

**TECNOLÓGICO
UNIVERSITARIO
PICHINCHA**



Carrera de Administración

Título:

Manual De Procesos Administrativos y Logísticos de Corporación Milenial Quito.

**Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de tecnólogo en Administración de
Empresas**

Autor:

Coronado Quevedo, Byron Horacio

Tutor:

Ing. Patricia Suárez, Msc.

Quito, 2023

Derecho de Autor

Yo, Byron Horacio Coronado Quevedo con cédula de identidad 171880961-7, en calidad de autor del trabajo de grado descrito, cedo los derechos al Instituto Superior Tecnológico Honorable Concejo Provincial de Pichincha, para su publicación en el repositorio digital institucional, como apoyo a la educación, de acuerdo a la Ley de Educación Superior artículo 144.

Quito, 24 de febrero del 2023

Atentamente,

Nombre: Byron Horacio Coronado Quevedo

Cédula I.: 171880961-7

Teléfono: 0987219630

Correo Electrónico: byron_coronado_001@hotmail.com

Constancia de Aprobación del tutor

En mi calidad de Tutor del trabajo de Titulación, aprobado por el Honorable Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico “Honorable Consejo Provincial de Pichincha”

Certificó:

Que el Trabajo de Investigación **Manual De Procesos Administrativos y Logísticos de Corporación Milenial Quito**, presentado por el estudiante Coronado Quevedo Byron Horacio de la promoción 4 TSADQ-1, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Titulación que el señor rector designe.

Quito, 10 de marzo 2023.

Atentamente,

Ing. Patricia Suárez, Msc.

Cédula I.: 1716779614

Declaratoria de responsabilidad

Yo, Coronado Quevedo Byron Horacio con cédula de identidad 171880961-7, en calidad de egresado de la carrera de Administración promoción 4 TSADQ1, declaro que los contenidos de este trabajo de titulación, requisito previo a la obtención del grado de Tecnólogo en Administración, son originales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, 10 marzo 2023

Atentamente,

Coronado Quevedo Byron Horacio

Cédula I.: 171880961-7

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación primero lo dedicó a mis hijos y a mi esposa gracias al apoyo constante, demostrando también la paciencia de cada día, para poder obtener los propósitos conservando la humildad y siempre poniendo en cuenta la honradez de las personas, además estimular las buenas costumbres que tenemos para nuestras vidas.

Byron Horacio Coronado Quevedo

Agradecimiento

Le dedicó el resultado primeramente a Dios por darme la sabiduría y capacidad de poder lograr mis anhelados sueños y objetivos ya que estos han sido muy difíciles tantas pruebas que he podido superar, a mi esposa por estar en los momentos más difíciles, acompañándome y brindándome su confianza y respaldo incondicional, además de confiar en mí para poder seguir adelante, a mis padres, hermanos y sobrinos por apoyarme moralmente dándome las fuerzas para ser una persona de bien cada día y así poder alcanzar este proceso y los objetivos planteados a lo largo de la carrera, a mis compañeros por estar en las buenas compartiendo nuestros conocimientos, alegrías, tristezas, demostrando siempre la perseverancia y empeño nunca dejare de estar agradecido por tanto apoyo.

Byron Horacio Coronado Quevedo

Índice de contenido

Derecho de Autor	ii
Constancia de Aprobación del tutor.....	iii
Declaratoria de responsabilidad.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenido.....	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras.....	xi
Resumen Ejecutivo	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	14
Planteamiento del problema.....	15
Formulación del problema	16
Idea a defender.....	16
Objetivos.....	17
Objetivo general.....	17
Objetivo Específico.....	17
Justificación	17
Líneas y Sublíneas de investigación	18
Eje de formación.....	19
CAPÍTULO I	20
Fundamentación Teórica.....	20
Manual de Procesos	20
Conceptos.....	20
Importancia	21
Objetivos.....	22
Ventajas.....	25
Desventajas	26

Estructura de Manual De Procesos	27
Proceso de adjudicación.....	29
Definición de adjudicación	29
Automatización del proceso de adjudicación	31
Importancia del proceso de adjudicación.....	32
Tipos de adjudicación	33
Áreas donde interviene el proceso de adjudicación	33
Proceso de logística	34
Definición	34
Importancia y objetivos de la Logística	36
Ventajas y desventajas del proceso de Logística	37
Áreas donde interviene el proceso de logística.....	38
Tipos de logística	38
Marco Legal.....	40
Normativa de adjudicación	40
Normativa para el proceso logístico	41
Marco Conceptual.....	42
 CAPÍTULO II.....	 45
Diagnóstico Situacional	45
Caracterización de la empresa	45
Reseña Histórica	45
Misión	45
Visión.....	46
Valores corporativos	46
Objetivo empresarial.....	46
Logotipo.....	46
Ubicación	47
Productos.....	48
Estructura organizacional.....	49
FODA.....	50

Análisis del FODA.....	50
FODA de los procesos de adjudicación.....	50
FODA de los procesos logísticos.....	54
Matriz del FODA.....	57
Diseño Metodológico.....	61
Técnicas e instrumento de la investigación.....	61
Análisis de resultados.....	62
Presentación de los resultados de la investigación.....	62
Análisis e interpretación de resultados.....	66
 CAPÍTULO III.....	 68
Propuesta.....	68
Tema.....	68
Introducción a la propuesta.....	68
Desarrollo de la Propuesta.....	69
MANUAL DE PROCESO ADMINISTRATIVO PARA ADJUDICACIONES.....	70
Diagrama de flujo del proceso de adjudicaciones.....	79
Formato adjudicaciones.....	80
Formato adjudicaciones.....	81
Formato adjudicaciones.....	82
MANUAL DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA.....	87
LOGÍSTICA.....	87
Flujograma del proceso logístico.....	93
Formato nota de remisión.....	95
 Conclusiones.....	 97
Recomendaciones.....	98
Referencias Bibliográficas.....	99
ANEXOS.....	107

Índice de Tablas

Tabla 1 Líneas y Sublínea de investigación.....	18
Tabla 2 Eje de formación.....	19
Tabla 3 Productos de la empresa Corporación Milenial.....	48
Tabla 4 Matriz cruzada de estrategia FODA proceso de Adjudicación.....	58
Tabla 5 Matriz cruzada de estrategia FODA proceso de logística.....	60
Tabla 6 Entrevista 1. Proceso Adjudicación. Cargo Asistente Administrativo Financiero	63
Tabla 7 Entrevista 2. Responsable de inventarios	64
Tabla 8 Entrevista 3. Responsable de Facturación y atención al cliente	65
Tabla 9 Entrevista 4. Responsable del despacho	66

Índice de Figuras

Figura 1	Árbol de problemas	15
Figura 2	Etapas del proceso de adjudicación	30
Figura 3	Diferencias entre suministro y adjudicación.	31
Figura 4	Etapas del proceso logístico	35
Figura 5	Tipos de logística.....	38
Figura 6	Logo Corporación Milenial	47
Figura 7	Ubicación Google Maps	47
Figura 8	Organigrama Estructural y Funcional	49
Figura 9	Matriz FODA procesos de adquisición	57
Figura 10	Matriz FODA del proceso logístico	59
Figura 11	Flujograma procedimiento adjudicaciones.....	79
Figura 12	Factura proceso de adjudicación	80
Figura 13	Proceso de adjudicaciones.....	81
Figura 14	Proceso adjudicaciones.....	82
Figura 15	Formulario online de contacto proveedor - empresa.....	83
Figura 16	Formato de la proforma generada para los proveedores	84
Figura 17	Extracto del contrato de compra venta	85
Figura 18	Ficha de entrega recepción de bodega.....	86
Figura 19	Flujograma del proceso de logística	93
Figura 20	Formato de logística	94
Figura 21	Formato de nota de remisión	95
Figura 22	Publicidad en medios digitales	96

Resumen Ejecutivo

Este manual analiza los procesos administrativos y logísticos bajo los cuales opera la empresa, así como las reglas básicas de funcionamiento que deben seguir sus integrantes. Además, permite acciones en cada área para gestionar de mejor manera cada objetivo de la empresa, abarcando detalles operativos a seguir en las unidades administrativas, integración estandarizada de procesos para las diferentes unidades institucionales, incluyendo los temas sociales. La implementación del manual es un trabajo complejo y laborioso que integra los procedimientos realizados en el ámbito de actividad de la empresa, fragmentando las actividades de la unidad estructural administrativa y presentándolas en forma escrita. En base a lo anterior, esta investigación propone elaborar un manual de procesos administrativos y logísticos la “Corporación Milenial Quito” que es una empresa especializada en la compra venta de vehículos seminuevos o usados. Este trabajo presenta la siguiente estructura:

El **Capítulo I** considera los fundamentos teóricos, integrados mediante el desarrollo del marco teórico sobre el cual se fundamenta el procedimiento y la identificación de conceptos, importancia, objetivos, fortalezas, debilidades y estructuras y otros conceptos importantes; además, se conceptualizan aspectos legales para completar el desarrollo del marco conceptual.

En el **capítulo II** Se aplica la metodología planteada para realizar este proyecto, el marco metodológico se basa en la integración diagnóstica de la situación de la empresa investigada, identificando su reseña histórica, misión, visión, objetivos y estructura organizacional y FODA; posteriormente se identifica la población y la muestra del fenómeno objeto de estudio, así como las técnicas de investigación y además de la instrumentación también se determina el método de investigación, método, tipo y nivel. Para cerrar el capítulo, se analizan los resultados de los datos de la empresa y se extrae una conclusión diagnóstica.

En el **capítulo III** La propuesta se desarrolla en relación con los temas y preguntas de investigación y finaliza con conclusiones, recomendaciones, una lista de referencias y anexos.

Palabras Claves: Manual, procesos, administrativos, corporación, Quito.

Abstract

This manual analyzes the administrative and logistical processes under which the company operates, as well as the basic operating rules to be followed by its members. It also allows actions in each area to promote management within the company's objectives, covering operational details to be followed in the administrative units, standardized integration of procedures for the different institutional units, including social issues. The implementation of the process manual is a complex and laborious work that integrates the procedures carried out in the company's field of activity, fragmenting the functions of the administrative structural unit and presenting them in written form. Based on the above, the purpose of this study is to elaborate a manual of administrative and logistic processes for a company of purchase and sale of used cars called "Corporación Milenial Quito"; The structure of this document is as follows:

Chapter I Theoretical foundations are considered, integrated through the development of a theoretical framework in which the process guide is based on the identification of concepts, importance, objectives, strengths, weaknesses and structures and other important concepts; in addition, legal aspects are conceptualized to complete the development of the conceptual framework.

In chapter II, a methodological framework has been developed, starting from the diagnostic integration of the situation of the investigated company, identifying its historical review, mission, vision, objectives and organizational structure and SWOT; subsequently, the methodological design is developed, in addition to the identification of the population and sample of the phenomenon under study, as well as the research techniques and in addition to the instrumentation, the research method, method, type and level are also determined. Finally, the results of the data obtained are analyzed and a diagnostic conclusion is drawn.

In Chapter III, the proposal is developed in relation to the topics and research questions and ends with conclusions, recommendations, a list of references and annexes.

Keywords: Manual, processes, administrative, corporation, Quito.

Introducción

Corporación Milenial requiere mejorar las capacidades de aprendizaje su eficiencia y capacidad de adaptación de la empresa al entorno para poder crecer y desarrollarse en el mercado local; para apoyar este objetivo se formula un **Manual de Procesos** que la empresa puede utilizar como una herramienta para funcionar adecuadamente puesto que en su estructura se establecen los procedimientos y actividades que conciernen a una correcta administración. Dicho manual debe ser escrito de manera clara, con un lenguaje de fácil comprensión siendo lo más simple y lógico posible. En síntesis, un manual de procesos delimita los procedimientos específicos competentes a cada departamento interno de la organización que le permitan regular las actividades internas desarrolladas con la finalidad para alcanzar satisfactoriamente todos los objetivos que se han planteado.

En el caso de la Corporación Milenial Quito se destacan dos procesos fundamentales dentro de su estructura: adjudicación y logística mismos que son de vital importancia para realizar compras de una manera más eficiente y pueda gestionar de mejor manera su inventario cuando este se encuentre a cargo del área logística permitiendo la toma oportuna de decisiones en caso de que presentarse inconvenientes.

Por lo tanto, con la información recopilada se ha desarrollado un manual de procesos para las áreas de adjudicación y logística que permita administrar de mejor manera las necesidades, requisitos y estándares de calidad establecidos por la Corporación Milenial Quito.

Planteamiento del problema

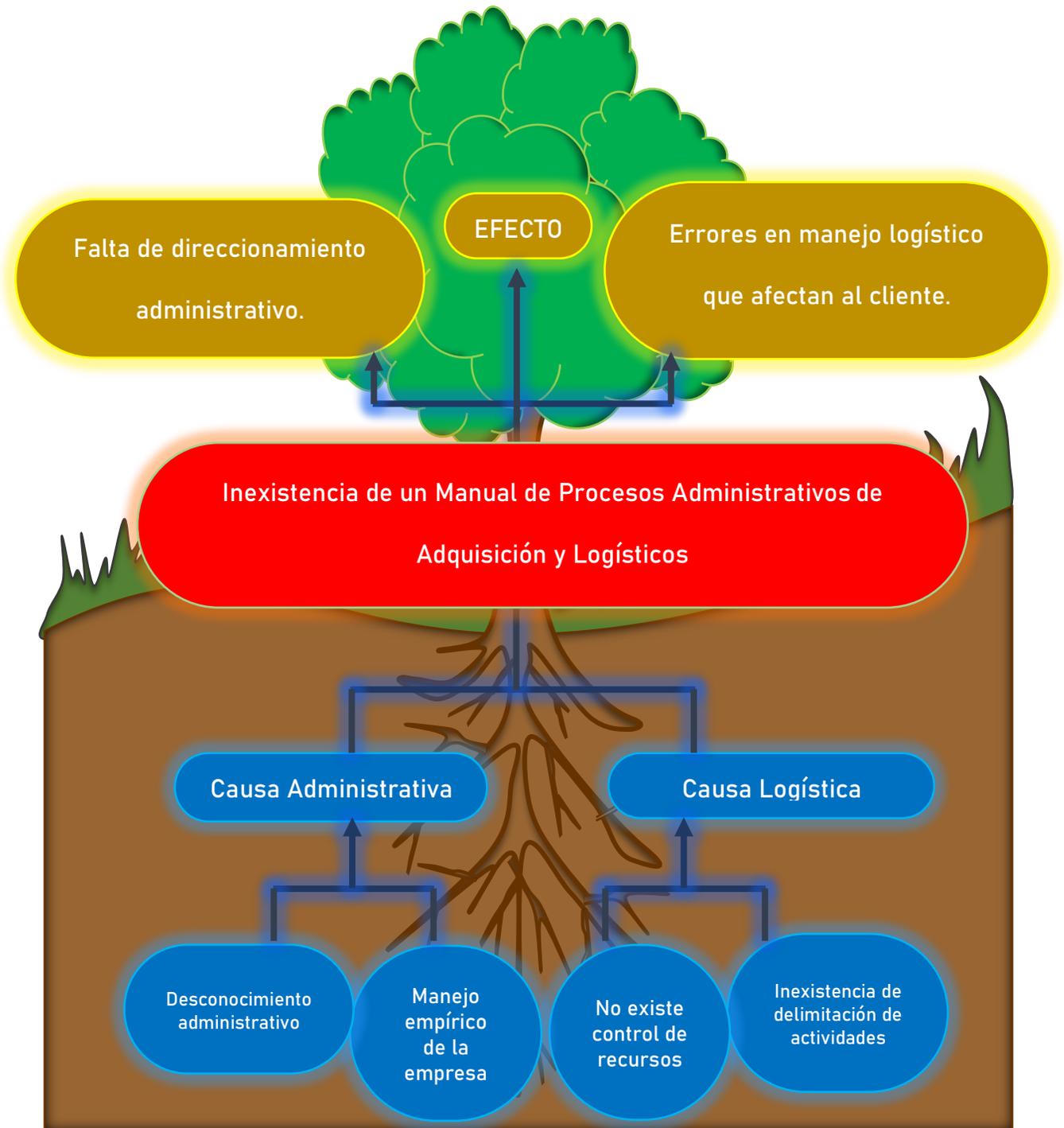


Figura 1

Árbol de problemas

Nota. Elaboración propia.

Dado el crecimiento de la empresa de vehículos usados Corporación Milenial Quito en los últimos años, se ha detectado deficiencia en los procesos de adjudicación de vehículos y logística para su posterior entrega a los clientes. Estas fallas ocurren debido a un desconocimiento administrativo que la empresa se ha venido manejando de manera empírica, sin considerar conceptos y manuales técnicos que limiten y asignen las actividades que cada departamento debe cumplir para que cada proceso funcione óptimamente.

Corporación Milenial Quito no posee con este manual, por lo que se presentan algunas dificultades en el desarrollo de los procesos de adjudicación y logística de manera organizada y eficiente. Al aplicarse un manual de procesos la Corporación realizará cada una de sus actividades de forma óptima y fluida, lo que influye en optimizar los tiempos de adjudicación y entrega de un vehículo. (Ver Apéndice I árbol de problemas).

Formulación del problema

¿Cómo se puede mejorar la gestión de Corporación Milenial Quito elaborando un manual de procesos administrativos y logísticos?

Idea a defender

La idea a defender del presente estudio es la siguiente:

¿El desarrollo del manual de procesos administrativos y logísticos incidirá en tomar mejores decisiones para el posicionamiento en el mercado de Corporación Milenial Quito?

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un Manual de Procesos Administrativos para adjudicaciones y logística de Corporación Milenial Quito.

Objetivo Específico

- Fundamentar teóricamente el Manual de Procesos Administrativos para los procesos de adjudicación y logística de Corporación Milenial Quito que permitan definir y delegar las diferentes actividades a realizar en cada uno de estos procesos.
- Análisis de la situación actual de Corporación Milenial Quito aplicando entrevistas presenciales a los empleados, utilizando los resultados permitan armar la matriz FODA.
- Elaborar metodológicamente el manual de procesos administrativos y logísticos de Corporación Milenial Quito.

Justificación

En la arista científica, la investigación se justifica en la fundamentación del manual de proceso que se entregará a la empresa Corporación Milenial Quito, el cual está estructurado en conceptos, normas y estudios bibliográficos aplicables a la gestión empresarial que definen los pasos a seguir en todas las actividades relevantes, limitando la pérdida de tiempo y recursos empresariales y haciendo así más competitiva en el mercado.

En segundo lugar, este trabajo se justifica socialmente ya que ayuda a la empresa en la que se ejecuta a establecer de forma correcta a realizar las actividades administrativas de adjudicación y logística para lograr los objetivos comerciales previamente propuestos.

Institucionalmente, este proyecto de integración permitirá que la Corporación Milenial Quito realice las actividades administrativas de los procesos de adjudicación y logísticos de manera eficiente, lo que beneficiará a los clientes y sus empleados, al evitar pérdida de tiempo al desarrollar los procesos. Para lograr este objetivo se realiza un análisis de la empresa, así como de los departamentos competentes y adquirir información relevante al proyecto que ayude a construir un banco de preguntas que forman parte de una entrevista a ser realizada a cada uno de los empleados.

La investigación se ve limitada por la experiencia de la gestión y la falta de apertura de los empleados actuales, ya que no se cuenta con información suficiente para crear el manual para el proceso administrativo de adquisición y logística se creó desde cero.

Líneas y Sublíneas de investigación

Administración

Tabla 1

Líneas y Sublínea de investigación.

Tema de Investigación	Manual de Procesos Administrativos y Logísticos De Corporación Milenial Quito.
Línea de Investigación	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico administrativo.
Sublínea de Investigación	Promoción de iniciativas para formar pequeñas empresas dando realce los emprendimientos y fomentando empleos.

Nota: Información Recopilada en el ITSHCPP

Eje de formación

Tabla 2

Eje de formación

Materias Integradoras	Resultados De Aprendizajes
Métodos de investigación y desarrollo de negocio.	Analizar la utilidad de las fuentes de información de gestión. Desarrollar habilidades analíticas y sintéticas para procesar el conocimiento científico y aplicarlo eficientemente para resolver problemas de carácter investigativo en el ámbito administrativo.
Economía popular y solidaria y métodos de producción para talleres artesanales.	Es capaz de aplicar los conocimientos en la producción y gestión de pequeñas empresas, así como en la economía de masas y solidaria. Puede desarrollar sistemas que produzcan bienes o servicios.
Administración de Presupuestos.	Entiende la importancia de los presupuestos como reflejo cuantitativo de los objetivos y herramienta de evaluación del actuar empresarial, así como técnica de planeación financiera. Planea las actividades de la empresa de acuerdo a los objetivos propuestos, a través de la recolección de información financiera dependiendo del tipo de empresa.
Marketing para emprendedores.	Elabora y aplica los elementos del marketing que se diseñan en los emprendimientos con el fin de proyectar una gestión de excelencia en la pyme. Aplica de manera práctica las estrategias genéricas y alternativas a fin de generar alternativas de competitividad en el mercado a cualquier tipo de organismo económico –social.
Control de calidad.	Analizar, identificar y comprender los problemas al gestionar servicios locales y la producción, realizar estudios de investigación, uso visionario y correcto de la conservación de los ecosistemas para que las microempresas puedan desarrollarse.
Financiamiento empresarial	Utilizar técnicas de planificación y análisis financiero que ayude a entender el estado financiero actual de una organización y proyectarla hacia el futuro en términos de capacidades y estructura. Calcule la viabilidad y la rentabilidad de una inversión mediante la evaluación de varios indicadores para la gestión de riesgos y retornos.

Nota: Información Recopilada en el ISTHCPP.

CAPÍTULO I

Fundamentación Teórica

Manual de Procesos

Conceptos

Estos manuales permiten implementar de forma clara y sencilla de sus funciones y procesos, porque son fuente de mejora y guían los esfuerzos del empleado para realizar las tareas que se le asignan (Pérez & Lanza, 2014)

El manual de procesos se considera una guía y puede ser utilizado como parte de las instrucciones cuando se encuentra un problema, detallando los datos más importantes sobre el proceso y las acciones (Vivanco, 2017).

Es un conjunto de documentos que, con base en los objetivos y políticas adoptadas para lograrlos, indica la sucesión cronológica y lógica de cada acción, lo que se interpreta como un procedimiento específico, indica quiénes deben realizarlo, acciones que tienen sido realizado. . para hacerlo y explica las razones de cada uno como una guía para el personal que debe implementarlos (Gómez G. , 2017).

Un manual es un documento sistemático que describe una estructura o arreglo comercial que cubre los lineamientos para su establecimiento, incluyendo políticas, procedimientos, objetivos u otros elementos que requieren regulación. Finalidades, Atribución y Actuaciones Administrativas (Drovelta & Granagnini, 2017).

Los manuales también se consideran como compendios de la documentación administrativa, que abarca las atribuciones, cargos, organización de los procedimientos, y estructura organizacional, que incluye a factores como los valores, visión, misión, cartas de presentación e historia de la empresa; además facilita el proceso de inclusión a la institución,

departamentos laborales y cargos a ejecutar (Hernández & Palafox, 2012).

Importancia

La importancia de los manuales de proceso es clara, ya que describen cada paso y procedimiento a seguir. Actualmente, es posible publicar un documento de este tipo en nombre de los empleados y de cada miembro individual que crea que lo necesita para realizar una sinergia en la organización de forma electrónica. A veces es publicado en los portales digitales de la organización para ponerlo a disposición del público de alguna manera. (Hernández & Palafox, 2012).

Los manuales de procesos son importantes porque establecen reglas o pasos que debe realizar la nómina para desempeñar sus funciones y responsabilidades respectivas mientras labora en una empresa pública o privada (Chiliquinga, 2022).

El manual de procesos es importante debido a que otorga conservar informado a los trabajadores de la empresa, mostrar el esquema de la institución, procedimientos y políticas de forma permanente, que se encuentra sujeto a las transformaciones acordes a las modificaciones que se presencien, además brinda un sistema de referencia que adjudica tener datos para planear según los mismos reglamentos, presentando al personal la forma en que integra el cargo en la organización y recalando la manera en que aporta al alcance de las metas, objetivos y óptimos vínculos con el resto.

Cada manual debe identificar claramente la persona responsable y el alcance de las tareas a realizar, describir la actividad en detalle y explicar los procedimientos para cada paso a realizar y la persona responsable de cada tarea y actividad. En una empresa, el manual de procesos requiere el control de las actividades a través de protocolos y documentación que sean consistentes con el

uso y cumplimiento de protocolos que soporten las actividades realizadas.

El manual de procesos es de gran importancia al momento que entra un colaborador nuevo a la empresa, debido a que por aquel canal se puede capacitar de manera más eficiente y rápida. El deber de formar, efectuar y aportar al crecimiento de una empresa no solamente depende de la dotación de grados jerárquicos, esquema, manera de delegar de la responsabilidad, autoridad y comunicación, sino de la relación que se alcance mediante las estrategias ejecutadas por medio de diversos mecanismos y enfoques de ayuda mutua entre cada unidad laboral y departamento.

Construir un negocio que pueda usar la estrategia requiere una base de datos que integre los componentes de las decisiones correctas en el momento y lugar correctos, más allá de las simples perspectivas. Se debe desarrollar una estrategia vinculada con la infraestructura que permita generar valor, optimizando el posicionamiento de la empresa en relación con los competidores y lograr mejores resultados a través de buenas ideas.

Para mantener un enfoque estratégico coherente en todas las dimensiones, es imperativo aplicar controles comerciales e implementar múltiples análisis que vinculen condiciones, áreas, niveles, variables y supuestos estratégicos con tendencias y escenarios para impulsar las competencias básicas y lograr el desempeño óptimo (Quimiz & Ramírez, 2021).

Objetivos

Los objetivos del manual de procesos se dirigen a la optimización en todo ámbito de la parte respectiva a la labor de la empresa, debido a que procuran ser un factor básico para la regulación, dirección y coordinación administrativa, para facilitar un apropiado vínculo entre cada unidad administrativa (Pérez & Lanza, 2014).

El manual de procesos debe describir detalladamente las actividades asignadas a cada

unidad administrativa, que interfieren en diversos procedimientos, contribuyen al correcto desempeño del trabajo del empleado y debilitan la cohesión laboral, evitando la duplicidad y el descuido de responsabilidades y tareas. Además, debe ser utilizado como un canal para la integración e inducción de nuevos empleados, brinda la conveniencia de ser miembro de la unidad administrativa y acceder a las actividades de manera organizada y sistemática. También proporciona datos de referencia para mejorar las actividades de modernización administrativa, reducir los plazos operativos y recibir retroalimentación del proceso.

Por su parte Himmelblau y Bischoff (2014), establecen que un manual de procesos cumple con varias funciones:

- Obligar a la empresa a ejercer la propiedad y la autoridad entre todos los gerentes de RR.HH. y departamentales que realizan negocios de manera jerárquica de acuerdo con la forma en que la organización hace negocios.
- Comunica a la empresa cada deber y operaciones particulares de los cargos laborales, además del propósito de la organización de calificar probables puntos críticos de los procedimientos de trabajo.
- Brindar los datos apropiados y certeros de todas las fases del procedimiento de datos con consecuencias analíticas y operativas de manera general.
- Impulsar un sistema que asesore sobre la forma de operar de la empresa, teniendo en cuenta los documentos base e informes que muestren las reglas de la organización e informe sobre los procesos a seguir a través de manuales.

De acuerdo a Asanza, et al. (2016), cada manual posee un objetivo particular, que es de hallar que las empresas puedan cumplir con sus responsabilidades y atribuciones de las áreas, sin ningún error y cumplimiento las expectativas definidas previamente, tal como se indica ahora:

- Definir las operaciones que se tienen que efectuar en la empresa para que se desarrollen los objetivos por los que se formaron y detectar los que necesiten cambiar o eliminar considerando el análisis de las actividades de los cargos establecidos.
- Determinar si una organización posee un plan de negocios basado en los puestos existentes, además de verificar la idoneidad estructural de los puestos, para llevar a cabo efectivamente la reestructuración organizacional para optimizar la producción y reducir la carga financiera.
- Optimizar la producción de la organización por medio del análisis de la manera en que las actividades se realizan, así como las transacciones, plazos, necesidades de capacitación, indagando en cada instante ser eficiente o cambiar las operaciones del cargo para los efectos de la mejora de productividad.
- Poseer una guía para el ingreso de empleados nuevos al cargo respecto a las operaciones y obligaciones a efectuar, además de permitir que se evalúe la efectividad y producción del personal en los puestos laborales para evaluar el rendimiento, y también proporcionar las auditorías operativas para la detección de las desviaciones en relación al progreso de las acciones de manera expedita y sencilla.
- Determinar el perfil de los trabajadores que se necesiten para que las operaciones sean efectuadas y proporcionar la indagación de candidatos externos e internos para ocupar el respectivo cargo.
- Unir y regular que se cumplan los horarios laborales e impedir la alteración arbitraria.

- Definir en maneras fáciles las atribuciones por errores o fallas.
- Incrementar la eficiencia del personal, capacitándolos en lo que deben realizar.
- Aportar en la coordinación de las labores e impedir que hayan duplicado (Palacio, 2012).

Ventajas

El manual de procesos posee las siguientes ventajas:

- Se considera una guía de la labor a efectuar.
- Otorga la coordinación de las actividades.
- Alcanza y conserva un plan de organización sólido.
- Afirma que cada uno entienda el rol pertinente y plan general.
- Proporciona la indagación de los inconvenientes de la empresa.
- Es útil como guía para la capacitación del talento humano.
- Define las atribuciones de cada cargo y su vínculo con los demás trabajadores de la empresa.

(Bravo, 2018)

De acuerdo a Lardent (2018) las ventajas que posee el manual de procesos son:

- Brinda la facilidad para el conocimiento de las actividades que se efectúan en la empresa.
- Establecer mejores y modernas normas y políticas con el fin de corregir el desempeño.
- No se presencia algún problema sobre la autoridad ni fugas de las atribuciones.
- Brinda la normalización sobre la efectuación de deberes de carácter estándar y aporta en la toma de decisiones que se programen.
- Aumenta la motivación del personal debido a que brinda la detección de las metas de la empresa por medio del aporte de sus deberes.

- Asegurar las prácticas de gestión e identificar las deficiencias en los procedimientos administrativos.
- Implementar y mantener planes organizacionales sólidos.

Otras ventajas son:

- Descarta malos entendidos e inquietudes.
- Aporta en asignar responsabilidades, procesos, políticas y objetivos.
- Extiende la parte organizativa de la labor.
- Ayuda en la transmisión de manera efectiva.
- Es de utilidad para capacitar.
- El estado operativo de cada región de la empresa está disponible de un vistazo.
- Definir cláusulas que señalen los intereses, sanciones y obligaciones de los socios (Quimiz y Ramírez, 2021).

Desventajas

De acuerdo a López (2019), las desventajas de estos manuales son las siguientes:

- Debido a su pequeño tamaño, la mayoría de las empresas requieren un manual que detalle los problemas conocidos de cada empleado.
- Unas empresas piensan que es muy caro, trabajoso y militado la preparación de un manual y mantenerlo actualizado.
- Hay un temor de que se pueda direccionar a un reglamento exigente y rígido.
- Hay deficiencia en el establecimiento del mismo, lo que genera graves problemas al

desarrollar las actividades.

- El costo de la actualización y producción podría ser elevado.
- Al no actualizar el manual de forma periódica, se genera la pérdida de efectividad.
- Integra únicamente aspectos formales de la empresa, excluyendo aquellos que son informales, cuya relevancia y vigencia se encuentra notoria para la organización.
- Al ser sintética en gran manera, presenta carencia de utilidad, y al ser muy descrita los hace complicados.

Otras desventajas son:

- Elevados costos de efectuación y actualización.
- Al trabajar parcialmente se generan graves problemas en el desempeño de las operaciones.
- En caso que el manual disponga de datos sobreexplotados en detalles, genera una pérdida de atención y se tornan difíciles.
- En caso de no actualizar de forma periódica se genera una pérdida de la eficacia (Quimiz y Ramírez, 2021).

Estructura de Manual De Procesos

Sintetiza el conjunto de procedimientos de la organización de manera esquemática, donde puede ser analizado y recomendado para su mejora, identificando efectivamente los procedimientos tanto por escrito como en diagramas (Montúfar, 2020). De acuerdo a Quimiz y Ramírez (2021), el manual de procesos se encuentra estructurado de esta manera:

- Portada.
- Misión y visión.

- Índice.
- Hojas de autorización del área.
- Política de calidad.
- Objetivos.
- Alcance.
- Responsables.
- Bitácora de revisiones y cambios a procesos y políticas.
- Políticas.
- Descripción del proceso.
- Procesos.
- Flujogramas.
- Anexos.

Además, el manual de procesos incluye los datos básicos de todos los documentos, como portada, logotipo y nombre del proceso, logotipo de la institución, misión, visión, índice e introducción; Describir de manera secuencial y organizada lo que guiará los objetivos del programa.

Según Rodríguez (2012), la estructura del manual de procesos es la siguiente:

- Portada e índice.
- Presentación de documentos y su funcionalidad a través de la directiva de la organización.
- Datos históricos de la organización: información de sus fundadores, así como los principales cambios y logros.
- Estrategias corporativas en relación a la visión general, valores y misión.

- Establecer los objetivos de carácter financiero de la organización a pesar de disponer de visión y misión.
- Estructura organizacional de la empresa en general y por cada departamento.
- Los detalles más importantes del proceso de producción solo pueden publicarse para garantizar la confidencialidad de la información, la mayoría de las instituciones exigen que sus trabajadores firmen un acuerdo de confidencialidad.
- A veces en el manual interno de una empresa se definen de forma detalle los puntos clave de los cargos por competencias y funciones.

Por otra parte, es importante recalcar que el manual de procesos tiene establecido determinar las responsabilidades de cada una de las actividades, pues estas muestran las delimitaciones de cada puesto de trabajo en las operaciones realizadas dentro de una organización (Vivanco Vergara, 2017).

Proceso de adjudicación

Definición de adjudicación

El proceso de adjudicación muestra los pasos o actividades que se realizan de forma jurídica para atribuir un bien específico a una persona, puede ser por subasta, licitación o adquisición (González, 2020). La adjudicación se la define también como el término utilizado para la adquisición de un bien o servicio; por lo tanto, es a quien debe entregarse el objeto por derecho de sobre el recurso adquirido (Navicelli, 2022).

En el proceso de adjudicación se entrega el derecho sobre un bien a quien por diversas cuestiones la adquiere, para lo cual es necesario el cumplimiento legal como la emisión de factura entre otros documentos según corresponda. Este proceso inicia cuando se firma un

acuerdo legal con la parte proveedora realizando la compra del o los productos ofertados. El proceso de adjudicación como muestra la

Figura 2:

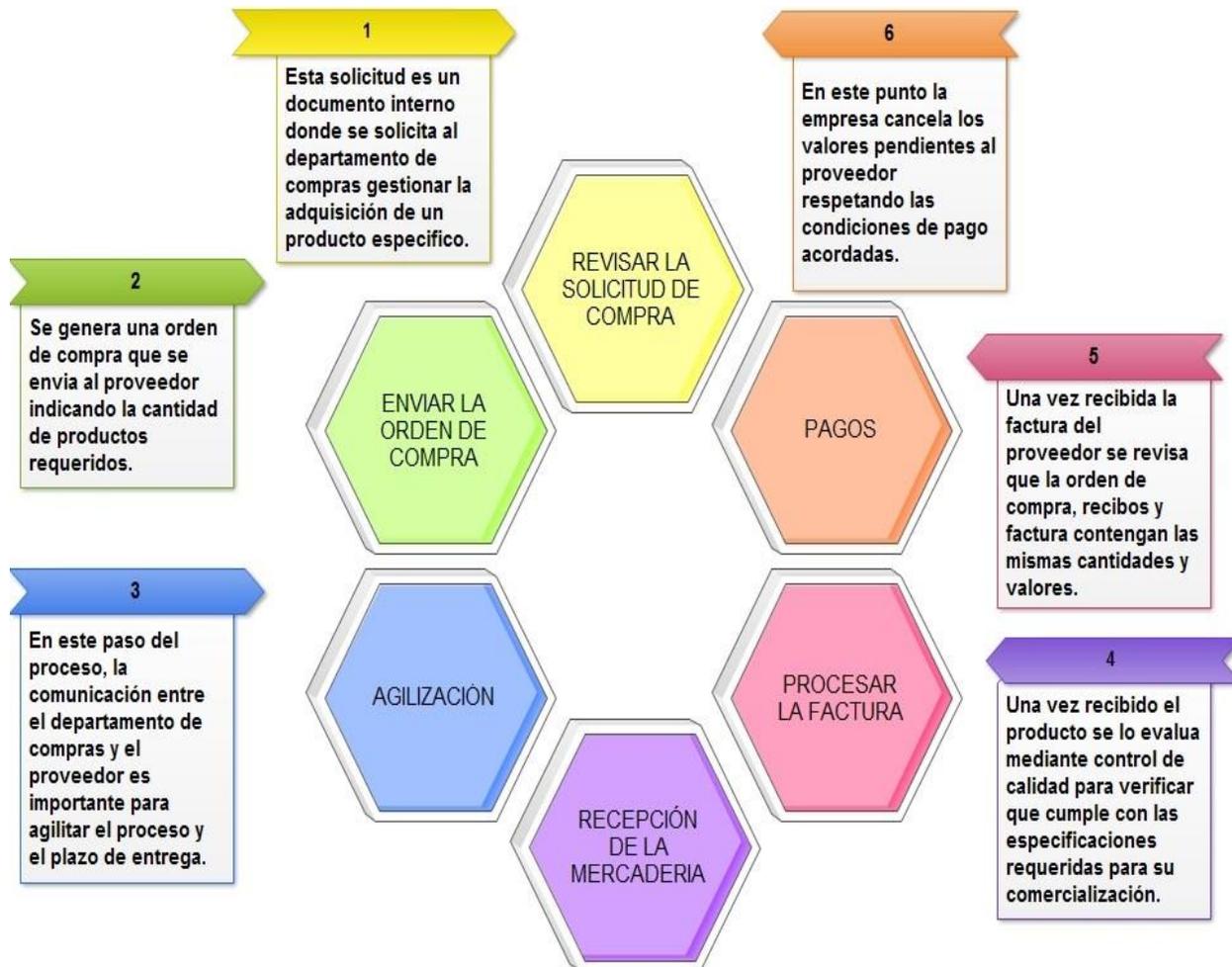


Figura 2

Etapas del proceso de adjudicación

Nota. Elaboración propia.

En base al contexto, es importante mencionar que no se debe confundir el proceso de adjudicación con el de suministro. Aunque parezcan términos semejantes, difieren en su significado. A pesar de ser muy importantes, estos dos procesos funcionan de manera diferente

para el funcionamiento de la empresa y el abastecimiento oportuno para sus clientes.

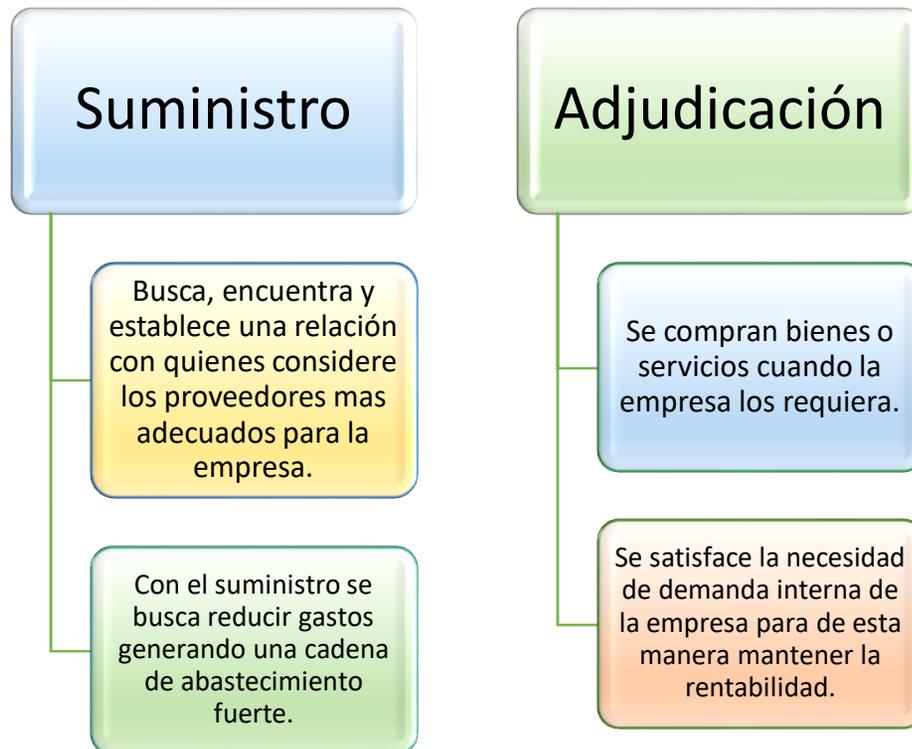


Figura 3

Diferencias entre suministro y adjudicación.

Nota. Elaboración propia.

Automatización del proceso de adjudicación

Es sabido que la automatización de un proceso ahorra recursos de tiempo y dinero y en el caso de un proceso de adjudicación automatizarlo lo volvería mucho más ágil. A continuación, se mencionan algunas ventajas de la automatización del proceso:

- **Agilizar la aprobación:** se logra que las dos primeras etapas (solicitudes de compra y órdenes de compra) se canalicen de manera pronta a cada proveedor revisándolas y aprobándolas de manera más eficiente y rápida.

- **Manejo en tiempo real del presupuesto:** tener control sobre el presupuesto y su manejo permite a la directiva de la empresa o cada departamento tomar decisiones y realizar cálculos sobre la marcha para solventar cualquier inconveniente o gasto emergente.
- **Decisiones apoyadas en resultados:** al contar con una base de datos de confianza se puede garantizar que accediendo y disponiendo de esta información se pueda identificar a tiempo las oportunidades que permitan subir la eficiencia de la empresa.
- **Cumplimiento de objetivos:** al contar con información digitalizada y automatizada se puede asegurar que el proceso se cumpla paso a paso debido a que se puede visualizar en tiempo real la etapa en la que se encuentra. Adicionalmente el proceso se puede actualizar a medida que cambien ciertos requerimientos o se cumplan objetivos. Todo esto implica un plus para la empresa puesto que en caso de una auditoría se puede demostrar de manera eficiente el cumplimiento de la normativa a la que se rige la empresa.
- **Reducir riesgos:** al conocer el comportamiento real de los gastos se puede evitar fraudes a la interna de la empresa. Adicionalmente, la automatización permite tener un control sobre la cantidad de proveedores, decidir si son suficientes o es necesario extender su número para satisfacer la demanda de la empresa.

Importancia del proceso de adjudicación

Una empresa debe evaluar a sus proveedores para que se garantice que los productos adquiridos cumplan los estándares exigidos por la empresa y requeridos en el contrato. Este pequeño proceso resulta importante puesto que permite identificar fallos, debilidades o a su vez fortalezas en la cadena de adjudicación permitiendo que se tomen decisiones de ser necesario (Henderson, 2020).

Tipos de adjudicación

Según (Briceño, 2022) existen diversos motivos por los que se realiza un proceso de adjudicación, entre ellos se puede mencionar:

- **Por Aprovisionamiento.** su función es asegurar que la organización se surta de todo lo que necesita para que su nivel de producción sea el adecuado, al seleccionar los proveedores, consultar tiempos de entrega, encargarse de la gestión de inventarios, analizar todas las necesidades productivas de la empresa y estudiar diversas tendencias (Briceño, 2022).
- **Por Producción.** asegura la adjudicación de materias primas o diferentes tipos de materias primas puedan llegar a tiempo para abastecer los requerimientos de la producción; en este proceso la adjudicación se encarga de coordinar el traslado de una etapa a otra hasta llegar finalmente al producto final, además se encarga de los posibles cambios de productos, se encarga de facilitar las transiciones, mantener todos los estándares de calidad y preparar los productos para su posterior distribución (Briceño, 2022).

Áreas donde interviene el proceso de adjudicación

Los procesos de valoración y logística forman parte de diferentes áreas de negocio como se describe a continuación:

- **Adjudicación.** Es la primera etapa de este proceso, puesto que cuando el cliente adquiere un bien, existe el requerimiento del producto para la posterior entrega, garantía y pago correspondiente (López, 2019).
- **Servicio al cliente.** “Brinda todo el asesoramiento al cliente antes, durante y después de la

compra” (Da Silva, 2021). Esta es una de las etapas más importantes de la estructura de la adjudicación y Logística pues es el grupo de actividades que la empresa debe realizar para poder entregar el vehículo de forma legal al cliente y de manera sustentada para la empresa, pues varios de los casos corresponden un crédito que debe ser procesado adecuadamente.

Proceso de logística

Definición

El proceso de logística por su parte son todas las actividades que se ejerce sobre la adjudicación, almacenamiento y entrega del bien adquirido, siendo indispensable la organización del mismo para mantener el nivel de rentabilidad y evitar demoras en las entregas hacia el cliente (Pinheiro, et al., 2017). Según Moreno et al. (2018), la logística permite llevar el producto adquirido hacia el cliente, manteniendo su estado óptimo a través de las condiciones correctas y sin que esto implique un costo elevado para la empresa.

En base a lo mencionado la logística estipula todas las actividades que requiere un producto o servicio para ser entregado al consumidor final, para lo cual es necesario establecer pautas que permitan delimitar responsabilidades y acciones necesarias para el manejo adecuado del producto hasta que se entregue al cliente.

El proceso logístico, según la zona logística (2017), está formado por cinco etapas detalladas en la Figura 4.



Figura 4

Etapas del proceso logístico

Nota. Elaboración propia.

- La **primera etapa** contempla planificar las compras, seleccionar los proveedores, realizar el pedido y controlar las compras. Se la conoce como etapa de aprovisionamiento en donde se gestiona el ingreso de nueva mercadería hacia la empresa. Para ello es necesario planear oportunamente las compras que se necesitan realizar seleccionando los proveedores necesarios y adecuados para este fin.
- La **segunda etapa** considera brindar atención integral al cliente que es el encargado de adquirir el producto final. Una de las fortalezas del marketing es el servicio al cliente, puesto que un cliente satisfecho genera fidelidad con la empresa. Para ello es necesario analizarse y compararse con la competencia para tener una idea real del posicionamiento actual en el mercado tomando acciones inmediatas que permitan cubrir los requerimientos del cliente.

- La **tercera etapa** gestiona la custodia de los productos en stock, analiza inventarios y planifica la producción. Al tener un control estricto sobre las existencias, inventariándolas, auditándolas y analizando cíclicamente los procesos de recepción y salida en la bodega se puede gestionar el ingreso de nuevos productos o frenar un posible pedido para evitar un almacenamiento excesivo.
- La **cuarta etapa** se encarga del correcto bodegaje o almacenamiento de los productos adquiridos por la empresa. Es importante calcular la cantidad de productos que serán almacenados para que estos generen gastos mínimos con la posibilidad que la empresa mantenga un óptimo nivel de servicio. Se recomienda optimizar el espacio de manera que se ocupe el máximo volumen posible.
- La **quinta etapa** se relaciona con el transporte de estos productos hasta las tiendas departamentales, locales de exhibición o cliente final.

Importancia y objetivos de la Logística

Radica en sus funciones, pues determinan la información de la estrategia comercial, el control operativo, la organización de los procesos, los niveles de servicio, que son necesarios para que la empresa complete y realice eficientemente el proceso (IMF, 2021).

Considerando lo antes expuesto, según (IMF, 2021), los tres principales objetivos de la adjudicación y la logística son los siguientes:

- **Agregar valor al producto.** Puesto que un proceso establecido adecuadamente es un valor adquirido dentro de la organización de la empresa.
- **Aumenta la competitividad.** La atención al cliente dentro de este proceso es una

competencia empresarial de alto impacto con los clientes pues garantiza el nicho del mercado.

- **Disminuye costos.** El tener previamente estructurado este proceso permite la disminución de pérdida de tiempos y costos innecesarios.

Ventajas y desventajas del proceso de Logística

Según Euncet (2020), las ventajas del proceso de adjudicación y logística son las siguientes:

- **La reducción de costos operativos.** Puesto que al centrar los recursos y esfuerzos aumenta la productividad y reduce los costos.
- **Mayor eficiencia al brindar el servicio.** Una gestión adecuada durante el proceso de evaluación y logística puede influir en la experiencia del cliente y, por lo tanto, aumentar la calidad.
- **Seguimiento y mejora en la administración de los inventarios.** Automatiza almacenes que permitan controlar proveedores y entregar productos a clientes, reduciendo tiempos de envío y entrega.
- **Mayor cuota de mercado.** Al optimizar los procesos mejora la competitividad empresarial y el crecimiento en el mercado.

A pesar de tener varias ventajas, para (Euncet BS, 2020) los principales inconvenientes o desventajas a la hora de realizar un proceso de adjudicación y logística son los siguientes:

- **La multifuncionalidad de los empleados integrantes del proceso.** Los empleados deben estar en capacidad de adaptarse al proceso y a las diferentes etapas que este contiene.
- **Riesgos en la coordinación.** Errores en el proceso de coordinación por falta de información,

conocimiento o habilidad del empleado que la realiza

- **Marco legal.** El cumplimiento a cabalidad del marco legal es un factor que debe ser revisado en cada transacción, pues suele detectarse errores luego del proceso que afectan directamente a la empresa.

Áreas donde interviene el proceso de logística

- **Gestión de inventarios.** Es el manejo del almacenamiento tanto desde el registro hasta su salida del inventario, evaluando el método aplicado para la entrada y salida (Cajal, 2020). En el caso del estudio, la gestión de inventarios dentro del proceso de logística establece la salida del vehículo para la entrega al cliente.
- **Gestión logística.** Corresponde al conjunto de actividades que se efectúan para la entrega del producto (RAE, 2022). Es el proceso que se realiza para la entrega del vehículo al cliente en cuestiones de actividades de movimiento o desplazamiento del vehículo.

Tipos de logística

Entre los tipos de procesos logísticos se establecen los siguientes en la Figura 5:



Figura 5

Tipos de logística

Nota. Elaboración propia.

- **Aprovisionamiento:** se encarga de la distribución de insumos o productos a la empresa solicitante para que pueda iniciar con el proceso de producción de manera oportuna. Si esta logística llegase a fallar, la empresa podría perder mucho dinero por varios factores como incumplimiento en tiempos de entrega, calidad deficiente, etc. (Ubicalo, 2023)
- **Almacenamiento.** Conocida como adquisición interna, cuya función es gestionar las entregas que ingresan a la empresa para que sean debidamente almacenadas y registradas legalmente; este tipo de adjudicación y logística también es responsable de actualizar el inventario, registrar las ubicaciones de almacenamiento de los productos, planificar las ubicaciones de almacenamiento por tipo de producto y especificar los métodos de envío (Euncet BS, 2020).
- **Producción:** Asegura la parte del proceso en que la materia prima pase de fase a fase hasta lograr conseguir el producto final. Para lograrlo debe transportar los materiales de forma correcta, que la materia prima apruebe el control de calidad y se prepare el producto final para ser comercializado.
- **Distribución.** Se encarga de transportar el producto final hasta el destino elegido, que puede ser el punto de venta, otra empresa o el mismo consumidor, la función de este proceso es también verificar los tipos y tamaños de los empaques, monitorear y analizar el movimiento de los productos enviados y verificar las áreas donde se distribuirán los productos (Rodríguez, 2020).
- **Inversa** Este tipo de programa, como su nombre indica, está invertido, es decir, que se ocupa de los errores de envío o las devoluciones de los clientes hasta que se almacenen correctamente, también debe asegurarse de que los suministros de embalaje se reutilicen, reciclen y liberen adecuadamente del proceso de envío. Logística (Briceño, 2022).

Marco Legal

Normativa de adjudicación

El artículo 1732 del Código Civil (2015), establece:

“La compraventa es un contrato en que una de las partes se obliga a dar una cosa, y la otra a pagarla en dinero. El que contrae la obligación de dar la cosa se llama vendedor, y el que contrae el de pagar el dinero, comprador”

La adjudicación de bienes automotores exige la formalización de un contrato que tiene como uno de sus requisitos validar las firmas y rúbricas establecidas en él (Ley Notarial, 2014, Art. 18).

Así mismo el COGP (2015) en su artículo 217 señala que la persona que forma parte del proceso de adjudicación como ofertante debe presentarse ante el notario para validar y reconocer bajo juramento la legalidad de la firma que habita en el contrato.

Además, bajo la legalidad del proceso de adjudicación se puede observar que la ley exige la creación de un contrato de tipo compra – venta que debe registrar otros detalles adicionales como:

- Lugar y fecha de la firma del acuerdo.
- Descripción completa de los datos personales de las partes.
- Descripción clara y completa del vehículo vendido. (Marca, color, placa, número de impronta, etc.)
- Valor de venta y la forma del pago.
- Firmas de cada una de las partes.

Según la Resolución R.O. EE-95 (2014), de la ANT, señala que el contrato debe contar con

una copia clara y legible de la matrícula del vehículo. Caso contrario no se emitirá el permiso para su circulación.

Normativa para el proceso logístico

Según la Norma ISO 9000 (2018), establece que los procesos logísticos deben obedecer un control de calidad sobre sus productos, con ello se permite establecer las buenas practicas en las etapas o componentes que se deben seguir de forma objetiva para realizar el proceso de entrega de un bien adquirido.

En base a lo mencionado, la normativa establece las pautas y normas por parte de la empresa a cumplir dentro de este proceso, con el propósito de obedecer el ámbito legal y administrativo dentro de la empresa.

A su vez la Norma ISO 28000 (2007), plantea requisitos que deben ser considerados necesarios para la garantía del Sistema de Gestión de la Seguridad Logística de una organización. Basicamente establece que se debe controlar y minimizar los riesgos así como las amenazas presentadas. Esta norma se fundamenta en la mejora continua de la seguridad al identificar cuales son las diferentes amenazas que puede sufrir el proceso.

Las diferentes normas y certificaciones garantizan la seguridad de poseer una estructura capaz de reconocer falencias en la linea de suministros. Es decir identificar fallos financieros, gestión, bodegaje, transporte o en el punto más crítico que es la producción.

Las normas y reglamentos logísticos son lineamientos para la emisión legal y profesional de dictámenes (facturas) y entrega de bienes adquiridos de acuerdo a las necesidades de los clientes y empresas (Sumup, 2020). Donde se plantea previo análisis estos requerimientos para crear procedimientos que puedan cumplir con las expectativas de los clientes.

Marco Conceptual

Como marco conceptual de la investigación se establecen las siguientes definiciones:

- **Actividad:** Se considera como la acción más pequeña efectuada por algún individuo, se refiere a todo lo que los habitantes hacen de forma diaria en cada instante en la organización (Alvarado, 2015).
- **Adjudicación:** es el atribuir a alguien un bien, propiedad, un hecho. Este proceso puede darse sin un título legal o en el caso de una compraventa necesariamente debe existir un título legal. (Eactivo, 2022)
- **Administración por procesos:** Considera la identificación, conceptualización, optimización, interconexión, ajuste y ejecución del proceso de negocio, desde inspeccionar y seguir cada una de las áreas de trabajo hasta lograr un enfoque de gestión integral de los procesos operativos que agreguen valor a cada cliente. El mismo requisito es totalmente sustantivo, y los indicadores clave de las instituciones son importantes para evaluar continuamente ciertos procesos que faciliten la toma de decisiones en la resolución de conflictos y la explotación de oportunidades (Tovar & Mota, 2007).
- **Código Civil:** es un documento legal que contiene normas de carácter imperativo que permiten regular las relaciones que llevan entre sí personas físicas, jurídicas, públicas o de carácter privado (Trujillo, 2020)
- **COGP:** Siglas del Código Orgánico General de Procesos que constituye una herramienta para la Función Judicial que le permite regular procesos sin considerar los de tipo constitucional y penal (COGP, 2015).
- **Contrato:** es un pacto oral o escrito de tipo jurídico entre dos o más partes en la que acuerdan gozar de beneficios mutuos bajo su propio consentimiento y respetando las cláusulas

impuestas en él (Gil, 2020)

- **Distribución:**
- **Control:** En esta etapa se evalúan los resultados alcanzados en relación con el contenido del plan a fin de eliminar desviaciones y reiniciar el procedimiento (Münch, 2010).
- **ISO:** Son normas que exigen cumplir diferentes estándares que cuentan con reconocimiento de nivel internacional con el fin de ayudar a una empresa a tener equidad relacionada con su gestión (GlobalSuite, 2022)
- **Eficiencia:** Considera administrar adecuadamente los recursos con los que se cuentan y está definida por la ecuación $E=P/R$, donde P se refiere al producto final y E al recurso utilizado (Chiavenato, 2007).
- **Factura:** documento comercial donde se ve reflejada una actividad de compra venta o prestación de un bien / servicio (Fernández, 2020)
- **Logística:** tiene que ver con todo aquello que pasa dentro de una empresa. Se relaciona con el proceso que va desde la compra de materiales hasta su entrega, envío y transporte hasta los distribuidores (EncShopify, 2017).
- **Manual:** Es un documento que especifica los requerimientos para el puesto de trabajo, interacción con varios procedimientos, funciones y atribuciones (Arias, 2013)
- **Manual Administrativo:** Es un medio esencial para comunicarse, y es de utilidad para la transmisión y registro de los datos, sobre el funcionamiento y organización de la dependencia (Castañeda, 2004).
- **Organigrama.** Se tiene en cuenta una representación gráfica de las unidades funcionales que componen la empresa y cualquier tipo de conexión que exista entre ellas. (Llanos, 2017).
- **Producción:** es una actividad de tipo económico basada en transformar materia prima en

productos finales (bienes o servicios) listos para su comercialización (Quiroa, 2019)

- **Proceso:** Se relaciona con lograr alcanzar los objetivos de la institución, incluido el valor para los clientes, y además se conceptualiza en términos combinados como una capacidad inherente de la institución (Bravo, 2015).
- **Procedimientos:** Se refieren al elemento que detalla y especifica un proceso, que integran una agrupación organizada de actividades definidas de forma secuencias vinculadas con las personas que tienen la responsabilidad para ejecutarlas, además de aplicar normas y políticas determinadas indicando el flujo de documentación, así como el tiempo que dure; como por ejemplo el procedimiento para el cobro de cuentas, pago de nómina, entre otros (Chiliquinga, 2022).
- **Proveedor:** puede ser una persona física o una persona jurídica que provee un bien o servicio a otro individuo o sociedad ejerciendo una actividad económica a cambio de una remuneración (Gil, 2020).
- **Stock:** conocido también como estocaje, es el conjunto de mercadería almacenada en la bodega de una empresa y se encuentra lista para su distribución (Páez, 2020).

CAPÍTULO II

Diagnóstico Situacional

Caracterización de la empresa

Reseña Histórica

La Corporación Milenial fue fundada en Quito en 2019 por Katty Coronado, fue afectada por la emergencia sanitaria en 2020 ya que la prioridad del mercado era evitar la pandemia en lugar de comprar otros productos, por lo que está despidiendo empleados y manteniendo la funcionalidad con su personal principal. Como estructura central. Luego de la pandemia, retomó sus operaciones con una mayor demanda del mercado, lo que permitió su crecimiento hasta llegar a su posición actual como socio líder en la elección; por lo tanto, actualmente la adquisición de productos automotrices y las ventas planificadas, debido a su excelente historial de servicio, son las empresas líderes en este campo.

Misión

En los próximos años seremos un referente en el mercado nacional, con gran variedad de servicios de alto prestigio y credibilidad. Innovando nuestros servicios y las necesidades de cada socio; ya que el sector Automotriz así lo requiere, fomentando valores tales como; respeto, fidelidad, bondad, ética, responsabilidad y trabajo en equipo siendo la principal opción de nuestros clientes.

Visión

Brindar una variedad de servicios en la industria automotriz, comprando productos automotrices, que ayuden a mejorar la calidad de vida de quienes necesiten un vehículo, así como el satisfacer las necesidades de todos los usuarios del país.

Valores corporativos

Se destacan algunos de sus valores:

- Integridad
- Honestidad
- Respeto
- Calidad
- Compromiso.

Objetivo empresarial

Ofrecer ofertas especializadas sobre los vehículos ofertados por la empresa para que nuestros clientes se sientan satisfechos y recomienden nuestro servicio.

Logotipo

El logotipo de la empresa Corporación Milenial está compuesto por un medidor de Gasolina que aluce al producto que la empresa vende al igual que una silueta de un vehículo para sobresalir con la palabra “Milenial” y el slogan de la empresa “Conduce a futuro”, puesto que los vehículos que adquiere poseen los sistemas más actualizados.



Figura 6

Logo Corporación Milenial

Nota. Fuente: (Corporación Milenial, 2023)

Ubicación

Corporación Milenial Quito está ubicada en la Avenida Mariscal Sucre S25J, Quito, cerca de la entrada al distrito de Santa Rita, su geolocalización se indica en la Figura 7:

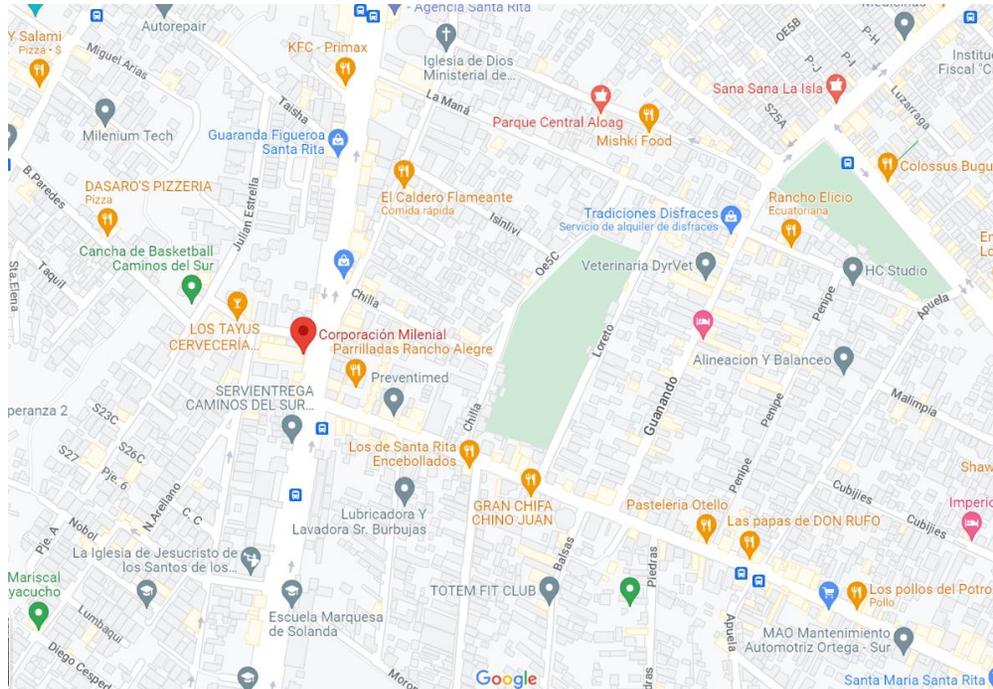


Figura 7

Ubicación Google Maps

Nota. Fuente: (Google Maps, 2023)

Productos

La empresa Corporación Milenial Quito, se encarga de la comercialización de autos usados entre los que se destacan los registrados en la siguiente tabla:

Tabla 3

Productos de la empresa Corporación Milenial

Producto	Precio Promedio	Foto
Automóviles	Desde \$11.000,00	
Vehículos 4 x4	Desde \$10.000,00	
Camionetas	Desde 15.000,00	

Nota. Fuente: (Corporación Milenial, 2023). Elaboración propia.

Estructura organizacional

El organigrama estructural se detalla en la

Figura 8:

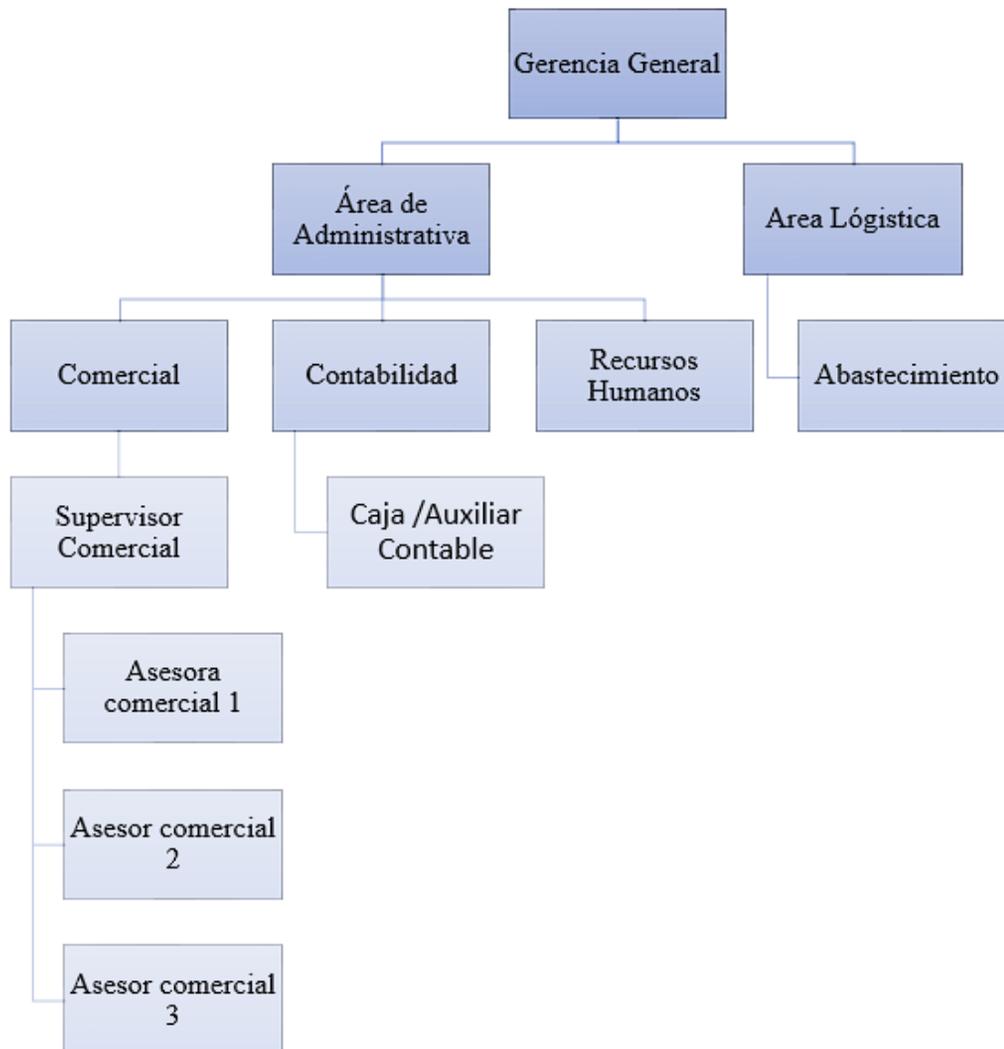


Figura 8

Organigrama Estructural y Funcional

Nota. Elaboración propia.

FODA

Análisis del FODA

El proceso comienza con la búsqueda de parámetros que ayuden a identificar fortalezas y detectar debilidades de los recursos internos, así como también las oportunidades que generan factores externos y las amenazas que puedan afectar los procesos de prueba y logística de la empresa, como por ejemplo el posicionamiento de la Corporación en el mercado y la competencia local.

FODA de los procesos de adjudicación

Fortalezas Proceso adjudicación

Podemos señalar las fortalezas de la empresa “Corporación Milenial Quito” en el proceso de adjudicación:

- **F1. Imagen corporativa.** Esta característica asegura que el público maneje un margen de confianza alto para con la empresa, puesto que al ser conocida va a facilitar el acercamiento de los proveedores.
- **F2. Contratos de compra.** El generar contratos por la adquisición de vehículos hace que el vendedor se sienta seguro de realizar la transacción, llegando incluso a recomendar la empresa mediante publicidad boca a boca o sus referencias positivas en medios digitales.
- **F3. Personal capacitado.** Tener un personal altamente capacitado en el departamento de adquisiciones hace que los vehículos se compren a precios competitivos dentro del mercado, además de tener un trato personalizado, atento y cordial con los proveedores.
- **F4. Uso de tecnologías de apoyo.** Utilizar software computacional de apoyo para tener un

control integral sobre los procesos de adquisición es de gran ayuda para el departamento, así como para la empresa.

- **F5. Flexibilidad a los cambios.** Es importante darse cuenta de que los empleados pueden adaptarse fácilmente a los cambios repentinos en el mercado de compras local.

Debilidades proceso de adjudicación

Entre las debilidades establecidas para el proceso de adquisición de la “Corporación Milenial Quito” se detallan las siguientes:

- **D1. Inexistencia de manuales administrativos.** - es una debilidad porque sin este manual, los procedimientos de adquisición podrían resultar confusos, especialmente con nuevo personal que se integre al departamento.
- **D2. No existe un proceso de análisis a proveedores.** El realizar un análisis o seguimiento a los proveedores que forman parte del proceso de adquisición ayudaría a tomar decisiones y realizar proyecciones de crecimiento en el mercado local.
- **D3. Falta de financiamiento.** No se gestionan los resultados de cada proveedor mediante los rubros para el financiamiento de vehículos.
- **D4. Falta de proveedores.** Tras la mala situación financiera en la que se encuentra el país, la mayoría de personas optan por no vender su auto, y si lo hacen, encontrarán la manera de hacerlo ellos mismos, evitando a los intermediarios y asegurando así un mayor ingreso por la transacción.
- **D5. Tiempos de espera.** El tiempo que un vehículo puede pasar en el patio sin ser requerido por un cliente puede hacer que se debilite el vínculo entre el proveedor y el departamento de

adquisición puesto que el proceso se vería como lento o ineficiente.

Oportunidades proceso de adjudicación

Entre las oportunidades que la Corporación Milenial Quito ha encontrado se determinan las siguientes:

- **O1. Amplio parque automotor en la ciudad.** Un punto a favor de la Corporación Milenial es la diversidad de vehículos existentes en la ciudad y el Ecuador en general, lo que ayuda a tener la posibilidad de contar con varios proveedores con variedad de marcas y tipos de vehículos.
- **O2. Alto costo de vehículos adquiridos en casas comerciales.** El elevado precio que implica adquirir un vehículo del año salido de casa comercial ayuda a que el cliente busque alternativas con vehículos de segunda mano.
- **O3. Dificultades al vender un vehículo en el mercado.** Muchas veces para una persona puede resultar complicado vender su vehículo directamente, razón por la cual buscan apoyo en las empresas encargadas de vender automotores usados, de esta manera se convierten en proveedores de la empresa.
- **O4. Alta demanda de vehículos usados.** La demanda de vehículos existente por parte de los clientes, hace que el proceso de adjudicación tenga un flujo permanente de búsqueda de automotores de segunda mano y su respectiva búsqueda de proveedores.
- **O5. Deficiente poder de adquisición de la competencia.** Si la competencia no tiene poder de convencimiento para adquirir vehículos con sus proveedores, esto se convierte en un punto a favor para el departamento de adquisición y la empresa puesto que puede atraer nuevos proveedores hacia ella.

Amenazas proceso de adjudicación

Entre las amenazas de la Corporación Milenial Quito se determinan las siguientes:

- **A1. Mejores ofertas.** Dada la falta de liquidez existe una amenaza con respecto a la competencia, pues esta puede ofrecer mejores ofertas en precios de compra, entre otras variables que la empresa no puede otorgar.
- **A2. Regulaciones ambientales.** Las normativas nacionales exigen que los vehículos emitan la menor cantidad de contaminación al ambiente, lo que hace necesario que los productos adquiridos cumplan con estándares de calidad, aumentando el presupuesto de compra.
- **A3. Comercialización informal.** Este aspecto trata de que los comerciantes formales están obligados a competir con los informales, puesto que en ferias de autos estos se presentan como una alternativa para los clientes que no cumple con las regulaciones legales, ni administrativas por lo que sus costos son más bajos.
- **A4. Los proveedores ya tienen un vínculo con la competencia.** Si la competencia ya tiene una cartera asegurada de proveedores esto implica un riesgo para la empresa. Esto ocurre porque los proveedores ya generaron un vínculo de confianza al vender sus vehículos a empresas que existen en el mercado tiempo atrás.
- **A5. Nuevos competidores.** El mercado siempre está abierto al ingreso de nuevas empresas que tengan el poder adquisitivo para establecer emprendimientos de este tipo o en su defecto superar a las empresas existentes ofreciendo mejores márgenes de ganancia a los proveedores.

FODA de los procesos logísticos

Fortalezas proceso logístico

- **F1. Ubicación estratégica.** La empresa se ubica en una zona estratégico de la ciudad lo que permite recibir y despachar los pedidos con versatilidad y eficiencia.
- **F2. Calidad del producto.** Verificar y validar las condiciones con las que el vehículo ingresa a los patios asegura que la empresa mantenga los estándares de confianza con el cliente, además de validar como exitoso el proceso logístico de su departamento.
- **F3. Personal calificado.** Poseer personal calificado dentro de los talleres de mantenimiento es una garantía para que los vehículos sean entregados en buenas condiciones al cliente final.
- **F4. Asesoría al cliente.** Ante posibles dudas, daños o solicitudes de reparación el personal logístico se encuentra apto para solventar estos problemas con rapidez y eficiencia.
- **F5. Experiencia en el área.** Los años de posicionamiento que tiene la empresa hace que el proceso de logística se lleve de manera adecuada, responsable, cumpliendo con los tiempos de entrega requeridos.

Debilidades proceso logístico

- **D1. Falta de sucursales.** La falta de sucursales en la ciudad y en el país incurren en que la competencia abarque mayor territorio.
- **D2. Poco espacio de exhibición.** No tener suficiente espacio para exhibir varios vehículos puede crear atascos en el proceso logístico de salida de vehículos.
- **D3. Falta de promoción.** El no utilizar medios digitales para promocionar los productos que se tiene en stock resulta negativo para las aspiraciones de tener un mayor flujo de salida de

productos.

- **D4. Falta de comunicación.** El no mantener una comunicación clara, asertiva y constante con los demás departamentos provoca desconocimiento sobre los productos que atraviesan por el proceso logístico.
- **D5. Elevados costos de logística.** Poseer elevados costos logísticos de traslado, papeleo y mantenimiento pueden resultar negativos para el margen de ganancia de la empresa.

Oportunidades proceso logístico

Entre las oportunidades del proceso logístico se establecen los siguientes:

- **O1. Personal calificado.** Dado el avance de la tecnología y las nuevas tendencias en el mercado automotriz, contratar personal con conocimiento de procesos logísticos con conocimiento actualizado puede resultar de ayuda para sumar puntos de eficiencia en la empresa.
- **O2. Bajos costos de adquisición.** La baja en los costos de adquisición de vehículos debido a las variantes del mercado, representa una oportunidad para la empresa ya que se puede adquirir buenos vehículos a precios que generen un margen mayor de ganancia.
- **O3. Mercado diverso.** La diversificación del mercado hace que los clientes busquen nuevas y mejores opciones. Sabiendo que la empresa tiene un amplio stock de productos para ofertar el área logística puede sugerir modelos de vehículos para su adquisición.
- **O4. Preferencia de los clientes.** Fidelizar al cliente mediante el área logística ofreciéndole opciones que cubran sus expectativas, junto con un producto en óptimas condiciones asegurará que la empresa despunte.
- **O5. Favorabilidad en el mercado.** Si se detecta que el mercado está sufriendo variación de

precios en ciertos modelos de vehículos, el proceso logístico puede verse afectado positivamente si se manejan precios accesibles para los clientes, lo que sin duda genera movimiento en la exhibición y patio general.

Amenazas proceso logístico

- **A1. Competencia cercana.** Poseer las instalaciones cerca a otros competidores incurre en que los clientes opten por manejar otras opciones que pueden resultar más económicas, pero no siempre de buena calidad. Es por ello que el proceso de logística debe considerar sugerir la exhibición de los modelos más comerciales al ser los más requeridos.
- **A2. Costo elevado de repuestos en el mercado.** En el caso de que los vehículos requieran mantenimiento previo a ser exhibidos o despachados este costo extra puede resultar perjudicial puesto que reducirá la utilidad o alejará al cliente si el valor comercial del vehículo se eleva por estos factores.
- **A3. Cambios en la preferencia del cliente final.** En caso que se marque una tendencia del público en general por un determinado modelo, clase o marca de vehículo esto puede afectar la parte logística en caso que no se cuente con el stock necesario para solventar esas necesidades repentinas del cliente lo que lo llevaría a buscar otras alternativas en el mercado.
- **A4. Regulaciones comerciales de compra venta desfavorables.** En caso de que existan regulaciones o normas que afecten al cliente en cuanto a la capacidad adquisitiva, deteniendo el flujo de salida de vehículos, el proceso logístico se afectaría al no tener la capacidad de circular el stock disponible en los patios.
- **A5. Competencia agresiva.** La competencia desleal y agresiva es el mayor enemigo de la empresa, por lo que en los procesos logísticos se debe tener claro qué tipo de productos se

comercializarán para evitar ataques competitivos que afecten la reputación de la empresa.

Matriz del FODA

FODA del proceso de adquisición

Para resumir el análisis FODA se presenta la matriz en la siguiente figura

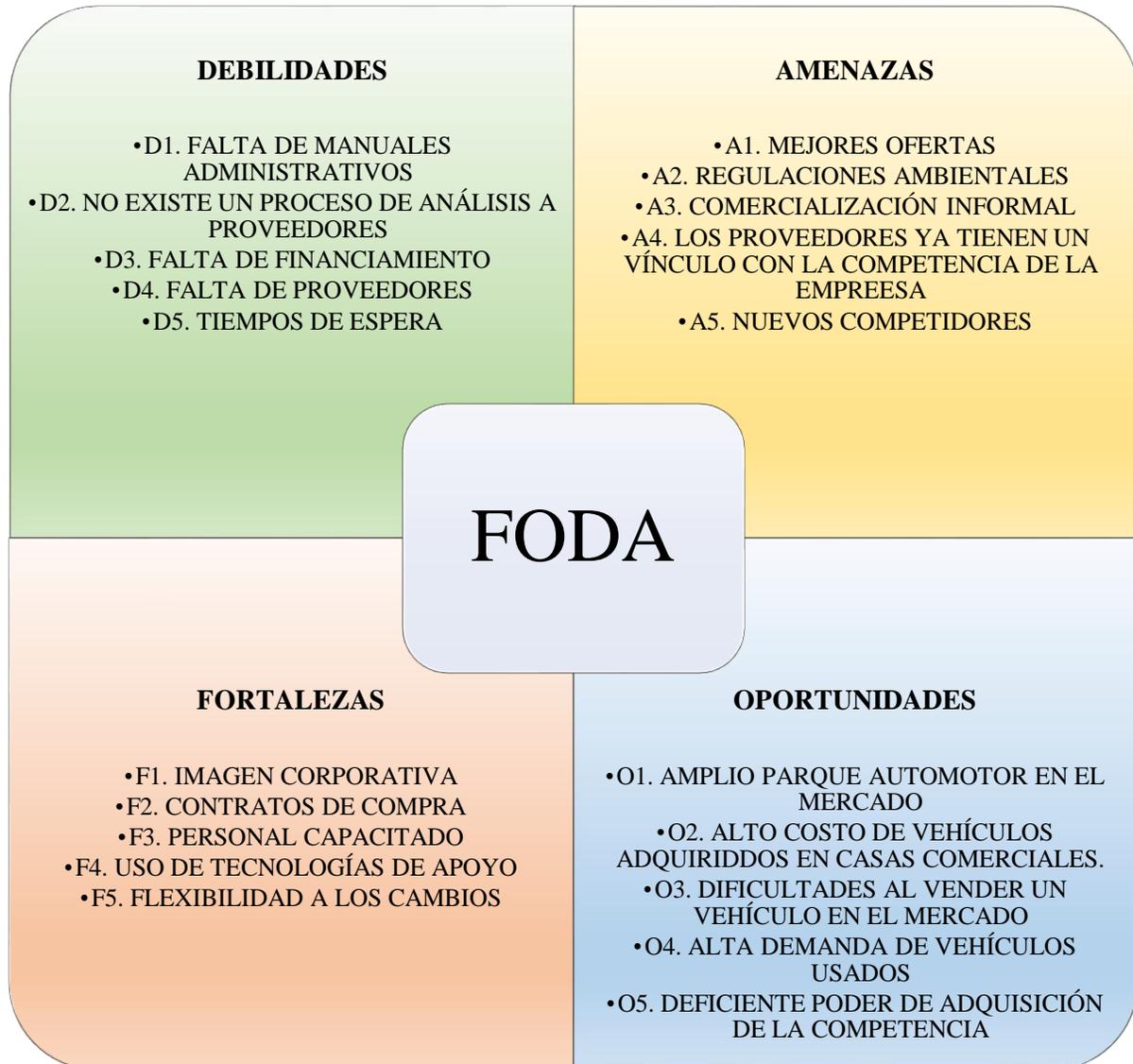


Figura 9

Matriz FODA procesos de adquisición

Nota. Elaboración propia.

Tabla 4

Matriz cruzada de estrategia FODA proceso de Adjudicación

FACTORES INTERNOS <hr/> FACTORES EXTERNOS	Lista de Fortalezas F1. Imagen Corporativa F2. Contratos De Compra F3. Personal Capacitado F4. Uso De Tecnologías De Apoyo F5. Flexibilidad A Los Cambios	Lista de Debilidades D1. Falta De Manuales Administrativos D2. No Existe Un Proceso De Análisis A Proveedores D3. Administración De Resultados D4. Falta De Proveedores D5. Tiempos De Espera
Lista de oportunidades O1. Amplio parque automotor en el mercado O2. Alto costo de vehículos adquiridos en casas comerciales. O3. Dificultad para vender un vehículo en el mercado O4. Alta demanda de vehículos usados O5. Deficiente poder de adquisición de la competencia	FO MAX-MAX <ul style="list-style-type: none"> ▪ El uso de los medios digitales puede ayudar a que los proveedores conozcan de la empresa y se acerquen a ella F4. O3. ▪ El uso de nuevas tecnologías en los vehículos, es una herramienta de marketing para usar en los medios digitales F4. O4. ▪ La flexibilidad a los cambios es parte del poder de negociación que posee la empresa F5. O5. 	DO MIN-MAX <ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe una diversidad de proveedores, los cuales no son evaluados antes de realizar una negociación D2. O2. ▪ No existe una administración de los resultados de las negociaciones efectuadas D3. O5. ▪ A pesar de existir una variedad de productos y precios, el cliente es sometido a esperas por tramites D5. O3.
Lista de amenazas A1. Mejores Ofertas A2. Regulaciones Ambientales A3. Comercialización Informal A4. Los proveedores ya tienen un vínculo con la competencia A5. Nuevos Competidores	FA MAX-MIN <ul style="list-style-type: none"> ▪ La imagen corporativa se ve afectada positivamente por nuevas ofertas lanzadas F1. A1. ▪ El uso de los contratos de compra se otorga principalmente por la comercialización informal existente F2. A3. ▪ La flexibilidad a los cambios permite adaptar a la empresa a los nuevos competidores F5. A5. 	DA MIN-MIN <ul style="list-style-type: none"> ▪ Debido a la falta de un proceso de análisis de los proveedores, existen mejores ofertas en el mercado D2. A1. ▪ Dado los altos tiempos de espera por falta organizativa, existe una fidelidad marcada hacia la competencia D5. A4. ▪ La falta de administración de resultados permite las mejores ofertas en el mercado A1. D3.

Nota. Elaboración propia

2.2.5.2. FODA del proceso logístico



Figura 10

Matriz FODA del proceso logístico

Nota. Elaboración propia

Tabla 5

Matriz cruzada de estrategia FODA proceso de logística

FACTORES INTERNOS	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
FACTORES EXTERNOS 	F1. Ubicación Estratégica F2. Calidad Del Producto F3. Personal Calificado F4. Asesoría Al Cliente F5. Experiencia En El Área	D1. Falta De Sucursales D2. Poco Espacio De Exhibición D3. Falta De Promoción D4. Falta De Comunicación D5. Elevados Costos De Logística
Lista de oportunidades O1. Personal Cualificado O2. Bajos costos de adquisición O3. Mercado Diverso O4. Preferencia De Los Clientes O5. Favorabilidad En El Mercado	FO MAX-MAX <ul style="list-style-type: none"> ▪ La ubicación estratégica de la empresa le permite competir con la disminución de costos O2. F1. ▪ La calidad del producto se debe a la existencia de un mercado diverso F2. O3. ▪ La experiencia en el área, hace que tenga favorabilidad en el mercado F5. O5. 	DO MIN-MAX <ul style="list-style-type: none"> ▪ El poco espacio de exhibición provoca la reducción de costos D2. O2. ▪ La falta de promoción afecta a la preferencia de los clientes D3. O4. ▪ Los elevados costos de logística afecta la preferencia de los clientes D5. O4.
Lista de amenazas A1. Competencia cercana A2. Costo elevado de repuestos en el mercado A3. Cambios en la preferencia del cliente final A4. Regulaciones comerciales de compra venta desfavorable A5. Competencia agresiva	FA MAX-MIN <ul style="list-style-type: none"> ▪ La ubicación estratégica también hace que exista competencia agresiva F1. A5. ▪ La asesoría del cliente permite conocer los cambios en la preferencia de los clientes F4. A3. ▪ Experiencia en el área, muestra los procesos que se debe seguir dada la cercanía con la competencia A1. F5. 	DA MIN-MIN <ul style="list-style-type: none"> ▪ La falta de sucursales hace que la cercanía con la competencia sea un factor que afecte el mercado D1.A1. ▪ El poco espacio en la exhibición provoca que los costos de los repuestos que se ofrecen sean elevados D2 A2. ▪ La falta de promoción hace que existe cambios en la preferencia de los clientes D3. A3.

Nota. Elaboración propia

Generar confianza con el cliente depende mucho de los procesos de adquisición y logística, puesto que, si la empresa adquiere un producto de calidad, en buenas condiciones físicas y mecánicas, los costos de posibles mantenimientos se reducirán cuando el producto pase realice una transición entre estos dos procesos.

Entre las amenazas más representativas se encuentra la competencia que en muchos casos puede resultar desleal, puesto que para ganar clientes muchas de las veces sus ofertas se vuelven tentadoras para los clientes, sin embargo, los productos que ofrecen no suelen cumplir los estándares necesarios de calidad que el cliente exige.

Diseño Metodológico

Técnicas e instrumento de la investigación

De acuerdo a Arias (2013) las técnicas recolección de datos se refieren a las diversas maneras que se puede aplicar para conseguir la información; los instrumentos son considerados los medios de tipo material que se utilizan para la recogida y almacenamiento de los datos.

Técnicas de recolección de datos

Se ha utilizado como técnica de trabajo: La Entrevista, la cual según (Buendía, Colás, & Hernández, 2005) es una técnica que permite recopilar información, “estableciendo una comunicación directa entre el entrevistador y el informante, donde este último responde las preguntas del primero con el fin de obtener información relevante para el estudio en cuestión”.

Una entrevista se da con dos partes que intervienen, el entrevistador llena un cuestionario formulando preguntas a quienes participan en la encuesta, y el encuestado las responde. El resultado funciona como filtro. Durante la entrevista, comienza con una revisión del pasado del

individuo ("cara a cara").

Por lo general, tiene varios entrevistadores y deben estar capacitados en el arte de entrevistar, las encuestas además de una comprensión profunda del cuestionario. No deben influenciar ni influir en las respuestas

Instrumento de recolección de datos

Se ha elaborado una guía de entrevista en la que se desarrollaron de 5 a 7 preguntas para cada proceso como se describe en el Anexo I.

Análisis de resultados

Presentación de los resultados de la investigación

A continuación, se presenta los resultados de los cuestionarios aplicados por cargo y responsabilidad laboral en la empresa Corporación Milenial de Quito:

Proceso de adjudicación

Cuestionario 1. Cargo: Asistente Administrativo

Las entrevistas realizadas se plasman en las siguientes tablas:

Tabla 6

Entrevista 1. Proceso Adjudicación. Cargo Asistente Administrativo Financiero

Ítems	Entrevistado 1
1. ¿Existe un manual de procesos asignado al área de adjudicaciones?	Un manual como tal, no
2. ¿Conoce usted las instrucciones y el manejo de adjudicación?	Las instrucciones y el manejo si, este proceso consiste en solicitar al cliente un listado de documentos o requisitos para poder entregar lo que es el vehículo previo a una cancelación por gastos de adjudicación y también a un valor que puede ser del 50% al 70% para la entrega del vehículo.
3. ¿Según su experiencia, cual es el proceso que debe seguir el área de adjudicaciones?	El proceso que regularmente se debería seguir, es que el cliente debe cancelar sus cuotas puntualmente, demostrar que su trabajo sea independiente o dependiente tenga la estabilidad económica para poder tener sus cuotas al día y también esto pueda ser demostrado o pueda ser verificado a través de las visitas a sus lugares de trabajo o demostrarlo a través de roles de pago, adicional a eso también debe cumplir con todos los requisitos que se solicita en el departamento de adjudicación, tales como: no tener problemas en la licencia que este al día, multas de tránsito canceladas, para que el momento que se proceda a cambiar los papeles o documentos del vehículo a entregarse, no se tenga estas dificultades al momento de la entrega.
4. ¿Considera que el personal sabe los pasos como realizar las adjudicaciones?	Considero que no es tan claro en su panorama, ya que este proceso solo lo manejamos del área administrativa, ellos se encargan como tal de la venta netamente, entonces en el proceso de venta el cliente no accede a esta información tampoco los asesores
5. ¿Considera que el personal debe tener capacitaciones para mejorar las adjudicaciones?	Principalmente no capacitaciones yo considero que debería ser como de conocimiento general, ellos saber estos requisitos y simplemente que se les informe a los clientes de forma general, para que una vez que el departamento de adjudicación hable con el cliente no sea des desconocimiento.

6. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe implementar un manual de procesos de adjudicación?	Considero que si sería pertinente para en ocasiones futuras evitar inconvenientes tanto con los asesores y el cliente y tener un buen proceso posventa.
---	---

Nota. Fuente: (Corporación Milenial, 2023). Elaboración propia

Cuestionario 2. Cargo: Asistente de bodega

Tabla 7

Entrevista 2. Responsable de inventarios

Ítems	Entrevistado 2
1. ¿Está definido el proceso de adjudicaciones sobre el manejo del stock o inventario?	No, no tenemos ningún procedimiento respecto al tema de inventarios, ya nuestro es como un Kardex de entrada y salida de producto.
2. ¿La empresa lo ha capacitado acerca del proceso del área de adjudicaciones?	Si me capacitado en el momento de mi ingreso para hacerme cargo de este proceso.
3. ¿Considera que el personal que labora en la empresa conoce a cabalidad el proceso de adjudicaciones?	No lo conoce en su totalidad el proceso como tal.
4. ¿Ha tenido o mantiene problemas por la falta de definición del proceso de adjudicaciones para el manejo del stock que poseen?	Se podría decir que sí, porque el inventario no es lo suficientemente amplio para poder solucionar las adjudicaciones de acuerdo con los tiempos establecidos cliente-asesor.
5. ¿Qué aspectos considera que se debe mencionar en el manual de procesos que requiere su cargo?	Considero que los aspectos que se deberían mencionar son: archivo, las quejas de los clientes y su sugerencia, el servicio de posventa, ya que el cliente una vez que forma parte de nuestra empresa tiene algunos inconvenientes en los procesos que se dan en los diferentes departamentos.
6 ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe	Si debería ser ya que esto facilitaría la comunicación entre el cliente-asesor

implementar un manual de procesos de adjudicación?

Fuente: Nota. Fuente: (Corporación Milenial, 2023). Elaboración propia

Cuestionario 3. Cargo: Asistente contable

Tabla 8

Entrevista 3. Responsable de Facturación y atención al cliente

Ítems	Entrevistado 3
1. ¿Conoce usted el manual de procesos de logística?	Si.
2. ¿Le han capacitado sobre todo el proceso de Logística que su cargo debe seguir?	Si me han capacitado respecto al tema de facturación y atención al cliente
3. ¿Ha presentado problemas o inconvenientes por no existir un manual de procesos del área de logística respecto a su cargo?	No hasta el momento.
4. ¿Cree usted que el personal está capacitado para el área de logística?	Como tal todo el personal en general no, solo sería el área que corresponde a logística.
5. ¿Considera que el personal conoce sobre los pasos que se deben realizar en el área de logística?	El personal del área pertinente si pero a nivel general no, debido a que es un tema que lo maneja solo ciertas personas y no todo el personal.
6. ¿Considera que existe falta de información de logística?	Considero que sí, ya que el departamento trabaja directamente con el área de gerencia y no sabemos qué tiempos o como sería el tema de logística.
7. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe elaborar un manual de procesos para el área de logística?	Si principalmente para mejorar los tiempos de entrega y de compra de vehículos.

Nota. Fuente: (Corporación Milenial, 2023). Elaboración propia

Cuestionario 4. Cargo: Asistente logístico.

Tabla 9

Entrevista 4. Responsable del despacho

Ítems	Entrevistado 4
1. ¿Conoce usted el manual de procesos de logística?	No disponemos de manual.
2. ¿La empresa le ha capacitado sobre todo el proceso de Logística que su cargo debe seguir?	En este caso mi cargo no desempeña muchos procesos en el área logística más es en el área administrativa.
3. ¿Conoce las instrucciones que se deben realizar en el área de logística?	Generalmente no de proceso en proceso.
4. ¿Ha tenido problemas o inconvenientes al realizar su gestión por algún proceso que no se ha realizado adecuadamente?	Principalmente la falta de cumplimientos de tiempo entre el asesor-cliente.
5. ¿Cree usted que se debe realizar capacitaciones sobre los procesos del área de logística?	Creo que sí, porque no los conozco.
6. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe elaborar un manual de procesos para el área de logística?	Si pienso que todo aporte para mejorar los procesos es algo bueno.

Nota. Fuente: (Corporación Milenial, 2023). Elaboración propia

Análisis e interpretación de resultados

Una vez realizada la encuesta, los resultados muestran que hay un sobrecargo sobre el personal lo que hace que el proceso se vuelva lento y tedioso para el cliente, debiendo hacerse una reestructuración del proceso administrativo de adquisiciones y Logística para que este sea desarrollado de manera eficiente dentro de la empresa.

Además de evitar la sobrecarga a los empleados. Es importante mencionar que durante la ejecución del instrumento se pudo constatar que, si estas personas no se encuentran en la empresa por cuestiones laborales y de entregas de vehículos, los clientes deben regresar para

terminar con los procesos pendientes lo que es una característica de una inadecuada gestión administrativa.

El instaurar un manual de procesos administrativos para adjudicaciones y Logística permitirá que los procesos fluyan de manera adecuada, descentralizando las actividades y haciendo al personal cada vez más eficiente.

CAPÍTULO III

Propuesta

Tema

Manual de procesos administrativos y logísticos de Corporación Milenial Quito.

Introducción a la propuesta

La creciente necesidad de las personas por movilizarse en sus propios medios ya sea por motivos personales o de trabajo, ofrece la oportunidad a las pequeñas empresas de comercialización de vehículos la oportunidad de hacerse conocer y crecer en el mercado local. Bajo la propuesta de desarrollar el manual de procesos de adjudicación y logísticos de la Corporación Milenial Quito dirigido a la dirección y sus departamentos, se busca ayudar a que la empresa eleve su cuota de mercado y despunte en relación a la competencia local.

El departamento de compras es el encargado de llevar a cabo los procesos de adquisición de nuevos productos, para ello se debe aplicar técnicas de negociación y fidelización para con los proveedores. Adicional a ello son los responsables de aplicar las estrategias necesarias indicadas por la dirección para adquirir vehículos que cumplan los parámetros de tener un buen precio, encontrarse en buen estado físico y ser modelos comercialmente requeridos.

A su vez, el proceso logístico cumple un rol fundamental, puesto que recibe, almacena y distribuye los vehículos comprados en el proceso de adquisición. Son los responsables de verificar que las condiciones mecánicas de los vehículos sean óptimas previo a su distribución.

Estos dos procesos deben estar enlazados para trabajar en conjunto y realizar un análisis del estado actual del mercado, los sectores que requieren un vehículo junto con un análisis integral de los consumidores con el fin de fidelizar al proveedor y al cliente final.

Desarrollo de la Propuesta

Para atender esta necesidad de desarrollar un modelo y manual de procesos logísticos que permitiera a la empresa conocer mejor su estructura organizacional y el rol de sus distintas partes en el organigrama de la empresa. Para ello, se examinaron detalladamente los procedimientos administrativos de evaluación (adquisiciones) y logísticos (recepción, almacenamiento y entrega).

Se coloca como el punto de partida a los procesos de adquisición y logística para un análisis profundo de cuatro características básicas y necesarias para la constitución de esta investigación. La adquisición de esta información permitirá establecer la matriz FODA de estas áreas. El tener un claro conocimiento de estos cuatro parámetros resulta de gran ayuda a la empresa para tomar decisiones y blindarse en caso de poseer debilidades y amenazas antes no detectadas y potenciarse en el mercado ante las fortalezas adquiridas y las oportunidades que se encuentran listas para ser aprovechadas.



**MANUAL DE PROCESO
ADMINISTRATIVO PARA
ADJUDICACIONES**

MARZO 2023

	MANUAL DE PROCESOS DE ADJUDICACIONES		
	Código	Versión	Fecha E. Vigencia
		1	05/04/2023
<p>Título:</p> <p>Manual de procesos de adjudicaciones</p>			
<p>Objetivo</p> <p>El manual de procedimiento para el área de adjudicaciones tiene por objetivo determinar las actividades a seguir dentro de este proceso de forma que se realice de manera eficiente y permita el cumplimiento de los objetivos empresariales.</p>			
<p>Alcance</p> <p>Cumplir con las adjudicaciones necesarias de la Corporación Milenial Quito en base a los requerimientos de los clientes y los objetivos de la empresa.</p>			
<p>Responsables del proceso de adjudicación de la Corporación Milenial Quito</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente General: Administra y supervisa la empresa • Presidencia: Responsable de la organizar, planificar y tomar decisiones dentro de la empresa • Jefe Comercial: Encargado de la negociación con el cliente, proyecciones y metas de ventas. • Asistente Administrativa: responsable del proceso de adjudicación. • Asistente Contable: Responsable de los pagos de la empresa. • Departamento Legal: Responsable de brindar asesoría legal y tramitar documentación que requiera ser legalizada. • Asesor de ventas: Responsable de dar a conocer el producto a vender al cliente final, en este caso conocer a detalle las características que cada vehículo posee con la finalidad de cerrar la venta. • Proveedor: Es el encargado de proveer suministros, materiales o recursos, en este caso un vehículo. 			
<p>Glosario de Términos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adjudicación: es el atribuir a alguien un bien, propiedad, un hecho. Este proceso puede darse 			

sin un título legal o en el caso de una compraventa necesariamente debe existir un título legal. (Eactivo, 2022).

- **Proveedor:** persona de tipo natural o jurídica que provee un bien o servicio a otro individuo o sociedad ejerciendo una actividad económica a cambio de una remuneración (Gil, 2020).
- **Stock:** conocido también como estocaje, es el conjunto de mercadería almacenada en la bodega de una empresa y se encuentra lista para su distribución (Páez, 2020).
- **Actividad:** Se considera como la acción más pequeña efectuada por algún individuo, se refiere a todo lo que los habitantes hacen de forma diaria en cada instante en la organización (Alvarado, 2015).
- **Factura:** documento comercial donde se ve reflejada una actividad de compra venta o prestación de un bien / servicio (Fernández, 2020).

Políticas generales:

Para jefe de adjudicación

- Todo proceso de adquisición debe cumplir con la documentación pertinente.
- Se comunicará de todo proceso de adjudicación a Gerencia General.
- Se debe crear una carpeta de documentos codificada por cada adjudicación con los documentos de respaldo que entrega el cliente.

Descripción del proceso

	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	<i>ACERCAMIENTO CON LOS PROVEEDORES</i>			
1.1	Contacto proveedores – empresa	Los proveedores toman contacto con la empresa llenando un formulario que se encuentra en el portal web indicando las características del vehículo que desean vender.	Proveedor	Formulario de contacto proveedor - empresa
1.2	Cita con los proveedores	Se utiliza la información enviada por los proveedores para tomar contacto con ellos, agendar una cita en invitarlos a acercarse a la empresa	Asistente administrativo	Cita agendada
1.3	Entrevista con los proveedores	Se mantiene una conversación directa y detallada con cada proveedor con el fin de conocer más a detalle las características del vehículo que ofertan, así como sus respectivas proformas. Se recomienda manejar un mínimo de tres proveedores.	Jefe comercial	Proforma del vehículo
		La información provista por los		

1.4	Recolección y almacenamiento de información	proveedores se registra y almacena en la base de datos de la empresa con la finalidad de tomar contacto con ellos en un futuro inmediato.	Asistente administrativo	Base de datos
2	<i>PROCESO DE ADJUDICACIÓN DEL VEHÍCULO</i>			
2.1	Planificación mensual	La junta general establece los objetivos de la empresa, metas de venta y proyecciones para el siguiente ciclo mensual.	Junta general	Informe de ventas del mes anterior. Proyecciones de mercado. Planificación.
2.2	Selección de vehículos	Tomando como referencia la información almacenada en la base de datos se realiza una selección de los vehículos que se ajusten a los requerimientos de la empresa y el mercado local.	Junta general	Base de datos

		Se retoma contacto con los		
--	--	----------------------------	--	--

2.3	Acuerdo de compra venta	proveedores que cuentan con los vehículos que le interesan a la empresa y se llega a un pre acuerdo de compra que se dará tras cumplir condiciones de avalúo y revisión técnica.	Jefe comercial	Acta de compromiso
2.4	Revisión de documentación	Se revisan que los documentos del vehículo (matrícula, impronta, título de propiedad) se encuentren en regla.	Departamento legal	Matrícula del vehículo
2.5	Revisión de vehículo	El vehículo es revisado por el departamento técnico de la empresa apoyado en un Check list con la finalidad de evaluar su estado actual y posibles fallos.	Mecánico automotriz	Check list técnico
2.6	Informe técnico	El mecánico encargado genera un informe técnico apoyado en el Check list, en el cuál se reporta si el vehículo presenta novedades relevantes, así como el estado físico, mecánico, y condiciones del motor	Mecánico automotriz	Informe técnico de revisión
		El informe técnico es revisado a		

2.7	Revisión del informe técnico	<p>detalle con especial énfasis en las observaciones de estado físico y mecánico del vehículo.</p> <p>Se toma en consideración la opinión del mecánico que ha sido registrada en el informe como un punto de aporte en cuanto a la factibilidad de adquisición del automotor. Si el informe es positivo se avanza en el proceso, caso contrario se desiste de la adquisición.</p>	Jefe comercial	Informe técnico de revisión
2.8	Emisión de la proforma	El proveedor emite la proforma en la que se señala el valor monetario del vehículo.	Proveedor	Proforma del vehículo
2.9	Revisión de la proforma	La proforma es revisada, analizada y se procede a dar su aprobación si el valor solicitado por el vehículo se ajusta al presupuesto de la empresa, caso contrario la proforma será rechazada.	Jefe comercial	Proforma del vehículo
		El jefe comercial analiza la		

2.10	Avalúo del vehículo	información de la proforma emitida por el proveedor junto con el informe técnico de recisión y realiza el avalúo del valor comercial del vehículo	Jefe comercial	Proforma con el valor de avalúo del vehículo
2.11	Compra del vehículo	Si existe un acuerdo mutuo entre la empresa y los proveedores sobre el avalúo del vehículo, se solicita la factura para que el departamento contable genere el pago respectivo	Asistente contable	Factura
2.12	Legalización de documentos	Se realizan los trámites de traspaso del vehículo a nombre de la empresa para que no existen inconvenientes al momento de comercializarlo.	Departamento legal	Contrato de compra venta
2.13	Registro de información	La información de las compras realizadas se almacena en la base de datos de la empresa	Asistente administrativo	Base de datos

		Finalizados los trámites legales		Acta de
--	--	----------------------------------	--	---------

2.14	Recepción del vehículo	pertinentes se recibe el vehículo y se toma posesión efectiva sobre él.	Asistente logístico	entrega - recepción
2.15	Bodegaje	El vehículo ingresa a la bodega como parte del inicio del proceso logístico	Asistente logístico	Ficha de entrega – recepción de bodega
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
				05/04/2023
Coronado Byron				

Nota. Elaboración propia

Diagrama de flujo del proceso de adjudicaciones

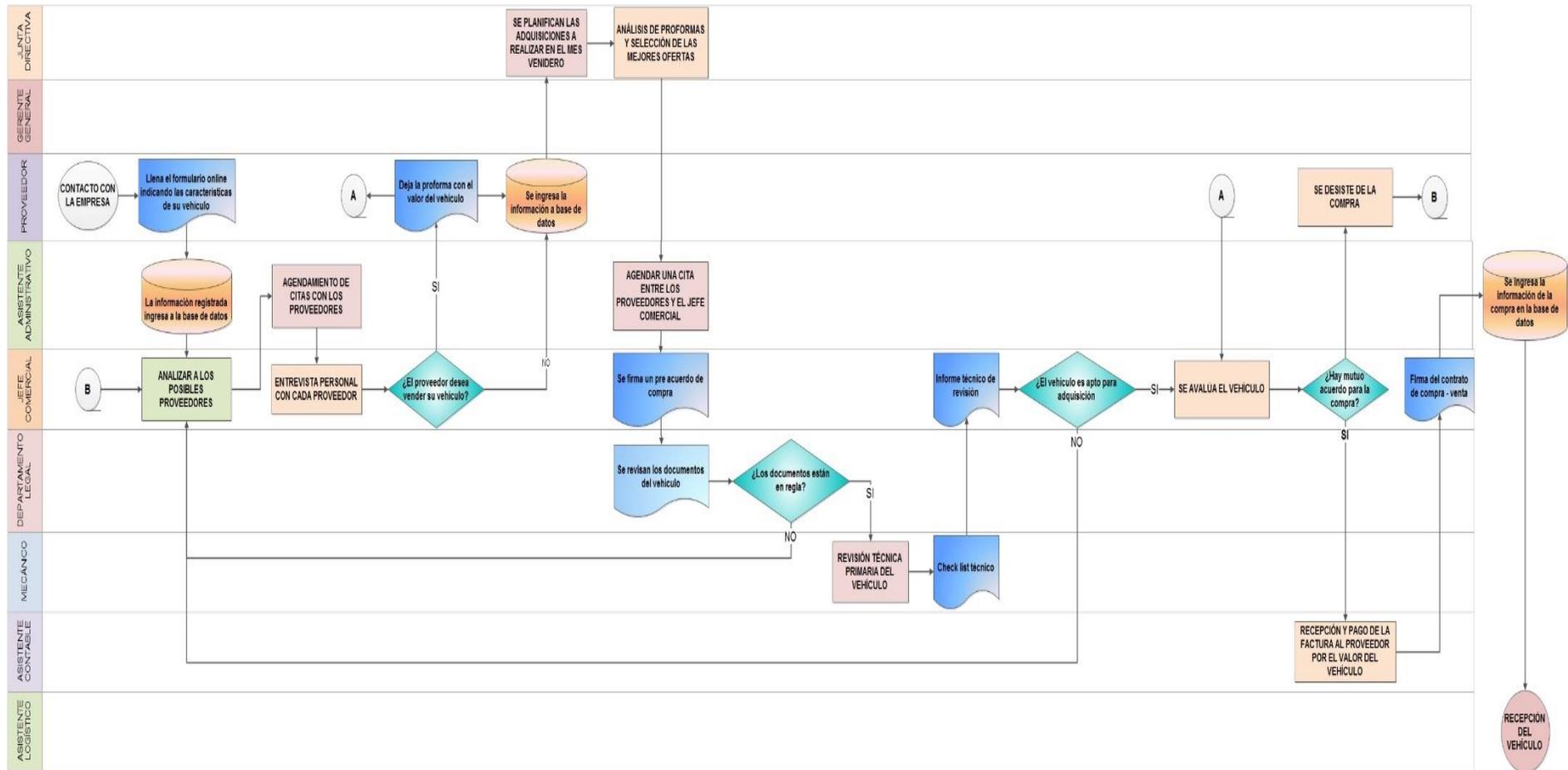


Figura 11

Flujograma procedimiento adjudicaciones

Nota. Elaboración propia

Formato adjudicaciones

MILENIA

REQUISITOS DE ADJUDICACIÓN CORPORACIÓN MILENIAL

LUGAR Y FECHA: _____

SU SCRIPTOR INDEPENDIENTE:

- > 3 copias de Cédula y papeleta de votación a color ambos lados en la misma hoja
- > 2 copias de las 3 últimas declaraciones
- > 2 copias del Ruc.
- > Justificativo laboral bajo dependencia especificar el tiempo.
- > Certificado Bancario actualizado donde especifique fecha de apertura-
- > 1 fotocopia a color de licencia de conducir vigente del titular
- > Reporte de no mantener valores pendientes AMT (multas e infracciones.)
- > 3 referencias personales en documento Word con número telefónico.
- > En una hoja en Word detallar dirección exacta "Calle principal, Nomenclatura, calle secundaria", barrio, parroquia, provincia, cantón, código postal.
- > Original y fotocopia de planilla de agua, luz o teléfono del último mes.
- > Croquis del domicilio bien estructurado, detallar calles principales secundarias, referencias y Croquis impreso de Google Maps.
- > 3 fotos de la fachada del domicilio de diferentes ángulos.

_____ con CI _____ Acepto la adjudicación
Y los gastos que generen la documentación de mi vehículo.

Porcentaje de adjudicación...4... %

El pago de la Entrada aprobada debe realizarse máximo en 72 horas laborales.

NOTA: En caso de incumplir con los requerimientos solicitados se procederá a dar de baja el PROCESO de ADJUDICACION.

ADJUDICADO
NOMBRE: _____
CI: _____

Disposición: Av. Corazón - Calle Salcedo y SEI
Teléfono: (+593) 9981348157

Email: katty.kenya@outlook.com

Figura 13

Proceso de adjudicaciones

Nota. Elaboración propia corporación Milenia.

Formato adjudicaciones

MILENIAL

REQUISITOS DE ADJUDICACIÓN CORPORACIÓN MILENIAL

LUGAR Y FECHA: _____

SUSCRIPTOR INDEPENDIENTE:

- 3 copias de Cédula y papeleta de votación a color ambos lados en la misma hoja
- 2 copias de las 3 últimas declaraciones
- 2 copias del Ruc.
- Justificativo laboral bajo dependencia especificar el tiempo.
- Certificado Bancario actualizado donde especifique fecha de apertura-
- 1 fotocopia a color de licencia de conducir vigente del titular
- Reporte de no mantener valores pendientes AMT (multas e infracciones.)
- 3 referencias personales en documento Word con número telefónico.
- En una hoja en Word detallar dirección exacta "Calle principal, Nomenclatura, calle secundaria", barrio, parroquia, provincia, cantón, código postal.
- Original y fotocopia de planilla de agua, luz o teléfono del último mes.
- Croquis del domicilio bien estructurado, detallar calles principales secundarias, referencias y Croquis impreso de Google Maps.
- 3 fotos de la fachada del domicilio de diferentes ángulos.

_____ con CI _____ Acepto la adjudicación
Y los gastos que generen la documentación de mi vehículo.

Porcentaje de adjudicación...4.... %

El pago de la Entrada aprobada debe realizarse máximo en 72 horas laborales.

NOTA: En caso de incumplir con los requerimientos solicitados se procederá a dar de baja el PROCESO de ADJUDICACION.

ADJUDICADO
NOMBRE: _____
CI: _____

Dirección: Av. Corazón - Calle Salcedo y S81
Teléfono: (+593) 0981349452

Email: katty.kenya@outlook.es
Facebook: @corporación Milenial

Figura 14

Proceso adjudicaciones

Nota. Elaboración propia corporación Milenial.

Formato de contacto Proveedor – Empresa



COMPRAMOS TU AUTO

INFORMACIÓN DEL VEHÍCULO

TIPO

¿Qué TIPO de vehículo tiene? ▾

MARCA

Escoja la MARCA del vehículo ▾

MODELO

Seleccione el MODELO ▾

CLASE

Seleccione la CLASE ▾

AÑO

Escriba el AÑO

KILOMETRAJE

Escriba los KM recorridos

PLACAS

Escriba las PLACAS

UBICACIÓN DEL VEHÍCULO

Seleccione una CIUDAD ▾

UBÍCANOS:

Av. Mariscal Sucre 525J, diagonal a la entrada a Santa Rita.t

099-045-2699

INFORMACIÓN DE CONTACTO

NOMBRES

Escriba sus dos NOMBRES

APELLIDOS

Escriba sus dos APELLIDOS

NÚMERO DE CONTACTO

Escriba su NÚMERO DE TELÉFONO

E-MAIL

Escriba un CORREO

OBSERVACIONES

Escribanos sus observaciones o comentarios adicionales.

ENVIAR

Figura 15

Formulario online de contacto proveedor - empresa

Nota. Elaboración propia corporación Milenia.

Formato de la proforma generada para el proveedor



CORPORACIÓN MILENIAL
Quito
Av. Mariscal Sucre diagonal a la entrada a Santa Rita
Teléfono: 0990452699

PROFORMA DE VENTA

FECHA:

ESPACIO RESERVADO PARA LA EMPRESA

Fecha de recepción

Pedido N.

Condiciones de pago:

NOMBRE DEL PROVEEDOR:

CÉDULA O RUC:

DIRECCIÓN:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO	PRECIO
<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CANTIDAD</div> <div style="border: 1px solid #ccc; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div>			

SUBTOTAL	
I.V.A.	
TOTAL	

Este documento es una proforma y no tiene valor comercial.
Los precios pueden variar según la demanda del mercado

Figura 16

Formato de la proforma generada para los proveedores

Nota. Elaboración propia corporación Milenial



Av. Mariscal Sucre S25J, diagonal a la entrada a Santa Rita

CONTRATO DE COMPRAVENTA DE VEHÍCULO USADO

En _____ a ____ de _____ del 2023, ante mí, _____ notario público titular de la _____ Notaría de _____, comparecen _____, cédula número _____, domiciliado (a) en _____ número ____, de la ciudad de _____, República de Ecuador, en adelante el “vendedor”; y por otra parte _____, cédula número _____, domiciliado (a) en _____ número ____, de la ciudad de _____, República de Ecuador, en adelante el “comprador”, quienes manifiestan haber convenido el siguiente contrato de *compraventa*.

PRIMERO: El vendedor vende y transfiere, al comprador, quien compra y adquiere para sí, el (indicar el tipo de vehículo) usado de marca _____, del año _____, modelo _____, número de motor _____, número de chasis _____, Kilometraje _____, de _____ puertas, color _____, con el número de patente _____, de fecha ____ del mes _____ del año _____, vehículo que se encuentra en _____ estado de funcionamiento, que es conocido del comprador, sin derecho a ningún reclamo posterior.

SEGUNDO: El precio de venta por el vehículo es la cantidad de US\$ _____ (indicar entre paréntesis el monto del precio en palabras) que el comprador paga al vendedor en este acto y que el vendedor declara recibir a su entera satisfacción.

Figura 17

Extracto del contrato de compra venta

Nota. Elaboración propia corporación Milenia



FICHA ENTREGA - RECEPCIÓN DE VEHÍCULO

DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN
Marca:	Modelo:	Impronta:
Placas:	Color	Año matricula:
Fecha de ingreso:		
Kilometraje al ingreso:		

ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS

DESCRIPCIÓN	SI	NO	DESCRIPCIÓN	SI	NO	DESCRIPCIÓN	SI	NO
Espejo lateral derecho			Parabrisas			Bayoneta aceite		
Espejo lateral izquierdo			Medallón trasero			Llave de cruz		
Espejo retrovisor			Cristales de puertas (laterales)			Gato		
Tapetes			Encendedor			Reflejantes de emergencia (señalamientos)		
Limpiadores			Faros y Luces			Extintidor		
Claxon			Molduras			Cable pasa corriente		
Viseras			Calaveras			Caja de herramientas		
			Defensas			Porta llantas		
Cinturones de seguridad			Parrilla					
Antena			Llanta de refacción					
Radio			Tapones de ruedas			Placa delantera		
Radio/CD			Tapón gasolina			Placa trasera		
Clima			Tapón de radiador					
Manijas			Tapón de aceite					

CARROCERÍA E INTERIORES

DESCRIPCIÓN	BUENO	REGULAR	MALO	DESCRIPCIÓN	BUENO	REGULAR	MALO
Costado derecho				Cajuela			
Costado izquierdo				Pintura			
Cofre				Sistema de alarma			
Toldo				Vestiduras			
Exterior Limpio				Interior Limpio			

LLANTAS

DESCRIPCIÓN	NUEVA	½ VIDA	¼ VIDA	LISA	DESCRIPCIÓN	NUEVA	½ VIDA	¼ VIDA	LISA
Delantera derecha					Trasera izquierda				
Delantera izquierda					Refacción				
Trasera derecha									

FECHA	ENTREGA	RECIBE
SALIDA	Nombre y Firma	Nombre y Firma
LLEGADA	Nombre y Firma	Nombre y Firma

Figura 18

Ficha de entrega recepción de bodega

Nota. Elaboración propia corporación Milenia.



**MANUAL DE PROCESOS
ADMINISTRATIVOS PARA
LOGÍSTICA**

MARZO 2023

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LOGÍSTICA			
	Código	Versión	Fecha E. Vigencia	Página
		1	05/4/2023	

Título:

Manual de procesos de logística.

Objetivo

El manual de procedimiento para el área de logística tiene por objetivo determinar las actividades a seguir dentro de este proceso de forma que se realice de manera eficiente y permita el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Alcance

Cumplir con la logística necesaria de Corporación Milenial Quito en base a los requerimientos de los clientes y los objetivos de la empresa.

Responsables del proceso logístico de la Corporación Milenial Quito

- **Jefe Comercial:** Encargado de la negociación con el cliente, proyecciones y metas de ventas.
- **Asistente Administrativa:** Es la responsable del seguimiento del proceso.
- **Asistente Logístico:** Encargado de la recepción del vehículo por parte del departamento de adjudicación.
- **Marketing:** Responsable de generar estrategias de ventas para que la Corporación atraiga clientes y se fidelicen con la marca.
- **Diseño Gráfico:** Encargado de crear publicidad atractiva para los potenciales clientes que se encuentran en el mercado con la finalidad de atraerlos y que se generen ventas.
- **Bodega:** Encargado del almacenaje de los vehículos
- **Mecánico:** Encargado de la revisión y mantenimiento técnico de los vehículos.
- **Cliente:** Es la persona que se acercará a la empresa para cubrir una necesidad, en este caso la de comprar un vehículo que sea de su agrado y se encuentre dentro del presupuesto que este

tenga estimado a invertir.

Glosario de Términos

- **Logística:** tiene que ver con todo aquello que pasa dentro de una empresa. Se relaciona con el proceso que va desde la compra de materiales hasta su entrega, envío y transporte hasta los distribuidores (EncShopify, 2017).
- **Eficiencia:** Se refiere al manejo adecuado de los recursos con los que cuenta una institución y se define por la ecuación $E=P/R$, donde P se refiere al producto final y E al recurso utilizado (Chiavenato, 2007).
- **Stock:** conocido también como estocaje, es el conjunto de mercadería almacenada en la bodega de una empresa y se encuentra lista para su distribución (Páez, 2020)
- **Factura:** documento comercial donde se ve reflejada una actividad de compra venta o prestación de un bien / servicio (Fernández, 2020)

Políticas generales

- Antes de la entrega del vehículo se debe contar con los documentos del cliente
- Antes de la entrega del vehículo se debe contar con las firmas correspondientes en todos los documentos establecidos.
- Antes de la entrega del vehículo se debe contar con el pago inicial efectivizado previamente acordado

Descripción del proceso

	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	<i>PROCESO DE INGRESO DEL VEHÍCULO AL ÁREA LOGÍSTICA</i>			
1.1	Bodegaje	El vehículo ingresa a la bodega como parte del inicio del proceso logístico	Asistente logístico	Ficha de entrega – recepción de bodega
1.2	Inventario	Se genera el inventario de los vehículos de nuevo ingreso y se los añade al inventario digital general de la empresa	Bodega	Inventario interno
1.3	Preparación del vehículo	Se prepara el vehículo para que pase al área de exhibición externa y pueda ser visualizado por los clientes.	Asistente logístico	
1.4	Publicidad	La información de los vehículos adquiridos y sus características que se encuentra en base de datos es escalada al departamento de Marketing para que se encargue de publicitarlos en el portal web y medios digitales.	Departamento de Marketing y Diseño Gráfico	Base de datos

2	<i>ACERCAMIENTO CON EL CLIENTE</i>			
---	------------------------------------	--	--	--

2.1	Visita del cliente	El cliente se acerca a la empresa por un vehículo que miró en exhibición o publicidad en medios digitales	Cliente	
2.2	Asesoría técnica al cliente.	Se le indica al cliente las características técnicas, capacidad, precio al contado y demás detalles del vehículo en el que se encuentra interesado.	Asesor de ventas	Folletos Trípticos Publicidad
2.3	Asesoría financiera al cliente	En caso que el cliente opte por adquirir el vehículo aplicando a un plan de financiamiento, se le brinda la asesoría financiera necesaria.	Asesor de ventas	Planes de financiamiento de la empresa
2.4	Emisión de factura de cobro	Si el cliente ha optado por adquirir el vehículo se emite la factura correspondiente con el valor respectivo del vehículo seleccionado.	Asistente contable	Factura
2.5	Pago de la factura	El cliente procede a cancelar los valores acordados utilizando los canales de pago autorizados por la empresa.	Cliente	Factura
2.6	Cierre de la venta del vehículo	El vehículo es pagado por el cliente, se preparan los documentos para su legalización y se realiza la notificación al área logística para su despacho.	Asesor de ventas	Contrato de compra venta
	Legalización de documentos	Se firman los papeles de traspaso de propiedad del	Departamento legal	Contrato compra venta

2.7		vehículo a nombre del cliente		
2.8	Despacho del vehículo	El vehículo es entregado al cliente final	Asistente administrativa	Acta de entrega. Registro fotográfico
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:
				05/04/2023
Coronado Byron				

Nota. Elaboración propia

Flujograma del proceso logístico

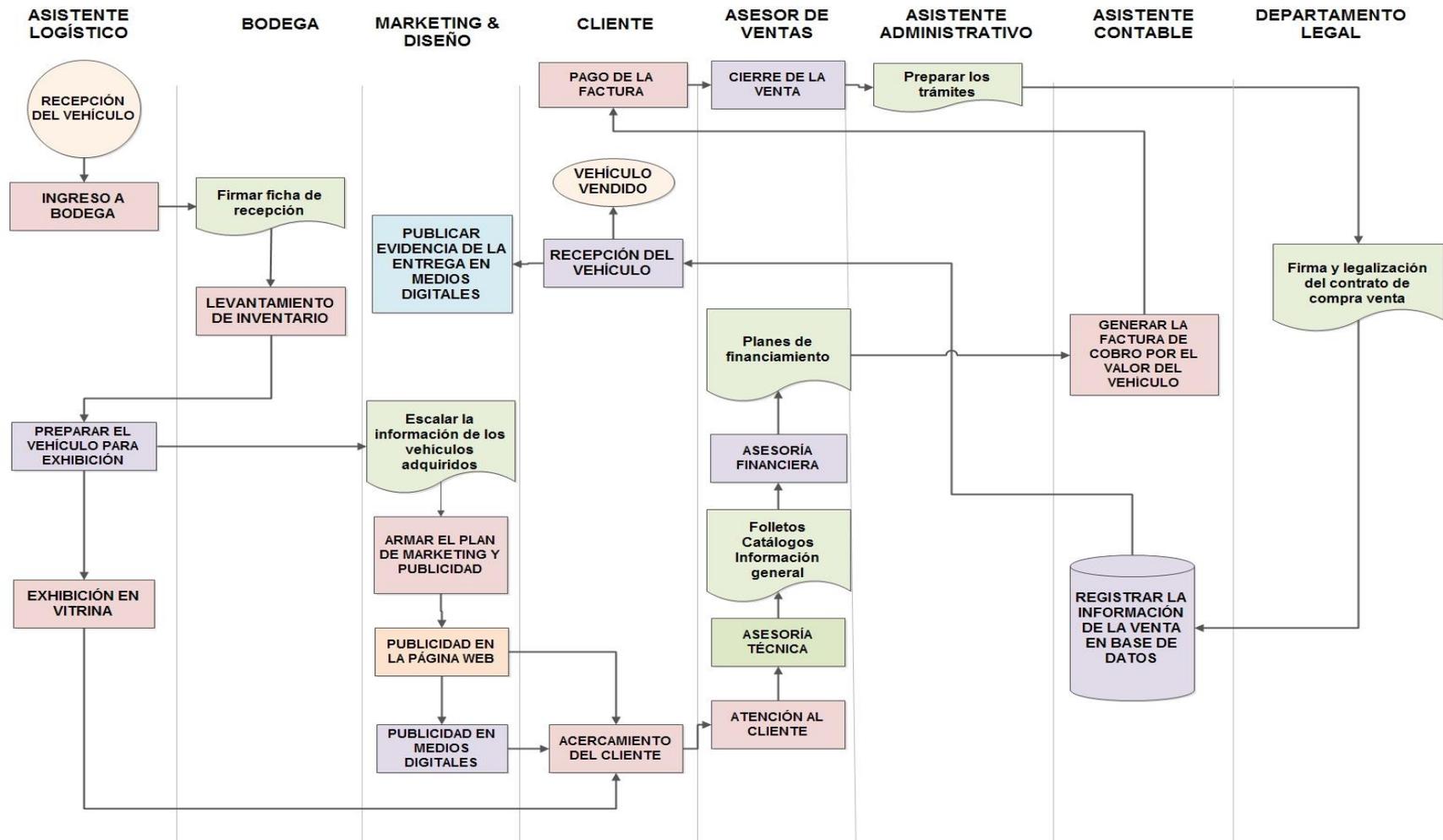


Figura 19

Flujograma del proceso de logística

Nota. Elaboración propia

Formato logístico



COTIZADOR N° 0000686

098 134 9452 CORPORACION MILENIAL

FECHA: _____

DATOS DEL CLIENTE		DATOS DEL VEHÍCULO	
NOMBRE:	_____	MARCA:	_____
CÉDULA:	_____	MODELO:	_____
TELÉFONO:	_____	AÑO:	_____
DIRECCIÓN:	_____		

MONTO	PLAZO	INSCRIPCIÓN	CUOTA	PRIMER PAGO

OBSERVACIONES

Firma asesor: _____ Teléf. _____

Nota. - Los gastos Legales, seguro, rastreo serán cancelados por el cliente al momento de la entrega Cotización válida por 48 horas, precios sujetos a cambios

 Calle corazón y Salcedo - Sector Villaflores, Frente al centro infantil República Guatemala

Figura 20

Formato de logística

Nota. Elaboración propia de Corporación Milenial



ATÁLOGO VIRTUAL



HYUNDAI
SANTA FÉ

DESDE
\$15.000

COLORES DISPONIBLES

MOTOR
2.5L

NÚMERO DE VELOCIDADES
6

CONDUCE A TU FUTURO

Figura 22

Publicidad en medios digitales

Nota. Elaboración propia de Corporación Milenial.

Conclusiones

La presente investigación tuvo como objetivo general desarrollar un manual de procesos administrativos para el área de adjudicaciones y Logística de la empresa Corporación Milenial de Quito, para lo cual se cumplió con tres objetivos específicos que permitieron el cumplimiento de la meta planteada y que a continuación se describen:

Para fundamentar teóricamente el manual de procesos administrativos para adjudicaciones y logística de la empresa, se consultó en diversas fuentes bibliográficas de textos, libros, revistas, artículos científicos para sentar base para el desarrollo del manual, lo que permitió entregar un documento estructurado de acuerdo a las últimas actualizaciones de los procesos.

Se realizó la matriz FODA de la Corporación Milenial Quito que permita determinar las fortalezas y debilidades internas, así como también las oportunidades y amenazas externas para los procesos de adjudicación y logística.

Se implementaron entrevistas presenciales a los empleados a cargo de diferentes áreas de la empresa con el fin de consultar si conocen las actividades que deben desarrollar dentro de sus departamentos.

Se pudo identificar que el personal al que se le aplicó la entrevista desconoce las actividades que debe desarrollar dentro de la empresa, esto debido a la inexistencia de un manual de procesos administrativos y logísticos.

Finalmente, para diseñar el manual de procesos administrativos para adjudicaciones y logística, se estableció las actividades para las diferentes áreas, una vez aplicado las entrevistas se ha evidenciado que será implementado dichos procesos.

Recomendaciones

Implementar el manual de procesos entregado en el presente documento, pues es un desarrollo basado en las necesidades actuales de la empresa que les permitirá crecer la gestión administrativa empresarial y conseguir de mejor forma sus metas institucionales.

Actualizar los procesos de los demás departamentos y levantar manuales de procesos para definir las actividades a cargo de cada departamento y sus integrantes, esto con el propósito que los empleados se sientan seguros al desarrollar las actividades asignadas y queden delimitadas sus responsabilidades con claridad.

La empresa cuenta con personal capacitado enfocado a cubrir cada uno de los subprocesos que forman parte de la adjudicación y logística, entre ellos se puede mencionar la participación del gerente general, jefe de ventas, asistente administrativo y contable, asistente logístico, asistente de bodega, mecánico y un departamento legal.

Se recomienda por el perfil y sus competencias al jefe comercial poner en marcha el manual de procesos de adjudicación y logística, con el propósito que los empleados se sientan seguros al desarrollar las actividades asignadas y queden delimitadas sus responsabilidades con claridad.

Referencias Bibliográficas

- Alvarado, M. (2015). *Elaboración del manual de procesos y procedimientos aplicado al proceso de producción para el mejoramiento continuo de Hidalgo Broncano Cia. Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Periodo 2013.* [Tesis de Grado], Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10087/1/102T0124.pdf>
- Arias, F. (2013). *El proyecto de investigación. Introducción a la investigación científica.* Editorial Episteme. Obtenido de https://www.academia.edu/10608686/El_Proyecto_de_Investigaci%C3%B3n_Introducci%C3%B3n_a_la_metodolog%C3%ADa_cient%C3%ADfica_6ta_Edici%C3%B3n_20
- Asanza, M., Miranda, M., Ortiz, R., & Espín, J. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales.* Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Ayala, E. (2015). *Diseño de manuales administrativos, enfoque clásico y neoclásico.* Trillas.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera Edición ed.). Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bravo, J. (2015). *Gestión de procesos* (Sexta Edición ed.). Editorial Evolución S.A. Obtenido de https://ssgiotec.cl/moodle30/pluginfile.php/98/mod_resource/content/2/Libro%20Gestio%CC%81n%20de%20Procesos%20Edicio%CC%81n%206%20versio%CC%81n%20digital.pdf
- Bravo, J. (2018). *Gestión de procesos.* Editorial Evolución S.A.

- Briceño, G. (2022). *Logística*. Obtenido de Euston: <https://www.euston96.com/logistica/>
- Buendía, L., Colás, P., & Hernández, F. (2005). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Mc Graw Hill.
- Cajal, A. (2020). Gestión de inventarios, concepto, tipos, modelos y ejemplos. *Lifeder*, 20-34. Obtenido de <https://www.lifeder.com/gestion-inventarios/>
- Castañeda, F. (1 de Junio de 2004). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
- Cedeño Rivera, A. D., & Chavez Quintero, C. W. (2018). *Manual de procedimientos, en el area compras para la comercializadora de autopartes*. Guayaquil - Ecuador: Repositorio de la Universidad de Guayaquil.
- Chiavenato, I. (2007). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mc Graw-Hill.
- Chiliquina, E. (2022). *Elaboración de un manual de procesos y procedimientos administrativos para la Cooperativa de transporte pesado Río Secoya del cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos*. [Tesis de Grado], Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/17905/1/12T01586.pdf>
- Código Civil. (2015). Registro Oficial.
- COGP. (2015). Registro Oficial.
- Corporación Milenial. (2023). *Corporación Milenial*. Obtenido de <http://corporacionmilenial.com/>
- Da Silva, D. (28 de abril de 2021). *¿Qué es el servicio al cliente?. ¿Cual es la importancia de este servicio?* Obtenido de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/atencion-al-cliente-que-es/>

- Drovelta, M., & Granagnini, H. (2017). *Granagnini diccionario de administración y ciencias afines*. Pensil Hall.
- Eactivo. (2022). *Definición de adjudicación*. Obtenido de Definición de adjudicación: <https://www.eactivo.es/glosario/adjudicacion/>
- EncShopify. (2017). *Enciclopedia de negocios para empresas*. Obtenido de Enciclopedia de negocios para empresas: <https://www.shopify.com/es/enciclopedia/logistica>
- Euncet BS. (2020). *Ventajas y desventajas de la cadena de suministro y logística*. Obtenido de Euncet Business School: <https://blog.euncet.com/ventajas-y-desventajas-cadena-de-suministro/>
- Fernández, E. (3 de 12 de 2020). *anfixblog*. Obtenido de anfixblog: <https://www.anfix.com/blog/como-hacer-facturas/que-es-una-factura-para-que-sirve>
- Gil, S. (01 de 04 de 2020). *economipedia*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/contrato.html>
- GlobalSuite. (7 de 9 de 2022). *GlobalSuite*. Obtenido de ¿Qué son las normas ISO?: <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-son-normas-iso/#:~:text=Las%20normas%20ISO%20son%20un,de%20productos%20en%20la%20industria.>
- Gómez, G. (2017). *Planeación y Organización de empresas y sistemas administrativos*. Interamericana editores S.A.
- Gómez, P. (2019). *Diferencia entre ley y reglamento*. Obtenido de Ejemplos en leyes: <https://ejemplos.net/diferencia-entre-ley-y-reglamento/>
- González, P. (2020). *Qué es la adjudicación*. Obtenido de Bill in: <https://www.billin.net/glosario/definicion-adjudicacion/>

- Google Maps. (2023). *Ubicación Corporación Milenial Quito*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Corporaci%C3%B3n+Milenial/@-0.2706881,-78.5520158,17z/data=!4m14!1m7!3m6!1s0x91d59943d9b4f6eb:0x449864ae5ebb440!2sCorporaci%C3%B3n+Milenial!8m2!3d-0.2706881!4d-78.5520158!16s%2Fg%2F11rg2p5zny!3m5!1s0x91d59943d9b4f6eb:0x44>
- Henderson, C. (02 de 09 de 2020). *ZIPpordering*. Obtenido de Que es el proceso de adquisicion? Definicion, consejos y mas: <https://zipordering.com/es/procurement-process.html>
- Hernández, S., & Palafox, G. (2012). *Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. McGraw-Hill.
- Himmelblau, D., & Bischoff, K. (2014). *Análisis y simulación de procesos*. Editorial Reverté S.A.
- IMF. (11 de febrero de 2021). *Cuales son los objetivos de las funciones de la logistica*. Obtenido de IMF Logistica: <https://n9.cl/0zeu5>
- ISO9000. (01 de enero de 2018). *Logistica*. Obtenido de Norma ISO 9000 : <https://www.isotools.org/2018/01/11/la-norma-iso-9001-logistica/>
- Lardent, A. (2018). *Técnicas de organización, sistemas y métodos*. Editorial Club de Estudio.
- LEY NOTARIAL. (2014). Decreto Supremo 1404.
- Llanos, N. (2017). *Manual de procesos y procedimientos*. Aycardi ingenieros civiles S.A.S. Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/5845/LlanosCastroEulaliaNathalye2017pdf?sequence=1>
- López, L. (2019). Cinco puntos para entender la adjudicación directa. *Repositorio de la Universidad Nacional Autonoma de México*, 38-45.

- López, Y. (10 de Enero de 2019). *Ventajas y Desventajas de los Manuales Administrativos*.
Obtenido de <https://contadormx.com/2019/01/10/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales-administrativos/>
- LORTI. (21 de agosto de 2018). *Ley de Regimen Tributario Interno*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/LRTI.pdf>
- Martinez, R., & Rodriguez, E. (02 de Octubre de 2020). *Manual de Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj6iKq755bsAhUt11kKHdAYCx0QFjAlegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.uaeh.edu.mx%2Fdocencia%2FP_Presentaciones%2Fzimapan%2Fderecho%2F2017%2Ffundamentos_de_metodologia_de_la_i
- Montúfar, I. (2020). *Diseño del manual de procesos administrativos de la Agencia de viajes equinoccial Ecologist Adventure*. [Tesis de Grado], Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/24860/1/FCA-CCA-MONTUFAR%20IRLANDA.pdf>
- Moreno Gavilanes, K. A., & Villacrés Andrade, A. S. (2018). *Procedimiento para la mejora del proceso logístico de la adquisición de medicamentos de la Dirección Distrital de Salud 18D01*. Ambato - Ecuador: Repositorio de la Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2518>
- Münch, L. (2010). *Administración. gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación.
- Navicelli, V. (10 de noviembre de 2022). *Definición de adjudicación. Ambitos, la denegación, diferencia entre adjudicación y licitación*. Obtenido de Definicion.com:

<https://definicion.com/adjudicacion/>

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación. Diseño y ejecución* (Primera Edición ed.).

Ediciones de la U. Obtenido de

https://www.academia.edu/35258714/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_DISENO_Y_EJECUCION

Norma ISO 28000. (2007). *Sistemas de Gestión de la Seguridad para la Cadena de Suministro.*

Obtenido de <https://www.sgs.com/es-co/services/iso-28000-sistemas-de-gestion-de-seguridad-de-la-cadena-de-suministro>

Páez, G. (01 de 01 de 2020). *economipedia*. Obtenido de [economipedia:](https://economipedia.com/definiciones/stock-estocaje.html)

<https://economipedia.com/definiciones/stock-estocaje.html>

Palacio, R. (2012). *Manual de procedimiento para el control de las cuentas por cobrar.*

Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012a/control-cuentas-cobrar.html>

Pérez, J. (2022). *Economía y Finanzas. La gente compra más autos en Ecuador, pero no de*

producción local. *Revista Gestión Digital.* Obtenido de

[https://www.revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/la-gente-compra-mas-autos-en-ecuador-pero-no-de-produccion-](https://www.revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/la-gente-compra-mas-autos-en-ecuador-pero-no-de-produccion-local#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20reporte,superando%20las%20cifras%20pre%2Dpandemia.)

[local#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20reporte,superando%20las%20cifras%20pre%2Dpandemia.](https://www.revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/la-gente-compra-mas-autos-en-ecuador-pero-no-de-produccion-local#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20reporte,superando%20las%20cifras%20pre%2Dpandemia.)

Pérez, J., & Lanza, E. (2014). *Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria*

interrelación. Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>

Pinheiro de Lima, O., Rodríguez Taboada, C., Breval Santiago, S., & Follmann, N. (2017). *Una*

- nueva definición de la logística intrna y forma de evaluar la misma. *Revista chilena de Ingeniería*, 264-276. Obtenido de Scielo: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v25n2/0718-3305-ingeniare-25-02-00264.pdf>
- Quimiz, G., & Ramírez, P. (2021). Importancia de la implementación de manuales de funciones en empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(2), 12-20. Obtenido de <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/242/327>
- Quiroa, M. (04 de 12 de 2019). *economipedia*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/produccion.html>
- RAE. (2022). *Logistica Definición*. Obtenido de Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española - RAE: <https://dle.rae.es/log%C3%ADstica>
- Ramirez, V. (2017). El mercado informal de la compra/venta de vehículos usados en ferias. *Incidencia en la recaudación tributaria. Alternativas para ejercer un eficiente* (pág. 89). Quito: Universidad Andina Simón Bolívar .
- Resolución R.O. EE-95. (2014). ANT.
- RLORTI. (26 de abril de 2018). *Reglamento para aplicación Ley de Regimen Tributario Interno. Registro Oficial Suplemento 209 del 08 de junio del 2010 modificada en 2018*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-10/Documento_reglamento_para_aplicacion_ley_de_reguimen_tributario_interno.pdf
- Rodríguez, J. (2012). *Sinopsis de auditoria administrativa*. Editorial Trillas.
- Rodriguez, J. (2020). *Manual de procedimientos: que es y como hacer uno ejemplos*. Obtenido de Hubspot.es: <https://n9.cl/xur94>
- Sumup. (2020). *Normativa de adjudicación. ¿Que es la normativa de facturación?* Obtenido de

- Sumup: <https://www.sumup.com/es-es/facturas/glosario/normativa-facturacion/>
- Tovar, A., & Mota, A. (2007). *Un modelo de administracion por procesos*. Panorama Editorial. Obtenido de https://books.google.com.cu/books?id=YJwwBMfr23wC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Trujillo, E. (01 de 06 de 2020). *economipedia*. Obtenido de *economipedia*: <https://economipedia.com/definiciones/codigo-civil.html>
- Ubicalo. (2023). *Tipos de logística*. Obtenido de *Tipos de logística*: <https://www.ubicalo.com.mx/blog/tipos-de-logistica/>
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de Control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*. *Scielo*, 34-56. Obtenido de <https://n9.cl/u4x7o>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimiento como herramienta de control interno. *Revista Universidad y Sociedad*, 247-252. Obtenido de <https://www.scienceopen.com/document?vid=3cf6c446-6200-48b0-aa67-d88a7659c7ce>
- Zonalogistica. (12 de 12 de 2017). *Los cinco procesos de la logística*. Obtenido de *Los cinco procesos de la logística*: <https://zonalogistica.com/los-cinco-procesos-de-la-logistica/>

ANEXOS

Anexo I. Carta de autorización de la empresa Milenial.



Figura 23

Carta de autorización

Nota. Elaboración propia.

Anexo II. Instrumento de Investigación – Cuestionario

Guía de Entrevista para el Proceso de Administrativos de Adjudicación y Logística

El propósito de este estudio es elaborar un manual de procesos administrativos y logísticos administrativos para el Quito Milenio para mejorar los procesos actuales por lo que se plantean las siguientes interrogantes. Toda la información que proporcione se utilizará únicamente con fines de investigación.

Proceso de Adjudicación

Cuestionario 1. Cargo: jefe o responsable Área Adjudicación

- 1.. ¿Existe un manual de procesos para el área de adjudicaciones?
2. ¿Conoce usted las instrucciones y el manejo de adjudicación?
3. ¿Según su experiencia, cual es el proceso que debe seguir el área de adjudicaciones?
4. ¿Considera que el personal sabe los pasos como realizar las adjudicaciones?
5. ¿Considera que el personal debe tener capacitaciones para mejorar las adjudicaciones?
6. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe implementar un manual de procesos de adjudicación?

Cuestionario 2. Cargo: jefe o responsable Inventarios

1. ¿Está definido el proceso de adjudicaciones sobre el manejo del stock o inventario?
2. ¿La empresa lo ha capacitado acerca del proceso del área de adjudicaciones?

3. ¿Considera que el personal que labora en la empresa conoce a cabalidad el proceso de adjudicaciones?
4. ¿Ha tenido o mantiene problemas por la falta de definición del proceso de adjudicaciones para el manejo del stock que poseen?
5. ¿Qué aspectos considera que se debe mencionar en el manual de procesos que requiere su cargo?
6. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe implementar un manual de procesos de adjudicación?

Proceso de Logística

Cuestionario 1. Cargo: Responsable de Facturación y atención al cliente.

1. ¿Conoce usted el manual de procesos de logística?
2. ¿Le han capacitado sobre todo el proceso de Logística que su cargo debe seguir?
3. ¿Ha presentado problemas o inconvenientes por no existir un manual de procesos del área de logística respecto a su cargo?
4. ¿Cree usted que el personal está capacitado para el área de logística?
5. ¿Considera que el personal conoce sobre los pasos que se deben realizar en el área de logística?
6. ¿Considera que existe falta de información de logística?
7. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe elaborar un manual de procesos para el área de logística?

Cuestionario 2. Cargo: Responsable de Despachos

1. ¿Conoce usted el manual de procesos de logística?
2. ¿La empresa le ha capacitado sobre todo el proceso de Logística que su cargo debe seguir?
3. ¿Conoce las instrucciones que se deben realizar en el área de logística?
4. ¿Ha tenido problemas o inconvenientes al realizar su gestión por algún proceso que no se ha realizado adecuadamente en el área de logística?
5. ¿Cree usted que se debe realizar capacitaciones sobre los procesos del área de logística?
6. ¿Está de acuerdo que Corporación Milenial debe elaborar un manual de procesos para el área de logística?

Anexo III. Revisión anti plagio.



Figura 24

Revisión anti plagio.

Nota. Información recopilada del ISTHCPP.