

C
Adm.
2000

UNIVERSIDAD DE MONTERREY
DIVISION DE CIENCIAS ECONOMICO-ADMINISTRATIVAS
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA INTERNACIONAL

REINGENIERIA DE PROCESOS

ASESOR:

LIC. GUILLERMO GARZA

040-6588
G2455
1995

DEBORAH GARZA 28749

CARMEN SERNA 33696

LILIANA MARCOS 35441

GARZA GARCIA, N.L. OTOÑO DE 1995

903040

INDICE

MARCO TEORICO	1
Concepto de Reingeniería	1
Posicionamiento y Reingeniería	1
Requerimientos para el cambio	2
Análisis de Proceso Administrativo	2
Finalidad	3
Ultimo Fin	3
Principales Parámetros del Análisis de Procesos Administrativos	3
Herramientas utilizadas para obtener información	3
Metodología de la Reingeniería de Procesos	4
Ventajas de la Reingeniería de Procesos	4
Errores de la Reingeniería de Procesos	4
Personas que intervienen en la Reingeniería	5
La reingeniería se hace a	6
Reconstrucción de Procesos	6
Proceso de Reingeniería	6
Mitos a Examinar	7
ANTECEDENTES	8
HISTORIA	8
DIVISIONES DE FIESTA CONEXION	9
VALORES Y PRINCIPIOS	10
AMBIENTE INTERNO	10
Tecnología	10
AMBIENTE EXTERNO	11
Físico	11
Político	11
Tecnológico	12
Económico	12
Social	12
VISION	13
MISION	13
FUERZAS	13
DEBILIDADES	14
MERCADO	14
OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	14
ORGANIGRAMA	15
ANALISIS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS	16
DESCRIPCION DE PUESTOS	16
Secretaria	16

Ejecutivo de Ventas 1)	16
Ejecutivo de Ventas 2)	16
Gerente Regional Zona Norte	17
Director General	17
Gerente General	17
PROCESO ACTUAL DE LAS ACTIVIDADES DE LA AGENCIA DE VIAJES	17
GRAFICA DEL PROCESO	19
ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL	20
PROPUESTA DE REINGENIERIA	23
RECOMENDACIONES	26
CONCLUSIONES	27
BIBLIOGRAFIA	28
ANEXOS	
GLOSARIO	

MARCO TEORICO

Concepto de Reingeniería

La Reingeniería es un cambio radical en los procesos administrativos de una empresa o negocio, para que ésta pase a ser una empresa con tecnología nueva, más eficiente y aumentar su capacidad.

Se debe hacer una revisión fundamental de la empresa, eliminando actividades sin valor agregado realizándose la pregunta ¿Porqué lo haces y porqué en esta forma?. Se inyectan maneras nuevas de trabajar.

Para un mercadotecnista la Reingeniería es muy importante pues está enfocada principalmente a los clientes y en mercadotecnia el propósito final es la satisfacción del consumidor. Es así como la Reingeniería se convierte en una herramienta para el mercadólogo.

Antes de iniciar el proceso de Reingeniería, se deben establecer nuevas metas y un nuevo principio fundamental. El término posicionamiento se utiliza para describir el esfuerzo encaminado a satisfacer requerimientos, fijar metas, determinar una nueva infraestructura y, en general, reubicar el negocio para las nuevas formas de desarrollar el trabajo. El posicionamiento implica determinar el nuevo papel de la compañía en el mercado y planear los pasos para lograrlo.

Posicionamiento y Reingeniería

Para evitar la proliferación de nuevas definiciones de Reingeniería, es mejor

limitar el uso del término al rediseño de procesos de trabajo de negocios y a la implementación de los nuevos diseños. Sin embargo, debe emplearse otro término para abarcar el alcance de esta definición el cual es posicionamiento o reposicionamiento el cual determina el área donde se debe aplicar el proceso de Reingeniería e inicia las demás actividades necesarias para hacer dicho trabajo.

"Requerimientos para el cambio

- ✓ a)Enfoque hacia el cliente
- ✓ b)Compromiso de la alta dirección
- ✓ c)Involucramiento del personal
- ✓ d)Reconocimiento y comunicación
- ✓ e)Preventivo vs correctivo
- ✓ f)Administración por hechos"(Morris,Brandon 1994.)

Análisis de proceso administrativo

Es la reestructuración mediante el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de un sistema completo del negocio.

- ✓ 1.Proceso del negocio
- ✓ 2.Definición de puestos
- ✓ 3.Estructura organizacional
- ✓ 4.Administración y medición de los sistemas.
- ✓ 5.Principios, valores y creencias.

Estos son los parámetros a tomar en cuenta en un análisis de procesos administrativos. Esto para la obtención de mejoras espectaculares en medidas

críticas del desempeño (calidad, costo, capital, servicio, velocidad).

Finalidad

Objetivo: Reducir y suprimir el trabajo que no agrega valor para ganar eficiencia. El valor agregado más importante se considera el tiempo. Procesos y prácticas rediseñadas para reducir o eliminar actividades. Implementación de los sistemas.

Ultimo fin

Saltos gigantes en la mejora donde la organización interviene en estructura organizacional, procesos y prácticas, sistemas, tecnología, gente y cultura.

Principales parámetros del análisis de procesos administrativos

- *Pensar en grande
- *El cliente es primero
- *Sentimiento de propiedad. Compromiso con el proceso
- *Enfoque práctico
- *Medir progreso
- *Multifuncionalidad (en varios departamentos)

Herramientas utilizadas para obtener información

- Diagrama de procesos y programas
- Análisis de valor añadido

- Análisis del ciclo de tiempo
- Evaluación de la disposición para el cambio
- Clientes internos y externos al proceso
- Evaluación de habilidades
- Mentalidad por el cambio

"Metodología de la Reingeniería de Procesos

*Rediseño: Cómo es que los procesos básicos de la empresa, como son comprar, vender, etc, tendrán que operar en un futuro.

*Reinstrumentar: Desarrollar nuevas habilidades, flujos de trabajo, descripciones de puestos, sistemas de incentivos, etc. , que permitan el estado deseado.

*Reorquestar: Unir tecnología, procesos y gente a través del liderazgo y entusiasmo de los altos directivos."(McHugh, Wheeler.1994)

Ventajas de la reingeniería de procesos

1. No se necesita personal especializado
2. Se realiza mejor en equipo
3. No se necesita ser un experto
4. Mayor productividad en tareas repetitivas
5. Es útil ser de fuera de la empresa

Errores de la reingeniería de procesos

- Tratar de corregir un proceso en vez de cambiarlo

- No concentrarse en los procesos
- No olvidarse de todo lo que no sea reingeniería
- No hacer caso de los valores y creencias de los empleados
- Conformarse con resultados de poca importancia
- Abandonar el esfuerzo antes de tiempo
- Dar marcha atrás cuando se encuentre resistencia.

“Personas que intervienen en la reingeniería

- Líder:

Alto ejecutivo con autoridad suficiente para hacer cambiar la compañía. Su papel principal es actuar como visionario y motivador ideando y exponiendo una visión del tipo de organización que se desea crear.

- Dueño del proceso:

Gerente responsable de un proceso específico, debe tener prestigio, autoridad y poder.

- Equipo de reingeniería:

Grupo de individuos dedicados a rediseñar un proceso específico. Tiene dos tipos de miembros: los de adentro y los de afuera.

- Comité directivo:

Compuesto por altos administradores que desarrollan la estrategia global de la organización.

- Zar de la Reingeniería:

Es un individuo responsable de desarrollar técnicas e instrumentos y de lograr sinergia entre los distintos proyectos. Cumple las funciones de capacitar y apoyar y de coordinar todas las actividades.”(Morris,Brandon.1994)

La reingeniería se le hace a :

- *Compañías que se encuentren con graves dificultades.
- *Compañías que no se encuentren en dificultades pero cuya administración detecta que se avecinan problemas.
- *Compañías que están en óptimas condiciones.

Reconstrucción de procesos:

Proceso de negocio: Conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente.

Características:

1. Varios oficios, procesos o actividades que se combinan en uno.
2. No siempre es posible comprimir todos los pasos de un proceso en un solo oficio.
3. Los trabajadores toman decisiones (con capacitación).
4. El trabajo se realiza en el sitio razonable.
5. El trabajador se desplaza a través de fronteras organizacionales para mejorar el desempeño global del proceso.

Proceso de reingeniería

- A) Desarrollar la visión de negocios y los objetivos de los procesos
- B) Identificar los procesos a ser rediseñados
- C) Comprender y medir los procesos existentes
- D) Identificar los apoyos de tecnología en información (I.T.)

E) Diseñar y reconstruir un prototipo de los procesos

Mitos a examinar

Mito: La estrategia de la planeación tecnológica aumenta la probabilidad de un resultado.

Contraposición: El contexto y la configuración debe fundarse en incertidumbre y ambigüedad.

Mito: Mercado investigado a fondo es paso necesario para alcanzar el éxito.

Contraposición: Movernos tan aprisa como sea posible para probar realmente productos reales con clientes reales.

ANTECEDENTES

HISTORIA

FIESTA CONEXION surge a raíz de nuevas necesidades requeridas para la empresa. El director general es Bernardo Azcárraga Treviño. Distin S.A. de C.V. la cual tiene en operación 28 años y nació en Acapulco, Gro. se vió en la necesidad, hace aproximadamente dos años, de crear en Enero de 1994 su propia empresa de intercambios para sus hoteles debido a que la antigua empresa de intercambios no cumplía con las necesidades de los clientes y se tenían problemas tales como confirmación de reservaciones y formas de pago.

FIESTA CONEXION surge con la idea de ser una empresa de intercambios, la cual tuviera de forma más personalizada y directa una relación de reservaciones con otros hoteles de la misma categoría o mayor categoría y mayor prestigio. Esto fue para que sus clientes pudieran estar contentos con su membresía de Club del Sol, para la cual trabaja FIESTA CONEXION.

Al ir desarrollando esta idea surgieron otras nuevas, tales como ofrecer a sus socios facilidades en reservaciones de autos, líneas aéreas, entretenimiento, etc. Tales servicios encajan en los que ofrece una agencia de viajes y por esta razón se optó por incluir como una división de FIESTA CONEXION a la agencia de viajes de esta empresa, en abril de 1994.

Para reforzar la fuerza de ventas de Distin S.A. de C.V., operadora de hoteles Club del Sol, optó por funcionar no sólo como operadora de viajes y representar a los hoteles de Club del Sol, sino también a gran variedad de hoteles

en otros destinos turísticos y ciudades de la República Mexicana. Fué así como surgió la División Representación de Hoteles.

Ya con estas tres ideas u objetivos (proyectos), en Diciembre de 1994 se presentó en Hacienda la papelería y los trámites correspondientes para la apertura de la empresa denominada Agencia Operadora de Viajes, la cual quedó lista para su apertura al público a partir del 1o. de enero de 1995 y realizaría el 14 de julio su fiesta de inauguración donde se decidió unir a SECA como división para sus operaciones.

De este modo es como en enero de 1995 se comienza con toda la programación de planes de trabajo y planes de venta para llevar a cabo dentro de cada división y se opta por incluir a SECA, S.A. de C.V., la cual tiene funcionando en Monterrey desde febrero de 1993, dentro de las operaciones de trabajo como una división más. Actualmente sus planes de trabajo y ventas formulados comenzaron en vigor el 10 de junio de 1995, tales como labores de venta a nivel masivo, planeando la fiesta de inauguración para el 14 de julio de 1995.

DIVISIONES DE FIESTA CONEXION

SECA S.A de C.V.: Su objetivo principal es hacer la labor de cobranza a los socios de tiempo compartido de los hoteles Club del Sol.

Representación de hoteles: Su labor es contactar y negociar con hoteles en diferentes plazas de la República para poder obtener una representación exclusiva de ellos en Monterrey y la zona norte. Les dan tarifas bajas para así ofrecer estos hoteles a las distintas agencias de viajes.

Agencia de viajes: Su objetivo principal es contactar al mayor número posible de empresas en Monterrey para vender boletos de avión y cuartos noche a sus ejecutivos. Se encuentra abierta al público en general.

Intercambios: Su objetivo es contactar al mayor número de hoteles a nivel turístico para lograr una negociación de intercambio entre Club del Sol y dicho hotel.

VALORES Y PRINCIPIOS

- *Se convive en un ambiente cordial
- *Se implementa siempre la ayuda mutua
- *El respeto hacia los demás es básico en la empresa
- *Existe un ambiente de cooperación en el personal

AMBIENTE INTERNO

Teconología

La empresa FIESTA CONEXION cuenta en sus instalaciones con diferentes computadoras a las que se les dan diferentes usos:

Una IBM PC.- Se utiliza para realizar paquetes promocionales, reportes de ingresos y gastos y diseños. Cuenta con un fax modem.

Una IBM PC.- De uso secretarial, para realizar cartas personalizadas a clientes, reportes de ingresos y gastos y tareas extraordinarias en general de copias en

formatos e impresión. Cuenta con fax modem.

Una IBM PC.- De uso secretarial y ejecutivos de cuenta.

UNITS Y XENIX. Con dos terminales.- Proporciona al personal información completa, precisa y detallada de todos los clientes con membresía a Club del Sol. Tal como direcciones, teléfonos, últimos mantenimientos pagados, fechas de ingreso al club (antigüedad), familiares. También les permite elaborar recibos, facturas, cartas de reservación, de ocupación, de información, para los socios y cartas de reservación y a particulares. Permite imprimir estados de resultados, balances generales y tablas comparativas.

Una MAC.- Es para uso general de todo el personal.

Aparato Fax.- Mandar y recibir información detallada al día. Se envían contratos, solicitudes para su firma personal posterior.

Teléfonos con 11 líneas.

AMBIENTE EXTERNO

Físico

La empresa Fiesta Conexión se encuentra ubicada en la Colonia del Valle en Calzada del Valle 10 Ote. local 3-2o. piso con Avenida San Pedro.

Político

Fiesta conexión debe funcionar tomando en cuenta los requerimientos de la

Secretaría de Turismo, ya que podría traer conflictos para la empresa. La situación política por la que está pasando el país es de una transición en el sistema político, que bien, sigue bajo el régimen del mismo partido; pero con cambios en su manera de proceder en la política.

Tecnología

Actualmente existen paquetes computacionales que automatizan los procedimientos y que además ahorran mucho tiempo. Con respecto a hoteles gracias a los nuevos avances tecnológicos se han podido modernizar y el servicio que prestan los aviones se ha ido modernizando como por ejemplo teléfonos en cada fila de los asientos de los aviones.

Económico

El ambiente económico que rodea al sector turismo se ha visto grandemente afectado por la crisis económica por la que atraviesa el país. Las personas viajan menos por la falta de recursos económicos y si llegan a viajar lo hacen en coche, pues el avión aumentó de precio. Con la devaluación los viajes al extranjero también se vieron afectados pues ahora cuesta el doble viajar. Otro problema es que el rendimiento del ingreso por cápita de los mexicanos ha disminuído y los intereses se incrementaron; por lo tanto si se debía dinero se incrementa el monto a pagar.

Social

La sociedad actual (que en su mayoría es joven) busca constantemente pretextos para realizar viajes con amigos o bien con familiares. La convivencia social en las diferentes clases sociales ayuda a que sean los viajes, requisitos indispensables para que se conviva con otras personas. Además viajar significa

conocer y la sociedad actual no es conformista, piensa en salir más allá de sus fronteras y conocer de cerca las diferentes culturas y costumbres de otra sociedad.

VISION:

Ser la primera empresa y única a nivel nacional en ofrecer estos servicios a su mercado de consumidores de viajes en general. No se podrá tener competencia de una empresa igual porque simplemente se tendrán los mejores hoteles.

MISION:

Satisfacer las necesidades de los Mercados de Consumidores de Viajes, ofreciéndoles productos y servicios satisfactorios esperando resultados de calidad con ventas concretas en la toma de decisiones.

FUERZAS:

- 30 años de experiencia
- Su infraestructura
- Su accesible ubicación
- Cuenta con status, un lugar y posición con clientes fieles
- Personal capacitado con jóvenes dinámicos, entusiastas y con grandes deseos de superarse.
- Formulan nuevas y creativas labores de venta
- Horario corrido para atención al público en general

DEBILIDADES:

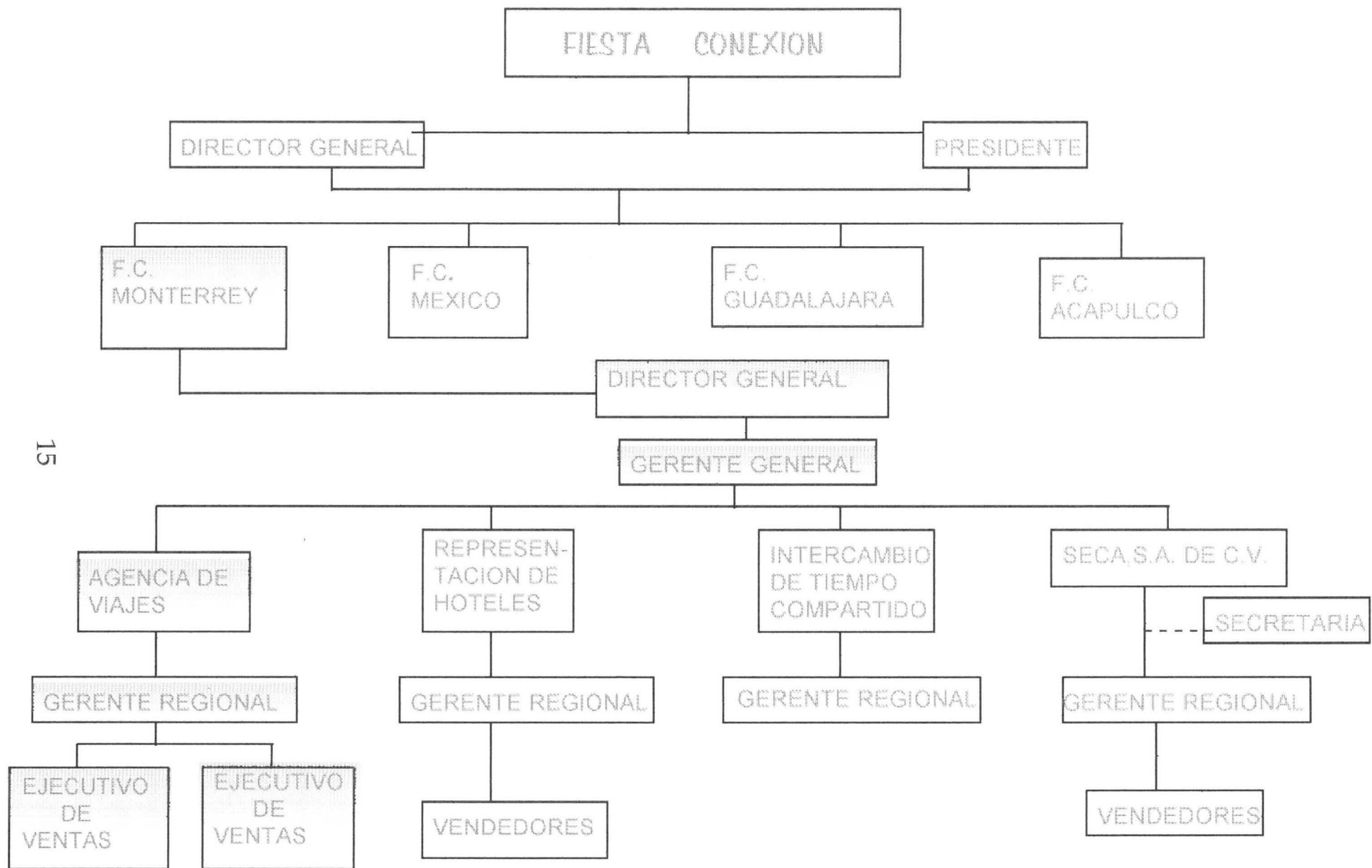
- Atraso en tecnología de sistemas computacionales
- Se cuenta con bajo capital disponible
- Todavía no pertenece a la IATA
- Se requiere de personal capacitado en sistemas computacionales y sepa 100 % de inglés.
- Falta de un amplio estacionamiento
- La toma de decisiones está centralizada por falta de amplia visión del personal

MERCADO

El mercado para tiempos compartidos es para la clase media baja. El de la representación de hoteles es a nivel ejecutivo y empresas. La agencia de viajes es para todo tipo de clase social y el intercambio de hoteles está dirigido para los mismos clientes de los tiempos compartidos.

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Visitar por encima de 100 compañías al mes.
- Vender lo más posible en cada segmento.
- Cumplir con las metas de cuartos-noche por segmento.
- Tener excelente calidad de visitas.
- Reportar diaria y mensualmente lo realizado para cada hotel.
- Cumplir al día con los seguimientos y compromisos adquiridos por los clientes.



ANALISIS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

DESCRIPCION DE PUESTOS

✓ Secretaria.

Elabora depósitos, hace cartas a socios, cheques, reservaciones en Club del Sol, recibos, cartas de ocupación, envía para autorización para salidas de efectivo, organizar pólizas, desglosar las cuentas, encargada de compras de artículos de oficina y mantenimiento, archivos, captura de datos, de entradas y salidas de dinero y de la cartera de clientes, proporcionar información por teléfono, participa en el rediseño de paquetes de viajes, concierta citas con clientes, recibe facturas a revisión y pago a proveedores, supervisión del encargado del mantenimiento.

✓ Ejecutivo de ventas 1)

Estudios de mercado, monitorear competencia, labores administrativas como girar cheques, facturas a clientes, a líneas aéreas, a hoteles, realizar boletos de avión. Reservaciones de hoteles, realización de un programa de incentivos para secretarias, labor de ventas con visitas a empresas, llevar a autorización las salidas de efectivo. Atención de quejas de los clientes para su resolución si está dentro de las posibilidades. Capacitación a practicantes, participación en la elaboración de paquetes promocionales, pago a proveedores, y líneas aéreas.

✓ Ejecutivo de ventas 2)

Realiza las mismas labores que el anterior mas la organización operacional de la contabilidad, formatos de ventas, formatos de cartas, en general los formatos de la operación de agencia de viajes, reportes de ventas y no ventas a las líneas aéreas. Contabilización de boletos y los que venda la agencia de viajes.

✓ Gerente Regional Zona Norte

Visitas a empresas para promover los hoteles que se tienen de representación y de FIESTA CONEXION. Reforzar la labor de ventas en todos los productos de la empresa. Monitorear que todos realicen las labores que tienen asignadas. Relaciones públicas. Control interno de la empresa.

✓ Director general

Se encarga de la supervisión, dirigir, asesorar en todas las labores operativas de los subordinados. Asesorarlos y dirigirlos en labores y procesos de venta, de cobranza y de atención a clientes.

Además se encarga de crear nuevas ideas de promoción y procesos de ventas, checar la contabilidad (pólizas de ingresos y gastos), ejerce la labor de ventas extraordinarias, visita a empresas en casos especiales, atiende a clientes en casos extraordinarios o especiales.

✓ Gerente general

Le da seguimiento a las actividades que realiza el director general.

PROCESO ACTUAL DE LAS ACTIVIDADES DE LA AGENCIA DE VIAJES

FIESTA CONEXION cuenta como se dijo anteriormente, con cuatro divisiones de las cuales se eligió a la agencia de viajes, debido a que ésta es el área dónde se tiene un mayor contacto con el cliente y la reingeniería se enfoca principalmente en mejorar el servicio prestado a éste. Es de aquí de donde surgió la inquietud de analizar las funciones de los puestos que están participando en el proceso.

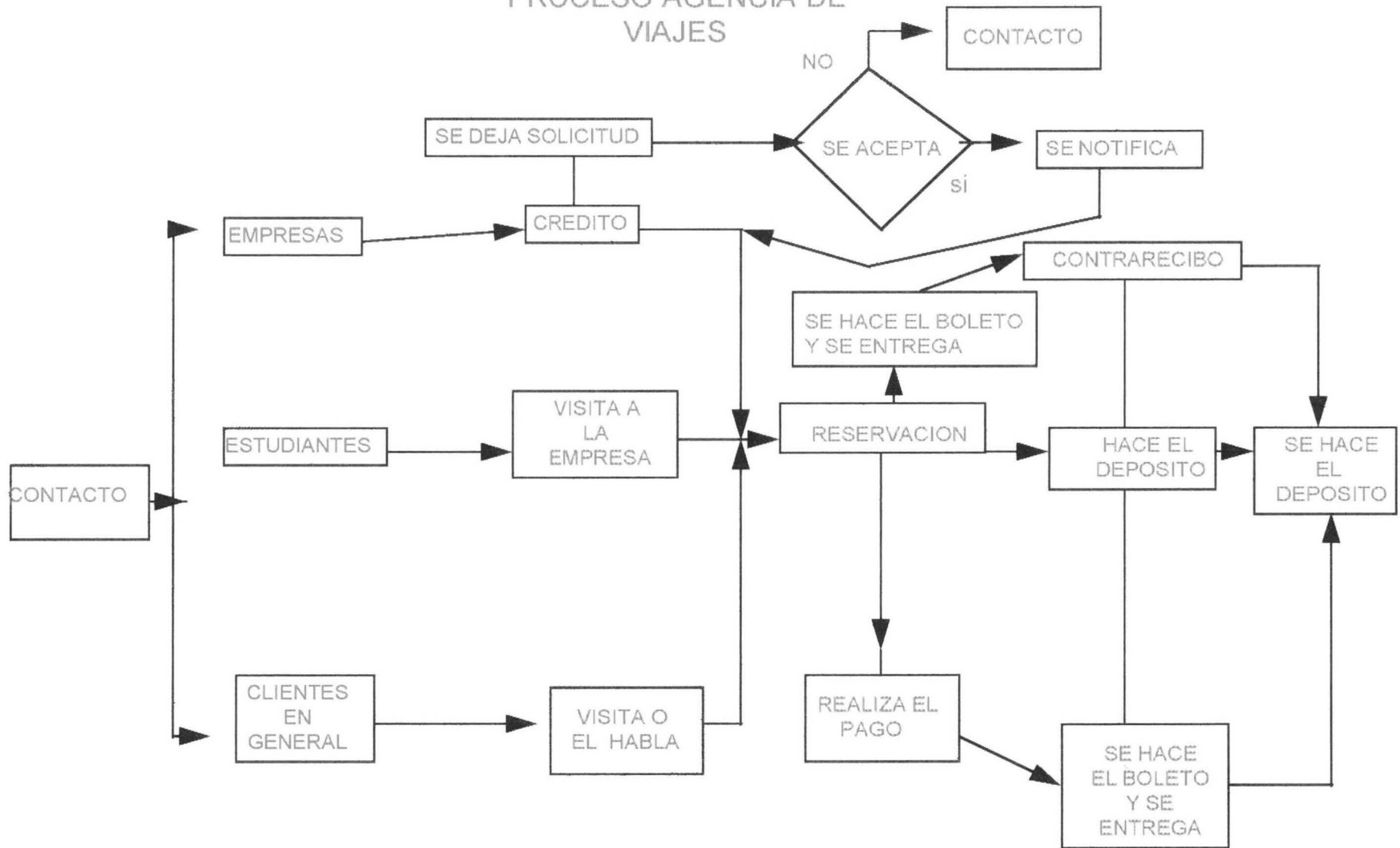
Primeramente se contacta ya sea a empresas, estudiantes o a clientes en general. En el caso de las empresas se les deja una solicitud de crédito, la cual es contestada por la empresa y entregada a la agencia, quien es encargada de aceptar o no el crédito; si éste es aceptado se le notifica, la empresa cuando requiera de algún viaje habla o acude a la agencia, se hace el boleto, se le entrega y se le da un contrarecibo para que éste pague posteriormente; cuando eso suceda, la agencia depositará ese dinero en el banco. En caso de que no se acepte el crédito la agencia de viajes contactará nuevas empresas para adquirir nuevos clientes.

Con respecto a los estudiantes, éstos visitan a la agencia para obtener información acerca de los intercambios que se ofrecen así como viajes estudiantiles, si a éste le interesa se hace la reservación, paga, se le hace el boleto y se le entrega, posteriormente se deposita en el banco dicho ingreso.

En cuanto a los clientes en general, éstos visitan o hablan a la empresa, se les da la información requerida, si les interesa se hace la reservación, éstos pagan, se les entrega el boleto y la agencia hace el depósito en el banco.

PROCESO AGENCIA DE VIAJES

19



ANALISIS SITUACIONAL ACTUAL

La división de agencia de viajes cuenta con un Gerente Regional de la zona norte, y dos Ejecutivos de ventas.

El Gerente Regional se encarga además de monitorear las labores de los ejecutivos de ventas, visita empresas, promocionando la agencia de viajes y consiguiendo nuevos clientes para la misma, labor que realiza dos veces a la semana.

El Ejecutivo de ventas 1) se encarga de realizar principalmente todo lo referente a relaciones públicas. Así mismo realiza el boletaje, reservaciones, proporciona información por teléfono, participa en el diseño de paquetes promocionales, entre otros. Esta persona realiza sus labores en turno completo, es decir ocho horas al día.

El Ejecutivo de ventas 2) que asiste medio turno a sus labores, realiza en su mayoría tareas referente a la contabilidad de esta división, además de varias actividades que realiza el ejecutivo de ventas 1), pero no con la misma frecuencia, sino más esporádicamente.

FIESTA CONEXION cuenta con una Secretaria para la división SECA S.A. de C.V., quien brinda ayuda a los ejecutivos de venta de la agencia de viajes cuando es requerido.

EVALUACION DE FUNCIONES ACTUALES

SECRETARIA	MIN.	EJECUTIVO DE VENTAS 1)	MIN.	EJECUTIVO DE VENTAS 2)	MIN.	GERENTE REGIONAL NTE
Cheques	3	* Cheques	3	* Cheques	3	
Reservaciones	5	Reservaciones	10	Reservaciones	10	
Envíos para autorización de salidas de efectivo	7	*Envíos para autorización de salidas de efectivo	1	* Envíos para autorización de salidas de efectivo	1	
*Proporción de información por teléfono	30	Proporción de información por teléfono	21	Proporción de información por teléfono	21	
* Diseño de paquetes promocionales	180	Diseño de paquetes promocionales	120	* Diseño de paquetes promocionales	120	
Pago a proveedores	12	* Pago a proveedores	8	* Pago a proveedores	5	

Facturación	10	Facturación	5
Realizar boletaje	8	Realizar boletaje	8
Atención de quejas	7	Atención de quejas	7
Capacitación practicantes	60	Capacitación practicantes	60

Captura de entradas y salidas de efectivo	15		* Captura de entradas y salidas de efectivo	40
---	----	--	---	----

Relaciones Públicas	300	Relaciones Públicas	5	Relaciones Públicas
---------------------	-----	---------------------	---	---------------------

Labor de ventas con visitas a empresas	360		Labor de ventas con visitas a empresas
--	-----	--	--

*Funciones que sufrieron cambio

SECRETARIA	MIN.	EJECUTIVO DE VENTAS 1)	MIN.	EJECUTIVO DE VENTAS 2)	MIN.	GERENTE REGIONAL NTE
Depósitos	15	Programa de incentivos	120			
Cartas a socios	480	Monitorear competencia	120			
Recibos	5			Organización operacional		
Cartas de Ocupación	3			de la contabilidad	480	
Organizar pólizas y desglozar cuentas	20					Promoción de hoteles
Cotizar para artículos de mantenimiento	30					Reforzar labor de ventas
Archivos	20					Monitoreo de que sí se realicen las labores asignadas
Captura de datos de clientes	15					Control interno general
Conciertar citas	10					
Supervisión del encargado de mantenimiento	30					
Envíos de reservaciones por fax	7					
Abrir expedientes de socios	4					
Atención a clientes	30					

PROPUESTA DE REINGENIERIA

Para la realización de la reingeniería a las funciones de los puestos de la Agencia de Viajes de FIESTA CONEXION, se tomaron en cuenta las funciones actuales y se propuso lo siguiente:

La secretaria debe realizar los cheques, ya que a ella sólo se le proporcionaría la información necesaria para que los hiciera, de este modo en este puesto se elaboran las pólizas y se realizan los respectivos registros.

Cuando se requiere que el Director General autorice las salidas de dinero, es la secretaria quien se considera como la persona en el puesto indicado para realizarla.

Dentro de este puesto se debe descartar que realice la función de proporción de información por teléfono pues ésta le resta mucho tiempo (30min.) ya que no tiene la información a la mano, ya que no es una ejecutiva de ventas y no es su especialidad.

El pago a proveedores en general debe hacerlo este puesto pues es la secretaria quien tiene el contacto directo con los mismos, y dado que ella realiza los cheques, y los envía a autorización, se ahorraría tiempo si ella misma realiza el pago al proveedor.

El diseño de paquetes promocionales también le resta mucho tiempo de efectividad a su puesto (180 min.), además no se considera estar capacitada para realizar dicha función.

También está correcto que ella sea la única en capturar las entradas y salidas de efectivo, función que no debe compartir con la ejecutiva de ventas 2).

La secretaria debe realizar los registros contables, ya que sólo es una transcripción y desglosamiento de datos.

En el puesto de Ejecutivos de Ventas 1) y 2) se propone que se eliminen las funciones de elaboración de cheques, ya que han sido asignados a la secretaria por las razones antes mencionadas.

También en estos puestos se debe eliminar la función de envíos para autorización de salidas de efectivo.

La ejecutiva de ventas 1), cuando la 2) se encuentre en turno, debe realizar el diseño de paquetes promocionales ya que mientras la 2) puede realizar otras labores.

El puesto de ejecutivo de ventas 2) debe continuar con su función de la organización operacional de la contabilidad, pero se propone que capacite a la secretaria para que esta realice correctamente los registros contables. Es así como este puesto puede realizar mejor sus labores y con mayor eficiencia.

EVALUACION DE PROPUESTA DE FUNCIONES

SECRETARIA		EJECUTIVO DE VENTAS 1)		EJECUTIVO DE VENTAS 2)		GERENTE REGIONAL NTE
Cheques Reservaciones Facturación Envíos para autorización de salidas de efectivo Pago a proveedores Registros contables		Reservaciones Proporción de información por teléfono Diseño de paquetes promocionales		Reservaciones Proporción de información por teléfono		
		Facturación Realizar boletaje Atención de quejas Capacitación practicantes		Facturación Realizar boletaje Atención de quejas Capacitación practicantes		
Captura de entradas y salidas de efectivo						
		Relaciones Públicas		Relaciones Públicas		Relaciones Públicas
		Labor de ventas con visitas a empresas				Labor de ventas con visitas a empresas

RECOMENDACIONES

Se recomienda, a corto plazo, la implementación de un sistema computarizado para el funcionamiento general de la Agencia de Viajes. La adquisición de los paquetes que ya contienen la información sería muy recomendable.

Al Ejecutivo de Ventas 1) se recomienda que se le realice un pronóstico de ventas que en tal caso cumpla la función de monitoreo de las actividades que realiza.

A futuro o largo plazo ,se recomienda la contratación de una persona que ayude al ejecutivo de ventas 2) ya que este sólo acude diariamente medio turno.

CONCLUSIONES

La Reingeniería se apoya en gran medida de la Mercadotecnia, ya que ésta realiza sus labores pensando principalmente en el cliente y así mismo lo hace la reingeniería.

En este trabajo se lograron hacer cambios en las funciones de los puestos del proceso de la agencia de viajes, que es la que tiene contacto más directo con el cliente. Dichas funciones se lograron transformar para optimizar los recursos y agregar eficiencia en el tiempo, así mismo se obtuvo esto como el valor agregado que otorgó la reingeniería realizada.

Para un Mercadotecnista los productos y servicios que ofrece son la herramienta principal para satisfacer a su mercado meta. En el caso de la Agencia de Viajes se lleva a cabo un proceso constante de prestación de servicios que satisface las diferentes necesidades de sus clientes.

BIBLIOGRAFIA

Daniel Morris, Joel Brandon
REINGENIERIA, cómo aplicarla
con éxito en los negocios
Mc. Graw Hill.
México 1994.

Johansson-McHugh
Pondlbury-Wheeler
REINGENIERIA DE PROCESOS DE NEGOCIOS
Limusa
México 1994.

ANEXOS

FIESTA

CONEXION

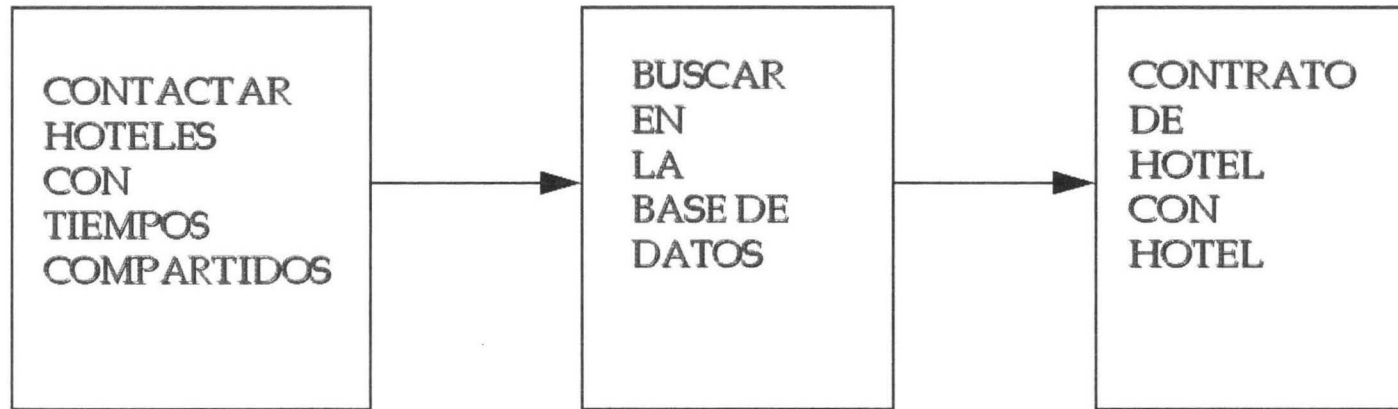
V.
ZA
S
DOS

REPRESENTA-
CION DE
HOTELES
PARA
MAYOREO

AGENCIA
DE
VIAJES

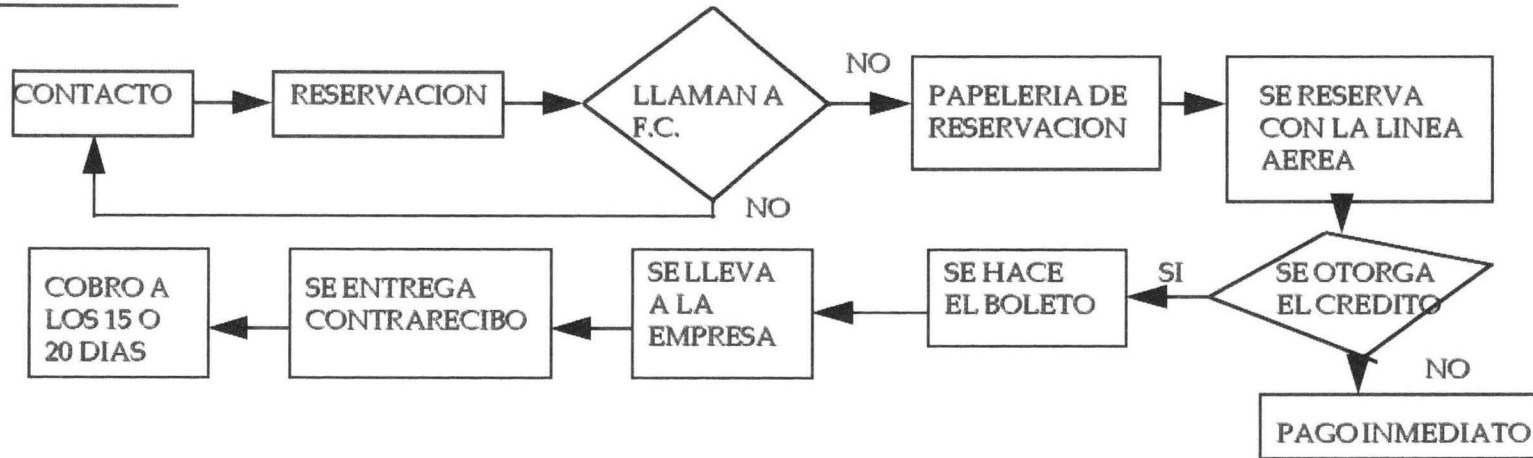
INTERCAMBIO
DE
TIEMPO
COMPARTIDO

DIVISION INTERCAMBIOS PARA TIEMPO COMPARTIDO

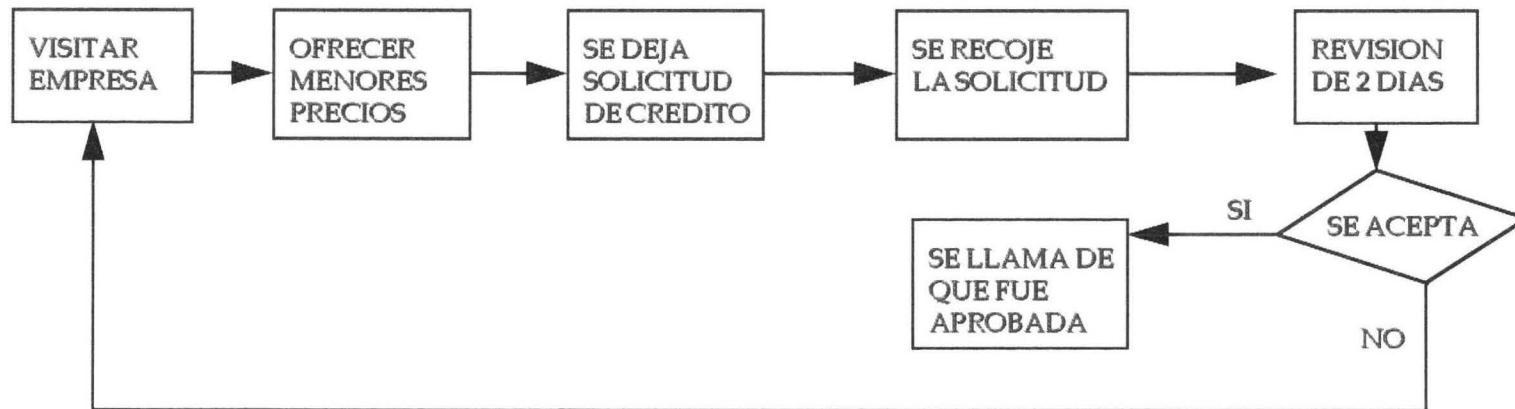


DIVISION AGENCIA DE VIAJES

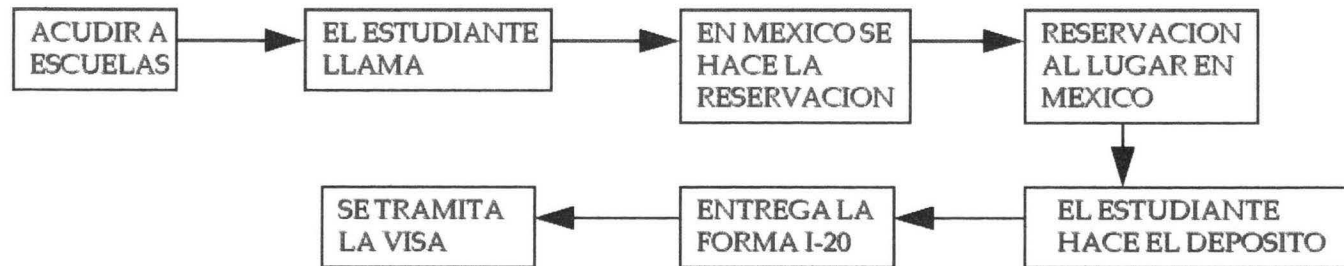
BOLETAJE



PARA ACEPTAR EL CREDITO



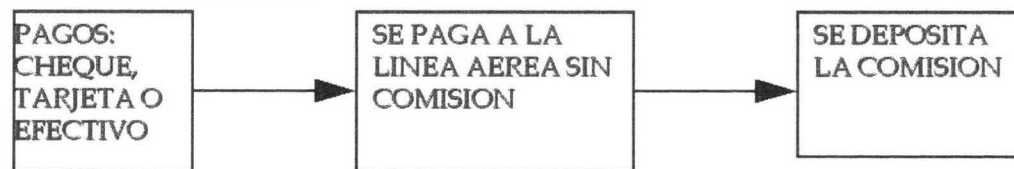
VIAJES EDUCATIVOS



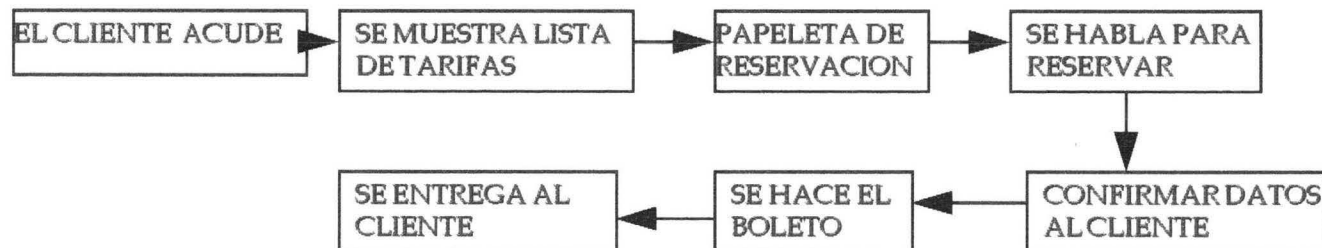
CRUCEROS



PROCESO DE PAGO



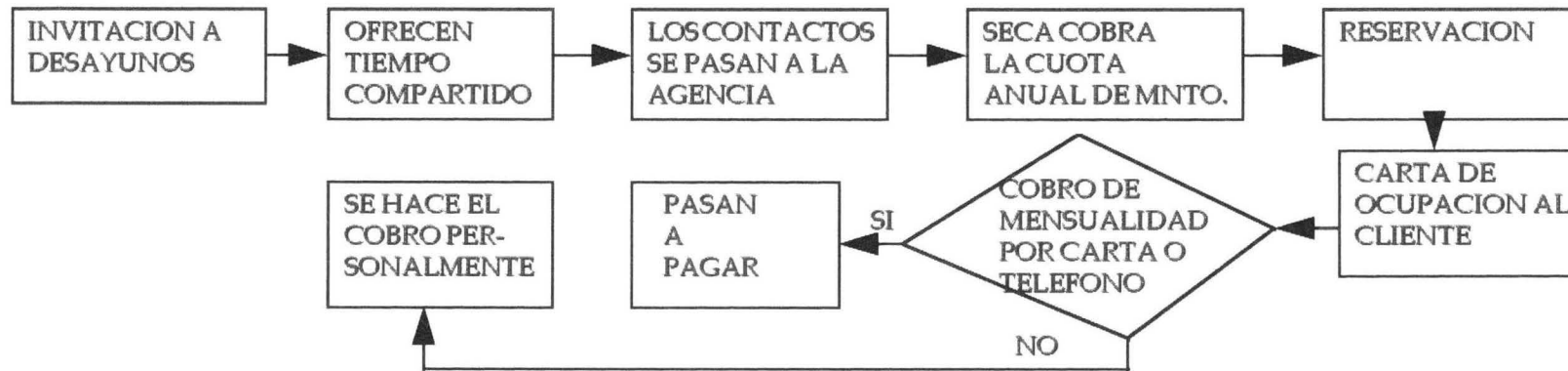
BOLETAJE



PARA QUE LA LINEA AEREA OTORQUE EL BOLEJATE SE REQUIERE CUMPLIR CON LOS REQUISITOS

DIVISION SECA, S.A. DE C.V.

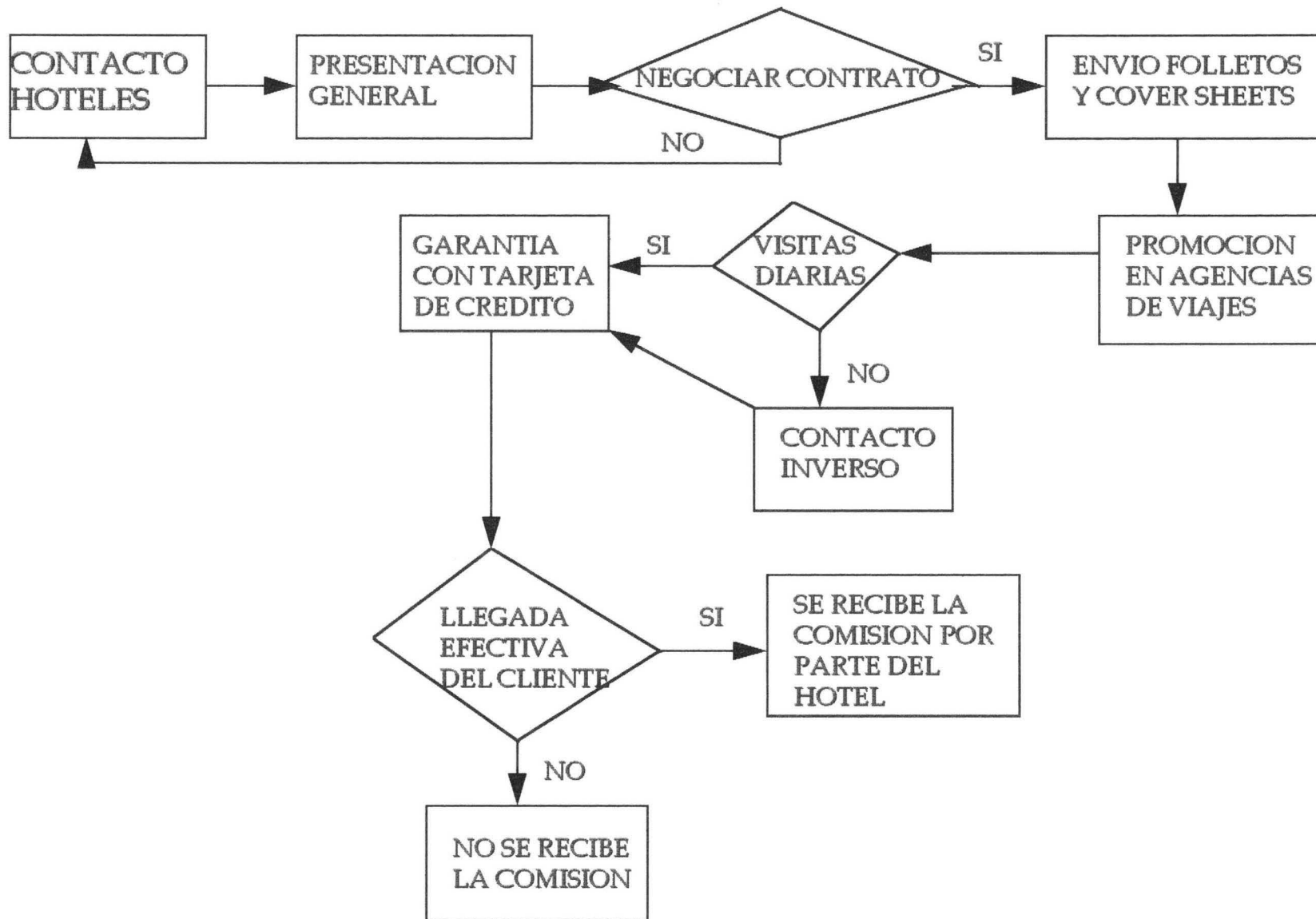
EN CUANTO A SOCIOS



EN CUANTO A CLIENTES EN GENERAL



DIVISION REPRESENTACION DE HOTELES



GLOSARIO

Ambiente Externo. Son los factores que se encuentran fuera de la empresa y que pueden afectarla en una situación dada.

Ambiente Interno. Factores que afectan directamente el funcionamiento interno de la empresa.

Cliente. Persona física o moral que compra o usa los productos o servicios que se ofrecen en el mercado.

Debilidades. Desventajas que tiene una organización con respecto a la competencia.

Fuerzas. Ventajas que tiene una empresa sobre la competencia.

Función. Actividades que se espera sean desempeñadas de acuerdo con las personas que lo rodean de acuerdo a su puesto.

IATA. International Association Travel Agency. Otorgar permiso en vez de ir con todas las líneas aéreas. Se da una cuota de inscripción y dan el BCP Internacional. (Dan los boletos en sí)

Mercadotecnia. Proceso social y empresarial en virtud del cual tanto individuos como grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la producción y el intercambio de productos y valores en su interacción con otros.

Mercado Meta. Es una parte de la población al cual se dirige la venta de productos o servicios.

Mercadotecnista. Persona que realiza las funciones de mercadotecnia.

Misión. Son los objetivos generales que se traza la empresa enfocándose principalmente a la satisfacción de sus clientes y al beneficio de la misma.

Posicionamiento de servicio. Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un servicio; lugar que el servicio ocupa en la mente de los consumidores respecto de servicios competidores.

Proveedores. Compañías o individuos que proporcionan los recursos necesarios para que la compañía y sus competidores produzcan bienes y servicios.

Servicios. Actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen para su venta, cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de nada.

Visión. Es un pronóstico a futuro de lo que quiere lograr la empresa.

903040

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD DE MONTERREY