UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA

ESPINOZA GONZALEZ GABRIELA STEFANIA
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018

UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA

ESPINOZA GONZALEZ GABRIELA STEFANIA
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018

UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA

ESPINOZA GONZALEZ GABRIELA STEFANIA
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVILLO MALDONADO ERNESTO FELIPE

MACHALA, 17 DE ENERO DE 2018

MACHALA
17 de enero de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.

NOVILLO MALDONADO ERNESTO FELIPE
0703170498
TUTOR - ESPECIALISTA 1

GONZALEZ RAMON ERNESTO XAVIER
0925064461
ESPECIALISTA SUPLENTE

ROMERO BLACK WILTON EDUARDO
0703296251
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: lunes 22 de enero de 2018 - 09:59

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	ESPINOZA GONZALEZ GABRIELA STEFANIA--- EXAMEN COMPLEXIVO URKUND-.docx (D34032219)
Submitted:	12/20/2017 12:46:00 AM
Submitted By:	gsespinozag_est@utmachala.edu.ec
Significance:	0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, ESPINOZA GONZALEZ GABRIELA STEFANIA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las dispociones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 17 de enero de 2018

ESPINOZA GONZALEZ GABRIELA STEFANIA
1721686572

RESUMEN

Los procesos administrativos, parten de la necesidad de las empresas para determinar su fin sin desviarse de su idea principal por las cuales fueron creadas. Dicho proceso se encuentra distribuido en etapas las cuales son planeación, organización, dirección y control. Por todo esto el objetivo principal de este trabajo será de ANALIZAR EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA, teniendo en cuenta el reconocimiento sobre todo lo que implica el control dentro del proceso administrativo, analizar el proceso comercial de la empresa de estudio, y aplicar el ciclo PHVA en relación al manejo del manual de procesos Nissan Machala. Toda organización, debe llevar un control de todas sus actividades que se realizan desde el principio como la creación de un reglamento o presupuesto, la verificación del día a día de las actividades realizadas, y en la finalización en la creación de un producto o servicio. En fin, el control debe ser pertinente, para de esta forma detectar algún fallo y así corregirlo a tiempo. El control concurrente debe ser efectivo, pero sin entorpecer las tareas, tampoco presionando o incomodando, por eso si se llega a encontrar algún problema se notificará al personal y así evidenciar donde no está realizando su tarea de una forma correcta y ayudarlo para que mejore, en si el control permite tener una idea de cada acontecimiento y así corregirlo de forma rápida evitando llegar hasta la culminación de un proceso para recién tomar acciones cuando estas pueden ser ya tarde.

Palabras claves: Proceso Administrativo, Control, Control concurrente, Ciclo PHVA, Nissan

ABSTRACT

The administrative processes, start from the need of companies to determine their purpose without deviating from their main idea by which they were created. This process is distributed in stages which are planning, organization, direction and control. For all this, the main objective of this work will be to ANALYZE THE CONCURRENT CONTROL WITHIN THE COMMERCIAL PROCESS OF THE NISAN MACHALA COMPANY, taking into account the recognition of everything that implies control within the administrative process, analyze the commercial process of the company of study, and apply the PHVA cycle in relation to the handling of the Nissan Machala process manual. Every organization must keep track of all its activities that are carried out from the beginning, such as the creation of a regulation or budget, the verification of the day-to-day activities carried out, and the finalization of the creation of a product or service. Finally, the control must be relevant, in order to detect a fault and correct it in time. The concurrent control must be effective, but without hindering the tasks, not pressing or bothering, so if you come to find a problem will be notified to staff and thus show where you are doing your homework in a correct way and help you to improve, if the control allows you to have an idea of each event and thus correct it quickly avoiding reaching the culmination of a process to just take action when they may be already late.

Keywords: Administrative Process, Control, Concurrent Control, PHVA Cycle, Nissan

RESUMEN **5**

ABSTRACT **6**

INTRODUCCIÓN **9**

EL PROCESO ADMINISTRATIVO **11**

CONTROL ADMINISTRATIVO **12**

Características del control administrativo. 12

TIPOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO. **13**

Control preliminar.- 13

Control concurrente. - 13

Control de retroalimentación. – 13

ACTIVIDADES DEL CONTROL **13**

LA IMPORTANCIA DEL CONTROL DENTRO UNA ORGANIZACIÓN. **13**

CICLO DEMING O PHVA **14**

ETAPAS DEL CICLO PHVA 14

INVESTIGACIONES ANTERIORES. **15**

DESARROLLO **15**

APLICACIÓN DEL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA ORO AUTO. **15**

MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA **15**

ATENCIÓN AL CLIENTE. 16

Objetivo. – 16

Alcance. 16

Responsabilidades. 16

TABLA.- 1 FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DENTRO DE ATENCION AL CLIENTE 17

FLUJO 17

RESPONSABLES 17

ACTIVIDAD 17

Dar la bienvenida a los clientes. 17

Asesor Comercial y del Recepcionista 17

Saludo, información, contestar llamadas. 17

Identificar el propósito de la visita 17

Asesor Comercial 17

Se tiene que aclarar el porqué de la visita 17

Mostrar los modelos o el modelo que le interese al cliente 17
Asesor de Servicio 17
Se le explica todo lo referente a los autos en el respectivo Showroom. 17
4 18
Atender al cliente. 18
Asesor Comercial 18
Responder todas las consultas de los clientes, ya sean del auto financiamiento u otra inquietud 18
ELABORADO: POR EL AUTOR 18
DESCRIPCIÓN DEL FLUJOGRAMA, MEJORAS Y RECOMENDACIONES 18
FACTURACIÓN DE VEHÍCULOS NUEVOS. 18
Objetivo 18
Alcance 18
Responsabilidades. 19
TABLA.- 2 FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DENTRO DE LA FACTURACIÓN DEL VEHÍCULO. 20
DESCRIPCIÓN DEL FLUJOGRAMA, MEJORAS Y RECOMENDACIONES 24
ENTREGA DE VEHÍCULO NUEVO 24
Objetivo 24
TABLA.- 3 FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO DENTRO DE LA ENTREGA DEL VEHÍCULO 25
DESCRIPCIÓN DEL FLUJOGRAMA, MEJORAS Y RECOMENDACIONES 28

CICLO DE MEJORA CONTINUA, CICLO PHVA 29
FASE DE HACER. 30
FASE DE VERIFICAR. 30
FASE DE ACTUAR 30

MEJORAS AL MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN EL ÁREA DE FACTURACIÓN. 31
MEJORA DEL FLUJOGRAMA DE FACTURACIÓN UNA VEZ REALIZADO EL CONTROL CONCURRENTE DEL MISMO. 32

RECOMENDACIONES. 34

Referencias 35

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las empresas que han decidido sobrevivir a un mundo tan competitivo y globalizado como el de ahora arriesgan e invierten todo lo que sea necesario. Se trata de contratar personal totalmente capacitado, nuevas tecnologías, infraestructura, publicidad entre otras. Con el único propósito de cumplir sus objetivos y metas ya sean a corto, largo o mediano plazo, pero siempre y sin olvidar a sus clientes.

Por Soler y Esengeldiev (2014), afirman Actualmente las sociedades incluidas las empresas, están exigiendo mejoras en lo que comprende calidad, salud, seguridad y trato con el medio ambiente, entonces, es necesario implementar Sistemas Integrados de Gestión y así satisfacer a los clientes y ser competitivos.

La administración como ciencia es la encargada de estudiar a las organizaciones cualquiera que sea su actividad. De una buena administración depende el éxito de estas organizaciones aplicando procesos, técnicas y principios. En si de un buen manejo de los recursos con los que cuente la empresa, se logrará en el tiempo estimado alcanzar los objetivos propuestos.

Destacan empresas que han salido adelante por el simple hecho de construir sus bases partiendo de un proceso, en este caso administrativo. El mismo que ha servido a lo largo de los tiempos para forjar un camino que conlleve al éxito. Toda organización que sin temor tomó el camino de seguir la mencionada línea que ha dado resultado y que cada día rige con más fuerzas ha visto sus frutos, por lo que la lleva a ser la más implementada en todo aspecto organizacional.

Los procesos administrativos, parten de la necesidad de las empresas para determinar su fin sin desviarse de su idea principal por las cuales fueron creadas. Para esto las personas dedicadas a la administración acertaron al crear dicho proceso el mismo que se encuentra distribuido en etapas las cuales son planeación, organización, dirección y control.

Todas las etapas tienen una finalidad fija e influyente dentro de las actividades que desarrolla una empresa. Las empresas ya sean estas comerciales o de servicios, necesitaran hacer funcionar de una manera eficiente todas estas sin descuidarse. Cabe recalcar que hay una en específica, aun ocupando el último lugar no deja de ser importante para que las primeras funcionen y es la etapa del control.

El control dentro del proceso administrativo juega un papel fundamental ya que se encarga de cerciorarse si todo lo que se ha planteado se está cumpliendo y llevando a cabo según lo planificado. En caso de encontrar alguna irregularidad se tomarán las medidas necesarias para corregirlas dentro del menor tiempo posible. De esta forma se logra enmendar algún desacierto y así no se ven afectados los objetivos de la empresa.

La empresa Oro Auto cuenta con un establecimiento propio en donde se realiza la venta de autos, accesorios y mantenimiento. El lugar preciso donde se exponen los últimos modelos que la marca ya mencionada ha puesto en el mercado es el showroom, de igual forma sus otros servicios se ofrecen en sus instalaciones. Sin embargo, es de importancia para ellos llevar un control de cada una de las actividades que realizan para evidenciar si se cumple con todo lo establecido dentro de sus departamentos.

Por todo esto el objetivo principal de este trabajo será de ANALIZAR EL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO COMERCIAL DE LA EMPRESA NISSAN MACHALA, teniendo en cuenta el reconocimiento sobre todo lo que implica el control dentro del proceso administrativo, analizar el proceso comercial de la empresa de estudio, e interpretar mediante el ciclo PHVA lo relacionado al manejo de Nissan Machala.

La importancia del trabajo se refleja en el mejoramiento del flujograma dentro del manual de procedimiento en lo que se refiere a facturación. Además, el trabajo puede ser utilizado en próximas investigaciones como guía o ejemplo. Dentro del plano profesional se lo puede tomar como recomendación a lo actual ya planteado por dicha empresa y así mejorar precisamente en el área estudiada.

La metodología a implementarse será investigativa, ya que todas sus fuentes se basan en conceptos de autores de anteriores trabajos. Los mismo que fueron encontrados en artículos científicos publicados en revistas certificadas a nivel mundial. Todos estos pensamientos serán analizados e interpretados bajo criterio propio para un mejor entendimiento del proyecto.

MARCO TEÓRICO

TEORÍAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Las teorías más influyentes sobre el pensamiento administrativo fueran aquellas que están plasmadas en dos grandes obras en donde cada uno de sus autores dejo un legado que ha servido como ejemplo a futuros investigadores y a toda persona dedicada a la administración.Estos personajes son Frederick Taylor creador de la Teoría de la Administración Científica y Henry Fayol como padre de la Administración Moderna. Para Reinoso, Neto, García y López (2017) , la administración es la técnica, la ciencia y el arte, consiste en conocer el funcionamiento de la empresa interna como externamente, además de la planeación, organización, dirección y control, que permite aprovechar de forma óptima los recursos de la organización.

Para López (2016) afirma: Las ideas de Taylor y Fayol se basan en niveles operativos y niveles tácticos y han estado presente desde el último cuarto del siglo XIX y finales del primer cuarto siglo XX, se enfocan en la eficiencia en las organizaciones.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Por Torres Contreras (2013) afirman: La teoría de la organización a través de la historia ha tenido varios criterios en lo referente al proceso administrativo, pero la más aceptada y difundida en el mundo de la administración es la planeación, organización dirección y control.

Es la relación uniforme entre cada una de las actividades de planeación, organización, dirección y control las mismas que se realizan para alcanzar el objetivo planteado, aprovechando al máximo todos los recursos con los que la empresa cuenta.

CONTROL ADMINISTRATIVO

Su fin en sí dentro de toda administración es de detectar cualquier anomalía a tiempo y así corregir de forma inmediata aplicando todas las formas de control dependiendo el caso que suscite. Según Chumpitaz y Rentería (2015) declaran:El análisis permanente de las desviaciones entre los objetivos y realizaciones, además de la adopción de toda medida que permita corregir para alcanzar los objetivos, es considerado como control dentro de la filosofía empresarial moderna.

Características del control administrativo.

Por Burbano y Paspuel (2014), Es importante contar con una unidad de control la misma que puede estar integrada por los miembros de la administración, ya que los riesgos de fracaso se minimizan si se aplica un control previo, concurrente y posterior a las tareas realizadas

El control administrativo, como meta fija es de permitir alcanzar los objetivos que han sido presentados desde el inicio de la creación de la empresa eso sí cumpliendo todos los parámetros. por tal razón estas son unas de sus características principales.

1.- El control es oportuno
2.- Basa su funcionamiento en una estructura orgánica
3.- Cumple una ubicación estratégica dentro del proceso administrativo.
4.- Revela cualquier tendencia o situación que puede presentarse.

TIPOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO.

Control preliminar.-

Es aquel que se realiza antes de que la empresa comienza sus actividades, y su función es realizar presupuestos y creación de políticas y reglas que garantizan las actividades que se deberán desempeñar. Su responsabilidad cae dentro de los gerentes administradores.

Control concurrente. -

Se lo comienza a realizar durante la realización de cada actividad que se va haciendo día a día, se puede llevar un mejor control mediante la observación al personal y la presentación de informes.

Control de retroalimentación. –

Se da una vez una terminado el producto o servicio, y se enfoca en medir la calidad de los resultados, tomando como referencia los resultados obtenidos con anterioridad y así corregir. El único problema con este control es de que se puede evidenciar el daño o perjuicio sólo al término de la producción.

ACTIVIDADES DEL CONTROL

Por Parra (2014) Las aplicaciones del control ocurren en todos los niveles y funciones de la organización, estos controles tienen como actividad prevenir detectar y corregir. De esta forma se incluyen los procesos de aprobación y autorización.

LA IMPORTANCIA DEL CONTROL DENTRO UNA ORGANIZACIÓN.

Por Fernández y Alizo (2013), El control es visto como la actividad que garantiza alcanzar los resultados que se han propuesto, si bien las funciones de gerencia aportan un valor agregado al proceso total, el control también requiere una atención especial.

Por Eslava (2013) Como lo afirman las estadísticas, una gran mayoría de empresas PYMES fracasan por la falta de control de sus actividades o un sistema de control correcto. Afirmando que el control es fundamental dentro de toda empresa para que sobreviva.

CICLO DEMING O PHVA

Por T y Malte (2017),Una de las herramientas metodológicas importantes dentro de la administración es el ciclo de mejoramiento de los procesos llamado Deming, el mismo que consiste en cuatro tareas planificar, hacer verificar y actuar.

ETAPAS DEL CICLO PHVA

Por Coronado, Simmonds, Castro, Sierra, y Fernández (2016) afirman: Aunque todas las etapas del ciclo PHVA son importantes se debe prestar atención a la etapa planear, ya que a través de ella se establecen todos los procesos a seguir, los recursos a ser utilizados y las acciones a ejecutar.

Las etapas de este ciclo son cuatro y son representadas por las siglas phva las mismas que son

- Planificar.
- Hacer.
- Verificar.
- Actuar.

INVESTIGACIONES ANTERIORES.

Como referencia para tener una idea de la importancia del control en especial el control concurrente dentro de otros ámbitos, se ha tomado como ejemplo dos trabajos anteriores, los mismos que están publicados en el Repositorio de la Universidad Técnica de Machala bajo la modalidad de Examen Complexivo

Estos trabajos son Aplicación de Control Concurrente para la mejora de Procesos en el área de Pasantías de la Unidad Académica Ciencias Empresariales y Diagnóstico de los Procesos Concurrentes del Consultorio Jurídico gratuito de la Utmach y su aporte en la ciudad de Machala.

DESARROLLO

APLICACIÓN DEL CONTROL CONCURRENTE DENTRO DEL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA ORO AUTO.

La empresa Oro Auto tiene un reconocimiento a nivel de la provincia de El Oro y en especial la ciudad de Machala como una de las más destacadas actualmente se encarga de la distribución de vehículos de varias marcas entre ella Nissan, todo esto por la buena administración de los encargados de la empresa.

Otro factor que ha sido de suma importancia para lograr este éxito, es el control en todas sus actividades que van de la mano con un Manual de Procesos, el mismo que contiene de una forma precisa cada una de las tareas a ser cumplidas.

MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA

La empresa Nissan Oro Auto maneja un Manual de Procesos en la parte operativa, la cual le permite tener un control en tres de sus principales pilares, los cuales son fundamentales estos son:

Atención al cliente.

Facturación de vehículos nuevos

Entrega de vehículos nuevos.

Este manual fue aprobado el 3 de Septiembre del 2014, una vez expuesto ante las personas de mayor jerarquía. Sin embargo, se intentará en darle unas

recomendaciones al Manual para que se emplee de una forma más efectiva y tratando de corregir alguna anomalía, detectada gracias al control concurrente, lo cual es la razón del trabajo.

ATENCIÓN AL CLIENTE.

Objetivo. –

El objetivo principal del manual en esta parte es de definir las secuencias de toda y cada una de las actividades y operaciones que se tienen que realizar para la atención del cliente, con la finalidad de asegurar el mejor de los tratos y así llenar las expectativas de los mismos

Alcance.

El alcance del mencionado procedimiento abarca a todos los clientes que visitan a Oro Auto, ya sean mediante visitas, llamadas telefónicas, internet, desde que el cliente hace el primer contacto con la concesionaria hasta el registro de toda la información de la persona en la base de datos.

Responsabilidades.

Supervisores. - La mayoría de veces el encargado es el Gerente de Ventas, y su principal responsabilidad es de revisar las necesidades de requerimiento de elaboración o de actualizar un documento.

Dueños del proceso o responsables de la aplicación. - Esta parte la tiene a cargo el Asesor Comercial, Asistente de Logística. Su responsabilidad es de ejecutar y revisar las necesidades de requerimiento.

Elaboración, control, distribución y administración del documento.
Esto está a cargo del Master Kaiser. Aquí se controla toda la documentación, se la elabora, modifica y se hace cumplir todo el procedimiento de control de documentos y registros.
En caso de que se realice un cambio se deberán comunicar a los dueños del proceso y responsables de aplicación de los mismos.

Tabla.- 1 Flujograma del Manual de Procedimiento de Atención al Cliente

FLUJO	RESPONSABLES	ACTIVIDAD
Dar la bienvenida a los clientes.	Asesor Comercial y del Recepcionista	Saludo, información, contestar llamadas.
Identificar el propósito de la visita	Asesor Comercial	Se tiene que aclarar el porqué de la visita
Mostrar los modelos o el modelo que le interese al cliente	Asesor de Servicio	Se le explica todo lo referente a los autos en el respectivo Showroom.
4 Atender al cliente.	Asesor Comercial	Responder todas las consultas de los clientes, ya sean del auto financiamiento u otra inquietud

Fuente: Nissan Machala (2014)

Elaborado por : La Autora

DESCRIPCIÓN DEL FLUJOGRAMA, MEJORAS Y RECOMENDACIONES

El asesor comercial junto al recepcionistas son los encargados de dar la bienvenida a toda persona que ingrese a la concesionaria, al igual de confirmar cuál es el propósito de la misma, una vez identificado el porqué de la visita informarles sobre la oferta de la empresa, explicándole los modelos según el gusto del cliente se deben responder todas las preguntas que el cliente realice.

RECOMENDACIÓN:

Se recomienda a la empresa dar un curso sobre relaciones humanos a todos los responsables de esta área, también como forma de controlar se exigirá a los empleadores recoger todos los datos de visita durante cada semana con el fin de llevar un estricto control de cuantas personas ingresan y saber en qué mejorar o que tiene como prioridad cada cliente que visita la concesionaria.

FACTURACIÓN DE VEHÍCULOS NUEVOS.

Objetivo

En esta parte del Manual de Proceso el objetivo es establecer cada uno de los pasos a seguir para la facturación de un vehículo nuevo en el concesionario de la empresa Oro Auto.

Alcance

Aquí están incluidas todas las actividades y responsabilidades desde el momento en el cual el cliente acepta la hoja de negocios o a su vez el plan de financiamientos hasta el momento mismo de la generación y archivo de las facturas.

Responsabilidades.

Supervisores. su principal responsabilidad es de revisar las necesidades de requerimiento de elaboración o de actualizar un documento y los responsables son:

Gerente de Ventas

Auditoría y Contador

Jefe de crédito.

Dueños del proceso o responsables de la aplicación. - esta parte la tiene a cargo el Asesor Comercial, Su responsabilidad es de ejecutar y revisar las necesidades de requerimiento.

Elaboración, control, distribución y administración del documento.
Esto está a cargo del Master Kaiser. Aquí se controla toda la documentación, se la elabora, modifica y se hace cumplir todo el procedimiento de control de documentos y registros

Tabla. 2 Flujograma del Manual de Procedimiento dentro de la Facturación del Vehículo.

FLUJO	RESPONSABLES	ACTIVIDAD
Crear la Hoja de Negocio	Asesor Comercial y del Recepcionista	Esta hoja se crea considerando las formas de pago acordadas con el cliente
Realizar recibo de caja del anticipo	CAJERO	Se realiza tal trámite teniendo como referencia el número de hoja de negocio. Y se lo hace por el monto de entrada del vehículo según el porcentaje determinado por el Banco en caso de crédito.
Reservar y asignar el vehículo	Jefe de Ventas.	Se lo hace según el número del recibo de caja y se reserva y asigna el vehículo considerando la disponibilidad en el inventario

Revisar que toda la negociación del cliente tenga la documentación correcta.	Jefe de Ventas	Se toma como referencia el Check List y se revisa que todos los papeles cumplan la normativa.
Aprobar forma de pago.	Gerente General.	Una vez revisada la d documentación según la forma de pago y la aprobación para la facturación y este permiso lo da el Gerente General.
Revisar documentación de soporte y datos del tercero	Asistente de Facturación	Se revisa la Hoja de Negocio, Razón Social, y toda la característica del vehículo además de las firmas correctas en la hoja de negocios de todos los implicados y lo realiza el Asistente de Facturación.

Ejecuta la facturación en el sistema	Asistente de Facturación.	Se factura según los acuerdos de formas de pago y se generan 4 facturas . 1 original a blanco, 1 copia emisor de color verde y 2 copias sin crédito tributario amarilla y rosada.
Aprobar y firmar facturas.	Jefe de Crédito.	Recibe las facturas originales y las copias. se verifica la información lo realiza el Jefe de Crédito.
Enviar archivos de carga de las facturas emitidas al SRI.	Asistente de Facturación	se sube a la página del SRI las facturas emitidas
Matriculación vehicular	Jefe de Venta / Asesor Comercial	obtiene ya la matriculación del vehículo
Enviar facturas a contabilidad y cartera	Asistente de Facturación	Se genera la información de todas las facturaciones del mes en el programa Excel

Entrega de vehículo.		se envía al Asistente de Facturación la copia de la matrícula y copia de placa

Fuente: Nissan Machala (2014)

Elaborado por : La Autora

DESCRIPCIÓN DEL FLUJOGRAMA, MEJORAS Y RECOMENDACIONES

Dentro del manual de procedimientos al momento de facturar un vehículo se basan en 12 pasos los mismo que están a cargo del Asesor Comercial, Cajero Jefe de Ventas, Gerente General, Asistente de Facturación, Jefe de Crédito.

En este manual lo principal es crear una hoja de negocio en donde se ha considerado la forma de pago ya pactada con el cliente, como la reserva del vehículo y la forma de pago, además ejecutará la facturación en el sistema de la empresa e emisión de facturas, también se matricula al vehículo, y se llenan los registros necesarios en el departamento contable.

RECOMENDACIÓN: Como recomendación a este manual se puede observar que todos los participantes tienen responsabilidades compartidas,aunque falta explicar los días u horas que toma realizar cada una de estas actividades, para esto se debe fijar un tiempo estimado entre departamento y departamento sobre el papeleo para así no hacer larga la espera del cliente.

ENTREGA DE VEHÍCULO NUEVO

Objetivo

El manual de procesos en esta parte tiene como objetivo definir las secuencias de actividades y operaciones a realizar cuando se entregue un vehículo Nissan nuevo, el mismo que lo la hace el Ejecutivo de Ventas en el concesionario ORO AUTO.

Alcance. -

Este procedimiento incluye todas y cada una de las actividades que se deben realizar desde que termina el proceso de facturación y matriculación del vehículo hasta la llamada de seguimiento al cliente.

Responsabilidades.
Supervisores. - es el Gerente de Ventas, principal responsabilidad es de revisar las necesidades de requerimiento de elaboración o de actualizar un documento.

Dueños del proceso o responsables de la aplicación.- esta parte la tiene a cargo el Asesor Comercial – Jefe de Post-Venta su responsabilidad es de ejecutar y revisar las necesidades de requerimiento.

Elaboración, control, distribución y administración del documento.
Esto está a cargo del Master Kaiser. Aquí se controla toda la documentación, se la elabora, modifica y se hace cumplir todo el procedimiento de control de documentos y registros

Tabla.3 Flujograma del Manual de Procedimiento dentro de la Entrega del Vehículo

FLUJO	RESPONSABLES	ACTIVIDAD
Preparar documentación.	Asesor Comercial	Se da de acuerdo a la fecha y hora que se ha establecido con el cliente, a su vez se prepara la documentación y se le avisa al asistente de logística sobre la entrega
Solicitar alistamiento de vehículo	Asistente de Logística.	Se lo realiza 24 horas antes de la entrega al Jefe de Taller, Jefe de Post-Venta

Inspección previa y lavado del vehículo.	Jefe de Taller	Coordinar y supervisar que se realice el alistamiento y lavado del vehículo, a su vez entrega el vehículo revisa y hace formar constancia al Asesor Comercial y Asistente de Logística
Verificar estado del vehículo previo a entrega.	Asistente de Logística y Asesor Comercial	En caso de encontrar alguna irregularidad se debe coordinar con el Gerente de Venta la solución de los mismos
Confirmar fecha y hora de entrega	Jefe de Post-Venta	Se le vuelve a comunicar al cliente la hora y fecha de entrega y si no hay reprogramación se le comunica
Comunicar al Gerente de Ventas.	Asistente Comercial	En esta parte se comunica al Gerente de Venta la hora y entrega del vehículo. Y la obligación del Gerente de Ventas es de cargar la información al Google Drive indicando la información del cliente.

Recibir al cliente en las instalaciones	Asesor Comercial	Recibe al cliente y se le explica en la brevedad posible el proceso de entrega del vehículo
Presentar al Gerente de Venta.	Asesor Comercial	En esta parte el Asesor Comercial presenta al cliente al Gerente de Ventas del concesionario
Agradecer al cliente por la compra.	Gerente	con la formalidad del caso el Gerente le agradece al y felicita al cliente por la confianza hacia la concesionaria que él preside.
Entrega de documentación.	Asesor Comercial	Entrega toda la documentación y solicita la forma de aprobación en todos los documentos, explicándole el contenido del mismo
Presentar al representante de post-venta.	Asesor Comercial	El cliente es dirigido por parte del Asesor Comercial al lugar donde se le entregará el vehículo y será presentado al Jefe de Post-Venta

Realizar entrega del vehículo.	Asesor Comercial Jefe de Post-Venta	verifican que el cliente revise el estado del vehículo, se le demuestra el funcionamiento del mismo y de los demás accesorios
Encuesta cara a cara.	Asesor Comercial	es realizada por el Asesor Comercial y en el lugar específico se le explica los motivos de la consulta
Despedida del cliente.	Asesor Comercial.	Se le explica al cliente la forma de los documentos amablemente
Registrar la información de entrega realizada en el Reporte de Gestión Diaria (RGD).-	Asesor Comercial	Este formato es registrado y es donde deberá llenar los campos como fecha de entrega de vehículo, datos del cliente y contactos para realizar un seguimiento de post-venta.

Fuente: Nissan Machala (2014)

Elaborado por : La Autora

DESCRIPCIÓN DEL FLUJOGRAMA, MEJORAS Y RECOMENDACIONES

En lo que refiere a la entrega del vehículo los participantes son casi los mismos, a los de los otros procesos los únicos que se le suman son el Asistente de Logística y el Jefe de taller.

La finalidad de este proceso es de llevar a cabo la entrega sin novedad alguna al cliente. La hora y fecha de confirmación debe ser aclarada con anticipación y así evitar algún problema en caso de stock de producto.

El Jefe de Taller debe verificar junto al Gerente y Jefe de Venta que el auto se encuentra sin ninguna novedad. Una vez que el cliente ha llegado a las instalaciones se lo recibirá de una forma adecuada y por parte del Gerente se le agradece la confianza a la concesionaria.

Se le entregara los documentos del auto y el cliente hará una inspección del vehículo asegurando su funcionamiento y que todos los accesorios que lleva el auto se encuentra en perfectas condiciones luego un pequeña entrevista y despedida, confirmándolo al cliente que se realizará un seguimiento post venta.

RECOMENDACIÓN: Como recomendación al proceso se sugiere el constante control en lo que se refiere a llamadas de confirmación de fechas de entrega. Y así evitar algún retraso, el encargado de llevar este control deberá exigir información según lo crea conveniente de todos los autos a entregarse.

La encuesta debe ser precisa clara y concreta, el seguimiento post venta debe ser orientado a las inquietudes o información que dejó el cliente. No se debe exceder en el tiempo, El control concurrente juega un papel fundamental ya que todos estos procesos están orientados a la mejora continua y de cada uno de los implicados depende que todo salga de una forma correcta.

CICLO DE MEJORA CONTINUA, CICLO PHVA

Para un mejor entendimiento del caso se ha logrado identificar en la empresa Oro Auto la siguiente información

FASE DE PLANIFICACIÓN

Como se ha explicado con anticipación la empresa cuenta con un manual de procesos dentro de 3 áreas Atención al Cliente, Facturación del Vehículo y Entrega del Vehículo, el mismo que ha sido aprobado y puesto en marcha.

El encargado de realizar el Ciclo PHVA, en este caso el autor del trabajo, comienza a recopilar todos los datos e información acerca del manual de Proceso para de esta determinar si hay desviaciones del mismo.

Identifica:

- Si hay problemas con los encargados de todas las áreas
- Los reportes de cada uno de los integrantes.

En la empresa:
Si bien no se han detectado problema de mayor consideración, se encuentra inconsistencia en el trato con los clientes., tiempo y relación entre los trabajadores. Además de problemas en el proceso de facturación donde tanto el cajero como el Gerente tiene demora en la realización, entrega y firma de documentos

FASE DE HACER.

En esta etapa del ciclo es donde se pone en marcha lo planificado una vez identificado el problema. Para esto la empresa ha tomado en consideración.

- Realizar un curso de relaciones humanas y trato con los clientes.
- Mejorar los tiempos de entrega de información entre cada departamento y así optimizar recursos, en especial en el área de facturación
- Ver la relación entre los trabajadores cada departamento y explicarles su importancia en la concesionaria.
- El gerente de Nissan realizará inspecciones visuales al personal que se encuentra directamente relacionado con el problema, esto como método de control.

FASE DE VERIFICAR.

Es de suma importancia esta parte del ciclo ya que es donde se verifica las otras dos partes y aquí entra a tomar fuerza el control concurrente para así tomar las acciones necesarias ante cualquier evento que no se esté cumpliendo.

Ante esto la empresa

- Verifica Si los cursos han sido impartidos a todos los integrantes del proceso.
- Controla la mejora en cada departamento para lo cual compara la información y revisa resultados de la inspección visual
- Informa en caso no encontrar mejoras a sus superiores y tomar correcciones inmediatas.

FASE DE ACTUAR

En esta última parte del ciclo se evalúa las otras fases del ciclo y sus resultados, en caso de no encontrar mejora se tomarán las correcciones definitivas, para que los problemas ya encontrado no se vuelvan a originar.

• Como se ha explicado al realizar un control concurrente se ha tomado acciones correctivas de forma inmediata ante cualquier problema y no se tendría que actuar al final, solamente se mide los resultados del proceso y del ciclo

MEJORAS AL MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN EL ÁREA DE FACTURACIÓN.

Mediante un control concurrente y la aplicación de un ciclo de mejora (PHVA) se han registrado inconsistencia, pequeñas, que se pueden corregir a tiempo y así evitar problemas a futuro que puedan afectar las metas y objetivos de la empresa.

Inconsistencia encontrada en el área de facturación.

- La persona encarga de caja tiene problemas al momento de entregar los documentos que debe generar como son los recibos, los mismo que no llegan a tiempo y retrasa al proceso.

- La persona encargada de la Gerencia demora al momento de firmar los documentos hasta con dos días, lo cual dificulta el proceso y a futuro la entrega del vehículo.

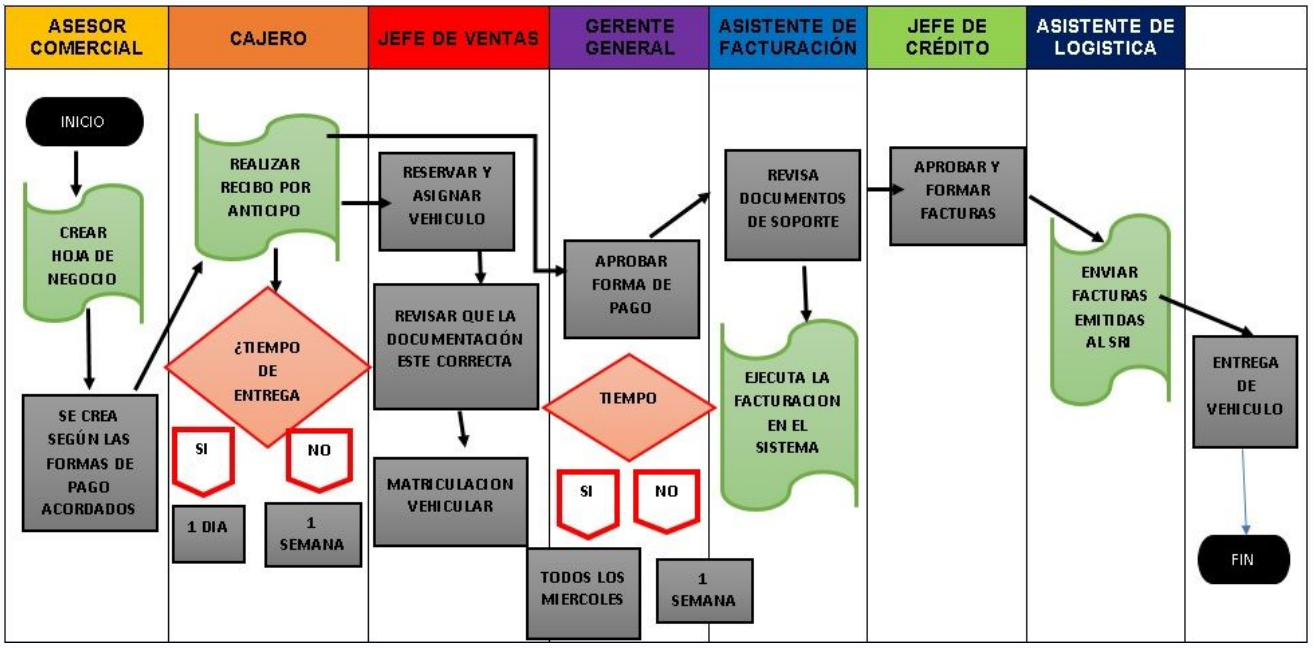
Mejoras y Métodos

Se ha establecido que máximo un día se debe demorar la persona de caja en la realización de los documentos caso contrario se le enviará un comunicado llamándole la atención

El gerente es la persona encargada de firmar toda la documentación en un tiempo establecido y fijarse un día a la semana para que realice esta actividad.

En fin de un mejor entendimiento, se lo explica en el siguiente flujograma

Figura 1. Mejora del Flujograma de Facturación una vez realizado el control concurrente del mismo.



Fuente: Nissan Machala (2014)

Elaborado por : La Autora

CONCLUSIONES

Toda organización que ha implementado un proceso dentro de su administración para de esta manera alcanzar su fin por la cual fue creada, debe llevar un control de todas sus actividades que se realizan desde el principio como la creación de un reglamento o presupuesto, la verificación del día a día de las actividades realizadas, y en la finalización en la creación de un producto o servicio. En fin, el control debe ser pertinente, para de esta forma detectar algún fallo y así corregirlo a tiempo.

La empresa Nissan Machala, que ha ganado terreno en la ciudad no descuida en ninguna de sus áreas la mejora continua de las mismas, por esto ha creado un manual de procedimientos dentro del proceso comercial desde la atención del cliente hasta la venta y entrega del vehículo en donde participa cada encargado de menor rango hasta el mismo Gerente General.

Una vez realizado el respectivo control concurrente del Manual de Procedimiento de la empresa ,se ha puesto énfasis en la parte de facturación en donde se han encontrado problemas que retrasan los tiempos, por tal razón se han fijado fechas de entrega en documentos lo que agiliza la operación.

El Ciclo PHVA permite la mejora de los procesos y en este caso busca la mejora de la empresa NISSAN MACHALA en sus actividades, el control concurrente se da en la etapa de verificación del mencionado Ciclo, donde se analiza mediante informes o con la supervisión en los empleados si se cumple a cabalidad lo expuesto en el manual.

RECOMENDACIONES.

La empresa Nissan Machala ha recurrido a implementar el Ciclo PHVA de la mano con un control concurrente mención especial el área de Facturación de la empresa, para tener una mejor idea de lo que se va realizando, una vez aplicado el mismo se puede dar las siguientes recomendaciones:

Se puede dejar en claro la necesidad de implementar un control en cada área de la empresa Oro Auto desde los recursos con los que cuenta hasta las funciones que cumplen sus empleados

Para la empresa Nissan Machala el crear un manual para su parte operativa está en lo correcto, de esta forma tiene un contacto directo con el futuro cliente, pero debe dar un seguimiento a los mismos para ver cómo fue su atención, en la evaluación del ciclo se encontró fallas en el área de facturación, la misma que se ha corregido con mayor interés en la parte del cajero y Gerencia.

El tener identificado los responsables en cada parte del manual ayuda a cumplirlo a cabalidad, pero de esto depende la relación dentro de la empresa, ósea entre los colaboradores porque todos deben trabajar en forma conjunta, para esto se determinó realizar curso de relaciones humanas y mejorar la relación con cada departamento y sus integrantes.

El control concurrente debe ser efectivo, pero sin entorpecer las tareas, tampoco presionando o incomodando, por eso si se llega a encontrar algún problema se notificará al personal y así evidenciar donde no está realizando su tarea de una forma correcta y ayudarlo para que mejore, en si el control permite tener una idea de cada acontecimiento y así corregirlo de forma rápida evitando llegar hasta la culminación de un proceso para recién tomar acciones cuando estas pueden ser ya tarde.

Referencias

Burbano, M. J., & Paspuel, O. G. (2014). El Control como Éxito de los Emprendimientos de la Parroquia de Quichinche, Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, 2*(4), 19-29. Obtenido de https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/1071/pdf_13

Chumpitaz, D. O., & Rentería, Y. G. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del perú 2013. *In Crescendo. Institucional, 6*(1), 64-73. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=+Caracterizaci%C3%B3n+del+control+interno+en+la+gesti%C3%B3n+de+las+empresas+comerciales+del+Per%C3%BA+2013.&btnG=

Coronado, A. M., Simmonds, J. O., Castro, N. A., Sierra, D. E., & Fernández, J. E. (2016). Sistema de gestión por procesos para la evaluación del desempeño ambiental a partir de la implementación de diagnósticos PHVA. *Producción + Limpia, 11*(1), 150-161. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Sistema+de+gesti%C3%B3n+por+procesos+para+la+evaluaci%C3%B3n+del+desempe%C3%B1o+ambiental+a+partir+de+la+implementaci%C3%B3n+de+diagn%C3%B3sticos+PHVA*&btnG=

Eslava, J. d. (2013). *La gestión del control de la empresa* (1 ed., Vol. 1). ESIC Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=XWi8AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=La+gesti%C3%B3n+del+control+de+la+empresa+Jos%C3%A9+de+Jaime+Eslava&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjch4nY7K_XAhVoDcAKHRQ7D9oQ6AEIJDAA#v=onepage&q=La%20gesti%C3%B3n%20del%20control%20de%20la%2

Fernández, L., & Alizo, L. P. (2013). Control de la gestión comunicacional en empresas privadas del municipio Maracaibo. *Omnia, 19*(3), 98-114. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73730059009

López, A. M. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento & Gestión*(40), 129-158. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762016000100006&script=sci_arttext&tlng=es

Parra, L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *EN -CONTEXTO, 2*(2), 129-146. Obtenido de http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/139/124

Reinoso, M. V., Neto, M. E., García, E. M., & López, E. G. (2017). PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO-ADMINISTRACIÓN: UNA HISTORIA QUE DESCRIBIR DESDE UNA SÓLIDA ESCUELA DE PENSAMIENTO. *Didasc@lia: Didáctica y Educación., 8*(4), 1-10. Obtenido de http://runachayecuador.com/refcale/index.php/didascalia/article/viewFile/1765/942

Soler, V. G., & Esengeldiev, R. (2014). SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN Y LOS BENEFICIOS. *3C Empresa, 3*(4), 246-257. Obtenido de http://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/222/393

T, A. R., & Malte, V. J. (2017). Modelo de gestión empresarial para la conversión de empresas tradicionales a ecoempresas en el Ecuador. *Revista Publicando, 2*(4), 149-171. Obtenido de http://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/556/pdf_378

Torres Jaquez , M. E., & Contreras Loera, M. R. (2013). Las organizaciones cooperativas: el proceso administrativo como parte de la gestión directiva. *Journal of Intercultural Management, 5*(1), 51-51. Obtenido de http://www.joim.pl/pdf/JOIM_5_1.pdf#page=51