M. (2017). *Diseño de la estructura organizacional y administrativa para la empresa "Mecánica Ausay", ubicado en la ciudad de riobamba princia de chimborazo, período 2016*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8675>

Zapata, D. (2006). *Restauración de la Plaza "Delia Ávila de Zapata", de la Urbanización El Valle, Municipio Bermúdez Estado Sucre*. Trabajo de Grado., Universidad del Oriente, Cumaná.



01-08-2023

1607-DBRA-UPT-2023

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE URBEC



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



CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Conocer las expectativas y la necesidad sobre la estructuración de un diseño organizacional que pueda ser implementados en la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria, en la ciudad de Riobamba

Instrucciones: Lea el cuestionario propuesto y marque con una X donde corresponda y explique donde sea necesario. La información que nos facilite es confidencial y está sujeta al secreto estadístico.

1. ¿La empresa URBEC cuenta con un diseño organizacional?

Si

No

2. ¿Considera que es factible lograr la misión y visión que persigue la empresa URBEC?

Si

No

3. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?

| Detalle | Calificación | | | | |
|---------------------|-------------------|---------------|--------|--------------------|-----------------|
| | Muy Satisfactorio | Satisfactorio | Normal | Poco Satisfactorio | Insatisfactorio |
| Clima Laboral | | | | | |
| Motivación | | | | | |
| Capacitación | | | | | |
| Infraestructura | | | | | |
| Comunicación | | | | | |
| Atención al cliente | | | | | |
| Trabajo en equipo | | | | | |

4. El manejo de la gestión administrativa durante el último año considera que es:

- Satisfactoria
- Muy satisfactoria
- Poco satisfactoria

5. ¿Cómo calificaría usted la relación entre jefes y empleados?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

6. ¿La organización dispone de un organigrama definido y actualizado?

- Si
- No

7. Conoce usted claramente ¿Cuáles son las funciones que debe desempeñar en su cargo?

- Si
- No

8. ¿La organización dispone de un manual o documentos de descripción de puestos y funciones?

- Si
- No

9. ¿Con que frecuencia los procesos administrativos de la empresa ayudan a cumplir los objetivos de la misma?

- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

10. ¿Cómo se siente usted con los recursos y herramientas que la empresa URBEC le proporciona para realizar su trabajo?

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho

11. ¿En qué ámbitos cree usted que la empresa URBEC destaca de sus competidores?

- Ventas
- Marketing
- Financiero
- Proyectos

ANEXO B. ENTREVISTA A LA GERENTE DE URBEC



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



GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigido a: Gerente de la empresa URBEC Constructora Inmobiliaria.

11. **¿Ocasionalmente usted evalúa la misión y visión que persigue la empresa?**
12. **¿De qué manera usted evalúa los objetivos, metas y valores corporativos de la empresa?**
13. **¿Se ha definido a través de un análisis situacional las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?**
14. **¿Cuáles considera usted que son las mayores fortalezas de la empresa?**
15. **¿Considera que la línea de autoridad está claramente establecida y de que todos están al tanto de quién es su jefe inmediato?**
16. **¿Existe una reglamentación y estandarización de los procesos de la empresa?**
17. **¿Los empleados de URBEC tienen facilidad para desarrollar sus capacidades y habilidades y cuentan con programas de capacitación?**
18. **¿Cuántos departamentos posee la empresa URBEC y estos obedecen a una forma rígida o flexible?**
19. **¿En qué aspectos considera usted que el diseño organizacional conducirá a la mejora de la gestión administrativa de la empresa?**
20. **¿Cómo podría identificar el nivel de eficacia de los procesos organizacionales?**



epoch

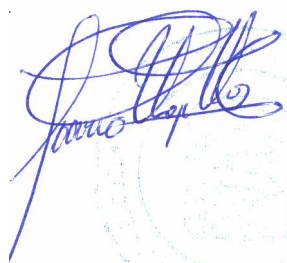
Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 12 / 12 / 2023

| |
|---|
| INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S) |
| Nombres – Apellidos: JESSICA MARIEL ALBÁN CARRILLO |
| INFORMACIÓN INSTITUCIONAL |
| Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS |
| f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA. |


01-08-2023
1607-DBRA-UPT-2023