

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA
EMPRESA ETRADEV CÍA. LTDA. UBICADO EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO DMQ.”**

AUTOR: STALIN WLADIMIR ENRIQUEZ SIMBAÑA

TUTOR: LCDO. SOLORZANO POLO PABLO HERNAN, MBA.

QUITO - 2023

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de tutor designado por la Comisión de Titulación de la carrera de Gestión Empresarial, informo que el señor STALIN WLADIMIR ENRIQUEZ SIMBAÑA con C.I. 1719370775, ha culminado la elaboración del trabajo de titulación cuyo tema es: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA ETRADEV CÍA. LTDA. UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DMQ.”, el mismo que cumple con los requisitos establecidos en la Guía Metodológica de Elaboración de Trabajos de Titulación de la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET), por lo tanto, puede continuar con la lectoría.

Tutor

LCDO. SOLORZANO POLO PABLO HERNAN, MBA,
C.I. 170847157-6.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, **STALIN WLADIMIR ENRIQUEZ SIMBAÑA**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, carrera de Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA ETRADEV CÍA. LTDA. UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DMQ.” y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

STALIN WLADIMIR ENRIQUEZ SIMBAÑA

C.I. 171937077-5

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, STALIN WLADIMIR ENRIQUEZ SIMBAÑA, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA ETRADEV CÍA. LTDA. UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DMQ.”, modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

STALIN WLADIMIR ENRIQUEZ SIMBAÑA

C.I. 171937077-5

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico en primer lugar a Dios, quien ha sido mi guía, fortaleza el cual ha estado conmigo siempre hasta el día de hoy.

A mi amada esposa y futura hija las cuales son mi inspiración, gracias por el apoyo la ayuda y por ser el motor para seguir adelante cumpliendo mis metas.

A mis padres Eladio y Bertha quienes con su amor, paciencia y valores me ayudaron a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, la fortaleza y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos Erick y Stephanie por su cariño y apoyo incondicional, gracias por estar conmigo en todo momento.

Por ultimo a toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi agradecimiento a Etradev Cía. Ltda., por abrirme las puertas, brindarme su confianza y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento.

Gracias a la Universidad Metropolitana del Ecuador, a toda la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, gracias a todas las personas que fueron participes de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente, quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al ingeniero Pablo Solórzano, principal colaborador durante este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN	1
Justificación	2
Planteamiento del Problema	3
Formulación del problema	4
Delimitación del Plan de Investigación	4
Delimitación Temporal	5
Objetivo.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
MARCO TEÓRICO	6
Antecedentes de la Investigación.....	6

Fundamentación Contextual	10
Fundamentación Legal.....	15
Fundamentación Teórica.....	19
MARCO METODOLÓGICO	27
Paradigma de la Investigación	27
Tipos de paradigmas	27
Enfoque de la Investigación.....	28
Tipo de la Investigación.....	29
Fuente de investigación primaria	29
Fuentes de investigación secundarias	29
Herramientas de recolección.....	30
CAPÍTULO I.....	32
1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA ETRADEV CIA. LTDA.	32
1.1. Generalidades de la empresa.....	32
1.2. Ubicación	32
1.3. Instalaciones.....	33
1.4. Productos comercializados.....	36
1.5. Proveedores.....	37
1.6. Clientes	37
1.7. Ingresos	38
1.8. Direccionamiento estratégico.....	38
1.8.1 Misión	39
1.8.2 Visión.....	39
1.8.3 Valores corporativos	39
1.9. Competencia	39
1.9.1. Estructura organizacional.....	40

1.10. Diagnóstico de la situación problemática	40
CAPÍTULO II	43
2. ARQUITECTURA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO	43
2.1. Mapa de procesos.....	43
2.1.1. Macro Procesos Gobernantes.....	44
2.1.2. Macro Procesos Sustantivos.....	44
2.1.3. Macro Procesos Adjetivos	45
2.2. Catálogo de procesos	48
2.3. Matrices de Caracterización.....	50
2.4. Manuales de Procesos	71
2.5. Indicadores de Gestión.....	73
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA.....	80
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de principales productos	36
---	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de problemas.....	4
Gráfico 2. Delimitación Espacial.....	5
Gráfico 3. Distribución de plantas en L.A.	11
Gráfico 4. Ingresos 2018 al 2021	13
Gráfico 5. Participación según segmento de la cadena productiva.....	14
Gráfico 6. Elementos de procesos.....	23
Gráfico 7. Mapa de procesos	25
Gráfico 8. Ejemplo de matrix de caracterización.....	26
Gráfico 9: Ubicación de la empresa.....	33
Gráfico 10. Área de Recepción y despacho	33
Gráfico 11. Área de bodega de producto	34
Gráfico 12. Oficinas administrativas	34
Gráfico 13. Logística	35
Gráfico 14. Ventas	35
Gráfico 15. Ingresos.....	38
Gráfico 16. Estuctura organizacional.....	40
Gráfico 17. Check list gerente general.....	41
Gráfico 18. Check list gerente operacional.....	42
Gráfico 19. Mapa de Procesos Etradev Cía. Ltda.....	43
Gráfico 20. Macro proceso Gestión Estratégica	44

Gráfico 21. Macro proceso Gestión de Comercio Exterior	45
Gráfico 22. Macro proceso Gestión de Comercialización	45
Gráfico 23. Macro proceso Gestión del Talento Humano	46
Gráfico 24. Macro proceso Gestión Administrativa Financiera	46
Gráfico 25. Macro proceso Gestión de Marketing.....	47
Gráfico 26. Macro proceso Gestión de Logística	47
Gráfico 27. Macro proceso Gestión de Cartera	47
Gráfico 28. Catálogo de Procesos Etradev Cía. Ltda.....	48
Gráfico 29. Modelo de Matriz de Caracterización.....	50
Gráfico 30. Matriz de Caracterización: Planificación Estratégica.....	51
Gráfico 31. Matriz de Caracterización: Gestión y Control	52
Gráfico 32. Matriz de Caracterización: Gestión de Proveedores.....	53
Gráfico 33. Matriz de Caracterización: Adquisiciones	54
Gráfico 34. Matriz de Caracterización: Ventas.....	55
Gráfico 35. Matriz de Caracterización: Servicios Postventa	56
Gráfico 36. Matriz de Caracterización: Incorporación	57
Gráfico 37. Matriz de Caracterización: Desarrollo.....	58
Gráfico 38. Matriz de Caracterización: Compensaciones.....	59
Gráfico 39. Matriz de Caracterización: Seguridad y Salud Ocupacional	60
Gráfico 40. Matriz de Caracterización: Contabilidad	61
Gráfico 41. Matriz de Caracterización: Presupuestos.....	62

Gráfico 42. Matriz de Caracterización: Tesorería.....	63
Gráfico 43. Matriz de Caracterización: Servicios Administrativos	64
Gráfico 44. Matriz de Caracterización: Estudio de Mercado	65
Gráfico 45. Matriz de Caracterización: Planificación de marketing.....	66
Gráfico 46. Matriz de Caracterización: Seguimiento y monitoreo	67
Gráfico 47. Matriz de Caracterización: Administración de bodegas e inventarios	68
Gráfico 48. Matriz de Caracterización: Transporte	69
Gráfico 49. Matriz de Caracterización: Cobranzas.....	70
Gráfico 50. Formato de Manual de Procesos.....	72
Gráfico 51. Tablero de Indicadores	73

RESUMEN

El presente trabajo de titulación denominado “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA ETRADEV CÍA. LTDA. UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO DMQ.”, pretende optimizar la gestión de la organización mediante una adecuada organización de sus actividades, así como con una apropiada definición de roles y funciones. Para ello, se propone en primer lugar realizar un diagnóstico interno de la empresa, esto con el fin de levantar información y datos referentes a la situación actual de la organización. A partir de la obtención de estos datos se plantea identificar, levantar y organizar los procesos existentes, clasificados en tres grupos: Gobernantes, Sustantivos y Adjetivos, mismos que serán organizados a través del diseño de un Mapa de procesos, un Catálogo de procesos, Matrices de caracterización, Manuales de procesos, así como la formulación de indicadores de gestión que permitan realizar un control y seguimiento adecuado.

PALABRAS CLAVE: Check List, procesos, actividades, cadena de valor, indicadores.

ABSTRACT

The present degree work called "DESIGN OF A PROCESS MANAGEMENT MODEL FOR THE COMPANY ETRADEV CÍA. LTDA. LOCATED IN THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO DMQ.", aims to optimize the management of the organization through an adequate organization of its activities, as well as an appropriate definition of roles and functions. For this, it is proposed first of all to carry out an internal diagnosis of the company, this in order to gather information and data regarding the current situation of the organization. From the obtaining of these data, it is proposed to identify, raise and organize the existing processes, classified into three groups: Rulers, Nouns and Adjectives, which will be organized through the design of a Process Map, a Process Catalog, Matrices characterization, process manuals, as well as the formulation of management indicators that allow adequate control and monitoring.

KEY WORDS: Check List, processes, activities, value chain, indicators

INTRODUCCIÓN

El sector de los electrodomésticos a nivel mundial, para el año 2022 espera la recuperación del sector, después que tuvo un decrecimiento para los años 2020 y 2021 con un 10% anual, causado por las restricciones a causa del Covid en Asia y específicamente en China, siendo este país el mayor productor y distribuidor de componentes eléctricos y también de electrodomésticos, esto provoco la reducción de la producción en las fábricas de todo el mundo especialmente en Asia y China, esto afectó a las empresas de electrodomésticos que importan directamente los productos desde el país de origen, se prevé que los principales sectores de los electrodomésticos, la fotografía y las telecomunicaciones experimentarán el mayor descenso ya que los consumidores están aplazando o minimizando su gasto, sin embargo, a pesar de las adversidades las empresas como Samsung, Panasonic, Revlon, Remington, Uniden, Hp, Sony, Pioneer, Echef entre otras, han logrado mantenerse firmes debido a su fortaleza en su gestión administrativa que ha permitido optimizar recursos en tiempos críticos y poder mantener su volumen de ventas en medio de una situación tan complicada como la pandemia.

En Ecuador, el sector de electrodomésticos fue uno de los más golpeados por la pandemia en el año 2020, pero sin embargo, para el año 2021 se provocó el efecto rebote lo que provocó un recuperamiento en el sector de la manufactura y comercio de electrodomésticos línea blanca, es así que de acuerdo a (Ekos, 2022), hubo un crecimiento de un 36.9% en la fabricación con referencia al año 2020, y en la venta de electrodomésticos creció un 22.3% en las ventas con respecto al mismo 2020. Por lo tanto, se espera que las perspectivas en este sector reafirmen y se recupere, tal como lo señala, Leonardo Otatti, director de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, en una entrevista dada a (El Comercio, 2021) donde señala que “este año habrá un 45% más de comercios que entrarán a la ola digital. Existirá una gran competencia porque los almacenes y emprendimientos que no aprovecharon el 2020 para vender por Internet, este año apostarán por estrategias más agresivas”.

Es así, que la empresa Etradev Cía. Ltda., siendo una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos provenientes de las marcas mayormente posicionadas a nivel mundial, debe adoptar estrategias que fortalezca su organización y poder ser competitivo con las demás empresas que ya existen en el mercado y una de esas acciones es la generación de un modelo de gestión por procesos, donde se identifique claramente los procesos y estos se conviertan en una ventaja competitiva sobre los competidores. Por lo tanto, el propósito de este proyecto de titulación que lleva como título “Diseño de un modelo de gestión por procesos para

la empresa Etradev Cía. Ltda. ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito DMQ”, para lo cual se procede en un inicio con la construcción del marco teórico, un marco metodológico que guie la investigación desde el inicio hasta la finalización de la tesis, a continuación, se define dos capítulos, el primer capítulo es el diagnóstico y levantamiento de los procesos actuales de la empresa mediante la herramienta de observación de campo y la realización de un check list, en conjunto con la participación del personal, en el segundo capítulo, se la generación de la arquitectura y el modelamiento de los procesos, a partir de la creación de un mapa de procesos, finalmente, se elabora las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados hallados en los dos capítulos descritos anteriormente y se adjunta la bibliografía.

Justificación

Actualmente, en un mercado global, de desarrollo económico mundial globalizado, las empresas y organizaciones deben mayor competitividad para poder mantenerse y competir, es así, que las empresas que perduran en el tiempo alrededor del mundo son las que buscan generar estrategias en la búsqueda de crear ventajas competitivas sobre la competencia, una de esas, es la implementación de una gestión por procesos donde se busca mejorar y documentar los procesos empíricos actuales de la empresa, para poder controlar y evaluar cada uno de ellos validando de esta manera su efectivo desarrollo, control y mejora continua, de ahí la importancia del control interno aplicando el manual de procedimientos, el mismo que es también un instructivo de operación de procesos de una organización, tal como lo señala los autores (Rodríguez & Alpuin, 2014) al mencionar que el “enfoque de la gestión por procesos surge a nivel operacional como una solución para maximizar efectiva y optimización continua de los procesos” (p.3)

En Ecuador, la gestión por procesos es un tema poco implementado e incluso conocido para las pequeñas y medianas empresas, por lo cual, consideran a este modelo como algo inútil e incluso costoso, por cuanto, hasta el momento solo las grandes organizaciones implementan estrategias de mejora continua como es la creación de manuales de procesos, se conoce de antemano que el camino para lograrlo es realmente fuerte; sin embargo, los resultados que dichas empresas que se arriesgan a implementar estrategias novedosas han superado sus expectativas, lo que ha permitido seguir a la siguiente fase, y poder lograr una estructura organizacional eficiente, es por ello, que la empresa Etradev Cia Ltda., ha decidido aceptar el reto y lograr una ventaja competitiva sobre sus competidores, esto a partir de diseñar una gestión por procesos para fortalecer la administración en todos los procesos existentes dentro de la empresa, erradicar el manejo empírico, alcanzar la estandarización en las actividades

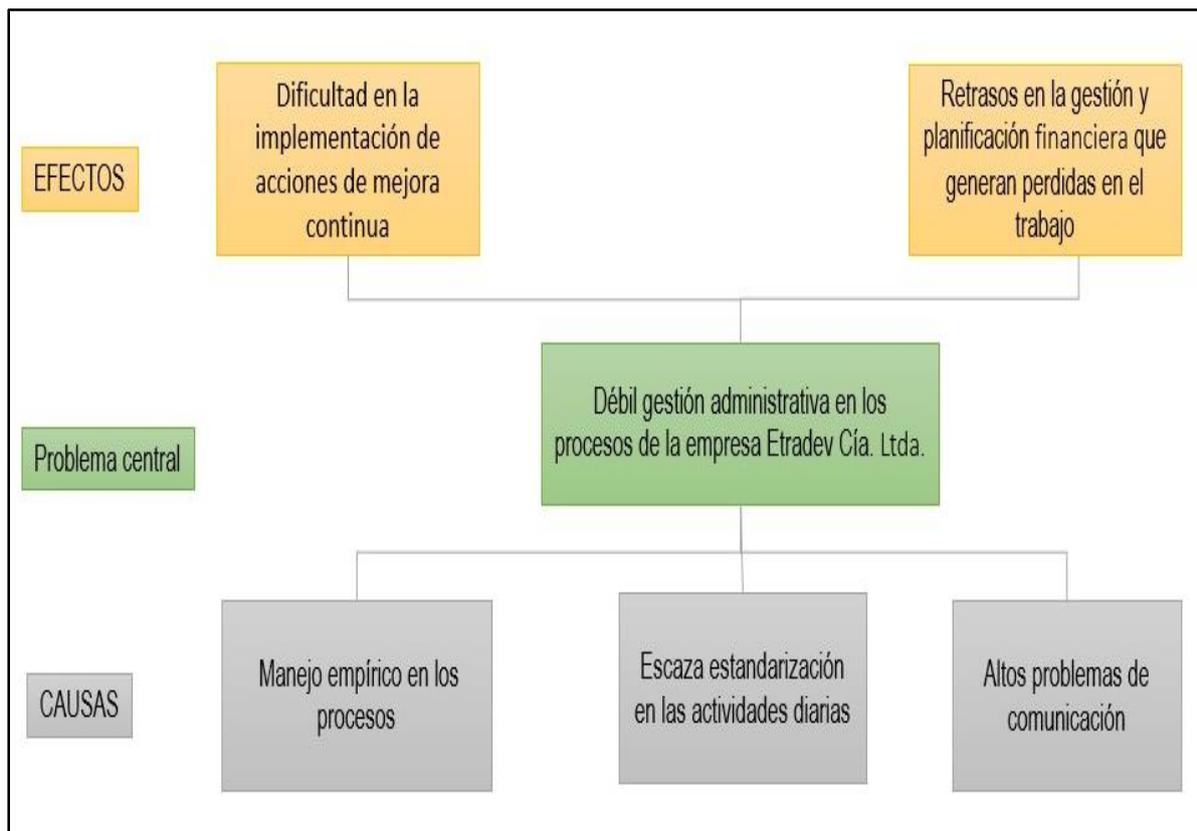
diarias y conseguir una fluidez en la comunicación horizontal y vertical, de manera que se tenga la base para la implementación de acciones de control, evaluación y de mejora continua.

Adicional, el presente plan de titulación, se enmarca bajo los lineamientos de la Universidad Metropolitana del Ecuador, a la línea de la investigación de la carrera de Gestión Empresarial la cual es administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador, Además al proyecto de investigación que lleva como título “Intervención de la carrera de gestión empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y la competitividad en MiPymes”, además, de estar alineado a la Constitución del Ecuador, con los artículos 319, 320 y 327, los mismos que tratan de las diversas formas de organización de los procesos de producción y de la relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa ; además, con el objetivo 1 del plan nacional de desarrollo “Creación de Oportunidades” 2021 -2025, mismo que refiere a “Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales” (Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación, 2021); toda empresa que tenga una estructura organizacional fuerte y se mantenga competitiva en el mercado es generador de empleo; finalmente el presente plan de diseño tiene influencia en la Zona 9 que corresponde al Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

Planteamiento del Problema

Etradev Cía. Ltda., es una empresa ecuatoriana dedicada a la importación y comercialización de productos electrónicos en línea menor para el hogar, la misma que fue constituida en julio del año 2005, ubicada en el distrito metropolitano de Quito DMQ. Según el análisis efectuado mediante al árbol de problemas dentro de la empresa Etradev Cía. Ltda., el principal problema es que tiene una débil gestión administrativa en los procesos de la empresa, además, se identifica tres causas, la primera causa que se evidencia es el manejo empírico en los procesos, la segunda causa es la escasa estandarización en las actividades diarias y finalmente, la tercera causa son los altos problemas de comunicación dentro de la empresa, es así, que el problema central provoca dos efectos también identificados por el árbol de problemas, el primer efecto es la dificultad de la implementación en las acciones de evaluación, control y mejora, el segundo efecto son los retrasos en la gestión y planificación financiera que generan pérdidas en el trabajo.

Gráfico 1. Árbol de problemas



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

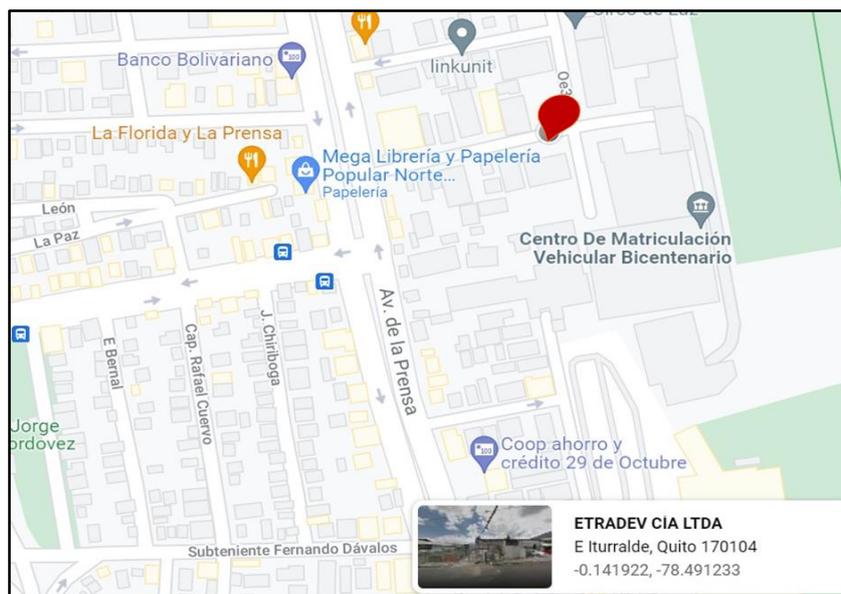
Formulación del problema

¿Cómo se soluciona la débil gestión administrativa en los procesos de la empresa Etradev Cía. Ltda., generando actividades de control, evaluación y mejora continua?

Delimitación del Plan de Investigación

Delimitación Espacial

La empresa Etradev Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito, parroquia Cotocollao, en la dirección Enrique Iturralde y Av. Prensa tal como se muestra en el gráfico a continuación.

Gráfico 2. Delimitación Espacial

Fuente: (Google maps, 2022)

Delimitación Temporal

El presente plan de tesis, tendrá una duración de seis meses iniciando en el segundo semestre del año 2022 hasta el primer semestre del año 2023.

Objetivo

Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión por procesos en la empresa Etradev Cía. Ltda., mediante un diagnóstico situacional, levantamiento, arquitectura y modelamiento de procesos empíricos actuales en la búsqueda del mejoramiento de la gestión y planificación administrativa.

Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico de los procesos empíricos de la empresa Etradev Cía. Ltda., mediante la aplicación de herramientas que permitan el levantamiento de procesos en la búsqueda de la generación de la situación actual real de la empresa.
- Diseñar el modelo de procesos, en base al diagnóstico situacional buscando el mejoramiento de la gestión administrativa en los procesos dentro de la empresa Etradev Cía. Ltda.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

El presente plan de tesis, se basa la investigación de trabajos relacionados al tema propuesto, es decir a la creación de un modelo de gestión por procesos, después de una investigación secundaria se identifica tres tesis que sirven como antecedentes para la presente investigación; el primero proyecto pertenece al autor (Coaguila, 2017) de la Universidad Católica San Pablo de Perú, el segundo proyecto pertenece al autor (Muñoz, 2018) de la Universidad Andina Simón Bolívar en Ecuador y el tercero proyecto corresponde al autor (Rodríguez D. , 2017) de la Universidad Católica de Colombia.

De acuerdo con Coaguila (2017), el objetivo general de su tesis es “Realizar una propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals S.A.C. para lograr cumplir con los requerimientos del cliente, en cuanto a calidad intrínseca, disponibilidad y precio/coste”. (pág. 7)

El mismo autor (Coaguila, 2017), determina las siguientes conclusiones:

- Se realizó una propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en O&C Metals S.A.C., se propuso el desarrollo de la Gestión por procesos, el cual aportará la eficacia en la gestión de los procesos de la empresa, y como herramienta de normalización la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, el cual proporcionará la eficiencia a través de la normalización de los procesos. Con la aplicación de estas propuestas se lograría cumplir los requerimientos del cliente al 100%, en cuanto a calidad intrínseca, disponibilidad y precio /coste.
- Se realizó el diagnóstico de la situación actual de la empresa, en el cual se identificaron que los principales problemas en O&C Metals S.A.C. son tres (03): productos con error de especificación o mala calidad, tiempos de producción no conformes (retrasos) y falta de materia prima en momentos críticos y a través de los diagramas de Ishikawa, que las principales causas de estos problemas identificados son cinco (05): Planificación inadecuada de tareas a realizar, falta de procedimientos de trabajo, metodologías inadecuadas de reclutamiento de personal, falta de control a través de indicadores y falta de mantenimiento.
- La propuesta de mejora que se planteó para solucionar la problemática de O&C Metals S.A.C. fue el desarrollo de la gestión por procesos con el soporte de normalización de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, al aplicarlas a la problemática se puede corroborar

que es la más adecuada para su solución ya que provee ordenamiento a los procesos para una mejor gestión y enfoque de estos hacia la satisfacción del cliente (calidad).

- Se realizó el desarrollo de la propuesta de mejora seleccionada, a partir del cual se puede evidenciar que la gestión de los procesos de la empresa se puede mejorar, siguiendo ambos lineamientos, tanto de la Gestión por Procesos (Eficacia) como los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 (Eficiencia); evidenciando que la propuesta mejora el desempeño de los procesos de O&C Metals S.A.C.
- A partir del análisis económico se evaluó la propuesta concluyendo que es viable, ya que se obtiene un VAN de S/. 73,477.99, asimismo el análisis costo-beneficio arrojó una ratio de 1.39, lo cual demuestra que la empresa se beneficiará con el desarrollo de la Gestión por procesos y la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Lo que se puede rescatar del trabajo de (Coaguila, 2017), es que un diseño de un modelo de gestión por procesos siempre será viable para el mejoramiento continuo de una empresa ya que el costo beneficio de esta siempre favorecerá al desarrollo y crecimiento de la empresa, tomando también en cuenta que habrá una mejora en el cumplimiento de sus tareas sin retraso en su proceso.

De acuerdo con el autor Muñoz (2018), el como objetivo general de su tesis es el “Diseñar un Sistema de gestión por procesos para la compañía de servicios de ingeniería y construcción orientada a la industria CDM S.A. para mejorar su desempeño empresarial y ejecución de proyectos.” (pág. 12)

El mismo autor (Muñoz, 2018), determina las siguientes conclusiones:

- Para dar respuesta a la pregunta de investigación se efectuó un estudio de campo, y, de acuerdo con los instrumentos de investigación aplicados, se pudo comprobar que la entidad ha experimentado un crecimiento importante desde sus inicios, pero que, en este momento, requiere una nueva manera de organización interna que le permita gestionar con agilidad su servicio valorado en el mercado.
- Mediante la investigación a través de entrevistas y encuestas, se realizó el diagnóstico de la empresa, observando que, desde sus inicios, ha manejado su gestión de manera empírica, o según se iba requiriendo, lo cual pudo haber funcionado de manera adecuada en sus primeros años; sin embargo, al crecer su cartera de clientes, personal y servicios ofertados, se evidenció la necesidad de implementar un modelo que permita delimitar funciones de los colaboradores, estandarizar procesos y garantizar la calidad en la que se ha concentrado la empresa como ventaja competitiva.

- El diseño de un sistema de gestión por procesos, que permita a CDM S.A. mejorar su administración y ejecución de proyectos, se estructuró considerando como procesos estratégicos a la dirección empresarial y a la gestión de calidad, para que supervisen, controlen y dirijan los procesos operativos compuestos por el flujo de operaciones que intervienen en la planificación, diseño y ejecución de proyectos; mediante el soporte de cuatro procesos de apoyo. Por lo tanto, se espera el incremento de la productividad, mientras se mejora y mantiene un alto grado de calidad en los servicios de esta empresa.
- El manejo empírico que ha sido característico de la empresa por varios años, y que, a pesar de sus falencias, les ha permitido crecer y posicionarse como un servicio de calidad; será una de las principales barreras ante la implementación de un sistema de gestión por procesos; pues en parte limita la forma de proceder en las operaciones más relevantes, pero con el tiempo, para el personal será perceptible que el manejo de procesos reduce el consumo de recursos, aumenta la productividad y rentabilidad y reduce el riesgo y las fallas de coordinación.
- Mediante el sistema de gestión por procesos la empresa formalizará sus operaciones, por lo cual, deberá desarrollar e implementar documentación complementaria a cada proceso, de acuerdo con las especificaciones que se detallan en el Anexo 2.
- Para la implementación del sistema de gestión propuesto, la empresa CDMSA debe incorporar a su nómina un Coordinador del Sistema de Gestión de Calidad, que se haga cargo del sistema de gestión, la información que se genera, las auditorías y evaluaciones indicadas, lo que garantizará el éxito del modelo planteado.
- Mediante el sistema de gestión por procesos se apoya la generación de recursos y el aprovechamiento de la mano de obra, mejorando la calidad general de las operaciones, sin embargo, hay que considerar que, durante la ejecución de proyectos, interviene personal temporal, los cuales desconocen la manera en que la empresa trabajará una vez implementados los procesos, por lo cual se recomienda que el personal operativo que se encuentra bajo nómina empresarial, actúe como coordinador con el personal temporal, apoyando la dirección de operaciones bajo el esquema de procesos propuesto.
- Por último, hay que tomar en cuenta que el desarrollo de procesos implicará una inversión para la organización, sobre todo de tiempo, pues el proceso de adaptación del personal, al manejo de operaciones estandarizadas, al uso de formatos y documentación establecida, requerirá un período de adaptación prudente.

La tesis de (Muñoz, 2018), nos aporta que al implementar un diseño de un modelo de gestión por procesos las personas van a tener una mejor perspectiva de lo que hacen ya que al

no tener algo en que basarse, desconocen y no lo ejecutan de una manera acorde a lo que la empresa requiere por lo cual genera un consumo de recursos innecesarios, con el implemento de los procesos habrá una mejora con lo cual se obtendrá una buena administración.

Finalmente, de acuerdo con el autor Rodríguez (2017), determina como objetivo general en su tesis es la “Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos creando huella.”. (pág. 20)

El mismo autor (Rodríguez D. , 2017), determina las siguientes conclusiones:

- El establecimiento y documentación de los procesos de la fundación constituyen un aporte esencial tanto para la conformación del sistema de gestión como para el cumplimiento de los requisitos de norma ISO 9001:2015.
- La propuesta de implementación de la gestión por procesos elaborada conforma la base de estandarización de los procesos misionales y de apoyo de la fundación, de igual manera constituye el documento formalizado en cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- El mecanismo de seguimiento elaborada permite generar un control efectivo sobre los procesos misionales y de apoyo de la fundación, de esta manera se puede estimar el cumplimiento de los objetivos y se pueden definir las acciones de mejora y/o correctivas a implementar.
- Se identificaron falencias presentes en el desarrollo habitual de actividades de la fundación, debido a esto no existen evidencias del cumplimiento de metas y tampoco existe manejo adecuado de la documentación relacionada al sistema de gestión.
- Con base en el planteamiento formulado se puede concluir que, si se obtienen aportes importantes tras la propuesta de implementación desarrollada, teniendo en cuenta que existirá mayor claridad y control en la ejecución de actividades, al igual que se podrá medir el cumplimiento de cada proceso mediante los indicadores de gestión establecidos. Estos elementos constituyen un mecanismo que permite la retroalimentación y promueven la mejora continua en la organización lo cual contribuye claramente al cumplimiento de los propósitos de la fundación (Rodríguez D. , 2017).

El aporte de la tesis del autor (Rodríguez D. , 2017), brinda herramientas con las que se puede mejorar y diseñar una gestión por procesos para la empresa Etradev Cía. Ltda., también el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptarlo a las necesidades de la empresa, adicional a esto se podrá mejorar la calidad y el control en las actividades que se realice dentro de cada área.

Fundamentación Contextual

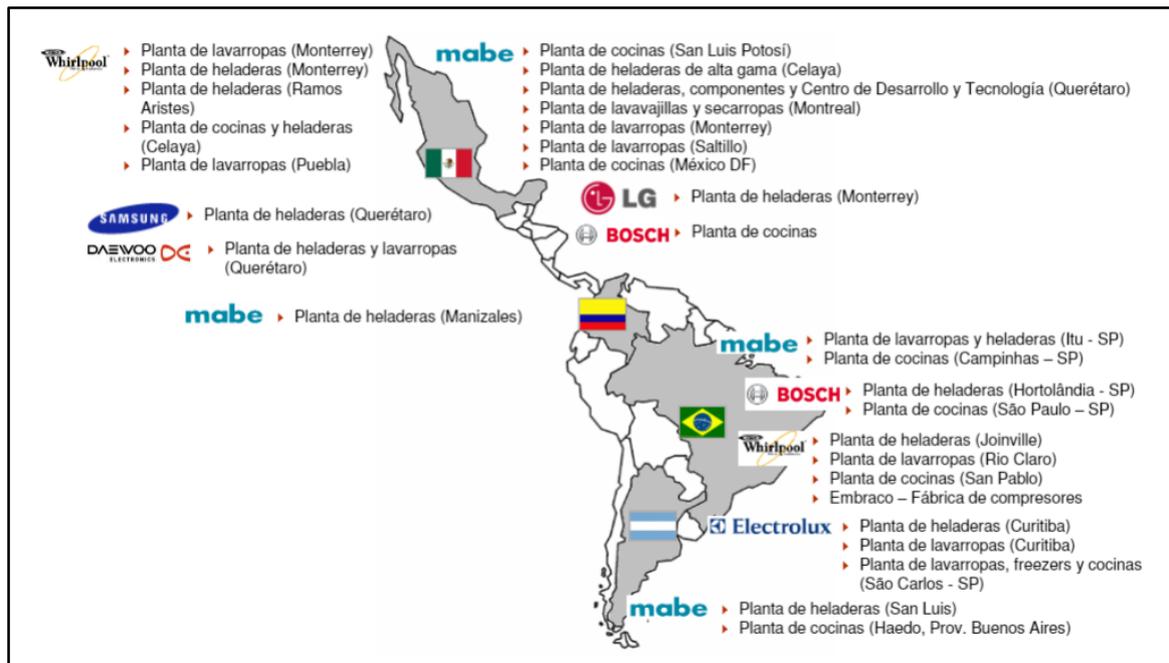
Para comenzar con la fundamentación contextual, hay que entender cómo se comporta el mercado global de electrodomésticos, dicho mercado está liderado por las economías fuertes o las economías desarrolladas, por cuanto, en estos países la demanda de electrodomésticos es alta debido al llamado ciclo de sustitución, donde los aparatos se cambian frecuentemente. En cambio, a las economías emergentes, los factores de consumo son diferentes, en dichas economías los procesos grandes de urbanismo, el aumento per cápita y el crecimiento de clase media y media alta son factores que estimulan el consumo de electrodomésticos e inclusive el cambio de los aparatos (Lejía, Chávez, Galindo, Martínez, & Nava, 2022).

La industria de los electrodomésticos, se divide en dos grandes grupos: los mayores y los menores, siendo el primero, los que se usan de manera estacionaria, son los difíciles de mover tal como son las refrigeradoras, congeladoras, cocinas, hornos, secadoras y los menores son los que se mueven con facilidad tales como máquinas de te o café, procesadores de jugos o alimentos, microondas, licuadoras, wafieras (Lejía, Chávez, Galindo, Martínez, & Nava, 2022).

En cuanto, a las ventas es una industria millonaria donde en 2020 se vendieron 420.000 millones de dólares, las empresas líderes de esta industria son “el grupo alemán BSH Home Appliances, la empresa sueca Electrolux y los gigantes surcoreanos The Samsung Group y LG Electronics” (Lejía, Chávez, Galindo, Martínez, & Nava, 2022), de donde los mercados que más se incrementaron son los asiáticos mientras que Norteamérica los redujo. Las estadísticas señalan el “mercado de electrodomésticos tiene una expectativa de crecimiento. Se espera que el volumen del mercado ascienda a 1,032,6 millones de unidades para 2026. Y que muestre un crecimiento de volumen de 13% en este 2022” (Lara, 2022).

En Latinoamérica, los países con mayor presencia en el mercado de los electrodomésticos con México, Argentina, Colombia, Chile y Brasil, donde se encuentran las plantas de algunas de los fabricantes más grandes del mercado como son Whirlpool, Mabe, Samsung, Electrolux, Bosch, LG, de los cuales el 70% de la producción en la región lo pertenece a Whirlpool, cabe señalar, que cada una con diferentes desarrollos y productos como se muestra en el gráfico a continuación.

Gráfico 3. Distribución de plantas en L.A.



Fuente: (Donoso, 2008)

Otro punto contextual a nivel mundial, dentro de los electrodomésticos es que las empresas y los países principalmente en Unión Europea donde se busca que los electrodomésticos tendrán que durar más y deben gastar menos recursos, es decir se busca el alargamiento de la vida útil, con un menor impacto ambiental y sobre todo el ahorro económico tanto en dinero como en recursos para los consumidores, esto basado en algunas encuestas donde se muestra que:

Un 77% de los ciudadanos de la UE preferiría reparar sus bienes antes que comprar otros nuevos, pero en última instancia los reemplazan o se deshacen de ellos ante las dificultades para subsanar las averías. Y más del 90% estima que los productos deben estar claramente etiquetados para indicar su durabilidad (El País, 2019)

Según, la Empresa Engineering Simulation and Scientific Software (s.f.)

En el sector de los electrodomésticos, las expectativas de los consumidores son altas: los usuarios exigen que un determinado producto se utilice día tras día y dure muchos años. La reputación de fiabilidad y eficiencia energética es el principal argumento de venta de un producto, por lo que es crucial que se prueben todas las posibles situaciones de fallas de un nuevo producto antes de que entre en el mercado. Aunque la fiabilidad es esencial, los consumidores esperan que los productos sean más fáciles de usar, tengan un tamaño más pequeño, pero con la máxima capacidad, consuman menos energía y emitan menos ruido.

Los clientes internos que son cada uno de los colaboradores de la empresa y externos que son los clientes y proveedores son la parte fundamental de una organización, por lo tanto, si tenemos la colaboración de todos en la organización, se podrá elaborar de una manera adecuada el diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Etradev,

Según France 24 en su entrevista (France 24, Español, 2021) dice que:

Teléfonos celulares, ordenadores, automóviles, electrodomésticos y juguetes son algunos de los productos que sufren la escasez de materias primas a nivel mundial. La paralización que vivió el mundo en marzo de 2020 por la pandemia trajo la demanda poco usual de algunos productos, entre ellos los insumos para los hogares como muebles y computadoras, necesarias para el teletrabajo, muy común por estos días. En esta edición de Europa Hoy analizamos la crisis en la cadena de suministros.

Pero además de más demanda que oferta, también hay escasez de semiconductores básicos para todo tipo de productos electrónicos, un problema que proviene de la falta de transportistas y de la dependencia de China para fabricarlos. También el aumento de los precios del petróleo, del gas y de la electricidad afectan a algunas empresas, que tardan más en producir productos. Las paralizaciones puntuales que se producen en algunos países asiáticos a causa del Covid-19 o de fenómenos meteorológicos adversos han provocado la tormenta perfecta en el mundo. Por todo ello, se podría decir que el comercio vive un atasco global, en el que los barcos tardan a menudo semanas en descargar y han sucedido embotellamientos en los puertos, provocando que los productos no lleguen a las tiendas.

En el caso del Ecuador, se tiene datos que la línea de los electrodomésticos inicio en el año de 1964, con la primera empresa fundada en la ciudad de Cuenca, con la razón social “Ecuatoriana de Artefactos S.A.”, en la actualidad, la misma empresa es conocida como el Grupo Eljuri, creando cocinas e importando electrodomésticos mayores y menores; cabe señalar que a la par en la ciudad de Guayaquil, se crea Durex, la misma que crea vajillas enlozadas (Jarrín & Ormaza, 2021).

Con referencia a las industrias que lideran actualmente el mercado, de acuerdo a la revista (Ekos, 2022), señala como fuente a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS), la misma que menciona que “Induglob S.A. es la empresa líder del sector; sus ingresos en 2020 sumaron USD 172,71 millones. Le siguen, La G7anga R.C.A. S.A. y Marcimex S.A. con USD 142,11 millones y USD 135,19 millones, respectivamente

Para Etradev, por ser una empresa de importación y distribución de electrodomésticos en línea menor a nivel nacional, tiene una desventaja al no tener abastecimiento de varios

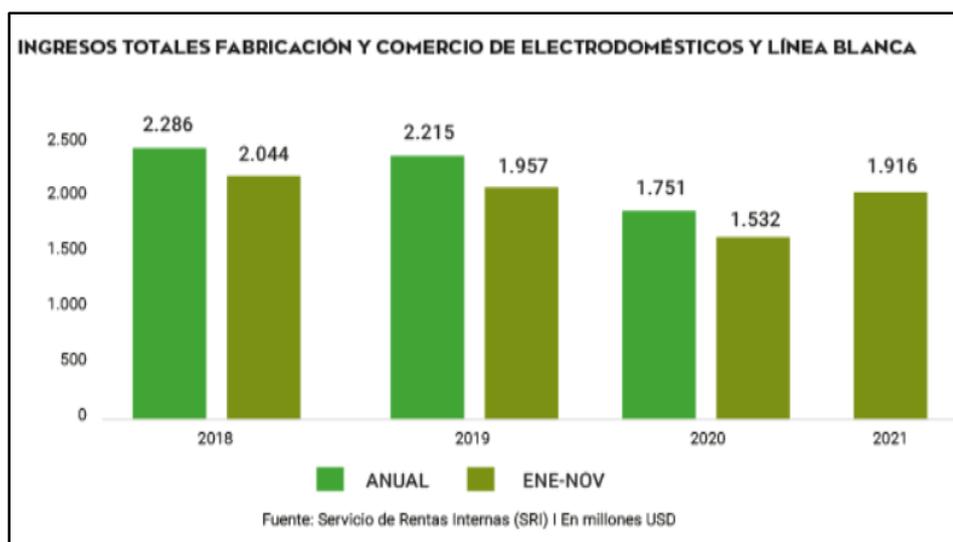
productos, porque los proveedores no lo pueden suplir, igual los proveedores a nivel mundial no tienen su materia prima para poder producir o elaborar los productos que comercializamos.

De acuerdo con Price Waterhouse Coopers (PWC Ecuador Asesores Empresariales, 2020), menciona la situación antes de la pandemia en el sector de los electrodomésticos tal como se señala.

La crisis desencadenada por el coronavirus ha afectado a muchas empresas del Ecuador. Sin embargo, previo a la pandemia, algunas industrias, mostraban técnicas de crecimiento positivas. Como ejemplo, las 7 empresas más grandes de electrodomésticos en Ecuador aumentaron sus ingresos totales del año 2016 al 2018 de igual manera del año 2016 del 2017 la utilidad bruta la industria, creció en el 62%. Debido a la actual crisis sanitaria, las empresas de este sector al igual que otras en el país, han tenido que acudir al e-commerce para continuar con sus operaciones.

Es así, que las estrategias del e-commerce provocaron que las empresas que se dedican a la manufactura y al comercio tenga un crecimiento de ingresos en el año 2021, superior a muchos sectores, de acuerdo a (Ekos, 2022), los ingresos del sector de electrodomésticos “entre enero y noviembre de ese año- crecieron a un ritmo anual de 25,1%, superando el ingreso total alcanzado en 2020 (período marcado por la crisis sanitaria del Covid-19)”, tal como lo señala el gráfico a continuación.

Gráfico 4. Ingresos 2018 al 2021



Fuente: (Ekos, 2022)

En cuanto a los ingresos, el comercio de electrodomésticos es mayor a los ingresos de la manufactura, tanto como lo señala (Ekos, 2022)

A nivel de su cadena productiva, los ingresos generados por las actividades de “comercio de electrodomésticos y línea blanca” representan el 79% de los ingresos totales del sector. En tanto que la manufactura de este tipo de bienes alcanza el 21% restante.

En los primeros 11 meses de 2021, las empresas dedicadas a la “fabricación de electrodomésticos y línea blanca” registraron una recuperación de sus ingresos en el 36,9%, con respecto al mismo período de 2020. Mientras que las actividades comerciales de este sector reportaron una recuperación del 22,3% en sus ventas (Ekos, 2022).

Gráfico 5. Participación según segmento de la cadena productiva



Fuente: (Ekos, 2022)

Otro tema de análisis dentro de la fundamentación contextual, es el tema relacionado con el empleo, de acuerdo a (Primicias, 2022), “el sector también siente una reducción. Mientras en 2019 los almacenes empleaban 30.000 personas, la cifra cayó a 25.000 trabajadores en 2022”.

En cuanto, a las tendencias que son parte de la fundamentación contextual, durante la pandemia y el confinamiento se mostró cambios en los hábitos de los consumidores, entre los que se vio que los electrodomésticos era el artículo más comprado después de alimentos y productos de la salud, además de acuerdo a (Portafolio, 2020)

La distribución de tiempo entre cuidar a los hijos, trabajar y hacer las labores de la casa dejó al descubierto que la tecnología también es un aliado en el cuidado del hogar. Además, todo debe estar muy limpio para que las familias no se infecten del COVID-19, por lo que la compra de máquinas de excelente calidad, y con ahorro de consumo en agua y energía se convirtió en una necesidad para los hogares.

Es así, que los aparatos inteligentes se volvieron una tendencia, donde las aspiradoras y los procesadores de comida fueron los de mayor demanda en el mercado por cuanto, facilitan las tareas dentro del hogar y mantienen la limpieza dentro del hogar y cuidando a la familia del Covid -19.

Como se menciona, el año 2022 para el sector de los electrodomésticos es un año de crecimiento, sin embargo, se ha visto un crecimiento mayor al año 2020, con 11 millones extra que el año 2021, este crecimiento se da principalmente por la venta de televisores para mirar el mundial de futbol celebrado en Qatar, cabe destacar, que de acuerdo a datos mencionados por (Primicias, 2022), “la industria local de ensamblaje tiene una participación del 80% en la venta de televisores del mercado ecuatoriano. El 20% restante corresponde a mercadería importada”

En cuanto, a los requerimientos de televisores y equipos más demandados de acuerdo a (El Universo, 2022), existe una tendencia de “televisores de pulgadas grandes de 70, 75, 86 y ya los de pulgadas pequeñas están quedando un poco rezagadas, la gente está cambiando sus televisores por los de pulgadas grandes para ver de mejor manera el mundial”, como se muestra el comportamiento de venta y demanda de electrodomésticos y es claro que las empresas que se pueden adaptar de mejor manera para satisfacer las necesidades de sus clientes son las que van a prevalecer en el tiempo, y una de las estrategias que pueden adoptar las empresas es sin duda la implementación de un sistema de gestión diferente que colabore con el mejoramiento de las capacidades de reacción frente a las necesidades de los clientes que están interesados en la compra de electrodomésticos.

Fundamentación Legal

El presente diseño de un modelo de gestión por proceso, encuentra su fundamentación legal, bajo los documentos tales como la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, la Constitución del Ecuador 2008, el Plan Nacional de Desarrollo “Creación de Oportunidades 2021 – 2025”, la Ley Orgánica de la Defensa del Consumidor, y finalmente, el Acuerdo Ministerial 1573 referente a la “Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos”.

Para el inicio, se toma en consideración los Objetivos de Desarrollo Sustentable, después de la investigación se toma en consideración a los objetivos 8 y 9 tal como se describe a continuación:

Con referencia al objetivo 8 que menciona al “trabajo decente y crecimiento económico”, se toma en consideración las metas 8.1, 8.2, 8.3 y 8.4 que mencionan lo siguiente.

8.1 Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados

8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados (Naciones Unidas, s.f.)

Con referencia al objetivo 9, que menciona al “Industria, Innovación e Infraestructura”, se toma en consideración las metas 9.1, 9.2, 9.3 y 9.4 que mencionan lo siguiente.

9.1 Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos

9.2 Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados

9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados

9.4 De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas (Naciones Unidas, s.f.)

En los objetivos 8 y 9 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con relación al crecimiento económico y fomentar la innovación siempre con vistas a la mejora continua para el desarrollo económico, será importante para la propuesta expuesta, ya que al implementar procesos en la empresa será de gran ayuda para el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento además de generar una ventaja competitiva sobre la competencia e incluso mantener e incrementar los puestos de empleo y buscar el uso eficiente tanto de los recursos físicos, ambiental y humanos.

En segundo lugar, dentro de la fundamentación legal se toma en consideración a la Constitución de la República del Ecuador (2008), de donde se identifica a los artículos 52, 54, 320 y 336, los mismos que sirven como fundamento legal para el presente plan de titulación expresa que:

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de los consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

(...) Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

(...) Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

(...) Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad. El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley (Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

Los artículos 52 y 54, mencionan que las personas tienen derecho a disponer de bienes, productos y servicios de óptima calidad, mientras que los otros artículos, nos hace referencia a

indemnizaciones por productos defectuosos, dañados o de mala calidad, los cuales debemos cumplir para no tener inconveniente con el cliente y a su vez con el consumidor final, además de formas de organización que mejoren los procesos y mecanismos diferentes a la economía tradicional.

El tercer documento, que se utiliza en el presente plan de tesis es la Ley Orgánica de la Defensa del Consumidor, mediante investigación se identifica al artículo 4, con los incisos 2, 4 y 8, como se describe a continuación:

Art. 4 Derechos del consumidor. - Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

(...) **2.** Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

(...) **4.** Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

(...) **8.** Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios (Ecuador, Congreso Nacional, 2000)

Como se observa, la Ley Orgánica de Defensa al Consumidor ampara y defiende los derechos concebidos por el consumidor, Etradev Cía. Ltda., como empresa para no tener que lidiar con demandas y desacuerdos con los consumidores, debe tener procesos descritos, formales y aplicables para que no haya este tipo de desacuerdos en los clientes el cual no conlleve a dichos desacuerdos.

Según la secretaria nacional de la administración (2016), en el Acuerdo Ministerial 1573 de la Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos se identifica cuatro artículos que sirven de fundamentos legales en el presente plan de investigación:

Art. 33.- Operación y Control.

Art. 33.1.- Monitoreo de los indicadores de desempeño. - Las instituciones deberán medir y controlar los indicadores establecidos para conocer las tendencias y el rendimiento de los procesos durante la operación de estos.

Art. 33.2.- Análisis de resultados e implicaciones. - Las instituciones a través de sus responsables, deberán analizar los resultados de los indicadores y evaluar las implicaciones

periódicamente y tomar acciones correctivas y/o preventivas para eliminar, prevenir o mitigar las causas de variación. Los resultados deben ser presentados al responsable del proceso de Gestión Estratégica y servirá para la fase de selección y priorización de los procesos a mejora

(...) **Art. 35.-** Evaluación de la conformidad. - Se deberá realizar la evaluación de la conformidad de los estándares y compromisos de calidad definidos para procesos estables que hayan cumplido al menos un ciclo de mejora y que requieran certificación. (pág.14)

Con base al artículo 33 literal 1, 2 y el artículo 35 para Etradev Cía. Ltda., menciona que los procesos deben ser monitoreados y controlados para la evaluación de los resultados obtenidos en la empresa.

Fundamentación Teórica

Definición de Calidad

Para el autor (Lyonnet, 1994), la calidad “Es la satisfacción de las necesidades o del servicio apreciada por el cliente o el usuario”. (pág.6)

Mientras que para los autores Calero, Moraga, & Piattini, (2010) considera que el “Grado en que un producto, utilizado por usuarios específicos, satisface sus necesidades para conseguir los objetivos establecidos de uso determinados.” p.64

En base a los conceptos que nos brindan los autores Lyonnet, Calero, Moraga & Piattini se puede definir que la calidad es el grado de satisfacción que un cliente percibe de un producto o servicio y que debe ser satisfecha.

Gestión de la Calidad

Para el autor (Durán, 1991), la gestión de calidad “es el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporando por tanto al proceso de gestión, que alude a dirección, gobierno y coordinación de actividades” (pág.5)

Mientras que para el autor (Pérez, 1994), indica que “la gestión de la calidad contribuye además a garantizar la competitividad de la empresa induciendo en el cambio de comportamiento del personal frente a la mejora.” (pág.36)

De acuerdo, con los autores antes mencionados se puede definir como gestión de calidad a todo el conjunto de actividades que se relacionan entre sí para garantizar la competitividad de una empresa promoviendo el mejoramiento continuo desde la dirección hasta la operación.

Modelo De Gestión

Para el autor (Raggio, 2021), expresa que “el modelo resultará ser una implementación de las políticas y estrategias que la organización sostiene para el desempeño de su negocio” (pág.26)

Unificando los conceptos anteriores, se puede determinar que un modelo de gestión es un conjunto de actividades que se relacionan entre sí, basadas en las políticas y estrategias de la organización que permite estandarizar procesos para obtener resultados eficientes y garantizar la competitiva de la misma.

Principios de gestión de la calidad

Un principio de gestión de calidad de acuerdo a (Burckhardt, Gisbert, & Pérez, 2016), se puede definir como “una regla básica utilizada para dirigir y operar una organización. Se centra en la mejora continua del desempeño a largo plazo, enfocándose en los clientes y determinando las necesidades de todas las partes interesadas”. Estos principios se los puede encontrar en la norma ISO 9001, con ciertas diferencias entre la versión 2008 y 2015, la más notable es que existe ocho principios en la ISO 9001-2008 mientras que existe siete principios donde se fundamenta el conjunto de normas ISO, estos principios se detallan a continuación.

De acuerdo a los autores (Burckhardt, Gisbert, & Pérez, 2016)

- **Enfoque al cliente:** la gestión de la calidad está centrada en cumplir los requisitos del cliente y en esforzarse en sobrepasar sus expectativas
- **Liderazgo: los líderes** de las organizaciones establecen la unidad de propósito y la dirección, y crean condiciones necesarias para que las demás personas se impliquen en la consecución de los objetivos de la calidad de la organización.
- **Compromiso de las personas:** resulta muy importante para cualquier organización que todas las personas que la componen sean competentes y estén facultadas e implicadas en entregar valor.
- **Enfoque a procesos:** el acto de entender y gestionar las actividades como procesos interrelacionados que conforman un sistema coherente, hace que se consigan resultados afines y previsibles de una forma más eficaz y eficiente.
- **Mejora:** para que una organización pueda alcanzar el éxito se debe poner especial énfasis y centrar sus esfuerzos en la mejora.

- Toma de decisiones basada en la evidencia: las decisiones que se toman fundamentadas en el análisis y evaluación de datos e información tienen una mayor probabilidad de producir resultados esperados y deseados.
- Gestión de las relaciones: la gestión de las relaciones con las partes interesadas pertinentes, como por ejemplo con los proveedores, facilita la consecución del éxito sostenido de la organización (Burckhardt, Gisbert, & Pérez, 2016).

Enfoque sistémico

Para entender el enfoque sistémico, es necesario entender que todas las decisiones o todos los problemas que tengan dentro de un área o de una organización va a afectar a las otras áreas y viceversa, por cuanto se debe entender a las áreas y los procesos como una cadena, en donde si un eslabón falla los otros eslabones fallan de igual manera, razón por lo cual, se debe entender a la empresa como un proceso donde las áreas son los eslabones y por lo tanto, todas están integradas en unidades interdependientes.

De acuerdo a los **autores** (Pantoja & Salazar, 2019), mencionan que

El pensamiento sistémico centra su paradigma en una visión integradora, de modo que les da mayor importancia a las interacciones de las partes integrantes de una toda visión sistémica que a las interpretaciones de las partes consideradas de manera separada o individual.

Por tanto, los mismos autores (Pantoja & Salazar, 2019), mencionan que un sistema se entiende como “un conjunto de dos o más elementos, de cualquier clase o naturaleza interrelacionados entre sí y con el medio o entorno que los contiene”, es decir un sistema se integra como el conjunto de dos o más elementos en el que:

- a) el comportamiento de cada una de las partes tiene un efecto en el comportamiento del sistema;
- b) existe interdependencia entre el comportamiento de las partes y el efecto que producen en el sistema, y
- c) no puede existir independencia de subgrupos formados al interior del sistema con respecto a su efecto sobre el mismo (Pantoja & Salazar, 2019)

Es por esto que una empresa, la suma de las partes e interrelación de un o más elementos como un sistema puede generar un efecto multiplicador que puede favorecer el logro de las metas y los objetivos que se haya planificado, además se genera un mejor ambiente que puede provocar una ventaja competitiva con la competencia.

Gestión del cambio

La gestión del cambio busca facilitar y conseguir la implementación exitosa de los procesos de transformación, lo que implica trabajar con y para las personas en la aceptación y asimilación de los cambios y en la reducción de la resistencia a los mismos, es así, que el autor (Fundació Factor Humà, 2011) menciona como gestión del cambio

Al proceso global y holístico de liderazgo que impulsa el cambio de paradigma y de enfoque estratégico en una organización. Normalmente se asocia el cambio en acontecimientos como fusiones, adquisiciones, reestructuraciones, crisis económicas... pero lo cierto es que toda organización está en cambio permanente.

Incluso las organizaciones estáticas están abocadas al cambio porque su entorno es siempre cambiante.

Hablamos de un proceso global y holístico porque el cambio implica al personal, sistemas, estructuras, cultura y ritmos de una organización. Las organizaciones y las personas tienen sus ritmos inerciales y todo proceso de cambio supone en un primer momento forzar la marcha de este ritmo, descubrir nuevos ritmos y conductas.

El mismo autor menciona como factores claves del proceso de cambio a:

- Los miembros del equipo están involucrados
- La confianza reemplaza a la burocracia
- Exactitud de las estimaciones iniciales de coste
- El cambio tiene objetivos a medio y largo plazo, pero no olvida que el sesgo perceptivo de los principales stakeholders es hacia el corto plazo
- Las habilidades y conocimientos del equipo de proyecto
- Disponibilidad de recursos
- Planificación eficaz, seguimiento y control del proyecto (Fundació Factor Humà, 2011).

Gestión por Procesos

Para el autor Fernández (2003), indica que la gestión de procesos “consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa, en vez de en las tareas o actividades” (pág.37)

Al implementar la gestión por procesos en la empresa Etradev Cía. Ltda., se busca que los procesos empíricos usados durante toda la vida de la empresa dejen de serlos y pasen a ser

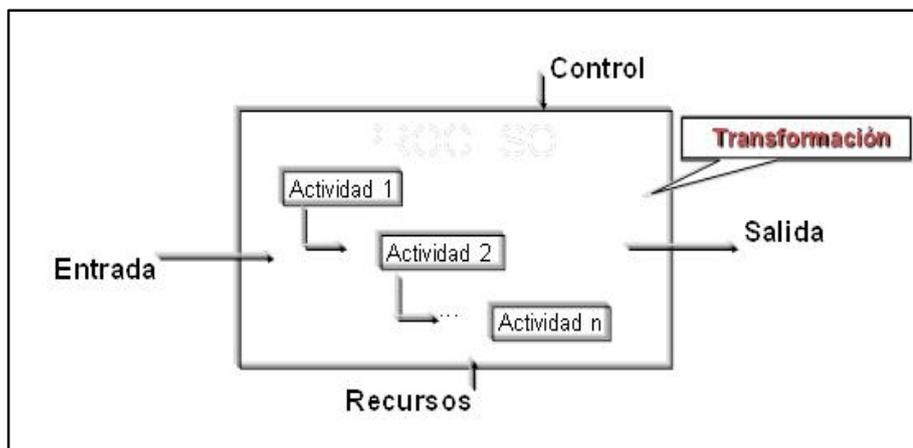
formales mediante manuales de procesos donde queden registrados el funcionamiento y la evaluación de los mismos, de esta manera se busca generar la mejora continua dentro de la empresa.

Proceso

Según (Cervera, 2001) expresa que los procesos es el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (pág.29).

Mientras que para los autores (Macias, y otros, 2007), el proceso “es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadido para el cliente o usuario”.

Gráfico 6. Elementos de procesos



Fuente: (Macias, y otros, 2007)

Analizando las definiciones y entendiendo que un proceso es un conjunto de actividades por lo que podemos asimilarlo al contexto de gestión, por lo que en el mapa de proceso se detallaría como gestión comercial y de marketing, gestión de recursos humanos, etc., acorde al objeto comercial de cada empresa.

Tipos de Procesos

Según (Fernández M. , 2003), se distingue los procesos por su misión y propone la siguiente clasificación; procesos operativos, de apoyo, de gestión y dirección los mismos que son explicados a continuación.

Procesos operativos: Combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, son procesos que comienzan y termina en el cliente.

Procesos de apoyo: Proporcionan a las personas los recursos físicos necesarios por el resto de los procesos y conforme a los requisitos de los clientes internos.

Procesos de Gestión: Mediante actividades de evaluación, control, seguimiento y medición aseguran el funcionamiento controlado del resto de procesos, además de proporcionarlos la información que necesitan para tomar decisiones.

Procesos de dirección: Son aquellos que tienen carácter transversal, es decir, los que tienen un rol decisivo como agentes de cambio.

Mientras que para (Macias, y otros, 2007) describe como tipos de procesos los siguientes.

- **Procesos claves:** Son aquellos directamente ligados a los servicios que se prestan, y por tanto, orientados al cliente/usuario y a requisitos. Como consecuencia, su resultado es percibido directamente por el cliente/usuario (se centran en aportar valor). En estos procesos, generalmente, intervienen varias áreas funcionales en su ejecución y son los que pueden conllevar los mayores recursos. En resumen, los procesos claves constituyen la secuencia de valor añadido del servicio desde la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente / usuario hasta la prestación del servicio, siendo su objetivo final la satisfacción del cliente /usuario.
- **Procesos estratégicos:** Los procesos estratégicos son aquellos establecidos por la Alta Dirección y definen cómo opera el negocio y cómo se crea valor para el cliente / usuario y para la organización. Soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias y mejoras en la organización. Proporcionan directrices, límites de actuación al resto de los procesos. Ejemplos: Comunicación interna, comunicación con el cliente, marketing, diseño, revisión del sistema, planificación estratégica, diseño de planes de estudios.
- **Procesos de apoyo o soporte:** Los procesos de apoyo son los que sirven de soporte los procesos claves. Sin ellos no serían posibles los procesos claves ni los estratégicos. Estos procesos son, en muchos casos, determinantes para que puedan conseguirse los objetivos de los procesos dirigidos a cubrir las necesidades y expectativas de los clientes / usuarios. Ejemplos: Formación, compras, auditorías internas, informática.

Por lo tanto, se puede definir que los procesos se caracterizan por definición, entre ellos existen los procesos gobernantes que son aquellos que tienen un rol de dirección, políticas y estratégicas, los procesos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a los clientes tienen como definición ser sustantivos, y por último los procesos de apoyo son todos aquellos que proporcionan servicios al cliente interno es decir a los procesos de dirección y de gestión.

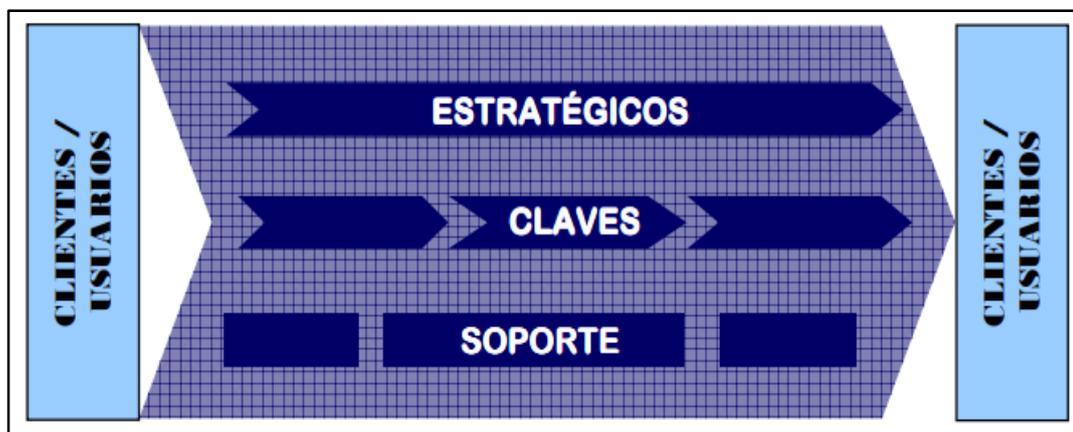
Mapa de Procesos

De acuerdo a (Fernández M. , 2003), expresa que el mapa de procesos es “una herramienta que permite mostrar las interacciones a nivel macro”. (pág.89)

Mientras que (Macias, y otros, 2007), menciona que el mapa de procesos es

El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a “posicionar” cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje

Gráfico 7. Mapa de procesos



Fuente: (Macias, y otros, 2007)

En base a lo mencionado por los autores antes descritos, se puede decir que el mapa de procesos es un conjunto de procesos que permite ver de manera macro su interacción y funcionamiento, para lo cual se describe el concepto de proceso y los tipos de procesos como se muestra a continuación.

Caracterización de procesos

La caracterización del proceso se considera como una herramienta táctica la misma que sirve y facilita mediante un análisis profundo el funcionamiento de dicho proceso, para lo cual se identifica elementos esenciales que permitan caracterizar al proceso desde el inicio hasta el final (Ive Consultores, n.d.). Esta técnica se caracteriza por ser integral y participativa involucrando a todos los actores involucrados dentro del funcionamiento del proceso, para lo cual se debe identificar como mínimo lo siguiente:

- Identificación del proceso y del subproceso
- Responsables del proceso

- Cliente del proceso
- Objetivos del proceso
- Alcance
- Actividades

Gráfico 8. Ejemplo de matrix de caracterización

INGENIO EMPRESA SOLUCIONES EMPRESARIALES		PLANIFICACIÓN DE PROCESO						Código: CC-PP-01	
PROCESO:		Centro de contacto		OBJETIVO:		Realizar las gestión telefónica de acuerdo a los lineamientos y requerimientos del cliente a través de reservaciones, cancelaciones, informaciones de viajes y atención a PQRS.			
AUTORIDAD 1:		Jefe de operaciones: Toma de decisiones en cuanto a cambio de personal, cambio de horarios, definición de estrategias para el servicio.							
AUTORIDAD 2:		Supervisor de operaciones: Realiza el control operativo del centro de contacto.							
ENTRADAS	PROCESO PROVEEDOR	ACTIVIDAD	P H V A	RESPONSABLE	SUPLENTE	CALIDAD		RESULTADOS	PROCESO CLIENTE
						CRITERIO DE CONTROL	METODO DE CONTROL		
Personal Capacitado	Capital humano	1. Actualizar horario de turnos e intervenciones en campañas	H	Supervisor de operaciones	Supervisor de operaciones	Nombre, cédula, telefono fijo y celular.	Listado de planta de personal de operadores por turno.	Lista actualizada	Centro de contacto
Información de la propuesta y/o Oferta Mercantil	Gerencia estratégica	2. Definir y comunicar las campañas de mercadeo a través del centro de contacto.	P	Jefe de operaciones	Coordinador logístico	Numero de personas, Horarios, fecha de inicio, metas, manual de campaña, informes	FT.CC.04 Campaña de mercadeo de centro de contacto	Ejecución campaña de mercadeo	Gerencia estratégica
Solicitud de reservación	Cliente	3. Realizar reservaciones	H	Operador centro de contacto	Supervisor de operaciones	Municipio, personas, categoría, monto de pago	FT.CC.03 Solicitud de reservación.	Reservación realizada	Venta física

Fuente: (Ive Consultores, n.d.)

Manual de procesos

Como se menciona anteriormente, una ventaja competitiva es el manejo de las organizaciones mediante procesos, esto debido a que es importante entender que un proceso afecta al siguiente, por lo tanto es necesario controlar, evaluar y mejorar cada proceso buscando siempre la eficiencia, para lograr este control interno es necesario una herramienta para lo cual se usa los llamados manuales de procesos o procedimientos.

De acuerdo a la autora (Vivanco, 2017), el manual de procedimientos es:

El manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización

Es así, que los Manuales de Procedimientos o procesos son documentos que detallan en forma ordenada y sistemática a los procesos existentes dentro de una empresa, además, muestra información y/o instrucciones sobre su historia, organización, política y procedimientos, los mismos que son necesarios para el funcionamiento de la misma, cabe destacar que el manual

se lo redacta de manera sencillo, lógico para que pueda ser entendido por cada uno de los trabajadores además de ser flexible para poder generar cualquier modificación de acuerdo a nuevas políticas o únicamente para el mejoramiento de los procesos.

Como todo manual debe tener algunos elementos básicos, cabe destacar que no existe uniformidad por cuanto cada empresa lo realiza de acuerdo a sus propios requerimientos, objetivos y propósitos, sin embargo, a continuación se mencionan algunos elementos que se consideran como primordiales en la construcción de dicha herramienta.

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo(s) del Manual
- Desarrollo de los procedimientos

MARCO METODOLÓGICO

Paradigma de la Investigación

De acuerdo con (González, 2005), “Un paradigma de investigación es una concepción del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas para estudiar, de la naturaleza de sus métodos y de la forma de explicar, interpretar o comprender los resultados de la investigación realizada.”

De acuerdo con el autor el paradigma de investigación nos ayudará a comprender de forma objetiva la metodología y herramientas que se usará para el estudio de un diseño por proceso y dará un enfoque claro para la ejecución de esta.

Tipos de paradigmas

De acuerdo con (Ramos, 2015), indica que:

Es importante que un investigador sepa en cuál de ellos se posiciona para poder tener claridad en la concepción de la realidad de su fenómeno de estudio, la relación que debe mantener con el fenómeno de interés y la metodología que debe seguir para responder a las preguntas de investigación propuestas. (pág.9)

Los tipos de paradigmas señalados por el autor son: positivismo, post positivista, teoría crítica, constructivismo. De acuerdo con el tema propuesto se utiliza el paradigma

constructivista, según Ramos (2015), indica que “Este paradigma marca su aparecimiento en la búsqueda de contrastar las disciplinas naturales o exactas con las de tipo social; siendo las ciencias cuestionadas, posibilitadas de almacenar el conocimiento y aplicar métodos investigativos experimentales” (pág.14)

El mismo autor (Ramos, 2015), señala que “Ante la pregunta ontológica el paradigma constructivista no intenta controlar, predecir o transformar el mundo real, sino reconstruirlo, solamente en la medida en que éste existe en la mente de los constructores” (pág.14)

En la presente investigación se usa el paradigma constructivista porque para un diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Etradev Cía. Ltda. no solo se busca transformar lo que ya existe, sino reconstruirlo, mejorarlo y de esta manera se pueda mejorar los tiempos la eficacia la eficiencia en cada uno de los procesos definidos en el modelo de gestión.

Enfoque de la Investigación

En base al paradigma constructivista, el enfoque de la investigación a realizar será el enfoque cualitativo:

De acuerdo con (Galeano, 2004), explica que:

El enfoque cualitativo a pesar de la hegemonía del enfoque cuantitativo de investigación social, desde mediados del siglo XX se dieron “intentos” por introducir otras formas de acceder al conocimiento de la realidad social que, aunque coyunturales, lograron sembrar semillas que se constituyen en elementos históricos de la investigación cualitativa, y que germinaron décadas después.

Desde este punto de vista, se plantea que la investigación cualitativa puede ser útil para familiarizarse con un contexto, unos actores y unas situaciones antes de proceder “en serio” a los procesos de muestreo y de aplicación de instrumentos de medición. por tanto, tiene sentido cuando se conoce poco del tema o de la situación que se va a estudiar, cómo “inmersión” inicial que aporta elementos en la formulación del problema o en la fase descriptiva de la investigación.

A veces se asimila el enfoque cualitativo con la utilización de técnicas interactivas de recolección de información como la entrevista, el taller, el grupo focal, el grupo de discusión, sin previa consideración de la perspectiva metodológica y teórica donde se inscriben estas técnicas. La metodología cualitativa consiste en más que un conjunto de técnicas para recolectar datos: es un modo de encarar el mundo de la interioridad de los sujetos sociales y de las relaciones que establecen con los contextos y con otros actores sociales. (pág.15-16)

Se podría decir que el enfoque cualitativo es la opción que se podrá aplicar a este proyecto ya que busca la información recolectada por medio de entrevistas, esta información será recopilada de cada colaborador que de una manera empírica ya lo tiene, el cual va a otorgar los materiales necesarios para la creación del presente diseño de un modelo de gestión por procesos.

Tipo de la Investigación

Para el presente estudio se utiliza tanto fuentes de investigación primarias cualitativas como también secundarias como se muestra a continuación.

Fuente de investigación primaria

De acuerdo con los autores (Bermúdez & Rodríguez, 2013), los mismos expresan que las fuentes primarias “implican la realización de una muestra que debe especificarse en aquellos proyectos donde se piensa aplicar un instrumento de recolección de datos primarios a un conjunto de personas, organizaciones, situaciones o lugares.” (pág.143)

De acuerdo con (Bermúdez & Rodríguez, 2013), en la investigación primaria, se define que se debe plantear un instrumento de recolección de datos el cual nos de acceso a las fuentes de información primaria como son entrevistas directas, organizar, almacenar y depurar la información obtenida. La información primaria se va a recolectar por medio de entrevista.

Para el presente plan de tesis, como fuentes primarias se usan entrevistas, observación directa en campo y finalmente un check list.

Fuentes de investigación secundarias

Según el autor (Fernández A. , 2004), las fuentes secundarias “proporcionan información ya recogida y elaborada previamente como son (estadísticos, libros, revistar, estudios anteriores). En ocasiones este tipo de fuentes proporciona la información necesaria para la realización del estudio”. (pág.24)

Además (Fernández A. , 2004), señala que en las fuentes de investigación secundaria nos da a notar que para seguir con el proceso debemos tener claro lo que recopilamos en las fuentes de investigación primaria para así lograr tener una introducción, un objetivo de trabajo, desarrollar el proceso planteado y por último determinar las conclusiones del tema, en este case sería plasmar los procesos de cada área en la empresa.

Para el presente plan de tesis, las fuentes de información secundarias son relacionadas con revistas especializadas en administración tales como Ekos, Líderes, además de artículos científicos en revistas indexadas en Latindex, para el campo legal se toma en consideración la Agenda de desarrollo sostenible 2030, la Constitución del Ecuador elaborada en el año 2008, el Plan Nacional de Desarrollo “Creación de Oportunidades 2021 – 2025”, la Ley Orgánica de la Defensa del Consumidor, y finalmente, el Acuerdo Ministerial 1573 referente a la “Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos”. En cuanto, a la información secundaria también se toma documentos internos de la empresa Etradev Cía. Ltda.

Herramientas de recolección

Entrevistas

De acuerdo con el autor (Huamán, 2005), indica que una entrevista “es un método especialmente adecuado cuando no tenemos una teoría exacta sobre el tema, mientras que por el contrario estamos expectantes para conocer nuevos puntos de vista (pág.21)

Tomando en consideración el concepto del autor Huamán, las entrevistas se realizan a los colaboradores de cada área, para así lograr obtener la mayor información posible y poder generar el levantamiento de los procesos existentes dentro de la empresa, además de los problemas existentes.

Check list

La segunda herramienta de recolección de información primaria para el presente plan de tesis, es el check list; esta herramienta de acuerdo a la autora (Bichachi, n.d.) se entiende “por lista de chequeo (check-list) a un listado de preguntas, en forma de cuestionario que sirve para verificar el grado de cumplimiento de determinadas reglas establecidas a priori con un fin determinado”.

Otro autor como (PDCA Home, n.d.) mencionan o definen al check list como “«listas de control», «listas de chequeo», «check-lists» u «hojas de verificación», son formatos creados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de forma sistemática”.

En base a estos dos autores se puede decir que un check list o lista de revisión es tan solo una lista que sirve para comprobar y esquematizar la información concerniente sobre un tema particular, en el caso de la presente investigación sirve para realizar un diagnóstico de la

empresa con respecto a los procesos establecido en la empresa Etradev Cía. Ltda., es decir comprobar el cumplimiento o no cumplimiento de algunas variables.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA ETRADEV CIA. LTDA.

1.1. Generalidades de la empresa.

En la actualidad Etradev Cía. Ltda., es una empresa que llega a muchos clientes a nivel nacional, fue fundada en el año 2005, por dos jóvenes emprendedores que decidieron unir sus esfuerzos para crear y desarrollar una compañía propia, dedicada a la importación y comercialización de artículos tecnológicos; Etradev Cía. Ltda., comenzó sus actividades en el garaje de uno de los socios, para a futuro irse expandiendo y brindando plazas de empleo a los que ahora son sus colaboradores.

Etradev Cía. Ltda., significa “Ecuadorian Trade Development” y en un sentido más global la empresa busca el desarrollo y el dinamismo del comercio ecuatoriano de electrodomésticos menores. La empresa inicia con la venta de tres marcas de electrodomésticos que son Coby, Supersonic y Samsung, a la par, la empresa asiste a ferias, convenciones y tiene reuniones directas con distribuidores internacionales, lo que permitió el crecimiento gradual de la empresa; actualmente, la empresa Etradev Cía. Ltda., maneja más de 20 importantes marcas globales, siendo EChef PRO, Uniden, Revlon, Panasonic, la mejor carta de presentación de productos confiables y de calidad.

1.2. Ubicación

La empresa Etradev Cía. Ltda., se encuentra ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, en el sector norte, específicamente en la avenida Enrique Iturralde OE3-25 y avenida de La Prensa, en esta locación funciona las oficinas y las bodegas de la empresa.

Gráfico 9: Ubicación de la empresa



Fuente: (Google Earth, 2022)

1.3. Instalaciones

La empresa Etradev Cía. Ltda., cuenta con varias áreas dentro del local donde actualmente se encuentra ubicado, a continuación, se presenta gráficos que representan a cada una de las áreas.

Gráfico 10. Área de Recepción y despacho



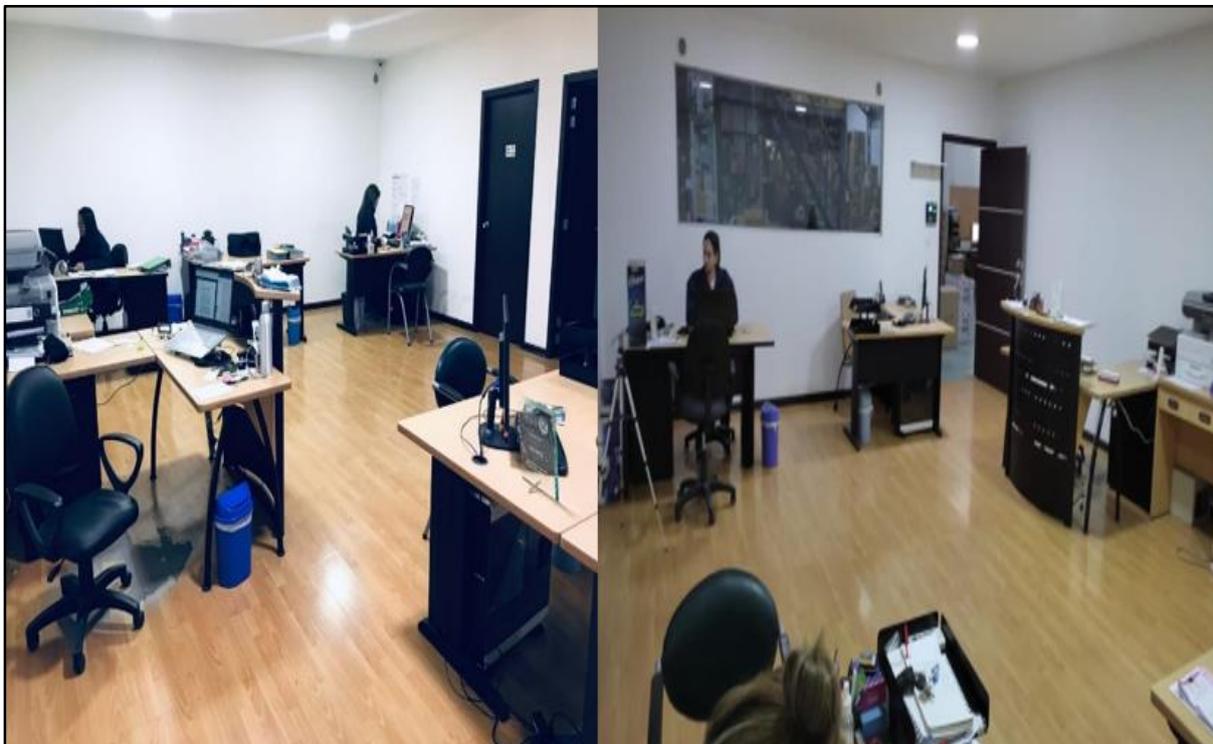
Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 11. Área de bodega de producto



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 12. Oficinas administrativas



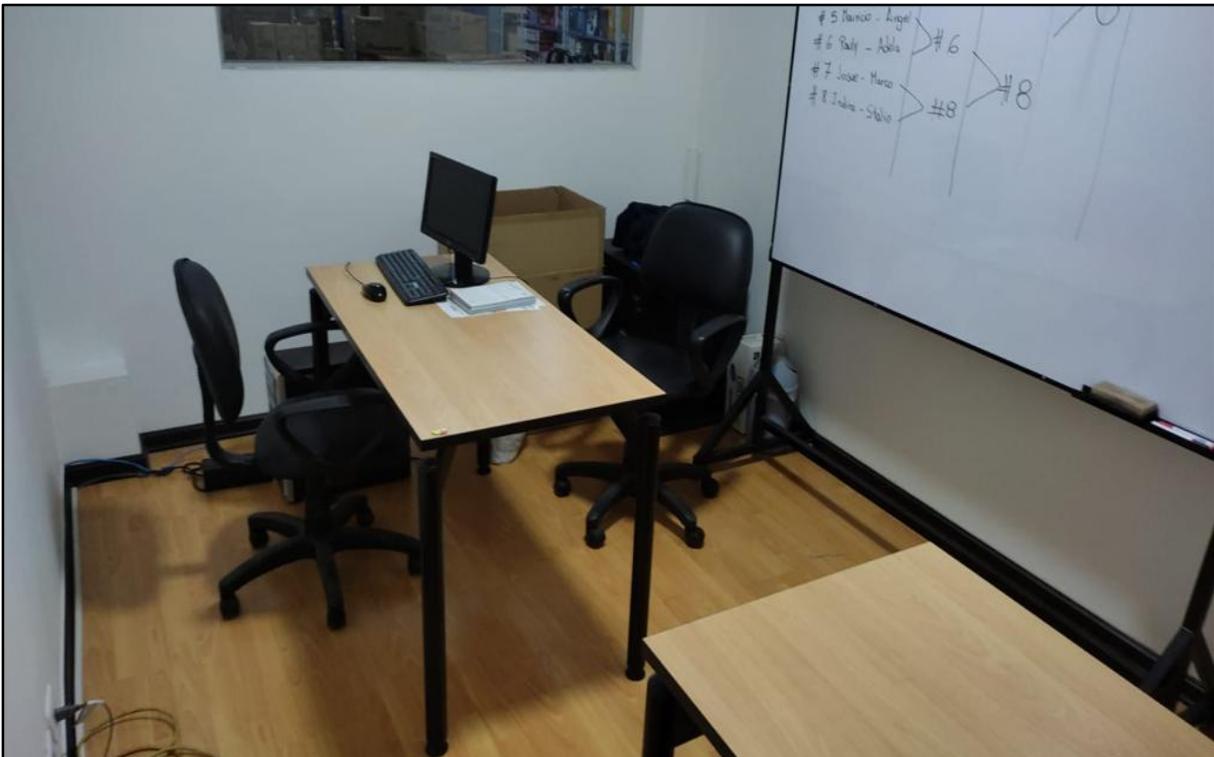
Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 13. Logística



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 14. Ventas



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

1.4. Productos comercializados

La empresa Etradev Cía. Ltda. comercializa a nivel nacional alrededor de veintidós marcas reconocidas entre ellas las principales como Sony, Samsung Revlon, Xiaomi, Echef, Coby, Remington, Aerospeed, Hewlett Packard entre otras; dichas marcas cuentan con una variedad de productos en audio, video, belleza y línea electrodoméstica menor como se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1. Tabla de principales productos

Categoría	Nombre	Marca
VENTILADORES	VENTILADOR DE PEDESTAL DE 16 PULGADAS, POLAR	Aerospeed
TECLADOS	KIT INALÁMBRICO TECLADO + MOUSE, ALTEC	ALTEC
MOUSE	MOUSE, CONEXIÓN USB, ALTEC	ALTEC
PARLANTES	ECHO SHOW 5 (2DA GENERACIÓN) PANTALLA INTELIGENTE HD,	AMAZON
CALCULADORAS	CALCULADORA DE ESCRITORIO, 12 DIGITOS, CASIO	Casio
ANTENAS	ANTENA DIGITAL AMPLIFICADA, COBY	Coby
DESPERTADORES	RELOJ DESPERTADOR DISEÑO RETRO PANTALLA LCD, AZUL, COBY	Coby
RADIO/GRABADORAS	RADIO GRABADORA AM/FM, CD, MP3, AUXILIAR DE AUDIO, 110	Coby
AUDIFONO	AUDIFONO DE INSERCIÓN DEPORTIVOS, BLUETOOTH, MICROFONO,	Coby
AUDIFONOS	AUDIFONO DE INSERCIÓN BLUETOOTH, MICROFONO, NEGRO, C	Coby
GRABADORA DE VOZ	GRABADORA DE VOZ CASSETTE, COBY	Coby
FILMADORAS	FILMADORA PORTATIL PARA AUTO, COBY	Coby
CEPILLOS ALISADORES	CEPILLO SECADOR DE AIRE CALIENTE, CONAIR	CONAIR
CORTADORAS DE CABELLO	KIT CORTADOR DE CABELLO, 10 PIEZAS, CONAIR	CONAIR
PERIFERICOS COMPUTACION	HUB USB 3 PUERTOS DE CONEXIÓN (USB 3.0/USB 2.0), RANURAS F	EBASIX
SOPORTES	SOORTE PLEGABLE PARA LAPTOPS, TABLETS Y CELULARES CON	EBASIX
TRIPODES	TRÍPODE PARA CÁMARAS & CELULARES ALTURA 35 - 105 CM, EB	EBASIX
FREIDORAS	FREIDORA DE AIRE 3.5 LITROS ECHEF PRO	ECHEF
REPUESTOS	ACCESORIO PARA APLASTAR LA FRUTA ECHEF PRO	ECHEF
CABLES	CABLE DE PODER EXTRACTOR DE JUGOS E CHEF	ECHEF
EXTRACTOR JUGOS	EXTRACTOR DE JUGOS ECHEF PRO BIG MOUTH 700W	ECHEF
CAFETERAS Y TETERAS	CAFETERA CON CAPACIDAD PARA 12 TAZAS CON FILTRO DESE	Hamilton Beach
LAPTOPS	LAPTOP HP 17-BY4061 CORE I5-1135G7 17.3"(1920x1080)IPS SSD	Hewlett Packard
TARJETAS MEMORIA	MEMORIA MICRO SD 32 GBFORMATO MICROSDXC CLASE 10, U3	Hewlett Packard
MEMORIAS FLASH	MEMORIA FLASH 16 GB, USB 2.0, DISEÑO DESLIZANTE PARA PRO	Hewlett Packard
CAMARAS DIGITALES	CAMARA WI FI INTELIGENTE IVIEW	IVIEW
FOCOS	FOCO INTELIGENTE IVIEW	IVIEW
ESTUCHES	KIT ACCESORIOS PARA CAMARA KODAK	Kodak
OLLAS Y SARTENES ELECTRICOS	SARTÉN ELÉCTRICO 12" DURACERAMIC, OSTER	Oster
LICUADORAS	LICUADORA CLÁSICA CROMADA DE 500W, OSTER	Oster
BATIDORAS	BATIDORA DE MANO 5 VELOCIDADES, OSTER	Oster
HORNOS	HORNO TOSTADOR COMPACTO DE 10 LITROS, OSTER	Oster
CARGADOR DE PILAS	CARGADOR DE PILAS EVOLTA, PANASONIC	Panasonic
PILAS	PILAS RECARGABLES x 2AAA NI-MH, PARA TELEFONOS INALAMB	Panasonic
RADIOS	RADIO PARA AUTO, REPRODUCTOR DVD/MULTIMEDIA, BLUETOOC	Pioneer
PARLANTE AUTO	PARLANTE COAXIAL DE 2 VÍAS DE 6" X 9" 650W, PIONEER	Pioneer
SECADORAS DE CABELLO	SECADOR DE PELO, CERAMICA, TECNOLOGIA PERLA, 3 AJUSTES	REMINGTON
PLANCHAS CABELLO	CEPILLO ALISADOR REMINGTON CON REGULADOR DE TEMPERA	REMINGTON
AFEITADORAS	AFEITADORA TITANIUM , REMINGTON REMANUFACTURADA	REMINGTON
RULEROS	PINZA DE CABELLO 3/4", ACERO, PROTECTOR SILICONA, NEGRO	Revlon
ACCESORIOS CORPORALES	SPA HIDROMASAJE, PARA PIES CON BURBUJAS, REVLON	Revlon
MAQUINAS DE COSER	MÁQUINA DE COSER, 6 PUNTADAS OJALES EN 4 PASOS SINGER	Singer
PLANCHAS DE ROPA	PLANCHA A VAPOR PROFESIONAL, CERÁMICA, 1775 WATTS, PA	Singer
BLU RAY	REPRODUCTOR BLURAY , CABLE HDMI INCLUIDO, SONY	Sony
CASSETTE	CASSETTE MINIDV DVC, 63 MINUTOS, SONY	Sony
FILMADORA	BLOGGIE FILMADORA HD 8GB TOUCH COLOR SILVER SONY	Sony
NINTENDOS	MP3 16GB 2.4"LCD VIDEO SONY	Sony
CELULARES	SMARTPHONE POWER5S 4+32GB COLOR CARBÓN, UMIDIGI	UMIDIGI
EQUIPOS MEDICOS	MONITOR DE PRESIÓN SANGUÍNEA PANTALLA LCD DE 2.1", PERN	Uniden
RADIO/RELOJ	RADIO RELOJ DESPERTADOR DIGITAL FM CON PUERTO DE CARG	Uniden
TELEFONOS ALAMBRICOS	TELEFONO ALAMBRICO DE ESCRITORIO C/ID, ALTAVOZ DE UNA	Uniden
TELEFONOS INALAMBRICOS	TELÉFONO INALÁMBRICO DECT 6.0 LCD BACKLIT, ALTAVOZ, C/ID	Uniden
CARGADORES	CARGADOR UNIDEN TELEFONO	Uniden
RELOJ	MI BAND 5 PULSERA INTELIGENTE, NEGRA, XIAOMI	XIAOMI
ASPIRADORAS	MI ASPIRADORA G10, XIAOMI	XIAOMI
TRANSMISORES	REPRODUCTOR MULTIMEDIA CON ASISTENTE DE GOOGLE 4K HD	XIAOMI
TABLETAS	MI TABLETA DE ESCRITURA LCD, XIAOMI	XIAOMI
ACCESORIOS	EXHIBIDOR GIRATORIO SOLAR	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

1.5. Proveedores

Etradev Cía. Ltda. cuenta con proveedores de mercadería a nivel mundial, los principales están en Estados Unidos, China y Panamá. Entre los principales se encuentra Sennari, ubicado en Estados Unidos, esta empresa es proveedor de teléfonos Panasonic, calculadoras Casio, el segundo proveedor es la empresa Fresco, el cual provee de la línea Revlon, Coby, Charge Worx, Supersonic, etc, y otros proveedores pequeños que son como Makro, Twin, Tokio, Planet celular, Nektoba, nos proveen de productos electrónicos como son audífonos, celulares, tabletas, computadoras, laptops, parlantes, aparatos inteligentes etc.

En China, se encuentra la empresa Zhen Zehn el cual provee de los extractores de jugos con la marca propia registrada Echef-Pro, también, se cuenta con el proveedor Hopsfor el cual comercializa todo lo que son teléfonos inalámbricos y alámbricos en la marca Uniden, y por último el proveedor Unitech, el cual entrega productos de marca Xiaomi ofreciéndonos una amplia gama de productos.

Actualmente, la empresa cuenta con contactos en Panamá, con el cual se ha iniciado el proceso de importación a inicios del año 2022, mediante la empresa Motta, con la cual se ha logrado negocios para la distribución de productos electrónicos en línea menor para el hogar, por ejemplo: Oster, Hamilton Bech, Casio, Panasonic, etc.

1.6. Clientes

Los principales clientes de la empresa Etradev Cía. Ltda., son grupos y corporaciones como:

- La Favorita
- TVentas
- Pycca
- Comohogar
- PA-CO
- Etafashion
- Gloria Saltos

Estos clientes se convierten en los principales aliados por cuanto representan el 60% de las ventas mensuales; además, se cuenta con alrededor de 300 clientes que tienen su propio

almacén, los cuales están a nivel nacional, estos clientes representan el restante 40% de las ventas mensuales, podemos decir que por medio de estos clientes llegamos a satisfacer las necesidades de muchos consumidores los cuales adquieren los productos que se comercializa.

1.7. Ingresos

En cuanto, a los ingresos producidos por la empresa Etradev Cía. Ltda., se recolecta la información de ingresos totales desde el año 2018 hasta el año 2021, como se observa, los ingresos de la empresa se mantienen constantes, únicamente en el año 2020 se tiene una reducción considerable con respecto al año anterior, sin embargo para el año 2021 el crecimiento es importante, pero se puede decir que no existe un crecimiento por lo que se debe mejorar los procesos dentro de la empresa.

Gráfico 15. Ingresos



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

1.8. Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico de la empresa Etradev Cía. Ltda., está basado en la filosofía empresarial que se detalla a continuación:

1.8.1 Misión

Ser un aliado estratégico para los clientes, brindando una atención personalizada, poniendo a disposición una amplia gama de equipos electrónicos de alta calidad con un servicio postventa que genere confianza.

1.8.2 Visión

Ser una empresa líder en el mercado nacional, en la importación y distribución de equipos electrónicos para el hogar.

1.8.3 Valores corporativos

Etradev cía. Ltda., es una empresa innovadora siempre en busca de nuevas tendencias tecnológicas que apoyen al crecimiento de los distribuidores y contribuir con la calidad de vida de las personas.

- **Mejoramiento continuo**

Etradev se caracteriza por el afán del mejoramiento continuo en los procesos con el fin de llegar a los aliados comerciales de mejor manera y así crear un vínculo de confianza que logre de crecer de manera conjunta.

- **Logística eficiente**

Estamos enfocados en fortalecer la logística para cumplir con mayor eficiencia las expectativas de los clientes en distribución y envíos.

- **Servicio técnico**

Etradev Cía. Ltda., se encuentra comprometidos con garantizar cada uno de los productos a través del servicio técnico, para consolidar la relación comercial con los distribuidores.

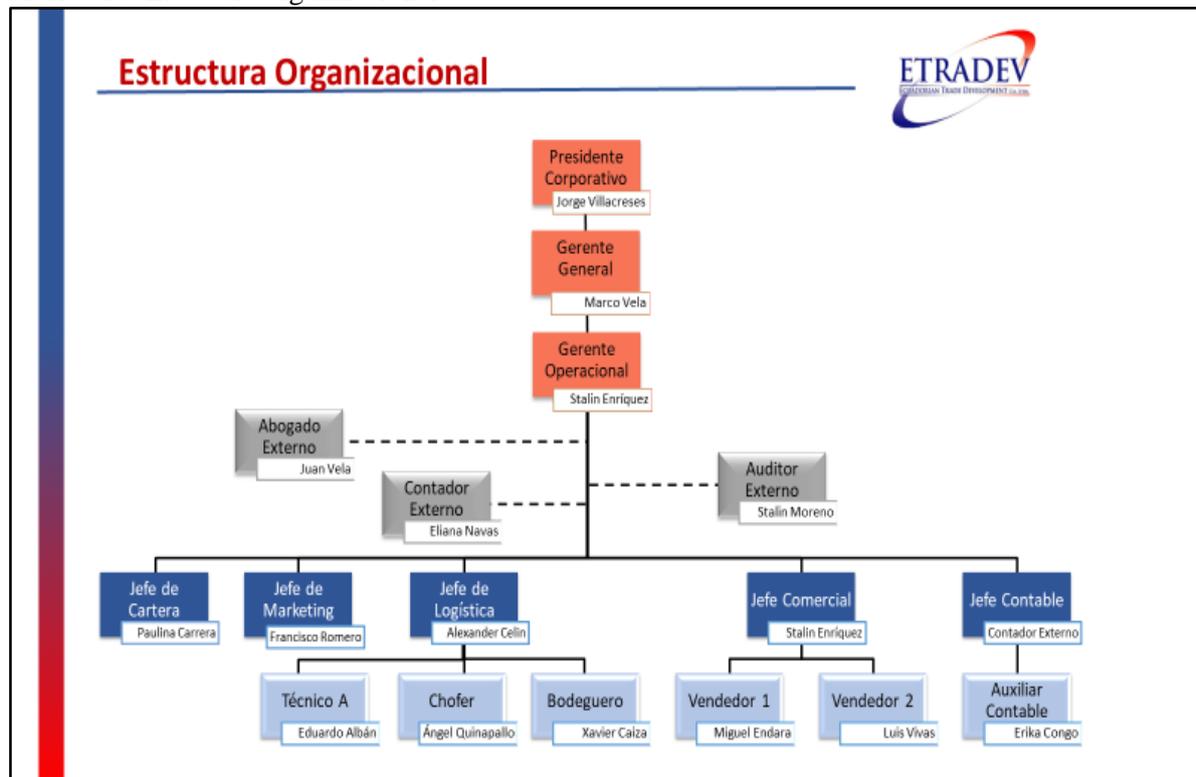
1.9. Competencia

Etradev Cía. Ltda., siendo una Empresa de electrodomésticos en línea menor tenemos una amplia lista de competidores entre los cuales están las marcas reconocidas como es Mabe, TCL, Indurama, Cartimex, Juan el Juri, Gerardo Ortiz, Siglo XXI,

1.9.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional, comprende la forma en que la organización divide el trabajo y realiza su posterior coordinación, buscando la concordancia entre los procesos internos y el entorno, a continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa.

Gráfico 16. Estructura organizacional



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Como se observa, en la estructura organizacional dentro de la empresa Etradev Cía. Ltda., trabajan 12 personas vinculadas directamente en la empresa, existen 3 personas externas a la empresa que ocupan los puestos de abogado, contador y auditor externo, además, se observa que se repiten cargos como es el contador externo y el jefe contable, además se observa que existe una persona ocupando dos funciones diferentes lo que sin duda representan problemas en el momento de generar un mapeado de funciones y de procesos.

1.10. Diagnóstico de la situación problemática

Para realizar el diagnóstico referente a la situación problemática se realiza un check list de auditoría de procesos en la empresa Etradev Cía. Ltda., dicha herramienta tiene 25 preguntas y se realiza a dos personas que ocupan cargos directivos, la primera persona es el gerente general, el señor Marco Antonio Vela Mariño, y la segunda persona es el gerente operacional,

el señor Stalin Wladimir Enríquez Simbaña, además, se realiza entrevistas a la mismas personas con el objetivo de verificar algunos criterios que quedan en incertidumbre con el check list.

Gráfico 17. Check list gerente general



CHECK LIST SITUACIONAL

El objetivo del presente check list, es realizar un diagnostico situacional de la empresa Etradev Cia. Ltda., con respecto a sus operaciones, procesos, indicadores y mejora continua.

Nombre: Marco Antonio Vela Mariño

Cargo: Gerente General

ITEMS	SI	NO
Los objetivos, metas, son medibles y se comunican adecuadamente?	X	
¿Identifica sus actividades de éxito?	X	
¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
¿Cuenta la empresa Etradev Cia. Ltda., con una adecuada estructura organizacional?	X	
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con gestión por procesos?		X
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con mapa de procesos?		X
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con catálogo de procesos?		X
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con manuales?	X	
¿Conoce el concepto de proceso?	X	
¿Conoce las características que debe tener los procesos?	X	
¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?	X	
¿Identifica el alcance de sus procesos?		X
¿Conoce las actividades ejecutadas en su área?	X	
¿Sabes que es un diagrama de flujo?	X	
¿Identifica la interrelación de sus procesos, procedimientos por área?		X
¿Realiza acciones de mejora en la empresa Etradev Cia. Ltda.?	X	
¿Establece control en sus procesos (indicadores de gestión)?		X
¿Sabe cómo implementar un modelo de gestión?		X
¿Conoce los procesos críticos de la empresa Etradev Cia. Ltda.?	X	
¿Conoce la cadena de valor de la empresa Etradev Cia. Ltda.?	X	
¿Tiene procesos estandarizados y sabe cómo controlarlos?		X
¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y de apoyo?		X
¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?		X
¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de los procesos ejecutados?		X
¿Los ejecutores del proceso conocen el resultado de su trabajo?		X

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 18. Check list gerente operacional



CHECK LIST SITUACIONAL

El objetivo del presente check list, es realizar un diagnostico situacional de la empresa Etradev Cia. Ltda., con respecto a sus operaciones, procesos, indicadores y mejora continua.

Nombre: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Cargo: Gerente operacional

ITEMS	SI	NO
Los objetivos, metas, son medibles y se comunican adecuadamente?	X	
¿Identifica sus actividades de éxito?	X	
¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
¿Cuenta la empresa Etradev Cia. Ltda., con una adecuada estructura organizacional?	X	
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con gestión por procesos?		X
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con mapa de procesos?		X
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con catálogo de procesos?		X
¿La empresa Etradev Cia. Ltda., cuenta con manuales?		X
¿Conoce el concepto de proceso?	X	
¿Conoce las características que debe tener los procesos?	X	
¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?	X	
¿Identifica el alcance de sus procesos?		X
¿Conoce las actividades ejecutadas en su área?	X	
¿Sabes que es un diagrama de flujo?	X	
¿Identifica la interrelación de sus procesos, procedimientos por área?		X
¿Realiza acciones de mejora en la empresa Etradev Cia. Ltda.?	X	
¿Establece control en sus procesos (indicadores de gestión)?		X
¿Sabe cómo implementar un modelo de gestión?		X
¿Conoce los procesos críticos de la empresa Etradev Cia. Ltda.?	X	
¿Conoce la cadena de valor de la empresa Etradev Cia. Ltda.?	X	
¿Tiene procesos estandarizados y sabe cómo controlarlos?		X
¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y de apoyo?		X
¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?		X
¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de los procesos ejecutados?		X
¿Los ejecutores del proceso conocen el resultado de su trabajo?		X

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Como se observa, las respuestas obtenidas en los check list son similares, únicamente en la pregunta de existencia de manuales se obtienen respuestas diferentes, sin embargo después de la entrevista se considera la diferencia por una malinterpretación de la palabra manual, por lo cual, se visibiliza que los factores negativos se relacionan con la gestión de procesos, al evidenciar que no existe una gestión por procesos, no cuenta con catálogos de procesos, manuales, no existen interrelación de los procesos, no existe indicadores y no se conoce como implementar un modelo de gestión diferente, razón por la cual es indispensable el presente proyecto de titulación que brinde una solución para los factores negativos encontrados en el diagnóstico de la empresa Etradev Cía. Ltda.

CAPÍTULO II

2. ARQUITECTURA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO

Según (Peña Gómez & Rivera Martínez, 2016), la administración por procesos “es una disciplina administrativa que trata los procesos de negocio como activos organizacionales. Además, presupone que los objetivos organizacionales pueden lograrse por medio de la definición, ingeniería, control y mejora continua de los procesos de negocio”. En la arquitectura de procesos se establece la delineación de la estructura de un modelo de procesos mismo que permite mostrar tanto el esquema de negocio como la configuración de valor.

El presente trabajo de titulación propone diseñar una arquitectura de procesos y procedimientos para la empresa Etradev Cía. Ltda., misma que permita direccionar la gestión de la organización, así como potenciar la mejora de su desempeño. Para ello, se pretende generar una estructura que facilite la identificación y el relacionamiento de los procesos gobernantes, sustantivos y de apoyo, mismos que se consideran en el modelo de planeación y ejecución de la Cadena de Valor, tal como se detalla a continuación:

2.1. Mapa de procesos

Según (Pardo Álvarez, 2017) un mapa de procesos constituye “la representación gráfica de la secuencia e interacción de todos los procesos de la organización” y además muestra de una manera metódica y concisa los procesos. Para la empresa Etradev Cía. Ltda., realiza por primera vez el levantamiento y establecimiento de estos y para ello se consideró una estructura de elementos que añadan valor al cliente sea de manera indirecta, como son los procesos Gobernantes y Adjetivos, o directa como son los procesos Sustantivos, tal como se detalla a continuación:

Gráfico 19. Mapa de Procesos Etradev Cía. Ltda.



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.1.1. Macro Procesos Gobernantes

Conocidos también como “procesos de dirección, pues en ellos la dirección tiene un papel relevante. Suelen estar relacionados con la estrategia y su evolución, y con el control global de la organización” (Pardo Álvarez, 2017), “se originan de la misión, la visión, los objetivos y la estrategia corporativa; representan la esencia misma de la empresa teniendo en cuenta la finalidad, la diferenciación que ofrece y los beneficios que otorga a los diversos grupos de interés” (Louffat, 2017). En el caso de la empresa Etradev Cía. Ltda., se ha identificado un macro proceso principal: Gestión Estratégica, mismo que contiene dos procesos: Planificación Estratégica y Gestión y Control, según siguiente detalle:

Gráfico 20. Macro proceso Gestión Estratégica

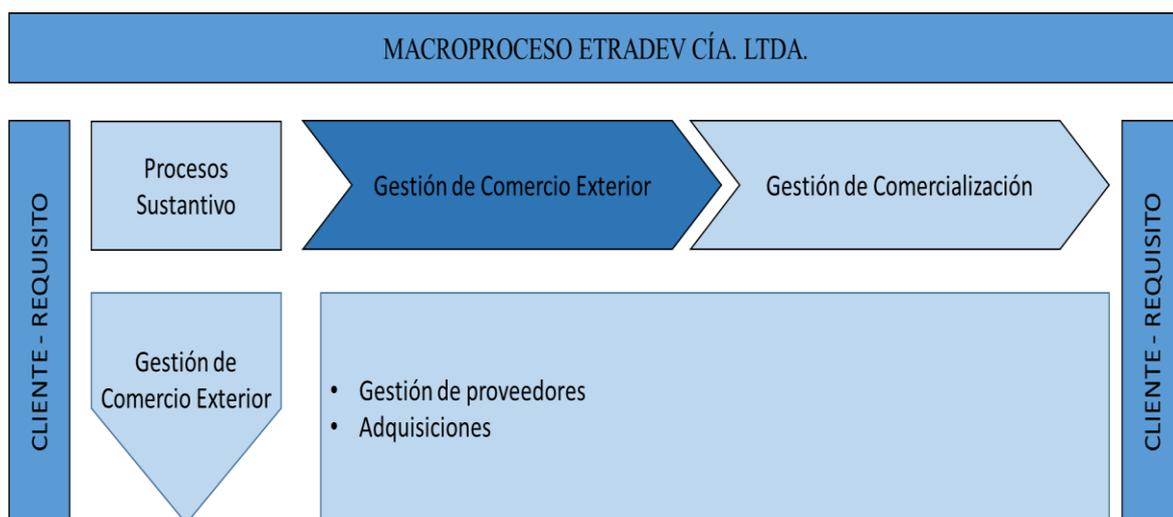


Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.1.2. Macro Procesos Sustantivos

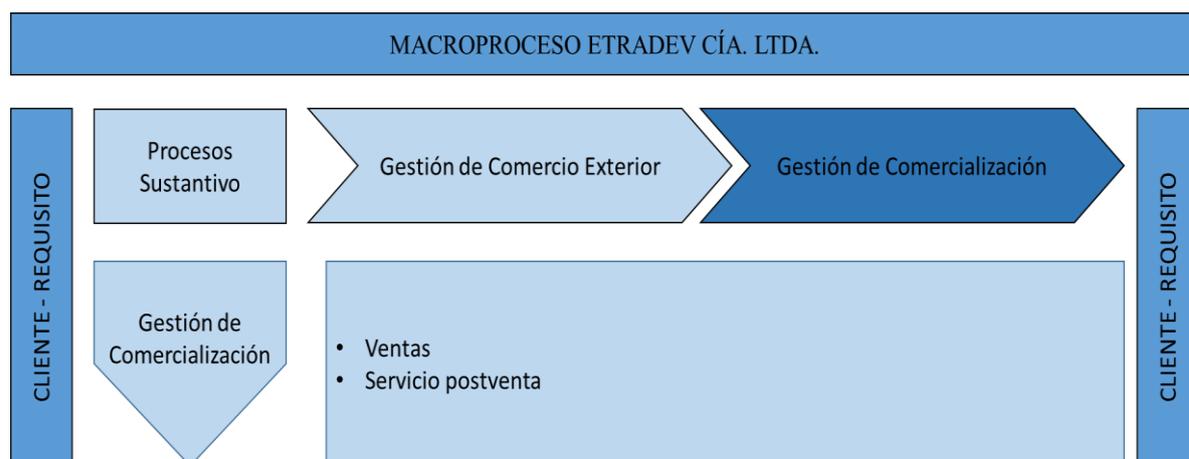
Conocido también como operativos, se establecen como aquellos mediante los cuales una organización “genera los productos o servicios que entrega a sus clientes. Su conjunto constituye la cadena de valor de la organización, lo que significa que un desajuste en los mismos puede tener repercusiones importantes en los resultados de la misma” (Pardo Álvarez, 2017). En el caso de la empresa Etradev Cía. Ltda., se han identificado dos macro procesos principales: Gestión de Comercio Exterior y Gestión de Comercialización, con sus respectivos procesos, según se detalla a continuación:

Gráfico 21. Macro proceso Gestión de Comercio Exterior



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 22. Macro proceso Gestión de Comercialización



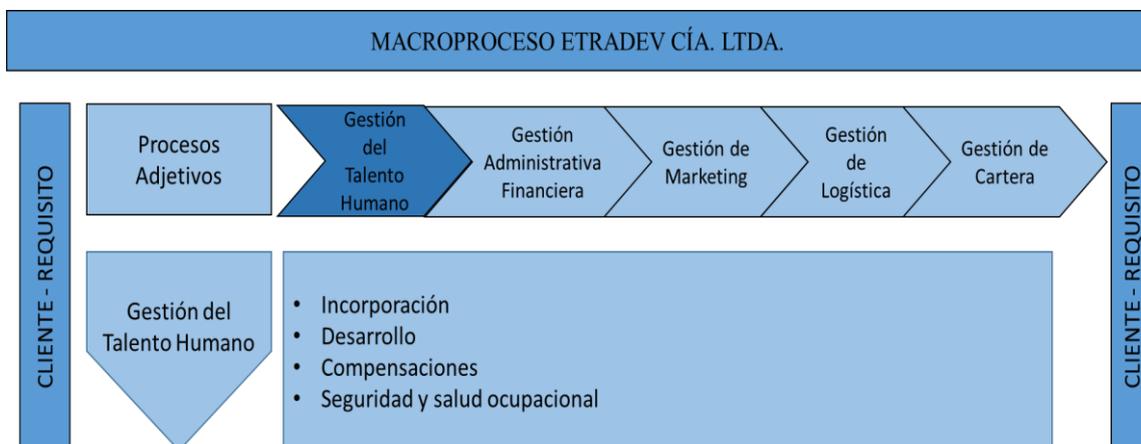
Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.1.3. Macro Procesos Adjetivos

Denominados también como auxiliares, “dan apoyo a los estratégicos, a los específicos o a otros de soporte. En numerosas ocasiones están relacionados con el suministro o mantenimiento de los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización” (Pardo Álvarez, 2017) dado que “se encargan de establecer las relaciones secuenciales de soporte, de auxilio y de complemento, y buscan principalmente la atención del cliente interno” (Louffat, 2017). Para el caso de la empresa Etradev Cía. Ltda., se han identificado cinco macro procesos principales: Gestión del Talento Humano, Gestión Administrativa Financiera, Gestión de

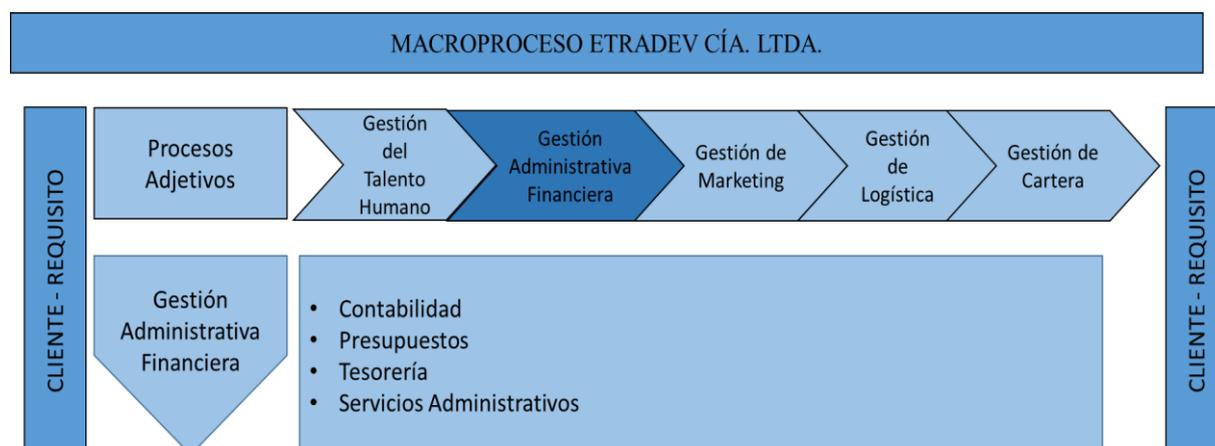
Marketing, Gestión de Logística y Gestión de Cartera, con sus respectivos procesos, según se detalla a continuación:

Gráfico 23. Macro proceso Gestión del Talento Humano



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 24. Macro proceso Gestión Administrativa Financiera



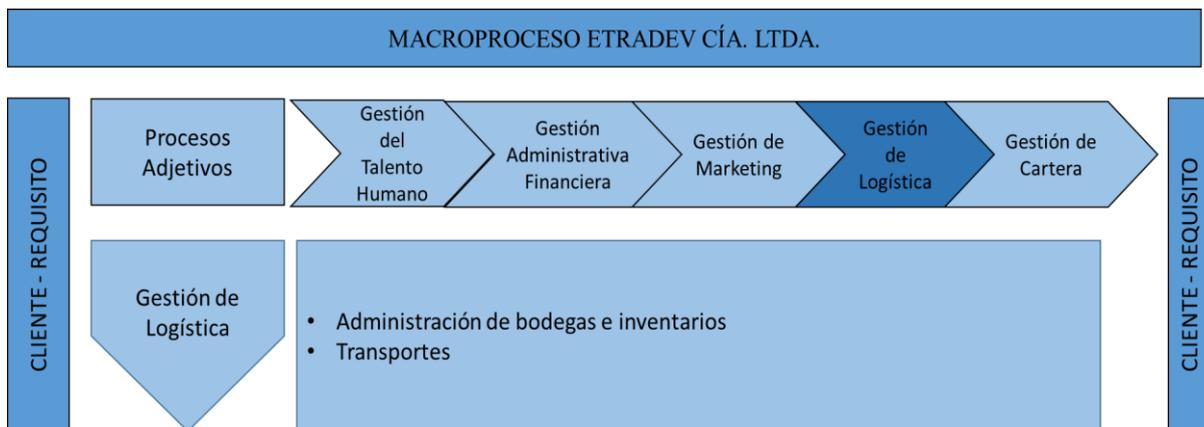
Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 25. Macro proceso Gestión de Marketing



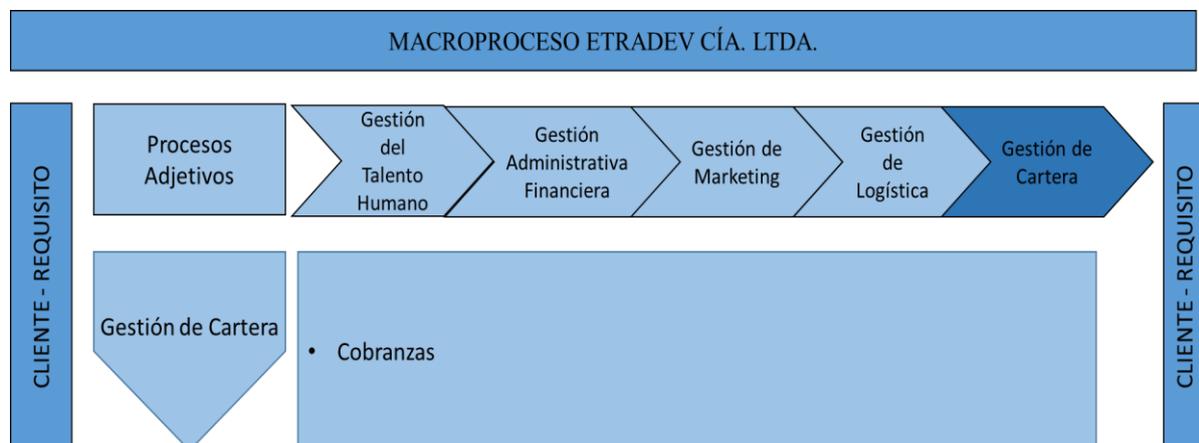
Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 26. Macro proceso Gestión de Logística



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 27. Macro proceso Gestión de Cartera



Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.2. Catálogo de procesos

Una vez que se ha construido el mapa de procesos y se han definido los diferentes macro procesos y procesos, es necesario realizar la estructuración de un catálogo de procesos, que según (Ecuador, Secretaría Nacional de Administración Pública, 2016) constituye “un instrumento ordenado y organizado de los procesos definidos por la institución en sus diferentes niveles o jerarquías”. Para el caso de la empresa Etradev Cía. Ltda., se propone diseñar un Catálogo de Procesos a partir de la construcción del Mapa de Procesos, tal como se detalla a continuación:

Gráfico 28. Catálogo de Procesos Etradev Cía. Ltda.

CATÁLOGO DE PROCESOS ETRADEV CÍA. LTDA.											
No	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	CODIFICACIÓN	OBJETIVO	PRODUCTO	TIPO	VS	ESTADO	RESPONSABLE	FECHA
1	Gestión Estratégica	Planificación Estratégica	N/A	GEPE-001	Definir la secuencia a seguir para formular la planificación estratégica	Plan Estratégico	Gobernante	1.0	Levantado	Gerente General	22/12/2022
2	Gestión Estratégica	Gestión y Control	N/A	GEGC-001	Medir la efectividad de los procesos con el fin de mejorarlos	Cuadro de Mando Integral	Gobernante	1.0	Levantado	Gerente General	22/12/2022
3	Gestión de Comercio Exterior	Gestión de proveedores	N/A	GXGP-001	Establecer lineamientos para la generación de alianzas estratégicas en mercados extranjeros	Estudios de mercado	Sustantivo	1.0	Levantado	Jefe Adquisiciones	22/12/2022
4	Gestión de Comercio Exterior	Adquisiciones	N/A	GXAD-001	Establecer lineamientos para una adecuada gestión de compras	Insumos disponibles para la venta	Sustantivo	1.0	Levantado	Jefe Adquisiciones	22/12/2022
5	Gestión de Comercialización	Ventas	N/A	GCVT-001	Gestionar las necesidades de los clientes acogiendo sus demandas necesidades	Pedido del cliente	Sustantivo	1.0	Levantado	Jefe Comercial	22/12/2022
6	Gestión de Comercialización	Servicio postventa	N/A	GCPV-001	Generar una relación de confianza con el cliente a través del acompañamiento antes, durante y después de la compra	Medición de la satisfacción del cliente	Sustantivo	1.0	Levantado	Jefe Comercial	22/12/2022

CATÁLOGO DE PROCESOS ETRADEV CÍA. LTDA.											
No	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	CODIFICACIÓN	OBJETIVO	PRODUCTO	TIPO	VS	ESTADO	RESPONSABLE	FECHA
7	Gestión del Talento Humano	Incorporación	N/A	THIN-001	Formalizar la incorporación de los colaboradores, cumpliendo con el perfil solicitado según la normativa respectiva	Personal contratada	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Talento Humano	22/12/2022
8	Gestión del Talento Humano	Desarrollo	N/A	THDS-001	Establecer la brecha entre el desempeño y las expectativas de cada colaborador con el fin de llevar a cabo acciones de mejora	Plan de desarrollo	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Talento Humano	22/12/2022
9	Gestión del Talento Humano	Compensaciones	N/A	THCM-001	Cubrir las obligaciones de la empresa frente a sus colaboradores	Expediente personal del colaborador	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Talento Humano	22/12/2022
10	Gestión del Talento Humano	Seguridad y salud ocupacional	N/A	THSS-001	Establecer los procedimientos que permitan identificar, medir y evaluar los factores de riesgo en los diferentes procesos que ejecuta la empresa	Plan de seguridad y salud ocupacional	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Talento Humano	22/12/2022
11	Gestión Administrativa Financiera	Contabilidad	N/A	AFCO-001	Proporcionar información contable oportuna y confiable para apoyar la toma de decisiones	Estados Financieros	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe Administrativo Financiero	22/12/2022
12	Gestión Administrativa Financiera	Presupuestos	N/A	AFPR-001	Planificar la correcta asignación de recursos financieros en función de la planificación formulada	Presupuesto Maestro	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe Administrativo Financiero	22/12/2022
13	Gestión Administrativa Financiera	Tesorería	N/A	AFTS-001	Realizar pagos internos y externos para la gestión adecuada de la empresa	Comprobantes de pago	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe Administrativo Financiero	22/12/2022
14	Gestión Administrativa Financiera	Servicios Administrativos	N/A	AFSA-001	Establecer lineamientos para los procedimientos varios dentro de la gestión administrativa	Acciones administrativas realizadas	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe Administrativo Financiero	22/12/2022
15	Gestión de Marketing	Estudio de Mercado	N/A	MKEM-001	Establecer lineamientos para realizar un estudio de mercado interno	Estudio de mercado	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de marketing	22/12/2022
16	Gestión de Marketing	Planificación de marketing	N/A	MKPF-001	Diseñar el plan de marketing anual	Plan de marketing	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de marketing	22/12/2022
17	Gestión de Marketing	Seguimiento y control	N/A	MKFB-001	Establecer lineamientos para el monitoreo de las acciones establecidas	Informes de seguimiento	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de marketing	22/12/2022
18	Gestión de Logística	Administración de Bodegas e Inventarios	N/A	LOGB-001	Establecer lineamientos para el adecuado manejo de bodega e inventarios	Manejo de inventarios	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Logística	22/12/2022
19	Gestión de Logística	Transportes	N/A	LOGT-001	Definir las condiciones adecuadas de la distribución	Transporte de productos	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Logística	22/12/2022
20	Gestión de Cartera	Cobranzas	N/A	GCCB-001	Establecer lineamientos para gestionar adecuadamente las cobranzas	Indice de cuentas por cobrar y vencidos	Adjetivos	1.0	Levantado	Jefe de Cobranzas	22/12/2022

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.3. Matrices de Caracterización

Denominada también como “ficha de proceso o ficha de determinación del proceso es un documento que contiene los datos básicos del proceso” (Pardo Álvarez, 2017) que permite definir los elementos constitutivos de un manual de procesos que a la postre deberá ser diseñado con los siguientes componentes: macro proceso, proceso, dueño del proceso, fecha, código, objetivo, alcance, requerimiento de normativa interna y externa, entrada, proveedor, procedimiento, salidas, beneficiario, facilitadores y recursos, tal como se detalla a continuación:

Gráfico 29. Modelo de Matriz de Caracterización

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Nombre del Macroproceso en cuestión	FECHA:	Día, mes, año de elaboración
PROCESO:	Nombre de la actividad que se lleva a cabo	CÓDIGO:	Carácter identificador asignado
DUEÑO DEL PROCESO:	Responsable del proceso		

OBJETIVO:	Fin que busca alcanzar el Proceso en Cuestión			
ALCANCE:	Define las actividades con las que se inicia y finaliza el Proceso			
REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Normativa interna de la empresa		Normativa externa a la empresa		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Recurso que dispara el inicio del Proceso	Responsable de entregar el recurso	Conjunto de actividades que detalla el procedimiento a seguir	Producto final obtenido	Instancia favorecida con el producto final
FACILITADORES			RECURSOS	
Instancias involucradas en la elaboración del Procesos			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 30. Matriz de Caracterización: Planificación Estratégica

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Planificación Estratégica	CÓDIGO:	GEPE-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Gerente General		

OBJETIVO:	Definir la secuencia a seguir para formular la planificación Estratégica
ALCANCE:	Inicia con información y datos internos y externos y finaliza con la formulación del plan

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Plan Estratégico tiene que reformularse cada tres años				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por los propietarios de la empresa	Todas las áreas de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir Filosofía empresarial 2. Realizar diagnóstico interno y externo 3. Definir objetivos estrategias, metas e indicadores 4. Realizar el mapa estratégico 5. Socializar 6. Implementar 	Plan Estratégico	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Responsables de cada área			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 31. Matriz de Caracterización: Gestión y Control

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión Estratégica	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Gestión y Control	CÓDIGO:	GEGC-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Gerente General		

OBJETIVO:	Medir la efectividad de los procesos con el fin de mejorarlos
ALCANCE:	Inicia con información contenida en Plan Estratégico y finaliza con el diseño del Cuadro de Mando Integral

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Plan Estratégico tiene que reformularse cada tres años				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico	Plan Estratégico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir Perspectiva Financiera 2. Definir Perspectiva de cliente 3. Definir Perspectiva Interna 4. Definir Perspectiva de persona 5. Definir indicadores 6. Establecer formatos para seguimiento y monitoreo 	Cuadro de Mando Integral	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Gerente General			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 32. Matriz de Caracterización: Gestión de Proveedores

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Comercio Exterior	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Gestión de proveedores	CÓDIGO:	GXGP-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Adquisiciones		

OBJETIVO:	Establecer lineamientos para la generación de alianzas en mercados extranjeros
ALCANCE:	Inicia con información sobre demanda interna de productos y finaliza con la recepción del producto en el país

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Definir proveedores extranjeros de calidad		Deben cumplir con requisitos exigidos por organismos de control público		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Demanda interna de productos	Estudio de demanda interna	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de demanda interna de productos 2. Búsqueda de empresas extranjeras exportadoras 3. Contacto con empresas extranjeras exportadoras 4. Gestión de compra entrega 5. Recepción de los productos 	Productos recibidos	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Jefe de Marketing			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 33. Matriz de Caracterización: Adquisiciones

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Comercio Exterior	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Adquisiciones	CÓDIGO:	GXAD-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Adquisiciones		

OBJETIVO:	Establecer lineamientos para una adecuada gestión de compras
ALCANCE:	Inicia con información de pedidos realizados por clientes y finaliza con la recepción del producto

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Definir proveedores extranjeros de calidad		Deben cumplir con requisitos exigidos por organismos de control público		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Pedidos realizados por clientes	Estudio de demanda interna	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar pedido de productos 2. Realizar solicitud a proveedor 3. Gestionar compra: pago y entrega 4. Recepción de productos 	Productos recibidos	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Jefe de Marketing			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 34. Matriz de Caracterización: Ventas

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Comercialización	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Ventas	CÓDIGO:	GCVT-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe Comercial		

OBJETIVO:	Gestionar las necesidades de los clientes acogiendo sus demandas y necesidades
ALCANCE:	Inicia con la recepción de información de pedidos de los clientes y finaliza con la entrega del producto

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Cumplir con lineamientos de venta de productos		Acoger lineamientos de Ley del Consumidor		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Pedidos realizados por clientes	Proveedores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir información base de clientes 2. Presentar propuesta 3. Recibir respuesta 4. Gestionar pago y entrega 5. Entregar producto 	Productos recibidos	Clientes
FACILITADORES			RECURSOS	
Asesor de Ventas			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 35. Matriz de Caracterización: Servicios Postventa

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Comercialización	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Servicio postventa	CÓDIGO:	GCPV-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe Comercial		

OBJETIVO:	Generar una relación de confianza con el cliente a través del acompañamiento antes, durante y después de la compra
ALCANCE:	Inicia con la asignación de entrega de productos a clientes y finaliza con el seguimiento a clientes

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Cumplir con la calidad en el servicio al cliente		Acoger lineamientos de Ley del Consumidor		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Lista de clientes	Asesor de ventas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicarse con cliente para coordinar entrega 2. Comunicarse con cliente para confirmar recepción y novedades 3. Comunicarse con cliente para determinar quejas o necesidades 	Medición de satisfacción	Clientes
FACILITADORES			RECURSOS	
Logística			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 36. Matriz de Caracterización: Incorporación

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión del Talento Humano	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Incorporación	CÓDIGO:	THIN-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Talento Humano		

OBJETIVO:	Formalizar la incorporación de los colaboradores, cumpliendo con el perfil solicitado según la normativa respectiva
ALCANCE:	Inicia con la definición del perfil adecuado y finaliza con la contratación de los colaboradores

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de requerimiento	Área interesada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir perfil 2. Realizar convocatoria 3. Agrupar perfiles 4. Revisar perfiles 5. Realizar preselección 6. Aplicar entrevista 7. Aplicar evaluación 8. Seleccionar candidato 9. Elaborar contrato 10. Firmar contrato 11. Realizar proceso de inducción 	Colaborador contratado	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Área interesada			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 37. Matriz de Caracterización: Desarrollo

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión del Talento Humano	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Desarrollo	CÓDIGO:	THDS-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Talento Humano		

OBJETIVO:	Establecer la brecha entre el desempeño y las expectativas de cada colaborador con el fin de llevar a cabo acciones de mejora
ALCANCE:	Inicia con el proceso de inducción del colaborador y finaliza con la propuesta del plan de desarrollo laboral

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Perfil del colaborador	Área interesada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del perfil 2. Reunión con colaborador para definir propuesta 3. Elaboración de plan de desarrollo laboral 4. Revisión final con el colaborador 5. Generar instrumento de evaluación 6. Aplicar evaluación 7. Realizar informe 	Plan de desarrollo laboral	Colaborador
FACILITADORES			RECURSOS	
Área interesada			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 38. Matriz de Caracterización: Compensaciones

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión del Talento Humano	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Compensaciones	CÓDIGO:	THCM-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Talento Humano		

OBJETIVO:	Cubrir las obligaciones de la empresa frente a sus colaboradores
ALCANCE:	Inicia con la elaboración del rol de pagos y finaliza con la emisión de solicitud de pago

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de pago	Jefe de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar roles de pago 2. Realizar cálculo de valores a pagar 3. Verificar procesos de pago 4. Revisar variaciones 5. Realizar informe de pago 6. Emitir solicitud de pago 	Roles pagados	Colaborador
FACILITADORES			RECURSOS	
Talento Humano			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 39. Matriz de Caracterización: Seguridad y Salud Ocupacional

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión del Talento Humano	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Seguridad y Salud Ocupacional	CÓDIGO:	THSS-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Talento Humano		

OBJETIVO:	Establecer los procedimientos que permitan identificar, medir y evaluar los factores de riesgo en los diferentes procesos que ejecuta la empresa
ALCANCE:	Inicia con la elaboración del plan anual de actividades y finaliza con la entrega del informe anual de actividades

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de plan anual de actividades	Jefe de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar plan de actividades anuales 2. Elaborar calendario para cumplimientos de actividades 3. Realizar socialización 4. Ejecutar actividades planificadas 5. Realizar informe final de actividades 	Informe anual de actividades	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Talento Humano			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 40. Matriz de Caracterización: Contabilidad

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión Administrativa Financiera	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Contabilidad	CÓDIGO:	AFCO-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Contador		

OBJETIVO:	Proporcionar información contable oportuna y confiable para apoyar la toma de decisiones
ALCANCE:	Inicia con la recepción de documentos contables y finaliza con la entrega de estados financieros

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos		Lineamientos de entes de control		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de elaboración de la contabilidad	Todas las áreas de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción y recolección de documentos 2. Elaboración de estados financieros 3. Entrega de estados financieros 	Estados Financieros	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Todas las áreas de la empresa			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 41. Matriz de Caracterización: Presupuestos

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión Administrativa Financiera	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Presupuestos	CÓDIGO:	AFPR-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe Administrativo Financiero		

OBJETIVO:	Planificar la correcta asignación de recursos financieros en función de la planificación formulada
ALCANCE:	Inicia con la recepción de documentos contables y finaliza con la entrega del presupuesto anual

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos		Lineamientos de entes de control		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud del Gerente General	Todas las áreas de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considerar Plan Estratégico 2. Considerar necesidades departamentales 3. Realizar proyecciones 4. Elaborar flujos 5. Elaborar presupuestos 6. Socializar 7. Realizar seguimiento y monitoreo 8. Elaborar informes 	Plan Anual	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Todas las áreas de la empresa			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 42. Matriz de Caracterización: Tesorería

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión Administrativa Financiera	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Tesorería	CÓDIGO:	AFTS-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Tesorero		

OBJETIVO:	Realizar pagos internos y externos para la gestión adecuada de la empresa
ALCANCE:	Inicia con el registro de información para solicitud de pago y finaliza con la elaboración de informes

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos		Lineamientos de entes de control		
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud del jefe Administrativo Financiero	Jefe Administrativo Financiero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de información de solicitud de pago 2. Recibir informe del administrativo financiero 3. Revisar documentos de respaldo 4. Elaborar documentación para pago 5. Solicitar transferencia al banco 6. Elaborar informe 	Pagos	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Jefe Administrativo Financiero			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 43. Matriz de Caracterización: Servicios Administrativos

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión Administrativa Financiera	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Servicios Administrativos	CÓDIGO:	AFSA-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe Administrativo Financiero		

OBJETIVO:	Establecer lineamientos para los procedimientos varios dentro de la gestión administrativa
ALCANCE:	Inicia con el diagnóstico de necesidades y finaliza con la elaboración de informes

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de las áreas de la empresa	Todas las áreas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico de necesidades 2. Levantamiento de informe sobre necesidades identificadas 3. Solicitar proforma 4. Realizar contrato 5. Supervisar ejecución de contrato 6. Presentar informe para solicitud de pago 7. Elaborar informe final 	Requerimientos atendidos	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Jefe Administrativo Financiero			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 44. Matriz de Caracterización: Estudio de Mercado

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Marketing	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Estudio de Mercado	CÓDIGO:	MKEM-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Marketing		

OBJETIVO:	Establecer lineamientos para realizar un estudio de mercado interno
ALCANCE:	Inicia con la elaboración de la encuesta y finaliza con la entrega de resultados

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de Jefe Comercial	Área Comercial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación del proceso de encuesta 2. Elaboración de encuesta 3. Aplicación de encuesta 4. Sistematización de resultados 5. Presentación de resultados 	Datos de la demanda del mercado	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Mercado potencial			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 45. Matriz de Caracterización: Planificación de marketing

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Marketing	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Planificación de marketing	CÓDIGO:	MKPF-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Marketing		

OBJETIVO:	Diseñar el plan de marketing anual
ALCANCE:	Inicia con información y datos internos y externos y finaliza con la formulación del plan

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Manual de procedimientos				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por los propietarios de la empresa	Área Comercial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir Filosofía empresarial 2. Realizar diagnóstico interno y externo 3. Definir objetivos estrategias, metas e indicadores 4. Realizar el mapa estratégico 5. Socializar 6. Implementar 	Plan de Marketing	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Todas las áreas de la empresa			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 46. Matriz de Caracterización: Seguimiento y monitoreo

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Marketing	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Seguimiento y monitoreo	CÓDIGO:	MKFB-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Marketing		

OBJETIVO:	Medir la efectividad de los procesos con el fin de mejorarlos
ALCANCE:	Inicia con información contenida en Plan de Marketing y finaliza con la entrega de informe de seguimiento y monitoreo

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Plan de Marketing tiene que reformularse cada año				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Plan de Marketing	Plan de Marketing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir metodología para seguimiento y monitoreo 2. Definir herramientas para levantamiento de información 3. Ejecutar seguimiento y monitoreo 4. Realizar informes 	Seguimiento y monitoreo	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Marketing			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 47. Matriz de Caracterización: Administración de bodegas e inventarios

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Logística	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Administración de bodegas e inventarios	CÓDIGO:	LOGB-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Logística		

OBJETIVO:	Mantener control de existencias
ALCANCE:	Inicia con el control de mercadería y finaliza con la entrega de informe de movimientos

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Según normativa interna				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de mercadería	Área comercial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar registro de entradas de mercadería 2. Realizar revisión de stock 3. Realizar el correspondiente embalaje 4. Realizar registro de salidas de mercadería 5. Trasladar al transporte 	Salida de mercadería venta	Etradev Cía. Ltda. y clientes
FACILITADORES			RECURSOS	
Comercial			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 48. Matriz de Caracterización: Transporte

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Logística	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Transporte	CÓDIGO:	LOGT-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Logística		

OBJETIVO:	Definir las condiciones adecuadas de la distribución
ALCANCE:	Inicia con la recepción de la solicitud de pedido y finaliza con la firma de aceptación del cliente

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Según normativa interna				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Solicitud de mercadería	Área comercial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepar solicitud de pedido 2. Enviar información al cliente con datos del transporte 3. Registrar salida de vehículo 4. Transportar mercadería 5. Realizar descarga en el punto 6. Revisar mercadería 7. Hacer firmar documentación de aceptación 	Salida de mercadería vendida	Etradev Cía. Ltda. y clientes
FACILITADORES			RECURSOS	
Comercial			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

Gráfico 49. Matriz de Caracterización: Cobranzas

DIAGRAMA DE CARACTERIZACIÓN ETRADEV CÍA. LTDA.			
MACROPROCESO:	Gestión de Cartera	FECHA:	22/12/2022
PROCESO:	Cobranzas	CÓDIGO:	GCCB-001
DUEÑO DEL PROCESO:	Jefe de Cobranzas		

OBJETIVO:	Establecer lineamientos para gestionar adecuadamente las cobranzas
ALCANCE:	Inicia con definición de estrategias de cobranzas y finaliza con elaboración de reportes

REQUERIMIENTOS-NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Según normativa interna				
ENTRADA/REQUISITOS	PROVEEDOR	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS/REQUISITOS	BENEFICIARIO
Tesorería solicita realizar cobranza	Tesorería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de los planes, métodos, políticas y estrategias de cobranzas 2. Definición de indicadores, reportes y KPI's 3. Gestión de documentos, facturas, pagares y otros documentos 4. Proceso de cobranza 5. Realizar reportes de rendimiento y control 	Deudas pagadas	Etradev Cía. Ltda.
FACILITADORES			RECURSOS	
Tesorería, Comercial			Recursos Humanos, Físicos y Financieros necesarios	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.4. Manuales de Procesos

Un manual de procesos es un documento “instrumental de información detallada e integral que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual o colectivamente en una organización” (Ordóñez Arias, Suárez Huertas, & Velásquez Galeano, 2016), estos son diseñados con la finalidad de documentar el modelo de gestión por procesos que se pretende implementar en la empresa Etradev Cía. Ltda., con el fin de definir de forma adecuada la secuencia de actividades en la ejecución de los procesos internos permitiendo garantizar altos niveles de satisfacción al cliente y forjar así una ventaja competitiva empresarial.

La ventaja de construir manuales de procesos radica en el hecho de que estos apoyan en resolver problemas relacionados con las actividades operacionales, así como potenciar una adecuada optimización de recursos que permitan disminuir desperdicios lo que influye directamente en la productividad organizacional. Por otra parte, la implementación de estos instrumentos aporta en la mejora continua de los procesos internos acción que se logra con la formulación y aplicación de controles que permitan reformular y reestructurar las acciones establecidas dado que por un lado se encuentran identificadas de manera clara los responsables de cada actividad, así como el procedimiento que se debe seguir.

A continuación, se detalla el formato utilizado, dado que la totalidad de manuales se encuentran incluidos en el Anexo 1:

Gráfico 50. Formato de Manual de Procesos

Código:		Versión:
Fecha:		Página: 72 de 121
NOMBRE DEL PROCESO		
<p>INDICE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. OBJETIVO: propósito del manual. 2. ALCANCE: detalla las actividades con las que inicia y finaliza el proceso en cuestión. 3. POLÍTICAS: detalle de políticas internas y externas. 4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO: responsable del proceso. 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: recursos que permiten iniciar el proceso. 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES: detalle del proceso con actividades incluidas. 7. SALIDAS DEL PROCEDIMIENTO: resultados obtenidos. 8. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO: formato gráfico detallado del proceso. 9. IDENTIFICACIÓN CONTROL: factores que apoyan el cumplimiento del proceso. 10. REGISTROS Y FORMULARIOS: documentos que respaldan la ejecución del proceso. 		
Modificación respecto a la edición anterior		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

2.5. Indicadores de Gestión

Los Indicadores de Gestión, constituyen “instrumentos de medida que proporcionan datos objetivos del desempeño de los procesos” (Pardo Álvarez, 2017) y permiten determinar la efectividad o no de los procesos. Para la empresa Etradev Cía. Ltda., se ha establecido la siguiente propuesta:

Gráfico 51. Tablero de Indicadores

INDICADORES DE GESTIÓN					CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	PARÁMETROS	
					NOMENCLATURA	NOMENCLATURA	>90%	ÓPTIMO
							85% Y 90%	NORMAL
							< 85%	BAJO
PROCESOS GOBERNANTES								
No	MACROPROCESO	PROCESO	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA	PLAN DE ACCIÓN
1	Gestión Estratégica	Planificación Estratégica	Definir la secuencia que se ha de seguir para formular la planificación estratégica	Porcentaje del Plan Estratégico formulado	Un plan estratégico formulado e implementado	100	Anual	
2	Gestión Estratégica	Gestión y Control	Medir la efectividad de los procesos con el fin de mejorarlos	Porcentaje de cumplimiento de actividades	(Número actividades cumplidas/Número actividades totales) *100	85	Anual	

PROCESOS SUSTANTIVOS								
3	Gestión de Comercio Exterior	Gestión de proveedores	Establecer lineamientos para la generación de alianzas estratégicas en mercados extranjeros	Porcentaje de alianzas estratégicas generadas	(Número de estrategias generadas/Número de estrategias planificadas) *100	85	Trimestral	
4	Gestión de Comercio Exterior	Adquisiciones	Establecer lineamientos para una adecuada gestión de compras	Porcentaje de compras realizadas	(Monto de compras realizadas/Monto de compras planificadas) *100	85	Trimestral	
5	Gestión de Comercio Exterior	Ventas	Establecer lineamientos para contacto comercial con personas naturales	Gestionar las demandas de los clientes acogiendo sus necesidades	(Monto de ventas realizadas/Monto de ventas planificadas) *100	85	Trimestral	
6	Gestión de Comercio Exterior	Servicio postventa	Generar una relación de confianza con el cliente a través del acompañamiento antes, durante y después de la compra	Porcentaje de clientes satisfechos	(Número de clientes satisfechos/Número de clientes totales) *100	85	Trimestral	

PROCESOS ADJETIVOS								
7	Gestión del Talento Humano	Incorporación	Formalizar la incorporación de los colaboradores, cumpliendo con el perfil solicitado según la normativa respectiva	Número de perfiles de candidatos que ingresan al proceso de selección	Número de perfiles de candidatos contratados y que realizan la inducción	100	Anual	
8	Gestión del Talento Humano	Desarrollo	Establecer la brecha entre el desempeño y las expectativas de cada colaborador con el fin de llevar a cabo acciones de mejora	Porcentaje de evaluaciones de desempeño aplicadas	(Número de evaluaciones realizadas/Número de evaluaciones solicitadas) *100	100	Anual	
9	Gestión del Talento Humano	Compensaciones	Cubrir las obligaciones de la empresa frente a sus colaboradores	Porcentaje de pago de nómina	(Monto pagado de nómina/Monto total a pagar) *100	100	Mensual	
10	Gestión del Talento Humano	Seguridad y salud ocupacional	Establecer los procedimientos que permitan identificar, medir y evaluar los factores de riesgo en los diferentes procesos que ejecuta la empresa	Porcentaje de colaboradores satisfechos	(Número de colaboradores satisfechos/Número total de colaboradores) *100	100	Anual	
11	Gestión Administrativa Financiera	Contabilidad	Proporcionar información contable oportuna y confiable para apoyar la toma de decisiones	Estados financieros publicados	Número de Estados Financieros publicados	100	Anual	

12	Gestión Administrativa Financiera	Presupuestos	Planificar la correcta asignación de recursos financieros en función de la planificación formulada	Monto total anual ejecutado	(Monto anual ejecutado/Monto anual presupuestado) *100	90	Anual	
13	Gestión Administrativa Financiera	Tesorería	Realizar pagos internos y externos para la gestión adecuada de la empresa	Monto de pagos	(Monto anual pagado/Monto anual planificado) *100	90	Mensual	
14	Gestión Administrativa Financiera	Servicios Administrativos	Establecer lineamientos para los procedimientos varios dentro de la gestión administrativa	Porcentaje de necesidades atendidas y resueltas	(Número de necesidades resueltas/Número de necesidades atendidas) *100	90	Mensual	
15	Gestión de Marketing	Estudio de Mercado	Establecer lineamientos para realizar un estudio de mercado interno	Número de estudios de mercado	Número de estudios de mercado realizados	90	Anual	
16	Gestión de Marketing	Planificación de marketing	Diseñar el plan de marketing anual	Porcentaje del Plan de marketing formulado	Un plan de marketing formulado e implementado	100	Anual	
17	Gestión de Marketing	Seguimiento y control	Establecer lineamientos para el monitoreo de las acciones establecidas	Porcentaje de cumplimiento de actividades	(Número actividades cumplidas/Número actividades totales) *100	85	Trimestral	
18	Gestión de Logística	Administración de bodegas e inventarios	Mantener control de existencias	Porcentaje de existencias gestionadas	(Monto de existencias ejecutadas/Monto de existencias programadas) *100	100	Mensual	

19	Gestión de Logística	Transportes	Definir las condiciones adecuadas de la distribución	Requerimiento de transporte	Número de requerimientos de transportes atendidas	100	Mensual	
20	Gestión de Cartera	Cobranzas	Establecer lineamientos para gestionar adecuadamente las cobranzas	Porcentaje de cartera vencida	(Monto de cuentas pagadas/Monto de cuentas por pagar) *100	100	Mensual	

Elaborado por: Stalin Wladimir Enríquez Simbaña

CONCLUSIONES

En relación al diagnóstico interno realizado para la empresa Etradev Cía. Ltda., se puede establecer que la misma presenta problemas relacionados específicamente con la gestión de planificación de donde resaltan, sobre todo, las dificultades a nivel operacional y operativo, sobre los cuales no existen controles lo que genera reprocesos, mismos que termina influyendo en el incremento de costos. El diagnóstico inicia con la identificación de las instalaciones, se identifica que son amplias y adecuadas para la misión de la empresa Etradev Cía. Ltda., se identifica cerca de seis marcas importantes que comercializa la empresa dentro del mercado, además los proveedores de la empresa en su mayoría son de Estados Unidos, China y Panamá, se identifica clientes mayoristas con un 60% y minoristas con un 40%, se identifica que la empresa cuenta con misión, visión, objetivos y valores, además se identifica mediante los ingresos un crecimiento sostenible de la empresa. Por ello, se considera imprescindible realizar el levantamiento e implementación de procesos.

La implementación de procesos, permite que la empresa Etradev Cía. Ltda., cuente con una estructura definida y organizada, misma que define roles, actividades y responsabilidades tanto para el ámbito de la ejecución como en el control. Es así, que el segundo capítulo es la propuesta del diseño de procesos, la misma que inicia con la elaboración del mapa de procesos, donde se identifica a los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos; el proceso gobernante identificado es la gestión estratégica, en cuanto, a los procesos sustantivos existen dos los cuales son la gestión de comercio exterior y la gestión de comercialización; los procesos adjetivos identificados son gestión de talento humano, administración financiera, marketing, logística y gestión de la cartera, a continuación, se realiza el catálogo de procesos identificando en total 20 procesos, en esta matriz se coloca el objetivo, producto, estado y responsables entre otras indicadores, se genera el diagrama de caracterización de cada uno de los procesos, la penúltima actividad dentro del capítulo dos, es la construcción de los indicadores de gestión, donde se coloca el nombre, formulas, meta para poder controlar a cada uno de los procesos dentro de la empresa Etradev Cía. Ltda.

RECOMENDACIONES

Es importante llevar a cabo, periódicamente, un diagnóstico situacional esto con el fin de mantener información y datos actualizados que permitan realizar ajustes a la propuesta presente, así como tomar decisiones a tiempo.

La importancia de llevar a cabo un adecuado seguimiento se da en el sentido de realizar reformulaciones y reajustes a las actividades que presenten novedades y que influyan en un inadecuado funcionamiento de los procesos.

BIBLIOGRAFÍA

- Bermúdez, T., & Rodríguez, L. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Bogota: Imagen Editorial Impresores.
- Bichachi, D. (s.f.). *El uso de las Listas de Chequeo (CheskList) como herramienta para controlar la calidad de la ley*. Recuperado el 23 de noviembre de 2022, de https://www.claudiabernazza.com.ar/ssgp/html/pdf/check_list.pdf
- Burckhardt, V., Gisbert, V., & Pérez, A. (2016). *Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015*. Alicante: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Calero, C., Moraga, M., & Piattini, M. (2010). *Calidad del producto y proceso software*. Madrid: Ra-Ma. Recuperado el 05 de 11 de 2022
- Cervera, J. (2001). *La transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su implantación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Coaguila, A. (abril de 2017). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C*. Recuperado el 17 de febrero de 2022, de Universidad Católica San Pablo de Perú: https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf
- Donoso, J. (2008). *Situación del sector de electrodomésticos de línea blanca en América Latina*. Recuperado el 12 de octubre de 2022, de <https://docplayer.es/15233390-Situacion-del-sector-de-electrodomesticos-de-linea-blanca-en-america-latina.html>
- Durán, M. (1991). *Gestión de calidad*. Madrid: Díaz de Santos S. A. Recuperado el 14 de febrero de 2022, de <https://books.google.com.co/books?id=hoRIEGdLGxIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Ecuador, Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República de Ecuador*. Quito: Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008. Recuperado el 22 de febrero de 2022, de <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

- Ecuador, Congreso Nacional. (2000). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Quito: Registro Oficial Suplemento 116 de 10 julio 2000. Recuperado el 05 de 07 de 2022, de Registro Oficial Suplemento 116 de 10 julio 2000: <https://www.farmasol.gob.ec/sites/default/files/Doc001-FEBRERO2022-LeyOrganicaDefensaDelConsumidor.pdf>
- Ecuador, Secretaría Nacional de Administración Pública. (22 de abril de 2016). *Registro Oficial*. Recuperado el 07 de diciembre de 2022, de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Norma-T%C3%A9cnica-de-Prestaci%C3%B3n-de-Servicios-y-Administraci%C3%B3n-por-Procesos.pdf>
- Ecuador, Secretaria Nacional de la Administración Pública. (16 de Abril de 2016). *Acuerdo Ministerial N.-1573; Norma Técnica Prestación de Servicios y Administración por Procesos*. Quito: Registro Oficial 739 de 22 de abril de 2016.
- Ecuador, Secretaria Nacional de Planificación. (2021). *Plan de creacion de oportunidades 2021-2025*. Quito: Consejo Nacional de Planificacion.
- Ekos. (15 de marzo de 2022). *Dinámica económica del sector de la manufactura y comercio de electrodomésticos y línea blanca*. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/dinamica-economica-del-sector-de-la-manufactura-y-comercio-de-electrodomesticos-y-linea-blanca#:~:text=En%20los%20primeros%2011%20meses,%2C3%25%20en%20sus%20ventas.>
- El Comercio. (13 de noviembre de 2021). *El comercio electrónico va por otro año de crecimiento*. Recuperado el 4 de febrero de 2022, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/comercio-electronico-ofertas-mercados-ventas.html>
- El País. (octubre de 2019). *Los electrodomésticos tendrán que durar más y gastar menos*. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de https://elpais.com/sociedad/2019/10/01/actualidad/1569934089_330571.html?event=go&event_log=go&prod=REGCRART&o=cerradoam

El Universo. (18 de noviembre de 2022). *Venta de televisores crece el 20 % empujada por el Mundial, aunque la industria proyectaba mayor incremento similar al del 2018*. Recuperado el 01 de diciembre de 2022, de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/venta-de-televisores-crece-el-20-empujada-por-el-mundial-aunque-la-industria-proyectaba-mayor-incremento-similar-al-del-2018-nota/>

Engineering Simulation and Scientific Software. (s.f.). *Sección Industria y Electrodomésticos*. Recuperado el 22 de febrero de 2022, de <https://www.esss.co/es/industria-electrodomesticos/>

Fernández, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: Esic. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=LnVxgMkEhkgC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Fernández, M. (2003). *El control , fundamento de la gestión por procesos y la calidad total*. Madrid: Esic. Recuperado el 15 de febrero de 2022, de https://books.google.com.ec/books?id=PwZuv94SpMkC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

France 24, Español. (25 de noviembre de 2021). *Demoras, escasez y aumento de precios, los efectos de la crisis en la cadena de suministros*. Recuperado el 27 de febrero de 2022, de YouTube: <https://youtu.be/yQC5gMh2YaY?t=2>

Fundació Factor Humà. (marzo de 2011). *Gestión del cambio*. Recuperado el 03 de noviembre de 2022, de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8600/gestio_del_canvi_cast2.pdf

Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo editorial Universidad Eafit. Recuperado el 20 de marzo de 2022, de https://books.google.com.ec/books?id=Xkb78OSRMi8C&printsec=frontcover&dq=Galeano,+Mar%C3%ADa+Dise%C3%B1o+de+proyectos+en+la+investigaci%C3%B3n+cualitativa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Galeano%20Mar%C3%ADa%20Dise%C3%B1o%20de%20proyectos%20en%2

- González, F. (Abril de 2005). Qué Es Un Paradigma? Análisis Teórico, Conceptual Y Psicolingüístico Del Término. *Investigación y Postgrado*, 20(1), 13-54. Recuperado el 2 de Junio de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872005000100002#:~:text=Un%20paradigma%20de%20investigaci%C3%B3n%20es,resultados%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20realizada.
- Google Earth. (22 de 11 de 2022). Ubicación de la empresa Etradev Cía. Ltda. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Google maps. (01 de 07 de 2022). *Ubicación empresa Etradev Cía. Ltda.* Recuperado el 25 de noviembre de 2022, de <https://www.google.com.ec/maps/@-0.1420165,-78.4913724,20.06z?hl=es>
- Huamán, H. (2005). *Manual de técnicas de investigación: Conceptos y aplicaciones*. Perú: Ipladees.
- Ive Consultores. (s.f.). *Cómo hacer una Caracterización de Procesos Paso a Paso*. Recuperado el 22 de noviembre de 2022, de <https://iveconsultores.com/caracterizacion-de-procesos/>
- Jarrín, M. B., & Ormaza, J. (2021). Gestión de calidad para el sector de electrodoméstico. *Koinonía*, 6(12), 362-389. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967018/html/>
- Lara, I. (agosto de 2022). *Electrodomésticos: sector en crecimiento*. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de <https://www.somosindustria.com/articulo/electrodomesticos-sector-en-crecimiento/>
- Lejía, K., Chávez, P., Galindo, P., Martínez, P., & Nava, K. (2022). Escasez de chips en la industria de electrodomésticos y su impacto en la inversión extranjera directa: El caso de Nuevo León, México. *Revista Academia & Negocios*, 8(2), 163 - 182. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/5608/560872306009/html/>
- Louffat, E. (2017). *Diseño organizacional basado en procesos*. México: Cengage Learning.

- Lyonnet, P. (1994). *Los metodos de la Calidad Total*. Madrid: Díaz de Santos. Recuperado el 6 de 11 de 2022
- Macias, M., Álvarez, J., Rojas, C., Grosso, S., Martínez, M., Sánchez, M., . . . Esperanza. (septiembre de 2007). *Guía para la identificación y análisis de procesos*. Recuperado el 12 de noviembre de 2022, de https://personal.uca.es/wp-content/uploads/2018/03/1237151097_652011132928-1.pdf?u
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*. Recuperado el 17 de febrero de 2022, de Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
- Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 8: trabajo decente y crecimiento económico*. Recuperado el 31 de octubre de 2022, de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación*. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>
- Ordóñez Arias, Y. A., Suárez Huertas, R., & Velásquez Galeano, T. (25 de octubre de 2016). *Manual de procesos y procedimientos*. Recuperado el 24 de octubre de 2021, de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/4211/MANUAL%20DE%20PROCESOS%20Y%20PROCEDIMIENTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pantoja, M., & Salazar, J. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(87), 139 -154. Recuperado el 30 de noviembre de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/338949229_Etapas_de_la_administracion_hacia_un_enfoque_sistemico
- Pardo Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: Aenor.
- PDCA Home. (s.f.). *Check list / Listas de chequeo: ¿Qué es un checklist y cómo usarlo?* Recuperado el 21 de noviembre de 2022, de <https://www.pdcahome.com/check-list/>

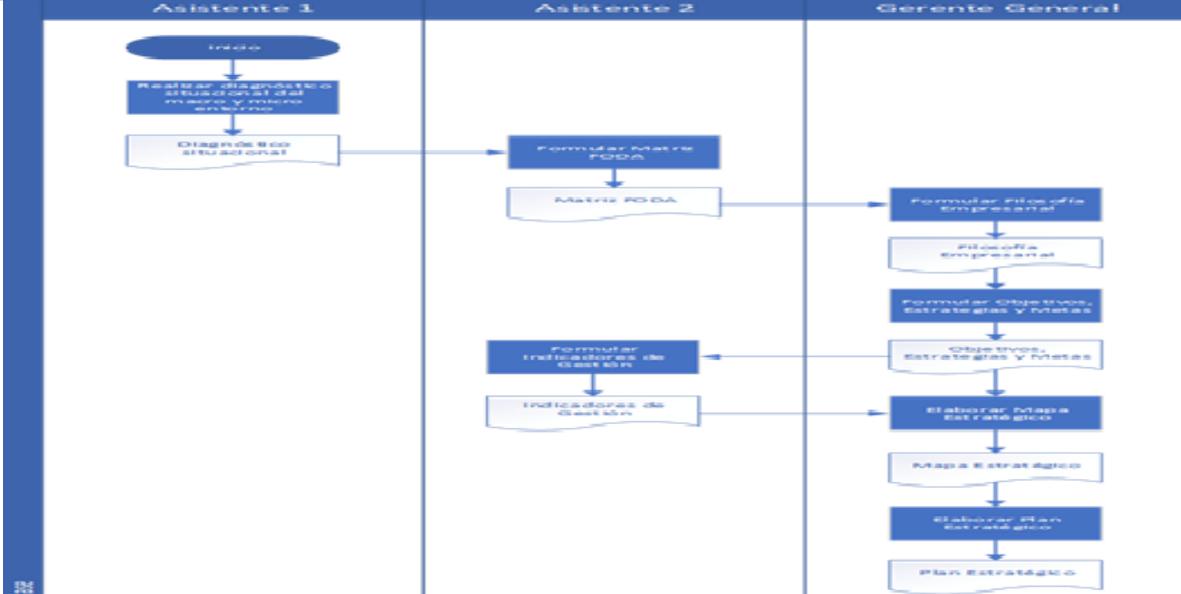
- Peña Gómez, J. C., & Rivera Martínez, F. (2016). *Administración de procesos. Guía para el aprendizaje*. México: Pearson.
- Pérez, J. (1994). *Gestión de la calidad empresarial; Calidad de los servicios y atención al cliente, Calidad Total*. Madrid: Esic. Recuperado el 14 de febrero de 2022, de https://books.google.com.ec/books?id=2ibhVMNE_EgC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Portafolio. (09 de diciembre de 2020). *Covid disparó la compra de electrodomésticos inteligentes en el país*. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de <https://www.portafolio.co/economia/covid-disparo-la-compra-de-electrodomesticos-inteligentes-en-el-pais-547366>
- Primicias. (20 de mayo de 2022). *Por el Mundial de Catar, la venta de televisores subirá 48% en 2022*. Recuperado el 18 de octubre de 2022, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/venta-televisores-sube-mundial-catar/>
- PWC Ecuador Asesores Empresariales. (3 de mayo de 2020). *El gran consumo ante el covid*. Recuperado el 22 de febrero de 2022, de <https://www.pwc.ec/es/publicaciones/assets/2020/consumo-ante-covid-19.pdf>
- Raggio, R. (2021). *Objeto de Gestion; Diseño de procesos de negocios basado en conocimietno y orientado a Objetos*. Buenos Aires.
- Ramos, C. (15 de junio de 2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Unife*. Recuperado el 20 de marzo de 2022, de http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf
- Rodríguez, D. (2017). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos creando huella*. Recuperado el 17 de febrero de 2022, de Universidad Católica De Colombia: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23227/1/PROPUESTA%20DE%20IMPLEMENTACI%C3%93N%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20POR%20PROCESOS%20EN%20LAS%20ACTIVIDADES%20MISIONALES%20Y%20DE%20APOYO%20DE%20LA%20FUNDACI%C3%93N%20DESAYUNITOS%20CREANDO%20HUELLA..>

Rodríguez, I., & Alpuin, D. (2014). *La Gestión por Procesos en las Organizaciones. La forma en la que los resultados se logran*. Recuperado el 4 de febrero de 2022, de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/strategy/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20web.pdf>

Vivanco, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y sociedad*, 9(3), 247 -252. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038#:~:text=El%20manual%20de%20procedimientos%20es%20un%20documento%20del%20sistema%20de,de%20las%20distintas%20operaciones%20o

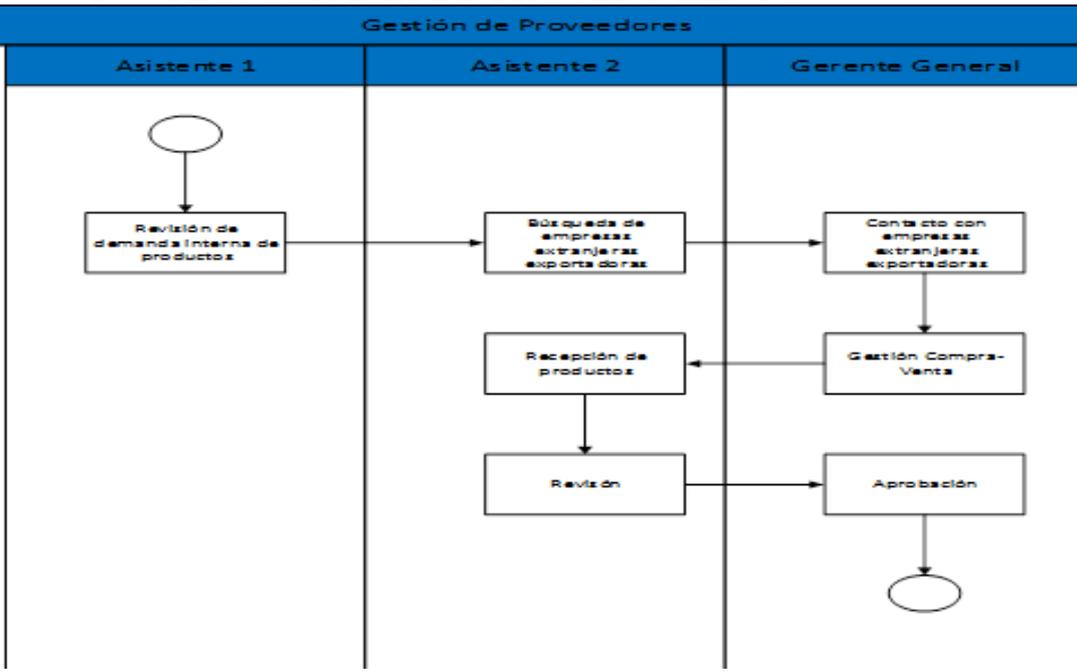
ANEXOS

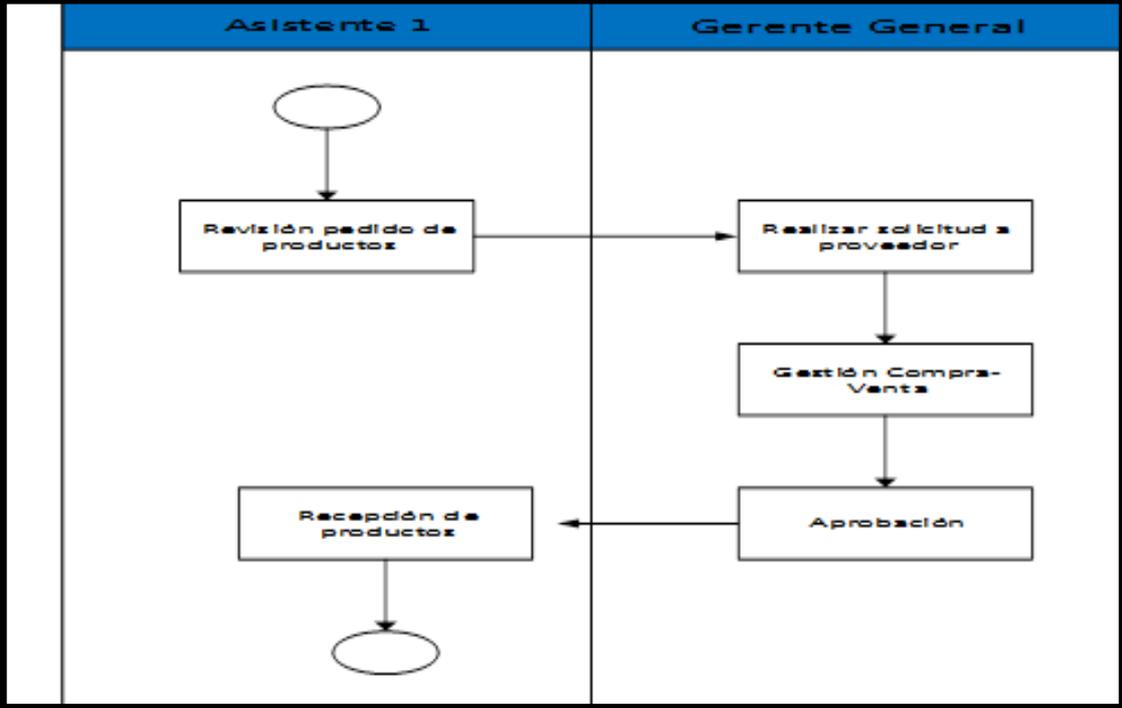
Anexo 1. Manuales de Procesos Gobernantes

Cód. GEPE-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Página: 1 de 3
<p>1. OBJETIVO: Definir la secuencia a seguir para formular la planificación Estratégica.</p> <p>2. ALCANCE: Inicia con información y datos internos y externos y finaliza con la formulación del plan.</p> <p>3. POLÍTICAS: El Plan Estratégico deberá elaborarse y/o reformularse y/o revisarse de manera anual.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Gerente General</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Diagnóstico situacional del macro y micro entornos</p>		
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:		
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Realizar un diagnóstico situacional
2	Asistente 2	Formular la Matriz FODA
3	Gerente General	Formular Filosofía Empresarial: Misión, Visión y Valores
4	Gerente General	Formular objetivos, estrategias y metas
5	Asistente 2	Formular indicadores de gestión
6	Gerente General	Elaborar Mapa Estratégico
7	Gerente General	Elaborar Plan Estratégico
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Plan Estratégico		
Cód. GEPE-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Página: 2 de 3
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:		
		
Cód. GEPE-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	Página: 3 de 3
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:		
C1: Plan Estratégico para revisión y reajuste		
C2: Gerente General aprueba plan		
10. REGISTRO Y FORMULARIOS		
Diagnóstico situacional		
Matriz FODA		
Mapa Estratégico		

Cód. GEGC-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	GESTIÓN Y CONTROL	Página: 1 de 3
1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para la formulación del seguimiento al Plan Estratégico		
2. ALCANCE: Inicia con la revisión de los documentos del Plan Estratégico y Plan Operativo, y finaliza con su ejecución		
3. POLÍTICAS: El Control de la Gestión deberá elaborarse y/o reformularse y/o revisarse en el último trimestre del año que está finalizando.		
4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Gerente General		
5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Diagnóstico situacional del macro y micro entornos		
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:		
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Gerente General	Revisar Objetivos, estrategias y metas del Plan Estratégico
2	Gerente General	Revisar metas y objetivos del Plan Operativo
3	Gerente General	Establecer actividades
4	Asistente 1	Elaborar hoja de ruta
5	Gerente General	Asignar responsables de actividades
6	Jefe Administrativo	Asignar recursos
7	Asistente 1	Realizar seguimiento
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Informe de seguimiento a ejecución		
Cód. GEGC-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	GESTIÓN Y CONTROL	Página: 2 de 3
8. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:		
Gerente General	Asistente 1	Jefe Administrativo-Financiero
<p>Inicio</p> <p>Revisar objetivos, estrategias y metas del Plan Estratégico</p> <p>Objetivos, estrategias y metas</p> <p>Revisar metas y objetivos del Plan Operativo</p> <p>Metas y objetivos</p> <p>Establecer actividades</p> <p>Actividades</p> <p>Asignar responsables de actividades</p> <p>Actividades con responsables</p>	<p>Elaborar hoja de ruta</p> <p>Hoja de ruta</p> <p>Realizar seguimiento</p> <p>Seguimiento</p>	<p>Asignar recursos</p> <p>Recursos asignados</p>
Cód. GEGC-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	CONTROL DE GESTIÓN	Página: 3 de 3
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:		
C1: Seguimiento Plan Estratégico		
C2: Seguimiento Plan Operativo		
10. REGISTRO Y FORMULARIOS		
Objetivos, Estrategias y Metas		
Hoja de ruta		
Actividades		

Anexo 2. Manuales de Procesos Sustantivos

Cód. GXGP-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	GESTIÓN DE PROVEEDORES	Página: 1 de 3																		
<p>1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para la generación de alianzas estratégicas en mercados extranjeros.</p> <p>2. ALCANCE: Inicia con información sobre demanda interna de productos y finaliza con la recepción del producto en el país.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar un análisis exhaustivo del potencial proveedor.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Adquisiciones</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Demanda interna de productos</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Revisión de demanda interna de productos</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Asistente 2</td> <td>Búsqueda de empresas extranjeras</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Gerente General</td> <td>Contacto con empresas extranjeras</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Gerente General</td> <td>Gestión de compra-entrega</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Asistente 2</td> <td>Recepción de los productos</td> </tr> </tbody> </table>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Revisión de demanda interna de productos	2	Asistente 2	Búsqueda de empresas extranjeras	3	Gerente General	Contacto con empresas extranjeras	4	Gerente General	Gestión de compra-entrega	5	Asistente 2	Recepción de los productos
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																		
1	Asistente 1	Revisión de demanda interna de productos																		
2	Asistente 2	Búsqueda de empresas extranjeras																		
3	Gerente General	Contacto con empresas extranjeras																		
4	Gerente General	Gestión de compra-entrega																		
5	Asistente 2	Recepción de los productos																		
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Productos recibidos																				
Cód. GXGP-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	GESTIÓN DE PROVEEDORES	Página: 2 de 3																		
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:																				
<p style="text-align: center;">Gestión de Proveedores</p>  <pre> graph TD subgraph Asistente_1 [Asistente 1] Start(()) --> A1[Revisión de demanda interna de productos] end subgraph Asistente_2 [Asistente 2] A2[Búsqueda de empresas extranjeras exportadoras] A3[Recepción de productos] A4[Revisión] end subgraph Gerente_General [Gerente General] A5[Contacto con empresas extranjeras exportadoras] A6[Gestión Compra-Venta] A7[Aprobación] End(()) end A1 --> A2 A2 --> A5 A5 --> A6 A6 --> A3 A3 --> A4 A4 --> A7 A7 --> End </pre>																				
Cód. GXGP-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	GESTIÓN DE PROVEEDORES	Página: 3 de 3																		
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:</p> <p>C1: Historial de empresas</p> <p>C2: Catálogo de productos</p> <p>C3: Condiciones de negociación</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS</p> <p>Contratos de compra-venta</p> <p>Formularios importación</p> <p>Formularios aduana</p>																				

Cód. GXAD-001		Versión: 001															
Fecha: 22/12/2022	ADQUISICIONES	Página: 1 de 3															
<p>1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para una adecuada gestión de compras.</p> <p>2. ALCANCE Inicia con información de pedidos realizados por clientes y finaliza con la recepción del producto.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar un análisis exhaustivo del proceso de adquisiciones.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Adquisiciones</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Demanda interna de productos</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Revisar pedidos de productos</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Gerente General</td> <td>Realizar solicitud a proveedor</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Gerente General</td> <td>Gestionar compra: pago y entrega</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Asistente 1</td> <td>Recepción de los productos</td> </tr> </tbody> </table>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Revisar pedidos de productos	2	Gerente General	Realizar solicitud a proveedor	3	Gerente General	Gestionar compra: pago y entrega	4	Asistente 1	Recepción de los productos
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN															
1	Asistente 1	Revisar pedidos de productos															
2	Gerente General	Realizar solicitud a proveedor															
3	Gerente General	Gestionar compra: pago y entrega															
4	Asistente 1	Recepción de los productos															
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Productos recibidos																	
Cód. GXAD-001																	
Fecha: 22/12/2022	ADQUISICIONES	Página: 2 de 3															
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:																	
																	
Cód. GXAD-001		Versión: 001															
Fecha: 22/12/2022	ADQUISICIONES	Página: 3 de 3															
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:</p> <p>C1: Historial de empresas</p> <p>C2: Catálogo de productos</p> <p>C3: Condiciones de negociación</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS</p> <p>Contratos de compra-venta</p> <p>Formularios importación</p> <p>Formularios aduana</p>																	

Cód. GCVT-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	VENTAS	Página: 1 de 3

- 1. OBJETIVO:** Gestionar las necesidades de los clientes acogiendo sus demandas.
- 2. ALCANCE** Inicia con la recepción de información de pedidos de los clientes y finaliza con la entrega del producto.
- 3. POLÍTICAS:** Realizar una adecuada gestión de ventas.
- 4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE:** Jefe Comercial
- 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO:** Pedidos realizados por clientes

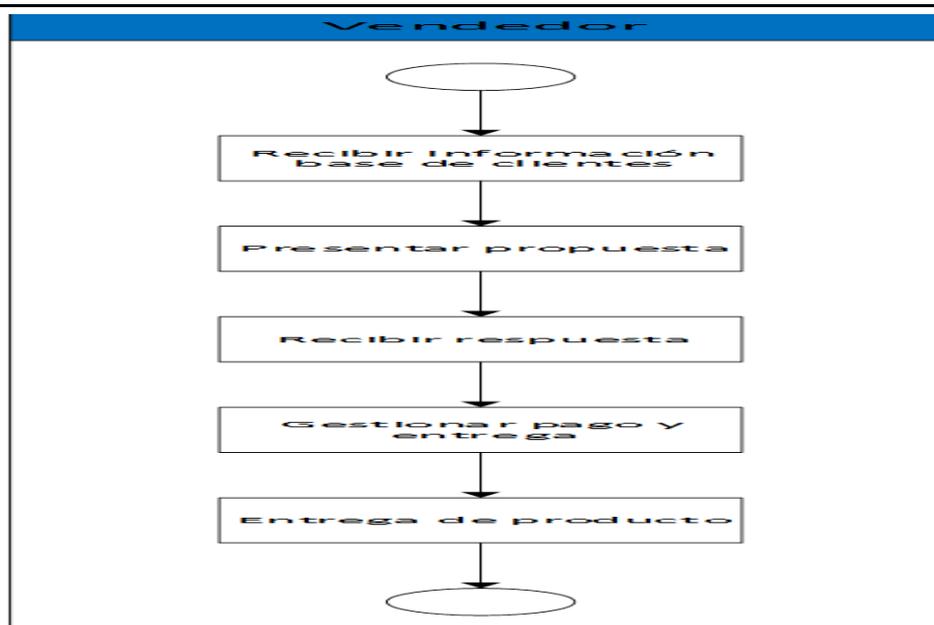
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Vendedor	Recibir información base de clientes
2	Vendedor	Presentar propuesta
3	Vendedor	Recibir respuesta
4	Vendedor	Gestionar pago y entrega
5	Vendedor	Entregar producto

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Productos entregados

Cód. GCVT-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	VENTAS	Página: 2 de 3

1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:



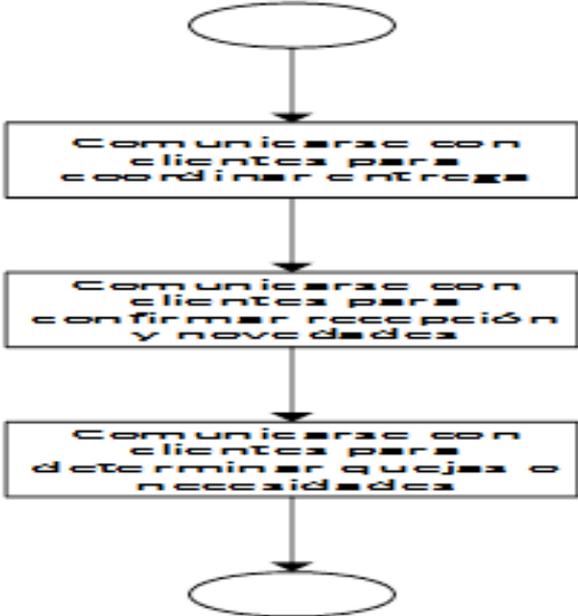
Cód. GCVT-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	VENTAS	Página: 3 de 3

9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:

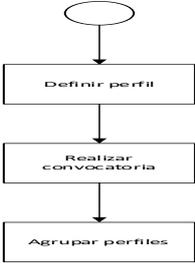
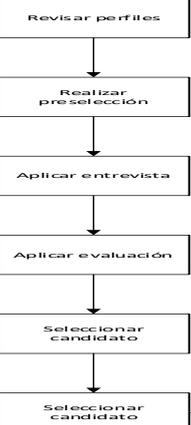
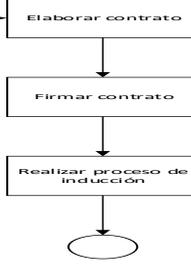
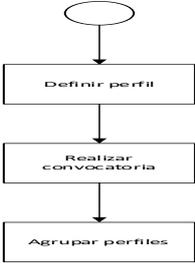
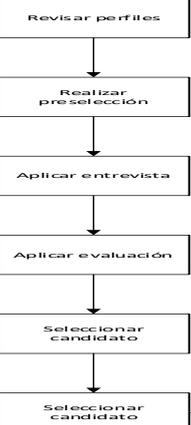
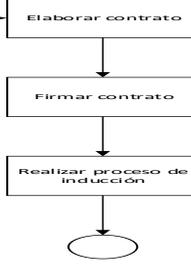
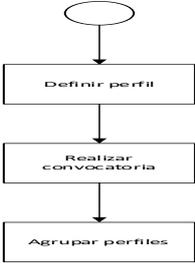
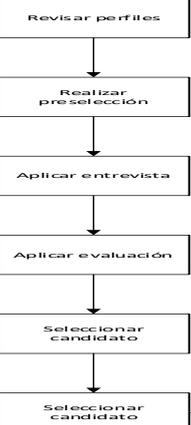
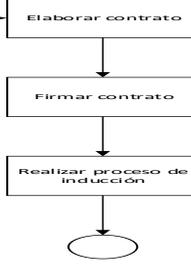
- C1: Solicitud de clientes
C2: Solicitud de productos

10. REGISTRO Y FORMULARIOS

- Proformas
Documentos compra venta

Cód. GCPV-001		Versión: 001												
Fecha: 22/12/2022	SERVICIO POSTVENTA	Página: 1 de 3												
<p>1. OBJETIVO: Generar una relación de confianza con el cliente a través del acompañamiento antes, durante y después de la compra.</p> <p>2. ALCANCE Inicia con la asignación de entrega de productos a clientes y finaliza con el seguimiento a clientes.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar una adecuada gestión de ventas.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe Comercial</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Pedidos realizados por clientes</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Comunicarse con clientes</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Asistente 1</td> <td>Comunicarse con clientes</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Asistente 1</td> <td>Comunicarse con clientes</td> </tr> </tbody> </table> <p>7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Cliente atendido</p>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Comunicarse con clientes	2	Asistente 1	Comunicarse con clientes	3	Asistente 1	Comunicarse con clientes
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN												
1	Asistente 1	Comunicarse con clientes												
2	Asistente 1	Comunicarse con clientes												
3	Asistente 1	Comunicarse con clientes												
Cód. GCPV-001		Versión: 001												
Fecha: 22/12/2022	SERVICIO POSTVENTA	Página: 2 de 3												
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:														
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;">Servicio de Postventa</p> <p style="text-align: center;">Asistente 1</p>  <pre> graph TD Start(()) --> Step1[Comunicarse con clientes para coordinar entrega] Step1 --> Step2[Comunicarse con clientes para confirmar recepción y novedades] Step2 --> Step3[Comunicarse con clientes para determinar quejas o necesidades] Step3 --> End((())) </pre> </div>														
Cód. GCPV-001		Versión: 001												
Fecha: 22/12/2022	SERVICIO POSTVENTA	Página: 3 de 3												
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:</p> <p>C1: Entrega de productos</p> <p>C2: Recepción de productos</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS</p> <p>Acta entrega</p> <p>Acta recepción</p>														

Anexo 3. Manuales de Procesos Adjetivos

Cód. THIN-001		Versión: 001						
Fecha: 22/12/2022	INCORPORACIÓN	Página: 1 de 3						
<p>1. OBJETIVO: Formalizar la incorporación de los colaboradores, cumpliendo con el perfil solicitado según la normativa respectiva.</p> <p>2. ALCANCE Inicia con la definición del perfil adecuado y finaliza con la contratación de los colaboradores.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar una adecuada contratación de personal.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de requerimiento</p>								
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:								
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN						
1	Asistente 1	Definir perfil						
2	Asistente 1	Realizar convocatoria						
3	Asistente 1	Agrupar perfiles						
4	Asistente 2	Revisar perfiles						
5	Asistente 2	Realizar preselección						
6	Asistente 2	Aplicar entrevista						
7	Asistente 2	Aplicar evaluación						
8	Asistente 2	Seleccionar candidato						
9	Asistente 3	Elaborar contrato						
10	Asistente 3	Firmar contrato						
11	Asistente 3	Realizar proceso de inducción						
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Colaboradores contratados								
Cód. THIN-001		Versión: 001						
Fecha: 22/12/2022	INCORPORACIÓN	Página: 2 de 3						
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:								
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center; background-color: #4F81BD; color: white; margin: -10px -10px 10px -10px;">Gestión del Talento Humano</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%; background-color: #4F81BD; color: white;">Asistente 1</th> <th style="width: 33%; background-color: #4F81BD; color: white;">Asistente 2</th> <th style="width: 33%; background-color: #4F81BD; color: white;">Asistente 3</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> </tr> </tbody> </table> </div>			Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3			
Asistente 1	Asistente 2	Asistente 3						
								
Cód. THIN-001		Versión: 001						
Fecha: 22/12/2022	INCORPORACIÓN	Página: 3 de 3						
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES: C1: Perfil solicitado del colaborador C2: Perfiles de los entrevistado C3. Perfiles de los seleccionados</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS Contratos firmados</p>								

Cód. THDS-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	DESARROLLO	Página: 1 de 3

1. OBJETIVO: Establecer la brecha entre el desempeño y las expectativas de cada colaborador con el fin de llevar a cabo acciones de mejora.

2. ALCANCE Inicia con el proceso de inducción del colaborador y finaliza con la propuesta del plan de desarrollo laboral.

3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado desarrollo profesional del personal.

4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano

5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Perfil del colaborador

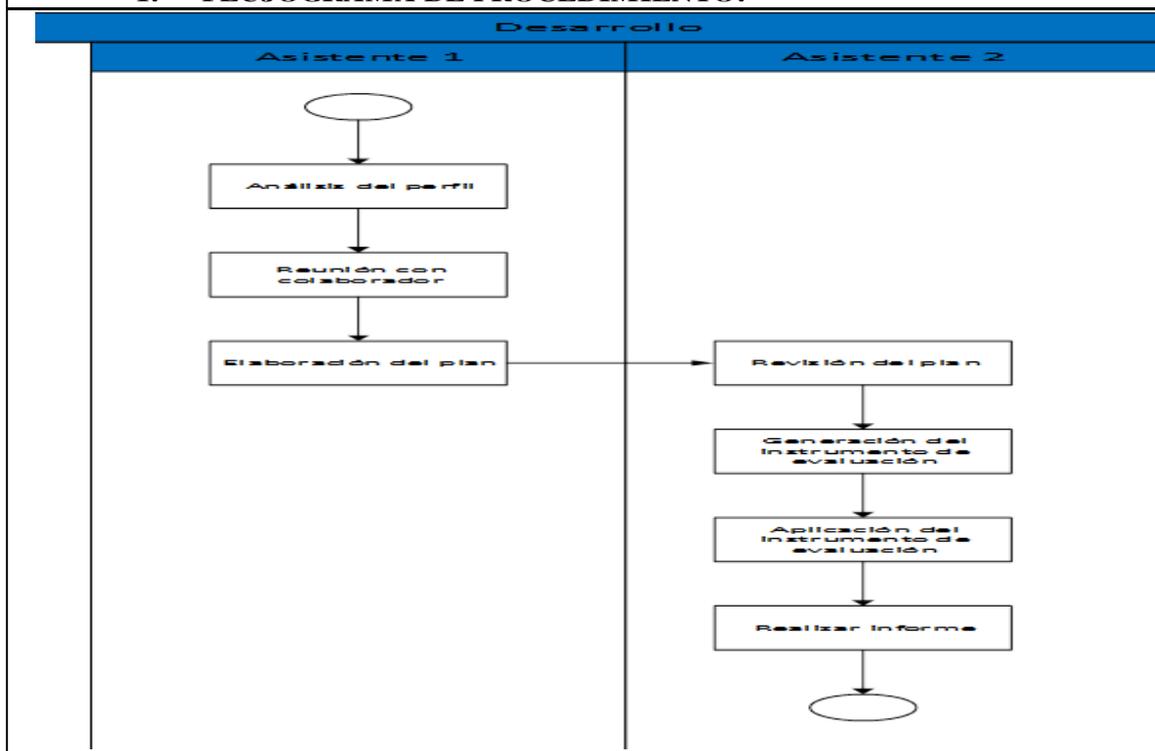
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Análisis del perfil
2	Asistente 1	Reunión con colaboradores
3	Asistente 1	Elaborar plan de desarrollo laboral
4	Asistente 2	Revisión final del plan
5	Asistente 2	Generar instrumento de evaluación
6	Asistente 2	Aplicar instrumento de evaluación
7	Asistente 2	Realizar informe

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Plan de desarrollo profesional

Cód. THDS-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	DESARROLLO	Página: 2 de 3

1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:



Cód. THDS-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	DESARROLLO	Página: 3 de 3

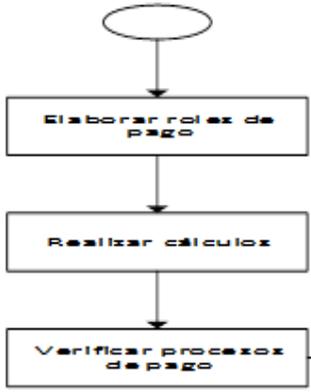
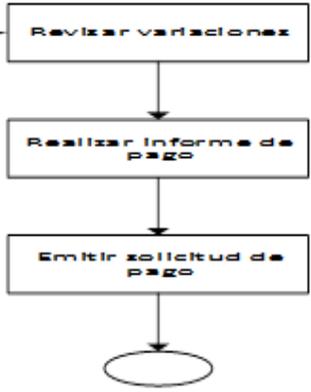
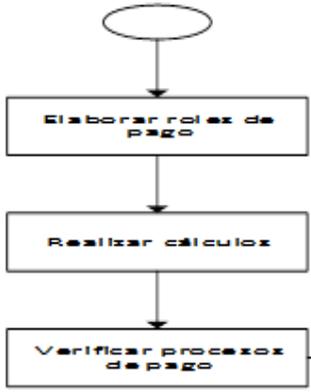
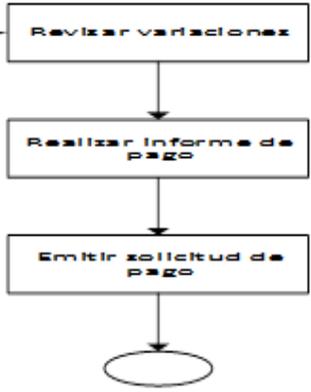
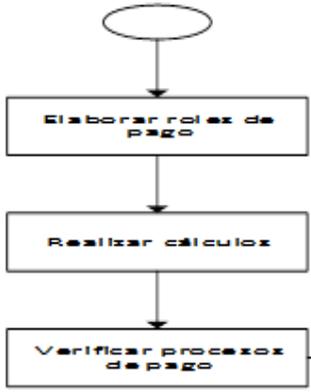
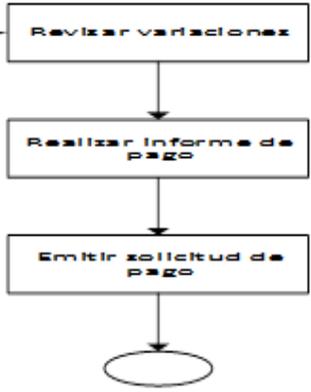
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:

C1: Perfil del colaborador

C2: Plan de desarrollo profesional

10. REGISTRO Y FORMULARIOS

Evaluación

Cód. THCM-001		Versión: 001																					
Fecha: 22/12/2022	COMPENSACIONES	Página: 1 de 3																					
<p>1. OBJETIVO: Cubrir las obligaciones de la empresa frente a sus colaboradores.</p> <p>2. ALCANCE Inicia con la elaboración del rol de pagos y finaliza con la emisión de solicitud de pago.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado proceso de gestión de compensaciones</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de pago</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Elaborar roles de pago</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Asistente 1</td> <td>Realizar cálculos</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Asistente 1</td> <td>Verificar procesos de pago</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Asistente 2</td> <td>Revisar variaciones</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Asistente 2</td> <td>Realizar informes de pago</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Asistente 2</td> <td>Emitir solicitud de pago</td> </tr> </tbody> </table> <p>7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Roles pagados</p>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Elaborar roles de pago	2	Asistente 1	Realizar cálculos	3	Asistente 1	Verificar procesos de pago	4	Asistente 2	Revisar variaciones	5	Asistente 2	Realizar informes de pago	6	Asistente 2	Emitir solicitud de pago
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																					
1	Asistente 1	Elaborar roles de pago																					
2	Asistente 1	Realizar cálculos																					
3	Asistente 1	Verificar procesos de pago																					
4	Asistente 2	Revisar variaciones																					
5	Asistente 2	Realizar informes de pago																					
6	Asistente 2	Emitir solicitud de pago																					
Cód. THCM-001																							
Fecha: 22/12/2022	COMPENSACIONES	Página: 2 de 3																					
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Desarrollo</th> </tr> <tr> <th>Asistente 1</th> <th>Asistente 2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>  </td> <td>  </td> </tr> </tbody> </table>			Desarrollo		Asistente 1	Asistente 2																	
Desarrollo																							
Asistente 1	Asistente 2																						
																							
Cód. THCM-001		Versión: 001																					
Fecha: 22/12/2022	COMPENSACIONES	Página: 3 de 3																					
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:</p> <p>C1: Cálculo compensaciones</p> <p>C2: Valores finales</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS</p> <p>Roles de pago</p>																							

Cód. THSS-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Página: 1 de 3																		
<p>1. OBJETIVO: Establecer los procedimientos que permitan identificar, medir y evaluar los factores de riesgo en los diferentes procesos que ejecuta la empresa.</p> <p>2. ALCANCE Inicia con la elaboración del plan anual de actividades y finaliza con la entrega del informe anual de actividades.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado proceso de seguridad para los empleados</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Talento Humano</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de plan anual de actividades</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Elaborar plan anual de actividades</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Asistente 1</td> <td>Elaborar calendario para cumplimiento de actividades</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Asistente 1</td> <td>Realizar socialización</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Asistente 2</td> <td>Ejecutar actividades planificadas</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Asistente 2</td> <td>Realizar informe final de actividades</td> </tr> </tbody> </table> <p>7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Informe anual de actividades</p>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Elaborar plan anual de actividades	2	Asistente 1	Elaborar calendario para cumplimiento de actividades	3	Asistente 1	Realizar socialización	4	Asistente 2	Ejecutar actividades planificadas	5	Asistente 2	Realizar informe final de actividades
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																		
1	Asistente 1	Elaborar plan anual de actividades																		
2	Asistente 1	Elaborar calendario para cumplimiento de actividades																		
3	Asistente 1	Realizar socialización																		
4	Asistente 2	Ejecutar actividades planificadas																		
5	Asistente 2	Realizar informe final de actividades																		
Cód. THSS-001																				
Fecha: 22/12/2022	SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Página: 2 de 3																		
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Seguridad y Salud Ocupacional</th> </tr> <tr> <th>Asistente 1</th> <th>Asistente 2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <pre> graph TD Start(()) --> A[Elaborar plan anual de actividades] A --> B[Elaborar calendario para cumplimiento de actividades] B --> C[Realizar socialización] </pre> </td> <td> <pre> graph TD D[Ejecutar actividades] --> E[Realizar Informe final] E --> F[Emite solicitud de pago] F --> End(()) </pre> </td> </tr> </tbody> </table>			Seguridad y Salud Ocupacional		Asistente 1	Asistente 2	<pre> graph TD Start(()) --> A[Elaborar plan anual de actividades] A --> B[Elaborar calendario para cumplimiento de actividades] B --> C[Realizar socialización] </pre>	<pre> graph TD D[Ejecutar actividades] --> E[Realizar Informe final] E --> F[Emite solicitud de pago] F --> End(()) </pre>												
Seguridad y Salud Ocupacional																				
Asistente 1	Asistente 2																			
<pre> graph TD Start(()) --> A[Elaborar plan anual de actividades] A --> B[Elaborar calendario para cumplimiento de actividades] B --> C[Realizar socialización] </pre>	<pre> graph TD D[Ejecutar actividades] --> E[Realizar Informe final] E --> F[Emite solicitud de pago] F --> End(()) </pre>																			
Cód. THSS-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Página: 3 de 3																		
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES: C1: Plan anual de actividades</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS Informe anual de actividades</p>																				

Cód. AFCO-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	CONTABILIDAD	Página: 1 de 3

- 1. OBJETIVO:** Proporcionar información contable oportuna y confiable para apoyar la toma de decisiones.
2. ALCANCE Inicia con la recepción de documentos contables y finaliza con la entrega de estados financieros.
3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado proceso de contabilidad.
4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Contador
5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de elaboración de la contabilidad

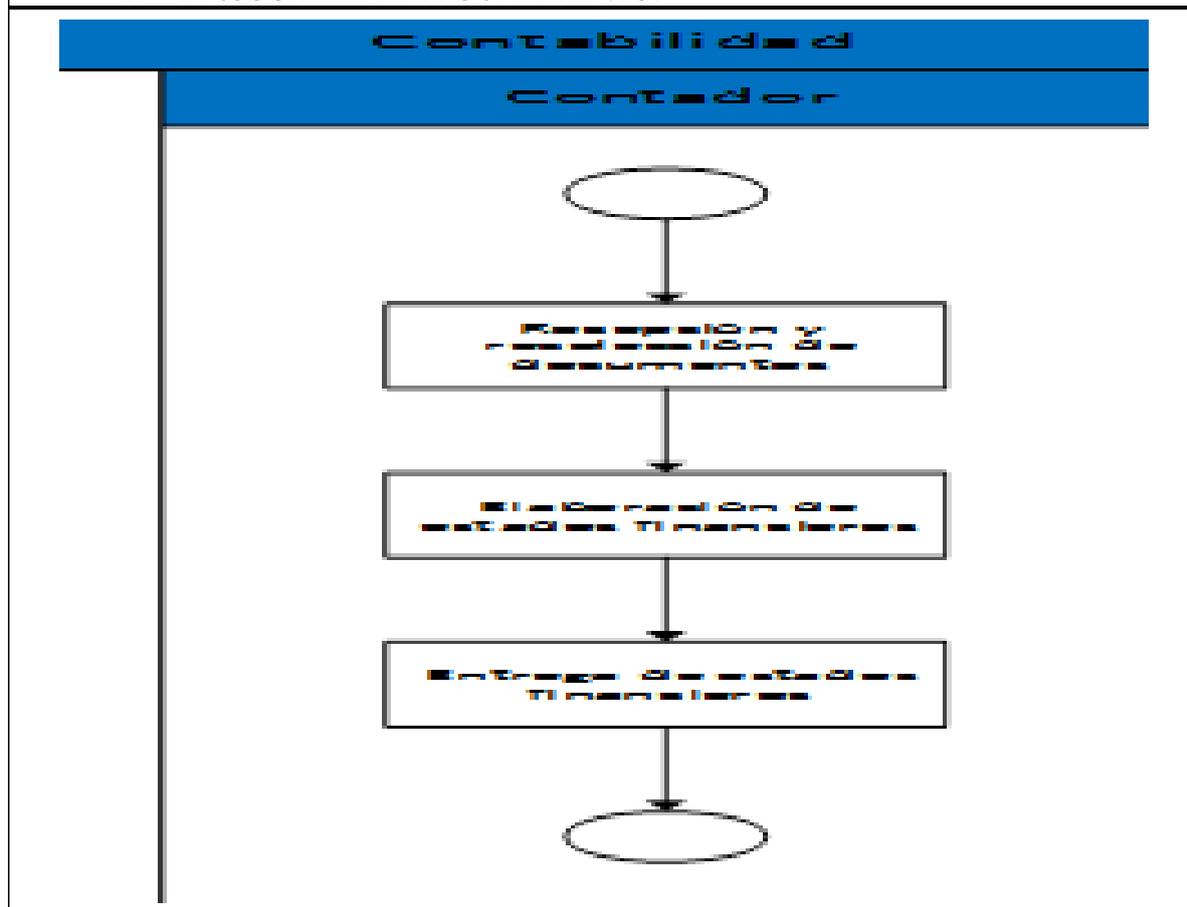
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Recepción y recolección de documentos
2	Asistente 1	Elaboración de Estados Financieros
3	Asistente 1	Entrega de Estados Financieros

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Estados Financieros

Cód. AFCO-001		
Fecha: 22/12/2022	CONTABILIDAD	Página: 2 de 3

1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:



Cód. AFCO-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	CONTABILIDAD	Página: 3 de 3

9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:

C1: Libros Contables

10. REGISTRO Y FORMULARIOS

Estados Financieros

Cód. AFPR-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	PRESUPUESTOS	Página: 1 de 3

- 1. OBJETIVO:** Planificar la correcta asignación de recursos financieros en función de la planificación formulada.
- 2. ALCANCE** Inicia con la recepción de documentos contables y finaliza con la entrega del presupuesto anual.
- 3. POLÍTICAS:** Realizar un adecuado proceso para la gestión del presupuesto
- 4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE:** Jefe Administrativo Financiero
- 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO:** Solicitud del Gerente General

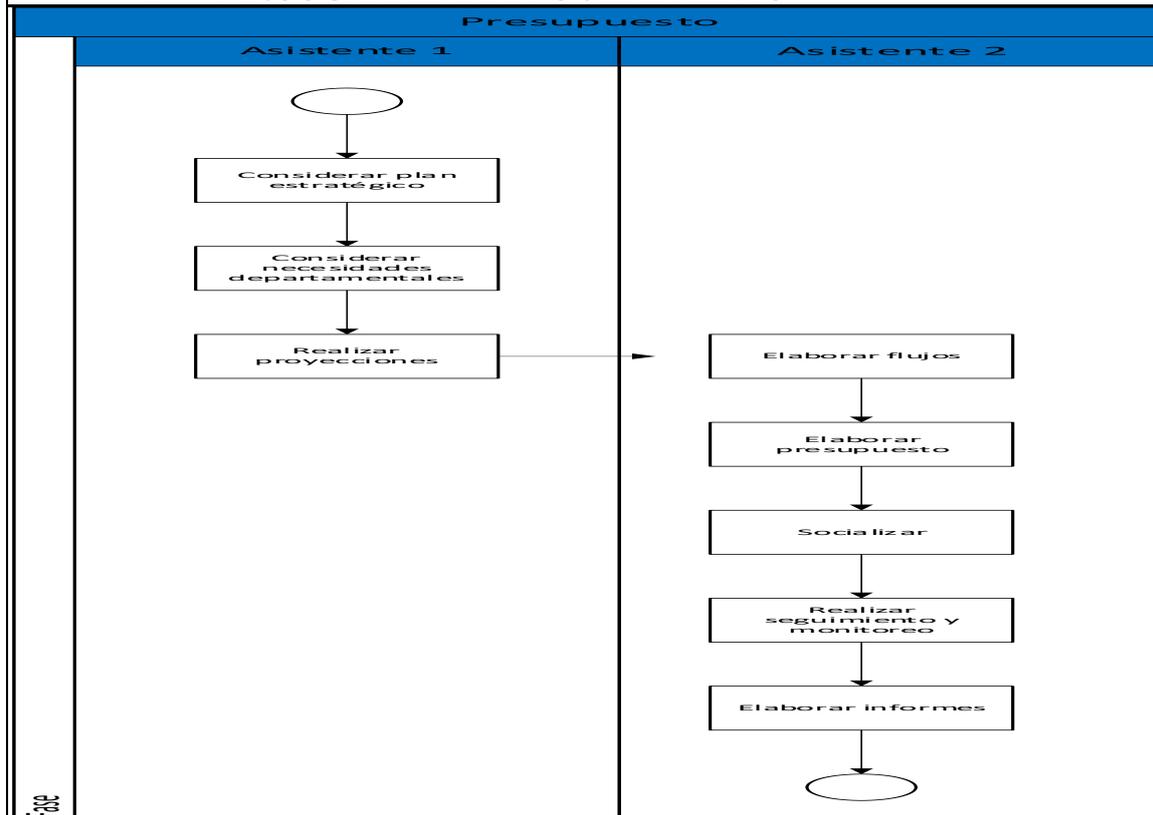
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Considerar plan estratégico
2	Asistente 1	Considerar necesidades departamentales
3	Asistente 1	Realizar proyecciones
4	Asistente 2	Elaborar Flujos
5	Asistente 2	Elaborar presupuestos
6	Asistente 2	Socializar
7	Asistente 2	Realizar seguimiento y monitoreo
8	Asistente 2	Elaborar informe

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Presupuesto Anual

Cód. AFPR-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	PRESUPUESTOS	Página: 2 de 3

1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:



Cód. AFPR-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	PRESUPUESTOS	Página: 3 de 3

- 9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:**
C1: Flujos
- 10. REGISTRO Y FORMULARIOS**
Presupuesto anual

Cód. AFTS-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	TESORERÍA	Página: 1 de 3

- 1. OBJETIVO:** Realizar pagos internos y externos para la gestión adecuada de la empresa.
2. ALCANCE Inicia con el registro de información para solicitud de pago y finaliza con la elaboración de informes.
3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado proceso de pagos.
4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Tesorero
5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud del Jefe Administrativo

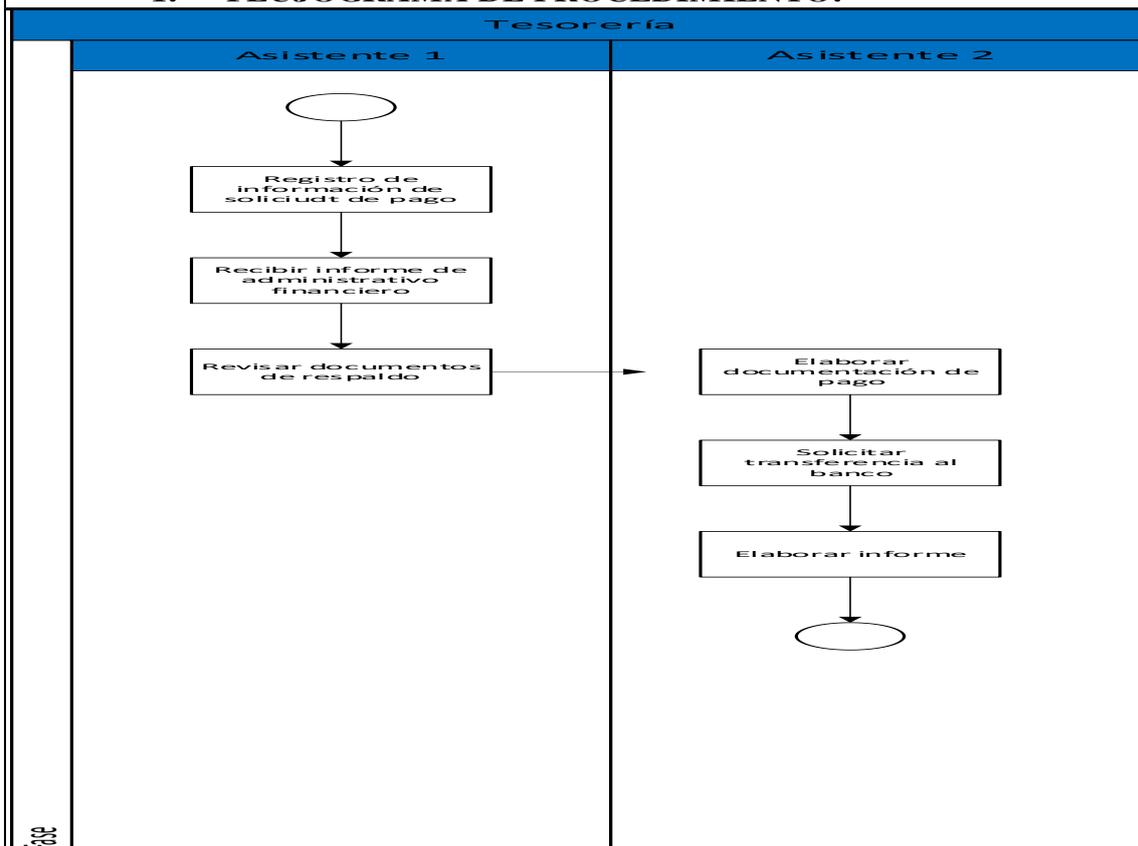
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Registro de información de solicitud de pago
2	Asistente 1	Recibir informe de administrativo financiero
3	Asistente 1	Revisar documentos de respaldo
4	Asistente 2	Elaborar documentación para pago
5	Asistente 2	Solicitar transferencia al banco
6	Asistente 2	Elaborar informe

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Pagos

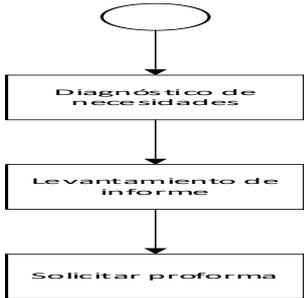
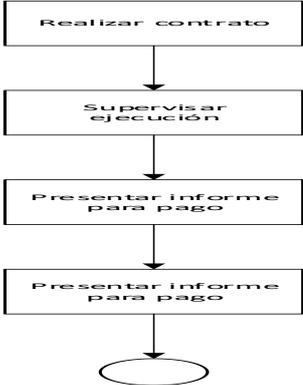
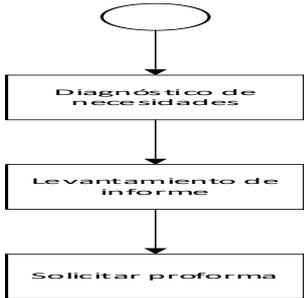
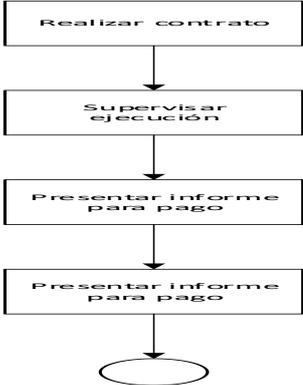
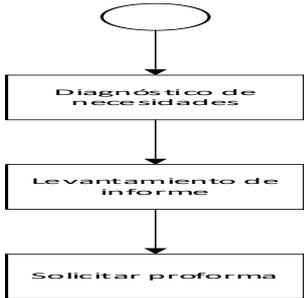
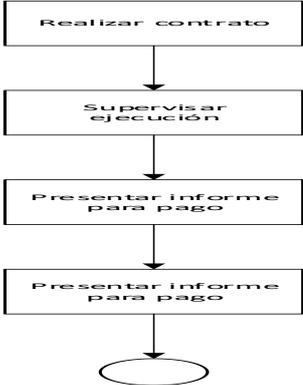
Cód. AFTS-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	TESORERÍA	Página: 2 de 3

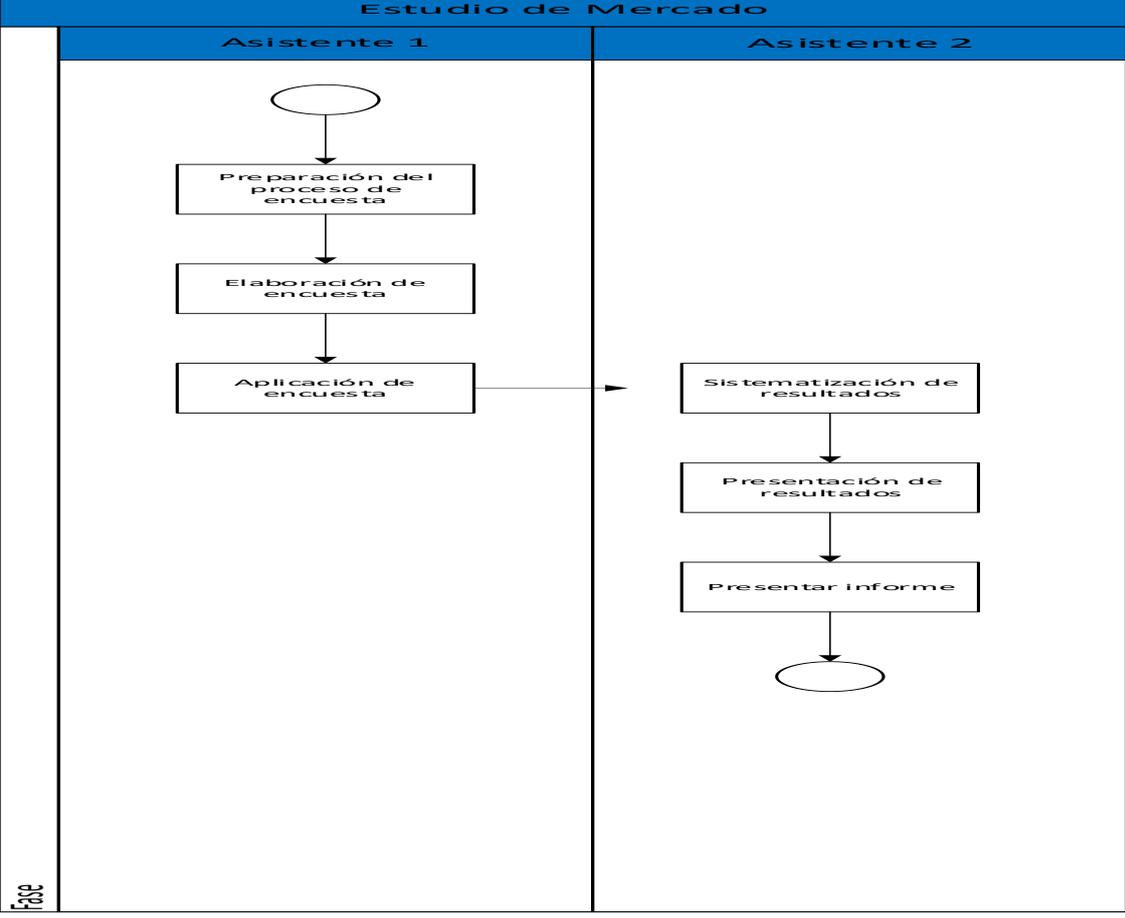
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:

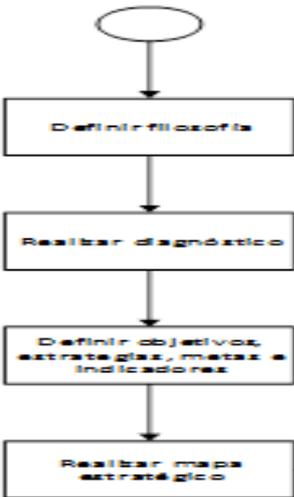
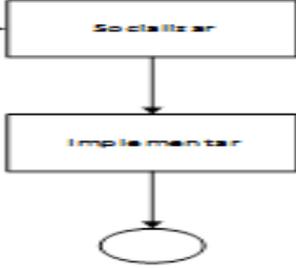
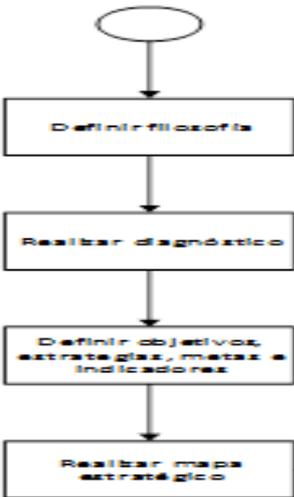
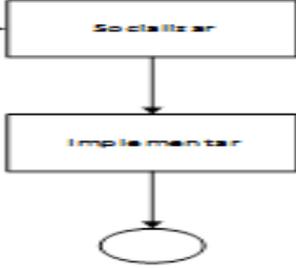
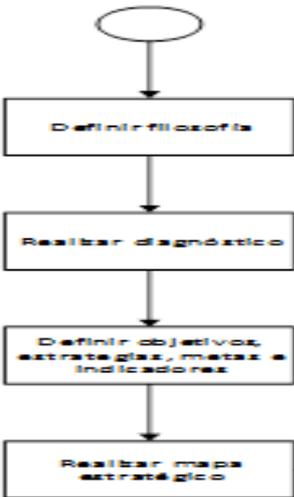
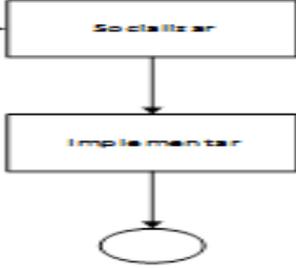


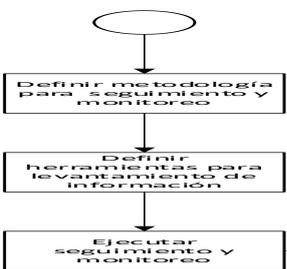
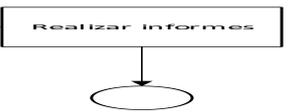
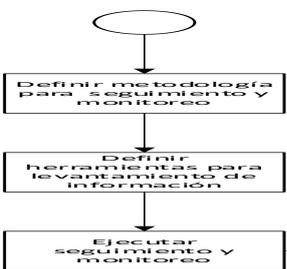
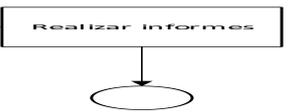
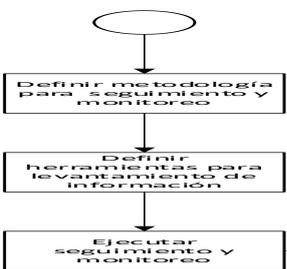
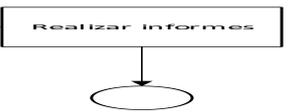
Cód. AFTS-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	TESORERÍA	Página: 3 de 3

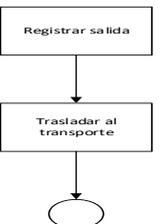
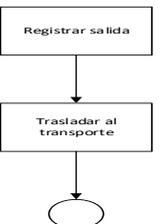
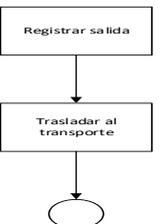
- 9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:**
 C1: Documentación de solicitud de pago
10. REGISTRO Y FORMULARIOS
 Recibos y facturas

Cód. AFSA-001		Versión: 001																								
Fecha: 22/12/2022	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	Página: 1 de 3																								
<p>1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para los procedimientos varios dentro de la gestión administrativa</p> <p>2. ALCANCE: Inicia con el diagnóstico de necesidades y finaliza con la elaboración de informes.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar una adecuada prestación de servicios administrativos.</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe Administrativo Financiero</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud adquisición producto o servicio</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Diagnóstico de necesidades</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Asistente 1</td> <td>Levantamiento de informe sobre necesidades</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Asistente 1</td> <td>Solicitar proforma</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Asistente 2</td> <td>Realizar contrato</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Asistente 2</td> <td>Supervisar ejecución</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Asistente 2</td> <td>Presentar informe para pago</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Asistente 2</td> <td>Elaborar informe final</td> </tr> </tbody> </table> <p>7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Productos o servicios entregados</p>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Diagnóstico de necesidades	2	Asistente 1	Levantamiento de informe sobre necesidades	3	Asistente 1	Solicitar proforma	4	Asistente 2	Realizar contrato	5	Asistente 2	Supervisar ejecución	6	Asistente 2	Presentar informe para pago	7	Asistente 2	Elaborar informe final
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																								
1	Asistente 1	Diagnóstico de necesidades																								
2	Asistente 1	Levantamiento de informe sobre necesidades																								
3	Asistente 1	Solicitar proforma																								
4	Asistente 2	Realizar contrato																								
5	Asistente 2	Supervisar ejecución																								
6	Asistente 2	Presentar informe para pago																								
7	Asistente 2	Elaborar informe final																								
Cód. AFSA-001		Versión: 001																								
Fecha: 22/12/2022	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	Página: 2 de 3																								
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Servicios Administrativos</th> </tr> <tr> <th>Asistente 1</th> <th>Asistente 2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>  </td> <td>  </td> </tr> </tbody> </table>			Servicios Administrativos		Asistente 1	Asistente 2																				
Servicios Administrativos																										
Asistente 1	Asistente 2																									
																										
Cód. AFSA-001		Versión: 001																								
Fecha: 22/12/2022	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	Página: 3 de 3																								
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES: C1: Informe de levantamiento de necesidades C3: Condiciones de negociación</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS Proforma Contratos Facturas</p>																										

Cód.MKEM-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	ESTUDIO DE MERCADO	Página: 1 de 3
<p>1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para realizar un estudio de mercado interno</p> <p>2. ALCANCE: Inicia con la elaboración de la encuesta y finaliza con la entrega de resultados.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado estudio de mercado</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Marketing</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud Jefe comercial</p>		
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:		
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Preparación del proceso de encuesta
2	Asistente 1	Elaboración de encuesta
3	Asistente 1	Aplicación de encuesta
4	Asistente 2	Sistematización de resultados
5	Asistente 2	Presentación de resultados
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Estudio de mercado		
Cód.MKEM-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	ESTUDIO DE MERCADO	Página: 2 de 3
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:		
Estudio de Mercado		
Asistente 1	Asistente 2	
 <pre> graph TD subgraph Asistente_1 [Asistente 1] Start(()) --> A1[Preparación del proceso de encuesta] A1 --> A2[Elaboración de encuesta] A2 --> A3[Aplicación de encuesta] end subgraph Asistente_2 [Asistente 2] A3 --> B1[Sistematización de resultados] B1 --> B2[Presentación de resultados] B2 --> B3[Presentar informe] B3 --> End(()) end </pre>		
Cód.MKEM-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	ESTUDIO DE MERCADO	Página: 3 de 3
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:		
C1: Encuestas		
10. REGISTRO Y FORMULARIOS		
Resultados obtenidos		

Cód. MKPF-001		Versión: 001				
Fecha: 22/12/2022	PLANIFICACIÓN DE MARKETING	Página: 1 de 3				
1. OBJETIVO: Diseñar el plan de marketing anual 2. ALCANCE: Inicia con información y datos internos y externos y finaliza con la formulación del 3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado plan de mercadeo 4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Marketing 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud Jefe comercial 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:						
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN				
1	Asistente 1	Definir filosofía empresarial				
2	Asistente 1	Realizar diagnóstico interno y externo				
3	Asistente 1	Definir objetivos, estrategias, metas e indicadores				
4	Asistente 1	Realizar el mapa estratégico				
5	Asistente 2	Socializar				
6	Asistente 2	Implementar				
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Plan de marketing						
Cód.MKPF-0011		Versión: 001				
Fecha: 22/12/2022	PLANIFICACIÓN DE MARKETING	Página: 2 de 3				
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:						
<div style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; padding: 5px;">Plan de Marketing</div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%; background-color: #0056b3; color: white;">Asistente 1</th> <th style="width: 50%; background-color: #0056b3; color: white;">Asistente 2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  <pre> graph TD Start(()) --> A1[Definir filosofía] A1 --> A2[Realizar diagnóstico] A2 --> A3[Definir objetivos, estrategias, metas e indicadores] A3 --> A4[Realizar mapa estratégico] </pre> </td> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  <pre> graph TD A4 --> A5[Socializar] A5 --> A6[Implementar] A6 --> End(()) </pre> </td> </tr> </tbody> </table>			Asistente 1	Asistente 2	 <pre> graph TD Start(()) --> A1[Definir filosofía] A1 --> A2[Realizar diagnóstico] A2 --> A3[Definir objetivos, estrategias, metas e indicadores] A3 --> A4[Realizar mapa estratégico] </pre>	 <pre> graph TD A4 --> A5[Socializar] A5 --> A6[Implementar] A6 --> End(()) </pre>
Asistente 1	Asistente 2					
 <pre> graph TD Start(()) --> A1[Definir filosofía] A1 --> A2[Realizar diagnóstico] A2 --> A3[Definir objetivos, estrategias, metas e indicadores] A3 --> A4[Realizar mapa estratégico] </pre>	 <pre> graph TD A4 --> A5[Socializar] A5 --> A6[Implementar] A6 --> End(()) </pre>					
Cód. MKPF-001		Versión: 001				
Fecha: 22/12/2022	PLANIFICACIÓN DE MARKETING	Página: 3 de 3				
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:						
C1: Documentos de apoyo						
10. REGISTRO Y FORMULARIOS						
Plan de marketing						

Cód.MKFB-001		Versión: 001				
Fecha: 22/12/2022	SEGUIMIENTO Y CONTROL	Página: 1 de 3				
1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para el monitoreo de las acciones establecidas 2. ALCANCE: Inicia con información contenida en Plan de Marketing y finaliza con la 3. POLÍTICAS: Realizar un adecuado seguimiento al plan 4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Marketing 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Dar cumplimiento a los lineamientos 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:						
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN				
1	Asistente 1	Definir metodología para seguimiento y				
2	Asistente 1	Definir herramientas para levantamiento de				
3	Asistente 1	Ejecutar seguimiento y monitoreo				
4	Asistente 2	Realizar informes				
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Seguimiento y monitoreo						
CódMKFB-001		Versión: 001				
Fecha: 22/12/2022	SEGUIMIENTO Y CONTROL	Página: 2 de 3				
2. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:						
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center; background-color: #0056b3; color: white; margin: 0;">Seguimiento y Monitoreo</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Asistente 1</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Asistente 2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> </tr> </tbody> </table> </div>			Asistente 1	Asistente 2		
Asistente 1	Asistente 2					
						
Cód.MKFB-001		Versión: 001				
Fecha: 22/12/2022	SEGUIMIENTO Y CONTROL	Página: 3 de 3				
9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:						
C1: Plan de marketing						
10. REGISTRO Y FORMULARIOS						
Resultados obtenidos						

		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	ADMINISTRACIÓN DE BODEGAS E INVENTARIOS	Página: 1 de 3																		
<p>1. OBJETIVO: Establecer lineamientos para el adecuado manejo de bodega e inventarios</p> <p>2. ALCANCE: Inicia con el control de mercadería y finaliza con la entrega de informe de movimientos.</p> <p>3. POLÍTICAS: Realizar una adecuada administración de bodegas e inventarios</p> <p>4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Logística</p> <p>5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de mercadería</p> <p>6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No. Actividad</th> <th>RESPONSABLE</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Asistente 1</td> <td>Realizar registro de entradas de mercadería</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Asistente 1</td> <td>Realizar revisión de stock</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Asistente 1</td> <td>Realizar el correspondiente embalaje</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Asistente 2</td> <td>Realizar registro de salidas</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Asistente 2</td> <td>Trasladar al transporte</td> </tr> </tbody> </table>			No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	1	Asistente 1	Realizar registro de entradas de mercadería	2	Asistente 1	Realizar revisión de stock	3	Asistente 1	Realizar el correspondiente embalaje	4	Asistente 2	Realizar registro de salidas	5	Asistente 2	Trasladar al transporte
No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN																		
1	Asistente 1	Realizar registro de entradas de mercadería																		
2	Asistente 1	Realizar revisión de stock																		
3	Asistente 1	Realizar el correspondiente embalaje																		
4	Asistente 2	Realizar registro de salidas																		
5	Asistente 2	Trasladar al transporte																		
7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Mercadería vendida																				
Cód. LOGB-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	ADMINISTRACIÓN DE BODEGAS E INVENTARIOS	Página: 2 de 3																		
1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:																				
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">Administración de bodegas e inventario</th> </tr> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">Asistente 1</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white; text-align: center;">Asistente 2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">  </td> </tr> </tbody> </table> <p style="font-size: small; margin-top: 10px;">Fase</p> </div>			Administración de bodegas e inventario		Asistente 1	Asistente 2														
Administración de bodegas e inventario																				
Asistente 1	Asistente 2																			
																				
Cód. LOGB-001		Versión: 001																		
Fecha: 22/12/2022	ADMINISTRACIÓN DE BODEGAS E INVENTARIOS	Página: 3 de 3																		
<p>9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES: C1: Entrada y salida de mercadería</p> <p>10. REGISTRO Y FORMULARIOS Registros de entrada y salida de mercadería</p>																				

Cód. LOGT-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	TRANSPORTES	Página: 1 de 3

- 1. OBJETIVO:** Definir las condiciones adecuadas de la distribución
2. ALCANCE: Inicia con la recepción de la solicitud de pedido y finaliza con la firma de aceptación del
3. POLÍTICAS: Realizar una adecuada gestión de transporte
4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE: Jefe de Logística
5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de mercadería

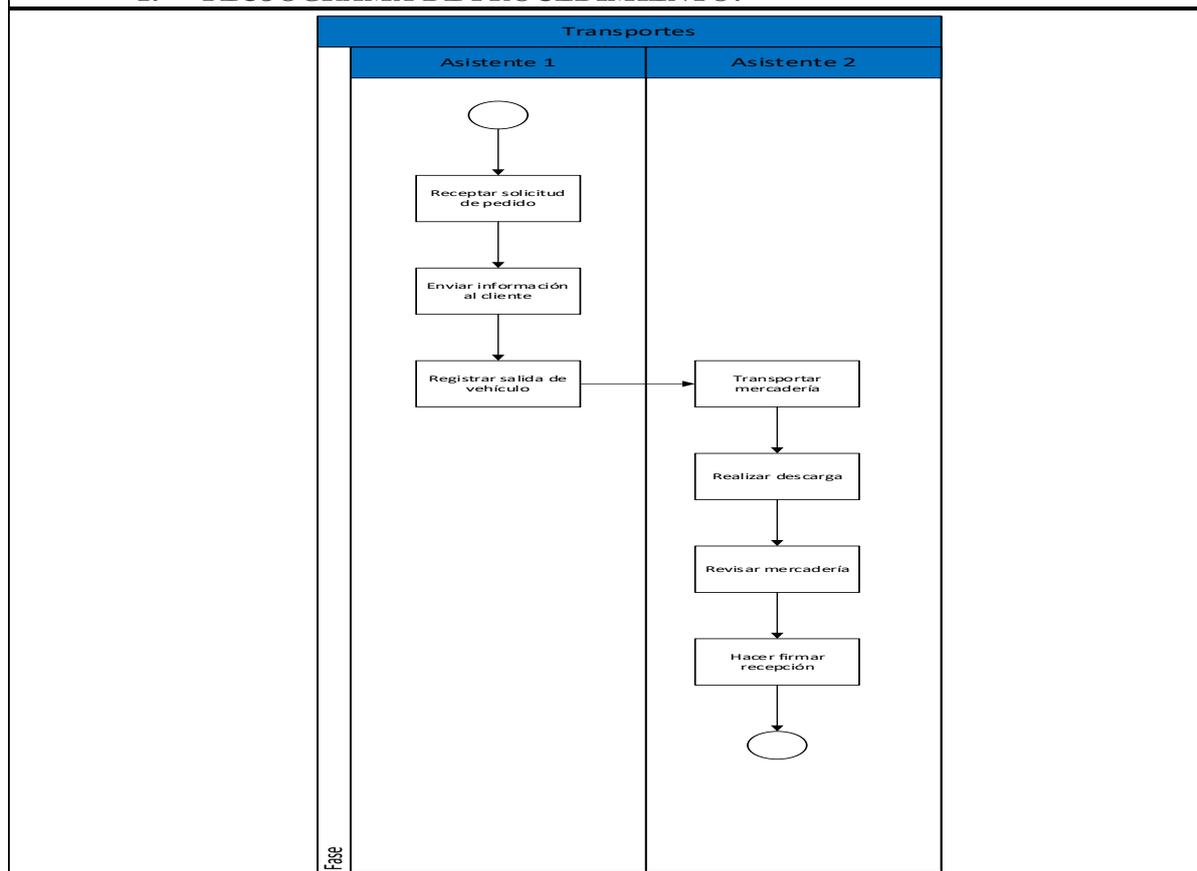
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Receptar solicitud de pedido
2	Asistente 1	Enviar información al cliente
3	Asistente 1	Registrar salida de vehículo
4	Asistente 2	Transportar mercadería
5	Asistente 2	Realizar descarga
6	Asistente 2	Revisar mercadería
7	Asistente 2	Hacer firmar recepción

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Mercadería entregada

Cód. LOGT-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	TRANSPORTES	Página: 2 de 3

1. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:



Cód. LOGT-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	TRANSPORTES	Página: 3 de 3

9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:

C1: Salida de mercadería

10. REGISTRO Y FORMULARIOS

Registros de entrada y salida de mercadería

Cód. LOGB-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	COBRANZAS	Página: 1 de 3

- 1. OBJETIVO:** Establecer lineamientos para gestionar adecuadamente las cobranzas
- 2. ALCANCE:** Inicia con definición de estrategias de cobranzas y finaliza con elaboración de reportes.
- 3. POLÍTICAS:** Realizar una adecuada gestión de cobranzas
- 4. IDENTIFICACIÓN DEL RESPONSABLE:** Jefe de Cartera
- 5. ENTRADAS DEL PROCEDIMIENTO:** Solicitud de cobranzas

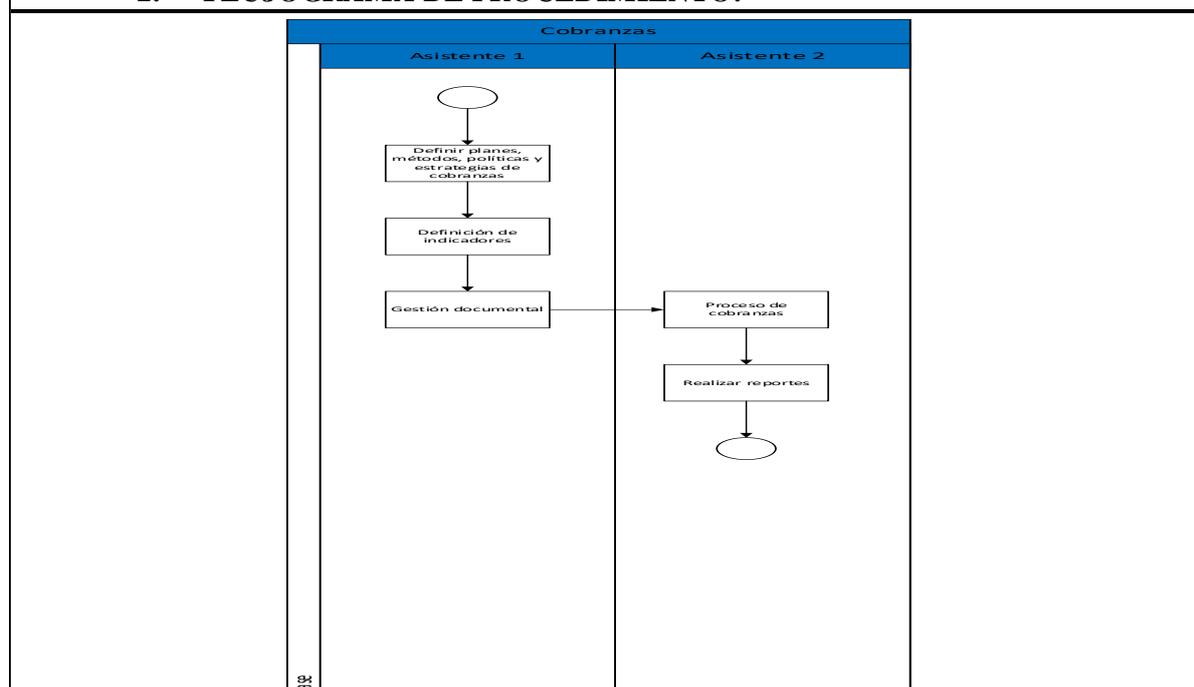
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:

No. Actividad	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Asistente 1	Definir planes, métodos, políticas y
2	Asistente 1	Definición de indicadores
3	Asistente 1	Gestión documental
4	Asistente 2	Proceso de cobranzas
5	Asistente 2	Realizar reportes

7. SALIDAS DE PROCEDIMIENTOS: Deuda cobrada

Cód. LOGB-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	COBRANZAS	Página: 2 de 3

2. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:



Cód. LOGB-001		Versión: 001
Fecha: 22/12/2022	COBRANZAS	Página: 3 de 3

9. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES:

C1: Cartera vencida

10. REGISTRO Y FORMULARIOS

Registros de gestiones de cobranzas