



Facultad de Ciencias Empresariales y Economía

Ciencias Empresariales

“Manual de Procedimientos para ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios”

Informe de Investigación

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para la obtención del título de Ingeniería Comercial.

Autor: Carolina Ochoa J.

Profesor Guía: María Mercedes Henríquez

Junio, 2015

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMAS ÉTICAS Y DERECHOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro o que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios. De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.

Carolina Ochoa Jara

CI: 1002659470.

ÍNDICE

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
1.1 Objetivos de la Investigación.....	9
1.1.1. Objetivo General.....	9
1.1.2. Objetivos Específicos	9
1.2 Justificación de la investigación	9
1.3 Alcance del Estudio	10
MARCO REFERENCIAL	11
2.1. Marco Teórico.....	11
2.1.1 <i>Procesos</i>	11
2.1.2 <i>Procedimientos</i>	11
2.1.3 <i>Manual de procesos</i>	12
2.1.4 <i>Manual de Procedimientos</i>	12
2.1.5 <i>Importancia de un Manual de Procedimientos</i>	12
2.1.6 <i>Dirección Comercial</i>	13
2.1.7 <i>Reseña histórica de la Universidad de los Hemisferios</i>	15
METODOLOGÍA	18

3.1 Tipo de investigación.....	18
3.2 Diseño de la investigación	19
3.3 Población	20
3.3.1. <i>La población</i>	20
3.4 Técnicas de Observación e Instrumentos.....	20
3.4.1 <i>Entrevista</i>	21
3.4.2 <i>Encuestas</i>	21
3.5 Técnica de análisis de datos	22
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	23
4.1 Hallazgos relevantes	23
4.1.1 <i>Diagnóstico de la empresa</i>	23
4.1.2 <i>Hallazgos</i>	31
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL INGRESO DE NUEVOS ESTUDIANTES A LA UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS	32
PROCESO DE CAPTACIÓN DE PROSPECTOS	32
ÍNDICE	32
□ FLUJOGRAMA	33
CITA CON DOBE COLEGIOS.....	35
CHARLA SOBRE LA UNIVERSIDAD	37
TOUR UNIVERSITARIO	37
FERIA DE COLEGIOS.....	38
PROCESOS DE ADMISIÓN PARA EL INGRESO DE NUEVOS ESTUDIANTES	39
PROCESO DE ENTREGA DE DOCUMENTOS (POSTULANTES)	45

PROCESO DE ENTREGA DE DOCUMENTOS (MATRICULADOS)	46
PROCESO DE CONVALIDACIÓN	48
5.2 Conclusiones	50
5.3 Recomendaciones	51
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	55
ANEXO 3 - FLUJOGRAMA	58
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES	59
ANEXO 5 - ENCUESTA	63
ANEXO 6 – ENTREVISTAS IMPRESAS	65

RESUMEN

El Manual de Procedimiento para el ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios tiene como objetivo convertirse en una herramienta de trabajo principalmente para los Asesores Comerciales del Departamento Comercial de la Universidad.

La metodología que se usó para el desarrollo del diseño del manual, corresponde al tipo de investigación descriptiva. Ésta permitió conocer con detalle cada uno de los procesos que existen en el Departamento Comercial de la Universidad, aquellos que deberían ser implementados y los que se relacionan con otros Departamentos de la Universidad. Para así, poder diseñar un Manual de Procedimientos dentro de éste.

Como aporte principal se puede decir que, la creación de un Manual de Procedimientos para el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios es necesario para así, poder resolver las falencias existentes en cuanto a las actividades relacionadas con su misión. Este manual se utilizará también como una herramienta de inducción al momento de contratar nuevo personal, puesto que los nuevos Asesores Comerciales deben contar con la información necesaria para desarrollar adecuadamente su trabajo.

Palabras Clave: Procedimientos, procesos, ingreso, estudiantes, ventas, admisiones, manual, estructura, comercial.

ABSTRACT

The Manual of Procedure for admission of new students to the University of the Hemispheres aims to become a working tool primarily for Commercial Advisors Commercial Department of the University.

The methodology used to develop the design of the manual, is the type of descriptive research. This allowed us to know in detail each of the processes that exist in the Commercial Department of the University, those that should be implemented and those associated with other Departments of the University. Thus, to design a manual of procedures within it.

As main contribution, we can say that the creation of a procedures manual for the Commercial Department of the Universidad de Los Hemisferios is necessary for the case, to resolve existing shortcomings in terms of the activities related to its mission. This manual will also be used as an induction tool when hiring new staff, since the new Commercial Advisors must have the necessary information to do their jobs properly.

Keywords: procedures, processes, income, students, sales, admissions, manual, structure, commercial.

INTRODUCCIÓN

La Universidad de Los Hemisferios inicia su primer semestre de clases el 18 de octubre de 2004, realizándose así lo que comenzó como un sueño de la Doctora María Graciela Crespo, empezó con las Facultades de: Ciencias Empresariales, Derecho, Comunicación y Artes y Humanidades, contó con 90 matriculados para el primer día de clases, los cuales se dividieron en las diferentes facultades, cumpliendo hace pocos meses 10 años de existencia por lo que, el ingreso de nuevos estudiantes ha aumentado al igual que el personal administrativo y docentes, por lo que se vio la importancia de dar relevancia al Departamento Comercial para propiciar un crecimiento del proyecto universitario que surgía como único dentro del país, por su enfoque humanista y su atención personalizada.

En primer lugar, para poder llevar esto a cabo, se empezó por definir las funciones del Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios, determinándose que el mismo se encargaría de promocionar la institución en ferias universitarias y en colegios a través de diferentes tipos de actividades atractivas para los chicos que estén por graduarse de secundaria. Igualmente se encargaría de realizar el proceso de ingreso de nuevos estudiantes, estén estos recién graduados del colegio o bien, estudiantes que quieren realizar cambio de Universidad.

El Departamento se encuentra conformado por: un Director Comercial que dirige todas las actividades que se realizan en el mismo; un Coordinador de Admisiones quien supervisa el trabajo del equipo comercial, así como por Asesores Comerciales, quienes cumplen con diferentes actividades como: asistir a ferias universitarias, brindar a las personas interesadas la información solicitada sobre la institución, realizar actividades novedosas con colegios para dar a conocer las carreras con las que cuenta la Universidad y realizar el proceso de ingreso de nuevos estudiantes con la finalidad principal de garantizar que el perfil de los postulantes esté alineado con la filosofía de la Universidad. Ahora bien, mediante observaciones efectuadas por la investigadora en conjunto con experiencia personal en el área se pudo constatar que el Departamento

Comercial no cuenta un Manual de Procedimientos, que permita el óptimo cumplimiento de los procesos necesarios que permitan la consecución de los objetivos establecidos en el área exitosamente, el hecho de no contar con un manual de procedimientos, especialmente del proceso principal del departamento que son las admisiones de los futuros estudiantes genera inconvenientes de funcionamiento, afectando a su vez los otros departamentos de la Universidad.

Es por esto que resulta imperativo que cada Asesor Comercial tenga clara la metodología y el procedimiento necesario de admisiones, y adicionalmente que tengan claro el valor agregado que ofrece la Universidad de Los Hemisferios, que le hace diferente al resto de instituciones de educación superior, por su visión. La misma que, como se mencionó anteriormente, revoluciona el desarrollo histórico de la Academia en el Ecuador con una nueva propuesta humanista y que, a la vez vuelve a los orígenes de la misma, pues persigue su objetivo esencial que es la búsqueda de la verdad. Por todo lo mencionado, se puede determinar que existe una necesidad real de contar con un manual de procedimientos de ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad.

1.1 Objetivos de la Investigación

1.1.1. Objetivo General

Diseñar un Manual de Procedimientos para el ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad realizado por el Departamento Comercial.
- Crear un Manual de Procedimientos para la captación de nuevos postulantes a la Universidad de Los Hemisferios.
- Crear un Manual de procedimientos para el ingreso de nuevos alumnos a la Universidad de los Hemisferios.

1.2 Justificación de la investigación

El presente proyecto a nivel práctico, permitió el diagnóstico de la situación actual de los procesos que lleva a cabo el área comercial de la Universidad de los Hemisferios, lo que llevó a diseñar un manual a fin de orientar a los actuales y nuevos empleados del área para el correcto cumplimiento de las distintas fases, lo cual ayudará incrementar la eficacia y eficiencia así como establecer controles y detectar las debilidades que impiden el óptimo funcionamiento del departamento estudiado, garantizando así un servicio de calidad brindado a los futuros estudiantes de la Universidad, mayor integración del personal al área y por ende más compromiso organizacional.

Igualmente en el aspecto teórico, la revisión bibliográfica efectuada a lo largo de la investigación permitió elaborar un constructo teórico único y novedoso que puede orientar a futuros trabajos en el área objeto de estudio.

Por último metodológicamente, las técnicas de observación utilizadas y el procesamiento de la información para los respectivos análisis de datos, serán guía y apoyo a futuras investigaciones en el área de procesos comerciales

1.3 Alcance del Estudio

La investigación se realizó en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios con datos recopilados desde el año 2013 en el mes de junio hasta el año 2015 en el mes de marzo, el proceso de investigación fue desde el mes octubre de 2014 hasta junio 2015, fundamentado en los postulados teóricos de Gonzáles y Olivares (2001), Gómez Ceja (2002) y Castell (2010)

MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

2.1.1 Procesos

El concepto de proceso es el conjunto de pasos y elementos dinámicamente interrelacionados con un objeto definido (González & Olivares, 2001), como resultado del valor agregado con el que contribuyen cada una de las actividades o fases que secuencialmente se ejecutan bajo las políticas y normas establecidas. Éste puede también ser definido según la función que desempeñe. Puede ser por el tipo de producto o servicio que la empresa o institución presta, por su ubicación o a su vez por el tipo de cliente al que está dirigido. Puede ser; minorista, mayorista o estatal.

2.1.2 Procedimientos

En cuanto a un procedimiento, se lo puede considerar como la sucesión cronológica y secuencial de operaciones relacionadas entre sí. Se constituyen en una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación (Gómez Ceja, 2002).

Un procedimiento comprende las actividades específicas y tareas que realiza el personal de una empresa o institución, en un tiempo determinado, el uso de los recursos materiales y tecnológicos, la aplicación de métodos de trabajo y control para lograr el resultado determinado. (Noori H, Radford R, 1990) No es un sistema, ni es un método individual de trabajo y tampoco es una actividad específica. (Noori H, Radford R, 1990)

En este sentido, los procedimientos, se tratan de actividades que deben realizarse en un orden y sucesión cronológica y de manera secuenciada, las mismas que indican la manera de efectuar el trabajo en el puesto asignado dentro de la empresa. (Gómez Ceja, 2002)

2.1.3 Manual de procesos

Un manual de procesos es el documento donde se registra y transmite la información básica requerida para el funcionamiento de las unidades administrativas, facilita el desempeño del personal que colabora para la obtención de los objetivos y desarrollo de las funciones (Gómez Ceja, 2002).

2.1.4 Manual de Procedimientos

Un Manual de Procedimientos es un instrumento administrativo muy importante debido a que supone una serie de lineamientos, estrategias de trabajo y acciones que son indispensables para el quehacer diario de cualquier tipo de empresa o institución. Son instrumentos elaborados metódicamente para que de esta manera las acciones y las operaciones de la empresa se realicen de acuerdo con el orden correspondiente. (Gibson J, 2009)

El Manual de Procedimientos establece funciones para el personal de la empresa o institución, de acuerdo con el puesto de trabajo y de la jerarquía que cada persona ocupe en organización.

A su vez, posibilita que los encargados de cada departamento de la empresa o institución pueden hacer el seguimiento correspondiente a las actividades que se debe realizar en cada puesto de trabajo y con la secuencia correspondiente, en el tiempo estipulado. (Rodwell, William J, 1999)

2.1.5 Importancia de un Manual de Procedimientos

Para Olivares (2001) la importancia del Manual de Procedimientos, nace de la necesidad de sistematizar una explicación detallada de los procesos que deben realizarse en la empresa o institución en la que se pretende implementar esta herramienta. De esta manera se evitan errores de procedimiento que normalmente se cometen en las diferentes áreas de las empresas o instituciones. Cuando no están claras las funciones de trabajo, los procesos en torno a realizar trámites o a proveer de información, no fluye adecuadamente. A su vez, con la implementación del manual, la empresa puede encontrar fallas que se presentan a menudo y solucionarlas.

Adicionalmente, uno de los puntos más importantes de un manual de procedimientos, es que, es de gran utilidad al momento de la inducción de la empresa o institución ya que,

explica con detalle todas las funciones a desempeñarse, los deberes y responsabilidades que se tienen que realizar en cada posición dentro del equipo de trabajo, y todos los procesos que implica cada una.

Las ventajas que se obtienen en una empresa con la implementación de un manual de procedimientos son:

1. Desarrollar y mantener un sólido plan de organización.
2. Asegurar que todos los interesados posean una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pendientes.
3. Facilitar el estudio de los problemas de la organización.
4. Sistematizar la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
5. Sirve como guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
6. Determinar la responsabilidad de cada puesto y su relación con el resto de miembros dentro de la organización.
7. Evitar conflictos jurisdiccionales y de acercamiento o cruce de funciones.
8. Aclarar las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
9. Informar de forma eficaz, sobre funciones y puestos, para poder evaluar el progreso de cada miembro del equipo.
10. Conservar un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
11. Sirve como guía para el adiestramiento de las nuevas adquisiciones dentro del personal.

2.1.6. Dirección Comercial

La Dirección Comercial es indispensable para que la empresa pueda desarrollar e implementar una buena estrategia competitiva, y con ello logre que el departamento

comercial sea eficaz y eficiente en el trabajo realizado por el personal del mismo y en la función directiva (Koontz & Wirihch, 2009).

2.1.6.1. Estructura del Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios

En el caso de la Universidad de los Hemisferios, el jefe máximo del Departamento Comercial es el Director Comercial el cual está encargado de: cumplir con los objetivos y las metas propuestas, resolver problemas dentro del departamento comercial; su perfil incluye ser creativo e innovador, ser un líder e incentivar el trabajo en equipo, y a su vez controlar las ventas del departamento.

2.1.6.2 Coordinador Comercial o de Admisiones

Bajo el mando del Director Comercial, se encuentra el Coordinador Comercial o de Admisiones, que es el encargado de responder por el trabajo de los Asesores Comerciales y a su vez, ser la mano derecha del Director Comercial. (Véase organigrama en anexo 1)

Finalmente viene una parte fundamental del equipo comercial que son los Asesores Comerciales.

2.1.6.3 Asesores Comerciales

Estos rinden cuentas al coordinador sobre el trabajo que realizan a diario en cuanto a ventas y el seguimiento de sus clientes.

El Asesor Comercial tiene la función de gestionar las bases de datos de la empresa o institución, para que se dé a conocer a las personas los productos o servicios que se ofrecen; y, de igual manera, después de seguir con todos los procedimientos propuestos por la empresa, se pueda cerrar la venta con el cliente.

2.1.6.3.1 Importancia de un Asesor Comercial

La importancia del Asesor Comercial en la empresa es crucial, ya que, de este puesto dependen los ingresos de la empresa para poder sobrellevar todos sus gastos,

Los Asesores Comerciales son la base principal para el enlace que se realiza con el cliente o la empresa. En las negociaciones que debe realizar el Asesor Comercial debe transmitir información veraz y oportuna de lo siguiente:

- Las características del producto y/o servicio.
- Los beneficios que dichas características le pueden reportar al cliente.
- Las condiciones de venta.
- Las condiciones de pago.
- Las condiciones de ingreso.
- Datos relativos al servicio postventa

(Kottler y Armstrongs, 1998)

Los Asesores Comerciales deben comunicar con su actitud y presencia, todo lo que el cliente quiere saber, y en caso de ser necesario, demostrarlo con documentos o testimonios. La imagen de la compañía o institución es el Asesor Comercial. Por ésta razón, su presencia y acción reforzarán o anulará los vínculos con los posibles clientes de la empresa o institución. En adición a eso, cumplen con otra función de gran importancia. Esta consiste en la recopilación de información sobre la competencia, para así, poder analizar cómo está el mercado en función del producto o servicio que se debe vender, y determinar cómo se debe actuar con los clientes.

Es por esto que un Manual de Procedimientos es recomendable para el trabajo que realizan los Asesores Comerciales, ya que de esta manera pueden tener claros todos los pasos que deben seguir para el ingreso de estudiantes y poder brindar la información correcta y necesaria al cliente.

2.1.7 Reseña histórica de la Universidad de los Hemisferios

La Universidad de Los Hemisferios es una institución de educación superior, entidad particular sin fines de lucro. Su nombre se identifica con la vocación de servicio de sus fundadores, con la búsqueda del desarrollo nacional y con su apertura universal. Todo esto en complemento con la situación geográfica de su país de origen, el Ecuador, situado en los hemisferios Norte y Sur.

En toda su labor, la Universidad de Los Hemisferios se guía por los principios derivados de la consideración prioritaria de la persona y de una visión cristiana del ser humano, de la sociedad y del mundo. Ésta puede resumirse en: amor a la verdad, unión entre fe y razón, y solidaridad. Dicha visión puede ser compartida por quienes, sea cual fuere su credo religioso, conciben al ser humano en su realidad integral corpóreo espiritual. (Universidad de Los Hemisferios – UDLH, 16 – 03 – 2015)

De ésta manera los estudiantes estarán preparados para enfrentar cualquier tipo de problema en las diferentes áreas laborales en las cuales decidan desempeñarse.

Para este efecto, procurará que los profesores sean del más alto nivel humano, intelectual y científico, en coherencia con los principios que guían la Universidad, y con sus propósitos. Uno de los protagonistas de la Universidad es el profesor de quien depende, preferentemente, el efecto propio de la Universidad, lo que ella aporta a la sociedad: el incremento del saber superior y su divulgación. Por esto, cada uno debe procurar ser un incansable buscador de la verdad para generar investigación interdisciplinaria con repercusión social.

La vida de la Universidad llevará a todos sus miembros al ejercicio de la libertad responsable. El ambiente de diálogo y de respeto mutuo, con una base adecuada de orden y disciplina, favorecerá que la Universidad preste a la sociedad un verdadero servicio académico. (Universidad de Los Hemisferios – UDLH, 16 – 03 – 2015).

La Universidad trabaja con los estudiantes para que logren desarrollar su intelecto y talento en los diferentes ámbitos. Esto ayuda a que logren alcanzar la excelencia académica esperada por la institución. De ésta manera están formados para poder convivir y trabajar de manera pacífica y con respeto en sus futuros establecimientos de trabajo.

Los estudiantes que forman parte de la institución tienen una educación personalizada, lo cual ayuda a descubrir la eficiencia de cada uno de ellos.

La Comunidad Universitaria la constituyen todas las personas que contribuyen al logro de los propósitos institucionales de formación, quienes, desde su amor al trabajo y la entrega ejemplar de sus potencialidades, procuran servir a los fines de la Universidad: los profesores desde el cultivo, formación y comunicación del conocimiento científico; los estudiantes a través del estudio profundo, que conlleva la conciencia de servir a la

sociedad desde su campo de acción; los directivos desde la misión de cuidar y conservar los principios que fundamentan la Universidad y desarrollar una gestión adecuada a los requerimientos del prestigio académico; los administrativos desde la vocación del servicio a la docencia y a la investigación; los graduados que con su trabajo dan cuenta eficiente de su ejercicio profesional, en virtud del saber interdisciplinar y de la formación profesional humanista recibida, que influya positivamente en la sociedad en la búsqueda constante de la verdad y del bien. (Universidad de Los Hemisferios – UDLH, 16 – 03 – 2015).

METODOLOGÍA

El tipo de investigación que se utilizó fue descriptiva y a su vez de campo. El proyecto que se realizó fue factible ya que los resultados obtenidos dieron pie al diseño del “Manual de Procedimientos para el Ingreso de Nuevos estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios”, herramienta que puede ser implementada fácilmente por la institución, pues no implica costo alguno y adicionalmente agiliza procesos y ahorra tiempo que de otra forma se perdía, en capacitación para el personal. Con la misma se logró conocer, de manera muy cercana, cada uno de los procesos que se han venido realizando en el Departamento Comercial, esto porque al no ser una investigación experimental, las variables no pueden ser alteradas a voluntad. Por el contrario, se buscó determinar una realidad inamovible y enmarcada en un tiempo determinado, para poder dar una solución a futuro. Situarse en el tiempo y el espacio, permitió realizar una investigación transversal, que dio una mirada objetiva al desarrollo que ha habido en el Departamento Comercial los últimos años. Tomando en cuenta esto, se busca plantear una guía que determine los lineamientos a seguir en cada uno de los procesos al momento del ingreso de nuevos estudiantes. Por lo tanto, para poder diseñar el mismo de acuerdo a las necesidades y falencias del Departamento, se realizaron entrevistas y encuestas..

La población que se tomó en cuenta para llevar a cabo la investigación, es justamente el equipo del Departamento Comercial. Las encuestas se hicieron a asesores que trabajaban ahí en el momento de la investigación y también a personas que a pesar de no trabajar ahí, lo habían hecho en los años que se tomaron en cuenta para el análisis.

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo responde a un proyecto factible el cual se elaboró en dos fases, la primera de ellas denominada diagnóstico, el proyecto es de tipo descriptivo y de campo y en la segunda fase denominada propuesta el proyecto es documental

En este sentido, “El proyecto es factible porque la confiabilidad cualitativa se demuestra (o al menos se aporta evidencia a su favor) cuando el investigador: a) proporciona detalles específicos sobre la perspectiva teórica del investigador; b) explica con claridad los criterios de selección de los participantes y las herramientas para recolectar datos; c) ofrece descripciones de los papeles que desempeñaron los investigadores en el campo y los métodos de análisis empleados (procedimientos de codificación, desarrollo de categorías e hipótesis), d) especifica el contexto de la recolección y como se incorporó en el análisis (por ejemplo, en entrevistas, cuándo, dónde y cómo se efectuaron), e) documenta lo que hizo para minimizar la influencia de sus concepciones y sesgos y f) prueba que la recolección fue llevada a cabo con cuidado y coherencia (por ejemplo, en entrevistas, a todos los participantes se les preguntó lo que era necesario, lo mínimo indispensable vinculado al planteamiento” (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006, Pág. 662).

Siguiendo en orden ideas, el proyecto factible en la primera fase de diagnóstico, presente un tipo descriptivo, que “busca especificar las propiedades, las características, y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989). Es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, Pág. 102).

Igualmente en esta primera fase, la investigación también es de campo, donde “se realiza en el área de las ciencias sociales y psicológicas. Algunas de sus técnicas son de igual manera utilizadas para la recolección de datos complementarios en otras áreas de la ciencia. Las técnicas específicas de la investigación de campo tienen como finalidad recoger y registrar de forma ordenada los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a instrumentos de observación controlada. Entre las principales técnicas de la investigación de campo, se destacan la entrevista, el cuestionario, el formulario, el test, etcétera” (Zorrilla, Torres, Cervo y Bervian, 1997, Pág. 32).

3.2 Diseño de la investigación

En lo concerniente al diseño de la investigación, el estudio presente un diseño no experimental, que consiste en “observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Como señalan Kerlinger y Lee (2002). En la investigación no experimental no es posible manipular variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos”. De hecho no hay condiciones ni estímulos planeados que se administren a los participantes del estudio” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, Pág. 205).

A su vez, el proyecto igualmente tiene un diseño transversal, “Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, Pág. 208).

3.3 Población

3.3.1. La población

“Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz et al., 1980, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2006, Pág. 238). Para el trabajo presentado, la población se encuentra distribuida de la siguiente manera

CARGO	CANTIDAD
Vicerrector Académico	1
Director Comercial	1
Coordinador de Admisiones o Comercial	1
Asesores Comerciales	5
Total	8

3.4 Técnicas de Observación e Instrumentos

3.4.1 Entrevista

Para conocer las necesidades del Departamento Comercial, se realizaron entrevistas a los encargados del mismo. Este proceso fue de suma importancia para la investigación que se realizó, ya que, con los resultados de las entrevistas, se logró analizar las falencias, las fortalezas y las necesidades del Departamento Comercial.

Durante el proceso de investigación, existieron impedimentos al momento de realizar las entrevistas o encuestas. Dentro de las que eran necesarias para la creación del manual, el Director Comercial por motivos de trabajo y tiempo no pudo contestar las preguntas estipuladas, como se había programado inicialmente. Es por eso que se acudió a una autoridad de la Universidad para que pueda responder las preguntas de la entrevista y así tener un sustento en los resultados de la investigación. En este caso, la persona que respondió a las preguntas de la entrevista, fue el Vicerrector Académico de la Universidad de Los Hemisferios PhD. Diego Jaramillo Arango.

Para tener una idea más certera de lo que está sucediendo en este momento en el Departamento Comercial de la Universidad, se realizaron entrevistas al Vicerrector Académico, a la Coordinadora de Admisiones, y cinco encuestas a diferentes Asesores Comerciales que estaban en situaciones distintas en cuanto a su relación laboral con éste departamento, por la cantidad de tiempo de su trabajo en el mismo. La investigación se realizó, por lo tanto, a todos los colaboradores del Departamento Comercial. La entrevista cuenta con 8 preguntas abiertas para el Vicerrector y el Coordinador de Admisiones o Comercial.

3.4.2 Encuestas

Por otro lado se aplicaron encuestas con 6 preguntas cerradas y una abierta a los Asesores Comerciales del Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios. La población que se consideró para la encuesta incluyó a asesores que ya llevaban 1 año aproximadamente trabajando en el departamento, otros que llevan 2 meses, y a quienes apenas tenían 5 días en su trabajo, así como a asesores que estuvieron 2 semanas y salieron de su puesto de trabajo. De esta manera se puede profundizar el resultado de la investigación para la elaboración del “Manual de Procedimientos para el Ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios”.

3.5 Técnica de análisis de datos

Para el análisis de datos, las entrevistas se procesaron a través de la técnica de la hermenéutica observando las respuestas en común que tenía tanto el Vicerrector como la Coordinadora de Admisiones o Comercial. De esta manera se detectaron las falencias o problemas que encontraban los dos entrevistados, las cuales se tomaron en cuenta para la elaboración del Manual de Procedimientos.

Por otra parte, a través de la estadística descriptiva, los resultados de las encuestas se analizaron de acuerdo al porcentaje de Asesores Comerciales que respondían igual en las preguntas. De acuerdo a eso se llevó a cabo el análisis por pregunta cómo se puede detallar en el diagnóstico de la empresa.

Por último, con los resultados debidamente procesados se prosiguió con el desarrollo del Manual de Procedimientos, diseñándose un modelo que cuenta con dos procesos:

1. Proceso de captación de prospectos.
2. Procesos de admisiones para el ingreso de nuevos estudiantes.

Los procesos antes mencionados están estructurados de la siguiente manera:

- Nombre del proceso.
- Objetivo del proceso.
- Índice, en el cual consta todos los pasos del proceso.
- Flujograma, para saber el proceso a realizarse y donde finaliza.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Hallazgos relevantes

4.1.1 Diagnóstico de la empresa

4.1.1.1 Resultados de las Entrevistas aplicadas al Vicerrector académico y Coordinador del Área Comercial

En la entrevista realizada al Vicerrector Académico se pudo ver que existen problemas desde hace algún tiempo en el Departamento Comercial, por el hecho de que no hay objetivos definidos, así como no hay un proceso que demuestre que los estudiantes que ingresan a la Universidad, son idóneos y cumplen con el perfil buscado, y los altos niveles de deserción denotan esta realidad. Según el entrevistado, esto se debe a que, las personas que trabajan en el Departamento Comercial, no conocen los pilares estratégicos de la Universidad y no están al tanto del valor agregado de ésta con respecto a otras instituciones (Ver Anexo 4).

Los puntos críticos que actualmente afectan al mejor desempeño del Departamento Comercial, según las respuestas del Vicerrector son:

- Avidez por cerrar la venta, lo cual puede ser contraproducente con respecto al nivel del alumno que se inscribe.
- Descoordinación en el trabajo con las facultades, por lo tanto se desconoce el día a día relacionado con el proceso académico.
- Falta de un proceso estructurado a mediano plazo en el cual se demuestre una visión comercial estratégica.

Otro tema mencionado por el entrevistado, fue que se puede notar una alta rotación en el personal. Menciona en la entrevista que, en 4 años, el Departamento Comercial ha cambiado 4 veces de manera total el personal. Esto implica una rotación anual del 100%, porcentaje que supera por mucho a cualquier otro departamento de la

Universidad en este aspecto. El cambio de personal implica que el proceso de conocimiento de la Universidad, tenga que empezar de cero. Además de que los vínculos creados con los colegios se pierden el momento en el que un nuevo Asesor Comercial reemplaza a uno anterior. También hay que tomar en cuenta que el tiempo en el que la nueva adición al equipo aprende los procesos en el día a día, representa tiempo perdido, tanto para quien acaba de ingresar, como para el Asesor que esté encargado de su capacitación. Denotando, que ésta continua rotación y la falta de un plan de inducción, afecta a la eficiencia del Departamento Comercial. En la entrevista, el Vicerrector académico, recomienda que un punto clave para mejorar el Departamento Comercial es incrementar la interacción con el resto de departamentos de la Universidad y realizar estrategias comerciales, en conjunto con las facultades, para tener mejores resultados.

En la entrevista realizada a la Coordinadora de Admisiones, se obtuvo información muy importante para la investigación, esto puesto que al analizar las respuestas dadas, se pudo ver que desde que ésta ingresó a trabajar al Departamento Comercial no existían procedimientos definidos para la remisión de documentos a otros departamentos, ni un tiempo establecido para hacerlo.

Otro problema que se evidenció en las respuestas de la Coordinadora de Admisiones, fue la falta de un método consolidado para la capacitación del nuevo personal. Por lo cual, no hay una forma eficiente de orientar a los nuevos miembros del equipo en cuanto a los procedimientos e información, que requiere cada puesto de trabajo. Esto crea un problema grave dentro del departamento, en especial, tomando en cuenta que las contrataciones para la Asesoría Comercial, en los últimos años, se han hecho a personas que no tienen ningún tipo de formación o experiencia en ventas. La recomendación que la Coordinadora de Admisiones da para solucionar este problema, es contratar personal que trabaje tiempo completo, pues según ella, las contrataciones a medio tiempo no generan los resultados esperados y generan gastos innecesarios por un trabajo mal realizado, o sin realizar.

Adicional a esto, las funciones de la Coordinación de Admisiones y las de los Asesores Comerciales, no están claramente definidas. Por lo cual, el Coordinador de Admisiones, cumple con algunas de las funciones correspondientes a los Asesores Comerciales, sin recibir ningún tipo de beneficio o remuneración por esto. Esto implica una recarga de

trabajo a la Coordinación, que bien podría ser desempeñado por los Asesores. Esto evidenció a su vez otra falencia.; la carencia de un sistema correcto para la distribución de comisiones.

En el organigrama (Ver Anexo 5), se puede observar que teóricamente, los Asesores Comerciales están bajo la supervisión y control de la Coordinación de Admisiones; sin embargo, en la entrevista, quedó claro que esto no es una realidad. Por el contrario, los Asesores Comerciales reciben sus instrucciones desde la Dirección Comercial, instrucciones que, en muchos casos, no son notificadas a la Coordinación.

Otro problema serio que se observa en el Departamento Comercial, y en el que coinciden las respuestas de la Coordinadora de Admisiones con las del Vicerrector Académico, es la rotación del personal. El momento en el que la entrevista fue hecha a la persona encargada de la Coordinación, ésta llevaba cinco meses en el puesto, durante este período de tiempo, cinco personas entraron y salieron del puesto de Asesoría Comercial. Una de las consecuencias principales de esto, es que se genera retraso en el trabajo.

Adicionalmente, en el momento de la selección para el personal del Departamento Comercial, el Director Comercial es quien realiza el procedimiento sin involucrar de ninguna forma a la Coordinación; a tal punto que ésta desconoce absolutamente los criterios de selección y el plan de capacitación del Departamento Comercial.

4.1.1.2 Resultados de las Encuestas aplicadas a los Asesores Comerciales

Los resultados de las encuestas pueden resumirse de la siguiente forma (Ver Anexo 2):

- Referente a la pregunta 1: **¿Existe un proceso en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios?**; Se obtuvo un 80% de respuestas afirmativas, lo que evidencia que sí existe un proceso en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios.

Este es un punto positivo, ya que los Asesores Comerciales afirman que el equipo de trabajo puede regirse al proceso existente del departamento.

- Referente a la pregunta 2: (En caso de responder sí a la pregunta 1, responder la pregunta 2). **¿Cómo lo conseguiste? De los seleccionados, ¿por quién fue**

entregada ésta información?; El 20% de respuestas señalaron que la información fue entregada por el Director Comercial, evidenciándose un bajo porcentaje, tomando en cuenta que esa información no debería ser entregada por la Dirección Comercial, sino por la Coordinación de Admisiones; a su vez el 80% de los encuestados respondió que la información fue entregada por la Coordinación de Admisiones (2 personas respondieron que cuando ingresaron, esa información fue elaborada y entregada por la Coordinadora encargada en el año 2013).

Dado que la entrega de la información debe provenir de la Coordinación de Admisiones, y el 80% de respuestas evidenciaron que así había sido, se puede concluir que el resultado es bueno, y que este proceso se está dando, casi siempre, como corresponde.

- Referente a la pregunta 3: **¿Recibiste capacitación para tu nuevo puesto de trabajo?;** Se obtuvo el 60% de respuestas afirmativas, estas respuestas fueron dadas por las personas que trabajan un año o más en el Departamento Comercial. El 40% fue de respuestas negativas, lo cual evidencia que las personas que han ingresado al Departamento Comercial hace menos de un año, no han recibido ningún tipo de orientación para realizar su trabajo.

Esto demuestra que existen falencias en la parte de capacitación al personal, y que las mismas se han agudizado con el tiempo. Esto causa inconvenientes para el equipo, ya que no todos los miembros cuentan con los conocimientos necesarios para realizar el trabajo, lo que no permite que se cumplan las metas de equipo.

- Referente a la pregunta 4: **¿En caso de que sí, quién la impartió?;** Se obtuvo el 60% de respuesta de que, quien la impartió, pertenece al personal interno de la Universidad.

Este resultado es positivo, ya que, dado el hecho de que la Universidad sostiene una visión tan poco común, personas ajenas a la institución, no tienen el conocimiento necesario para impartir una capacitación adecuada. Es preferible sin embargo, que sean personas del Departamento Comercial, pues son quienes mejor conocen los procedimientos necesarios y el manejo del ingreso de estudiantes y la promoción que debe brindarse de la Universidad a las personas interesadas.

- Referente a la pregunta 5: **¿De los siguientes aspectos cuáles crees que están afectando tu desempeño?**; Se obtuvo el 40% de respuestas de que el principal motivo que afecta al desempeño del trabajo de los Asesores Comerciales es la rotación del personal. El 10% respondió que otro motivo que afecta al desempeño de sus actividades es tener que ocuparse de actividades que no corresponden al Departamento Comercial.

Esto demuestra que las personas que ingresan al Departamento Comercial a trabajar no se quedan el tiempo necesario para aprender sus funciones, lo cual causa ineficiencia y falta de productividad en el puesto de trabajo. También se puede ver, que las funciones de cada persona que trabaja en el departamento no tienen definida las actividades de su puesto de trabajo.

- Referente a la pregunta 6: **¿Cuál de estas funciones crees que te corresponde? (varias posibilidades de respuesta)**; Se obtuvo el 100% de respuestas en cuanto a que una actividad que corresponde a los Asesores Comerciales es asistir a ferias para promocionar la Universidad.

Esto es correcto ya que una de las funciones que debe cumplir el Asesor Comercial es promocionar la Universidad en ferias que realizan los colegios o diferentes establecimientos.

- El 80% de las respuestas identifican que otra actividad que deben cumplir los Asesores Comerciales es levantar bases de datos para el Departamento Comercial.

Esto también es correcto ya que por medio de esa base se puede conseguir más postulantes para que ingresen a la Universidad.

- El 100% de los Asesores Comerciales respondieron que otras actividades que corresponden a sus funciones son: hacer llamadas a las bases de datos, atender llamadas de la oficina, atender visitas de personas interesadas que van a la Universidad.

Esto es correcto ya que son funciones que sí corresponden a los asesores.

- El 60% de las respuestas fue que otra actividad correspondiente a los Asesores Comerciales es: realizar eventos comerciales para la Universidad.

Para esta actividad, el Director Comercial debe definir personas que se encargan especialmente de la organización de estos eventos, ya que, de esta manera, los asesores pueden dedicarse específicamente a la venta de las carreras universitarias. Es por esto que los asesores asisten a las ferias y atienden los requerimientos de los interesados en la oficina del departamento.

- El 20% respondió que una actividad que le corresponde es calificar tests vocacionales.

Esto es una actividad que le corresponde a la Coordinación de Admisiones. No se puede delegar este tipo de funciones a los asesores ya que les distrae de sus funciones.

- El 100% de las respuestas fue afirmativa en cuanto a que una de las funciones que corresponde a los Asesores Comerciales es tomar exámenes de admisión a los postulantes de la Universidad de Los Hemisferios.

Esta es una actividad que sí corresponde a los asesores, ya que, ellos son los que hacen el primer contacto con el cliente y entablan una relación cercana con los mismos. Es por eso que al cliente le da más confianza cuando el asesor que se les asignó les toma el examen de admisión.

- El 80% de las respuestas fueron afirmativas en cuanto a calificar exámenes de admisión.

Esto no es correcto ya que por motivos de seguridad y de cualificación, las únicas personas que deben estar autorizada para la calificación de los mismos, deben pertenecer o tener la autorización del Departamento Psicológico de la Universidad. Los exámenes deben ser remitidos a éste únicamente por la Coordinadora de Admisiones por su carácter de confidencialidad.

- El 40% respondió que les corresponde llenar los formularios que son entregados a los postulantes de la Universidad.

Esto no es correcto ya que cada postulante debe llenar el formulario entregado a los mismos. En los formularios se piden datos personales, por lo cual, por motivos de confidencialidad y respeto, deben ser llenados por cada postulante.

- El 60% de las respuestas fue que les corresponde acompañar a los estudiantes al proceso de matriculación, esto incluye al pago de la misma.

Esto es correcto ya que se debe dar al estudiante la atención personalizada y la seguridad necesaria hasta que se encuentre legalmente matriculado.

- El 80% respondió que les corresponde realizar el proceso de convalidación de los estudiantes nuevos, ya matriculados, que realizaron cambio de universidad.

Esto no es correcto, ya que los asesores no tienen los conocimientos necesarios para convalidar las materias dependiendo de a qué facultad y carrera va a ingresar el estudiante. Esta actividad corresponde a los coordinadores de las diferentes facultades de la Universidad, pues son ellos quienes cuentan con los conocimientos de cada materia, para poder realizar las convalidaciones correctamente.

- El 80% de los asesores respondió que les corresponde organizar las carpetas de los estudiantes nuevos.

Esta actividad corresponde a la Coordinación de Admisiones conjuntamente con los Asesores Comerciales, ya que se debe verificar el orden de cada carpeta antes de que la coordinación las entregue a Registro Académico.

- El 100% respondió que una función que les corresponde es cobrar los exámenes de admisiones.

Esta es una actividad correspondiente al Departamento Financiero de la Universidad de Los Hemisferios. De esta manera el Departamento Financiero tendrá un mejor control y con la información ingresada en el sistema, sabrá con certeza cuántos exámenes han sido tomados y cuánto se ha ingresado al Departamento Financiero por exámenes de admisiones.

- El 40% respondió que les corresponde cobrar matrículas de los nuevos estudiantes.

Es el mismo problema de la anterior respuesta, no se puede realizar este proceso en el Departamento Comercial, incluso por seriedad con el cliente, este proceso se debe hacer directamente en el Departamento Financiero de la Universidad de Los Hemisferios.

De acuerdo con los resultados de las encuestas y entrevistas, se puede inferir que existen algunos inconvenientes en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios. Entre estos se destaca el hecho de que los Asesores Comerciales no tienen claras las funciones que son inherentes a su posición dentro del equipo de trabajo y que por esto, incurren en actividades que no les competen. Adicionalmente no se cuenta con un manual de procesos para el funcionamiento del Departamento Comercial lo cual implica que, para el personal que ingresa, no están claras las actividades que deben cumplir y al mismo tiempo no reciben capacitación para el nuevo puesto de trabajo.

Adicional a esto, en el último año se ha registrado frecuentes cambios del directivo y asesores del área, por lo tanto no se ha podido realizar un seguimiento continuo por falta o pérdida de información. Esto ha terminado por convertir las acciones de este departamento en un proceso de pruebas y errores, tanto en la venta, como en la entrega de documentación a los otros departamentos de la Universidad.

Los problemas evidenciados en las entrevistas y encuestas afectan de manera directa al hecho de que los resultados obtenidos por el Departamento Comercial en los últimos años no hayan sido los óptimos, por lo tanto, afectan a la razón misma de su existencia, que es la de fomentar el crecimiento del cuerpo estudiantil y posicionar la Universidad de Los Hemisferios en Ecuador y el mundo. Es por esto que, después de realizar una investigación de tipo descriptivo y, de analizar el método que se está aplicando actualmente en el Departamento Comercial para cumplir su cometido; se expondrá un diagnóstico de los resultados obtenidos. Los mismos que llevaron a la elaboración de un “Manual de procedimientos para el ingreso de nuevos estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios”. Proyecto que es indispensable a corto plazo, pues responde justamente al objetivo esencial del Departamento, mediante el establecimiento de procesos, definición de funciones y aclaración de objetivos. En el mismo, se implementarán los siguientes temas:

- Proceso de contacto con colegios.
- Citas con DOBE colegios.
- Charla sobre la Universidad.
- Tour Universitario.

- Ferias.
- Proceso de admisiones.
- Proceso de entrega de documentos (postulantes).
- Proceso de entrega de documentos (matriculados).
- Proceso de convalidación.

Luego de analizar los resultados de las encuestas realizadas a los Asesores Comerciales del Departamento Comercial, se destacan los siguientes puntos:

- Los Asesores Comerciales no tienen claras las funciones que son inherentes a su posición dentro del equipo de trabajo y por esto, incurren en actividades que no les competen.
- No se cuenta con procesos establecidos para el funcionamiento del Departamento Comercial.
- En el último año se ha registrado frecuentes cambios del directivo y asesores del área, por lo tanto no se ha podido realizar un seguimiento continuo por falta o pérdida de información.

4.1.2 Hallazgos

- Luego del diagnóstico realizado, se vio evidenciado que existen procesos que no están claros en el Departamento Comercial, ni se cuenta con un manual que especifiquen los mismos, es por esto que la desorganización existente en el mismo causa un desperdicio de tiempo que se lo puede optimizar como se lo explica en el punto anterior.

En base al diagnóstico encontrado luego de la investigación, se creó un Manual de Procedimientos, con el cual la situación actual del Departamento Comercial puede mejorar con su implementación.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL INGRESO DE NUEVOS
ESTUDIANTES A LA UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS**

PROCESO DE CAPTACIÓN DE PROSPECTOS

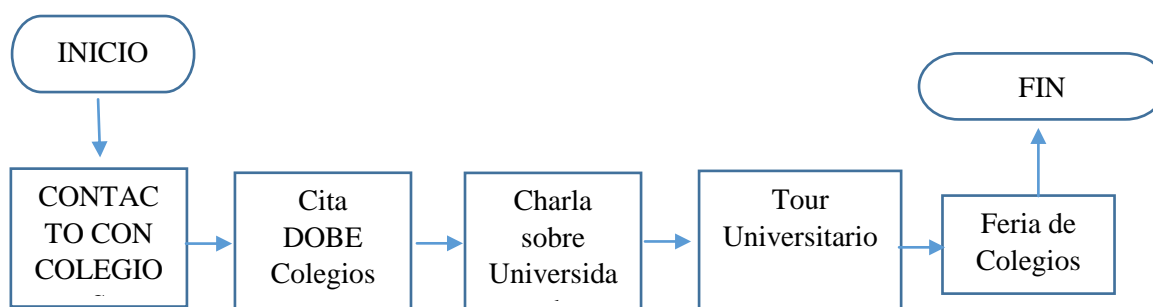
Objetivo: Guiar los procesos que deben realizarse para la captación de postulantes a la Universidad de Los Hemisferios

ÍNDICE

PROCESO DE CAPTACIÓN DE PROSPECTOS

CONTACTO CON COLEGIOS	32
CITA CON DOBE COLEGIOS.....	35
CHARLA SOBRE LA UNIVERSIDAD	37
TOUR UNIVERSITARIO	37
FERIA DE COLEGIOS.....	38

• **FLUJOGRAMA**



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

# DEACTIVIDAD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO
1.	Contacto con colegios	Los asesores comerciales deben encargarse de realizar contactos con los colegios para que de esta manera se dé a conocer la Universidad.	Asesores Comerciales
2.	Cita DOBE	Luego de que el colegio conozca que lo estamos contactando de la Universidad, se pide una cita con el DOBE del colegio para saber las necesidades de la institución y poder trabajar en conjunto.	Asesores Comerciales
		Se realizan charlas en los colegios sobre la Universidad para que sepan	

3.	Charla sobre la Universidad	las carreras que ofrecemos y a su vez para ayudar a los padres a que sepan cómo guiar a sus hijos al momento de escoger las carreras. Adicionalmente se les dan charlas sobre temas que suceden en la actualidad dentro de los colegios.	Director Comercial
4.	Tour Universitario	Invitara los estudiantes de los colegios a que compartan un día universitario en el cual se realizan actividades con las diferentes facultades y se desarrollan actividades de trabajo en equipo y liderazgo con los muchachos.	Departamento Comercial
5.	Ferias de colegios	En las ferias de colegios participan varias Universidades en la cual los estudiantes de los colegios pueden pedir información de las carreras en las cuales están interesados y visitar todas las Universidades que participan en la feria.	Asesores Comerciales

CONTACTO CON COLEGIOS

1. Llamar a la institución con la cual se desea obtener contacto
2. Consultar a la recepcionista el nombre de la autoridad que pueda responder el llamado en ese momento o se agenda otra cita telefónica en el menor plazo de tiempo posible.
3. Saludar a la autoridad contactada, mencionar su nombre, posición de Asesor Comercial de la Universidad de Los Hemisferios.
4. Indicar que llama para concretar una reunión con el objeto de dar a conocer los beneficios que la Universidad de Los Hemisferios ofrece para la institución y el fortalecimiento de la alianza interinstitucional.
5. Si la autoridad indica que es posible la cita, proponga hora y día tentativos. Solicite una dirección electrónica para la confirmación de la cita a través del calendario de Outlook.
6. Si la autoridad se muestra reticente a brindar una cita inmediata, solicite que indique cuándo se le puede devolver la llamada para agendar una cita. Se solicita una dirección electrónica para el envío de información o la confirmación de la cita.
7. Agradezca y despídase.
8. Agendar en el calendario del correo la cita, hora, ubicación de la institución, una copia de toda esta información debe enviarse a todo el Departamento Comercial.
9. El día previo a la cita organice una carpeta con la información sobre la Universidad, charlas, convenios, tour universitario, auspicios, ficha de datos.

CITA CON DOBE COLEGIOS.

1. Confirmar la cita vía telefónica unas horas antes de la misma, si por alguna razón es suspendida, agende una nueva fecha.

2. Si la cita es reconfirmada, asegúrese que la carpeta contenga la documentación completa, agenda o cuaderno, ficha y artículo promocional que será obsequiado.
3. Al ingresar a la reunión salude de manera cordial y entable una pequeña conversación con la persona que represente el colegio sobre temas generales como cuántos años tiene la institución, desde cuándo él/ella ocupa su cargo, etc.; y complete la ficha de datos.
4. Consultar sobre las necesidades del el colegio en el ámbito vocacional, social, académico.
5. Muestre y explique información sobre la Universidad de Los Hemisferios y la oferta de apoyo en temas a partir de las charlas académicas
6. Explique las características de las charlas académicas dirigidas a estudiantes, profesores o padres de familia sobre algunos temas requeridos por las autoridades o cuerpo docente del Colegio como por ejemplo:
 - Trastornos alimenticios
 - *Bullying*
 - Emprendimiento y liderazgo
 - Vida entre hermanos
 - Educar para la sexualidad
7. Ofrecer Charlas informativas, las cuales son actividades donde se realiza una visita programada en el colegio a los estudiantes de III y II de bachillerato y se le informa sobre la Universidad, sus carreras y beneficios. Puede ser una ronda de profesionales para conocer el testimonio de estudiantes o graduados.
8. Ofrecer Tour Universitario: actividad en la cual los estudiantes visitan la Universidad y realizan actividades al aire libre y con las Facultades.
9. Ofrecer Ferias: actividad en la cual el colegio invita a una feria de universidades, nos brinda un espacio para stand, el día del evento se lleva el material promocional sobre la Universidad y se les explica a los estudiantes interesados.

10. Preguntar sobre el cronograma de realización de eventos internos del colegio con el objeto de ofrecer premios u obtener permisos para colocar un stand.

- Día de familia
- Actividades culturales.

CHARLA SOBRE LA UNIVERSIDAD

1. Antes de la charla solicite al colegio la logística necesaria. (aula o auditorio, computadora, proyector, parlantes, micrófono)
2. Llegue con anticipación a la hora fijada para que pueda prepararlo todo.
3. Pruebe los equipos para que la presentación no tenga inconvenientes.
4. Empiece con una actividad de liderazgo o dinámica atractiva y novedosa para los estudiantes.
5. Realice la presentación con la información sobre la Universidad.
6. Abra paso a una ronda de preguntas con los estudiantes.

TOUR UNIVERSITARIO

1. Una vez confirmada la actividad con el colegio, coordine con los coordinadores de facultad acerca de las actividades que se incluirán en el tour.
2. Solicite refrigerios, material promocional y aulas.
3. Envíe el cronograma de actividades a las personas que van a participar en la misma.
4. El día anterior a la actividad confirme con el colegio y las facultades.
5. En la mañana de la actividad coloque material promocional en la sala donde estarán inicialmente los estudiantes.

6. Trate de registrarse por el cronograma de actividades.

FERIA DE COLEGIOS

1. Una vez confirmada la actividad con el colegio, agende la cita en el calendario compartido.
2. Proponga el tipo de material informativo sobre la universidad, y que sobre ello la institución decida qué le permite llevar.
3. Solicite el material promocional, y demás implementos de acuerdo con lo indicado por la institución.
4. Una vez que tenga el material, organícese en una maleta que llevará el día del evento.
5. Procure llegar a la institución 15 minutos antes que comience la actividad.
6. Una vez que se encuentre en la feria organice el stand con el material que brinda el colegio y el que la Universidad proporciona.
7. Provea información de la Universidad, hágalo siempre de pie y solicite los datos de la persona interesada para llenar las fichas, enviar mayor información sobre la carrera e ingresar a los potenciales estudiantes en la base de datos.

PROCESOS DE ADMISIÓN PARA EL INGRESO DE NUEVOS ESTUDIANTES

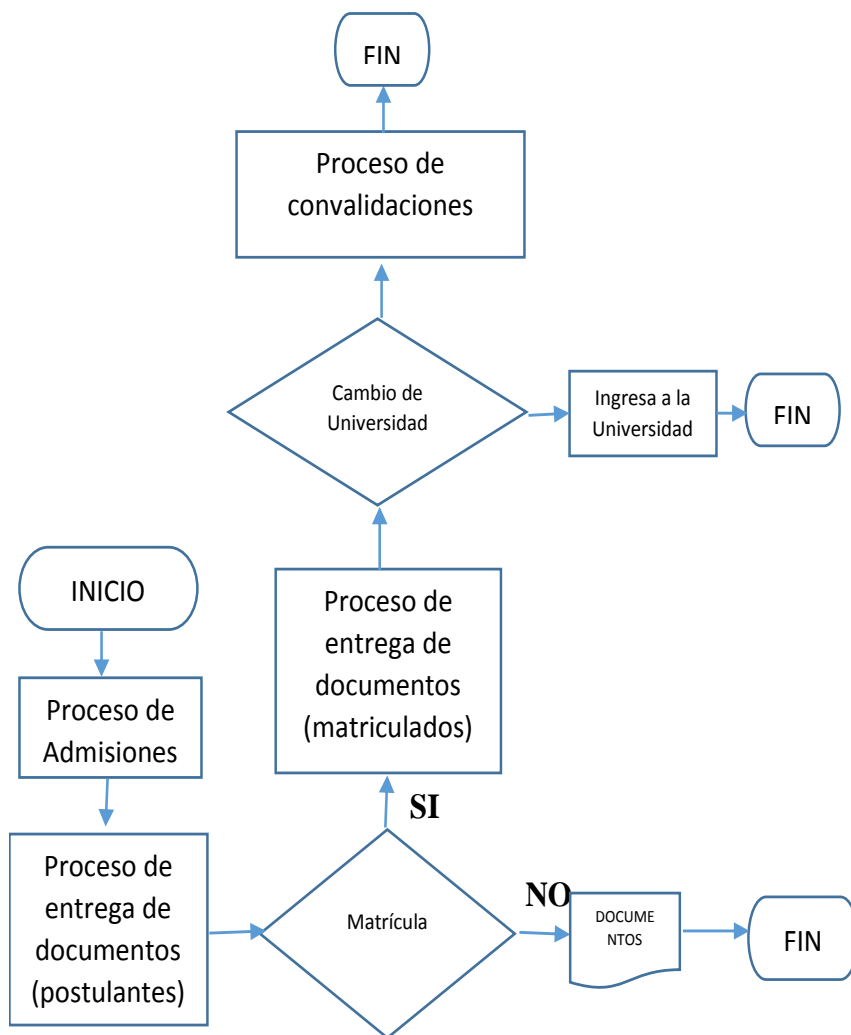
Objetivo: Dominar los procesos que deben realizarse para el ingreso de nuevos estudiantes.

ÍNDICE

PROCESOS DE ADMISIONES PARA EL INGRESO DE NUEVOS ESTUDIANTES

PROCESOS DE SELECCIÓN PARA EL INGRESO DE NUEVOS ESTUDIANTES	41
PROCESO DE ENTREGA DE DOCUMENTOS (POSTULANTES)	45
PROCESO DE ENTREGA DE DOCUMENTOS (MATRICULADOS)	46
PROCESO DE CONVALIDACIÓN	48

• FLUJOGRAMA



# DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO
1.	Proceso de admisiones	Se puede dar a conocer todo el proceso que debe hacer el postulante para su ingreso a la Universidad, de esta manera los asesores comerciales van a saber transmitir la información correcta al cliente.	Asesores Comerciales
2.	Proceso de entrega de documentos (Postulante)	Los postulantes deben entregar los documentos necesarios y solicitados por el Departamento Comercial para que puedan rendir el examen de admisión.	Asesores Comerciales
3.	Proceso de entrega de documentos (Matriculado)	Si el postulante luego de rendir el examen de admisión lo aprobó, puede seguir con la entrega de documentos para la matrícula en la Universidad.	Asesores Comerciales
4.	Proceso de convalidaciones	Si los postulantes están realizando cambio de Universidad se debe realizar un proceso diferente. Por lo tanto el proceso para las convalidaciones debe estar escrito para que las facultades realicen el procedimiento correctamente.	Facultades

PROCESO DE SELECCIÓN PARA EL INGRESO DE NUEVOS ESTUDIANTES

1. Todo postulante que se presente al proceso de selección para el ingreso a las carreras de pregrado de la Universidad de Los Hemisferios, deberá cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento Académico de la Universidad que se detallan a continuación.
2. El proceso de selección, admisión y matriculación de los estudiantes en la Universidad, inicia con la promoción de las carreras de pregrado a través de publicidad, visitas a colegios, eventos, tele mercadeo.
3. Los estudiantes deben presentar una solicitud de los postulantes para ingresar a la Universidad.
4. El Departamento de Admisiones realiza el contacto inicial con los postulantes y les explica el proceso de admisión y los documentos que deben presentar: 2 copias de la cédula de identidad o pasaporte, 2 copias de la papeleta de votación (si aplica), 2 fotos tamaño carné y formulario de inscripción completo.
5. El postulante procede a rendir su examen de admisión a cargo del asesor asignado en la fecha y hora que se le designen.
6. El examen de admisión es evaluado por parte de la persona designada (se recomienda que sea el Departamento de Psicología de la Universidad) en un plazo máximo de 1 día hábil para incluirlo con sus resultados en el archivo de postulantes.
7. El asesor coordina la cita con el Decano de la Facultad correspondiente o la persona que él delegue, y comunica al postulante la fecha y hora de la entrevista programada; para lo cual Admisiones envía a la Facultad la carpeta completa y la plantilla de calificación de la entrevista.
8. Los Decanos o personas delegadas a realizar la entrevista a los postulantes llenan la plantilla de calificación para ser retirada en un plazo de 24 horas por el

Asesor de Comercial (o se lo puede enviar por mensajería interna de la Universidad).

9. En Admisiones se promedian (por coordinación de admisiones) los resultados del examen que es calificado por el Departamento Psicológico de la Universidad y de la entrevista para generar el resultado si el postulante es o no admitido sobre la base de los parámetros establecidos por la Comisión de Admisiones la cual está conformada por; Psicólogo/a de la Universidad, Decano de la Facultad y Director Comercial.
10. En caso de ser admitido, el postulante es contactado por su asesor y recibe una carta de aceptación de la Universidad que indica el proceso que debe seguir para su matriculación. De ser rechazado, se solicitan sus notas totales o parciales de II y III curso de bachillerato. Posteriormente su carpeta es remitida a la Comisión de Admisiones para una decisión final donde se emitirá un acta con la determinación definitiva. El alumno, en caso de requerirlo, asistirá a un curso propedéutico.
11. Se notifica a la Secretaría Académica para que genere el código de cada postulante admitido. Una vez generado el código por Secretaría Académica, el estudiante se acerca al Departamento Financiero para cancelar el valor correspondiente a matrícula. La copia de la factura se entrega a través de mensajería interna a Admisiones.
12. El Asesor crea la carpeta personal de estudiante con la copia del pago correspondiente a matrícula de acuerdo con el procedimiento por facultad requerido en Registro Académico.
13. En caso de que el estudiante haya solicitado beca/asistencia financiera o le corresponda alguna por convenio interinstitucional o reglamento interno, Admisiones aceptará los documentos de respaldo necesarios y solicitará al Departamento de Bienestar Universitario, el acta de otorgamiento de la beca correspondiente. El alumno se acerca antes del pago de matrícula a firmar su acta en Bienestar Universitario.
14. Bienestar Universitario informa al Departamento de Sistemas la beca otorgada al estudiante para propósitos de pago con copia a Admisiones.

15. El Asesor coordina la fecha y hora para la toma del examen de ubicación de inglés con el Departamento de Idiomas, el estudiante recibe los resultados de su examen de manera inmediata. Los resultados son retirados por el asesor asignado y archivados en la carpeta del estudiante.
16. Admisiones revisa que la documentación de la carpeta esté completa (formulario de inscripción con fotocopia de la cédula de identidad o pasaporte, copia de la papeleta de votación -si aplica-, examen calificado, planilla de la entrevista con el Decano o persona delegada, acta de la Comisión de Admisiones – si aplica-, copia certificada o notariada del título de bachiller y acta de grado, factura de examen de admisión –si aplica-, factura de matrícula, resultados de examen de ubicación de inglés y acta de beca –si aplica-). En caso de que el postulante no disponga en ese momento del título o del acta de grado, deberá presentar una certificación del Colegio de que ha terminado los estudios de bachillerato, lo que no lo exime de la obligación de entregar, en el transcurso del primer semestre académico, el título y acta correspondientes a Registro Académico. Si el título es del extranjero el postulante debe legalizarlo de acuerdo con los requisitos de ley ecuatoriana.
17. Admisiones genera un documento oficial de aceptación del estudiante donde constan sus datos personales (apellidos, nombres, número de cédula de identidad, carrera, dirección electrónica y celular), código de estudiante, nivel de inglés, porcentaje de beca, nombre y mail de su Coordinador de Carrera y listado de documentos entregados a la Universidad. Una copia de este documento firmada por el estudiante se adiciona a la carpeta y otra se entrega al estudiante.
18. Admisiones entrega la carpeta del estudiante a Registro Académico con un acta de entrega recepción. Si existe algún tipo de documentación pendiente, Registro Académico hará seguimiento hasta su entrega.
19. El estudiante se acerca a su Facultad con el documento de aceptación entregado por Admisiones, donde conjuntamente con el Coordinador elaboran la lista de materias que el estudiante tomará según la malla académica aprobada, el número de créditos correspondiente y el horario respectivo. Se imprime un cupón de pago con los valores de su colegiatura y el horario para cada estudiante. En caso

de requerir adición o retiro de materias, estos trámites se realizarán a través de su Coordinador y de Registro Académico.

20. El Departamento Financiero recibe el cupón de pago correspondiente al valor de la colegiatura, cobra y emite la factura. El Departamento Financiero entrega a Registro Académico una copia de la misma.
21. Admisiones genera un listado final de estudiantes nuevos matriculados para Vicerrectores, Decanos, Coordinadores, Departamento de Sistemas, Secretaría Académica y Bienestar Universitario.
22. A través de Bienestar Universitario previo al inicio de clases se imparte una inducción para todos los alumnos nuevos.

PROCESO DE ENTREGA DE DOCUMENTOS (POSTULANTES)

1. El día en que los postulantes se acercan a rendir el examen de admisión, deben tener entregados los requisitos solicitados:
 - Formulario de inscripción (incluye formulario de datos y de entrevista).
 - Dos copias de la cédula y papeleta de votación (ésta última si aplica).
 - Dos fotos tamaño carné.
2. Los asesores comerciales proceden a sacar una copia de la primera página del formulario de inscripción.
3. Pega una foto en el formulario original y la otra foto en la copia.
4. A la copia del formulario se le adjunta una de las copias de la cédula y papeleta de votación.
5. La asesora de admisiones se queda con esos documentos para hacer el seguimiento respectivo.

6. El formulario original se adjunta con la otra copia de la cédula y papeleta de votación, el examen de admisión junto con la factura (si aplica) y con la hoja de control de entrevista. Estos papeles se agrupan y se guardan en la carpeta de postulantes que se encuentra en la biblioteca de admisiones.

PROCESO DE ENTREGA DE DOCUMENTOS (MATRICULADOS)

1. Cuando el postulante complete el proceso de admisión se le da un plazo de 20 días laborables para que realice el pago de la matrícula. El día que el estudiante se acerca a pagar debe entregar el resto de documentos necesarios:

- Título de grado.
- Acta de grado.
- Documento de beca en el caso de que aplique.

Estos tres documentos mencionados anteriormente deben ser la copia de los originales con su debida autenticación. Es decir debe llevar la firma y sello del colegio o estar debidamente certificados por un notario, caso contrario no se recibirán los documentos.

En caso de que alguno de los alumnos no tenga el acta de grado y el título de grado debido a que el colegio no se los entrega todavía se deberá solicitar un Acta de grado provisional que, de igual manera, debe llevar la firma y sello del colegio. En este caso no es necesario que sea la copia, podríamos quedarnos con la original.

2. Cuando un postulante pasa a ser alumno de la Universidad se procede a crear una carpeta personal según la Facultad que hayan escogido. La asesora de admisiones procede a retirar una de estas carpetas vacías para hacer la creación de la carpeta del estudiante en Registro Académico. Las carpetas se diferencian por colores de acuerdo a las Facultades:

- Rojo: Comunicación.

- Verde: Artes y Humanidades.
 - Amarillo y naranja: Ciencias Jurídicas y Políticas.
 - Celeste: Ciencias Empresariales.
3. La asesora de admisiones procede a retirar los documentos colocados en la Carpeta de Postulantes y los agrupa con los documentos entregados recientemente. La carpeta del estudiante debe contener:
- a. Formulario de datos (con foto).
 - b. Formulario de entrevista.
 - c. Cédula de identidad.
 - d. Papeleta de votación.
 - e. Acta de grado.
 - f. Título de grado.
 - g. Copia de documento de respaldo de la beca (si aplica).
 - h. Examen de admisión y factura de examen de admisión (si aplica).
 - i. Hoja de control de entrevista.
 - j. Factura de matrícula.
4. Cuando la carpeta del estudiante se encuentra completa, la asesora de Admisiones procede a hacer la entrega formal de la misma en Registro Académico.
5. En los casos de becas, la asesora de admisiones completa la hoja de solicitud de beca, adjunta el documento de respaldo original y hace la entrega a Bienestar Estudiantil.

PROCESO DE CONVALIDACIÓN

Objetivo:

Aplica para aspirantes que vienen de otras universidades o institutos superiores.

1. Hable con el aspirante y pregunte por qué motivo se retiró de su universidad o instituto superior de origen. Si desea continuar con la misma carrera y por qué.
2. Presente a la UDLH, sus carreras, tiempo, intercambios y beneficios. Proporcione información específica sobre la carrera solicitada.
3. Indique la malla de la carrera y solicite el record académico del postulante a fin de que el Coordinador de Carrera debe realizar un comparativo de materias aprobadas y en tres días laborables comunicar el número de créditos que le faltarían cursar, a fin de obtener su título profesional.
4. Indique los costos de inversión.
5. Informe que el reglamento de convalidación de la Universidad de Los Hemisferios se ha validado sobre la base de la ley de educación superior. Aclare que es un proceso que puede demorar alrededor de 6 meses.
 - Informe que solo se convalida una materia cuando esta tiene una equivalencia del 80% en contenido y créditos respecto a la materia que se dicta en la Universidad de Los Hemisferios. Por ejemplo, si en la universidad de origen una materia tenía 2 créditos pero la misma materia en la Universidad de Los Hemisferios tiene 3, no podrá ser convalidada aunque sean idénticas en el contenido porque no guardan un 80% de similitud respecto a los créditos.
 - Notifique al interesado que no se pueden convalidar materias que hayan sido cursadas hace más de 10 años.
 - Explique que solo se convalidan las materias que hayan sido aprobadas en la universidad de origen.
 - Informe que las materias que se solicitan sean convalidadas solo pueden ser comparadas con las materias que aparecen en la malla actual de la carrera. Por ejemplo, en mallas antiguas parece una materia que el estudiante cursó en la universidad de origen. Sin embargo, no podrá ser convalidada porque la misma no aparece en la malla actual de la carrera.

- Aclare que los estudiantes que ingresen a la Universidad de Los Hemisferios provenientes de otras universidades deberán cursar por lo menos el 30% del total de los créditos de la malla actual de la carrera a la que se matricula. Por ejemplo, si la malla tiene 225 créditos, el estudiante sólo podrá convalidar 157.5 créditos, debiendo tomar 67,5 créditos en la Universidad.
 - Recuerde al interesado que los estudiantes tienen su primer período académico como plazo para regularizar sus convalidaciones, las mismas que son su responsabilidad.
 - Especifique al postulante que para los estudiantes que entran acogidos en el Plan de Contingencia y que soliciten convalidaciones, se aplican las mismas reglas.
6. Una vez que se tiene el borrador del número de créditos que le falta cursar al aspirante, comuníquese con él y concierte una cita con el Coordinador de Carrera a fin de que conozca al aspirante e indague los pormenores de su retiro de la universidad o instituto superior de origen.
 7. El Coordinador de Carrera entregará al Departamento de Admisiones su respuesta por escrito si este aspirante será admitido o no.
 8. Si la respuesta es positiva procedemos a la matrícula y procesos generales de ingreso. Se formaliza la lista de documentos originales para iniciar el proceso de convalidación. (actualmente se entrega una copia de lo que solicita el reglamento de la Universidad de Los Hemisferios en estos casos).
 9. Estos documentos son receptados por su Asesor Comercial, sobre la base del Formulario de convalidaciones B que llena el estudiante, el asesor formaliza esta recepción llenando el Formulario de convalidaciones A. Pregunte al estudiante que si existe alguna novedad, Registro Académico se comunicará con él.
 10. Los documentos originales receptados junto con los formularios de convalidaciones A y B, son entregados a Registro Académico a fin de iniciar formalmente el proceso.
 11. Los documentos de convalidaciones deben ser recibidos por el asesor con una acta de entrega recepción firmada por el estudiantes y por el asesor encargado, se entrega una copia de la misma al estudiante.

12. De igual manera al momento de entregar los documentos de convalidación del estudiante a registro académico se lo debe hacer con una acta de entrega recepción por respaldo de la entrega de documentos y de esta manera no existirá pérdidas de los mismos.
13. Registro Académico, después de revisar todos los documentos, entrega una copia al Departamento de Comercial como respaldo de inicio del proceso.

5.2 Conclusiones

- Después de llevar a cabo las encuestas y entrevistas a distintos miembros del equipo comercial; se pudo concluir la inexistencia de un manual de procedimientos de ingresos de nuevos estudiantes, así como que los procesos que se llevan a cabo en el mismo no son óptimos para cumplir sus objetivos. Esto se ve además reforzado por otros factores que han influido de manera negativa en el desarrollo de las actividades. Entre estos el alto porcentaje de rotación de personal, la falta de un organigrama que permita una división clara de funciones y la falta de conocimiento de información pertinente entre los Asesores Comerciales. Este diagnóstico demuestra las falencias que existen en el proceso de comercialización de la Universidad hacia afuera, pero también deja percibir las trabas que hay internamente, en especial en cuanto a las relaciones y responsabilidades que implican un vínculo con otros departamentos.
- Tomando en cuenta el diagnóstico antes resumido, se procede a la creación de un Manual de Procedimientos para la captación de nuevos postulantes a la Universidad de Los Hemisferios. Este, siendo el objetivo principal del Departamento Comercial, debería ser el frente más eficiente del mismo. Es por esto que para la realización del manual, se tomó como punto de partida un organigrama en el que se especifican las funciones de los Asesores Comerciales, Director del Departamento y Coordinador del mismo. Para así evitar un cruce de actividades y poder evaluar de manera más objetiva, los resultados que se obtienen. Se pudo gracias a esto en el manual, detallar una explicación de los procesos que se deben seguir en cada actividad que corresponda a la captación de alumnos.
- En el diagnóstico también se pudo observar una falta de claridad en los procedimientos que corresponden al ingreso de aquellos alumnos que hayan sido captados. Esto genera desorden en la información que se registra en la Universidad,

de cada alumno, lo cual a su vez implica problemas para las distintas facultades y departamentos que tienen acceso a las bases de datos. Como solución, se crea también un Manual de Procedimientos para el Ingreso de Nuevos Estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios. En el cual se explica la relación que debe existir con otras áreas administrativas de la institución.

- Todo esto busca generar mayor eficiencia en los procesos del Departamento Comercial y además una adecuada capacitación para los nuevos miembros del equipo. De esta forma ellos podrán proveer a los clientes de información veraz y oportuna, y sabrán responder a todas las situaciones que se les puedan presentar en su trabajo.

5.3 Recomendaciones

- Se ve la necesidad de aplicar el “Manual de Procedimientos para el Ingreso de Nuevos Estudiantes a la Universidad de Los Hemisferios”, para que exista un mejor conocimiento y aplicación de los procesos que le corresponden al Departamento Comercial.
- Se necesita implementar procesos formales y por escrito de las actividades según el puesto de trabajo en el que se desempeñe cada persona. Los mismos que se aplicarán en la Dirección Comercial, Coordinación de Admisiones, y Asesoría Comercial (ventas).
- Es importante que el personal del Departamento Comercial tenga conocimiento de la implementación del manual de procedimientos. De ésta manera al momento de su institucionalización los miembros de equipo, estén dispuestos a cumplir con los procesos establecidos en el mismo y se puedan evaluar objetivamente los resultados obtenidos.
- Desde el punto de vista de la Coordinación lo que se puede mejorar en el Departamento Comercial es contratar a personal con experiencia y que trabaje a tiempo completo; establecer de manera clara las funciones para cada puesto de trabajo e informar a todo el personal de esto; establecer metas individuales y comisiones proporcionales a los resultados, promoviendo así una competencia sana entre los Asesores Comerciales. Adicionalmente mejorar la comunicación entre la Dirección Comercial y Coordinación de Admisiones y reforzar los vínculos del

Departamento Comercial con el resto de departamentos de la Universidad, desarrollando procedimientos claros acerca de los trámites en los que varias partes están involucradas.

- Se debe hacer una evaluación de la aplicación del manual después de un año de su institucionalización (dos semestres universitarios) para así, poder conocer los resultados de su implementación y mejorar los puntos débiles de las estrategias planteadas. Para hacer ésta evaluación, se debe tomar en cuenta como una variable importante el porcentaje de rotación del personal dentro del equipo del Departamento Comercial.

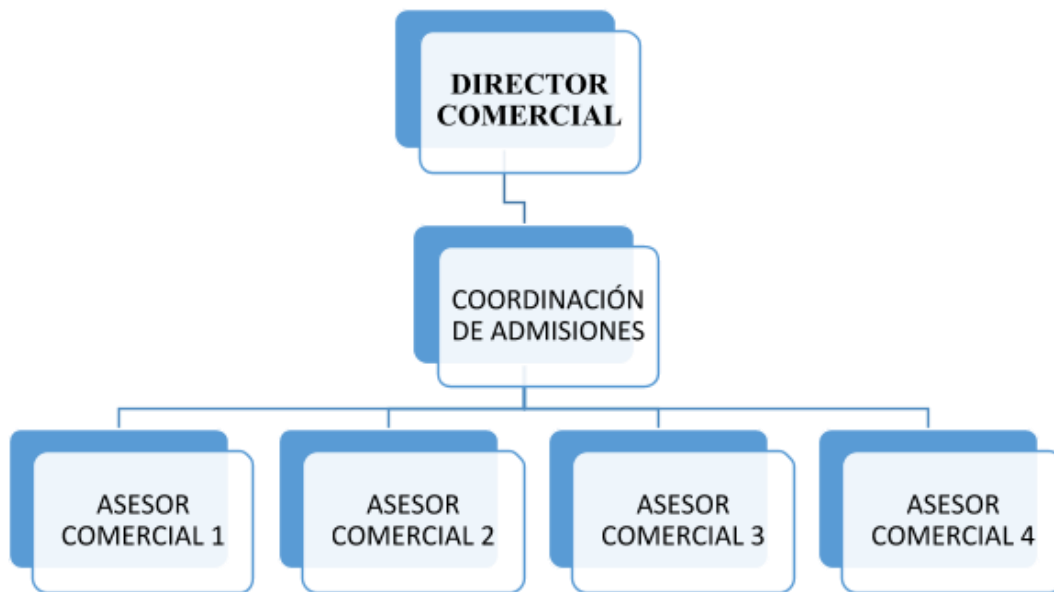
BIBLIOGRAFÍA

- BLOGSPOT. (03 de 2010). *ADQUIERE MANUALES*. Obtenido de <http://aquieremanuales.blogspot.com/2010/03/importancia-de-tener-un-manual-de.html>
- CASTELL, A. (2010). *DIRECCIÓN DE VENTAS "Organización del Departamento de ventas y Gestión de Vendedores"*. MADRID: ESIC.
- CHASE-JACOB-AQUILANO. (1990). *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES PARA UNA VENTAJA COMPETITIVA*. WHASHINGTON: Mc Graw Hill .
- CHUQUI, M. (05 de 2012). *BLOGSPOT*. Obtenido de <http://marciachuqui.blogspot.com/2012/05/importancia-de-los-manuales.html>
- DAY., D. A. (2000). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. MADRID: Mc Graw Hill.
- E., F. (1995). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*. MADRID: Mc. Graw Hill.
- EDUCASTUR. (03 de 2011). Obtenido de http://web.educastur.princast.es/proyectos/formadultos/unidades/lengua_3/ud2/11_1.html
- EMPRENDICES. (06 de 2014). Obtenido de <http://www.emprendices.co/gerencia-comercial-funciones-y-responsabilidades/>
- FORTUNY, G. (2000). *LOS FUNDAMENTOS DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA*. MADRID: Mc Graw Hill .
- G., G. C. (1997). *SISTEMAS ADMINISTRATIVOS ANÁLISIS Y DISEÑO*. MEXICO : Mc Graw Hill .
- GIBSON, J. (2009). *ORGANIZACIÓN, COMPORTAMIENTO, ESTRUCTURA, PROCESOS* . BARCELONA: Mc Graw Hill.

- GUIA INDUSTRIAL*. (1 de 06 de 2011). Obtenido de <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>
- HEMISFERIOS, U. D. (2007). *UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS* . Obtenido de <http://www.uhemisferios.edu.ec/la-hemisferios/proyecto-educativo/>
- OLIVARES, G. &. (2001). *DESARROLLO ORGANIZACIONAL* .
- ORGANIZACIÓN* . (2013). Obtenido de <http://www.tiposde.org/general/32-tipos-de-entrevista/#ixzz3UsG0Wxk1>
- P, A. (1998). *VENTAS Y DIRECCIÓN DE VENTAS*. MADRID: EDAF.
- PYMERANG*. (14 de 04 de 2013). Obtenido de <http://pymerang.com/ventas-y-servicio/ventas/carreras-en-ventas/314-asesor-comercial>
- R, H. (1990). *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES* . PEARSON PRENTICE HALL .
- R., J. (1999). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. PEARSON PRENTICE HALL .
- ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, C. F.-C. (2008). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. MÉXICO DF: ULTRA.
- SANTIAGO ZORRILLA, M. T. (Noviembre de 2000). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* . Mexico DF: Mac GRAW- HILL.
- TYLOR, K. (1995). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. MADRID: Mc Graw Hill .
- WEIHRICH, K. &. (1999). *FUNDAMENTOS DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN* .

ANEXOS

ANEXO 1 - ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO COMERCIAL

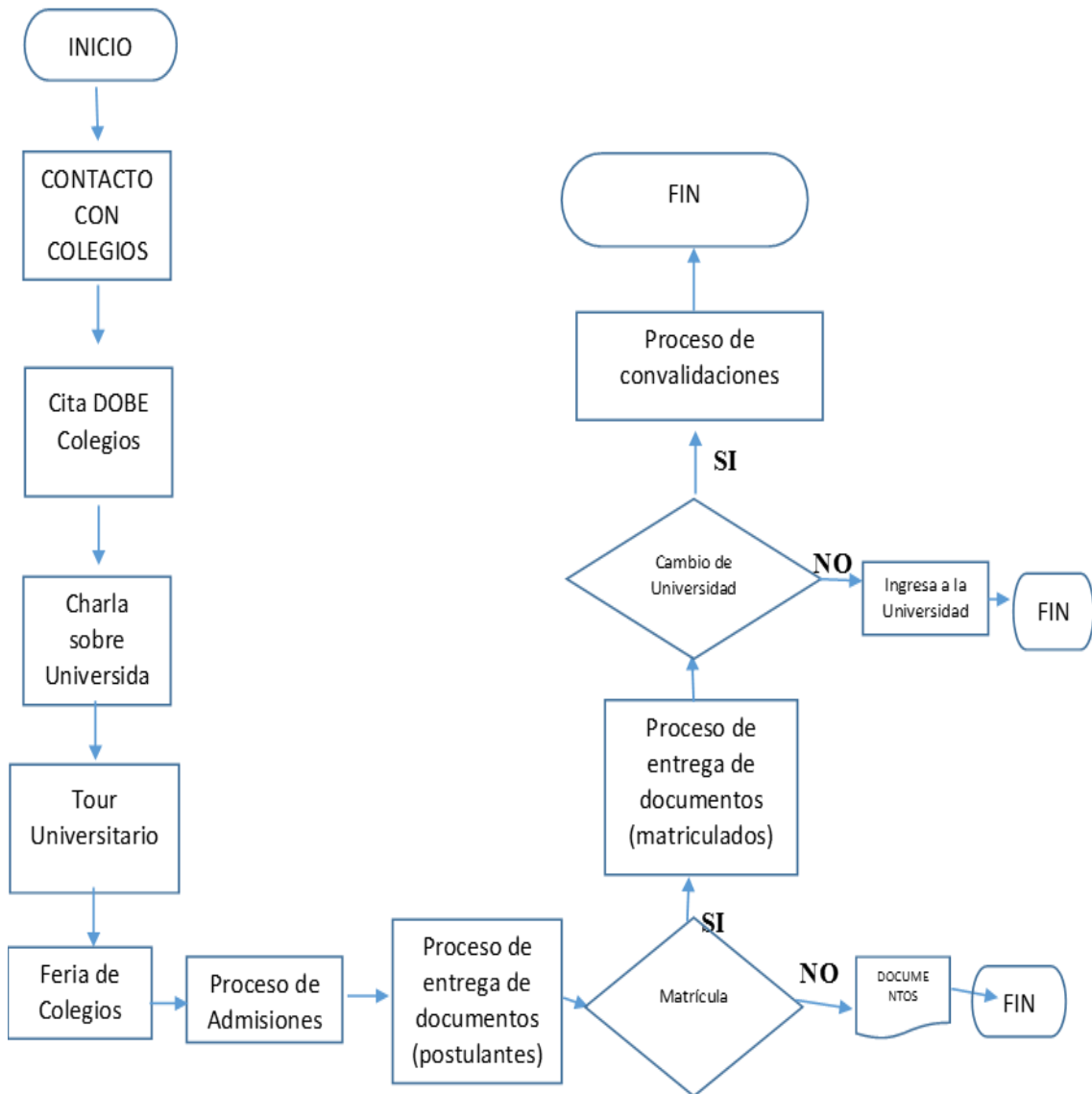


ANEXO 2 - TABLA DE RESULTADOS ENCUESTAS

PREGUNTA 1	# DE RESPUESTAS	%
Si	4	80%
No	1	20%
PREGUNTA 2	# DE RESPUESTAS	%
Director Comercial	1	20%
Coordinadora de Admisiones	4	80%
Asesores comerciales	0	0%
Otros	0	0%
PREGUNTA 3	# DE RESPUESTAS	%
Si	3	60%
No	2	40%
PREGUNTA 4	# DE RESPUESTAS	%
Personas internas	3	60%
Personas externas	0	0%
PREGUNTA 5	# DE RESPUESTAS	%
Rotación de personal	2	40%
Falta de información para vender	0	0%
Trabajo en equipo	0	0%
Actividades que no corresponden al DC	5	10%
PREGUNTA 6	# DE RESPUESTAS	%
Asistir a Ferias	5	100%

Levantar bases de datos	4	80%
Hacer llamadas a bases de datos	5	100%
Atender llamadas	5	100%
Atender a personas que van a la universidad	5	100%
Realizar eventos comerciales	3	60%
Calificar test vocacionales	1	20%
Tomar exámenes de admisión	5	100%
Calificar exámenes de admisión	4	80%
Llenar formularios de postulantes	2	40%
Acompañar a matriculación de estudiantes	3	60%
Realizar convalidaciones	4	80%
Organizar carpetas de estudiantes	4	80%
Realizar horarios para estudiantes nuevos	0	0%
Realizar cobros de exámenes de admisión	5	100%
Realizar cobros de matrículas	2	40%

ANEXO 3 - FLUJOGRAMA



EXPLICACIÓN ANEXO 3

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES Y RESPONSABLES

# DE ACTIVIDAD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO
1.	Contacto con colegios	Los asesores comerciales deben encargarse de realizar contactos con los colegios para que, de esta manera, se dé a conocer la Universidad.	Asesores Comerciales
2.	Cita DOBE	Luego de que el colegio conozca que se está haciendo el contacto desde la Universidad, se pide una cita con el DOBE. De ésta forma se puede conocer las necesidades de sus estudiantes y poder trabajar en conjunto para satisfacerlas.	Asesores Comerciales
3.	Charla sobre la Universidad	Se realizan charlas de promoción de la Universidad en los colegios para que los estudiantes conozcan las carreras que se ofertan. A su vez para ayudar a los padres a guiar a sus hijos al momento de escoger las carreras. Adicionalmente se les dan charlas sobre temas que tienen relevancia en la actualidad dentro de los colegios.	Director Comercial

4.	Tour Universitario	Se invita a los estudiantes de los colegios a compartir un día universitario en el que se realizan actividades con las diferentes facultades y se desarrollan actividades de trabajo en equipo y potenciación del liderazgo.	Departamento Comercial
5.	Ferias de colegios	En las ferias de colegios se participa varias Universidades en la cual los estudiantes de los colegios pueden pedir información de las carreras en las cuales están interesados y visitar todas las Universidades que participan en la feria.	Asesores Comerciales
6.	Proceso de admisiones	Dar a conocer todo el proceso que debe hacer el postulante para su ingreso a la Universidad, de esta manera los asesores comerciales van a saber transmitir la información correcta al cliente.	Asesores Comerciales
7.	Proceso de entrega de documentos (Postulante)	Los postulantes deben entregar los documentos necesarios y solicitados por el Departamento Comercial para que puedan rendir el examen de admisión.	Asesores Comerciales

8.	Proceso de entrega de documentos (Matriculado)	Si el postulante luego de rendir el examen de admisión lo aprobó, puede seguir con la entrega de documentos para la matrícula en la Universidad.	Asesores Comerciales
9.	Proceso de convalidaciones	Si los postulantes están realizando cambio de Universidad se debe realizar un proceso diferente. Por lo tanto el proceso para las convalidaciones debe estar escrito para que las facultades realicen el procedimiento correctamente.	Facultades

ANEXO 4 - ENTREVISTA

1.- ¿Qué falencias encontró cuando ingreso a trabajar en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios?

2.- ¿Qué falencias existen actualmente en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios?

3.- ¿Qué cree que se pueda mejorar y cómo en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios?

4.- ¿Cuál es el % de rotación del personal en cada nuevo semestre de clases?

5.- ¿Qué implicaciones tiene la rotación del personal

6.- ¿Cuál es el proceso de selección del nuevo personal para el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios?

7.- ¿Existe un proceso de inducción al momento de contratar nuevo personal en el Departamento Comercial?

8.- ¿Cuál es el plan de capacitación del personal del Departamento Comercial?

ANEXO 5 - ENCUESTA

1.- ¿Existe un proceso en el Departamento Comercial de la Universidad de Los Hemisferios?

SI

NO

2.- ¿Cómo lo conseguiste? De los seleccionados, por quién fue entregada ésta información?

- Director Comercial

- Coordinadora de Admisiones

- Asesores Comerciales

- Otros

- Si escogió otros, especifique cual

3.- ¿Recibiste capacitación para tu nuevo puesto de trabajo?

SI

NO

4.- ¿En caso de que sí, quién la impartió?

- Personas internas a la Universidad

- Personas externas a la Universidad

5.- ¿De los siguientes aspectos cuáles crees que están afectando tu desempeño?

- Rotación de personal

- Falta de información para vender

- Trabajo en equipo

- Actividades que no corresponden

al Departamento Comercial.

6.- ¿Cuál de estas funciones crees que te pertenece?

- Asistir a Ferias de Universidades
- Levantar bases de datos de colegios
- Hacer llamadas a bases de datos para dar a conocer la Universidad
- Atender llamadas
- Atender a todas las personas que piden información de la Universidad
- Realizar eventos comerciales de la Universidad
- Calificar Test Vocacionales
- Toma de exámenes de admisiones
- Calificar exámenes de admisiones
- Llenar formularios de postulantes
- Acompañar a matriculación estudiantes
- Realizar convalidaciones para estudiantes
- Organizar carpetas de estudiantes
- Realizar horarios para estudiantes nuevos
- Realizar cobros de exámenes de admisión
- Realizar cobros de matrículas

7.- ¿Hasta dónde llega el proceso de admisiones del postulante?

ANEXO 6 – ENTREVISTAS IMPRESAS