

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>08-07-2021</b>	<b>B</b>
Dependencia	Aprobado	Pág.		
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>	<b>1(59)</b>		

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

<b>AUTOR</b>	Robinson Manuel Batista Mendoza		
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Y Económicas		
<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	Administración De Empresas		
<b>DIRECTOR</b>	Darwin Elías Caballero López		
<b>TÍTULO DE LA TESIS</b>	Apoyo en la gestión operativa en el área de ventas a domicilio y despacho para la mejora de procesos, en el punto de venta del Restaurante Mercagán Parrilla S.A.S, Parque San Pio.		
<b>TITULO EN INGLES</b>	Support in the operational management at the area of home sales and delivery for the improvement of processes, at the point of sale of the Restaurant Mercagán Parrilla S.A.S, Park San Pio.		
<b>RESUMEN</b>			
En la dependencia de Ventas por domicilio en la empresa MERCAGAN PARRILLA S.A.S - San Pío, a través de un diagnóstico DOFA se pudo evidenciar falencias relacionadas con la interpretación de las funciones propias del cargo, por lo cual se determinó apoyar al área con un manual de procedimientos y actividades que expresará los roles y responsabilidades, con el objetivo de suministrar información sobre el cargo.			
<b>RESUMEN EN INGLES</b>			
In the dependency of Sales by deliveries in the company MERCAGAN PARRILLA S.A.S - San Pío, through a DOFA diagnosis it was possible to show shortcomings related to the interpretation of the functions of the position, for which it was determined to support the area with a manual of procedures and activities that will express the roles and responsibilities, with the aim of providing information about the position.			
<b>PALABRAS CLAVES</b>	Ventas. Domicilio. Falencias. Puesto. Roles. Responsabilidades. Manual. Funciones. Área.		
<b>PALABRAS CLAVES EN INGLES</b>	Sales. Deliveries. Shortcomings. Position. Procedures. Responsibilities. Manual. Functions. Dependency.		
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
<b>PÁGINAS:</b> 59	<b>PLANOS:</b>	<b>ILUSTRACIONES:</b>	<b>CD-ROM:</b>



Apoyo en la gestión operativa en el área de ventas a domicilio y despacho para la mejora de procesos, en el punto de venta del restaurante Mercagán Parrilla S.A.S, parque San Pio.

Robinson Manuel Batista Mendoza

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

Administración de Empresas

Msc. Daruim Elías Caballero López

28 junio del 2022

## Contenido

<b>Apoyo en la gestión operativa en el área de ventas a domicilio y despacho para la mejora de procesos, en el punto de venta del restaurante Mercagán Parrilla S.A.S, parque San pio....</b>		<b>8</b>
1.1 Mercagán Parrilla S.A.S .....		8
1.1.1 Misión .....		9
1.1.2 Visión.....		9
1.1.3 Objetivos .....		9
1.1.4 Organigrama .....		10
1.1.5 Dependencia asignada: Ventas a domicilio y Despacho.....		11
1.2 Diagnostico del Despacho.....		12
1.2.1 Planteamiento del problema.....		13
1.3 Objetivos de la pasantía .....		15
1.3.1 Objetivo general.....		15
1.3.2 Objetivos específicos .....		15
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar .....		16
<b>2. Enfoques referenciales.....</b>		<b>17</b>
2.1 Enfoque conceptual.....		17
2.2 Enfoque legal .....		18

<b>3. Informe de cumplimiento de plan de trabajo</b> .....	19
3.1 Presentación de resultados .....	19
3.1.1 Objetivo específico: <i>Identificación de los procedimientos y las actividades involucradas con las Ventas a domicilio y el Despacho mediante las diferentes funciones llevadas a cabo.</i> .....	19
3.1.2 Objetivo específico: <i>Diseño del esquema de los procedimientos y las actividades involucradas con las ventas a domicilio y el despacho mediante un formato de funciones que exprese la estructura de un manual.</i> .....	27
3.1.3 Objetivo específico: <i>Implementación del mapa de la ciudad como ayuda logística en la actividad de administración entregas, implementado en el puesto de trabajo y anexo al manual propuesto.</i> .....	33
<b>4. Diagnostico final</b> .....	37
<b>Conclusiones</b> .....	40
<b>Recomendaciones</b> .....	41
<b>Referencias</b> .....	42
<b>Apéndice</b> .....	43

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Estructura organizacional. Mercagán Parrilla S.A.S San Pio.....	10
<b>Figura 2</b> Diagrama de flujo completo del área asignada .....	22
<b>Figura 3</b> Diagrama de flujo del Despacho y la Resección de mercancía.....	24
<b>Figura 4</b> Diagrama de flujo del proceso de Servicio al cliente en el Área asignada (Despacho).25	
<b>Figura 5</b> Diagrama de flujo del proceso de Manejo de caja en el Área asignada (Despacho). ...	26
<b>Figura 6</b> Esquema de organización del manual propuesto. ....	28
<b>Figura 7</b> Función de Administración de entregas de pedidos a domicilio.....	29
<b>Figura 8</b> Función de Recepción de mercancías .....	30
<b>Figura 9</b> Función de Manejo de caja.....	31
<b>Figura 10</b> Función de Servicio al cliente .....	32
<b>Figura 11</b> Herramienta de apoyo visual. Mapa de la ciudad. Puesto de trabajo.....	33
<b>Figura 12</b> Sistema de colores propuestos para la herramienta de apoyo visual.....	34
<b>Figura 13</b> Herramienta de apoyo visual implementada. ....	35

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz DOFA, Mercagán Parrilla San Pio.....	12
<b>Tabla 2</b> Actividades a desarrollar durante el periodo de la pasantía.....	16
<b>Tabla 3:</b> Simbología utilizada en los diagramas de flujo.....	20

## Agradecimientos

*Porque, ¿quién de vosotros, queriendo edificar una torre,  
no se sienta primero y calcula los gastos,  
para ver si tiene lo que necesita para acabarla?  
No sea que después que haya puesto el fundamento,  
y no pueda acabarla,  
todos los que lo vean comiencen a hacer burla de él,  
diciendo: Este hombre comenzó a edificar y no pudo acabar.*

Gracias Señor Jesús por que has estado todo este camino conmigo, no me has dejado, y me has permitido culminar esta etapa, como se ve hoy. Han sido muchos días, se han cometido muchos errores, con todo siempre me has ayudado.

Gracias ROBINSON MANUEL BATISTA CORTES, mi padre, por todo el apoyo. Tu insistencia y el gran respeto que te tengo han podido impulsarme a continuar hasta terminar este compromiso que me había trasado.

## **Introducción**

A continuación, se presentan los resultados alcanzados en el desarrollo de la pasantía profesional en la empresa Mercagán Parrilla S.A.S, en el punto de venta del parque San pio; como estudiante de apoyo al área de Despacho y Ventas a domicilio.

Para estructurar y abordar el plan de trabajo se tuvo en cuenta el tiempo académico establecido; las responsabilidades adquiridas en la empresa, por las cuales se permitió la realización de la pasantía; y los requisitos de aprobación por parte de la Universidad para poder optar por el título profesional en esta modalidad.

El plan de trabajo descrito parte de un diagnóstico DOFA del área asignada, cuyos resultados evidenciaron la necesidad de realizar un manual de procedimientos, debido a que; por un lado, el análisis apuntó a pequeños fallos en la interpretación de los roles y las responsabilidades dentro del área; por otro lado, permite dar a conocer las actividades llevadas a cabo en la empresa.

Para lograr alcanzar el objetivo propuesto se establecieron tres objetivos específicos, relacionados con la actividad ejercida en la empresa y su aplicación al plan de trabajo, según la necesidad de identificar los procesos y actividades del área; expresar teóricamente y por flujogramas dichos procesos y actividades.

## **Apoyo en la gestión operativa en el área de ventas a domicilio y despacho para la mejora de procesos, en el punto de venta del restaurante Mercagán Parrilla S.A.S, parque San pio**

### **1.1 Mercagán Parrilla S.A.S**

Desde 1999 nace el primer Restaurante Mercagán Parrilla con el fin de ofrecer al público santandereano, los mejores cortes de carne de res a la parrilla, provenientes de los mejores novillos producidos en el Departamento y especialmente en su ganadería (Mercagán Parrilla S.A.S, 2016).

La actividad y empresa, que hoy cuenta con trece puntos de venta y con el deseo de ampliar la cobertura a las principales ciudades de Colombia, cuenta con el respaldo y conocimiento que la cadena de restaurantes a adquirido por más de sesenta años en la actividad ganadera (Mercagán Parrilla S.A.S, 2016).

La mejor atención y servicio, de la mano de la excelente calidad de las carnes hacen de cada uno de sus productos el mejor. Además, se busca mantener el concepto de la comida santandereana, razón por la cual hoy en su carta se puede encontrar el cabrito, el cerdo, la carne oreada, la fritanga, la yuca frita, la arepa y las más y mejores sopas tradicionalmente santandereanas; sin olvidar desde luego a los jóvenes y niños quienes pueden elegir entre las mejores hamburguesas y pinchos, porque en su filosofía se busca siempre satisfacer a todos y cada uno de sus clientes (Mercagán Parrilla S.A.S, 2016).

### ***1.1.1 Misión***

Ofrecer la mayor ternura, jugosidad y sabor en cortes de carne de res de los mejores novillos de Santander; principalmente de nuestra ganadería, bajo la mejor cocción a la parrilla.

### ***1.1.2 Visión***

Desde 1999 hasta ahora ya son trece puntos, uno de ellos ubicado en Bogotá, y seguimos buscando ampliar la cobertura a otras ciudades, para llegar a ser una marca nacional.

### ***1.1.3 Objetivos***

- Mantener el concepto de la comida santandereana.
- Incluir a los jóvenes y niños mediante las mejores hamburguesas y pinchos.
- Ofrecer la mejor atención, servicio y calidad.
- Llevar la marca a otras ciudades.

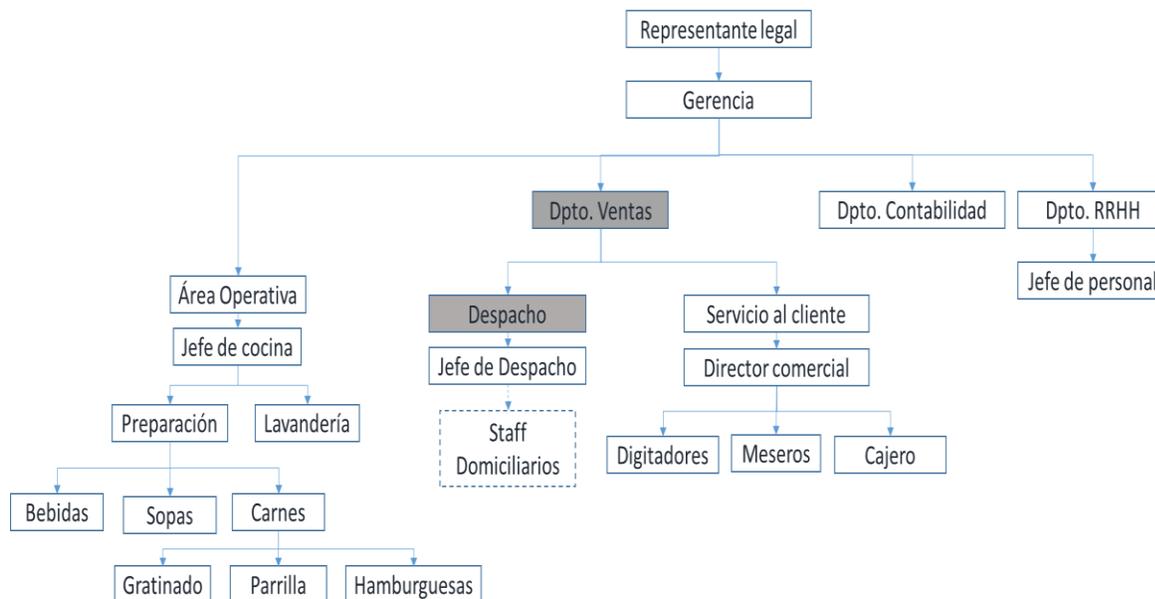
### 1.1.4 Organigrama

La empresa Mercagán Parrilla S.A.S es una cadena de restaurantes que cuenta con diferentes puntos de venta. Cada punto de venta es un órgano diferente en cuanto a administración y forma de organización, por lo que, los establecimientos tienen una estructura organizacional diferente de acuerdo con su estructura administrativa y actividad, ya que algunos son puntos exprés; pero la primera línea de mando o nivel jerárquico coinciden.

En el punto de venta San Pío, aunque no se cuenta con el organigrama oficial del restaurante, se puede observar la estructura que se describe a continuación.

**Figura 1**

*Estructura organizacional. Mercagán Parrilla S.A.S San Pio.*



*Nota.* Figura que muestra la estructura organizacional de la empresa Mercagán Parrilla S.A.S según el punto de venta del parque San Pío. Fuente: Autor del proyecto.

### ***1.1.5 Dependencia asignada: Ventas a domicilio y Despacho.***

El despacho, como se denomina en la empresa al área que integra las funciones de ventas a domicilio, despacho y recepción de mercancías, y otras funciones relacionadas como servicio al cliente y manejo de caja; fue la dependencia asignada. Cada una de estas funciones se describirán posteriormente como procesos, evidenciando lo siguiente:

Las ventas a domicilio se integran por cinco actividades: recepción de ordenes (se toma la información del cliente y se establece un medio de pago), preparación de la orden, embalaje de la orden, gestión de entregas (un lugar asignado o en el punto de venta) y administración de cobros. La función del área, dentro de este proceso, es gestionar las entregas y los cobros. La ejecución de esta actividad se hace con un staff de domiciliarios que se encargan de realizar las entregas y los cobros, los cuales deben rendir cuentas ante la caja de las ventas a domicilio.

Dentro del despacho, además, se integran las actividades logísticas de envío y recepción de mercancías: la gestión logística de entrega de las ordenes u otros tipos de envíos implica la organización por lotes (pedidos a enviar y pedidos que recogen en el punto de venta), selección de rutas, selección del medio de transporte y gestión de problemas y respuestas. En lo referente a la recepción de insumos de los proveedores o compras, se lleva a cabo la verificación de facturas y el estado en el que se entregan los productos al restaurante para su almacenamiento o devolución.

La función de servicio al cliente en el área involucra actividades como: tomar órdenes, atender clientes y proveedores, gestionar solicitudes, comunicar y resolver problemas y, brindar satisfacción al cliente.

En la empresa existen dos cajas una para las ventas del punto de venta y otra para las ventas a domicilio. En la segunda se deposita el dinero cobrado por los domiciliarios y los pagos realizados en el punto de venta (bajo el concepto domicilio). El manejo de caja lleva a cabo las funciones de recepción, registro y custodia de ingresos (ventas en efectivo, voucher's de tarjetas, transferencias, anulaciones y cuentas por cobrar); realización y registro de pagos en efectivo (gastos operativos y cuentas por pagar); y la realización y presentación de informe de cierre (debitando las ventas y acreditando los ingresos y los egresos).

## 1.2 Diagnóstico del Despacho

Un diagnóstico tiene como objetivo según (Chiavenato, 2001) localizar el origen de un problema dentro de la empresa, área o estructura. En el presente apartado se busca, precisamente, encontrar mediante la herramienta DOFA las debilidades como las fortalezas de la dependencia asignada. En la realización del diagnóstico se enfocó el análisis hacia la gestión de entrega o despacho, como actividad principal, que consiste en enviar los pedidos tomados por el canal telefónico y la internet, teniendo en cuenta la estructura dispuesta por la empresa para esta labor.

**Tabla 1**

*Matriz DOFA, Mercagán Parrilla San Pio.*

	<u>FORTALEZAS (F)</u>	<u>DEBILIDADES (D)</u>
	<b>F1 Hay un staff de domiciliarios;</b> <b>F2 Se usa software de facturación;</b> <b>F3 Se lleva registro de tramites;</b> <b>F4 Pedidos marcados con letras;</b> <b>F5 Contenedores diferenciadores.</b>	<b>D1 El cliente no sabe el estado del pedido;</b> <b>D2 Cuellos de botellas;</b> <b>D3 Acumulación y confusión en los pedidos;</b> <b>D4 Cruce de actividades;</b> <b>D5 Carencia de un manual de procesos.</b>
<u>OPORTUNIDADES (O)</u>	<u>Estrategia FO</u>	<u>Estrategia DO</u>
<b>O1 Establecer y asignar rutas;</b> <b>O2 Aprovechar el espacio disponible;</b> <b>O3 Mejorar el equipo de cómputo;</b> <b>O4 Usar software de enrutamiento;</b> <b>O5 Identificar problemas y contingencias.</b>	<b>F1-O1</b> Al contar con la disponibilidad de los domiciliarios se pueden establecer rutas y demarcar espacios para agrupar pedidos por ruta.	<b>O5-D5</b> Crear un manual de procesos que ayude a entender las actividades como sus soluciones.
<u>AMENAZAS (A)</u>	<u>Estrategia FA</u>	<u>Estrategia DA</u>
<b>A1 Empresas con softwares de administración de rutas;</b> <b>A2 Problemas viales;</b> <b>A3 Propagación de mal servicio;</b> <b>A4 Fuga de clientes;</b> <b>A5 Afectación a la reputación de la marca.</b>	<b>F1-A1</b> Se puede enviar más pedidos por la misma ruta o sector.	<b>D3-A3</b> Para evitar el cruce de pedidos y el gasto de reenvío de pedidos, se puede entrenar al despachador en rutas y procesos a seguir.

*Nota 1* Diagnóstico de la dependencia asignada para el periodo de pasantía. Fuente: Autor del proyecto.

### ***1.2.1 Planteamiento del problema***

Toda tarea o labor realizada por una empresa u organización implica un proceso o conjunto de ellos. Estos procesos que forman la razón social de las organizaciones forman complejas estructuras donde se fragmentan las actividades por divisiones o departamentos. Lo que se busca en tanta complejidad es mejorar la labor de, por ejemplo, las ventas, con el fin de aportar agilidad y eficiencia, que es conforme a lo mencionado por (Adam Smith, 1958), sobre la división del trabajo.

En la planeación operativa que explica (Chiavenato, 2001), la razón por la cual se produce tal división es para asegurar que todos ejecuten las tareas y operaciones de acuerdo con los procedimientos establecidos. Pues para él, la planeación operacional se preocupa básicamente por la actividad, es decir, qué es lo que se va a hacer y cómo se va a hacer. En otras palabras, se refiere de manera específica a las tareas y operaciones realizadas por la empresa en el nivel operacional.

Por otro lado, la (PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA, s.f.) menciona que mediante los Modelos de Gestión se buscan optimizar la manera de trabajar y la implementación de mejoras en las tareas diarias de la organización.

Entonces, y dependiendo del enfoque, se puede hablar de planeación operativa o de modelos de gestión. En cualquiera de los casos, se busca dar claridad, para llegar a una mejor eficiencia, pues la eficacia correspondería a los niveles institucionales e intermedios de la empresa (Chiavenato, 2001). La responsabilidad de cada área, en este aspecto, es definir las funciones que pertenecen al proceso asignado.

Para este fin, desde ya hace varias décadas, en procesos de Control Interno y Sistemas de Gestión, se ha utilizado el manual como principal instrumento de apoyo. Las organizaciones

mediante esta herramienta se han dado a la tarea de enseñar -dar claridad- a sus colaboradores sobre la forma en la cual deben operar o cómo utilizar algo de una forma sistemática, explícita y ordenada, además, es muy útil, para introducir rápidamente a las personas a entender y realizar sus actividades (Softgrade., 2018).

Al hablar de la cadena de restaurante MERCAGÁN PARRILLA S.A.S, se hace referencia a una sólida y gran marca, además, bien posicionada. Aunque, por otro lado, cada punto de venta es una empresa familiar y característicamente una pyme. Si bien son conocidos los problemas estructurales y de gestión organizacional en este tipo de empresas, de los cuales ya sean echo muchos estudios. En el punto de venta San Pio, los principales problemas derivan de la falta de información sobre las funciones.

En el área de Despacho se encontró que el cargo carece de especificaciones sobre las actividades desarrolladas, porque se presentan cruces de actividades, es decir, al despachar un pedido puede dejarse de recibir mercancía o de atender a un cliente, y viceversa. Con el análisis DOFA se evidencio entre las principales debilidades y amenazas, problemas en la gestión de los procesos, debido a una falta de claridad en las funciones, donde la actividad de entregas y su importancia en la logística presenta una desinformación y carencia de herramientas de ubicación sobre la ciudad.

La propuesta consiste en estructurar un manual de procedimientos y actividades en el área de ventas a domicilio y despacho que cuente con una descripción teórica y grafica por flujogramas, donde se incluya un mapa sobre las rutas de la ciudad, para ayudar al despachador a orientarse cuando este ejerciendo la labor de entregas.

## **1.3 Objetivos de la pasantía**

### ***1.3.1 Objetivo general***

Promover un manual de procedimientos y actividades, que apoyé la gestión operativa del área de ventas y despacho a domicilio, en el punto de venta del parque San Pio.

### ***1.3.2 Objetivos específicos***

1. Identificar los procedimientos y las actividades involucradas con el área de ventas y el despacho a domicilio.
2. Diseñar el esquema de los procedimientos y las actividades involucradas con el área de ventas y el despacho a domicilio en un formato de manual.
3. Promover una herramienta de ayuda logística en la gestión entregas, implementando un mapa de la ciudad en el puesto de trabajo y en manual propuesto.

## 1.4 Descripción de las actividades a desarrollar

**Tabla 2**

*Actividades para desarrollar durante el periodo de la pasantía*

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES PARA DESARROLLAR
<p><b>Promover un manual de procedimientos y actividades, que apoyé la gestión operativa del área de ventas y despacho a domicilio, en el punto de venta del parque San Pio</b></p>	<p>Identificar los procedimientos y las actividades involucradas con el área de ventas y el despacho a domicilio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresar la relación de los digitadores y el despacho.</li> <li>• Expresar la relación de la cocina y el despacho.</li> <li>• Expresar la relación del embalaje y el despacho.</li> <li>• Expresar la relación de los diferentes pedidos y el despacho.</li> <li>• Expresar la relación del despacho y el staff de domiciliarios.</li> </ul>
	<p>Diseñar el esquema de los procedimientos y las actividades involucradas con el área de ventas y el despacho a domicilio en un formato de manual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilustrar la relación de los digitadores y el despacho.</li> <li>• Ilustrar la relación de la cocina y el despacho.</li> <li>• Ilustrar la relación del embalaje y el despacho.</li> <li>• Ilustrar la relación de los diferentes pedidos y el despacho.</li> <li>• Ilustrar la relación del despacho y el staff de domiciliarios.</li> <li>• Ilustrar los cierres de caja y sus diferentes componentes problemáticos.</li> <li>• Ilustrar el papel del despacho con los proveedores.</li> <li>• Ilustrar el papel del despacho con las vueltas de gerencia.</li> </ul>
	<p>Promover una herramienta de ayuda logística en la gestión entregas, implementando un mapa de la ciudad en el puesto de trabajo y en manual propuesto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear direcciones</li> <li>• Crear un sistema de rutas</li> <li>• Establecer colores</li> <li>• Imprimir y enmarcar</li> </ul>

*Nota 2* Actividades necesarias para alcanzar el objetivo propuesto durante la pasantía. Fuente: Autor del proyecto.

## 2. Enfoques referenciales

### 2.1 Enfoque conceptual

**Empresa familiar:** Actividad económica direccionada por la participación de familiares en la gestión de la empresa (VARELA V., 2008, pág. 504).

**Área:** Parte en la que se produce la división del trabajo de una empresa u organización (Adam Smith, 1958). Según (CHIAVENATO, 2006, pág. 74) es la separación de las actividades y niveles de autoridad que están coordinadas por el objetivo organizacional.

**Manual Procedimientos:** Elemento de control conformado por el conjunto de funciones, actividades e instrucciones de las tareas requeridas para cumplir con las actividades del Área. Según (ROBBINS & JUDGE, 2009, pág. 456) este tipo de elementos se constituyen un conjunto de reglas y políticas muy importantes para distribuir y descentralizar el conocimiento importante, y evitar crear dependencia por algunos empleados.

**Procedimiento:** Método que indica la forma en la que se debe desarrollar una actividad dentro del área. Según (CHIAVENATO, 2006, págs. 3, 56) es la forma de usar conocimiento especializado en la aplicación de técnicas relacionadas con el trabajo. Esto permite dejar a un lado la improvisación para centrarse en el método de trabajo.

**Función:** Actividades encomendadas a la persona encargada de un área. Según (CHIAVENATO, 2007, pág. 120) es la responsabilidad adquirida en un puesto de trabajo que deriva de la filosofía y cultura organizacional con la cual se persiguen los objetivos deseados.

**Actividad:** Conjunto de tareas que se van a llevar a cabo dentro del área (CHIAVENATO, 2007, pág. 203).

**Tarea:** Segmentos en los que están divididas las actividades. Según (CHIAVENATO, 2007, pág. 203) es toda actividad individualizada.

**Mapa de procesos:** Representación gráfica de la estructura de tareas y actividades que hacen parte de las actividades del área. Según (CHASE, JACOBS, & AQUILANO, 2009, pág. 209) es una técnica que se utiliza para analizar y mejorar toda el área, mediante una imagen de sus actividades. Detallando la ruta del proceso y sus operaciones.

## 2.2 Enfoque legal

El enfoque legal está orientado a la calidad, el cual corresponde o integra la elaboración de un conjunto de documentos requeridos para la mejora y monitoreo continuo, entre los cuales se encuentran los manuales. Estos documentos son necesarios para la evaluación de riesgo y evaluación de empleados, con el objetivo de buscar la eficiencia. En otras palabras, con el Sistema de Gestión de Calidad se elaboran los de más Documentos.

A continuación, se presentan los documentos que forman la normatividad más relevante dentro del sistema de control de calidad, según el informe (Gallego & Gutiérrez, 2016) del Banco Interamericano de desarrollo, y los textos de Gestión de Recurso Humano disponibles. Es evidente que algunos no fueron incluidos, debido a las limitaciones del investigador.

- ARTICULO 78: La ley debe regular el control de la calidad en los procesos de producción de bienes y prestación de servicios.
- DECRETO 2124 DE 2012: Organismo Nacional de Acreditación de Colombia
- DECRETO 2269 DE 1963: Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología.
- CONPES 3446: Reglamentos para una Política Nacional de Calidad
- CONPES 3527: Política Nacional de Competitividad y Productividad
- ISO 9001: Estructura para un Sistema de Gestión de Calidad.

### **3. Informe de cumplimiento de plan de trabajo**

#### **3.1 Presentación de resultados**

Este proyecto de pasantía se inició con el propósito de ser un APOYO EN LA GESTIÓN OPERATIVA EN EL ÁREA DE VENTAS A DOMICILIO Y DESPACHO PARA LA MEJORA DE PROCESOS, EN EL PUNTO DE VENTA DEL RESTAURANTE MERCAGAN PARRILLA S.A.S, PARQUE SAN PIO; llevando a cabo la realización de un manual de procedimientos y actividades, para ayudar a entender los roles del área, pues se encontró que el área carece de especificaciones en las actividades desarrolladas.

En el desarrollo de este trabajo se establecieron tres objetivos que permitieron promover un manual de procedimientos y actividades, como apoyo de la gestión operativa del área que diera solución a sus problemáticas. Por tanto, a continuación, se presentan los resultados según el objetivo.

#### ***3.1.1 Objetivo específico: Identificación de los procedimientos y las actividades involucradas con las Ventas a domicilio y el Despacho mediante las diferentes funciones llevadas a cabo.***

Para el desarrollo de este objetivo de identificación de los procedimientos y las actividades fue necesario analizar las relaciones que vinculan al área con otras dependencias en la empresa para poder clasificar los procedimientos y las actividades propias del área.

En la fase de identificación de los procedimientos y actividades, se hace necesario utilizar diagramas de flujo para representarlos gráficamente, ya que es el modelo convencional en este tipo de casos en los que se intenta ejemplificar un proceso, procedimiento o actividad, tal y como se evidencia en la descripción que hace (CHIAVENATO, Administración de recursos humanos., 2007, pág. 173) sobre el Modelo de clasificación de personal.

Al utilizar los flujogramas también se hace necesario describir la simbología utilizada para una correcta interpretación. Por lo tanto, a continuación, se presenta los diferentes símbolos utilizados en los diagramas de flujos.

**Tabla 3**

*Simbología utilizada en los diagramas de flujo*

<b>Símbolo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
	Inicio/final Actividad	Inicio o Finalización de una Proceso.
	Entradas/Salidas Datos/Producto	Entradas y Salidas de Información o Productos o Materiales.
	Acción, Tarea, Actividad	Indica la ejecución de una tarea dentro del proceso.
	Decisión	Indica un punto de decisión; Continuar, Interrumpir, Devolverse o Finalizar.
	Variantes	Indica un conjunto de alternativas a ejecutar dentro de un proceso.
	Conector	Indica la tarea que se ejecuta con ese conector.
	Flujo	Indica el flujo del proceso.

*Nota 3: Símbolos y figuras utilizadas en los diagramas de flujo. Fuente Autor del proyecto.*

Las relaciones que se propuso describir en el presente trabajo, entre el Despacho y las diferentes áreas de la empresa, se especifican a continuación:

***Relación de los digitadores y el despacho:*** los digitadores son los encargados de recibir y procesar las ordenes, además, son el único canal entre los clientes y la empresa. La relación de esta dependencia y el área de despacho a domicilio consiste en la correcta solicitud de información para que el despachador y los domiciliarios puedan entregar el pedido; y realizar el cobro, en caso de ser necesario, solicitando un medio de pago (efectivo, datafono) o si solo debe entregarse el pedido si es pagado por transferencia, si es un crédito o si se trata de una devolución. Además, son los que comunican si el pedido fue entregado en la dirección correcta, en buen estado, o si se presento un error en el pedido o en la entrega.

***Relación de la cocina y el despacho:*** la cocina es la encargada de la preparación de las ordenes de los clientes, además, son los responsables de la reputación de la marca, pues el éxito dependerá de la calidad y sazón que se entregue en cada pedido. La relación de esta dependencia y el área de despacho a domicilio consiste en que cada plato tenga la calidad esperada, ya que, si las carnes están duras, gruesas y en el término incorrecto se van a presentar cambios, devoluciones o anulación de pedidos, que el área debe solucionar haciendo llegar un nuevo pedido, lo cual representa un coste de envió.

***Relación de la línea de embalaje y el despacho:*** la línea como se la llama en la empresa al proceso de packing es la dependencia encargada de armar los pedidos de cada sección en la cocina, además de etiquetarlos con el código de la orden. La relación de esta dependencia y el despacho a domicilio consiste en leer bien la orden y no olvidar ningún plato del pedido ya que, al presentarse un error en el pedido, porque es empacado o etiquetado mal, o falto algo de la orden; el área debe reenviar lo faltante o recoger lo que había de más, incurriendo en un nuevo coste para la empresa.

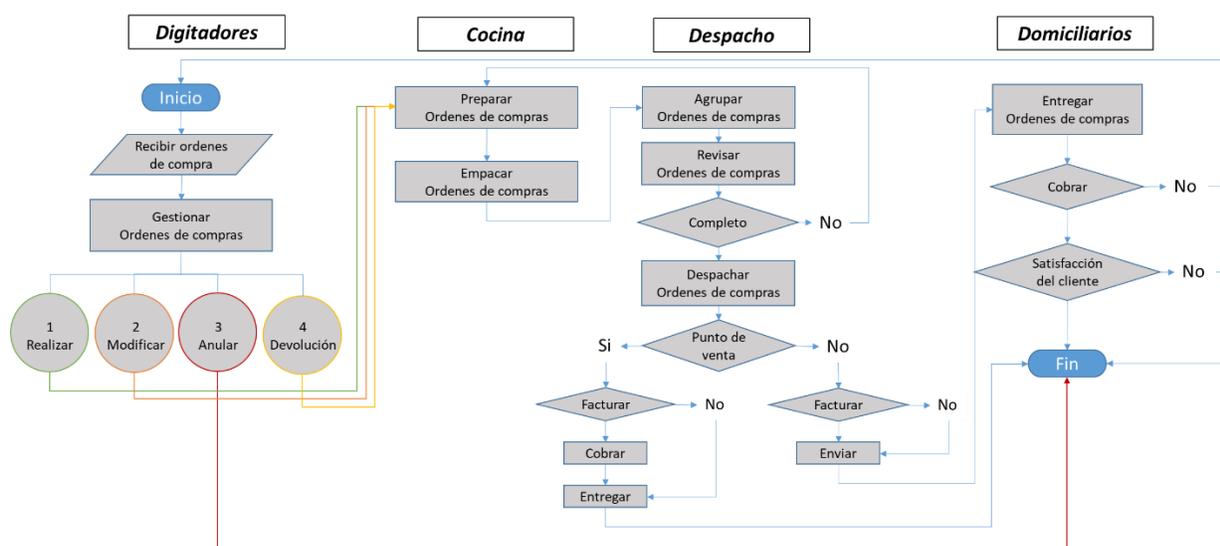
***Relación de los diferentes pedidos y el despacho:*** la línea empaca pedidos tanto para enviar como para reclamar en el punto de venta. La relación del despacho es separar por lotes los pedidos que recogen en el punto de los pedidos que se envían al domicilio del cliente. Ya que, si un pedido que es para recoger es despachado como domicilio, habrá un cliente insatisfecho haciendo reclamos, lo cual afecta la imagen de la marca.

**Relación del staff de domiciliarios y el despacho:** los domiciliarios son las personas encargadas de entregar y cobrar los pedidos a los clientes. La relación con el despacho consiste en asignarle un domiciliario un pedido o dos para que los entregue al cliente en el menor tiempo posible, intentando no tener retrasos, seleccionando la ruta más conveniente; además, de cobrar el pedido y devolver el dinero del cobro a la caja del despacho.

Referente a todo lo mencionado anteriormente, a continuación, se muestra la representación gráfica de las diferentes dependencias con el despacho, como un único proceso, en el cual se expresa la continuidad con las diferentes dependencias. Evidenciando como la cocina se integra con los digitadores y viceversas, y con las demás dependencias, tal y como a parecen expresadas en el siguiente gráfico.

**Figura 2**

*Diagrama de flujo completo del área asignada.*



*Nota.* Figura que muestra el proceso completo del área asignada en la empresa, conocida como despacho. Fuente Autor del proyecto.

Además de las relaciones existentes del área con otras dependencias, en el área se llevaron a cabo otras actividades, las cuales se enmarcan en los siguientes roles descritos a continuación:

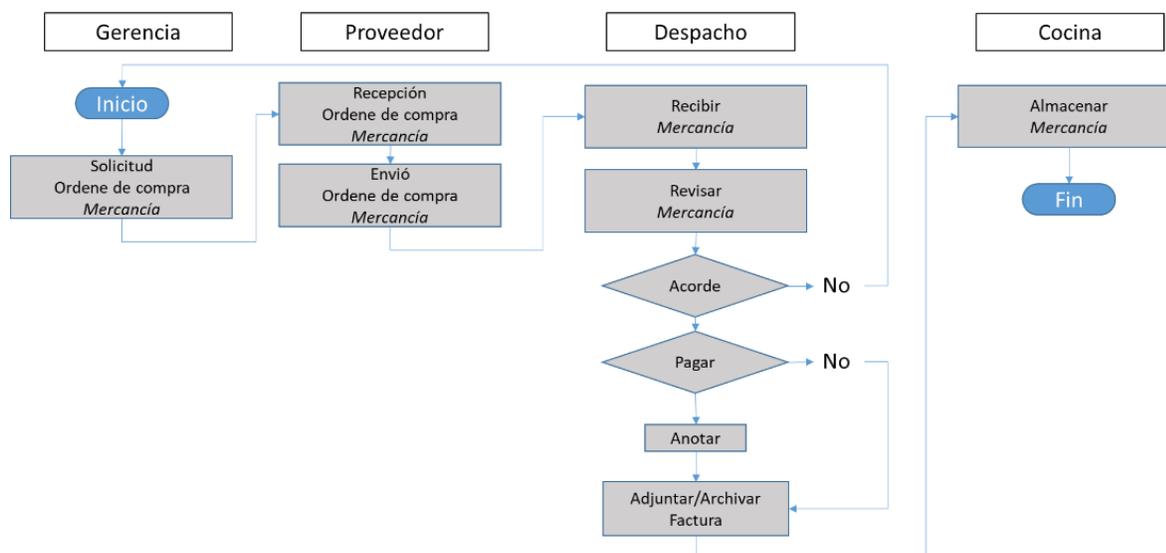
***Despacho y Recepción de mercancías:*** El Despacho como área y proceso integra las actividades logísticas de envío y recepción de mercancías:

La gestión logística de entrega de las ordenes u otro tipo de envío es un proceso que implica una organización por lotes, en el caso de Mercagán San pio, los lotes están representados en los pedidos a enviar y los pedidos que recogen en el punto de venta. En el caso de ser enviados, debe seleccionarse una o varias rutas, el medio de transporte y realizar una gestión de los problemas asociados.

La recepción de insumos de los proveedores o compras es parte fundamental en la empresa, pues se encarga de mantener la productividad mediante el flujo de insumos, lo cual es llevado a cabo por la gerencia, quien es el encargado de realizar las solicitudes de compra. Después el área es la encargada de controlar y verificar el estado de calidad, características y cantidad solicitada por la empresa, y notificar a la dependencia correspondiente.

**Figura 3**

*Diagrama de flujo del Despacho y la Resección de mercancía.*



*Nota.* Figura que muestra la representación del proceso de Despacho y la función de Recepción de mercancías. Fuente Autor del proyecto.

**Servicio al cliente:** La función de Servicio al cliente en el área involucra actividades como: tomar órdenes y atender clientes, atender proveedores, gestionar solicitudes, comunicar y resolver problemas y, brindar satisfacción al cliente.

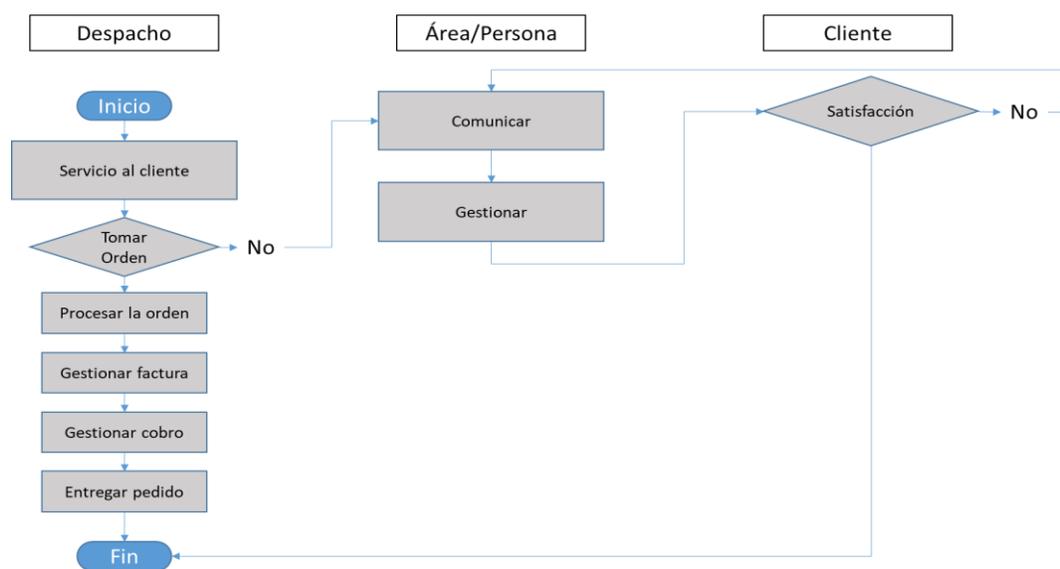
Tomar órdenes y atender clientes es la tarea de escuchar al cliente, aconsejarlo y servirle en el momento de la compra, durante la compra y después de la compra si ha presentado inconvenientes con el pedido.

Los proveedores son muy importantes pues son los que mantienen la productividad de la empresa. La tarea de atender proveedores está relacionada con el flujo de información entre la empresa y ellos, ya sea en las entrega y horarios de entrega, gestión de pagos y soportes de pago.

El área es responsable de comunicar a las diferentes áreas cualquier novedad relacionada con los clientes o los proveedores, para llegar a una solución que permita tener una relación productiva y de confianza con los diferentes públicos, en los cuales se le da solución a cada una de sus demandas.

**Figura 4**

*Diagrama de flujo del proceso de Servicio al cliente en el Área asignada (Despacho).*



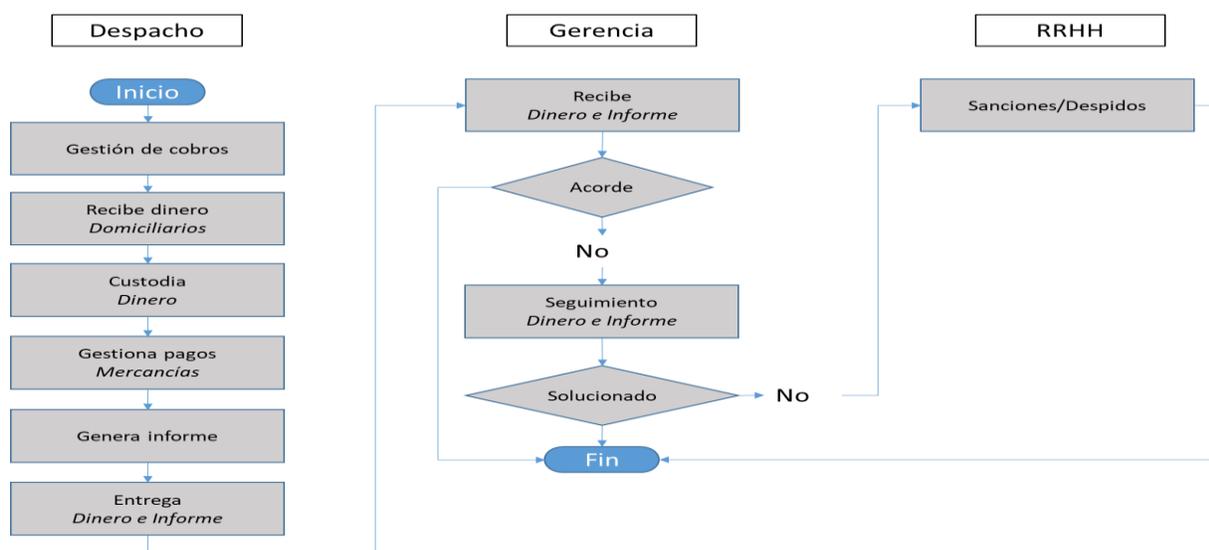
*Nota.* Representación gráfica que muestra el proceso de Servicio al cliente con el Área asignada (Despacho). Fuente Autor del proyecto.

**Manejo de Caja:** Como se mencionó anteriormente, el área hace uso de una caja para las ventas a domicilio, en la cual se deposita el dinero recogido por los domiciliarios y los pagos realizados en el punto de venta (bajo el concepto domicilio).

El manejo de caja como actividad relaciona las funciones de recepción, registro y custodia de ingresos (ventas en efectivo, voucher's de tarjetas, transferencias, anulaciones y cuentas por cobrar); efectuar y registrar los pagos hechos en efectivo (gastos operativos y cuentas por pagar); y elaborar y presentar el informe de cierre de la caja (debitando las ventas y acreditando los ingresos y los egresos).

**Figura 5**

*Diagrama de flujo del proceso de Manejo de caja en el Área asignada (Despacho).*



*Nota.* Representación gráfica del proceso de Manejo de caja en el Área asignada (Despacho).

Fuente Autor del proyecto.

***3.1.2 Objetivo específico: Diseño del esquema de los procedimientos y las actividades involucradas con las ventas a domicilio y el despacho mediante un formato de funciones que exprese la estructura de un manual.***

En la realización del objetivo anterior se llevó a cabo la identificación y descripción de cada una de las actividades desarrolladas en la pasantía. En este objetivo se buscó documentar dichas actividades en un manual de procedimientos y funciones (tareas).

Para detallar el procedimiento que se lleva a cabo al desarrollar una actividad en el área, se utilizó un formato que describe el nombre del proceso, el tipo de proceso, el procedimiento que se lleva a cabo, las actividades involucradas en el procedimiento, las tareas realizadas y las herramientas utilizadas. Además, el manual contiene tres capítulos, como se presenta a continuación.

Figura 6

Esquema de organización del manual propuesto.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES</b>			CODIGO:	MFP-SIG-01
				VERSION:	01
				FECHA:	01C-2021
				PAGINA:	1

**INTRODUCCION**

**CAPITULO I: GENERALIDADES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y TAREAS**  
**OBJETIVOS**  
**ALCANCE**  
**DEFINICIONES**

**CAPITULO II: DESCRIPCIÓN DEL AREA DE DESPACHO Y VENTAS A DOMICILIO**  
**DESCRIPCION**  
**ORGANIGRAMA**  
**MISION**  
**VISION**  
**RESPONSABILIDADES**

**CAPITULO III: DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y TAREAS.**  
**DOCUMENTASIÓN**  
**SIMBOLOGÍA**  
**FORMATOS**

FORMATO PARA LA DOCUMENTACION PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS				
Nombre del proceso				
Tipo de proceso	Estrategico		Apoyo	
	Operativo		Evaluacion	
Objetivo del proceso				
PROCEDIMIENTO				
Nº	TAREA	DESCRIPCION		
FLUJIGRAMA DEL PROCESO				
HERRAMIENTAS UTILIZADAS				
NOMBRE	DESCRIPCION	PROBLEMAS	SOLUCIONES	

**CONTROL DE CAMBIOS**

CONTROL DE CAMBIOS					
VERSION	FECHA DE APROBACION			DESCRIPCION DEL CAMBIO	
	DD	MM	AAAA		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO	FECHA		
			DD	MM	AAAA

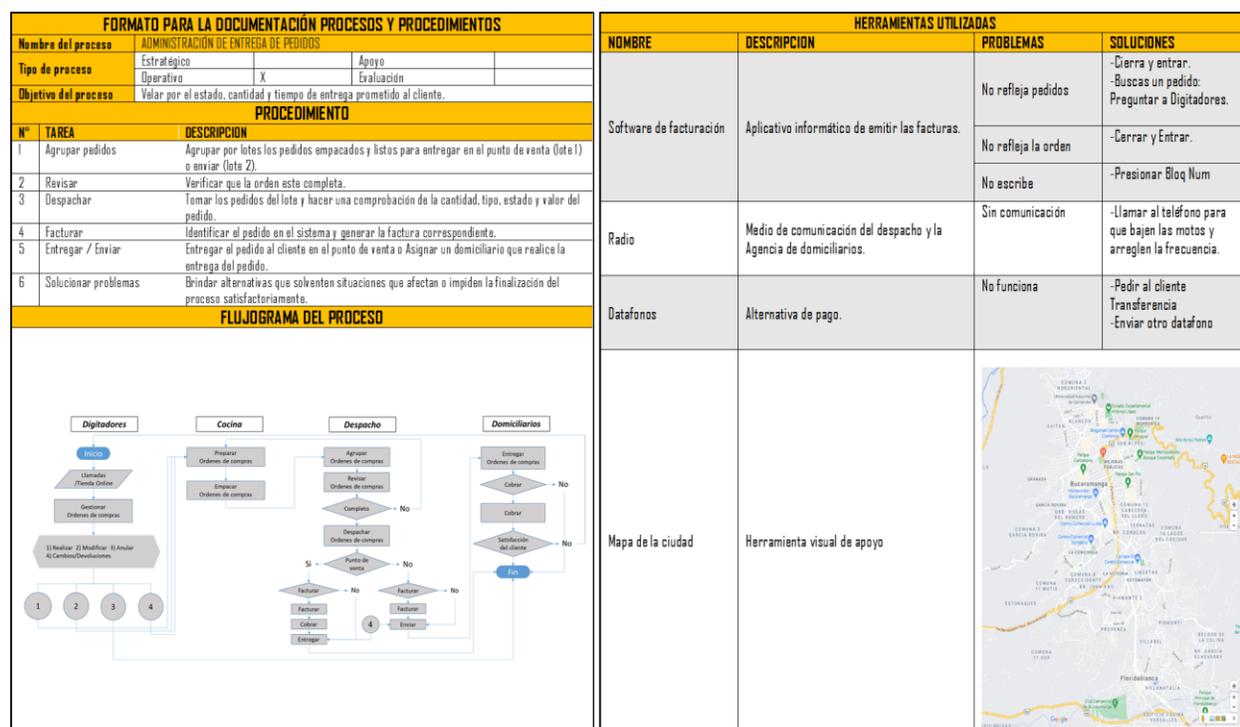
Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión

*Nota.* La imagen muestra la estructura organizativa del manual propuesto en este trabajo. Fuente Autor del proyecto.

Una vez mostrada la estructura general como se organizó el manual, a continuación, se presenta la aplicación del método utilizado, por cada función desempeñada en el área. Para ver el manual completo ir al apéndice del documento.

**Figura 7**

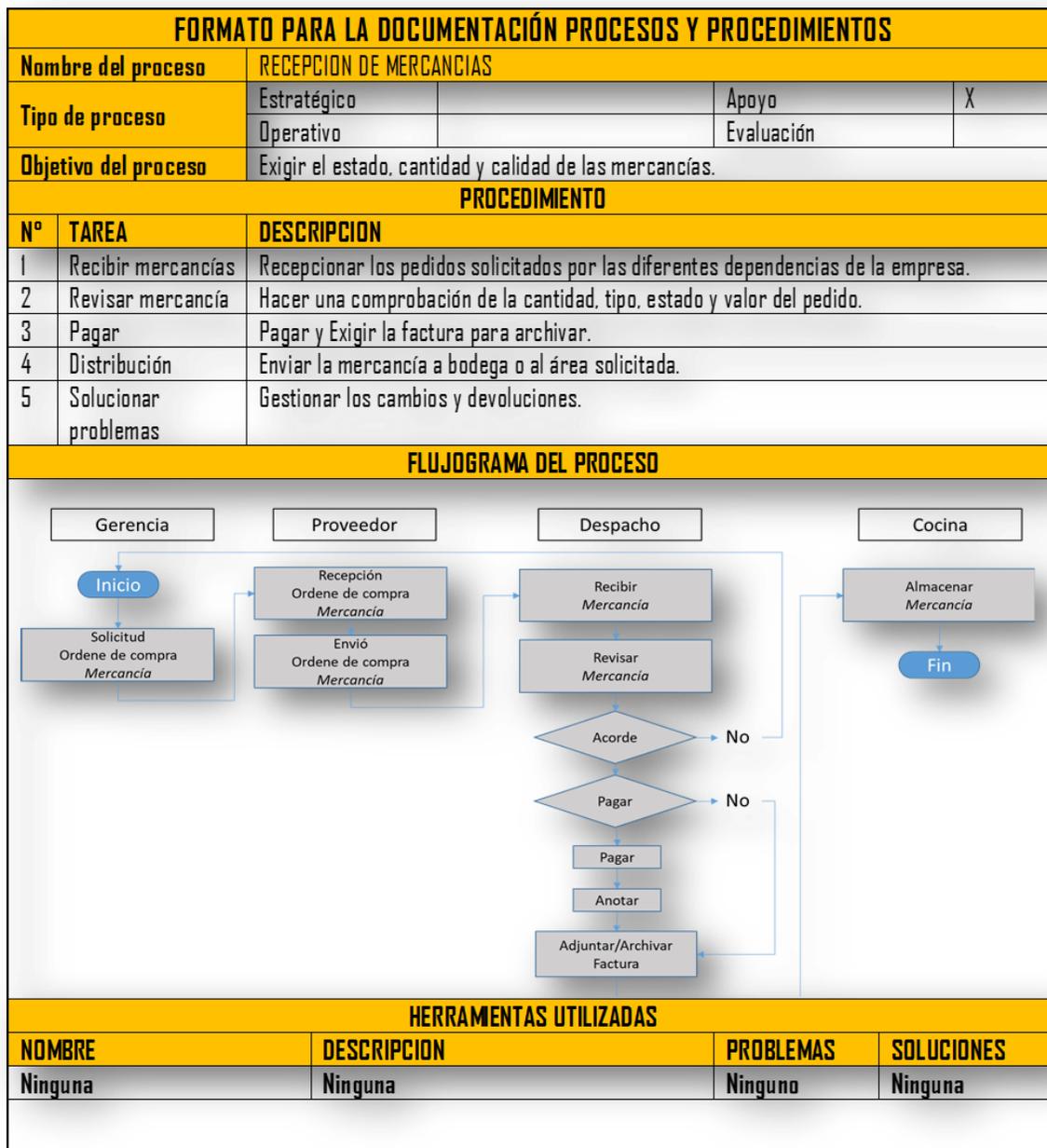
*Función de Administración de entregas de pedidos a domicilio.*



*Nota.* Grafica que representa la forma en la cual se estructuro la descripción de la función, de la actividad de gestionar las entregas de pedidos. Fuente Autor del proyecto.

Figura 8

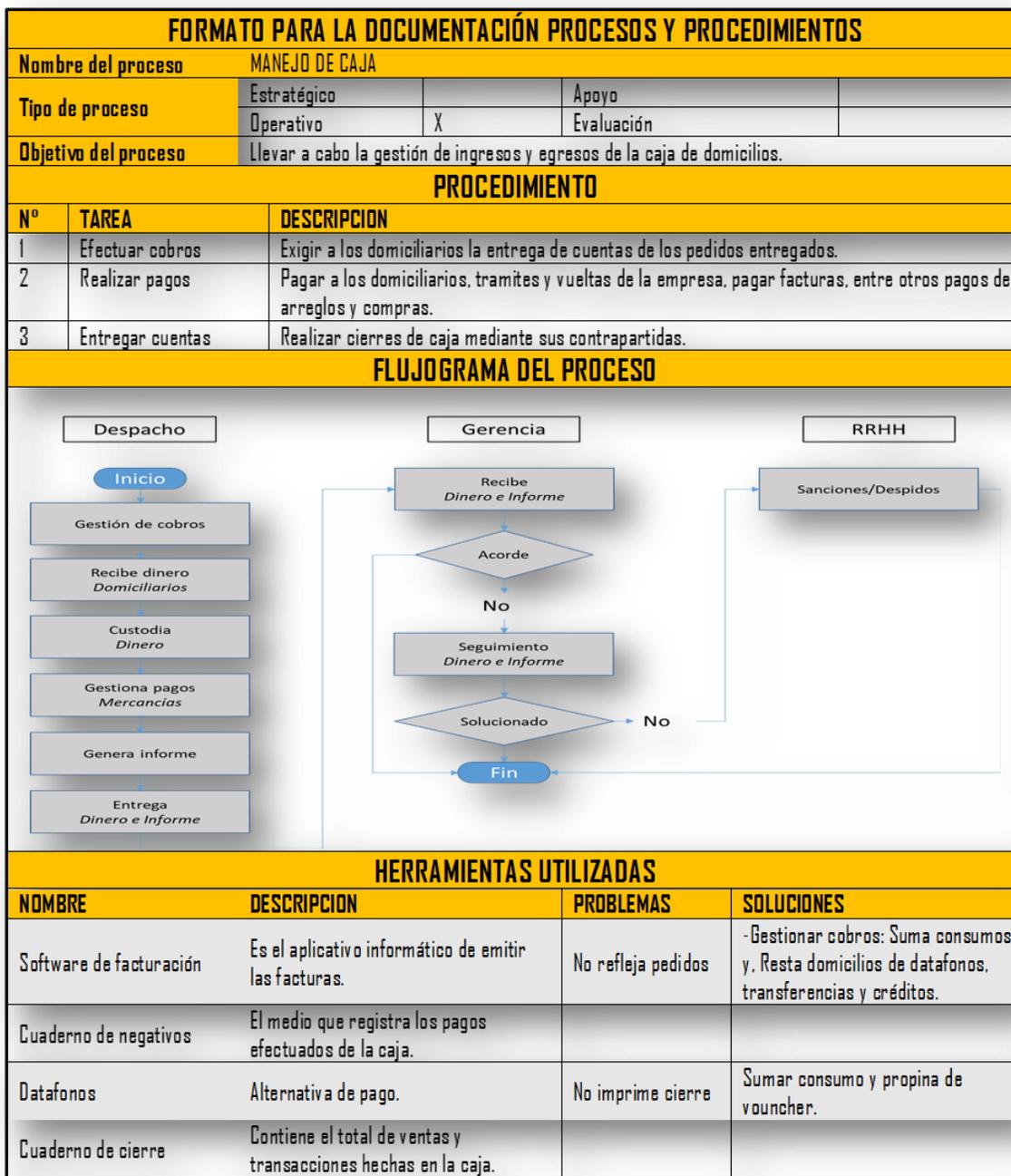
*Función de Recepción de mercancías*



*Nota.* Grafica que representa la forma en la cual se estructuro la descripción de la función, de la actividad de Recepción de mercancías en el puesto de trabajo, en el área asignada. Fuente Autor del proyecto.

Figura 9

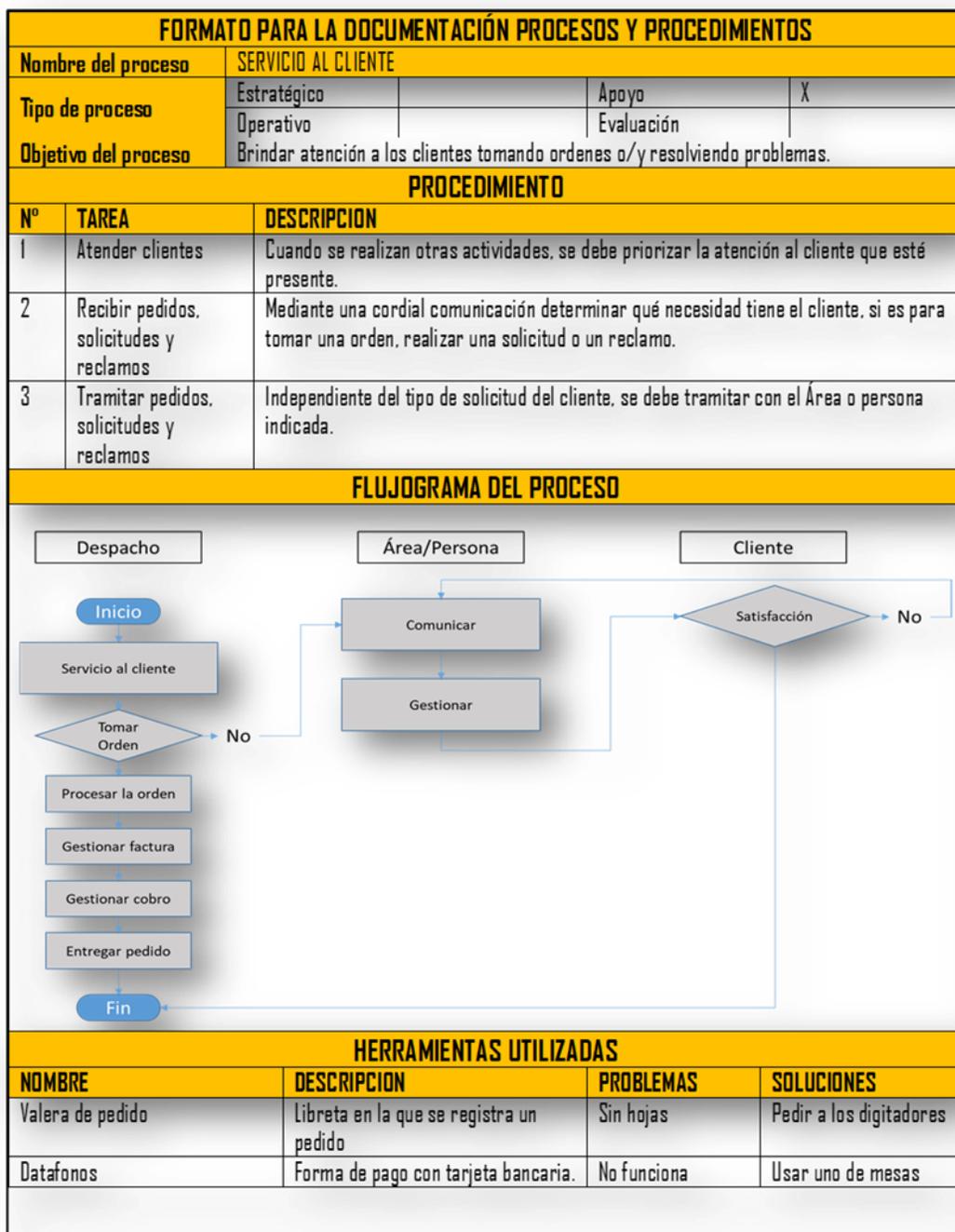
Función de Manejo de caja



*Nota.* Grafica que representa la forma en la cual se estructuro la descripción de la función, de la actividad de Manejo de la caja en el puesto de trabajo, en el área asignada. Fuente Autor del proyecto.

Figura 10

*Función de Servicio al cliente*



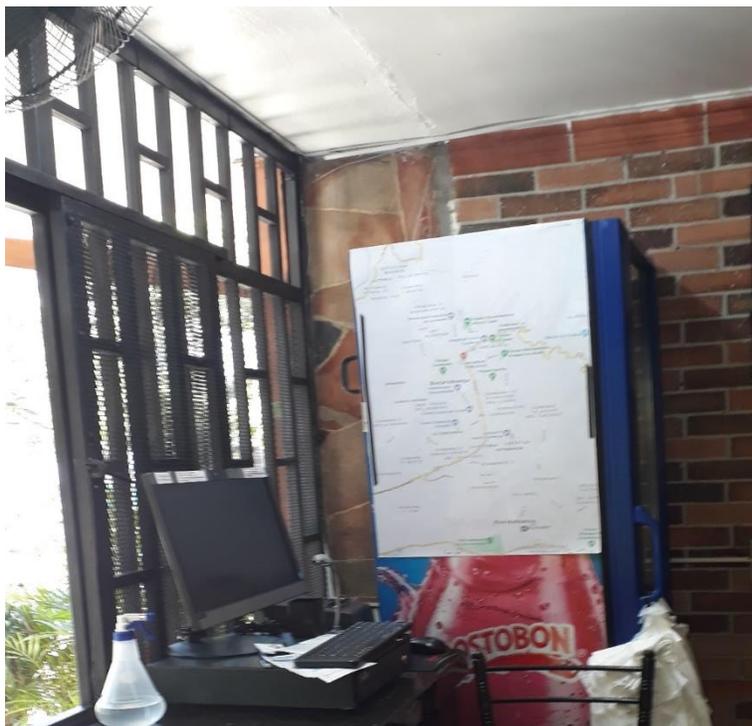
*Nota.* Grafica que representa la forma en la cual se estructuro la descripción de la función, de la actividad de Servicio al cliente en el puesto de trabajo, en el área asignada. Fuente Autor del proyecto.

**3.1.3 Objetivo específico: Implementación del mapa de la ciudad como ayuda logística en la actividad de administración entregas, implementado en el puesto de trabajo y anexado al manual propuesto.**

Dentro del análisis o diagnóstico del puesto de trabajo, mediante la experiencia obtenida en el ejercicio del cargo, se identificó, como principal característica, la gestión logística, debido a la importancia que representa conocer la ciudad. Por lo cual, se decidió proponer la elaboración de un mapa, que se empleara como apoyo visual al ejercer la función de gestión de entregas, en la cual, deben solucionarse problemas de administración de flota –domiciliarios –, respecto a la cantidad de pedidos salientes en horas pico. A continuación, se presentan las estrategias utilizadas:

**Figura 11**

*Herramienta de apoyo visual. Mapa de la ciudad. Puesto de trabajo.*



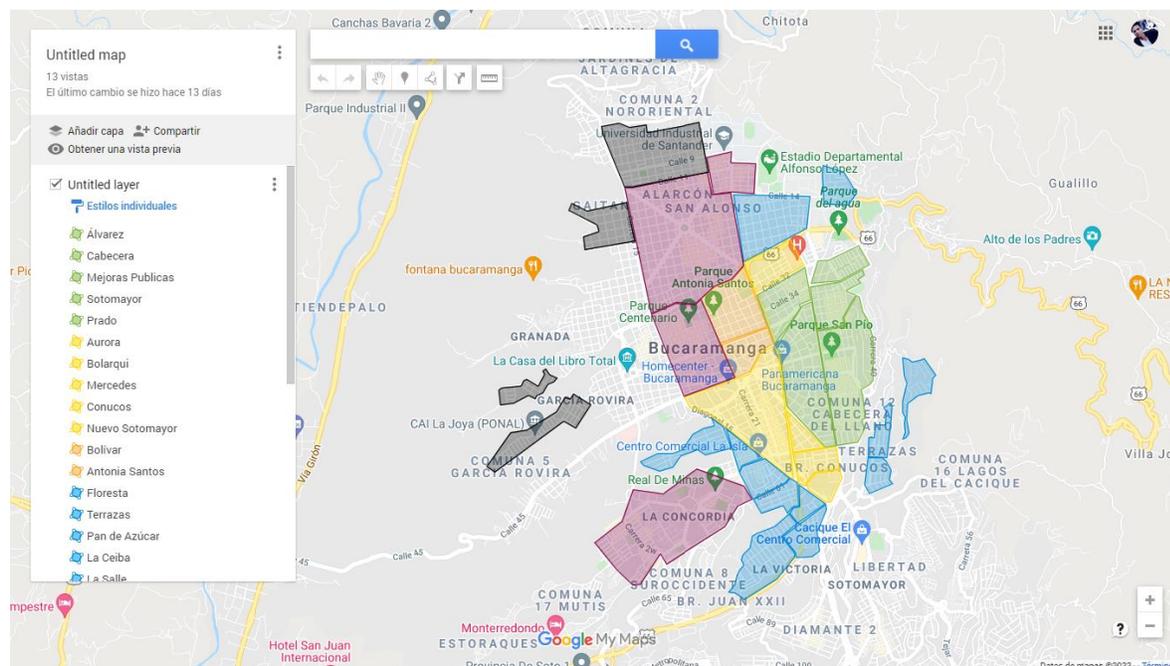
*Nota.* Ilustración gráfica del mapa de la ciudad de Bucaramanga en el puesto de trabajo, como una herramienta de apoyo visual. Fuente Autor del proyecto.

**Mapear las direcciones:** El objetivo de esta estrategia era realizar un registro de pedidos en un periodo de una semana o un mes dado el caso. Pero a medida que avanzaban los días y las semanas y los meses, se evidenció que la demanda de pedidos no es constante en un sector, se reciben pedidos de toda la ciudad en diferentes periodos o días, lo que imposibilitó el mapeo de las rutas.

**Establecer colores:** En esta estrategia se pretendía asignar con la herramienta Google Maps un color a las zonas que tuviesen el mismo valor de domicilio (el Prado y Sotomayor \$4.000 de verde, floresta y terrazas \$5.000 de azul) tal y como se muestra a continuación:

**Figura 12**

*Sistema de colores propuestos para la herramienta de apoyo visual*



*Nota.* Ilustración grafica del mapa de la ciudad de Bucaramanga, como apoyo visual, establecido mediante un mapa de colores. Fuente Autor del proyecto mediante la herramienta de Google Maps.

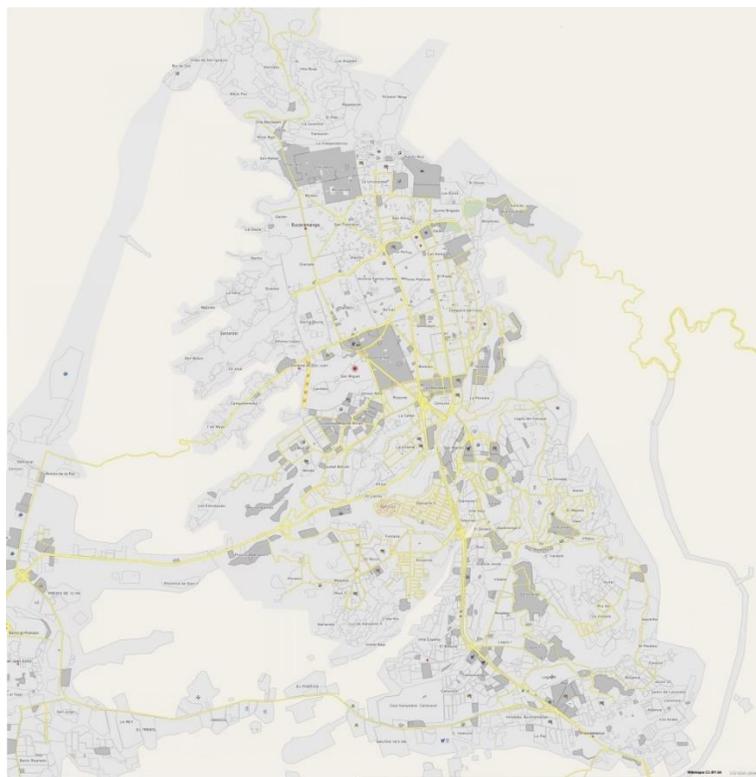
Pero debido a la imposibilidad de mapearlas, se evidencio que algunas urbanizaciones y condominios en un mismo barrio, no tenían el mismo valor de domicilio, debido a, un difícil

acceso, el pago de parqueadero, zonas rojas con altos índices de atracos, la espera o la complejidad de contactar al cliente; restaron importancia a la estrategia. A adicional a ello, Google Maps carece de una descripción detallada de las zonas de Bucaramanga como Lagos del Cacique, Floridablanca y otras.

No obstante, la estrategia se sigue trabajando en una plataforma web llamada Wikimapia.org, la cual cuenta con una descripción más detallada de la ciudad y sus zonas. Aunque esta herramienta carece de una descripción de las calles y las carreras. El modelo que se está trabajando se presenta a continuación:

### **Figura 13**

*Herramienta de apoyo visual implementada*



*Nota.* Ilustración gráfica del mapa de la ciudad de Bucaramanga implementado en el puesto de trabajo. Fuente Autor del proyecto. Obtenido de Wikimapia.org 11 de mayo de 2022.

***Imprimir y enmarcar:*** En esta estrategia se buscó realizar capturas de mapas que contaran con una descripción clara. Para lograr este objetivo se utilizó la herramienta PowerPoint, donde mediante Screen Captures de zonas se armó el mapa a modo de rompecabeza, para luego imprimirlo. Fue difícil, pues la descripción no salía con claridad, pero mediante diálogos con la experta de la litografía YoPixell, donde se prestó el servicio, se evidenció que se debía al archivo de imagen en que se exportaba, por lo cual se trabajó desde la plataforma principal (PowerPoint) y se envió a impresión.

***Crear un sistema de rutas:*** se esperaba que el mapa implementara una demarcación por zonas según el valor de domicilio, debido a que es una problemática que enfrenta el área, pues hay errores constantes. Por otro lado, se esperaba que, una vez implementado el mapa, el despachador pudiera apoyarse en él para enviar varios domicilios en la misma dirección o sentido, desahogando de esa manera la congestión de las horas pico, pero los viejos trabajadores se siguieron apoyando u optando por la experiencia y el sentido común, pues la necesidad de entregar los pedidos represados frustra la capacidad de apoyarse en la herramienta.

Aun, con todo, la idea fue bien recibida y se espera seguir mejorándola, para generar un mejor impacto dentro de la empresa. La herramienta propuesta fue implementada en el manual de procedimientos (Ver Figura 7), donde se identifica como una herramienta de apoyo al empleado dentro del área.

## 4. Diagnostico final

Según la (UNAM, 2009) el apoyo operativo en una empresa se relaciona con entender y llevar a cabo los procesos que habilitan el cumplimiento de los objetivos propuestos, ya sea del área como de la empresa. Las actividades involucradas en este cargo se enfocan principalmente en brindar asistencia técnica y operacional, según las instrucciones recibidas de un superior o jefe de área.

En la empresa MERCAGAN PARRILLA S.A.S, en el punto de venta del parque San Pío, se asignó la dependencia de Ventas por el concepto de domicilio. En dicha dependencia se realizó una matriz DOFA como parte de un diagnóstico inicial del área. Dicho diagnostico permito direccionar la pasantía hacia un apoyo en la gestión operativa, ya que en los resultados se pudo evidenciar falencias relacionadas con la interpretación de las funciones propias del cargo, por lo cual se determinó apoyar al área mediante un manual de procedimientos y actividades que expresará los roles y responsabilidades, con el objetivo de suministrar información sobre el cargo.

En el desarrollo del trabajo se establecieron tres objetivos que llevaron a promover un manual para el apoyo operacional del puesto, como una herramienta de consulta y ayuda técnica, donde se pudiera dar solución a las problemáticas del puesto, dando lugar a una correcta ejecución operativa de las funciones.

Lo principal fue identificar los procedimientos y las actividades involucradas con el área para poder llegar a describir las funciones, una vez hubiesen sido identificados los roles. Aquí se encontró que existía una concepción errónea del puesto, pues se concebía como una dependencia ajena de la gestión logística, que solo entregaba pedidos a los domiciliarios y gestionaba los cobros, pero que va más allá de ese concepto. Si se revisa la figura 2, en la que se especifica el

flujograma completo de las actividades, o al menos lo que se puede ilustrar, se puede evidenciar una compleja operación en la cual existen muchos intermediarios. Dicha complejidad requiere de una comprensión detallada de los procesos, y de mucha atención, ya que, se deben detectar errores de toda la cadena de producción y posteriores, en el cual, también, deben tenerse en cuenta los propios.

Después de haber identificado los procedimientos y las actividades fue necesario ilustrarlos. Pues, en algunos casos, la descripción técnica puede resultar dura y confusa de entender mediante la teoría, por lo que deben emplearse otros métodos que permitan transmitir el conocimiento deseado en una forma clara y coherente. Esto se logró mediante el diseño de un esquema de procedimientos y actividades. Consiguiendo, de esta manera, un producto robusto que puede ser utilizado e interpretado para el buen desempeño de los empleados dentro de toda la cadena de valor.

Además, se buscó promover una herramienta de ayuda logística en la gestión entregas, como es característico de grandes empresas según las posibilidades tecnológicas del momento. Realizando un análisis horizontal, se evidencia empresas como (*Rappi*) con plataformas robustas que dan información detallada sobre el estado del pedido, lo cual es de gran importancia dentro de la cadena de valor, pues el cliente está informado y satisfecho, solo espera que se cumpla con la información proporcionada. Caso contrario ocurre cuando se está desinformado, pues se entra en un estado de desesperación, afectando y propagando la idea de un mal servicio a causa de clientes insatisfechos.

Más que razones de competitividad, son cuestiones de calidad en el servicio, lo que hace necesario introducir herramientas tecnológicas como las que cuentan las empresas del sector, las cuales pueden aumentar el valor de la marca, ayudándola a ser sostenible en el largo plazo. Mapon, es el prototipo de herramienta que puede ser implementada en la empresa considerando su actividad, la cual está involucrada con la logística de entrega de pedidos, pues, esta herramienta ofrece una plataforma robusta de almacenamiento, facturación y gestión de

localización GPS que informa a la empresa y a los clientes donde va el pedido y cuánto tiempo se puede demorar en llegar, entre otras muchas alternativas disponibles en el mercado.

Es necesario sumar estrategias que hagan competitiva la marca, desde el área como de la dirección general. Si bien todo no se puede implementar, debido a que las empresas funcionan mediante costos y gastos versus rentabilidad, y algunas cosas son solo utopías he ideas fantasiosas de la empresa perfecta. Existen estrategias laterales equivalentes que pueden dar el mismo resultado en la empresa según su tamaño y capacidad.

Gracias a los esfuerzos realizados el área ahora cuenta con un manual que contiene toda la información técnica del puesto, además de un mapa de la ciudad que ilustra y representa el rol, dando a entender su función dentro de todo el complejo proceso de entrega de pedidos a domicilio.

En lo referente al manual se evidencio una gran satisfacción, ya que, es muy detallado sobre las funciones del cargo. La implementación del mapa de la ciudad en el área fue bien recibida, es utilizada regularmente por el despachador cuando el domicilio va para una zona desconocida y necesita información de las zonas circunvecinas para poder enrutar otro pedido, y reducir el cuello de botella en horas pico. Se seguirán realizando aportes en la empresa por parte del estudiante, pero con lo referente a este trabajo hasta aquí llega el informe.

## Conclusiones

Lo propuesto en el plan de trabajo para la pasantía, se culminó satisfactoriamente, además se dejó huella en la empresa mediante una herramienta de apoyo al área, y se pudo cumplir con los parámetros y tiempos establecidos. Apoyamos a la empresa en todas las actividades que se desarrollaron en el transcurso de este periodo. También se obtuvo una gran experiencia que no se puede describir en su totalidad y otras aún no se logran apreciar.

Mediante la identificación de las actividades desarrolladas en el área fue posible describirla como un proceso logístico que a su vez está integrado por otras actividades a las cuales fue importante dar a conocer. Además, quedaron algunas inquietudes para el futuro, como la implementación de nuevas alternativas tecnológicas existentes que ayuden prestar un mejor servicio, que a su vez agregue más valor a la marca.

Con el diseño del manual se pudo comprender las funciones y dar solución a sus inconvenientes de una manera más rápida y eficiente. También, permitió entender los roles de una forma correcta.

La implementación del mapa ha sido una ayuda muy útil para reducir los cuellos de botella en las horas pico, debido a que le brinda información al despachador sobre las zonas de la ciudad poco conocidas, permitiendo de esta manera enrutar los pedidos.

En conclusión, aún quedan muchos aspectos por mejorar, pues para que las empresas puedan mantenerse en el tiempo deben implementar cambios. Pero estos cambios deben considerar los nuevos panoramas del sector, las tecnologías, los recursos disponibles, la factibilidad de su implementación para la empresa, entre otros.

## Recomendaciones

En el área de ventas y despacho a domicilio, los pedidos se envían y el cliente desconoce el estado de su pedido, por tanto, recurre a llamar nuevamente al restaurante, ocupando una línea para un nuevo cliente. Debido a esto, se recomienda, realizar un estudio sobre las tecnologías utilizadas en otras empresas innovadoras en el sector de entregas y domicilio; que satisfacción puede representar en el cliente, respecto de las falencias y críticas que estos tienen de la marca.

También es importante conocer el ciclo de vida en el que se encuentra la empresa y por cuál de las fases está pasando dentro del mercado, pues su desconocimiento le impide proponer una estrategia de reorganización del modelo de negocio o de las áreas. Lo cual es un impedimento para poder desarrollarse dentro del mercado cada vez más competitivo y exigente. Por lo cual se recomienda hacer un estudio sobre este aspecto tan necesario de sobre cómo está la marca. Pues conversando con los clientes y empleados se comenta que no es como antes.

Finalmente, se dicta otra recomendación, es importante entrar a participar en las políticas de gestión de calidad, con el objetivo de tener una robusta plataforma que permita documentar e informar a los empleados sobre sus funciones, para mitigar las falencias antes descritas según el análisis DAFO.

## Referencias

- Adam Smith. (1958). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. Mexico: Editorial GEMAC.
- CHASE, R. B., JACOBS, F. R., & AQUILANO, N. J. (2009). *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES: Producción y cadena de suministros*. Mexico: McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2001). *ADMINISTRACIÓN: Teoría, Proceso y Practica*. Bogotá, D.C: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- CHIAVENATO, I. (2006). *Introduccion a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: MacGraw-Hill Interamericana.
- Gallego, J. M., & Gutiérrez, L. H. (2016). *Sistema Nacional de Calidad en Colombia*. U. del Rosario: BID.
- Mercagán Parrilla S.A.S. (2016). *Historia*. Obtenido de Mercagán Parrilla S.A.S:  
<https://www.mercaganparrilla.com/historia-restaurant-mercagan-parrilla/>
- PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA. (s.f.). *Modelos de gestión y excelencia*. Obtenido de ISOTools Excellence:  
<https://www.isotools.org/soluciones>
- ROBBINS, S. P., & JUDGE, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Softgrade. (5 de Julio de 2018). *Manual de procedimientos*. Obtenido de Softgrade.mx:  
<https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>
- UNAM, U. N. (21 de Nov de 2009). *Apoyo operativo*. Obtenido de Universidad Nacional Autonoma de Mexico: <https://www.personal.unam.mx/disi/apoyoOperativo.jsp>
- VARELA V., R. (2008). *INNOVACIÓN EMPRESARIAL: Arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia. Ltda.

## **Apéndice**



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021

# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



Área  
de  
Despacho y Ventas a domicilio

**MERCAGÁN PARRILLA S.AS**

Punto San Pio  
2021

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021

## Contenido

<b>INTRODUCCION</b> .....	2
<b>CAPITULO I</b> .....	1
GENERALIDADES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y TAREAS .....	1
<b>GENERALIDADES</b> .....	1
OBJETIVOS .....	1
ALCANCE .....	1
DEFINICIONES .....	2
<b>CAPITULO II</b> .....	3
DESCRIPCIÓN DEL AREA DE DESPACHO Y VENTAS A DOMICILIO .....	3
<b>DESCRIPCION</b> .....	3
AREA DE DESPPACHO Y VENTAS A DOMICILIO .....	3
ORGANIGRAMA .....	3
MISION .....	4
VISION .....	5
RESPONSABILIDADES .....	5
<b>CAPITULO III</b> .....	6
DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y TAREAS. ....	6
<b>DOCUMENTACIÓN</b> .....	6
SIMBOLOGÍA .....	6
FORMATOS .....	7
CONTROL DE CAMBIOS .....	12

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	2 de 59

## INTRODUCCION

A continuación, se presenta una descripción detallada de las actividades, procedimientos y procesos relacionados con el Área de Despacho y Ventas a domicilio, mediante mapas de procesos, formato de descripción de cargos, formato de actividades y flujo gramas.

El examen y descripción de los procesos y procedimientos que se lleva a cabo en este documento, dan a la empresa una visión clara del área, dentro del engranaje operacional en la cadena de valor. Esto a su vez permite tomar decisiones en beneficio del buen funcionamiento del Área como de la empresa; tomando acciones correctivas, y elección de candidatos que se ajusten mejor al cargo.

También es una guía de capacitación a nuevos empleados; como un recurso útil de consulta, donde se encuentran detallados los procesos, procedimientos y funciones, y se da a entender el funcionamiento del puesto de trabajo.

Se espera que este documento pueda ir creciendo junto con la organización, a medida que esta se adapta a las nuevas tecnologías y tendencias; este manual pueda ser actualizado según las nuevas necesidades y no quedar obsoleto, ya que es una valiosa herramienta de gestión en la calidad.

<b>Fecha</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Autor</b>	<b>Versión</b>
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SIG-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	1 de 59

## CAPITULO I GENERALIDADES DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y TAREAS

### GENERALIDADES OBJETIVOS

El presente documento se presenta como –ser– una herramienta de apoyo y de Gestión de Control Interno. De apoyo porque puede ser consultado por el responsable del cargo quien podrá encontrar una descripción detallada de sus responsabilidades y funciones; de Gestión de Control Interno porque especifica las responsabilidades del área, en la cadena de valor, dando lugar a la aplicación de medidas disciplinarias y correctivas.

### ALCANCE

Los procesos, procedimientos, actividades y tareas aquí descritas se enfocan únicamente en el Área de Despacho y Ventas a domicilio, cualquier dependencia mencionada en este documento se presentará únicamente con el fin de mostrar su relación con esta Área.

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	2 de 59

## DEFINICIONES

**Manual Procedimientos:** Elemento de control conformado por el conjunto de funciones, actividades e instrucciones de las tareas requeridas para cumplir con las actividades del Área.

**Procedimiento:** Método que indica las forma en la que se debe desarrollar una actividad dentro del área.

**Función:** Actividades encomendadas a la persona encargada de un área.

**Actividad:** Conjunto de tareas que se van a llevar a cabo dentro del área.

**Tarea:** Segmentos en los que están divididas las actividades.

**Mapa de procesos:** Representación gráfica de la estructura de tareas y actividades que hacen parte de las actividades del área.

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	<b>3 de 59</b>

## CAPITULO II DESCRIPCION DEL AREA DE DESPACHO Y VENTAS A DOMICILIO

### DESCRIPCION

#### AREA DE DESPACHO Y VENTAS A DOMICILIO

El Área de Despacho y Ventas a Domicilio en Mercagán Parrilla S.A.S San Pio se llevan a cabo estos procesos: Gestión de entregas (*un lugar asignado o en el punto de venta*), Despacho (*envío y recepción de mercancías*), Servicio al cliente (*Tomar órdenes, Atender clientes y proveedores, Gestionar solicitudes, Comunicar y resolver problemas y, Brindar satisfacción al cliente*), Manejo de Caja (*Recepción, Registro y Custodia de ingresos, Realización y Presentación de informe de cierre (Debitando las ventas y Acreditando los ingresos y los egresos)*).

### ORGANIGRAMA

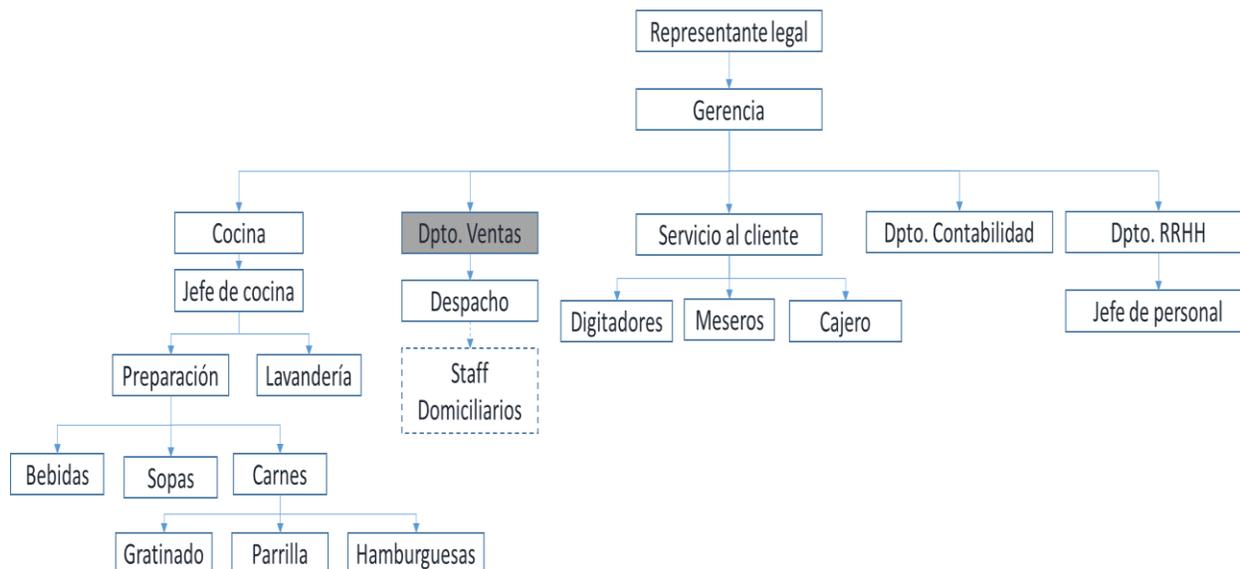
A continuación, se presenta la ubicación del área dentro de la estructura organizacional de la empresa como se percibe desde el puesto de trabajo, la cual es situada como una dependencia independiente a la cual recurren las otras áreas para complementar sus funciones, como lo es el área de ventas para enviar pedidos, la cocina para hacer compras, la recepción de pedidos para el almacenamiento en bodega, entre otros.

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	4 de 59



## MISION

La misión principal del área es aportar valor a la empresa mediante sus diferentes funciones, de las cuales podemos decir:

- Admiración de entrega de pedidos: Velar porque la orden de los clientes se entregue a tiempo y de acuerdo a su solicitud.
- Recepción de mercancías: Exigir que sea la cantidad y el buen estado correspondiente a la factura.
- Caja (Tesorería y Contabilidad Parcial): Llevar un excelente registro de los movimientos de dinero.
- Servicio al cliente: Brindar soluciones a posibles problemas.

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	5 de 59

## VISION

Reducir el nivel de error en las diferentes funciones del Área para brindarle al cliente un buen servicio y agregar valor a la organización.

## RESPONSABILIDADES

Teniendo en cuenta que el Área maneja diferentes funciones, podemos dividir o agrupar las responsabilidades en diferentes categorías.

<b>Administración de entregas</b>	<b>Manejo de Caja (Tesorería y Contabilidad Parcial)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Revisar los pedidos antes de enviar</li><li>- Exigir que los pedidos se entreguen correctamente</li><li>- Brindar soluciones a los clientes</li><li>- No enviar pedidos que no se hayan facturado</li><li>- Dar prioridad a los pedidos que faltaron en una entrega</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Registrar las entradas y salidas de dinero</li><li>- Guardar soporte de pagos</li><li>- Llevar un orden de las contrapartidas que afectan el cierre</li><li>- Exigir que los cobros se hagan correctamente</li><li>- Dar soluciones a errores en los cobros</li><li>- Saber gestionar cobros sin el sistema</li></ul>
<b>Recepción de mercancías</b>	<b>Atención al cliente</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Contar y revisar lo que se recibe</li><li>- Anotar pedidos faltantes</li><li>- Exigir factura</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Atender clientes y proveedores</li><li>- Gestionar solicitudes</li><li>- Comunicar y resolver problemas</li><li>- Brindar satisfacción al cliente</li></ul>

<b>Fecha</b>	<b>Descripción del cambio</b>	<b>Autor</b>	<b>Versión</b>
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



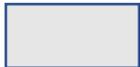
# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	6 de 59

## CAPITULO III DOCUMENTACION PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y TAREAS

### DOCUMENTACIÓN SIMBOLOGÍA

La presente herramienta de apoyo busca dar claridad y comprensiones del rol dentro del Área, con lo cual se expone la simbología que se utiliza en este documento para una correcta lectura.

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio/final Actividad	Inicio o Finalización de una Proceso.
	Entradas/Salidas Datos/Producto	Entradas y Salidas de Información o Productos o Materiales.
	Acción, Tarea, Actividad	Indica la ejecución de una tarea dentro del proceso.
	Decisión	Indica un punto de decisión; Continuar, Interrumpir, Devolverse o Finalizar.
	Variantes	Indica un conjunto de alternativas a ejecutar dentro de un proceso.
	Conector	Indica la tarea que se ejecuta con ese conector.
	Flujo	Indica el flujo del proceso.

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



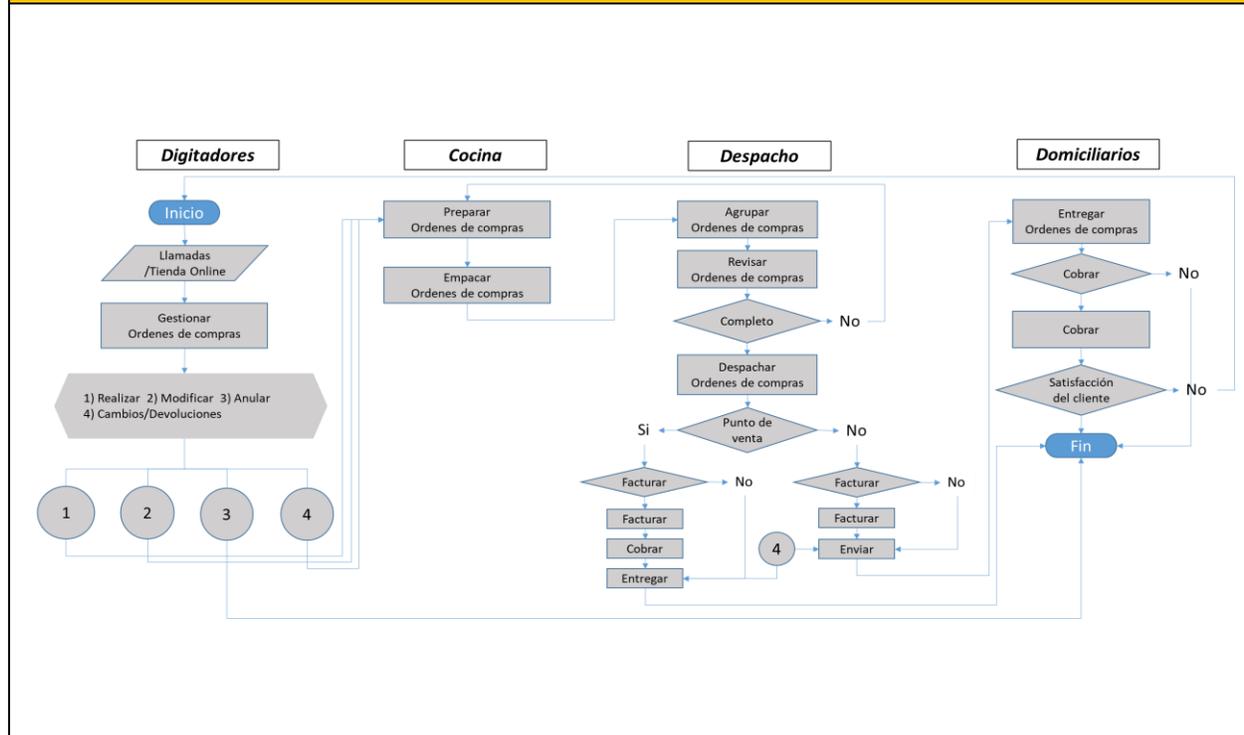
# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	7 de 59

## FORMATOS

*Administración de entregas.*

FORMATO PARA LA DOCUMENTACIÓN PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS			
<b>Nombre del proceso</b>	ADMINISTRACIÓN DE ENTREGA DE PEDIDOS		
<b>Tipo de proceso</b>	Estratégico		Apoyo
	Operativo	X	Evaluación
<b>Objetivo del proceso</b>	Velar por el estado, cantidad y tiempo de entrega prometido al cliente.		
PROCEDIMIENTO			
Nº	TAREA	DESCRIPCIÓN	
1	Agrupar pedidos	Agrupar por lotes los pedidos empacados y listos para entregar en el punto de venta (lote 1) o enviar (lote 2).	
2	Revisar	Verificar que la orden este completa.	
3	Despachar	Tomar los pedidos del lote y hacer una comprobación de la cantidad, tipo, estado y valor del pedido.	
4	Facturar	Identificar el pedido en el sistema y generar la factura correspondiente.	
5	Entregar / Enviar	Entregar el pedido al cliente en el punto de venta o Asignar un domiciliario que realice la entrega del pedido.	
6	Solucionar problemas	Brindar alternativas que solventen situaciones que afectan o impiden la finalización del proceso satisfactoriamente.	
FLUJOGRAMA DEL PROCESO			



Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	8 de 59

HERRAMIENTAS UTILIZADAS			
NOMBRE	DESCRIPCION	PROBLEMAS	SOLUCIONES
Software de facturación	Aplicativo informático de emitir las facturas.	No refleja pedidos	-Cierra y entrar. -Buscas un pedido: Preguntar a Digitadores.
		No refleja la orden	-Cerrar y Entrar.
		No escribe	-Presionar Bloq Num
Radio	Medio de comunicación del despacho y la Agencia de domiciliarios.	Sin comunicación	-Llamar al teléfono para que bajen las motos y arreglen la frecuencia.
Datafonos	Alternativa de pago.	No funciona	-Pedir al cliente Transferencia -Enviar otro datafono
Mapa de la ciudad	Herramienta visual de apoyo		

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	9 de 59

## Recepción de mercancías

FORMATO PARA LA DOCUMENTACIÓN PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS			
<b>Nombre del proceso</b>	RECEPCION DE MERCANCIAS		
<b>Tipo de proceso</b>	Estratégico		Apoyo X
	Operativo		Evaluación
<b>Objetivo del proceso</b>	Exigir el estado, cantidad y calidad de las mercancías.		
PROCEDIMIENTO			
Nº	TAREA	DESCRIPCION	
1	Recibir mercancías	Recepcionar los pedidos solicitados por las diferentes dependencias de la empresa.	
2	Revisar mercancía	Hacer una comprobación de la cantidad, tipo, estado y valor del pedido.	
3	Pagar	Pagar y Exigir la factura para archivar.	
4	Distribución	Enviar la mercancía a bodega o al área solicitada.	
5	Solucionar problemas	Gestionar los cambios y devoluciones.	
FLUJOGRAMA DEL PROCESO			
<pre> graph TD     subgraph Gerencia         Inicio([Inicio])         Solicitud[Solicitud Ordene de compra Mercancia]     end     subgraph Proveedor         Recepcion[Recepción Ordene de compra Mercancia]         Envio[Envío Ordene de compra Mercancia]     end     subgraph Despacho         Recibir[Recibir Mercancia]         Revisar[Revisar Mercancia]         Acorde{Acorde}         Pagar1{Pagar}         Pagar2[Pagar]         Anotar[Anotar]         Adjuntar[Adjuntar/Archivar Factura]     end     subgraph Cocina         Almacenar[Almacenar Mercancia]         Fin([Fin])     end     Inicio --&gt; Solicitud     Solicitud --&gt; Recepcion     Recepcion --&gt; Envio     Envio --&gt; Recibir     Recibir --&gt; Revisar     Revisar --&gt; Acorde     Acorde -- No --&gt; Almacenar     Acorde -- Sí --&gt; Pagar1     Pagar1 -- No --&gt; Almacenar     Pagar1 -- Sí --&gt; Pagar2     Pagar2 --&gt; Anotar     Anotar --&gt; Adjuntar     Adjuntar --&gt; Fin     </pre>			
HERRAMIENTAS UTILIZADAS			
NOMBRE	DESCRIPCION	PROBLEMAS	SOLUCIONES

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	10 de 59

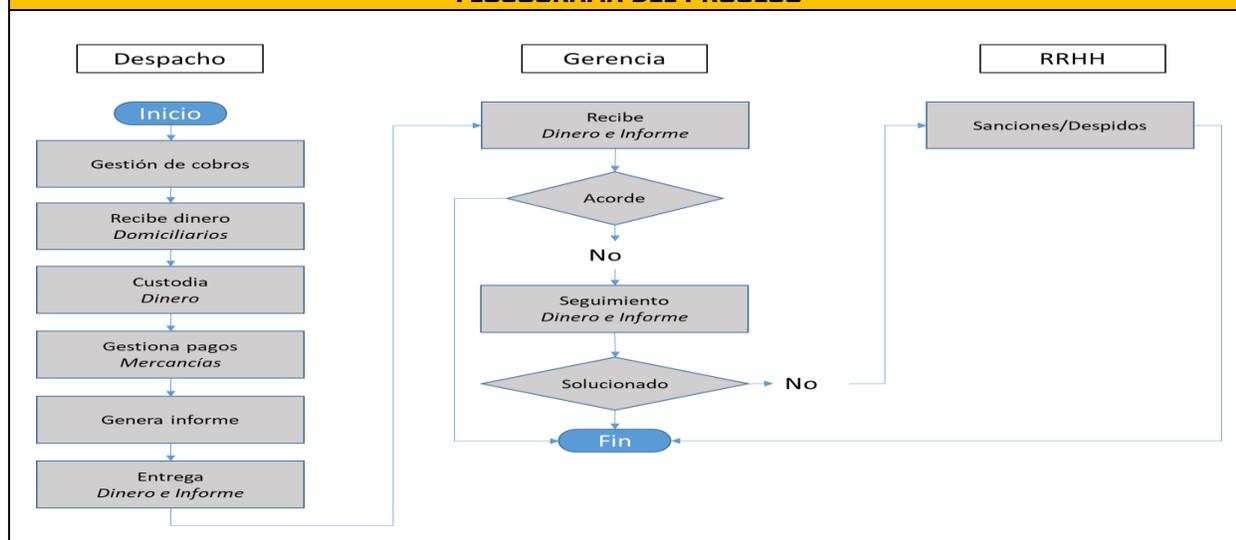
## Manejo de caja

FORMATO PARA LA DOCUMENTACIÓN PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS			
<b>Nombre del proceso</b>	MANEJO DE CAJA		
<b>Tipo de proceso</b>	Estratégico		Apoyo
	Operativo	X	Evaluación
<b>Objetivo del proceso</b>	Llevar a cabo la gestión de ingresos y egresos de la caja de domicilios.		

### PROCEDIMIENTO

Nº	TAREA	DESCRIPCIÓN
1	Efectuar cobros	Exigir a los domiciliarios la entrega de cuentas de los pedidos entregados.
2	Realizar pagos	Pagar a los domiciliarios, tramites y vueltas de la empresa, pagar facturas, entre otros pagos de arreglos y compras.
3	Entregar cuentas	Realizar cierres de caja mediante sus contrapartidas.

### FLUJOGRAMA DEL PROCESO



### HERRAMIENTAS UTILIZADAS

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	PROBLEMAS	SOLUCIONES
Software de facturación	Es el aplicativo informático de emitir las facturas.	No refleja pedidos	-Gestionar cobros: Suma consumos y, Resta domicilios de datafonos, transferencias y créditos.
Cuaderno de negativos	El medio que registra los pagos efectuados de la caja.		
Datafonos	Alternativa de pago.	No imprime cierre	Sumar consumo y propina de voucher.
Cuaderno de cierre	Contiene el total de ventas y transacciones hechas en la caja.		

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	11 de 59

## Servicio al cliente

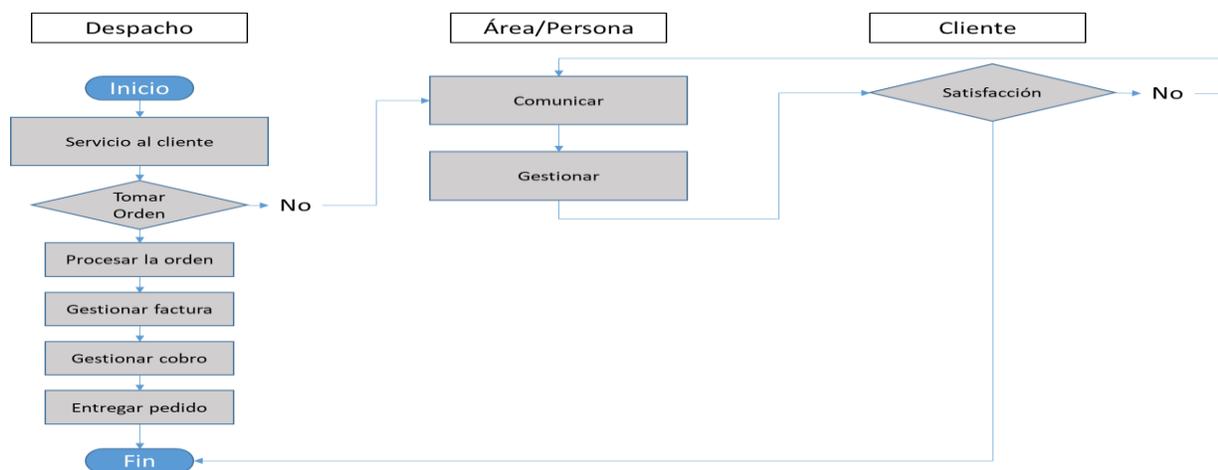
### FORMATO PARA LA DOCUMENTACIÓN PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>Nombre del proceso</b>	SERVICIO AL CLIENTE			
<b>Tipo de proceso</b>	Estratégico		Apoyo	X
	Operativo		Evaluación	
<b>Objetivo del proceso</b>	Brindar atención a los clientes tomando ordenes a/y resolviendo problemas.			

### PROCEDIMIENTO

Nº	TAREA	DESCRIPCIÓN
1	Atender clientes	Cuando se realizan otras actividades, se debe priorizar la atención al cliente que esté presente.
2	Recibir pedidos, solicitudes y reclamos	Mediante una cordial comunicación determinar qué necesidad tiene el cliente, si es para tomar una orden, realizar una solicitud o un reclamo.
3	Tramitar pedidos, solicitudes y reclamos	Independiente del tipo de solicitud del cliente, se debe tramitar con el Área o persona indicada.

### FLUJOGRAMA DEL PROCESO



### HERRAMIENTAS UTILIZADAS

NOMBRE	DESCRIPCIÓN	PROBLEMAS	SOLUCIONES
Valera de pedido	Libreta en la que se registra un pedido	Sin hojas	Pedir a los digitadores
Datafonos	Forma de pago con tarjeta bancaria.	No funciona	Usar uno de mesas

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SGI-01



# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>CODIGO:</b>	MPP-SIG-01
<b>VERSIÓN:</b>	01
<b>FECHA:</b>	DIC-2021
<b>PAGINA</b>	12 de 59

## CONTROL DE CAMBIOS

CONTROL DE CAMBIOS					
VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	
	AAAA	MM	DD		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO	FECHA		
			AAAA	MM	DD
Robinson Batista					

Fecha	Descripción del cambio	Autor	Versión
DIC-2021	Definición inicial del proceso	Robinson Batista	MPP-SIG-01