



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO

**PROCESO DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA CENTRAL VALENCIA, C.A
UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Empresa: Comercializadora Central Valencia, C.A

Autor: Maria Gabriela Lopiparo Rodríguez

C.I. 26.074.671

Tutor: Econ. Blanca Vielma

San Diego, Mayo del 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO

**PROCESOS DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA
CENTRAL VALENCIA, C.A UBICADA EN VALENCIA, ESTADO
CARABOBO
CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

Nombre, firma y cedula de identidad del tutor académico

Nombre, firma y cedula de identidad del tutor empresarial

Autor: Maria Gabriela Lopiparo Rodríguez

C.I. 26.074.671

San Diego, Mayo del 2019

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme salud, por acompañarme en este trayecto universitario, el cual me llevo siempre por el buen camino. GRACIAS.

A mis padres, por todo su apoyo que desde el primer día creyeron en mí y me apoyaron en mis estudios, cuidándome y protegiéndome, enseñándome a ser la profesional que ahora soy, por darme todo su amor y cariño. GRACIAS por todo.

A mi hermano y morocho, Gian Franco, por todo su apoyo, por estar siempre conmigo, por ayudarme cuando tenía inquietudes sobre un tema. Gracias.

A mi familia, por la crianza que me dieron, por consentirme y apoyarme en todos los momentos que me regala la vida, por todo su cariño, amor, comprensión, enseñanzas.

A mi novio, Henry por apoyarme y brindarme su amor en esta trayectoria universitaria, y a mi compañera y amiga, Aurimar quien desde un comienzo me acompañó y me acogió en su familia como si fuera su hermana. GRACIAS.

A mis tutores académicos Blanca Vielma y empresarial Ángel Núñez, por compartir todos sus conocimientos, por disponer de sus tiempos para ayudarme a crecer y vencer todos los obstáculos finales de mi carrera profesional. GRACIAS por su profesionalismo y grata compañía.

Gracias a todos los profesores de la Escuela de Mercadeo, de la Universidad José Antonio Páez que en su momento pasaron por mi vida instruyéndome con sus conocimientos, experiencias, técnicas, y herramientas laborales.

Finalmente, a la directiva de la Comercializadora Central Valencia, C.A. en la cual se basó el presente Informe de Pasantías, por darme la oportunidad de trabajar por primera vez, y a todos sus empleados que estuvieron dispuestos en todo momento a colaborar con el proyecto, de participar en la realización de la encuesta, y por todas las experiencias y conocimientos compartidos. GRACIAS.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
LISTA DE CUADROS	vi
LISTA DE GRÁFICOS	vii
LISTA DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	
1.1. Ubicación de la Empresa	3
1.2. Descripción de la Empresa	3
1.3. Misión	3
1.4. Visión	3
1.5. Valores Organizacionales	3
1.6. Objetivos de la Empresa	4
1.7. Estructura Organizativa	4
1.8. Actividades Realizadas por el Pasante	5
II EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema	6
2.2. Formulación del Problema	8
2.3. Objetivos	8
2.4. Justificación de la Investigación	9
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1. Antecedentes de la Investigación	10
3.2. Bases Teóricas	12
3.3. Definición de Términos Básicos	15
IV FASES METODÓLOGICAS	
4.1. Fase I	16
4.2. Fase II	17
4.3. Fase III	18
V RESULTADOS	
5.1. Fase I	19
5.2. Fase II	30
5.3. Fase III	38
VI LA PROPUESTA	
6.1. Presentación de la Propuesta	39
6.2. Beneficios de la Propuesta	40
6.3. Objetivos	40
6.4. Desarrollo de la Propuesta	41
6.5. Factibilidad Económica, Técnica y Operativa	46

CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	
Bibliográficas	49
Electrónicas	50
ANEXOS	
A. Cuestionario de la Encuesta	51

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Conocimiento de las actividades según el cargo que desempeña	20
Cuadro 2. Conformidad con el proceso actual de la organización	21
Cuadro 3. Mejora al proceso administrativo, logístico y de ventas	22
Cuadro 4. Equidad en la división de los puestos de trabajo	23
Cuadro 5. Conocimiento de las tareas de los compañeros de trabajo	24
Cuadro 6. Eficiencia del sistema administrativo y de facturación	25
Cuadro 7. Interés en recibir información del ciclo comercial de la organización	26
Cuadro 8. Interés en ver esquematizado los pasos de proceso comercial	27
Cuadro 9. Conocimiento sobre los diagramas de flujo o flujo-grama	28
Cuadro 10. Importancia de contar con un diagrama de flujo en la organización	29
Cuadro 11. Formato de la entrevista	30
Cuadro 12. Simbología ANSI (<i>American National Standards Intitute</i>)	43

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Conocimiento de las actividades según el cargo que desempeña	20
Gráfico 2. Conformidad con el proceso Actual de la organización	21
Gráfico 3. Mejora al proceso administrativo, logístico y de venta	22
Gráfico 4. Equidad en la división de los puestos de trabajo	23
Gráfico 5. Conocimiento de las tareas de los compañeros de trabajo	24
Gráfico 6. Eficiencia del sistema administrativo y de facturación	25
Gráfico 7. Interés en recibir información del ciclo comercial de la organización	26
Gráfico 8. Interés en ver esquematizado los pasos de proceso comercial	27
Gráfico 9. Conocimiento sobre los diagramas de flujo o flujo-grama	28
Gráfico 10. Importancia de contar con un diagrama de flujo en la organización	29

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A	5
Figura 2. Flujograma de Proceso de Negocios de la empresa Comercializadora Valencia C. A	45

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se encuentran con el reto de afrontar los cambios constantes en la economía, el mercado y los diversos factores que maximizan el riesgo y generan tensión en los niveles de competitividad. Las organizaciones deben optar por estar más y mejor preparadas ante el ambiente tenaz que se les presenta día a día, a fin de asegurar su supervivencia en el mercado, para lo cual vienen desarrollando planes y procesos que intentan aminorar las situaciones adversas en las que se ven inmersas.

Por otro lado, la actividad comercial contribuye de manera significativa para la economía de cualquier país, es por lo que, una empresa comercializadora se enfoca en mercadear cualquier producto o servicio para grandes, medianos y pequeños comercios, logrando así un mejor alcance de los productos al consumidor final.

La comercialización de alimentos genera una mayor demanda en Venezuela, este mercado tan competitivo está conformando por trasnacionales, grandes empresas y pymes que fabrican o manufacturan cualquier producto de consumo masivo, el cual las empresas que comercializan buscan su expansión, no solo en la ciudad si no a nivel nacional. Surgiendo la necesidad de establecer un correcto funcionamiento dentro de la misma, evitando así la disminución de sus ingresos o que estas empresas desaparezcan por una mala gestión a lo largo del tiempo.

Tal es el caso de la Comercializadora Central Valencia, que con el tiempo ha sufrido constantes cambios debido al abandono de los puestos de trabajo y a las diferentes anomalías que se presentan en un entorno tan irregular como el que se vive actualmente, por consecuente, surge la necesidad de realizar la presente investigación denominada: Proceso de negocios para la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo

El aporte de esta investigación proporciona como herramienta fundamental un diagrama de flujo, con la finalidad de lograr un correcto control en las operaciones de la empresa, ayudando así a conocer a fondo los procesos internos de la organización, a analizarlos continuamente y actualizarlos de acuerdo a los cambios del entorno.

La misma está estructurada en seis capítulos que contienen toda la información obtenida en las diversas etapas del estudio, detalladas de la siguiente forma:

Capítulo I: Señala la ubicación y descripción de la empresa, misión, visión y valores organizacionales, su estructura organizativa; además, las actividades realizadas en el periodo de pasantías por el pasante.

Capítulo II: Establece el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, tanto el general como los específicos y la justificación de la investigación.

Capítulo III: Presenta los antecedentes, las bases teóricas, y la descripción de los conceptos útiles para los fines de la investigación.

Capítulo IV: Se plantean cada una de las fases metodológicas que guiarán el proceso del estudio.

Capítulo V: Se dan a conocer los resultados a los que llegó el pasante luego de administrar, estudiar y aplicar las técnicas de recolección de datos y su análisis, a su vez se procedió a describir los puestos claves del ciclo comercial de la organización.

Capítulo VI: Presenta el desarrollo de la propuesta y el estudio de la misma.

Y finalmente se presentan las recomendaciones y conclusiones, además de, las referencias y anexos que sirven como soporte teórico para dar validez a los enfoques expuestos en este informe de pasantías.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1. Ubicación de la Empresa

Se encuentra ubicada en la Urbanización Don Bosco, Sector La Candelaria, Calle Infante entre Calle Escalona y Andrés Bello Local N° 107-32 Valencia Estado Carabobo.

1.2. Descripción de la Empresa

Es una estructura de distribución especializada, en áreas administrativas, estructuras informáticas, logística y despacho, planificación, reclutamiento y manejo de personal, creación de estructuras de mercadeo, desarrollo de políticas comerciales y elaboración de presupuestos y compras.

1.3. Misión

Sentirse comprometida con sus clientes, satisfaciendo sus necesidades y expectativas suministrándole productos de calidad a través de una alta tecnología e infraestructura garantizando su eficacia en el tiempo para mantenerse como líderes en distribución de producto masivo.

1.4. Visión

Ser la distribuidora más confiable y reconocida del mercado, siendo líderes en la calidad del servicio y atención al cliente a nivel nacional.

1.5. Valores de la Organización

Los valores que representan y que son pilares fundamentales de la empresa son el

compromiso, fidelidad, principios éticos y responsabilidad con los clientes, proveedores y trabajadores.

1.6. Objetivos de la Empresa

1.6.1 Objetivo General

Distribución de alimentos, bebidas y productos de confitería segmentado por canales y ambientes de compra en los estados Aragua, Carabobo, Cojedes, Sur de Yaracuy y Costa Oriental de Falcón.

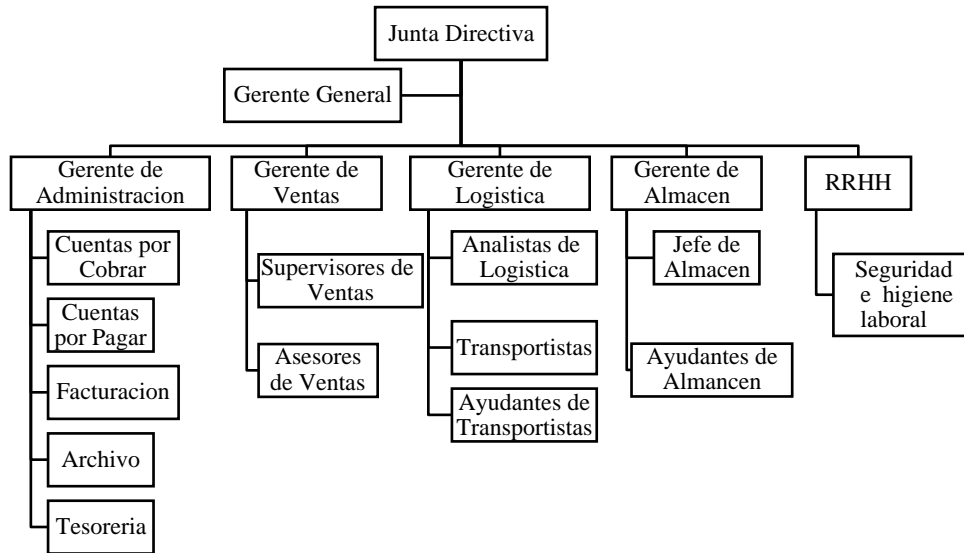
1.6.2. Objetivos Específicos de la Empresa

- Vender y distribuir rentablemente la mezcla de productos que satisfaga las necesidades de los clientes.
- Superar permanentemente las expectativas de los clientes, garantizándoles un crecimiento rentable y sostenido de su negocio y asegurando la disponibilidad de los productos.
- Ampliar su portafolio de productos a nivel nacional, aceptando toda distribución en el ámbito de confitería y productos de consumo masivo.

1.7. Estructura Organizativa

La estructura de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A, está compuesta por una directiva y una gerencia, que ejercen la autoridad de la empresa, como por los diferentes departamentos que la conforman. Posee una estructura organizativa vertical y lineal, que muestra como están divididos los distintos departamentos, con la finalidad de, poder tener una mayor coordinación por parte del personal y así eliminar los posibles errores. La estructura organizativa de la institución corresponde al siguiente organigrama:

Figura 1. Organigrama de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A



Fuente: Empresa Comercializadora Central Valencia, C.A 2018

1.8.Actividades realizadas por el pasante

El departamento en donde se llevó a cabo la pasantía fue en el departamento de ventas, el cual se encarga de la distribución y comercialización de una amplia variedad de productos ofrecidos por distintos proveedores, este departamento cuenta con una amplia fuerza de ventas y supervisores que están divididos por zonas específicas.

Durante el periodo en el cual se realizó la pasantía se practicaron las siguientes actividades:

- Entrenamiento por cada departamento (Administración, Logística, Almacén y ventas)
- Atención semanal a los clientes para comercializar el portafolio de productos.
- Facturación de los pedidos diarios realizados por los asesores de ventas.
- Cancelación de pagos de los clientes en el sistema *Profit Plus*
- Gestión de la disponibilidad, accesibilidad y correcta presentación de los productos en los distintos puntos de venta (supermercados, abastos, *mini-market*).
- Inventario diario del almacén y entrada de los productos nuevos.
- Realización del *Picking* de carga de los pedidos a los despachadores.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

A nivel mundial las organizaciones trabajan fuertemente para sobresalir y ser los líderes en el sector en el que se desarrollan, una de las maneras que tienen las empresas para alcanzar esta diferenciación es la efectividad operacional. Los procedimientos administrativos, logísticos, y de comercialización deben estar actualizados y en constante mejora, ya que la rutina diaria va modificando el desempeño de las mismas tareas, documentar todos los procesos es de gran utilidad al momento de la optimización, además que, la obtención de la información puede ser usada para mejoramientos futuros, que, a su vez, ayudara a reducir y evitar los posibles errores. Es por lo que, los procesos de negocios (BPM) es una metodología integrada para diseñar, dirigir y mejorar los procesos de la organización, en aras de aumentar su productividad.

En este sentido, Rosser y Kerremans (2009:11), mencionan que los procesos de negocios (BPM) son un “Enfoque estructurado que emplea métodos, políticas, métricas, prácticas de gestión y herramientas de software para gestionar y optimizar continuamente los procesos de una organización en todo el proceso de ciclo de vida”.

Por otro lado, dichos procesos de negocios deben venir sujetos de una herramienta que muestre mediante representaciones graficas la secuencia de los procesos simples ocurridos dentro de la organización, mediante un diagrama de flujo. En la actualidad los diagramas de flujos o flujogramas son considerados en las mayorías de las empresas o departamentos de sistemas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier métodos y sistemas, dicho instrumento ayuda a indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica.

En Venezuela la crisis económica, social y política han sido las principales causas de la emigración de la población venezolana, profesionales se han visto en la tarea de renunciar a sus trabajos y probar suerte en una organización nueva en otro país. Según la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida de la Población Venezolana (Encovi) del 2017, elaborada por un equipo multidisciplinario de las universidades más importantes del país, Hallaron que en promedio se reportaron 1,3 emigrantes por hogar, de modo que se estima que entre 2012 y 2017 han debido emigrar al exterior algo más de 815.000 personas, la mayoría de ellas productivas en el ámbito laboral.

Sus cálculos, en combinación con los datos de la ONU para 2015, les permitió estimar que la migración de venezolanos se ubicaría en un millón 421 mil personas. Siguiendo las estimaciones de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y Encovi la migración de venezolanos al 2017 se puede calcular entre 4,7% y 5,4% de la población del país, aproximadamente.

Es por lo que, las empresas que aún se mantienen en el país son las principales afectadas de dicha ausencia en su entorno laboral, estas deben constantemente contratar nuevos empleados para que cubran dichos puestos de trabajo, muchos de ellos sin tener la experiencia o el conocimiento del proceso interno de la organización, trayendo así, equivocaciones y saltos de pasos importantes para el correcto funcionamiento de esta.

Así pues, La Comercializadora Central Valencia, C.A inicia sus operaciones comerciales el 31 de marzo del año 2006,12 años después la empresa se encuentra consolidada y posicionada en el estado Carabobo por ser una distribuidora que ofrece una amplia variedad de productos de marcas reconocidas en el mercado, con más de 50 asesores de ventas distribuidos por diferentes zonas, una logística interna donde los productos estarán en los puntos de venta 48 horas luego de la visita del vendedor, además de, un sistema de facturación vía celular que reduce los tiempos de gestión.

Actualmente la Comercializadora Central Valencia se encuentra en la problemática al momento de entregar los pedidos a sus clientes, los cuales no siempre reciben la mercancía acordada con el asesor de ventas, por causas como, que no fue la

cantidad del producto acordada, equivocación en la presentación o sabor del mismo, o que nunca se pidió esa mercancía, bien sea porque hubo un error al momento de facturar el pedido o una equivocación al momento de cargar el despacho en el vehículo del transportista, lo cual puede generar devoluciones y un costo en el flete, trayendo como consecuencias la insatisfacción con el cliente.

Es por lo que, si este problema persiste puede generar la pérdida de clientes, abriendo camino a la competencia, por lo tanto, durante la pasantía se desarrolló un diseño del proceso del ciclo de comercialización para poder conocer todas las actividades necesarias y de manera correcta de los distintos departamentos de ventas, administración y logística.

2.2. Formulación del Problema

¿Por qué la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo debería implementar este tipo de herramienta?

2.3. Objetivos de la Investigación

2.3.1. Objetivo General

Diseñar los procesos de negocios en los departamentos de administración, logística y ventas de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A en el municipio Valencia, estado Carabobo.

2.3.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de los procesos de negocios en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A
2. Documentar los procesos de negocios a fin de conocer que se está haciendo en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

3. Diseñar los procesos de negocios para los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

2.4. Justificación

Generalizando la problemática expuesta, en la que se explicaron las diferentes razones del porque la Comercializadora Central Valencia necesita un herramienta organizacional adecuada a los proceso de negociación, debido a que se le están asignado tareas u actividades a personas con poca experiencia motivado a que gran parte de la población venezolana capacitada está abandonando sus puestos de trabajos y para un éxito en su distribución, se requerirá entonces, de un diseño de comercialización bien estructurado, con la finalidad de poder satisfacer al mayor número de clientes al mínimo error, de esta forma la empresa se verá beneficiada trayendo como resultado un mayor reconocimiento por el portafolio de productos que ofrece.

Así mismo, a nivel social la empresa ayudaría a mantener los puestos de trabajo que actualmente ocupa el personal, y a su vez a aquellos mayoristas y minoristas que se benefician directamente de la distribución de dicha empresa. De esta forma, la Comercializadora brindara a sus proveedores un amplio alcance en el mercado de los productos que esta comercializa. Además, este proyecto contribuirá como aporte teórico y metodológico para futuras investigaciones a estudiantes que lo necesiten para optar a un título de Licenciado en Mercadeo y otras áreas a fines, sin dejar de mencionar también, que podría ser útil como antecedente para respaldar otros trabajos de pasantías que se asemejen a este.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1. Antecedentes de la Investigación

León y Corozo (2017), presentaron en su trabajo especial de grado titulado: **“Mejora al proceso de gestión comercial en la empresa FOMENTCORP S.A”** ante la Universidad de Guayaquil, para optar al grado de contaduría pública autorizada; cuyo objetivo general fue mejorar el proceso de gestión comercial, que permita mejorar los procesos relacionados como son: Compras y Ventas, que ayuden a planificar, administrar y controlar adecuadamente los inventarios, además, que se basó en una modalidad de campo.

Este trabajo se vincula directamente con el presente, dado que se centra en promover mejoras al proceso comercial, para mejorar el rendimiento de la compañía a través de un sistema de gestión de inventarios donde se establecerán mejores relaciones internas en cada departamento, mejores prácticas en el manejo de las existencias, para así definir los procesos de trabajos más simples y con eficacia para así evitar errores comunes de la gestión.

Para dar continuidad, Pérez (2017), presento en su informe de pasantías administrativas titulado: **“Creación de un flujograma de procedimientos del departamento de tesorería del hotel paramo la culata, Mérida, Venezuela”**, ante la Universidad Nacional de Turismo Núcleo Hotel Escuela de los Andes Venezolanos, para optar al título de Técnico Superior Universitario en Hotelería y servicios de la Hospitalidad; cuyo objetivo general fue proponer el diseño de un flujograma que contribuya con la optimización de los procesos administrativos llevados a cabo en el departamento de tesorería del hotel paramo la culata, Mérida, Venezuela, se basó en una modalidad de campo, concluyendo que se desarrollaron diferentes diagramas de

procedimientos que son bases para la ejecución de los puntos de interés de este estudio, adicionalmente se planteo un nuevo procedimiento de reembolso de saldos a favor.

Siendo este aporte de importancia para la investigación debido que en él se realizó un estudio administrativo en donde se definen las áreas funcionales de la empresa, el perfil, la descripción de los puestos de los departamentos de tesorería, cuentas por pagar y caja, además, de una serie de diagramas de flujo que muestran distintos procesos para lograr el correcto cumplimiento de los objetivos.

En este mismo orden de ideas, Rivas y Zúñiga (2016), presentaron en su trabajo especial de grado titulado: **“Evaluación del proceso de comercialización para diseñar flujogramas que ayuden a mejorar la eficiencia de las operaciones en la empresa de neumáticos Chiclayo Eirl de su oficina principal en la ciudad de Chiclayo”**, ante la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar al grado de contador público; cuyo objetivo general fue diseñar un flujograma del proceso de comercialización, para ayudar a mejorar la eficiencia de las operaciones en

la sede principal de la empresa estudiada. Se concluyo que, con la elaboración de flujogramas del proceso de Comercialización, se han podido evidenciar las diferentes deficiencias en sus procesos, las cuales son notadas por la gerencia de la empresa ya que no cuenta con los flujogramas establecidos y los controles no están bien definidos.

Siendo este aporte importante para la investigación debido que en él se evidencian métodos y procedimientos para obtener información concerniente al tema, para luego analizar cada uno de los procesos, además, que describe las definiciones que hacen referencia al proceso de comercialización, sistema de control interno, profundizándose sobre todo el tema de flujogramas.

Rocha y Sosa (2015), presentaron en su trabajo especial de grado titulado: **“Propuesta de un manual de procedimientos para el departamento de compras de la empresa Librería la Alegría, C.A”**, ante la Universidad de Carabobo, para optar al título de licenciado en administración comercial; cuyo objetivo general fue proponer un manual de procedimientos al departamento de compras de Librería Alegría, C.A. que optimice sus procesos operativos, esta basada en una modalidad de proyecto

factible, se usó como instrumento de recolección de datos la entrevista y la encuesta, concluyendo que existe carencia de estructura organización, además que los trabajadores desconocer las funciones de sus cargos.

Este trabajo se vincula con el presente informe de pasantías ya que en el se evidencian la descripción de las funciones que deben realizarse en una unidad administrativa, además de precisar los procedimientos estandarizados para la ejecución continua y diaria de las actividades operativas mediante diagramas de flujo

Finalmente, Morales (2015), presentó ante la Universidad Católica Andrés Bello, para optar al título de Especialistas en Sistemas de Información, su trabajo especial de Grado titulado: **“Diseño de un sistema de gestión de procesos de negocios para la solicitud de procura de bienes y servicios”**; cuyo objetivo general fue diseñar un sistema de gestión de procesos de negocios (BPMS) para la solicitud de procura de bienes y servicios para el Banco de Venezuela. En Caracas, se basó en una modalidad de proyecto factible. Esta investigación abarco revisión del proceso, revisión documental y diseño de la propuesta, sin concertar su implementación.

Es por lo que, dicha investigación sirve como aporte fundamental a este proyecto, debido que en ella se reflejan mejoras en los tiempos de respuesta, optimización en las tareas, e incremento en la productividad para el éxito empresarial, además que va en concordancia con el tema principal de los objetivos.

3.2. Bases Teóricas

3.2.1. Proceso

Según Bravo (2011:11), en su libro Gestión de Procesos define un proceso como “Un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes.”

Continuando con lo anterior un proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura tecnológica de apoyo que maneja información con un objetivo útil a la organización que agrega valor al cliente. En el campo empresarial y

económico, el proceso es una secuencia de actividades humanas, que transforman un conjunto específico de insumos en uno de rendimientos. Se pueden encontrar al proceso productivo, en donde el resultado es un producto o servicio; y al proceso de negocio, en éste se llevan y concluyen tareas de manera lógica como transferir mercancías, efectuar negociaciones, entre otros.

3.2.2. Gestión de Proceso de Negocios (BPM)

Según Laurentiis (2003:1), define la gestión de proceso de negocios como:

Un orden específico de actividades de trabajo, que se realizan en el tiempo, en lugares específicos y por personas o sistemas, con un comienzo, un fin, con entradas y salidas claramente definidas. Es decir, una estructura cohesionada coordinada adecuadamente para la acción.

De esta forma se menciona que un proceso de negocios se orienta a la administración de los esfuerzos para la optimación de los procesos de la empresa, en busca de mejorar la eficiencia y la eficacia por medio de la gestión sistemática de los mismos. Estos procesos deben ser modelados, automatizados, integrados, monitoreados y optimizados de forma continua. Un proceso de negocio a menudo puede ser visualizado (modelado) como un diagrama de flujo de una secuencia de actividades con puntos de decisión de intercalar o como una matriz de proceso de una secuencia de actividades con reglas de relevancia basadas en datos en el proceso.

3.2.3. Flujograma

Denominados también diagrama de flujo, son de gran importancia para toda empresa y persona ya que brinda elementos de juicio idóneos para comprender un proceso e identificar las oportunidades de mejorar la situación actual; diseñar un nuevo proceso en el cual aparezcan incorporadas aquellas mejoras; facilitar la comunicación entre las personas intervinientes; y para difundir de manera clara y concreta informaciones sobre los procesos. Según Chiavenato, I (1993:64), en una publicación basada en la iniciación a la organización y control. Considera que:

Lo importante de los flujogramas en toda organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, o sea, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.

Partiendo de esta premisa es necesario elaborar para dicha investigación esta herramienta que permitirá el óptimo desarrollo y organización de las actividades. respuesta real. Existen diversos tipos de flujograma: de acuerdo a la forma (vertical, horizontal, panorámico o arquitectónico).

3.2.4. Comercialización

Cuando se habla del canal de comercialización Stanton y otros, (2004:73), indican que se refiere:

Son todas las acciones necesarias para transferir la propiedad de un producto y transportarlo de donde se elabora hacia su sitio de consumo. Igualmente, señalan a la distribución como parte de la mezcla de *marketing* que abarca diversos aspectos generales: estrategias para seleccionar y operar los canales de ventas, el mercado al detalle y las principales instituciones de detallistas que intervienen en la comercialización y el mercado al mayoreo, las principales instituciones mayoristas utilizadas en la plaza como los arreglos fundamentales para distribuir físicamente los materiales y suministros entre las instalaciones de producción y luego llevar a los mercados meta los productos terminados.

Complementado con lo anterior, la comercialización es la acción y efecto de comercializar, que, es poner a la venta un producto o darles las condiciones y vía de distribución para su venta. La misma es pertinente ya que se abordó que uno de los problemas a los cuales se enfrenta actualmente este sector, es la organización directa al momento de vender el producto adaptada a las necesidades de cada cliente, aumentando la confianza del cliente en el proveedor, facilitando al comprador su actuación inmediata, simplificando la solución de los problemas de un cliente en particular.

3.3. Definición de Términos Básicos

Distribución: movimiento de los productos desde un punto a otro, hasta que llegan al su respectivo mercado.

Gestión: conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Marca: nombre que una empresa se da a sí misma o a sus productos.

Mercado: punto de encuentro entre la oferta y la demanda.

Optimización: es la acción y efecto de optimizar, este verbo hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad

Servicio: cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra y que, en esencia, es intangible y no da lugar a la propiedad de nada.

Subproceso: es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito.

Venta: cesión mediante un precio convenido puede realizarse al contado o a crédito

. CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

A continuación, se detalla los pasos que se siguieron para la solución de la problemática, describiendo el método que se utilizó para llevar a cabo los objetivos específicos señalados anteriormente, en donde se detallan los instrumentos aplicados, los informantes que participaron y las técnicas para presentar los resultados.

4.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual de los procesos de negocios en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

Esta fase se realizó con el propósito de diagnosticar la situación actual de los procesos de negocio que se llevan a cabo en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, con el fin de conocer la buena práctica de gestión, mediante información que suministraron los empleados desde su experiencia con la misma.

Un buen diagnóstico de procesos de negocio no estará completo si no se identifican todos los formatos, fichas y reportes que se utilizan para gestionar dichos procesos. Esto quiere decir que se debe también usar las herramientas de gestión que se emplearan para llevar a cabo el seguimiento, monitoreo y control a las actividades y personas que forman parte del proceso. Requiriendo para ello seleccionar técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la población y muestra.

Arias (2006:81), define población como "un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. "En relación con lo anterior y debido al objeto de estudio se tomó como población a los trabajadores que laboran actualmente en la comercializadora que forman aproximadamente un total de 100 personas.

Continuando con lo anteriormente dicho, se tomó una muestra representativa para la investigación y de esta forma poder estudiar la problemática. Es por lo que, Arias (2006:83), define muestra como "un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.". A su vez, señala que "son varios los autores que recomiendan para las investigaciones sociales, trabajar aproximadamente con un 30% de la población". De esta forma, la muestra es de 30 personas para poder trabajar con un grupo representativo a la población.

Se procedió a la obtención de datos a través de la técnica de la encuesta. De esta manera, Palella y Martins (2010:111), definen la encuesta como "una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador".

Así mismo para la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario, elaborado de (10) preguntas dicotómicas respondidas con un Si o No, el cual se dirigieron al personal que actualmente labora dentro de la empresa, con la finalidad de conocer información relevante a la investigación, además de, conocer las opiniones de los encuestados. En relación con lo anterior, Palella y Martins (2010:119), definen el cuestionario como "un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular, y con resultados directos".

Se seleccionó el cuestionario por razones como la facilidad de codificación de las respuestas emitidas por los encuestados, así como la simplicidad de autoadministración de dicho cuestionario la cual asegura que los encuestados no dejen ninguna afirmación sin contestar, evitando así los sesgos en la recolección, tabulación, y ordenamiento estadístico de los datos.

42 Fase II: Documentar los procesos de negocios a fin de conocer que se está haciendo en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

Se procedió a documentar y actualizar las herramientas organizativas de cada área que permiten la actualización de los pasos de los distintos procesos, según el personal, sujetándose a las políticas administrativas de la empresa, para ello se necesitó conocer

los procedimientos y criterios de la empresa, para poder obtener información interna necesaria para el objeto de estudio.

Se aplico como técnica la guía de entrevista no estructurada a los gerentes de cada departamento, Administrativo, Logístico y de Ventas, los cuales suministraron información sobre los puestos claves para el correcto funcionamiento del proceso de comercialización, observando y estudiando los pasos involucrados, captando quién, qué, cuándo, dónde y cómo se lleva a cabo el proceso. Con la finalidad de listar las actividades que conforman el proceso, describir las actividades uniformemente y anotar puntos de decisión y actividades que se deriven, e identificar los agentes que ejecutan cada una.

43. Fase III: Diseñar los procesos de negocios para los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

Se creo un diagrama de flujo de formato panorámico gracias a la información obtenida en la fase anterior, para que permita el rápido acceso a los procesos de negocios teniendo en cuenta el proceso actual y modelar uno nuevo. de esta manera, Gómez, G (1997:100), menciona que un diagrama de flujo con formato panorámicos muestra que “El proceso entero está representado en una sola carta y puede apreciarse de una sola mirada mucho más rápidamente que leyendo el texto, lo que facilita su comprensión, aun para personas no familiarizadas. Se registra en línea vertical y horizontal.”.

Su fin es obtener una comprensión detallada del proceso, las personas, las entradas, los controles y las salidas para luego, potencialmente, simplificar todo, volverlo más eficiente o mejorar los resultados del proceso. Este podrá usarse para preparar auditorías de negocios o una venta, reducir gastos, planificar la automatización, comprender los impactos de los cambios pendientes, realinear los procesos relacionados, así como la medición de las personas involucradas en los procesos.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

En el presente capítulo se desarrollan los objetivos específicos determinados al inicio del informe de pasantías, comenzando con la presentación de los resultados arrojados con la aplicación del cuestionario al personal de los departamentos de administración, ventas y logística, con el propósito de conocer sus opiniones del proceso actual de dicha organización.

Para esto se aplicaron técnicas de estadística para el manejo de los datos mediante cuadros de frecuencia y gráficos circulares logrando obtener una mayor visualización de la información recaudada, así como técnicas de análisis para la interpretación de las respuestas que surgieron de cada interrogante planteada. Finalmente se elaboro una entrevista para listar las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo a fin de conocer el proceso actual del ciclo comercial de la empresa.

5.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual de los procesos de negocios en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

A continuación, se presentan y analizan los resultados que arrojó el cuestionario realizado a 30 trabajadores de manera anónima, para diagnosticar los problemas más importantes y de mayor peso o relevancia, que se presentan actualmente en la organización, por consiguiente, dichos resultados sirven como aporte fundamental para las próximas fases del informe de pasantías.

Ítem 1. ¿Conoce usted cuales son las actividades que deben realizar de acuerdo al cargo que desempeña?

Cuadro 1. Conocimiento de las actividades según el cargo que desempeña

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	30	100%
No	0	0%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

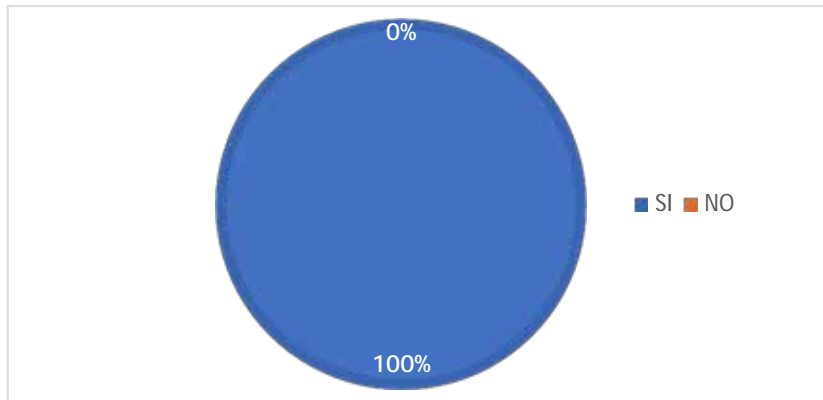


Gráfico 1. Conocimiento de las actividades según el cargo que desempeña

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: En la presente grafica se logra observar que el 100% de los encuestados afirmaron que conocen cuales son las tareas que deben realizar en su jornada laboral, lo que representa, que la organización cuenta con personas que están atentas a sus obligaciones, además, que el departamento de recursos humanos se las hace saber, por ende, estas tareas deberían ser realizadas sin equivocaciones.

Ítem 2. ¿Considera usted que el proceso actual que se lleva a cabo dentro de la organización es el más adecuado?

Cuadro 2. Conformidad con el proceso actual de la organización

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	19	63,3%
No	11	36,7%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

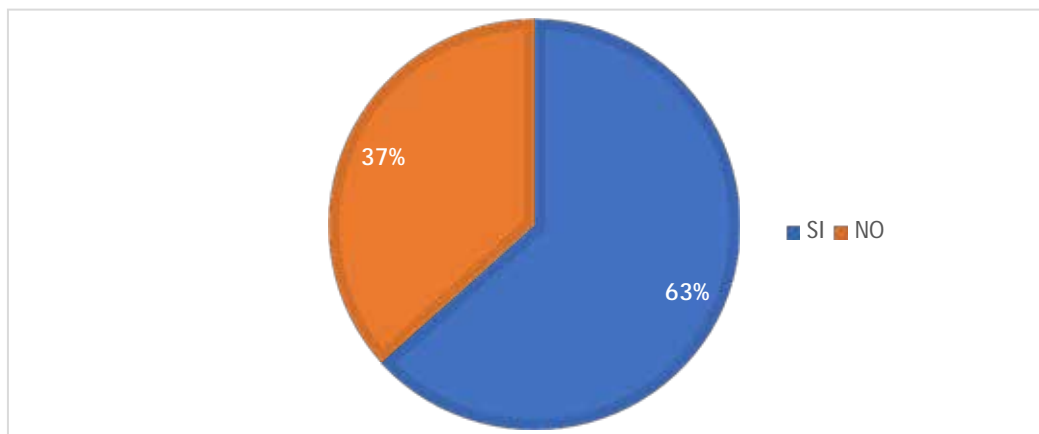


Gráfico 2. Conformidad con el proceso actual de la organización

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: Se obtuvo como resultado de la presente interrogante que el 63% de los encuestados afirman que actualmente en la organización se lleva a cabo un buen proceso de su ciclo comercial, pero sin embargo un 37% de los encuestados afirman que esta debe mejorar en distintos aspectos, ya que presenta fallas, es por lo que, se deben estudiar todos los procesos para identificar donde necesita ser modificado.

Ítem 3. ¿Considera usted que hay que mejorar el proceso administrativo, logístico y de ventas de la organización?

Cuadro 3. Mejora al proceso administrativo, logístico y de ventas

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	24	80%
No	6	20%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

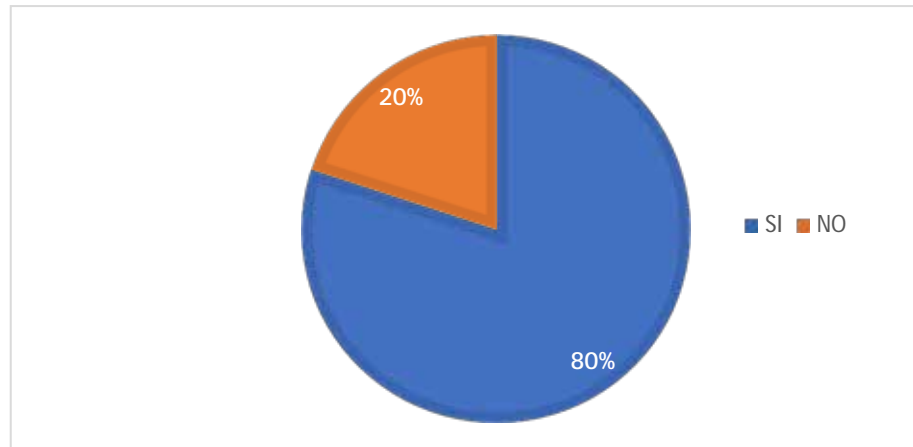


Gráfico 3. Mejora al proceso administrativo, logístico y de venta

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: El 80% de los encuestados coinciden que la Comercializadora Central Valencia debe mejorar el proceso administrativo, logístico y de ventas, debido a los inconvenientes que han venido presentando últimamente, es por lo que, es importante modificar algunos puntos clave. Y el 20% restante afirman que no debe ser modificado lo que significa que en su puesto de trabajo no presentan inconvenientes.

Ítem 4. ¿Considera que los puestos de trabajo están divididos equitativamente?

Cuadro 4. Equidad en la división de los puestos de trabajo

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	16	53,3%
No	14	46,7%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

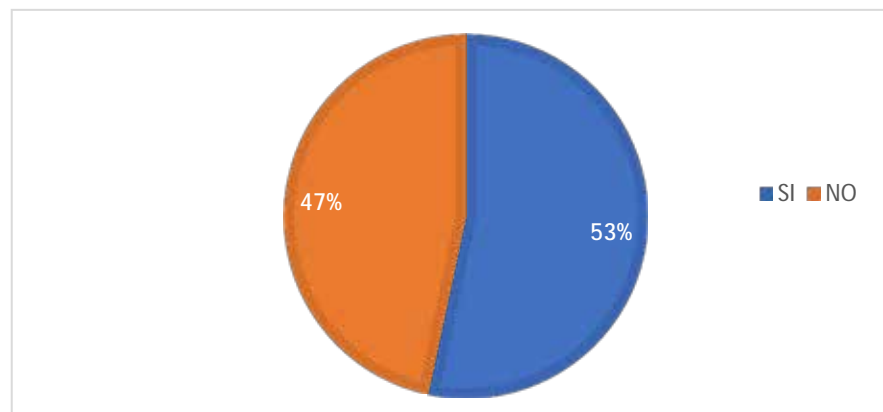


Gráfico 4. Equidad en la división de los puestos de trabajo

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: El 53% de los encuestados manifiestan que los puestos de trabajos están divididos equitativamente, y el 47% restante opinan lo contrario, lo que significa que los resultados están casi parejos, por ende, se deben evaluar las tareas de cada trabajador, y analizar si deben ser disminuidas o aumentadas en relación a su remuneración monetaria.

Ítem 5. Al faltar algún compañero de trabajo ¿Cree usted que es necesario conocer sus tareas para suplirlo?

Cuadro 5. Conocimiento de las tareas de los compañeros de trabajo

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	28	93,3%
No	2	6.7%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

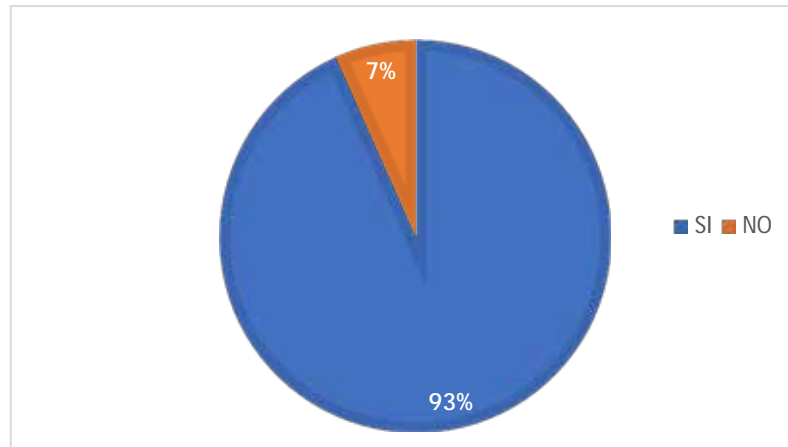


Gráfico 5. Conocimiento de las tareas de los compañeros de trabajo

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: el 93% de los encuestados afirman que si deberían conocer las tareas de sus compañeros para suplirlos cuando ellos no se encuentren por diferentes razones, esto es un punto positivo para la organización ya que, si alguno de los trabajadores decide irse del país, otra persona puede realizar sus tareas sin ningún inconveniente, lo cual el flujograma puede servir de gran aporte para conocer todo el proceso de la organización.

Ítem 6. ¿Cree usted que el sistema administrativo y de facturación es el más eficiente para la organización?

Cuadro 6. Eficiencia del sistema administrativo y de facturación

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	11	36,7%
No	19	63,3%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

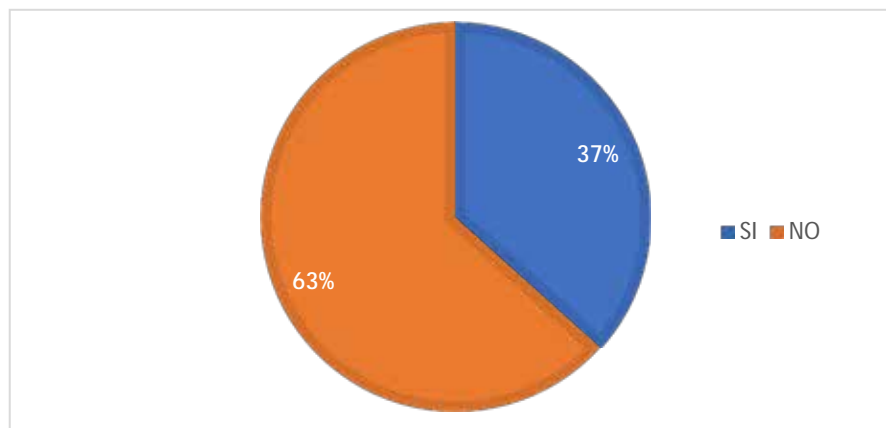


Gráfico 6. Eficiencia del sistema administrativo y de facturación

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: Observando los resultados arrojados se determinó que el 63% de los encuestados coinciden que la Comercializadora Central Valencia no cuenta con un sistema administrativo y de facturación eficiente, el cual presenta fallas al momento de realizar los procesos operativos de la organización, creando así un disgusto con los usuarios que lo manejan.

Ítem 7. ¿Le gustaría recibir información del ciclo comercial de la organización?

Cuadro 7. Interés en recibir información del ciclo comercial de la organización

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	27	90%
No	3	10%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

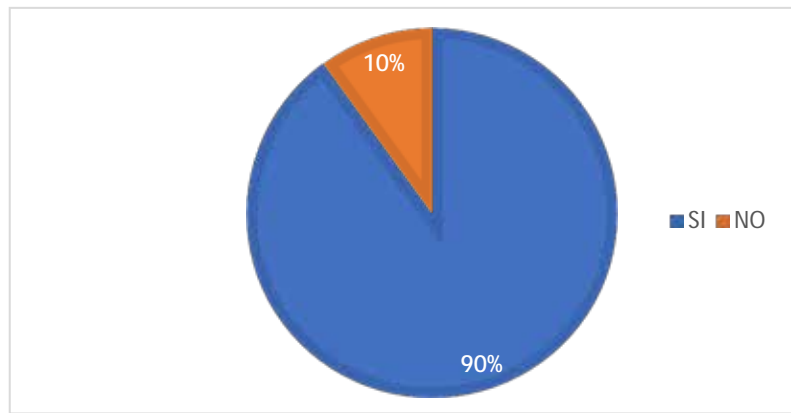


Gráfico 7. Interés en recibir información del ciclo comercial de la organización

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: El 90% de las personas encuestadas afirman que, si les gustaría recibir información del ciclo comercial de la organización, lo que representa una ventaja para el presente informe de pasantías, siendo esta interrogante fundamental para el objeto de estudio y, por el contrario, el 10% de los encuestados restantes, afirman que no están interesados en recibir dicha información, siendo este proyecto fundamental para despertar el interés de los trabajadores hacia el proceso comercial de la organización.

Ítem 8. ¿Le gustaría ver esquematizado los pasos del proceso comercial de la organización?

Cuadro 8. Interés en ver esquematizado los pasos de proceso comercial

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	25	83,3%
No	5	16,7%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

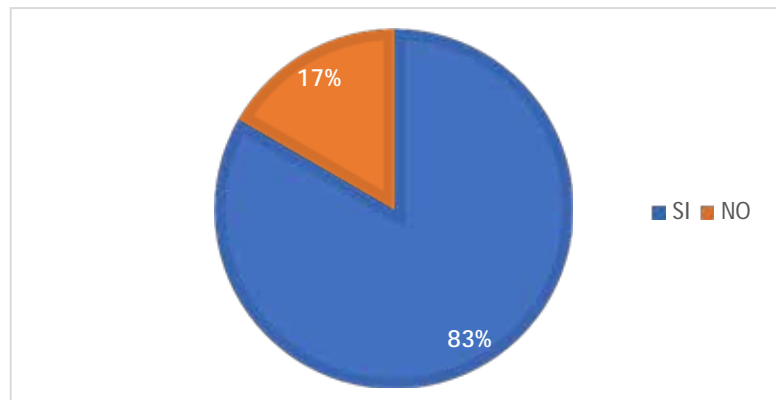


Gráfico 8. Interés en ver esquematizado los pasos de proceso comercial

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: EL 83% de los encuestados manifiestan que están interesados en ver los pasos del ciclo comercial de la organización en forma bosquejo o esquematizado, lo que significa que el presente informe tendrá una aceptación por parte de los empleados de la organización, y el 17% restante de los encuestados manifiestan que no están interesados en conocer dicho diseño del proceso de negocio de la organización.

Ítem 9. ¿Conoce usted que es un diagrama de flujo o flujo-grama?

Cuadro 9. Conocimiento sobre los diagramas de flujo o flujo-grama

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	22	73,3%
No	8	26,7%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

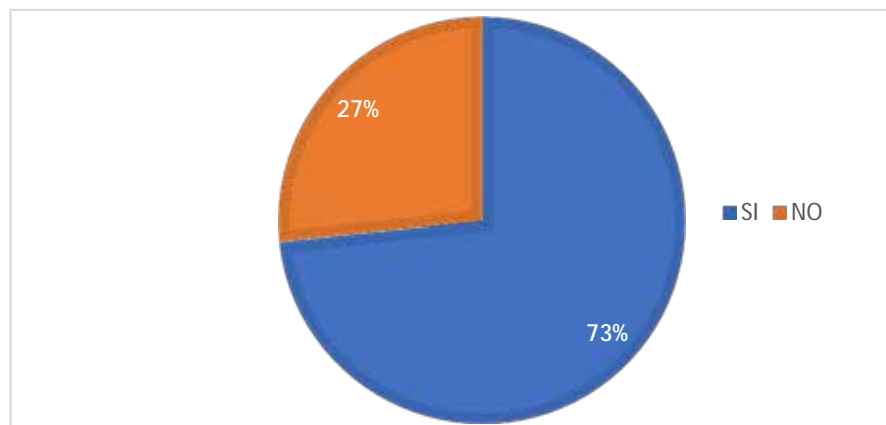


Gráfico 9. Conocimiento sobre los diagramas de flujo o flujo-grama

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: Observando y analizando los resultados obtenidos en la presente interrogante se visualiza que existe un conocimiento del 73% de lo que es un flujograma o un diagrama de flujo, lo que significa que la investigación tendrá un fácil entendimiento para a quienes concierne, y por otro lado el 27% de los encuestados desconoce ese tipo de herramienta siendo esta fundamental para presentar los procesos de negocios.

Ítem 10. ¿Considera usted que es importante tener un diagrama de flujo que muestre el proceso del ciclo comercial de la organización?

Cuadro 10. Importancia de contar con un diagrama de flujo en la organización

Alternativas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	27	90%
No	3	10%
Totales	30	100%

Fuente: Lopiparo (2019)

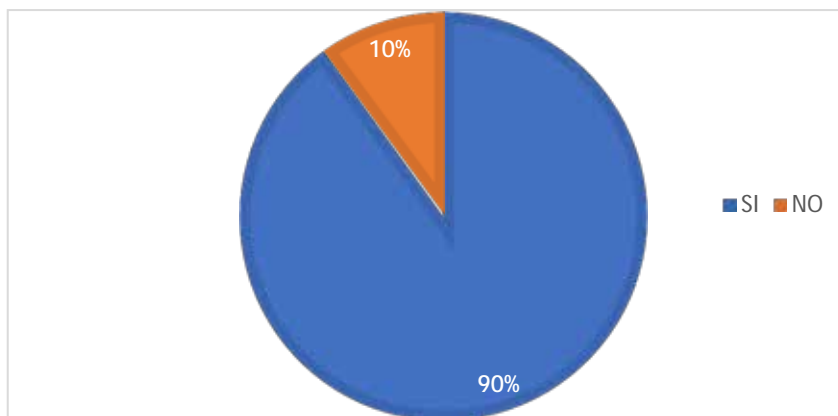


Gráfico 10. Importancia de contar con un diagrama de flujo en la organización

Fuente: Lopiparo (2019)

Análisis: Aplicada la encuesta se obtuvo como resultado de la presente interrogante que el 90% de los trabajadores afirman que es importante tener una herramienta como lo es el diagrama de flujo que muestre el proceso del ciclo comercial con el que cuenta actualmente la organización, lo que significa que existe una aceptación en el foco principal de la investigación.

52 Fase II: Documentar los procesos de negocios a fin de conocer que se está haciendo en los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

Interpretando los resultados obtenidos del cuestionario, anteriormente aplicado a los trabajadores de los departamentos de administración, logística y ventas se concluye que existe un interés por parte de los trabajadores de contar con un diagrama de flujo, es por lo que, a continuación se procede a documentar todos los pasos significativos para que se lleve a cabo y de la manera más eficiente el proceso comercial de la organización, mediante una entrevista abierta realizada a los encargados de cada puesto clave y gerentes de la organización, como lo son el Gerente Administrativo, El Gerente de Ventas y el Gerente de Logística, a fin de conocer y listar las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo.

Cuadro 11. Formato de entrevista

ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	
· Gerente Administrativo	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	5 meses.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	Si.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	- Supervisar al equipo administrativo. - Supervisar que los procesos se cumplan correctamente. - Dirigir y apoyar al equipo administrativo. - Realizar auditorías de saldos.
· Analista de Facturación	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	1 mes.

2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	No.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Facturar los pedidos de los vendedores. - Enviar las facturas impresas al departamento de logística para que sean enrutadas. - Realizar un reporte diario de facturación, verificar duplicidad o identificar si son facturas del personal. - Crear fichas de nuevos clientes, para ingresarlos en el sistema.
· Analista de Cuentas por Pagar	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	2 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	Si.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Registrar las facturas de los servicios de la empresa, como lo son insumos, papelería, repuestos de computación, limpieza etc. - Calcular las retenciones en cada factura, y reportárselas a los proveedores por correo. - Calcular las cuentas por pagar diarias para que la gerencia proceda a cancelarlas, para así notificar los proveedores el pago de las mismas. - Realizar la documentación previa para los para nuevos proveedores.

	<ul style="list-style-type: none"> - Notificar a los proveedores anticipos, y hacer seguimiento de saldos pendientes. - Notificar a los gerentes de ventas las cuentas por pagar de sus proveedores.
- Analista de Cuentas por Cobrar	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	8 meses
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	Si
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar los estados bancarios para verificar si los pagos están efectivos. - Realizar auditorías a los supervisores y asesores de ventas de los pagos pendientes. - Gestionar las cobranzas cuando las facturas tienen muchos días de antigüedad. - Recibir retenciones y cheques de los clientes para efectos administrativos. - Verificación y actualización diaria de las facturas pendientes de los clientes.
- Cajera	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	2 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	Si, pero no está actualizado.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidar los pagos que traen los despachadores como transferencias, cheques o efectivo.

	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar los depósitos de los cheques con la cámara de compensación. - Verificar los estados de cuenta para asegurarse de no tener cheques devueltos.
ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE VENTAS	
· Gerente de Ventas	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	3 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	No.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación, seguimiento y control de los inventarios físicos y del sistema. - Estrategias de comercialización en los diferentes tipos de categorías y rubros que comercializa la distribuidora. - Captación de talento humano para el área comercial. - Proceso de compra a proveedores. - Evaluación de la estructura de costos de comercialización. - Estadística e inteligencia de negocio a proveedores.
· Supervisor de Ventas	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	5 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	Si.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar al equipo de venta. - Supervisar en la calle directamente con el cliente y el asesor.

	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorear las cuentas por cobrar de sus asesores de ventas. - Revisar las facturaciones diarias del equipo de ventas. - Monitorear la entrega de los productos al establecimiento con el departamento de logística. - Realizar estrategias de <i>merchandising</i> para que el producto este presentado de la mejor manera. - Gestión de cobranza a los clientes cuando se requiere un apoyo al asesor.
<p>· Asesor de Ventas</p>	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	4 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	No.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Comercializar a los maestros de clientes de todos y cada uno de nuestras marcas bajo un proceso de evaluación e indicadores mensual tales como activación, volumen y cuentas por cobrar - Garantizar el <i>mix</i> de venta en cada uno de los puntos de ventas. - Garantizar el retorno de flujo de caja con los tiempos acordados con la compañía y el cliente.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar los planogramas y <i>mershandising</i> solicitados por nuestros proveedores. - Manejar el inventario y conocimiento del portafolio de productos. - Garantizar una facturación diaria.
ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA	
· Gerente de Logística	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	4 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	Si, pero no está actualizado.
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer seguimiento posterior a la gestión de facturación. - Asignar rutas consolidadas por barrido de espacio demográfico. - Controlar y gestionar los documentos gubernamentales como la guía SAADA. - Asignar los pagos correspondientes a los despachadores. - Relacionarse directamente con el equipo de almacén para la entrega de los <i>picking</i> de carga correspondiente a cada despachador.
ENTREVISTA AL DEPARTAMENTO DE ALMACÉN	
· Gerente de Almacén	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	3 años.
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	No.

<p>3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar la recepción y salida de la mercancía. - Recibir devoluciones y enviarlas al encargado de inventario. - Supervisar los inventarios, para que coincida el inventario del sistema con el físico. - Supervisar los FIFO de mercancía, fechas cortas y largas para su respectiva rotación. - Supervisar las unidades de ventas de los productos, descripción y cantidades. - Supervisar la mercancía que salen a diario con sus facturas.
<p>· Almacenista</p>	
<p>1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?</p>	<p>4 meses.</p>
<p>2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?</p>	<p>No.</p>
<p>3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar los <i>picking</i> de carga mediante las cantidades de productos que especifica las facturas. - Hacer entrega de los <i>picking</i> de carga a los despachadores. - Contar la mercancía nuevamente al subir a los camiones de despacho. - Almacenar y rotar la mercancía dependiendo de sus condiciones de refrigeración.

	- Hacer un conteo diario de la mercancía.
· Analista de Inventario	
1. ¿Desde cuándo desempeña el cargo?	
2. ¿Cuenta con un manual de descripción de cargo?	
3. ¿Describa las actividades que debe ejecutar en su cargo?	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresar las facturas de compras de los proveedores, para que se incremente la cantidad de productos en el <i>stock</i> del inventario. - Actualizar los precios cada vez que se ingresa nueva mercancía. - Realizar las devoluciones correspondientes, bien sea a los proveedores por mercancía en mal estado, o a los clientes. - Recibir las guías SAADA que traen los proveedores e ingreso de devoluciones en el sistema SUNAGRO. - Auditar las fechas de vencimiento y código de control de productos embazados o CPE. - Verificar las unidades de ventas, si el producto se comercializa por bulto o por unidad.

Fuente: Lopiparo (2019)

53. Fase III: Diseñar los procesos de negocios para los distintos departamentos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.

Una vez analizada la información obtenida en la fase anterior permitió establecer los parámetros, medidas o lineamientos para diseñar el proceso de negocio de la Comercializadora Central Valencia, C, A mediante un diagrama de flujo que muestre de manera sencilla el proceso de la organización donde se interrelacione el proceso administrativo, logístico y de ventas, es por ello que esta fase representa una solución viable y de gran utilidad para la organización, ya que con la puesta en marcha del diagrama de flujo contribuirá al buen funcionamiento de la operatividad del personal que trabaja en cada área de los departamentos, a fin de hacerlo más eficiente y eficaz por consecuente, se realizará lo siguiente:

- Presentación de la Propuesta
- Beneficios de la Propuesta
- Objetivos Generales y Específicos
- Desarrollo de la Propuesta
- Factibilidad Económica, Técnica y Operativa

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

En el presente capítulo del Informe de Pasantías se presenta y se explica la efectividad que podría generar el diseño de un modelo de flujograma en los procesos de negocios de los departamentos de administración, logística y ventas de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo.

6.1. Presentación de la Propuesta

Luego de haber observado y analizado el ciclo de comercialización a través de los datos arrojados en el presente informe de pasantías, se muestra a continuación el diseño de un diagrama de flujo panorámico como herramienta organizacional que pretende generar un impacto en los procesos de negocios de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo, así mismo, dicha herramienta será esencial para apreciar las actividades comerciales que realiza actualmente la organización.

En este mismo orden de ideas, en el presente diagrama de flujo se interrelacionan las actividades que realizan los departamentos de ventas, administración, y logística de manera secuencial y detallada, especificando datos puntuales y eventualidades que puedan servir como apoyo a las personas que desconocen el proceso interno de la organización, además, su visualización esta presentada en una sola cara.

Por consecuente, durante el desarrollo del informe de pasantía se hizo énfasis en que actualmente la Comercializadora Central Valencia C.A, cuenta con una problemática al momento de entregar los pedidos a sus clientes en vista de las múltiples causas que pueden generarse al realizarse inadecuadamente un proceso de negocios.

Es por lo que, la presente herramienta busca organizar estos procesos de negocios brindándole a la empresa el bienestar y la fidelización de sus clientes, en donde se observa una organización desde el momento de la negociación, facturación y despacho de la mercancía; permitiendo así un control interno de la entrada y salida del portafolio de productos existente en la empresa y por consiguiente evitando la devolución de la mercancía y la insatisfacción del cliente. En relación con lo anterior, se pretende que la empresa sea más eficiente y eficaz, aumentando así su capacidad en el mercado, generando de esta manera mayor orden y mayores ventas.

6.2. Beneficios de la Propuesta

Ofrece a la empresa una organización interna en los procesos de negocios de los diferentes departamentos de administración, logística y venta, así como el control en los inventarios y el acceso directo al cliente; permitiéndoles en primera instancia entrenar y darles a conocer a los empleados sus funciones, conocer sus debilidades y fortalezas, ubicar a los mismos en las diferentes áreas de acuerdo a sus capacidades, tener un equilibrio en los productos existente físicamente con los que refleja el sistema, manteniendo continuamente a la empresa actualizada en la cantidad y calidad de los productos con que cuenta y así darles a conocer al cliente la mercancía real, y por ultimo realizar la verificación al momento del despacho y este a su vez informar sobre la mercancía saliente a los diferentes departamentos.

6.3. Objetivos de la Propuesta

6.3.1. Objetivo General

Proponer el diseño de un flujograma que contribuya como herramienta organizacional en los procesos de negocios de los distintos departamentos de la empresa a Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo.

6.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la importancia de cada proceso para llevar acabo el ciclo comercial de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo.
- Describir las actividades desarrolladas en cada departamento de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo.
- Diseñar un diagrama de flujo de formato panorámico que contribuya como herramienta organizacional en los procesos de negocios de los distintos departamentos de la empresa a Comercializadora Central Valencia, C.A ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo.

6.4. Desarrollo de la Propuesta

Al momento de plantearse el desarrollo de un flujograma, es necesario tener en cuenta características particulares, como que todo diagrama de flujo posee un comienzo y un fin, en ocasiones un mismo proceso tiene varias etapas, las cuales requieren que existan diferentes inicios y finales. Adicionalmente con este recurso se logra la comunicación de conocimientos individuales, que facilitan su comprensión a través de dibujos, proporciona información de manera clara y ordenada y posee la capacidad de reemplazar varias páginas del texto.

Para su construcción, es necesario considerar una serie de pasos explicados por Ministerio de Planificación Nacional política Económica (MIDEPLAN) (2009) en su Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo, los cuales sirvieron como instrumento para su diseño:

- Establecer el objetivo que se persigue con el diseño de los diagramas y la identificación de quién lo empleará, ya que esto permitirá definir el grado de detalle y tipo de diagrama a utilizar.
- Definir los límites de cada procedimiento mediante la identificación del primer y último paso que lo conforman, considerando que en los procedimientos que están

interrelacionados el comienzo de uno es la conclusión del proceso previo y su término significa el inicio del proceso siguiente.

- Una vez que se han delimitado los procedimientos, se procede a la identificación de los pasos que están incluidos dentro de los límites de cada procedimiento y su orden cronológico.
- Al realizar la ubicación de los pasos se deben identificar los puntos de decisión y desarrollarlos en forma de pregunta, la presentación de las dos ramas posibles correspondientes se identifica con los términos SI/NO.
- Al tener identificados y ubicados los pasos en orden cronológico, es recomendable hacer una revisión del procedimiento con el fin de corroborar que el mismo se encuentra completo y ordenado, previendo así la omisión de pasos relevantes.

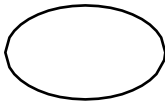
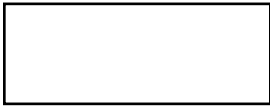


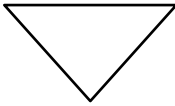
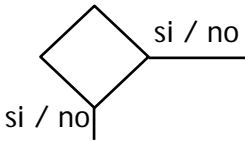
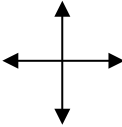
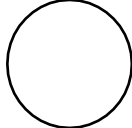
Además, se propone diversas reglas para la creación de diagramas de flujo:

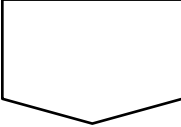

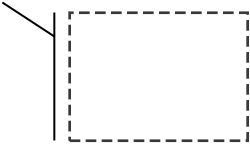
- Los diagramas de flujo deben escribirse de arriba hacia abajo, y/o de izquierda a derecha.
- Los símbolos se unen con líneas, las cuales tienen en la punta una flecha que indica la dirección en que fluye la información de procesos, se deben de utilizar solamente líneas de flujo horizontal o verticales (nunca diagonales).
- Se debe evitar el cruce de líneas, si quisiera separar el flujo del diagrama a un sitio distinto, se puede realizar utilizando los conectores. Se debe tener en cuenta que solo se van a utilizar conectores cuando sea estrictamente necesario.
- No deben quedar líneas de flujo sin conectar.
- Todo texto escrito dentro de un símbolo debe ser legible, preciso, evitando el uso de muchas palabras.
- Todos los símbolos pueden tener más de una línea de entrada, a excepción del símbolo final.
- Solo los símbolos de decisión pueden y deben tener más de una línea de flujo de salida.

Al momento de presentar un Flujograma, este debe regirse por una simbología estándar con un significado en particular, en este caso, por medio de la simbología

según las normas ANSI (*American National Standards Intitute*), teniendo en cuenta que otros símbolos especiales pueden ser empleados en caso de ser necesario:

Cuadro 12. Simbología ANSI (*American National Standards Intitute*)

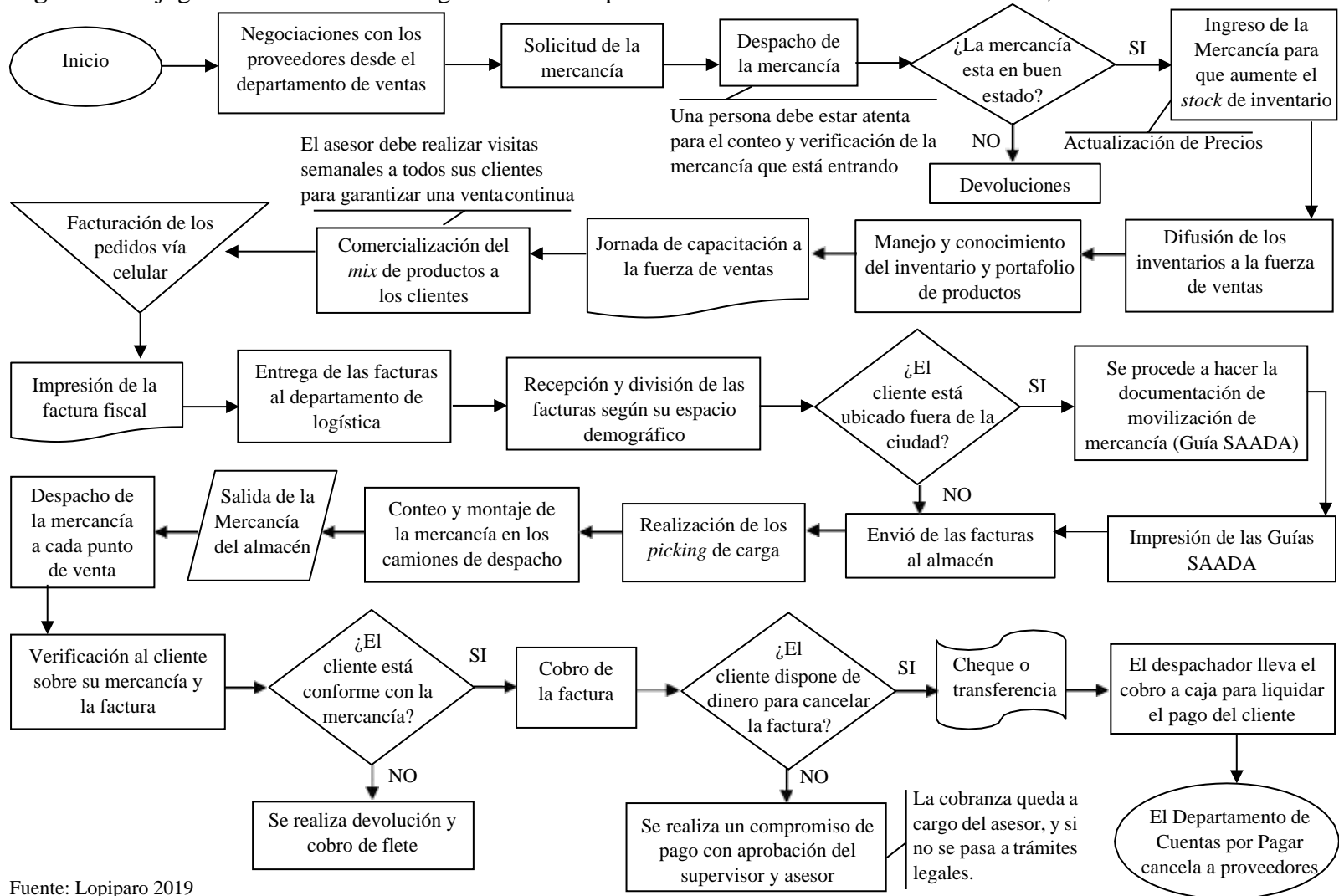
SIMBOLO	SIGNIFICADO	¿PARA QUE SE UTILIZA?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o la actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Líneas de Flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página.

	<p>Conector de Pagina</p>	<p>Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.</p>
	<p>Dinero en efectivo/Cheques</p>	<p>Utiliza la figura pabellón de bandera dentro del cual se anotará el símbolo que corresponda.</p>
	<p>Comentario</p>	<p>Representa comentarios, aclaratorias o explicaciones por medio de una línea punteada que vaya de la nota aclaratoria al símbolo en que se quiere esa nota.</p>

Fuente: MIDEPLAN 2009

En relación a lo anterior, a continuación, se presenta el diseño de un flujograma que muestra el proceso de negocio de la empresa Comercializadora Central Valencia, C. A

Figura 2. Flujograma de Proceso de Negocios de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A



Fuente: Lopiparo 2019

6.5. Factibilidad Económica, Técnica y Operativa

Para la elaboración y desarrollo de la propuesta de Proceso de Negocios para la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A, ubicada en Valencia estado Carabobo, se estableció que la empresa posee todos los recursos necesarios para llevar a cabo la ejecución de las actividades referentes al informe de pasantías y para implementarla, estos recursos están representados por el costo de la realización de la misma, tales como la inversión del tiempo para su desarrollo, y el costo de impresión y fotocopiado para la difusión de la propuesta, necesitando tinta y hojas blancas, es por esto, que la propuesta es económicamente factible.

Por otro lado, la empresa cuenta con la estructura y capacidad para llevar a cabo dicha propuesta, debido a que su personal posee las competencias y capacidades para que lo pongan en práctica, así mismo se requiere entregar el documento aprobado al departamento de recursos humanos como respaldo y para futura distribución, es por esto que la propuesta cuenta con factibilidad técnica y operativa.

CONCLUSIONES

Mejorar la productividad de todos los departamentos es uno de los objetivos principales de toda organización, es por lo que, la Comercializadora Central Valencia, al ser una empresa que presta servicios en varias zonas del estado Carabobo, requiere de un personal capacitado en sus áreas operativas y administrativas, lo que permite rapidez y eficacia al momento de dar respuesta a sus clientes, y personal que en ella labora, es por lo que, la creación de un flujograma de procesos de negocios permitirá la correcta y puntual ejecución de las actividades, siendo provechoso para los departamentos de la empresa.

Finalmente, a través de este informe de pasantías, se logro el cumplimiento de los objetivos propuestos describiendo las actividades desarrolladas por el personal, analizando las debilidades de los departamentos y diseñando un diagrama de flujo que muestre cada uno de esos procesos en los cuales se observó debilidades. La puesta en práctica de los dichos flujogramas, permite que el trabajo se realice de una mejor forma, teniendo como apoyo una guía de fácil acceso para el presente y futuro empleado, así como también para el entrenamiento de pasantes y asistentes.

RECOMENDACIONES

- Implementar el uso del flujograma de procesos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A, para que no existan equivocaciones en los procedimientos laborales.
- Adiestrar a todo el personal encargado sobre las funciones que deben realizar en su puesto, siguiendo el correcto orden reflejado en el Flujograma de procesos de la empresa Comercializadora Central Valencia, C.A.
- Colocar el flujograma de proceso de negocios para que esté al alcance de todos los usuarios.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos y así poder llegar al objetivo principal de la organización, además de perfeccionar las actividades administrativas.
- Respetar los procedimientos administrativos, logístico y de ventas para garantizar el buen funcionamiento del ciclo comercial de la organización.
- Realizar diagramas de flujo para que muestre las actividades propias y operativas de cada departamento.
- Continuar con el apoyo a los pasantes de diferentes universidades y escuelas en el proceso de sus prácticas profesionales.
- Adquisición de un nuevo sistema de facturación, al igual que más impresoras fiscales para agilizar la impresión de facturas.
- Realizar mantenimiento a las máquinas de facturación para que todos los vendedores puedan gozar de ellas y agilizar el proceso de ventas.
- Capacitar al personal administrativo para facilitar el desenvolvimiento laboral, ya que se observó déficit en cuanto a la realización de sus funciones.
- Realizar más talleres de capacitación a la fuerza de ventas para obtener resultados positivos en la utilidad de la empresa.
- Realizar manuales de descripción de cargo para cada puesto de trabajo, y entregar una copia en físico al encargado para que este pueda ubicarlo en su escritorio y sea de fácil acceso para el mismo.

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F (2006). *Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica*. (5ª. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Arias, F (1999). *Proyecto de la investigación, guía para su elaboración*. (3ª. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Bravo, J. (2011). *Gestión de procesos*. Santiago, Chile: Editorial Evolución S.A
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Control*. (1ª ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- León, J. y Corozo, D. (2017). *Mejora al proceso de gestión comercial de la empresa fomentcorp s.a*. Título de grado. Publicado. Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.
- McCarthy, J; y Perreault, W. (2001). *Marketing: un enfoque global*. (13ª ed.). México: Editorial McGraw Hill/ Interamericana de México.
- Morales, Y. (2015). *Diseño de un sistema de gestión de procesos de negocios para la solicitud de procura de bienes y servicios*. Título de grado. Publicado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.
- Palella, S; y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. (3ª. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial FEDEUPEL
- Pérez. (2017). *Creación de un flujograma de procedimientos del departamento de tesorería del hotel paramo la culata, Mérida, Venezuela*. Título de grado. Publicado. Universidad Nacional de Turismo. Mérida, Venezuela.
- Rivas, M. y Zúñiga, K. (2016). *Evaluación del proceso de comercialización para diseñar flujogramas que ayuden a mejorar la eficiencia de las operaciones en la empresa de neumáticos Chiclayo eirl de su oficina principal en la ciudad de Chiclayo*. Título de grado. Publicado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- Rocha y Sosa. (2015). *Propuesta de un manual de procedimientos para el departamento de compras de la empresa Librería Alegría, C.A*. Título de grado. Publicado. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

Stanton, W; Etzel, M; y Walker, B. (2000). *Fundamentos de Marketing*. (13ª ed.). México: Editorial McGraw Hill.

ELECTRÓNICAS

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN NACIONAL Y POLÍTICA ECONÓMICA

(2009). *Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo*. [Documento PDF en línea]. Disponible: <https://pnlytalentohumano.files.wordpress.com/2015/10/guia-para-la-elaboracion-de-flujogramas.pdf>. [Consulta: Abril2019,26].

ANEXOS

ANEXO A. Cuestionario de la Encuesta

Ítem 1. ¿Conoce usted cuales son las actividades que debe realizar de acuerdo al cargo que desempeña?

Si No

Ítem 2. ¿Considera usted que el proceso actual que se lleva a cabo dentro de la organización es el más adecuado?

Si No

Ítem 3. ¿Considera usted que hay que mejorar el proceso administrativo, logístico y de ventas de la organización?

Si No

Ítem 4. ¿Considera usted que los puestos de trabajo están divididos equitativamente?

Si No

Ítem 5. Al faltar algún compañero de trabajo ¿Cree usted que es necesario conocer sus tareas para suplirlo?

Si No

Ítem 6. ¿Cree usted que el sistema administrativo y de facturación es el más eficiente para la organización?

Si No

Ítem 7. ¿Le gustaría recibir información del ciclo comercial de la organización?

Si No

Ítem 8. ¿Le gustaría ver esquematizado los pasos del proceso comercial de la organización?

Si No

Ítem 9. ¿Conoce usted que es un diagrama de flujo o flujo-grama?

Si No

Ítem 10. ¿Considera usted que es importante tener un diagrama de flujo que muestre el proceso del ciclo comercial de la organización?

Si No