



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

**Manual de procedimientos administrativos y logística para la empresa
Difarmedic Cia.Ltda. con sede en Ibarra**

Línea de Investigación:

Maestría en Administración de Empresas

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Jennifer Samantha Revelo Mendoza

Tutor/a:

Mgs. Ana Lucía Tulcán

Quito – Ecuador

2022

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Ana Lucia Tulcán Pastas con C.I: 040137108-3 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Manual de procedimientos administrativos y logística para la empresa Difarmedic Cia.Ltda. con sede Ibarra.

Elaborado por: Jennifer Samantha Revelo Mendoza, de C.I: 0106528474, estudiante de la Maestría: Administración de empresas de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 19 de marzo 2022

Firma

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE Error! Marcador no definido.	
ÍNDICE DE TABLAS	iii
INDICE DE FIGURAS	iv
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema.....	1
Problema de investigación.....	2
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos.....	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	5
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	5
1.1.1 Introducción	5
1.1.2 Investigaciones consultadas	6
1.1.3 Conclusiones	6
1.2. Proceso investigativo metodológico	7
1.2.1 Enfoque de la investigación	7
1.2.2 Tipo de Estudio	7
1.2.3 Población y muestra	7
1.2.4 Técnicas e Instrumento de recolección	8
1.3. Análisis de resultados.....	8
1.3.1 Análisis FODA	8
1.3.2 Análisis interno	9
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	17
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	17
2.2. Descripción de la propuesta.....	18
2.2.1 Objetivos de la propuesta	18
2.2.2 Alcance	18
2.2.3 Situación actual de la empresa	18
2.2.4 Desarrollo del manual de procesos y/o plan de acción	18
2.2.5 Mejora en la estructura organizacional	19
2.2.6 Procesos administrativos y logística	19
2.2.7 Capacitación a los empleados	28

2.2.8 Documentación	30
2.2.9 Plan de socialización de la propuesta	30
2.3. Validación de la propuesta.....	31
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	32
CONCLUSIONES.....	33
RECOMENDACIONES.....	34
BIBLIOGRAFÍA.....	35
ANEXOS	36

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de beneficio de los cargos	4
Tabla 2. Matriz FODA de la empresa “Difarmedic Cia. Ltda”	9
Tabla 3. Procedimientos en la operación de recepción de productos.....	20
Tabla 4. Recepción de mercadería (productos)	21
Tabla 5. Procedimientos en la operación de almacenamiento y descargas de productos....	22
Tabla 6. Almacenamiento y descarga	23
Tabla 7. Procedimientos en la operación de transporte de productos	24
Tabla 8. Distribución	25
Tabla 9. Formato de capacitaciones	30
Tabla 10. Matriz de articulación Matriz de articulación	32

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Conocimiento sobre la determinación de responsabilidades por área	9
Figura 2. Conocimiento sobre la importancia de los procesos logísticos y administrativos.....	10
Figura 3. Importancia del manual de procedimientos y control interno de la empresa	11
Figura 4. Percepción sobre la incidencia del manual de control interno en la optimización de la eficiencia y eficacia de la gestión en el área logística	11
Figura 5. Mejoras en la administración con el control de actividades.....	12
Figura 6. Tipo de cliente	13
Figura 7. Tiempo como cliente.....	13
Figura 8. ¿Con que frecuencia requiere los servicios de la empresa?	14
Figura 9. ¿Cómo califica la atención recibida?	15
Figura 10. ¿Confía usted en la capacidad profesional de la empresa?	15
Figura 11. ¿Por qué prefiere usted recibir los servicios en la empresa?	16
Figura 12. Nueva estructura organizacional de la empresa	19
Figura 13. Diagrama de flujo proceso de comercialización	26
Figura 14. Diagrama de flujo proceso de logística	27
Figura 15. Procedimiento de capacitación de personal	29

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

Dentro del ámbito salud se percibe en los últimos años una elevada demanda, de que forma directa ha repercutido en el crecimiento de áreas económicas a nivel industrial, sectores comerciales entre otros. Estos cambios han generado la necesidad crear nuda nuevas habilidades y estrategias de ventas en los sectores de comercialización de productos farmacéuticos. Desde la perspectiva administrativa, en las organizaciones dedicadas a la prestación de un servicio y/o producto, la distribución, atención (logística) posee gran importancia, debe ser eficaz y eficiente pues mediante la optimización de estos procedimientos se obtienen resultados medibles como: percepción de calidad, organización, fidelización y posicionamiento de las marcas; en otras palabras, es la medición de los beneficios dentro de una empresa. El departamento de logística es uno de los ejes que concentra las funciones importantes para el manejo adecuado de un producto o servicio (Baquero, Manual Práctico de Control Interno, 2016).

Dentro de este contexto Alarcón (2020), expresa:

Que la logística enmarca las actividades necesarias para cumplir con el abastecimiento de productos, dejándolos disponibles para su transformación o venta. Esto implica actividades de gestión de inventarios, planificación y compras, políticas de stocks, niveles de rotación, y la correcta planificación de sus necesidades de abastecimiento de insumos y productos terminados, por ello debe de llevarse un adecuado manejo operativo y de registro de dichos procesos (p. 22).

Es esencial que este departamento fluya y camine con total eficacia. Para el caso de la empresa Difarmedic Cía. Ltda. que tiene sus actividades comerciales en Ibarra, se evidencia que la ejecución de las operaciones logísticas básicamente esta desorganizado, existen problemas de confusión a la hora de realizar actividades, los procesos no se encuentran estandarizados y por ende el rendimiento baja.

Constantemente los problemas administrativos se dan en el momento de elegir y designar tareas de manera correcta para ser ejecutadas, sumado a esto los recursos con los que se cuenta para desarrollar estos procedimientos. Por lo tanto, es importante seguir un manual diseñado para obtener los resultados planteados. Es relevante la coordinación de todo dentro de una

organización, por ende, se deben desarrollar controles, sean preventivos, de diagnóstico, y correctivos.

Con lo dicho se expone la necesidad de que las empresas tomen medidas con estrategias adecuadas para cubrir estas brechas en cada uno de los departamentos y áreas. Entonces, una opción es el planteamiento de un manual de instrucciones o procedimientos que sugiera aplicación de módulos para estandarizar las actividades a ejecutar en específico para el tema de investigación para el departamento de logística. Tomando en cuenta que el giro de negocio (distribución de medicamentos) es uno de los más importantes dentro del mercado actual conviene impulsarlo y alinear sus procedimientos para aumentar su cadena de valor (Delgado, 2015).

Problema de investigación

En el Ecuador las empresas que comercializan productos de salud funcionan dentro de un sistema diseñado como un mercado regulado, es decir, tienen que resolver las exigencias que les plantea la competencia para mantenerse con éxito dentro de un entorno cambiante; donde las falencias principales están dentro de la organización logística de las empresas haciendo que la calidad y el rendimiento del servicio disminuya. Actualmente la empresa mantiene clientes empresariales, se ha observado tropiezos en el despacho de productos lo que provoca incomodidad ya que no existe fluidez y los pedidos se retrasan; la idea de plantear un manual como se mencionó debe aportar de manera significativa a la consolidación de un servicio consistente, confiable y razonable. Constantemente los problemas administrativos se dan en el momento de elegir y designar tareas de manera correcta para ser ejecutadas, sumado a esto los recursos con los que se cuenta para desarrollar estos procedimientos (Alvarez, 2015). Por lo tanto, es importante seguir un manual diseñado para obtener los resultados planteados. Es relevante la coordinación de todo dentro de una organización, por ende, se deben desarrollar controles, sean preventivos, de diagnóstico, y correctivos. El Manual de procedimientos propuesto para el área de Logística plantea controles de mejora en la toma de decisiones a sabiendas de que la parte operativa es necesaria para el óptimo desempeño de las empresas. Asimismo, permitirá establecer directrices para un desempeño correcto de las actividades de logística; será una herramienta de apoyo para transmitir objetivos organizacionales y buscar principalmente realizar el comercio de la empresa Difarmedic Cía. Ltda. A lo que se plantea la siguiente interrogante de investigación:

¿Cómo mejorar las actividades comerciales de la empresa Difarmedic Cia Ltda. si se evidencia la ausencia de estándares y control de procedimientos administrativos en el departamento de logística?

Objetivo general

Desarrollar un manual de procedimientos para la división de Logística de la empresa Difarmedic Cia, Ltda. que contenga estándares definidos y flujo de información para la optimización del rendimiento de la compañía.

Objetivos específicos

- Fundamentar los sustentos teóricos sobre procesos y área logística de una empresa que permita la comprensión del planteamiento de la investigación.
- Diagnosticar los actuales procesos del departamento de Logística y administrativos de la empresa Difarmedic Cia Ltda. Definiendo actividades actuales de la empresa.
- Elaborar un manual de procedimientos para el área de Logística y la parte administrativa que exponga de manera adecuada el funcionamiento de la empresa.
- Evaluar el manual de procedimientos dentro del área logística con base en el criterio de dos especialistas.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos

El proyecto busca plasmar la importancia de una correcta ejecución de las actividades dentro de las empresas, en especial aquellas que se encargan al mercadeo y colocación de productos. Para ello se plantea la elaboración de un manual de procedimientos, sabiendo que este tipo de documentos permite una contratación, inducción y capacitación más eficaz. Este manual describe la vía adecuada para que los colaboradores conozcan a la empresa, su cultura, pero sobre todo los procesos dentro de la misma y puedan formar parte activa de la misma. En respuesta a lo dicho, esta implementación irá acompañada de la generación de un documento que circule dentro de la organización como tal, en este caso Difarmedic Cia. Ltda. con el fin de que los empleados de la misma sobre todo aquellos dentro del área de logística. Con lo expuesto y de acuerdo al alcance de este proyecto se determina quienes pueden ser los cargos que se benefician directamente.

Tabla 1.

Descripción de beneficio de los cargos

N°	Beneficiario	Descripción
1	Directivos de la empresa Difarmedic Cia.Ltda	Posicionamiento de marca. Mejoras en la dirección y toma de decisiones.
2	Empleados del área de logística	Conocimiento eficaz de sus tareas como colaborador. Estandarización de procesos evitando fallas. Estabilidad laboral
3	Clientes	Mejor rendimiento Calidad en los servicios y productos adquiridos.

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

1.1.1 Introducción

Es importante no confundir lo que es un proceso con procedimiento, este último se define como “la forma específica de llevar a cabo un proceso” (Alvarez, 2015, pág. 20); es decir, es la parte específica para ejecutar un proceso, puntúa como sucede y describe lo que se desarrolla. Se considera que un procedimiento se debe cumplir de manera obligatoria y es un factor imprescindible en la gestión de la calidad. También se debe destacar que no siempre todos los procesos derivan un procedimiento y también pueden desencadenar más de uno. La implementación de procedimientos se ejecuta para situaciones en las que pueden intervenir diferentes divisiones de la campaña.

“El proceso administrativo de una empresa se define como la gestión de todos los recursos internos (talento humano, medios tecnológicos, capital financiero) de la forma más eficiente y eficaz posible para alcanzar los objetivos del negocio” (Gómez C. , 2017, pág. 30). Algunos de los procesos administrativos más comunes son los de despacho, facturación y cobranza, los cuales necesitan de un mayor esfuerzo cuando se gestionan numerosos proyectos y clientes. Ante este contexto también se puede evaluar el rendimiento y producción de la compañía.

El departamento de logística se traduce como la funcionalidad más relevante dentro de la gestión empresarial, las razones de esta afirmación son varias, pero básicamente es consecuencia de la creciente innovación en las fases de operación. “La función de la logística es la planificación y la gestión del flujo de materiales de la manera más eficaz entre nuestros proveedores y nuestros clientes finales, incluyendo la creación e implementación de sistemas de control y mejora” (Bowerson, 2016).

Del mismo modo, para una optimización total se deben aplicar gestiones totales y es aquí donde surge la idea de plantear un manual como apoyo para que el área de logística camine sin obstáculos, además se podrán prevenir errores a futuro y la intervención que sea necesaria para cada una de las limitaciones detectadas. El manual de procedimientos es "un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa" (Gómez G. , 2001). Según lo expuesto se puede inferir que es el encargado de caracterizar de manera detallada haciendo énfasis en las funciones que determinan cada actividad, tomando forma de instructivo o guía de ayuda para los miembros de la institución.

1.1.2 Investigaciones consultadas

Uno de ellos es el artículo de Baquero (2013), es una recopilación de información basados en el control interno y los manuales de procedimiento como herramienta del mismo, el objetivo del libro es detallar ejemplos prácticos sobre control y manuales de procedimientos en diferentes empresas incluyendo las farmacéuticas. Usando como método de investigación los estudios de caso teniendo como principal conclusión que el uso de control interno debe ser adaptado en todos los contextos empresariales. Este documento ayuda dentro del presente trabajo pues define y enmarca el proceso de desarrollo de un manual para la empresa.

Otro de Ballou (2014) bastante alineado pues aborda a la logística y su gestión, el autor define el proceso y sus funciones de manera general y también detalladamente, incluso se tiene opciones de gestión de la misma para su optimización. El objetivo del trabajo es delimitar la cadena de suministros y gestión del departamento de logística usando un análisis descriptivo transversal usando un diagnóstico interno y externo de esta área. Se concluye en el mismo que este departamento consta de algunas etapas donde las actividades deben ser delimitadas para garantizar el mejoramiento y rendimiento de la compañía o asociación.

Finalmente, Rodríguez (2015) habla estrictamente de un manual de procedimientos administrativos, el autor presenta con este trabajo el objetivo de desarrollar un manual de procedimientos de tipo administrativo usando una metodología de tipo descriptiva aplicando un análisis situacional de la empresa. Para concluir que este tipo de manuales son necesarios como herramienta eje en las empresas. Sin embargo, ninguno aborda el tema desde el punto de comercialización de medicamentos. La implementación estratégica de este tipo de manuales permite ver de forma general entre el control interno de la compañía y las formulaciones teóricas.

1.1.3 Conclusiones

Rodríguez (2015) expresa que:

Las organizaciones a nivel mundial se mueven mediante procesos y nace la necesidad de controlar cada proceso para que este se desarrolle de una manera eficiente por lo que es importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización (p. 05).

Agilizar las etapas del proceso administrativo de una empresa pasa necesariamente por la automatización de tareas. Al digitalizar y automatizar tareas repetitivas permite disponer de más tiempo libre dentro de las jornadas laborales, lo que hace que se dedique más atención a aquellas actividades productivas de las que se deriva un rendimiento económico. La mejor forma de agilizar las etapas del proceso administrativo de la empresa es a través de plataformas, para automatizar diferentes tipos de tareas, así como también permite mantener una monitorización analítica sobre la gestión de la empresa de manera constante.

En conclusión, este tipo de documentos es el apoyo para el personal donde se incluyen políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica. Son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución.

1.2. Proceso investigativo metodológico

1.2.1 Enfoque de la investigación

El enfoque aplicado a la siguiente investigación fue el cuantitativo, por cuanto se miden las tendencias dentro de las respuestas de los encuestados y de textos oficiales que permitan conocer con números la situación de la empresa. Este método “utiliza preguntas para recopilar información cuantificable para realizar un análisis estadístico” (Montoya, 2017, P. 10). Esto permite obtener resultados y discusiones para llegar a las conclusiones

1.2.2 Tipo de Estudio

En esta investigación se aplicó el alcance descriptivo, tomando en cuenta que estos estudios permiten la comprensión de un fenómeno específico, que se explica en detalle, en función a la información existente (Hernández y otros, 2017). Para el trabajo en específico sirvió de base para caracterizar y entender los procedimientos administrativos de la sección de logística de la compañía comercializadora de medicamentos.

1.2.3 Población y muestra

Para recoger información se toman en cuenta a los directivos, empleados y los clientes externos de la empresa Difarmedic Cia Ltda.

Muestra

De manera puntual se incluyen en la investigación a 43 de los directivos y empleados del área de logística. Además, 10 de los clientes principales de Difarmedic Cia Ltda. Se usa un muestreo no probabilístico, ya que se integran solo a sujetos que se acoplen a las características específicas para la investigación.

1.2.4 Técnicas e Instrumento de recolección

1.2.4.1 Cuestionario

Para el presente estudio se aplicaron dos cuestionarios estructurados; el aplicado a los directivos y empleados de logística con 15 preguntas y el de los clientes externos de la empresa con 6.

1.2.4.2 Fuentes Primarias

Se consultó al gerente o jefe de área (logística), los empleados de la misma y a los clientes externos de Difarmedic, quienes brindaron la información pertinente sobre el objeto de estudio.

1.3. Análisis de resultados

1.3.1 Análisis FODA

Según Durón (2017), la implantación de FODA se toma como “una herramienta estratégica empleada para conocer la situación actual de una empresa. Es decir, la aplicación de esta herramienta permite identificar las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente, así como las fortalezas y debilidades internas de la organización” (p. 43). Con base en la información de la empresa y los informes revisados, se desarrolla la FODA empresarial

Tabla 2.

Matriz FODA de la empresa "Difarmedic Cia. Ltda"

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">- Confianza en la gestión administrativa- Grupo conformado con buen clima laboral- Colaboración entre socios, cuando la situación lo amerita	<ul style="list-style-type: none">- Conocimiento básico sobre las funciones administrativas y de logística, existe cierta apatía o desinterés por el manejo general de los sistemas de control.- Desconocimiento de los directivos de la función de control.- Falta de manual de procedimientos establecido por área.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">- Disposición y confianza de los clientes- Demanda alta de los productos	<ul style="list-style-type: none">- Mercado competitivo- Cambios en las cadenas productivas- Mejoras de otras empresas dentro del mismo giro de negocio.

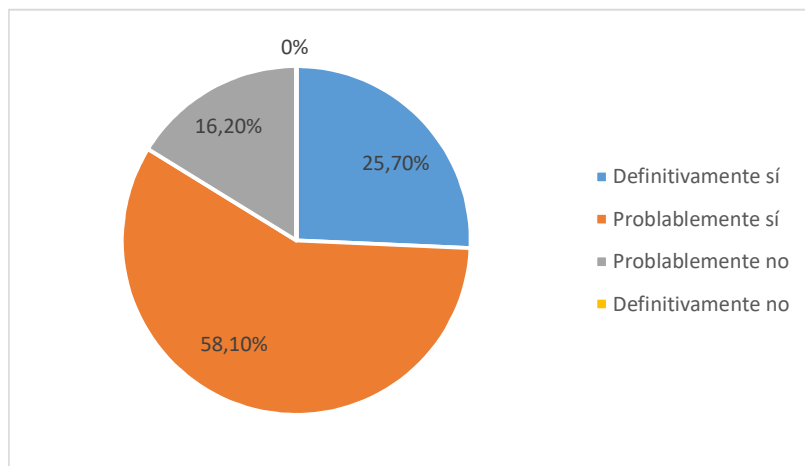
Nota. Elaboración propia

1.3.2 Análisis interno

1.3.2.1 Encuesta a directivos y empleados del área de logística

Figura 1.

Conocimiento sobre la determinación de responsabilidades por área

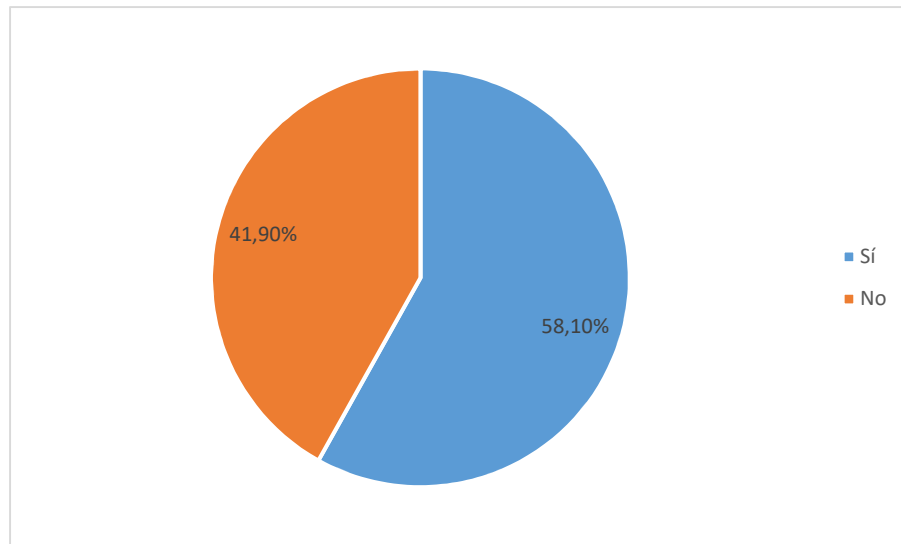


Nota. Encuesta aplicada a los directivos y empleados de logística de Difarmedic

Los porcentajes más altos se resaltan en las casillas si y definitivamente sí, corroborando tener conocimiento sobre sus responsabilidades. Es decir, que como factor dentro de la empresa es un eje positivo que permite a los colaboradores desarrollar sus actividades de forma adecuada pues de manera general saben qué deben hacer.

Figura 2.

Conocimiento sobre la importancia de los procesos logísticos y administrativos

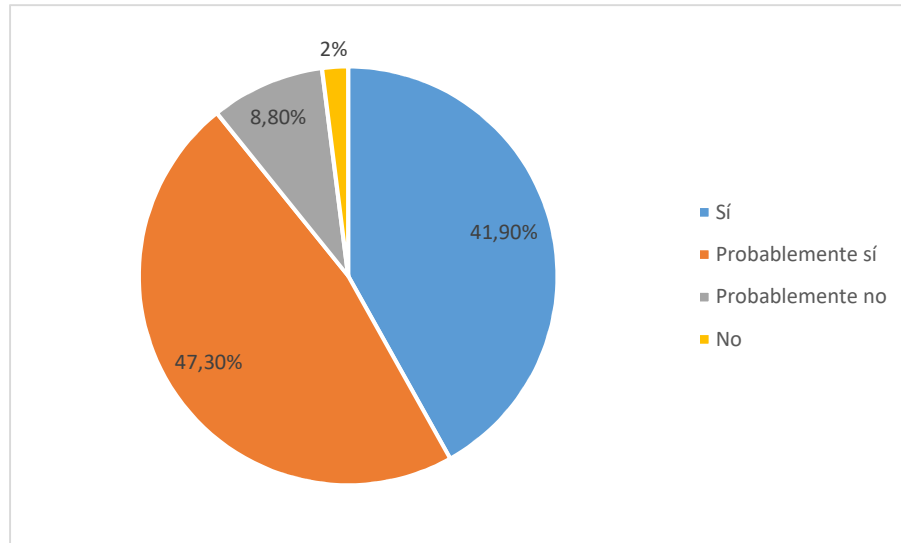


Nota. Encuesta aplicada a los directivos y empleados de logística de Difarmedic.

La encuesta realizada expone que la mayoría de los participantes declara tener conocimiento y entiende la importancia de este tipo de procedimientos dentro de la empresa. Sin embargo, otro valor representativo declara no conocer sobre este tema, por lo que se debería tener en cuenta este punto para la intervención dentro de la propuesta y el manual pues es el eje de partida para un buen procedimiento dentro del área logística.

Figura 3.

Importancia del manual de procedimientos y control interno de la empresa

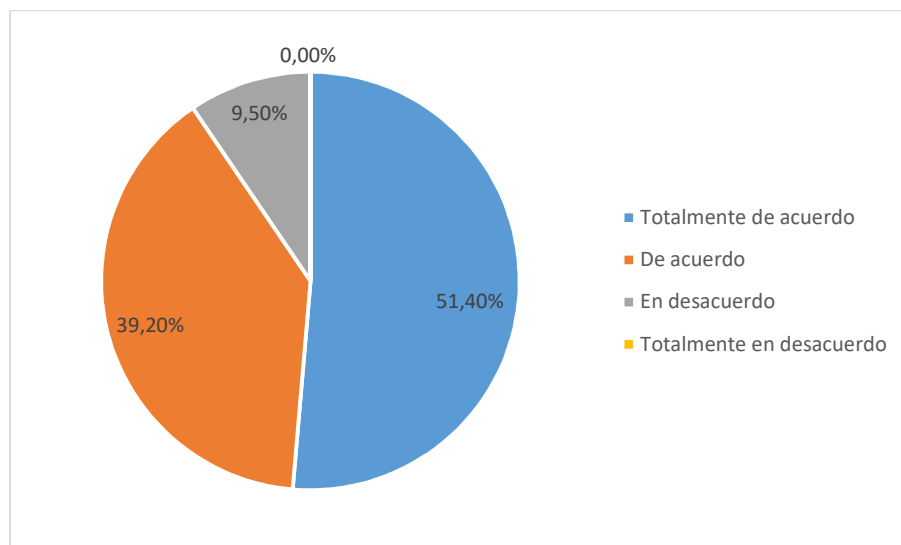


Nota. Encuesta aplicada a los directivos y empleados de logística de Difarmedic

Con un valor representativo entre sí y probablemente sí los encuestados destacan la importancia de contar con un manual de control interno en la empresa porque de esta manera se establecen actividades, se eliminan fallas y se mejora el rendimiento.

Figura 4.

Percepción sobre la incidencia del manual de control interno en la optimización de la eficiencia y eficacia de la gestión en el área logística

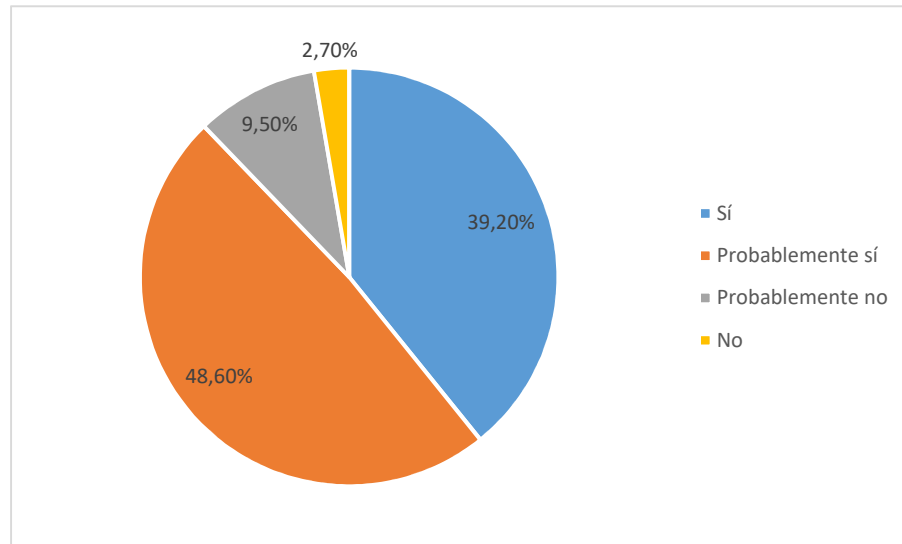


Nota. Encuesta aplicada a los directivos y empleados de logística de Difarmedic

Por otra parte, expresan estar de acuerdo en su totalidad con la implementación de un manual de control interno para lograr la optimización, la eficiencia y eficacia de la gestión logística por cuanto se evitarían las pérdidas económicas que se puedan generar al no controlar las actividades recurrentes. Dentro de la empresa se observa que el área en cuestión no mantiene un control adecuado sobre todo en subprocesos como el de bodega y despacho.

Figura 5.

Mejoras en la administración con el control de actividades



Nota. Encuesta aplicada a los directivos y empleados de logística de Difarmedic

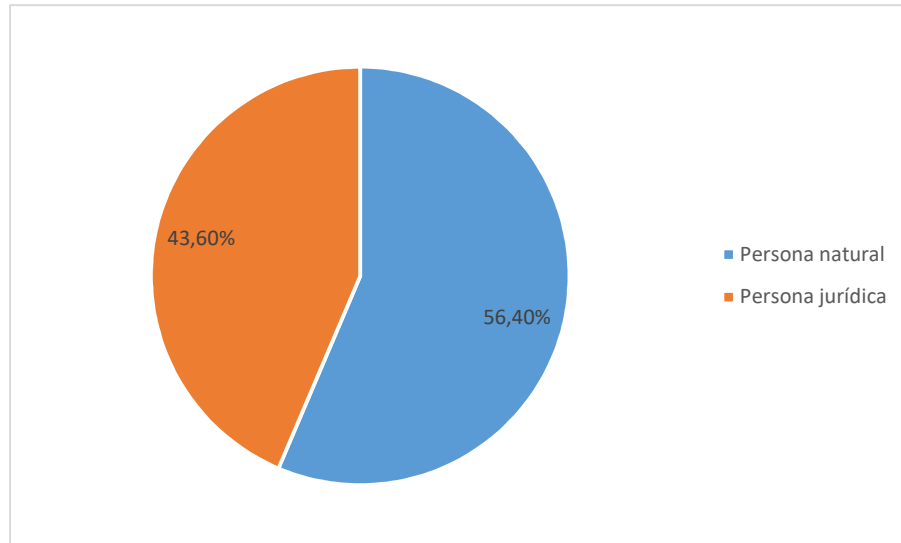
Con un control interno bien implementado, y cumpliendo los procedimientos establecidos dentro del manual, consideran que la gran mayoría sí mejora el rendimiento y los procesos de administración, ya que todas las personas encargadas del área deben seguir el procedimiento como lo indica el manual.

1.3.2.2 Encuesta a clientes externos

El objetivo de la encuesta aplicada a los clientes externos de Difarmedic fue identificar las fortalezas y debilidades de la empresa a nivel estratégico y gestión logística.

Figura 6.

Tipo de cliente

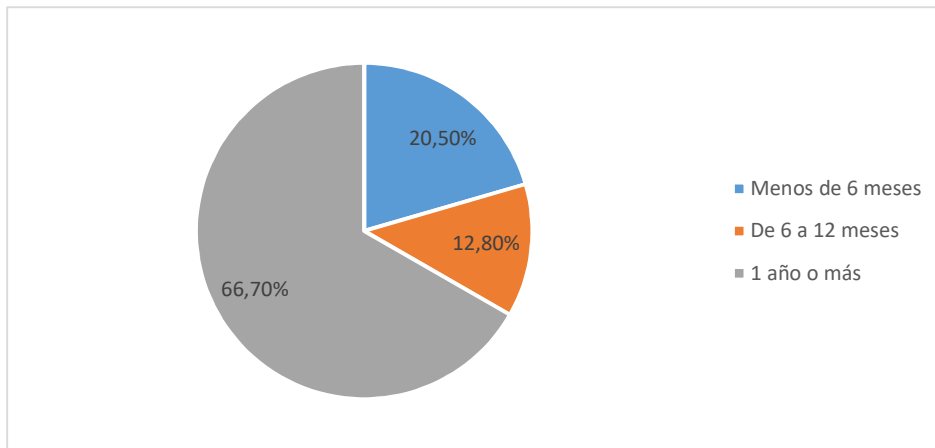


Nota. Encuesta aplicada a clientes externos de Difarmedic

De acuerdo a los datos arrojados por la encuesta, el tipo de cliente más frecuente de la empresa es de tipo natural, mientras que el resto son clientes jurídicos. Lo que permite inferir que su dinámica está en la distribución y venta al por mayor y menor en casi proporciones iguales.

Figura 7.

Tiempo como cliente

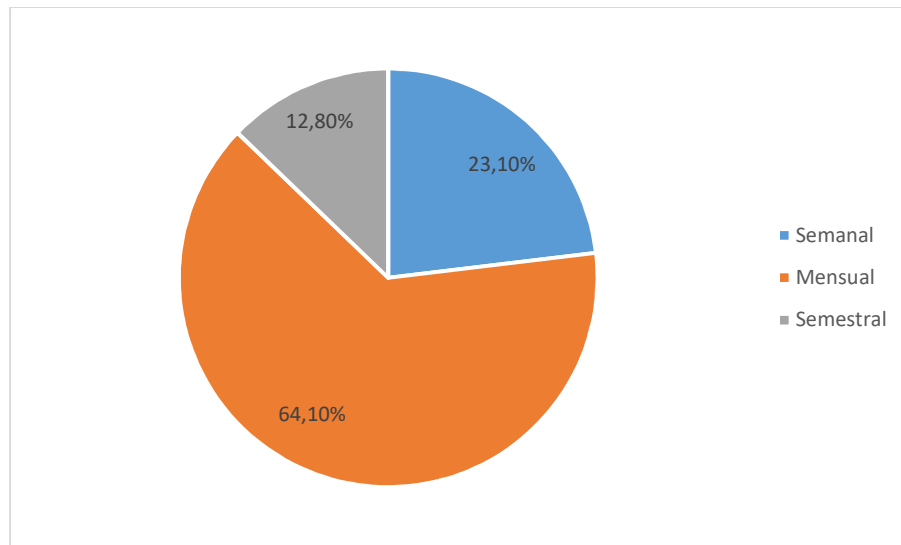


Nota. Encuesta aplicada a clientes externos de Difarmedic

Con respecto al tiempo de fidelidad a la empresa, la mayoría de los clientes tienen un año o más, seguido de aquellos que tienen menos de seis meses como cliente mientras que un el porcentaje mínimo es cliente entre 6 meses a 1 año. Es visible, que la mayor parte de los clientes de la empresa mantienen fidelidad y lealtad, rasgo positivo porque hace inferir que existe la posibilidad que estos clientes se sientan seguros en cuanto a productos y procesos de atención y despacho.

Figura 8.

¿Con qué frecuencia requiere los servicios de la empresa?

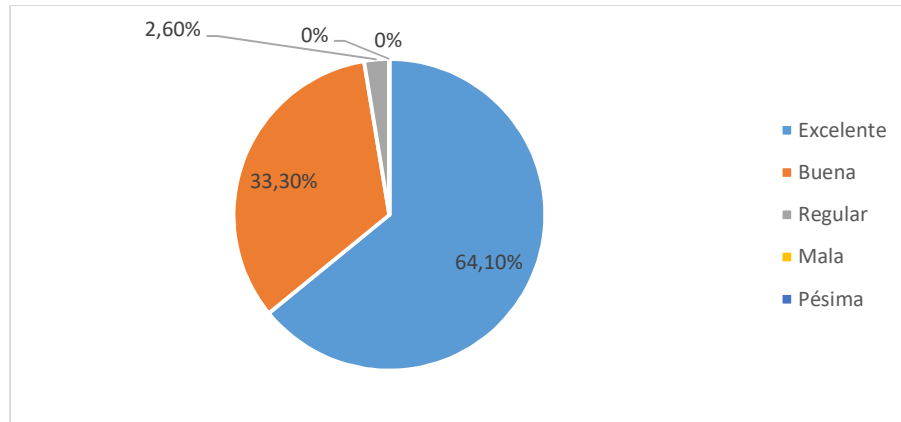


Nota. Encuesta aplicada a clientes externos de Difarmedic

Los clientes utilizan el servicio de la empresa en mayor porcentaje de forma mensual, seguido de forma semanal mientras que un menor porcentaje de forma semestral. La empresa entonces, mantiene ventas dentro de periodos fijos sobre todo mensuales, haciendo que el proceso de logística se vuelva sumamente importante pues las empresas deben alinear estas actividades a las necesidades de los clientes, por ello debe brindar mayor visibilidad y orientación a las necesidades, generar criterios de servicios claros hacia la rentabilidad del cliente y adecuarse a las necesidades tanto del entorno como del cliente, de esta forma la frecuencia de utilizar el servicio por el cliente podría elevarse.

Figura 9.

¿Cómo califica la atención recibida?

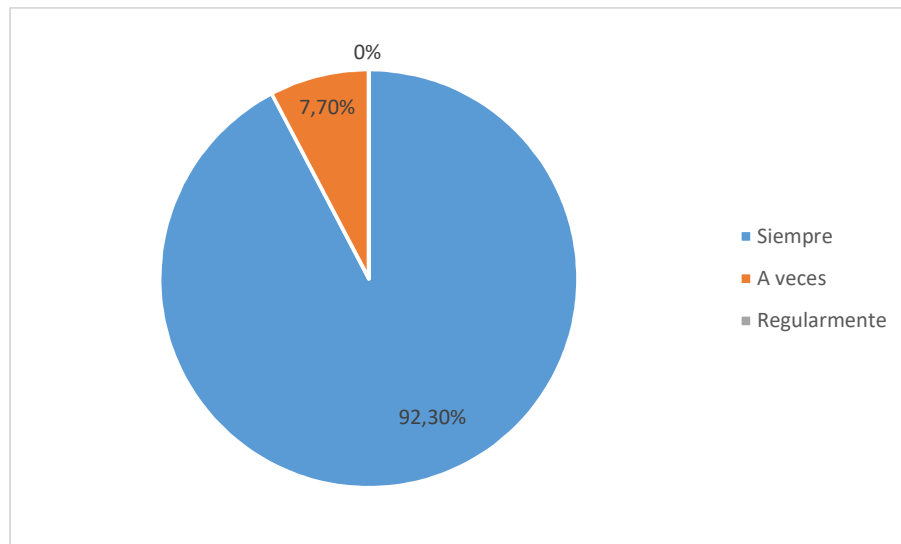


Nota. Encuesta aplicada a clientes externos de Difarmedic

La atención a la clientela es la asistencia que brinda la compañía para interactuar con el cliente, siendo así fundamental los procesos de logística para mantener la fidelidad y lealtad del cliente a la empresa. En este caso, los clientes en su mayoría la califican como excelente, un seguido de buena y en un porcentaje muy bajo considera regular. Ante estos hallazgos es visible que los procedimientos de administración, servicio y logística tienen una base correcta; sin embargo, siempre resultará bueno aportar más esfuerzos en estos puntos.

Figura 10.

¿Confía usted en la capacidad profesional de la empresa?

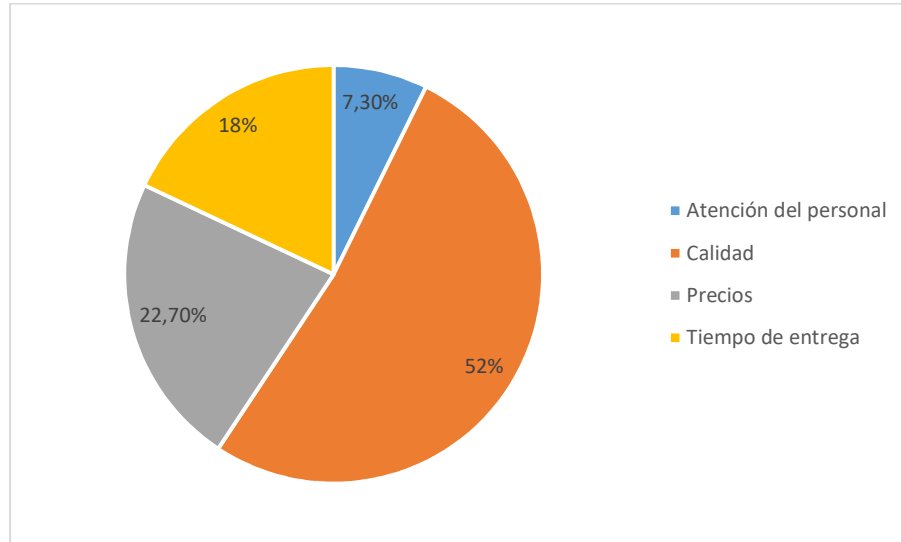


Nota. Encuesta aplicada a clientes externos de Difarmedic

Según lo observado en la gráfica, la gran mayoría de los clientes confía plenamente en la capacidad profesional de la empresa mientras que un mínimo confía a veces. Es notable que la empresa dispone del personal capaz de brindar un servicio y solventar problemáticas que se presenten a los clientes, lo cual indica la capacidad intelectual y moral del profesional de la empresa para ayudar al cliente.

Figura 11.

¿Por qué prefiere usted recibir los servicios en la empresa?



Nota. Encuesta aplicada a clientes externos de Difarmedic

Los clientes de la empresa prefieren sus servicios en su mayoría por la calidad de producto que ofrece. Por otra parte, un porcentaje bajo eligen los servicios por precios, por el tiempo de entrega incluyendo los procedimientos de logística y un mínimo por la atención. Entre los elementos esenciales para brindar un buen servicio se debe contar con un personal capacitado, buen manejo de procesos administrativos y de logística y un producto de calidad, por los hallazgos arrojados de la encuesta, la empresa cumple parcialmente con este elemento de la mercadotecnia.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Los procedimientos son formas de ejecución de actividades de donde se derivan fases, etapas o pasos que tienen relación dentro del área en cuestión y se realizan de forma paulatina con periodos de tiempo para cada uno progresivamente (Kotler, 2016, p. 15). Entre estos están los procedimientos administrativos estos se “Se define como la gestión de todos los recursos internos de una manera más eficiente y eficaz posible para alcanzar los objetivos del negocio” (Gómez, 2017, p. 30). Algunos de los procesos administrativos más comunes son los de despacho pues incurrir en esfuerzos más grandes, es aquí donde se habla del área logística, en esta se determinan tres grandes subáreas que permiten lograr el nivel correcto de ejecución, son (Ballou, 2014):

- **Abastecimiento**, hace referencia a la determinación de procesos para conocer y determinar si el inventario y todas sus actividades se están desarrollando de forma eficaz sin afectar a los otros procedimientos.
- **Almacenamiento, procesos operativos en bodega y/o almacén**, actividades para guardar y mantener en orden las bodegas de la empresa.
- **Distribución**, ruta de entrega y movimiento de los productos.

Para definir manual de procedimientos DuhatKizatus (2016) expresa que “es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”(p. 23). En conclusión, este tipo de documentos es el apoyo para el personal donde se incluyen políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica. Conjugando todo esto el área logística debe tener a consideración un sistema bien definido, esto se logra con la aplicación de un control interno, con base en lo expuesto en este diagnóstico es posible definir las estrategias adecuadas para establecer un manual de procedimientos donde se reflejen las actividades de forma específica y estandarizada. Con ello será posible determinar un inventario bien establecido, con stock y despachos oportunos. “Por un lado, se toman decisiones inteligentes en la gestión de los recursos y, por otro, se garantiza la satisfacción del cliente” (Calatayud & Katz, 2019).

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Pág.:1/11
Departamento de Operaciones y Logística	Año:2022
OBJETIVO Y ALCANCE	

2.2. Descripción de la propuesta

2.2.1 Objetivos de la propuesta

- Diseñar un manual de procedimientos para el área administrativa y logística de la empresa Difarmedic.
- Mejorar el proceso de logística de la empresa.
- Lograr un buen desempeño administrativo de la empresa.

2.2.2 Alcance

El manual de procedimientos está dirigido al área administrativa y de logística e de la empresa Difarmedic, buscando la estandarización de los procesos a seguir dentro del área, a fin de dar seguimiento y corregir errores. Se espera beneficiar a toda la empresa, así como a todos los clientes que requieren los servicios de la misma.

2.2.3 Situación actual de la empresa

Los clientes externos de la empresa tienen un nivel de aceptación y satisfacción con sus procesos administrativos y de logística aceptable. Sin embargo, existen algunos factores débiles de la organización, en lo referente al conocimiento de las funciones y actividades en cada área y una buena capacitación y comunicación entre colaboradores, lo que genera la presente propuesta, que busca mejorar de este procedimiento y, por ende, el rendimiento de la empresa.

2.2.4 Desarrollo del manual de procesos y/o plan de acción

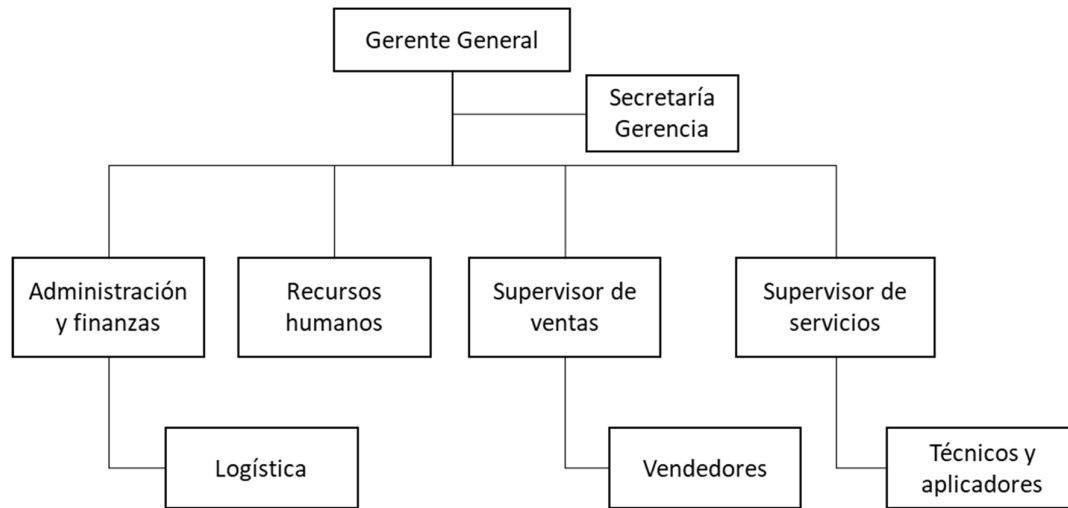
El presente manual se desarrolla especificando los procesos dentro del área y las actividades estandarizadas para cada una de ellas.

2.2.5 Mejora en la estructura organizacional

La estructura organizacional requiere algunas mejoras, por cuanto algunos colaboradores desconocen la responsabilidad de cada proceso. A lo que se plantea:

Figura 12.

Nueva estructura organizacional de la empresa



Nota. Organigrama propuesto para Difarmedic

2.2.6 Procesos administrativos y logística

Dentro de este apartado se presentan las estrategias y procedimientos a seguir en cada una de las fases del proceso de logística; de modo que a futuro la empresa pueda aplicarlas y así mejorar el rendimiento general.

2.2.6.1 Procedimientos en la operación de abastecimiento

En este punto se busca describir y explicar el sistema de recepción de productos dentro de la empresa, esto con el solo propósito de diagnosticar las actividades que se desarrollan para receptor todos los diferentes productos que dispone, así como la capacidad que tiene esta de ofrecerlos para que se garantice una buena relación con el cliente. Frente a esto se delimitan las siguientes estrategias y definición de los procedimientos dentro del proceso:

Tabla 3.

Procedimientos en la operación de recepción de productos

Procedimiento de recepción de productos	DESCRIPCIÓN DE PROCESO			
	Referencia			RCP-1
	Vigencia			Número de pág.
	Día	Mes	Año	1
<p>IDENTIFICACIÓN</p> <p>Nivel: Inventario</p> <p>Proceso: Recepción de productos</p>				
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO</p> <p>Establecer los lineamientos necesarios para el cumplimiento del procedimiento de custodia física del inventario en el área de bodega.</p>				
<p>ALCANCE</p> <p>La descripción del procedimiento rige el funcionamiento del jefe de bodega de inventario.</p>				
<p>ESTRATEGIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las políticas sobre ingreso de los productos enfocados en lineamientos previos • Gestionar los capitales físicos de la compañía. • Delegar funciones a los colaboradores para facilitar el proceso. • Establecer, las capacidades y funciones de cada actividad que estén dentro del esquema organizativo de la compañía. 				

BENEFICIOS


- El ingreso de los productos mejoraría al ser más organizado y eficiente.
- Si los empleados conocen sus funciones específicas se reduce el tiempo de ejecución y aumenta la eficacia.

Nota. Elaboración propia

Se detalla el proceso y el tiempo de ejecución definidos en la siguiente tabla:

Tabla 4.

Recepción de mercadería (productos)

Macroproceso: Inventario		Fecha:							
Proceso: Recepción									
Procedimiento		Responsable:		Periodo: 2022					
N°	ACTIVIDADES	ÁREA	TIEMPO	PROMEDIO	FRECUENCIA				
					S	D	L	M	M
1	Receptar carga	Recepción	30 min	2 HORAS	X				
2	Confirmar	Asistente	30 min			X			
3	Codificar	Operaciones	30 min					X	

Nota. Elaboración propia

2.2.6.2 Procedimientos en la operación de almacenamiento o acopio

En relación al almacenamiento se especifica el nombre de productos, el nombre del cliente, descripción del producto, una copia de la orden de pedido y una copia de la orden de embarque. Frente a esto se delimitan las siguientes estrategias y definición de los procedimientos dentro del proceso:

Tabla 5.

Procedimientos en la operación de almacenamiento y descargas de productos

Procedimiento de almacenamiento y descargas de productos	DESCRIPCIÓN DE PROCESO			
	Referencia			AD-1
	Vigencia			Número de pág.
	Día	Mes	Año	2

<p>IDENTIFICACIÓN</p> <p>Nivel: Inventario</p> <p>Proceso: Almacenamiento y descargas</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO</p> <p>Establecer los lineamientos necesarios para el cumplimiento del procedimiento de almacenamiento y despacho de pedidos desde la bodega de inventarios.</p>
<p>ALCANCE</p> <p>La descripción del procedimiento rige el funcionamiento del jefe de bodega de inventario y logística.</p>
<p>ESTRATEGIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir de forma estricta el proceso de almacenamiento de acuerdo a cada producto y sus necesidades. • Aplicar normas de despacho y empaçado con mayor eficiencia • Automatizar el flujo de pedidos con asignaciones automáticas de acuerdo a un sistema de registro correcto.

BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La automatización del proceso ayudará la reducción de tiempos de ejecución ▪ Los clientes estarán mas satisfechos por la calidad del servicio


Nota. Elaboración propia

El almacenamiento y organización del inventario se basa en la secuencia del código numérico que posee cada uno de los ítems, ubicados en orden ascendente de menor a mayor en cada una de las perchas. Para su manejo, rotación y despacho se aplicará un control de inventarios PEPS (Primeros en entrar-primeros en salir). Asimismo, se toman en cuenta para la ubicación el tamaño y sus descripciones de cuidado y forma de mantener.

Se detalla el proceso y el tiempo de ejecución definidos en la siguiente tabla:

Tabla 6.

Almacenamiento y descarga

Macroproceso: Inventario		Fecha:							
Proceso: Almacenamiento y descarga									
Procedimiento		Responsable:		Periodo: 2022					
N°	ACTIVIDADES	ÁREA	TIEMPO	PROMEDIO	FRECUENCIA				
					S	D	L	M	M
1	Ingreso	Recepción	30 min	2 HORAS	X				
2	Clasificación	Asistente	30 min				X		
3	Empaque y despacho de pedidos	Operaciones	30 min			X			

Nota. Elaboración propia

2.2.6.3 Procedimientos en la operación de distribución

Dependiendo del destino al cual será enviado el producto se lo empaca y se definen rutas a seguir. Frente a esto se delimitan las siguientes estrategias y definición de los procedimientos dentro del proceso:

Tabla 7.

Procedimientos en la operación de transporte de productos

Procedimiento de operación de transporte de productos	DESCRIPCIÓN DE PROCESO			
	Referencia			TC-1
	Vigencia			Número de pág.
	Día	Mes	Año	3

<p>IDENTIFICACIÓN</p> <p>Nivel: Inventario</p> <p>Proceso: Transporte de productos</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO</p> <p>Formular normativas específicas para el cumplimiento del procedimiento de transporte de los productos de la bodega de inventario.</p>
<p>ALCANCE</p> <p>La descripción del procedimiento rige el funcionamiento del jefe de bodega de inventario y el jefe de logística.</p>
<p>ESTRATEGIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las políticas de transporte y monitoreo de las rutas de entrega y pedidos. • Administrar los productos de forma adecuada para cumplir con los procesos de transporte. • Cubrir rutas e intercambios de bodega de forma correcta. • Aplicar normativas necesarias para que el proceso pueda ejecutarse de forma efectiva.

BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La cobertura de entregas será mejor ejecutada y en menor tiempo ▪ Satisfacción de los clientes por entregas más rápidas y correctas


Nota. Elaboración propia

En este punto se deben tener a consideración factores de comunicación, resulta bastante necesario que todos los departamentos se mantengan en constante dialogo para que todo funcione, no se puede descuidar que la empresa es un todo que necesita de ejes transversales y complementarios unos entre otros. Este último proceso es uno de los más necesarios y que se debe monitorear constantemente pues es la interconexión entre las bodegas, el producto y el cliente.

Se detalla el proceso y el tiempo de ejecución definidos en la siguiente tabla:

Tabla 8.

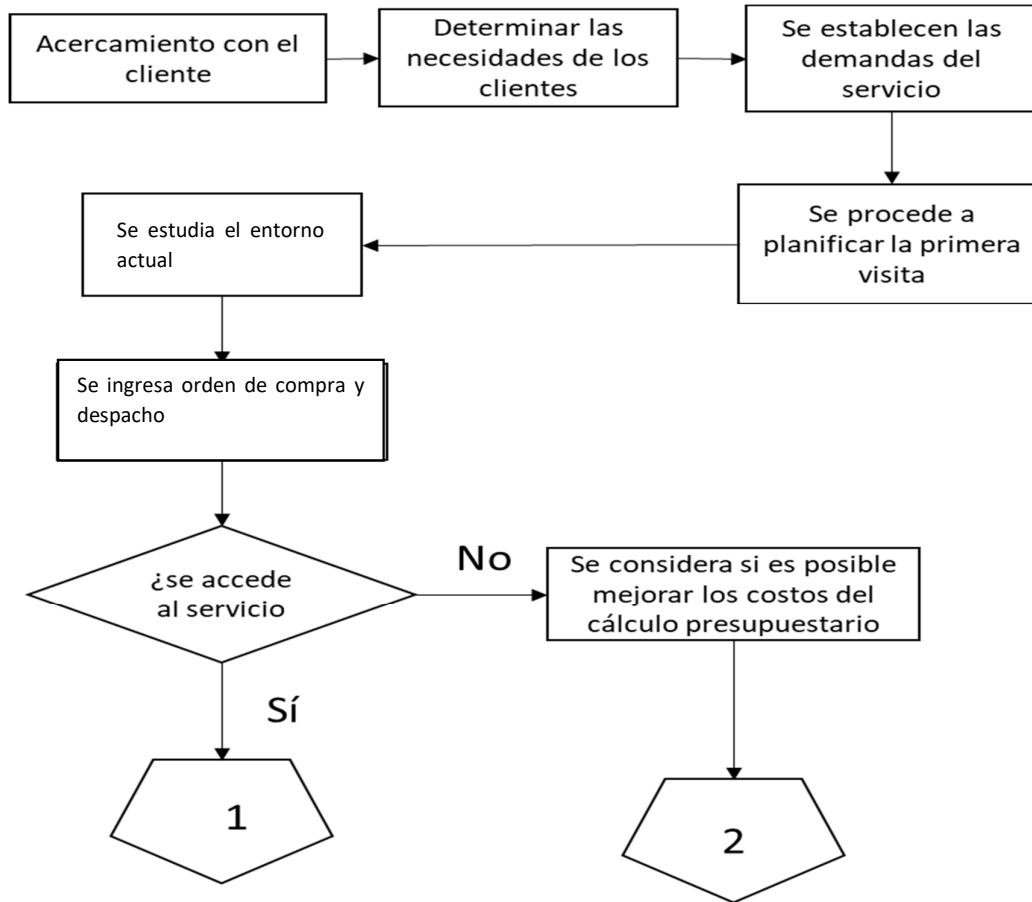
Distribución

Macroproceso: Inventario		Fecha:							
Proceso: Transporte									
Procedimiento		Responsable:		Periodo: 2022					
N°	ACTIVIDADES	ÁREA	TIEMPO	PROMEDIO	FRECUENCIA				
					S	D	L	M	M
1	Carga de pedido	Recepción	10 min	1 HORA	X				
2	Transporte de pedido	Asistente, Conductor	10 min			X			
3	Entrega de pedido	Operaciones	30 min					X	X
4	Informe de entrega	Conductor	10 min						

Nota. Elaboración propia

Figura 13.

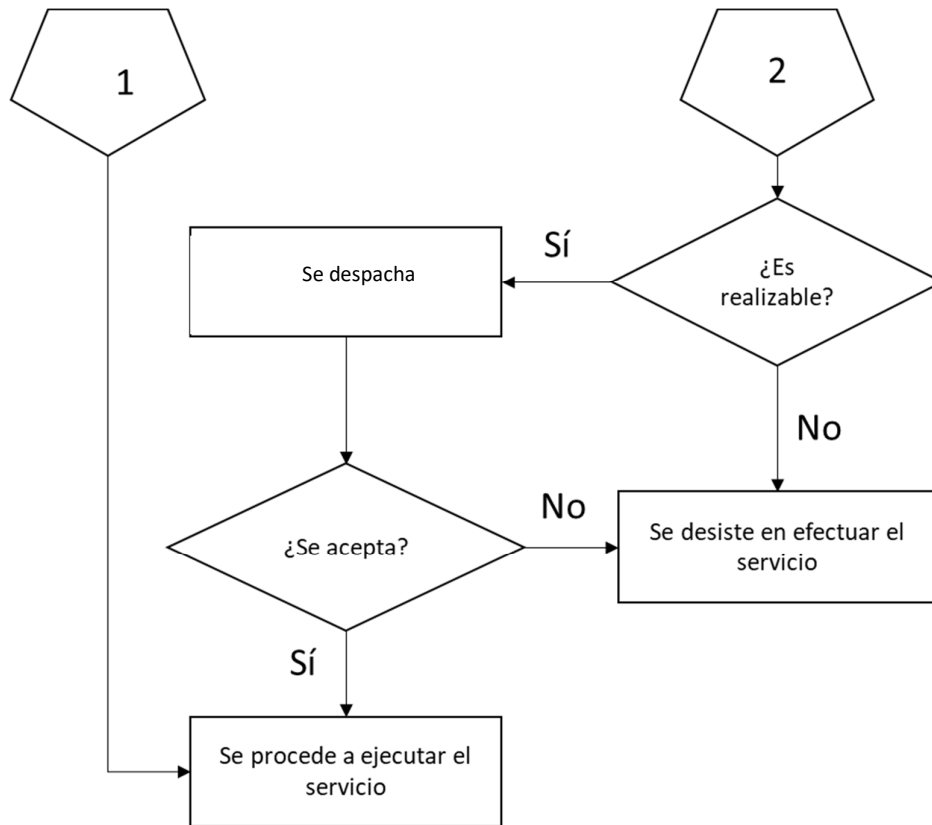
Diagrama de flujo proceso de comercialización



Nota. *Detalle de la definición de procesos de comercialización*

Figura 14.

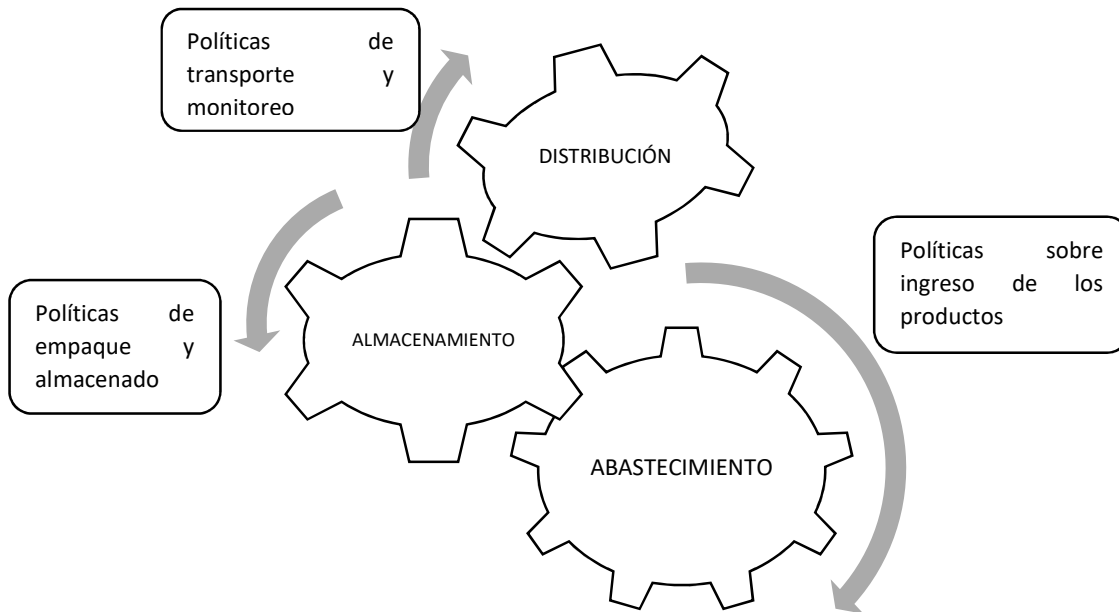
Diagrama de flujo proceso de logística



Nota. Detalle de la definición de actividades dentro del área logística

Figura 15.

Diagrama de políticas-procedimientos



Nota. *Relación procesos-políticas*

2.2.7 Capacitación a los empleados

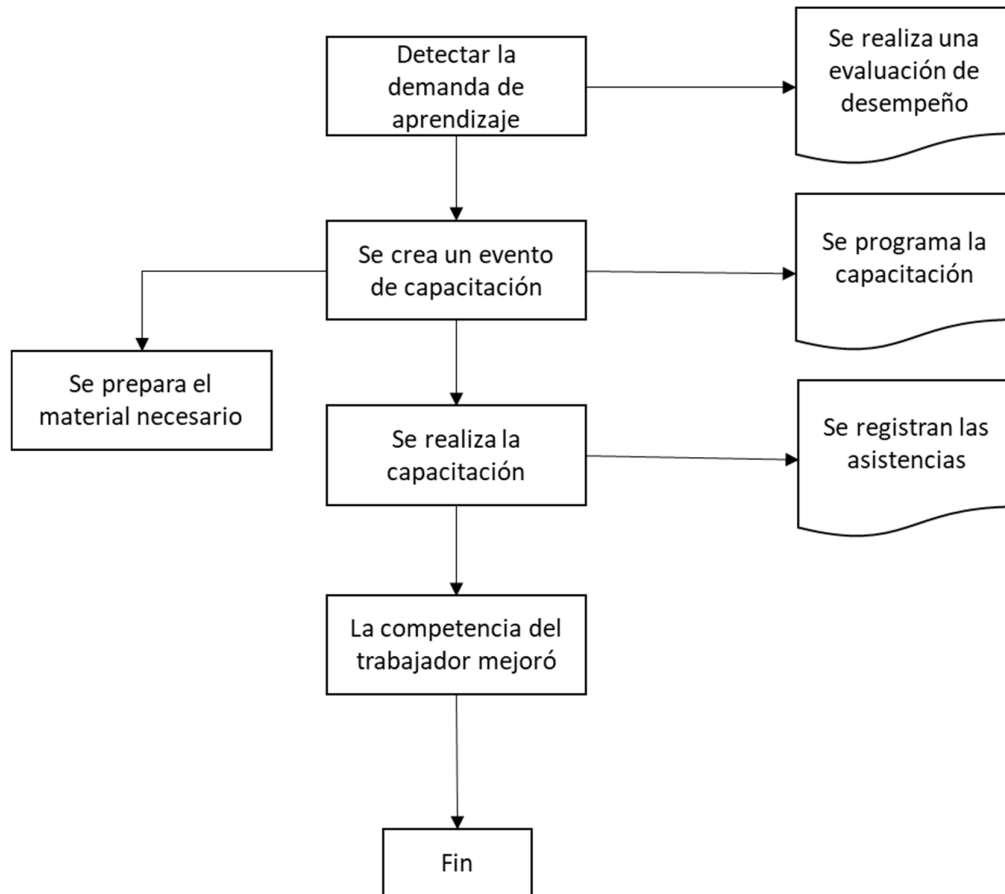
Consiste en la preparación de los empleados para el puesto que deben ocupar en la empresa, sea en la parte administrativa o la operativa. En cada caso, se hace una evaluación del conocimiento, así como de las habilidades y destrezas de cada candidato, para aplicar las tareas propias de capacitación para el puesto. Para ello, los empleados de mayor antigüedad explican en sesiones las diferentes tareas y actividades propias de los puestos a los que aspiran, señalando cualquier detalle que pueda ser de interés para los nuevos empleados.

Asimismo, cuando se adquiere nueva maquinaria, o se mejora algún proceso, se coordina con los proveedores de los diferentes equipos y herramientas, o el consultor que corresponda, para que capacite al personal sobre los mismos. Los conocimientos técnicos de los trabajadores son primordiales para el desarrollo de los servicios, pues de ellos depende la imagen y confiabilidad de la empresa. Esto genera una seguridad al cliente demostrando ser una compañía confiable.

Las organizaciones que tienen como fin la comercialización de productos de salud tiene la obligación de brindar capacitaciones a sus empleados en referencia a lo que están vendiendo y cómo hacerlo. Lo que hace importante definir una planificación para establecer el desarrollo de capacitaciones periódicas con el fin de brindar la información necesaria en cuanto a aspectos técnicos y de protocolo.

Figura 16.

Procedimiento de capacitación de personal



Nota. Definición de actividades de capacitación.

Se crea un evento de capacitación, con base en las necesidades de la empresa. A continuación, se presenta el formato de capacitaciones:

Tabla 9.

Formato de capacitaciones

		DIFARMEDIC Cía. Ltda. Pharmaceutical Solutions		Código: DCL-PR-09 Vigencia: Página: 1 de 1
		PROGRAMA DE CAPACITACIÓN		
		Programa de capacitación		Recursos humanos
Mes	Curso	Empleados a capacitar	Capacitador	¿se realizó?

Nota. Elaboración propia

2.2.8 Documentación

La documentación incide significativamente pues ayuda a que los procedimientos se delimiten de forma mucho más formal ya que se registran los informes de ejecución. En este manual, se describen los formatos básicos para el control de calidad del servicio, tanto de logística como de administración.

2.2.9 Plan de socialización de la propuesta

La socialización de la propuesta debe aplicarse mediante los diferentes canales de comunicación:

- Información verbal en grupos.
- Difusión en la cartelera de anuncios.
- Mensajes por correo electrónico.
- Anuncios en las redes sociales de la empresa.
- Difusión vía WhatsApp.

2.3. Validación de la propuesta

Habiendo planteado el manual de procedimientos se debe realizar una validación del mismo como control, en este caso se usa una realizada por expertos, donde profesionales diagnostican y analizan al documento para determinar si este es pertinente en algunos aspectos. Para Difarmedic lo realizan dos economistas con amplia experiencia en el tema de comercialización y administración. Todo el detalle del formato aplicado se encuentra en el Anexo 3 del archivo.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

La matriz se sintetiza la unión del producto formado por los estatutos teóricos, metodológicos, técnicos, tácticos y técnicos utilizados.

Tabla 10.

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Introducción	El manual servirá como soporte para evaluar el desempeño de los encargados del área logística y administrativos	Análisis descriptivo	Técnica bibliográfica	Se describe de forma general las implicaciones teóricas necesarias para desarrollar el manual.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz FODA - Encuesta a directivos y empleados - Encuesta a clientes
Alcance	Público objetivo y beneficios del manual.	Análisis descriptivo	Técnica documental e inductiva	Se evidencia que el alcance del manual será dentro del área logística y administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz FODA - Encuesta a directivos y empleados - Encuesta a clientes
Situación actual de la empresa	Diagnóstico de factores internos y externos dentro de los procesos de logística dentro de la empresa.	Análisis cuanti- cuantitativo	Técnica de campo	Se evidencia la necesidad de estandarizar y delimitar los procesos dentro del área.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz FODA - Encuesta a directivos y empleados - Encuesta a clientes
Desarrollo/plan de acción	Actividades a ejecutar para conseguir los objetivos planteados	Análisis cuanti- cuantitativo	Técnica descriptiva y de campo	Se plantean estrategias para determinar los adecuadamente los procedimientos dentro del área de logística.	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz FODA - Encuesta a directivos y empleados - Encuesta a clientes

CONCLUSIONES

- Un manual de procedimientos es un documento que permite especificar los procesos que se deben realizar dentro de un área de trabajo, en este caso dentro del departamento de logística y administración, de esta forma se mejoran los rendimientos y por ende el estado económico de Difarmedic.
- Se visibiliza una brecha en la ejecución de procedimientos dentro del área de inventario, dejando en evidencia la necesidad de una intervención en las actividades que se desarrollan dentro de esta área. El problema primordial es la carencia de soportes tecnológicos para facilitar la disminución de tiempos de espera a la hora de ingresar o despachar un pedido.
- La toma física de los inventarios se realiza una vez al año, haciendo que no se vuelva del todo una información certera por el rango de tiempo de asentamiento de registros; es decir, los stocks no resultan reales. La falta de comunicación formal entre departamentos con las áreas de bodega y logística tiene peso, lo que usualmente ocasiona errores de requerimientos, pedidos y órdenes.
- Se plantea un manual para que los procesos logísticos se encuentren bien definidos para que ayuden a direccionar las labores que se deben ejecutar en el departamento bodegas de inventario, de lo contrario se origina un mal manejo de los productos causando pérdidas económicas, retrasos en los despachos, falta de documentación e inexactitud de registros en el sistema.
- Finalmente, la evaluación de la propuesta del manual valida la pertinencia de su aplicación.

RECOMENDACIONES

- Implementar el modelo de gestión logística para cumplir la programación estratégica de la compañía.
- Incorporar metodologías innovadoras, que permitan agilizar y sistematizar funciones estándares de la empresa como es el caso de los sistema de etiquetas RFID, software que permitan controlar salidas y entradas de productos en almacén, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, J. (2020). *Manual de procedimientos para la logística y mantenimiento de vehículos y maquinaria del GADMC la Joya de los Sachas*. Quito: Universidad Tecnológica Israel.
- Alvarez, T. (2015). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Panamá: Panorama.
- Ballou, R. (2014). *Logística: Administración de la cadena de suministros*. México: Pearson.
- Baquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno*. Barcelona: PROFIT.
- Baquero, M. (2016). *Manual Práctico de Control Interno*. Barcelona: PROFIT.
- Bowerson, D. (2016). *Administración y logística en la cadena de suministros*. México: Mc Graw Hill.
- Calatayud, A., & Katz, R. (2019). *Cadena de Suministro 4.0: Mejores Prácticas Internacionales y Hoja de Ruta para América Latina*. España: BID Banco Interamericano de Desarrollo.
- David, H. (2006). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Delgado, G. (2015). *El mercado de los medicamentos en Nicaragua*. Managua.
- Duhakizatus. (2016). *Instituto Contabilidad y Auditoría de Cuentas*. España.
- Durón, C. (2017). *El plan de negocios para la industria restaurantera*. México: Trillas.
- Gómez, C. (2017). *Sistemas administrativos*. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, G. (2001). *Auditoría de Control Interno*.
- Hernández, P., Fernández, P., & Sampieri, P. (2017). *Metodología de la investigación*. México: El Péndulo.
- Kotler, P. (20 de 07 de 2016). *Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control)*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall. Obtenido de ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-un-mapa-estrategico-y-que-utilidad-tiene-en-la-organizacion/>
- Montoya, P. (2017). *Metodología de la investigación*. España: Gran Hill.
- Palma, J. (2010). *Manual de Procedimiento*.
- Rodriguez, J. (2015). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. Valencia: Thomson.
- Vera, J. (2019). *Modelo logístico para optimizar la eficiencia en la gestión logística de la empresa Perfumería Arias*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13304/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-576.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS Y EMPLEADOS DE LA EMPRESA

Objetivo: Diagnosticar el entorno interno de la empresa.

Marque con X una de las respuestas:

1. ¿Conoce sobre la determinación de responsabilidades por área?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Probablemente no
- Definitivamente

2. ¿Conoce sobre la importancia de los procesos logísticos y administrativos?

- Sí
- No

3. ¿Considera importante la descripción de los procesos de una empresa de forma más específica?

- Sí
- Probablemente sí
- Probablemente no
- No

4. ¿Considera que la implementación de un manual de procedimientos influye en la optimización y eficiencia de la gestión del área logística?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Considera importante el desarrollo de un manual de procedimientos para el área logística?

- Sí
- No

¡Muchas gracias por su colaboración!

ENCUESTA APLICADA A CLIENTES EXTERNOS

Objetivo: Diagnosticar el entorno externo de la empresa.

Marque con X una de las respuestas:

1. ¿Usted qué tipo de clientes es?

Persona natural

Persona jurídica

2. ¿Cuánto tiempo lleva como cliente de la empresa?

Menos de 6 meses

De 6 a 12 meses

1 año o más

3. ¿Con que frecuencia requiere los servicios de la empresa?

Semanal

Mensual

Semestral

4. ¿Cómo califica la atención recibida?

Excelente

Buena

Regular

Mala

Pésima

5. ¿Confía usted en la capacidad profesional de la empresa?

Siempre

A veces

Regularmente

7. ¿Por qué prefiere usted recibir los servicios en la empresa?

Atención del personal

Calidad

Precios

Tiempo de entrega

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 2

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Validador 1

Validación de la propuesta

Para la elección de especialistas se ha considerado un perfil acorde a los siguientes criterios: formación académica relacionada con el tema investigativo, experiencia académica y/o laboral orientada a la gestión administrativa y motivación para participar. La siguiente tabla presenta información detallada de los actores seleccionados para la validación del modelo.

Tabla
Descripción de perfil de validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
ALMEIDA MARTINEZ MARCELO ESTEBAN	30 años, varias instituciones de educación superior	Economista. Magister en Administración y Dirección de Empresas	Docente Instituto Superior Tecnológico Luis Tello (SENESCTY)

Fuente: Elaboración de la autora

Los objetivos perseguidos mediante la validación son los siguientes:

- Validar la metodología de trabajo aplicada en el desarrollo de la investigación.
- Aprobar los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas.
- Redefinir (si es necesario) el enfoque de los elementos desarrollados en la propuesta, considerando la experiencia de los especialistas.
- Constatar las posibilidades potenciales de aplicación del Manual de procedimientos administrativos y logística para Difarmedic Cía Ltda. con sede en Ibarra, propuesto.

Instrumento para validar

Luego de seleccionar a los profesionales que conformaron el panel para la validación, se procedió a desarrollar los criterios de evaluación; facilitando un link de acceso que detalla los parámetros considerados a cada validador. A continuación, se especifican los criterios en mención:

Tabla
Criterios de Evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Entidad.
Pertinencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Fuente: Elaboración de la autora

Una vez puntualizados los criterios utilizados en la validación, se determinó la escala de criterios cualitativos para su evaluación, según el nivel de importancia y representatividad

Tabla

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuer do	En Desacuer do	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X

2

Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Fuente: Elaboración de la autora

Tabla
Preguntas Instrumento de validación

Crterios	Preguntas
Impacto	¿Considera que el Manual de procedimientos administrativos y logística para Difarmedic Cia Ltda. con sede en Ibarra, propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un modelo de gestión por resultados en el sector?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Fuente: Elaboración de la autora

Se han establecido los niveles de importancia y representatividad y un valor máximo de cinco puntos, el cual, será otorgado según el desempeño adecuado del criterio; y un mínimo de un punto en el caso de observarse un cumplimiento insuficiente.

Resultados de la validación

Ubique aquí los resultados de la validación por cada uno de los criterios.

CRITERIOS	INSTRUMENTOS DE VALIDACION				
	Fn Total Desacuerdo	Fn Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X

Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Validador 2

Validación de la propuesta

Para la elección de especialistas se ha considerado un perfil acorde a los siguientes criterios: formación académica relacionada con el tema investigativo, experiencia académica y/o laboral orientada a la gestión administrativa y motivación para participar. La siguiente tabla presenta información detallada de los actores seleccionados para la validación del modelo.

Tabla
Descripción de perfil de validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
PICON CABRERA JUANA ALEXANDRA	10 AÑOS: Contabilidad Bancaria Estadística y programación (Barcelona-España) Administrador de datos	Ingeniería Comercial (Universidad de Cuenca) Máster en Estadística e Investigación Operativa (Barcelona, España)	Administrador de Datos en López & López Constructora Asesor Estadístico Independiente

Fuente: Elaboración de la autora

Los objetivos perseguidos mediante la validación son los siguientes:

- Validar la metodología de trabajo aplicada en el desarrollo de la investigación.
- Aprobar los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas.
- Redefinir (si es necesario) el enfoque de los elementos desarrollados en la propuesta, considerando la experiencia de los especialistas.
- Constatar las posibilidades potenciales de aplicación del Manual de procedimientos administrativos y logística para Difarmedic Cía Ltda. con sede en Ibarra. propuesto.

Instrumento para validar

Luego de seleccionar a los profesionales que conformaron el panel para la validación, se procedió a desarrollar los criterios de evaluación; facilitando un link de acceso que detalla los parámetros considerados a cada validador. A continuación, se especifican los criterios en mención:

Tabla
Criterios de Evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	Representa el alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor público.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación del modelo considerando que los contenidos de la propuesta sean aplicables
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Entidad.
Pertinencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Fuente: Elaboración de la autora

Una vez puntualizados los criterios utilizados en la validación, se determinó la escala de criterios cualitativos para su evaluación, según el nivel de importancia y representatividad

Tabla
Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X

Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Fuente: Elaboración de la autora

Tabla
Preguntas Instrumento de validación

Criterios	Preguntas
Impacto	¿Considera que el Manual de procedimientos administrativos y logística para Difarmedic Cia Ltda. con sede en Ibarra, propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un modelo de gestión por resultados en el sector?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Fuente: Elaboración de la autora

Se han establecido los niveles de importancia y representatividad y un valor máximo de cinco puntos, el cual, será otorgado según el desempeño adecuado del criterio; y un mínimo de un punto en el caso de observarse un cumplimiento insuficiente.

Resultados de la validación

Ubique aquí los resultados de la validación por cada uno de los criterios.

CRITERIOS	INSTRUMENTOS DE VALIDACION				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					X
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X

3

Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

ANEXO 3

PROPUESTA FORMATO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL / ESCUELA DE POSGRADOS

FORMATO PARA DESCRIBIR LOS APORTES A LA INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD EN EL TRABAJO DE TITULACIÓN – (RESUMEN INV+VCS)

(según el Instructivo de Estructura y Normas de Trabajos de Titulación para Grado y Posgrado UISRAEL 2021)

Estudiante(s):	Jennifer Samanta Revelo Mendoza	
Programa de maestría:	Administración de Empresas	
Proyecto desarrollado:	Manual de procedimientos administrativos y logística para la empresa Difarmedic Cía. Ltda. con sede en Ibarra	
Fecha de entrega final del TT:	19-03-2022	
Línea de investigación institucional a la cual tributa el proyecto:	Gestión administrativa y sociedad	
Beneficiarios directos e indirectos del proyecto:		
N°	Beneficiario	Descripción
1	Directivos de la empresa Difarmedic Cía. Ltda	Posicionamiento de marca. Mejoras en la dirección y toma de decisiones.
2	Empleados del área de logística	Conocimiento eficaz de sus tareas como colaborador. Estandarización de procesos evitando fallas. Estabilidad laboral Mejor rendimiento
3	Clientes	Calidad en los servicios y productos adquiridos.
Resumen de los aportes de la investigación para el área del conocimiento		
El Manual de procedimientos propuesto para el área de Logística plantea controles de mejora en la toma de decisiones a sabiendas de que la parte operativa es necesaria para el óptimo desempeño de las empresas. Asimismo, permitirá establecer directrices para un desempeño correcto de las actividades de logística; será una herramienta de apoyo para transmitir objetivos organizacionales y buscar principalmente realzar el comercio de la empresa Difarmedic Cía. Ltda.		

Resumen de los aportes de vinculación con la sociedad: empresas, organizaciones y comunidades

El proyecto busca plasmar la importancia de una correcta ejecución de las actividades dentro de las empresas, en especial aquellas que se encargan al mercadeo y colocación de productos. Para ello se plantea la elaboración de un manual de procedimientos, sabiendo que este tipo de documentos permite una contratación, inducción y capacitación más eficaz. Este manual describe la vía adecuada para que los colaboradores conozcan a la empresa, su cultura, pero sobre todo los procesos dentro de la misma y puedan formar parte activa de la misma.

Nota: se adjunta al proyecto

Firmas de responsabilidad:

Estudiante	Profesor-tutor del proyecto	Coordinador del programa de maestría
Jennifer Revelo Mendoza	Mg. Ana Lucia Tulcan Pastas	Mg. Ernesto Jara

Revisado por:

Coordinación de Vinculación con la Sociedad	Coordinación de Investigación
Mg. Carolina Jaramillo	Mg. Yolvi Quintero