

**REPORTE FINAL DE RESIDENCIA PROFESIONAL  
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ELABORACIÓN DE MANUAL DE  
PROCEDIMIENTOS GENERALES PARA PUNTOS  
DE VENTA DE PAÑALERÍA “EL CHUPÓN”**

**RESIDENTE:**

**MA. MÓNICA GLORIA CLARA CASTILLO ESPARZA**

**NO. DE CONTROL:**

**A141050252**

**ASESOR INTERNO:**

**L.A. LAURA LORENA ALBA NEVÁREZ**

**ASESOR EXTERNO:**

**ING. JOSÉ GUADALUPE MOLINA DÍAZ**

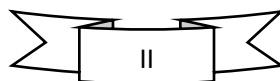
**PABELLÓN DE ARTEAGA, AGS., A 1 DE JUNIO DE 2018.**

## **I. AGRADECIMIENTOS.**

Agradezco especialmente a mi familia que es un pilar de apoyo y a la vez de motivación para continuar en el camino del aprendizaje, a mis hijos; Hashanah, Odete, Uri y Frida. A mi querido esposo José G., que me alentó e inscribió en la Universidad para conocer y ver más allá de las posibilidades que tenía en aquel momento.

A mis estimados amigos y compañeros puesto que una parte de ellos se queda no sólo en mi conciencia sino en mi actuar y sentir. Agradezco también la enseñanza y aprendizaje de mis Maestros, ya que ahora esto forma parte de mi desarrollo y desenvolvimiento como profesional.

Sobre todo, gracias a la vida por la oportunidad de realizarme como un ser humano capaz y consciente de todas mis potencialidades.



## II. RESUMEN.

En la actualidad se requiere de gran pericia, conocimiento y de una excelente toma de decisiones para lograr mantener la competitividad de cualquier negocio.

En la microempresa objeto de estudio se presentó una situación desfavorable para el dueño, ya que el número de fallas o errores de las operaciones en los puntos de ventas se incrementó cuando el número de sucursales creció. El objetivo del proyecto de residencia es brindar una herramienta de consulta permanente para el personal operativo y así evitar el descontrol y fallas en la operación y funcionamiento de las sucursales de la Pañalería “El Chupón”.

Se otorgó un Manual de procedimientos generales para puntos de venta, donde se describe a detalle todos los procedimientos involucrados en las actividades operativas. La consumación del proyecto requirió varias etapas para su realización, donde la obtención de la información, así como la herramienta a utilizar fueron de gran importancia, tanto o más como la depuración, análisis e interpretación de los datos obtenidos.

Otra etapa de vital interés fue la de capacitación y uso del Manual, ya que se buscaba que éste fuera una herramienta de consulta frecuente para poder mejorar la realización de las actividades básicas y de funcionamiento del negocio, lo cual causó impactó directamente en los objetivos organizacionales al elevar su eficiencia y eficacia. También se otorgó otra herramienta para el control y uso del Manual, que es un checklist que servirá de apoyo para conocer el grado de aplicación de éste.

## Contenido

<b>CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>9</b>
1.2. 1 MISIÓN .....	10
1.2. 2 VISIÓN.....	10
1.2. 3 VALORES .....	10
1.2. 4 ANÁLISIS FODA DE PAÑALERÍA “EL CHUPÓN” .....	11
1.2. 5 ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL .....	13
<b>1.3 PROBLEMAS A RESOLVER.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4 OBJETIVOS.....</b>	<b>15</b>
OBJETIVO GENERAL .....	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
<b>1.5 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEORICO .....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO 3: DESARROLLO .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.....</b>	<b>21</b>
3.1.1 REUNIÓN CON EL DUEÑO DE LA MICROEMPRESA.....	21
3.1.2 ELABORACIÓN DE HERRAMIENTA DE ENCUESTA.....	21
3.1.3 APLICACIÓN DE ENCUESTA Y RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN. ....	22
3.1.4 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN. ....	23
3.1.5 ELABORACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS. ....	24
3.1.6 PRESENTACIÓN DEL MANUAL AL GERENTE GENERAL Y A COLABORADORAS DE PUNTO DE VENTA.....	24
3.1.7 CAPACITACIÓN EN EL USO DEL MANUAL. ....	25
3.1.8 SEGUIMIENTO A LA UTILIZACIÓN DEL MANUAL. ....	25
<b>CAPÍTULO 4: RESULTADOS.....</b>	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>5.1 CONCLUSIONES DE PROYECTO.....</b>	<b>32</b>
<b>5.2 RECOMENDACIONES.....</b>	<b>32</b>
<b>CAPÍTULO 6: COMPETENCIAS DESARROLLADAS .....</b>	<b>35</b>
<b>6.1 COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO 7: FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>39</b>
<b>7.1 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>39</b>
<b>7.2 REFERENCIAS DE INTERNET.....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO 8: ANEXOS .....</b>	<b>41</b>

<b>8.1 ANEXO 1:</b> .....	<b>41</b>
<b>ENCUESTA #1 CUESTIONARIO SOBRE FUNCIONES Y ACTIVIDADES EN PUNTOS DE VENTA</b> .....	<b>41</b>
<b>8.2 ANEXO 2</b> .....	<b>43</b>
<b>ENCUESTA #2 CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS GENERALES EN PUNTOS DE VENTA</b> .....	<b>43</b>
<b>8.3 ANEXO 3</b> .....	<b>54</b>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERALES PARA PUNTOS DE VENTA DE PAÑALERÍA “EL CHUPÓN”</b> .....	<b>54</b>
<b>8.4 ANEXO 4.-</b> .....	<b>55</b>
<b>ENCUESTA DE VALORACIÓN E IMPORTANCIA DE PROCEDIMIENTOS EN EL PUNTO DE VENTA</b> .....	<b>55</b>
<b>8.5 ANEXO 5</b> .....	<b>56</b>
<b>CHECKLIST DE DESEMPEÑO EN LOS PUNTOS DE VENTA</b> .....	<b>56</b>
<b>8.6 ANEXO 6</b> .....	<b>57</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA PAÑALERÍA “EL CHUPÓN”</b> .....	<b>57</b>

### **LISTA DE TABLAS**

<b>TABLA 1. QUEJAS DE CLIENTES POR PAÑAL DEFECTUOSO</b> .....	<b>29</b>
---	-----------

### **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1. PAÑAL DESECHABLE CON ELEMENTOS BÁSICOS</b> .....	<b>9</b>
<b>FIGURA 2. MATRIZ DE ANÁLISIS FODA DE LA PAÑALERÍA “EL CHUPÓN”</b> .....	<b>12</b>
<b>FIGURA 3. ORGANIGRAMA FORMAL DE LA PAÑALERÍA “EL CHUPÓN”</b> .....	<b>14</b>
<b>FIGURA 4. GRÁFICO DE LA SEGUNDA SECCIÓN DE LA ENCUESTA EN LÍNEA</b> .....	<b>22</b>
<b>FIGURA 5. GRÁFICO QUE SUSTENTA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b> .....	<b>23</b>
<b>FIGURA 6. GRÁFICA COMPARATIVA DE FALLAS FRECUENTES EN PUNTOS DE VENTA</b> .....	<b>28</b>

# CAPÍTULO 1

## Generalidades del Proyecto

## **CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### 1.1 INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto es presentado como una suma de esfuerzos tanto del residente de la carrera en Ingeniería en Gestión empresarial para crear una herramienta de consulta e información constante para presentar las residencias profesionales como de aquellos que participaron y colaboraron en brindar su tiempo y apoyo al proporcionar los datos e información necesarios para la elaboración del Manual de procedimientos.

El presente trabajo se enfocó en mejorar las condiciones de realización de actividades y procedimientos al interior de los puntos de venta de la microempresa Pañalería “El Chupón”, ubicada en el municipio de Jesús María, con una presencia en el ramo comercial de compra y venta de pañal desechable por kilo por más de 12 años.

En el primer capítulo se describe a la empresa no sólo como a un ente económico sino también social pues la empresa tiene objetivos propios y de desarrollo orientados a la satisfacción de las necesidades de sus clientes. En este apartado se analizó y evaluó la misión, visión y valores organizacionales en conjunto con el Gerente General, acordando actualizarlos como parte de las necesidades actuales de la empresa. También se actualizó el organigrama de puestos y jerarquías de mando ya que el anterior no contaba con los puestos nuevos de asistente de supervisor, los cuales surgieron alrededor de un año aproximadamente. Se elaboró una matriz FODA para entender al organismo en todos sus aspectos de posibilidades de crecimiento, debilidades y fortalezas con las que se cuenta. Se presentan como parte fundamental los objetivos del proyecto de residencia profesional en este primer apartado, tanto el general como los específicos y se brinda una clara justificación del proyecto y su impacto en la empresa.

El punto de partida de este trabajo lo brinda el marco teórico, plasmado en el segundo capítulo donde se abordan los conceptos y teorías que sirvieron como base para encarar la situación presentada. Teóricos como Joaquín Rodríguez Valencia y Munch brindan la estructura y soporte para desarrollar un Manual de procedimientos que ayude a la empresa en cuestión.

### *PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL*

En el tercer capítulo se desglosaron las actividades de desarrollo del proyecto, las cuales debieron seguir un orden, comenzando con la reunión con el gerente general de la empresa para conocer sus necesidades y plantear objetivos y tiempos a cumplir. De ahí se comenzó a elaborar una herramienta de encuesta que ayudó al cumplimiento de los objetivos del proyecto, pasando después a la aplicación de la misma al personal que trabaja en las sucursales de los puntos de venta. Luego de recabar un cúmulo de datos e información se agrupó, analizó e interpretó para continuar con la siguiente fase que es la de la elaboración del Manual de procedimientos, donde se priorizaron las actividades de mayor importancia, así como se decidió colocar la información pertinente acerca de la empresa para conocimiento del personal. Al autorizarse la versión final del Manual, ésta fue presentada al Gerente general como a las colaboradoras de los puntos de venta para su conocimiento, seguida de la capacitación en su uso y aplicación. Terminando con la fase de seguimiento y control del uso del Manual para corroborar que se continúe consultando cuantas veces sea necesario.

El capítulo cuarto habla de los resultados que se brindaron a la empresa, aunados a los objetivos que se establecieron al inicio del proyecto y como éstos se cumplieron al lograr implementar la herramienta de consulta en los puntos de venta.

Las conclusiones y consideraciones surgidas de la terminación de la residencia profesional son plasmadas en el capítulo quinto, donde se brindan algunas recomendaciones a la empresa para posibles mejoras en otras áreas de oportunidad.

El capítulo sexto habla de las competencias desarrolladas dentro del área de desempeño de la residencia profesional y los objetivos plasmados en el perfil como profesionista. El Capítulo séptimo hace referencia a las fuentes de consulta utilizadas dentro del desarrollo tanto del proyecto final como de la elaboración del manual y sus principales expositores. Se proporciona también las páginas webs visitadas, ya que estas al igual que las fuentes formales brindaron una excelente guía de acción.

Por último, pero no menos importante el lector encontrará en el capítulo octavo los anexos acopiados en el transcurso del desarrollo del proyecto como son; encuestas al personal, formatos nuevos de bitácoras de tienda, checklist de control, el Manual de procedimientos y los links a las encuestas en línea.



## 1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN

La Pañalería “El Chupón”, se encuentra en el municipio de Jesús María dedicada a la venta de pañal desechable por kilo desde hace más de doce años y administrada por su dueño el Ingeniero José Guadalupe Molina Díaz y familia. Ésta ha crecido durante el pasar de los años, comenzó sólo con una sucursal y ahora cuenta con dos más ubicadas en estratégicos puntos de venta para satisfacer el mercado local.

Desde su creación la microempresa ha buscado ofrecer una diferencia en la venta de pañal desechable por kilo con respecto a su competencia y ha vuelto la selección y presentación del producto su ventaja competitiva, ya que este es un producto que se recibe de proveedor con una calidad de segunda y al recibirse en las tiendas de venta se procesa y se selecciona para convertirlo en un artículo de primera calidad, el cual cumpla con los estándares establecidos por el cliente para su consumo.

Actualmente el pañal desechable por kilo cuenta con un mercado saturado, ya que existe mucha competencia ya sea por la facilidad de venta del producto o por la oferta desmesurada que existe. Por lo tanto, la Pañalería “El Chupón” encuentra en esta misma competencia una ventaja, ya que esto le permite ofrecer un plus a su cliente al otorgarle un pañal seleccionado a la vez que un producto de mayor calidad.

A continuación, se muestran cuáles deben ser los componentes básicos de un pañal desechable.

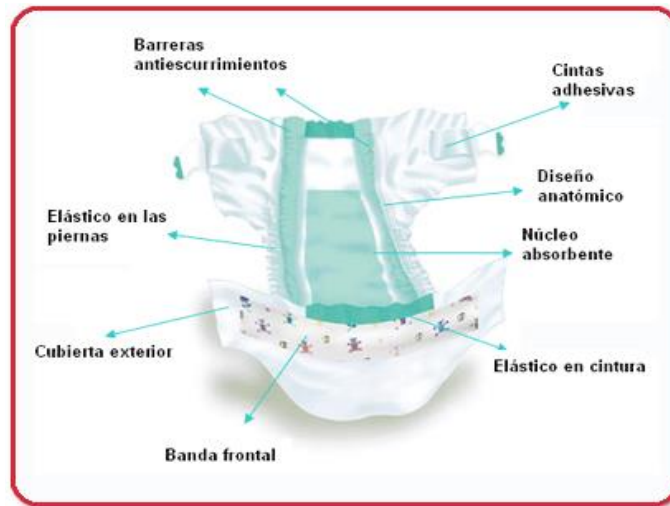


Figura 1. Pañal desechable con todos los elementos básicos.

## PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Para poder ofrecer el pañal desechable por kilo seleccionado a los clientes de la Pañalería, primero se debe hacer una inspección del producto y así garantizar que esté en óptimas condiciones de uso con respecto a los estándares internos que se han establecido. Dicha selección se realiza en los puntos de venta donde la encargada debe revisar los pañales proporcionados por el proveedor para su posterior venta, dejando sólo aquel pañal desechable que no comprometa la calidad para su consumo.

El área de desempeño del residente fue directamente en los puntos de venta para lograr recabar la información necesaria de parte de los trabajadores y así observar las actividades realizadas junto con todos los procedimientos ejecutados y su secuencia. También se realizó trabajo de análisis y descripción de actividades y procedimientos, así como tratamiento de datos de las encuestas para plasmar la información más relevante en el Manual de procedimientos.

### 1.2. 1 Misión

Ofrecer soluciones a las necesidades de la madre actual, preocupándose por brindarle un servicio cómodo y personalizado, poniendo a sus órdenes personal capacitado que promete cuidar su economía familiar, comprometidos en ofrecer un producto que cumpla con parámetros altos de calidad.

### 1.2. 2 Visión

Que la marca Pañalería “El Chupón”, sea reconocida en Jesús María como la primera opción en venta de pañal desechable por kilo, implementando mejoras en la calidad y estableciendo puntos de venta cada vez más cercanas al cliente.

### 1.2. 3 Valores

#### *Unidad:*

La unión de esfuerzos de los recursos materiales y humanos le da sentido a la misma, por lo que además permite que ella funcione como se espera para conseguir los objetivos establecidos.

#### *Servicio:*

Estar siempre pendientes de las necesidades del cliente y resolver en el momento lo que éste solicite. Significa tener una actitud orientada a satisfacer

con oportunidad y eficiencia las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

 *Honestidad:*

Entregar al cliente el producto y cantidad exacta por el cual paga, utilizando las herramientas necesarias para lograrlo.

#### **1.2. 4 Análisis FODA de Pañalería “El Chupón”**

Uno de los requisitos al centrar nuestra atención en una empresa u organización es llegar a conocerla y entender el porqué de sus actividades para comprender el porqué de sus resultados. Un elemento básico para poder conocer más a detalle a esta pequeña empresa es el análisis FODA, herramienta indispensable la cual nos dará una visión más amplia de las fortalezas de ésta, así como de sus debilidades internas. También seremos capaces de conocer las oportunidades latentes para la organización, como los hechos o situaciones que intuyen una amenaza y ponen en riesgo la estabilidad de ésta.

		Positivos	Negativos	
Internos	F	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estructura interna fuerte</li> <li>-Equipo de trabajo capacitado</li> <li>-Cartera amplia de proveedores</li> <li>-Experiencia en el ramo por más de 10 años</li> <li>-Soporte económico de créditos privados</li> <li>-Empresa familiar</li> <li>-Sucursales a menos de cinco minutos de distancia, una de otra</li> <li>-Horario amplio y accesible al cliente</li> <li>-Dueños con una educación superior y habilidades gerenciales</li> <li>-Variedad en pañal desechable</li> </ul>	D	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Rotación de personal</li> <li>-Costos de operación altos</li> <li>-Vehículos en no óptimas condiciones</li> <li>-Poco acceso e información de créditos gubernamentales</li> <li>-Pocas campañas publicitarias</li> <li>-Atención al cliente</li> <li>-Producto estrella limitado</li> <li>-Comunicación deficiente</li> <li>-Falta de manual de procedimientos</li> </ul>
	O	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Seguir ampliando red de sucursales</li> <li>-Conseguir nuevos proveedores que ofrezcan mejor precio</li> <li>-Introducir nuevos productos de acuerdo con el tipo de mercado</li> <li>-Ampliar y mejorar capacitaciones a colaboradores</li> <li>-Crear promociones nuevas</li> <li>-Introducir campañas publicitarias</li> <li>-Mejora en el servicio al cliente</li> <li>-Optimizar las rutas de distribución</li> <li>-Optimizar el acomodo y distribución de mercancía al interior de tiendas.</li> </ul>	A	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mercado cambiario en constante operación</li> <li>-Falta de producto estrella (pañal)</li> <li>-Cambio de proveedores</li> <li>-Pérdida de plantilla laboral</li> <li>-Robo de vehículos o bienes de la empresa</li> <li>-Alza en renta de locales o requisición de los mismos</li> <li>-Inseguridad en el municipio</li> <li>-Competidor con precios muy bajos</li> <li>-Transnacionales en la localidad</li> </ul>
Externos				

Figura 2. Matriz de análisis FODA de la Pañalería “El Chupón”.

### 1.2. 5 Organigrama Organizacional

El organigrama tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa. Pasando por el gerente, supervisor y empleados, todos los cargos se visualizan en él. Ayuda a la división interna de tareas y funciones, pero también contribuye a agilizar procesos y reducir barreras entre la empresa y agentes externos, como proveedores y socios.

A pesar de que la Pañalería “El Chupón” es una empresa pequeña, sus dueños se han encargado de organizar y delimitar las funciones de cada uno de los miembros que la integran, para un mejor desempeño y optimización de los recursos. En este momento se encuentran laborando cinco personas como encargadas de tienda, dos auxiliares o ayudantes en los puntos de venta, además del personal administrativo.

En el Manual de Procedimientos Generales se notó la necesidad de incluir el organigrama de la empresa, así como hacerle unos ligeros cambios pues éste no estaba actualizado. Con ello se pretende dar mayor claridad a la cadena de mando que opera en los puntos de venta, también se elaboró una descripción de puestos en el cual se definen las características y requerimientos a considerar al momento de contratar personal nuevo.

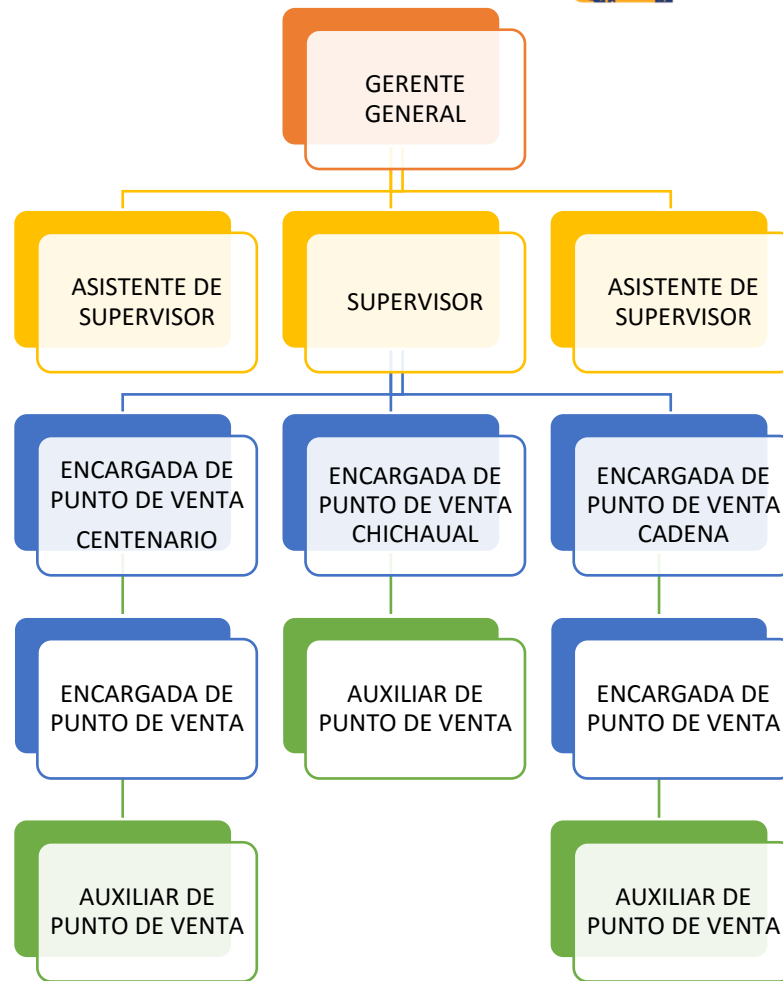


Figura 3. Organigrama formal de la Pañalería “El Chupón”

### 1.3 PROBLEMAS A RESOLVER

En estos días tanto el clima económico mundial como el local es muy volátil, por lo tanto, se debe estar siempre atento a los indicios de algún problema o situación desfavorable al interior de toda empresa para tratar de solucionarlo lo más pronto posible, la misma prioridad se tiene en la microempresa Pañalería “El Chupón”.

Cuando la microempresa contaba sólo con un punto de venta para atender y vigilar su buen funcionamiento, era llevadero para el emprendedor y dueño, pero conforme han aumentado hasta llegar a ser tres, se ha vuelto un poco caótico el mantener un orden y control de las actividades prioritarias de operación en los puntos de venta.

## PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

No sólo las actividades operativas y su correcta ejecución son esenciales de elaborar en los puntos de venta sino también el contar con un sistema que ofrezca la información necesaria para su realización y consulta permanente no sólo para el personal con antigüedad sino en mayor medida para aquéllos de nuevo ingreso quienes son los que requieren especial enfoque y conocimiento de todas y cada una de las actividades.

Se llevó a cabo una reunión con el empresario para conocer sus principales necesidades, destacando como prioridad y de mayor urgencia de resolución los siguientes puntos, los cuales se respaldaron con una entrevista.

- Ejecución deficiente de las responsabilidades por turno.
- Falta de priorización de actividades.
- Falta de un documento de consulta.

### 1.4 OBJETIVOS

#### Objetivo General

- ✚ Crear una herramienta de consulta en los puntos de venta que permita realizar correctamente los diferentes procesos implicados en la venta de artículos y la revisión de pañal desechable por kilo.

#### Objetivos Específicos

- ✚ Priorizar actividades relevantes y de mayor impacto en la venta del pañal por kilo.
- ✚ Lograr una estandarización de los procesos y acciones vitales.
- ✚ Promover una mayor eficiencia y eficacia de las actividades de trabajo realizadas en los puntos de venta.
- ✚ Ofrecer un servicio de venta de mejor calidad al cliente.

### 1.5 JUSTIFICACIÓN

La microempresa Pañalería “El Chupón”, lleva operando más de 12 años en el rubro comercial del pañal desechable por kilo y conforme ha transcurrido el tiempo ésta ha crecido pasando de un solo punto de venta a contar actualmente con tres sucursales. Esto ha provocado que se tenga que poner mayor atención a lo que están haciendo varias personas a la vez y asegurar que lo hagan de una manera correcta y adecuada para lograr la eficiencia y eficacia en sus actividades. Sin embargo, a pesar de que existe el conocimiento por parte del personal sobre la adecuada realización de las actividades operativas, ocurre con cierta frecuencia un error o fallo que provoca tanto ineficiencia como ineficacia en el sistema de gestión de ventas.

Por lo tanto, se ha vuelto todo un reto el tener control sobre las tiendas tanto para el supervisor como para el propietario pues no sólo ha crecido el número de puntos de venta con el paso de los años, sino también el número de productos ofertados a venta, así como el número de colaboradores que laboran actualmente en la empresa.

Se vuelve indispensable generar una herramienta que ayude a orientar y guiar las acciones operativas y de buen funcionamiento al interior de los puntos de venta, resultando así en un mejor control, abastecimiento y correcta realización de las tareas más importantes, algunas de ellas son: corte de caja, recepción y entrega de turno, recepción de mercancía, revisión y reparación de pañal desechable por kilo, etc.

El propósito de la elaboración de este manual es brindar un panorama sencillo y claro de las actividades laborales, las cuales se puedan llevar a cabo con certeza y seguridad. Así mismo, la implementación de la documentación impresa le dará un mayor control a la empresa, esencial éste en el crecimiento de las organizaciones y estimulador de paso hacia la siguiente etapa estructural, según dicta en su libro “Ciclos de vida de la organización” (1994) el autor Ichak Adizes.



# CAPÍTULO 2

## Marco Teórico

## **CAPÍTULO 2: MARCO TEORICO**

Con el propósito de fundamentar la presente investigación a continuación se muestran las ideas principales que existen sobre el tema objeto de estudio respecto a los manuales de administrativos, así como los conceptos básicos relacionados.

Münch y García (2004), proponen que un manual es aquel que establece el orden cronológico y la secuencia de actividades que deberá seguirse para la realización de un trabajo repetitivo.

Para Terry (2003), un manual es un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa.

Por otro lado, Rodríguez (2007) dice: un manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Procedimiento: Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de la descripción de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y en cuánto tiempo se hacen, señalando a los responsables de llevarlas a cabo.

Para referirnos específicamente al tipo de manual que aquí nos interesa, nos basaremos en el concepto de Rodríguez (2007) al afirmar que, en el manual de procedimientos, su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

Queda claro al plasmar las diferentes corrientes ideológicas acerca de los manuales y en particular de los manuales de procedimientos que son una excelente herramienta

*PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL*

para ayudar a lograr los objetivos de cualquier empresa u organización a través de la estandarización de procesos, de la información permanente de consulta a la vez que se convierten en medios valiosos de comunicación para las áreas donde se implementan, logrando una actuación sistemática y formal del personal.

A pesar de que no existe una forma específica o patrón de un Manual de procedimientos, se eligió optar por la metodología propuesta por el autor Joaquín Rodríguez Valencia, el cual en su libro Como elaborar y usar manuales administrativos describe los pasos a seguir para elaborar un manual con los estándares de calidad que permita se convierta en una herramienta eficaz para el seguimiento y consecución de funciones del personal, abarcando elementos indispensables que los caracterizan.

# CAPÍTULO 3

## Desarrollo

## CAPÍTULO 3: DESARROLLO

### 3.1 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.

Descripción detallada de las actividades desarrolladas:

#### **3.1.1 Reunión con el dueño de la microempresa.**

En esta primera reunión se tuvo como objetivo, delimitar el área de trabajo del practicante, así como los horarios y fechas programadas del proyecto. También se trató la planeación de los puntos más importantes que contendría el Manual de procedimientos generales, así como las necesidades más apremiantes para ser plasmadas dentro de esta herramienta. Se dio lugar a la actualización de la misión y visión de la empresa, así como de los valores organizacionales los cuales deben fungir como principios rectores de actuación de todos y cada uno de los colaboradores.

Se realizó a la vez un análisis FODA (Análisis FODA de Pañalería “El Chupón”) de la empresa para conocerla a mayor profundidad y tener así una base de acción. Se realizaron una serie de encuentros con las empleadas de tienda para conocer su grado de conocimiento de la estructura formal de la organización, por lo tanto, se vio la necesidad de renovar su organigrama el cual mostrara la cadena de mando, así como la responsabilidad de funciones y actividades de cada puesto, plasmándose todo ello dentro del Manual de procedimientos como un plus de información.

#### **3.1.2 Elaboración de herramienta de encuesta.**

En base a las necesidades expuestas por el empresario se abordaron los puntos principales a llevar en la encuesta, tratando de obtener el más mínimo detalle de ellas y buscando que las preguntas expuestas fueran lo más claras posibles para los colaboradores y así lograr un mejor acopio de información y comprensión de los temas.

Se hizo uso de la tecnología para recabar las encuestas ya que la primera se creó a través de los formularios de Google donde las preguntas se encontraban separadas en dos secciones: una referente a las actividades de tienda exclusivamente (Anexo 1): y la

segunda hace referencia a la historia y conocimiento de la organización, motivo por el cual se encontró justificación para agregar una breve descripción de los antecedentes de la empresa en el Manual, los resultados de esta encuesta se encuentran en el siguiente link. ([ENCUESTA GOOGLE.docx](#))

Para mayor detalle se presenta parte de la segunda sección de la encuesta en línea, donde se reafirma la necesidad de incluir información relevante para las colaboradoras de los puntos de venta dentro del Manual de procedimientos generales, ya que el 85.7 % del personal no conocía la historia de la empresa en la que trabajan.

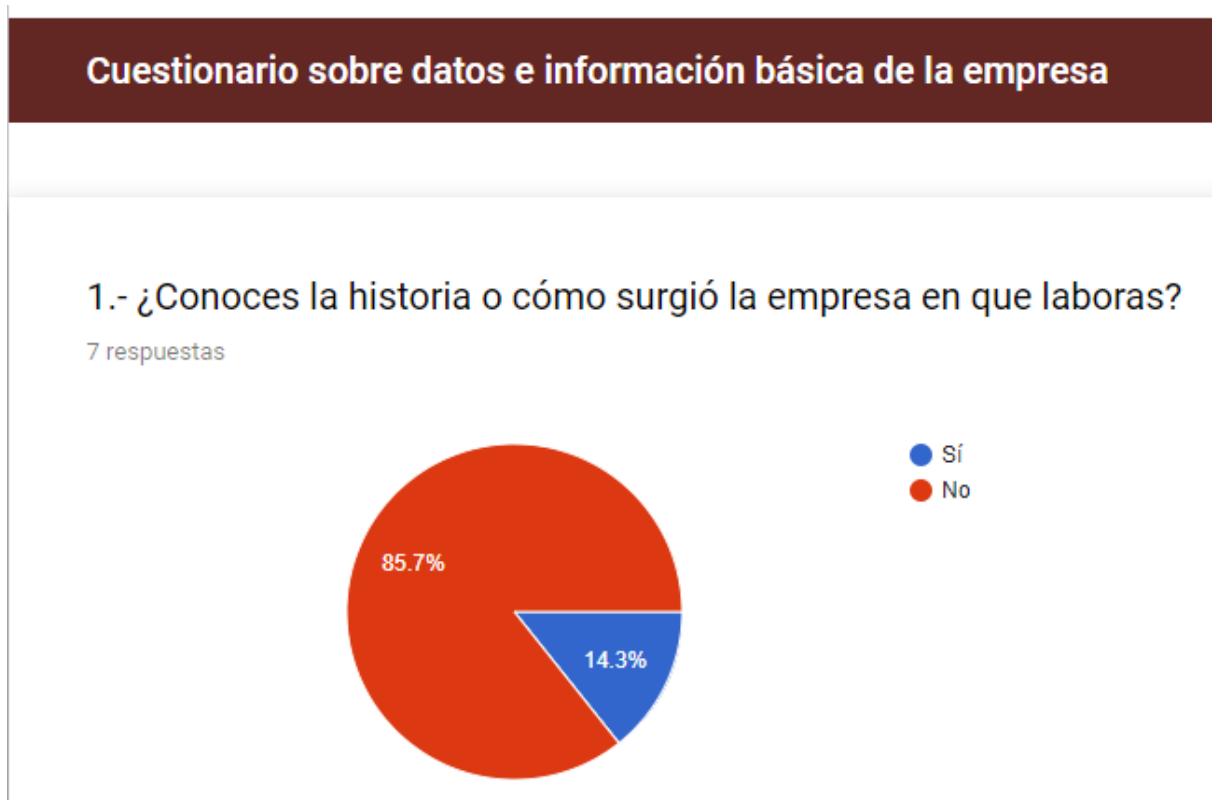


Figura 4. Gráfico de la segunda sección de la encuesta en línea.

### 3.1.3 Aplicación de encuesta y recopilación de información.

Se visitaron los tres puntos de venta de la empresa, localizados dos de ellos en la zona centro del municipio de Jesús María y otro en la colonia Chicahuales, así como también se entrevistó a todas y cada una de las 7 personas que laboran actualmente. Se realizó

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

a su vez otra encuesta (Anexo 2) que describe detalladamente todas y cada una de las funciones realizadas al interior de tiendas o puntos de venta.

En esta última se puede conocer la secuencia de las actividades, el propósito de estas, así como las personas que intervienen en su ejecución como los medios con que se realizan, dando una mayor noción y comprensión de la importancia de su correcta realización, esta entrevista se llevó a cabo en los puntos de venta para tener una observación directa.

A continuación, se presenta una de las preguntas de la encuesta 1, (Anexo 1a) realizada en línea, que sostiene y sustenta la elaboración del Manual de procedimientos.

8.- ¿Consideras necesario contar con información por escrito acerca de las actividades a realizar en el punto de venta?

7 respuestas

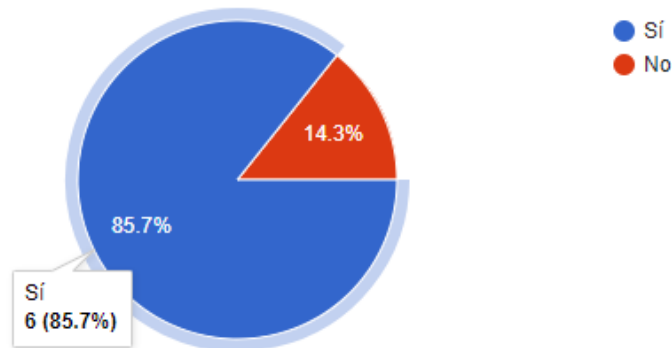


Figura 5. Gráfico que sustenta la elaboración del Manual de procedimientos. Primera sección de la encuesta en línea.

### 3.1.4 Análisis de información.

Se buscó dar estructura a toda la información recopilada e ir priorizando las actividades más importantes, así como su grado de afectación de cada una de ellas a otras actividades para poder ser expuestas en un orden lógico y secuencial dentro del

#### PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

Manual de procedimientos generales, a la vez que ser representadas en el diagrama de flujo.

Al contar con suficiente información para procesar, se dio prioridad a aquella que fue recopilada con las personas de mayor experiencia y antigüedad en los puestos de encargadas de tiendas ya que ellas son las que cuentan con una mayor percepción y asertividad de las actividades. Cabe destacar que la información para elaborar los procedimientos y la priorización de estos fue obtenida en la encuesta 2 (Anexo 2). Los datos obtenidos en la encuesta en línea sirvieron prácticamente para conocer el grado de conocimiento del personal respecto a su empresa y su origen, cargos y funciones del puesto, jefes inmediatos, etc.

#### **3.1.5 Elaboración de Manual de procedimientos.**

Una vez organizada y depurada la información obtenida de los puntos de venta sobre las actividades que ahí se realizan, se procedió a elaborar el manual de procedimientos generales. Se incluyó en el manual tanto el objetivo de éste para con sus usuarios, como la información relevante respecto de la microempresa para un mayor conocimiento y acercamiento por parte de los colaboradores de los puntos de venta como son; la misión, visión, valores, matriz FODA, organigrama y una descripción detallada de todos los puestos de la empresa.

Lo más importante del Manual (Anexo 3).(MANUALMANUAL-4.pdf) fue la elaboración de los procedimientos que se realizan en los puntos de venta, pues se debió cuidar ante todo la secuencia lógica de cada uno de ellos, para ayudar al trabajador a lograr una mayor eficiencia. También se creó una serie de políticas que aplican y moldean el objetivo de cada procedimiento, brindando un contexto de normatividad y control para su realización.

#### **3.1.6 Presentación del Manual al Gerente General y a colaboradoras de punto de venta.**

Se realizó una reunión con el microempresario y con el personal de los tres puntos de venta para presentar la versión final autorizada del Manual de procedimientos. La finalidad fue conocer y familiarizarse con el Manual, el cual será de uso frecuente. Se



abordó principalmente el contenido del Manual y el objetivo de éste, también se revisó a grandes rasgos los procedimientos involucrados.

En esta primera introducción del Manual se reconoció la importancia de su uso y aplicación para lograr una estandarización de las actividades realizadas y así poder alcanzar los objetivos organizacionales.

### **3.1.7 Capacitación en el uso del Manual.**

Para lograr que el personal de los puntos de venta llevara a cabo los procedimientos como se tenían indicados, se requirió un mayor acercamiento al Manual y su uso.

Por lo tanto, se realizó un estudio junto con el personal de cada uno de los procedimientos para conocerlos más a detalle. Se organizaron dos sesiones en cada punto de venta, donde se estudió la mitad de los procedimientos en una sesión y el restante en la otra. En estas capacitaciones se convocó a las personas por punto de venta o sucursal, analizando paso a paso cada uno de los procedimientos y las respectivas descripciones de las actividades para lograr completar cada procedimiento como es debido. También se analizaron los diagramas de flujo de cada procedimiento, ya que estos muestran en un lenguaje gráfico más claro y sencillo los pasos necesarios para completar una tarea y o actividad.

### **3.1.8 Seguimiento a la utilización del Manual.**

Pero no todo acaba en la mera realización de una herramienta y o en la capacitación del personal para que algo se lleve a cabo, sino en la actuación permanente de los parámetros establecidos. Se elaboró un checklist para el supervisor, donde éste pueda corroborar el uso del manual y su aplicación en los puntos de venta, se mostró como una medida de control de que el sistema de procedimientos se seguirá al pie de la letra.

# CAPÍTULO 4

# Resultados

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

La teoría puede ser idealista en muchas ocasiones, al grado de pretender resolver los conflictos y situaciones sólo con ideas y pensamientos elaborados, sin embargo, se necesita la parte que demuestre o sustente la validez de dichas teorías. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en este proyecto, materializados a través del logro de los objetivos planteados a un inicio.

**OBJETIVO:** Crear una herramienta de consulta en los puntos de venta que permita realizar correctamente los diferentes procesos implicados en la venta de artículos y la revisión de pañal desechable por kilo.

**RESULTADO:** Elaboración de Manual de procedimientos generales para puntos de venta de Pañalería “El Chupón”. [MANUAL DE PROCEDIMIENTOS\MANUAL-4.pdf](#)

**OBJETIVO:** Priorizar actividades relevantes y de mayor impacto en la venta del pañal por kilo.

**RESULTADO:** El logro de este objetivo, se obtuvo mediante una encuesta de valoración realizada tanto a las encargadas como a las auxiliares de tienda para identificar los procedimientos que tienen mayor importancia sobre otros. También se aplicó el cuestionario al personal de supervisión pues su aporte es relevante para abarcar la mayor información posible. Por lo tanto, se ordenaron los procedimientos de acuerdo con su nivel de prioridad de realización y esto contribuyó a mejorar el proceso interno, lógico y secuencial de actividades. (Anexo 4)-

**OBJETIVO:** Lograr una estandarización de los procesos y acciones vitales.

**RESULTADO:** Con la implementación y uso del Manual de procedimientos otorgado a la empresa se logró estandarizar los procesos que antes se realizaban sin un orden específico, ya que dentro de la descripción de cada procedimiento se detalló cada actividad relacionada, siguiendo un orden lógico y secuencial para su realización. Se reafirmó la secuencia de pasos para los procedimientos al realizar los diagramas de flujo, los cuales a través de la representación gráfica exponen de manera clara y sencilla su consecución. La capacitación en el uso del Manual fue de vital importancia, ya que este dio a conocer cómo debe llevarse a cabo cada uno de los procedimientos

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

incluidos. Hoy en día se puede asegurar que todos los involucrados realizan en el mismo orden, secuencia y lógica las actividades determinadas por el procedimiento en cualquiera de los tres puntos de venta de la empresa.

**OBJETIVO:** Promover una mayor eficiencia y eficacia de las actividades de trabajo realizadas en los puntos de venta.

**RESULTADO:** Este objetivo está completamente ligado con la estandarización de los procesos de los puntos de venta, ya que al lograr una uniformidad de operaciones se evitaban posibles fallas, pérdidas de tiempo o se previnieron funciones dobles. Al estandarizar los procesos se vio una clara mejoría en varias áreas de acción, esto se comprobó con los datos arrojados por el checklist semanal (Anexo 5) realizado al personal operativo para verificar el desempeño de los puntos de venta.

A continuación, se muestra el gráfico de las fallas frecuentes encontradas en los puntos de venta antes de contar con un Manual de procedimientos, así como también se presenta la disminución de dichas fallas con el uso e implementación del Manual.

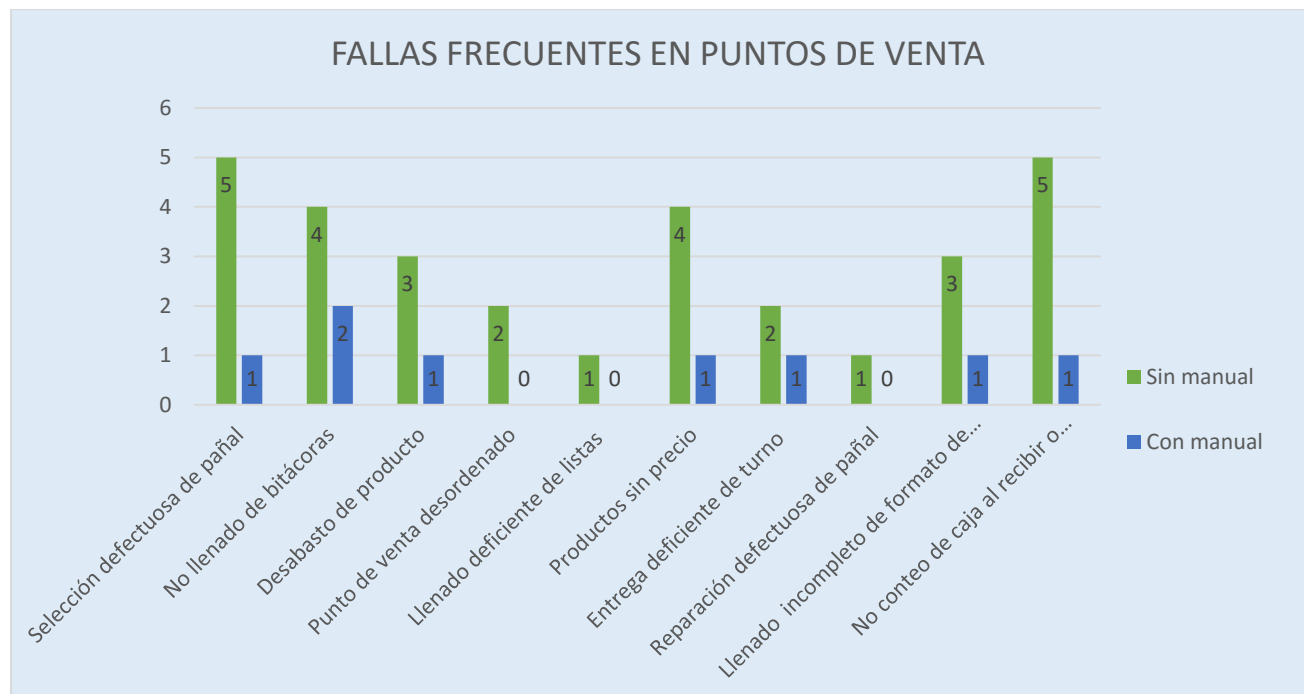


Figura 6. Gráfica comparativa de fallas frecuentes en los puntos de venta, sin manual y con manual de procedimientos.

*PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL*

Se puede apreciar claramente la disminución de las fallas presentadas sin la herramienta de consulta, si bien es cierto que no todas las fallas disminuyeron totalmente si se notó la eficiencia y eficacia que brindo el Manual de procedimientos en las operaciones de los puntos de venta.

**OBJETIVO:** Ofrecer un servicio de venta de mejor calidad al cliente.

**RESULTADO:** El cumplimiento de este objetivo se logró al estandarizar los procesos y proporcionar una mayor eficiencia y eficacia al interior de los puntos de venta, logrando con ello elevar la calidad del servicio al cliente. Todo esto quedó demostrado al proporcionar ambientes más limpios y organizados, contar con las existencias básicas de los productos, artículos marcados con su respectivo precio y o marca en el caso del pañal desechable por kilo, así como la disminución de quejas por parte de los clientes debido a pañal defectuoso.

Para corroborar lo anterior, se muestra a continuación una tabla donde se aprecia la disminución del número de quejas por parte de los clientes conforme se implementó el Manual de procedimientos en sus actividades de revisión y reparación del pañal.

Tabla 1.

Quejas de clientes por pañal defectuoso, según el defecto encontrado en el pañal por kilo.

<b>PAÑALERÍA "EL CHUPÓN"</b>						
<b>QUEJAS POR PAÑAL DEFECTUOSO</b>						
<b>2018</b>						
<b>TIPOS DE DEFECTO</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	
<b>Cinta</b>	2	2	1	1	2	
<b>Ala</b>	2	3	4	3	0	
<b>Frontal</b>	3	7	6	4	1	
<b>Sin gel</b>	2	0	2	2	0	
<b>Roto</b>	1	2	2	3	0	
<b>Sucio</b>	2	1	3	5	1	
<b>TOTAL=</b>	12	15	18	18	4	

*PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL*

La anterior tabla muestra cómo se logró disminuir las quejas de los clientes respecto al pañal defectuoso, evidenciando el aumento de calidad obtenido en el producto con el uso del Manual de procedimientos, el cual genera a su vez un repunte en el servicio de venta y atención al cliente. Lo anterior se logró gracias a la consecución correcta del procedimiento de selección del pañal por kilo, plasmado en el Manual de procedimientos.

Cabe mencionar que además de los resultados expuestos anteriormente, también se elaboraron otras herramientas administrativas para la empresa Pañalería “El Chupón” que servirán de gran ayuda a su crecimiento y desarrollo.

Una de ellas fue la descripción de puestos y funciones (Anexo 6) la cual permite tener una mejor organización, planeación y desarrollo de actividades al permitir y dar a conocer a cada empleado de la empresa sus responsabilidades y funciones. Dicha descripción de puestos no sólo brinda una estructura más fuerte y clara en el presente, sino que será de gran ayuda al momento de contratar nuevo personal y su respectivo entrenamiento y capacitación.

Cabe mencionar también que se actualizaron la misión, visión, valores y organigrama, ya que se estaba trabajando con los elaborados al inicio de la creación de la empresa, los cuales resultaban ineficientes para la competitividad empresarial actual otorgando una nueva visión y rumbo a seguir.

# CAPÍTULO 5

# Conclusiones

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

### 5.1 Conclusiones de Proyecto.

A través de la elaboración del Manual de procedimientos que se otorgó a la microempresa Pañalería “El Chupón” se contribuyó al logro de sus objetivos y a la vez se fue parte de un ambiente de desarrollo e innovación al interior de ésta. La importancia del proyecto presentado en el ambiente empresarial mexicano es que si bien es cierto las pequeñas empresas son grandes contribuidoras de la economía nacional.

Concluyo este trabajo dando por sentado o resolviendo de manera favorable la situación presentada en la empresa Pañalería “El Chupón”, donde una serie de fallas en el producto, doble función de actividades y pérdidas de tiempo declinaban el sistema de calidad de los puntos de venta. Se planteó en un inicio que la falta de información por escrito en las diferentes sucursales era causante de esta situación, encontrado a través de las encuestas realizadas al personal que había una relación directa.

Si bien es cierto, que queda satisfecha la interrogante inicial aún se tiene otras situaciones para tomar en cuenta, puesto que existen variables que puedan aun influir en el desempeño y desarrollo de los procesos operativos.

### **5.2 Recomendaciones.**

Se propuso al Gerente realizar al menos una revisión del Manual de procedimientos una vez al año para actualizar o modificar aquellas actividades que lo requieran. Sin embargo, la recomendación ideal sería hacerlo dos veces al año y contar con el personal capacitado para la revisión del manual, se sugiere que sea el personal de la parte administrativa o de supervisión pero que este realmente envuelto en el desarrollo de las operaciones de los puntos de venta, también se propone contratar a un asesor o gestor externo calificado.

Al finalizar la elaboración del Manual de procedimientos, se notó la importancia de agregar algunos procedimientos respecto a la operación y funcionamiento de los



*PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL*

equipos electrónicos que se manejan al interior de los puntos de venta, como la báscula y la caja registradora. Dichos elementos son básicos para la realización de un buen servicio de venta, por lo tanto, su cuidado y buen manejo debiera ser contemplado como parte de las operaciones de consulta constante por parte del personal de inducción o de nuevo ingreso.

También se recomienda a la gerencia implementar lo antes posible un sistema de tecnologías de la información al interior de los puntos de venta para facilitar y mejorar la eficiencia en los procesos de ventas, inventario, control de caja, pedidos de mercancía, bitácoras de producción, recepción de productos, etc., ya que esto representaría una excelente innovación y desarrollo para la empresa.

# CAPÍTULO 6

# Competencias

# Desarrolladas

## CAPÍTULO 6: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

### 6.1 Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

- ✚ Desarrollé y apliqué habilidades administrativas para la elaboración del Manual de procedimientos generales para los puntos de venta de Pañalería “El Chupón”. Logré reunir y encaminar los esfuerzos del personal de los puntos de venta a través del liderazgo, primero hacia el análisis crítico de la situación y así visualizar las causas determinantes de ésta.
- ✚ Orienté las decisiones de las colaboradoras de la empresa hacia una toma efectiva y eficaz del uso del Manual de procedimientos. Se compartieron los objetivos al personal que trabaja en la empresa para lograr una secuencia en los pasos a seguir del proyecto de residencia, así como el apoyo por parte de éstas.
- ✚ Desarrollé un plan elaborado para el proyecto con sus debidas etapas secuenciadas y el tiempo programado para cada actividad a través de un diagrama de Gantt.
- ✚ Diseñé nuevas herramientas administrativas como la descripción de puestos, donde se detallan cada uno de los puestos que participan en la microempresa, logrando con ello una mayor claridad de funciones y mejor desempeño de actividades, éste será una herramienta muy valiosa al momento de contratar nuevo personal.
- ✚ Actualicé la misión, visión, estructura orgánica (organigrama) y los valores organizacionales a aquellos que sean afines a los tiempos actuales de competencia y desarrollo empresarial, ya que éstos no se habían renovado hacia años.
- ✚ Elaboré una matriz FODA en colaboración con el microempresario para identificar las fortalezas, oportunidades y debilidades de su organización y así lograr tener una idea clara de la situación actual de la empresa.
- ✚ Innové procesos al contar con una herramienta de consulta en los puntos de venta con información concreta de los procedimientos, por lo tanto, se logró

fortalecer la estructura operativa de la empresa y a la vez mejorar la calidad en las operaciones.

- ✚ Gestioné los recursos de la organización como parte de los objetivos empresariales, puesto que la empresa siempre ha brindado un servicio de calidad al cliente, ofreciéndole un producto (pañal desechable por kilo) que cumpla con los parámetros necesarios para su venta, por lo tanto, se requirió alinear todos los esfuerzos y recursos de la microempresa como: el recurso humano, el económico y material para poder cumplir con las metas establecidas.
- ✚ Estandaricé procesos que eliminaron posibles fallas, pérdidas de tiempo, duplicidad de funciones redundando todo esto en que la calidad del servicio repuntara y mejorara.
- ✚ Apliqué métodos cuantitativos para poder identificar o asegurarse que las causas principales de la situación presentada en la empresa tenían correlación con las fallas en los procesos que realizaban las colaboradoras de los puntos de venta.
- ✚ Analicé la información recaba en las encuestas que fueron determinantes, así como también fue de vital importancia la entrevista realizada al Gerente puesto que éste determino el rumbo del proyecto de residencia ya que tenía muy claro cuáles eran las principales necesidades del negocio, así como las fuentes o causas a resolver prioritariamente.
- ✚ Interpreté los datos obtenidos pues a través de la segunda encuesta realizada, específicamente sobre los procedimientos ejecutados por el personal operativo se encontró que, si bien todas las empleadas seguían una ruta de acción algo parecida, variaba en algunas actividades dando por resultado un procedimiento deficiente. Por lo tanto, el uso y aplicación del Manual de procedimientos moldeó al sistema para que sus procesos fueran estandarizados y bien definidos, gracias a la aplicación de las encuestas que proporcionaron datos certeros.
- ✚ Utilicé las herramientas tecnológicas para realizar las entrevistas en línea con los formularios de Google, de esta manera se optimizó el trabajo a realizar como también se logró una mayor eficacia en los resultados al economizar recursos de tiempo y personal.

*PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL*

- ✚ Apliqué métodos de investigación al realizar la entrevista con el gerente general, donde se indagó sobre las posibles fuentes o causas de la situación presentaba, corroborando con el análisis de datos proporcionados y la aplicación de encuestas al personal, el origen principal de la problemática. Sin dejar de lado la investigación documental que se realizó para el proyecto.
- ✚ Desarrollé e innové los sistemas de procesos realizados al interior de los puntos de venta, ya que antes se realizaban a libre criterio sin seguir un orden estricto para su elaboración, pero con el manual de procedimientos se lograron identificar las actividades de impacto y que debían ser estandarizadas para proporcionar un valor agregado al producto final.

# CAPÍTULO 7

# Fuentes de Información

## CAPÍTULO 7: FUENTES DE INFORMACIÓN

### 7.1 Referencias Bibliográficas

Munch, L. y García, J. (2004) *Fundamentos de administración*. México: Editorial Trillas, 5a Edición.

Valencia, J. (2007) *Como elaborar y usar los manuales administrativos*, 3a edición, Ed. Thomson Learning, México D.F.

Terry, G. y Franklin, S. (2003). *Principios de administración*. México: 19ª reimpresión. Editorial CECSA.

### 7.2 Referencias de Internet

De los Santos, F. (2010) *Manual de Procedimientos del Instituto Tabasqueño de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Recuperado el 25 de abril del 2018, de:  
[http://www.itaip.org.mx/portal/itaip2012/minimadeoficio/2010/art10/c\\_marcojuridico/manual\\_procedimientos\\_07ene2011.pdf](http://www.itaip.org.mx/portal/itaip2012/minimadeoficio/2010/art10/c_marcojuridico/manual_procedimientos_07ene2011.pdf)

*Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos*. (2004), n/a. Recuperado el 28 de marzo del 2018, de:

[https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)

*Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de la Secretaría de Salud*. (s/f). n/a. Recuperado el 10 de abril del 2018, de:

[http://www.comeri.salud.gob.mx/descargas/Historico/Guia\\_Tecnica\\_Elaboracion\\_MP\\_2004.pdf](http://www.comeri.salud.gob.mx/descargas/Historico/Guia_Tecnica_Elaboracion_MP_2004.pdf)

# CAPÍTULO 8

# Anexos



## CAPÍTULO 8: ANEXOS

### 8.1 Anexo 1:

#### ENCUESTA #1 CUESTIONARIO SOBRE FUNCIONES Y ACTIVIDADES EN PUNTOS DE VENTA DE VENTA

PAÑALERÍA "EL CHUPÓN"

CUESTIONARIO DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES EN PUNTOS DE VENTA

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_ Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Fecha de Ingreso a la empresa: \_\_\_\_\_

1.- ¿Cuánto tiempo duro tu capacitación o entrenamiento para laborar en tu puesto actual? \_\_\_\_\_

2.- ¿Consideras que fue el tiempo suficiente?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3.- ¿Existe algún documento para consultar en caso de requerir información acerca de tus actividades laborales?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4.- En caso de tener alguna duda sobre las actividades, ¿preguntas como realizarlas?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿A quién? (puesto) \_\_\_\_\_

5.- ¿Realizas tus actividades como se te enseñó en la capacitación o bajo tu propio criterio?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

6.- ¿Consideras que es necesario o indispensable contar con la información necesaria por escrito acerca de las actividades a realizar en el punto de venta?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Porque: \_\_\_\_\_

7.- ¿Sí contaras con un manual que tuviera toda la información de los procedimientos de punto de venta, realizarías tus actividades en un menor tiempo?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

8.- ¿Cumples con todas las tareas o actividades asignadas en tu turno?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

9.- ¿Conoces la historia o cómo surgió la empresa en que laboras?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

10.- ¿Conoces el organigrama de la empresa?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

11.- ¿Sabes el nombre del puesto que desempeñas?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

12.- ¿Conoces cuáles son las responsabilidades de este?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

13.- ¿Conoces quien es tu jefe inmediato?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Quién? \_\_\_\_\_

14.- ¿Recibes capacitación frecuente, por lo menos dos veces al año?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

15.- ¿Consideras que, al recibir capacitación sobre tu trabajo, lo realizarías aún mejor?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

Link de respuestas de la encuesta #1 realizada al personal de Pañalería “El Chupón”  
[https://docs.google.com/forms/d/1mdEhZmhSznjJPS7e\\_i6CYh5yypGz89IjZIsPmMHjCXQ/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1mdEhZmhSznjJPS7e_i6CYh5yypGz89IjZIsPmMHjCXQ/edit#responses)

8.2 Anexo 2

ENCUESTA #2 CUESTIONARIO SOBRE PROCEDIMIENTOS GENERALES EN PUNTOS DE VENTA

CUESTIONARIO SOBRE ACTIVIDADES EN PUNTOS DE VENTA

Nombre: Yolanda Hernández Gómez Edad: 27 años

Puesto: Encargada de tienda Jefe inmediato: Mónica Castillo

Escolaridad: Bachillerato

Antigüedad en el puesto: 8 años

1.- Menciona las actividades que se realizan en el punto de venta:

1. Atender clientes
2. Hacer aseo
3. Rellenar espacios vacíos en anaqueles, mostrador y repisas
4. Hacer listas
5. Revisar mercancía (pañal por kilo)
6. Reparar el pañal
7. Colgar bolsas
8. Recibir y anotar mercancía
9. Contar caja al recibir y dejar turno
10. Llenar bitácora de producción
11. Poner precios a artículos y pañal
12. Entregar de turno
13. Contar el cambio al cliente

2.- ¿Existen actividades con mayor importancia que otras?

Sí  No

3.- Anota las actividades de acuerdo a su grado de importancia. (De mayor a menor):

1. Atender al cliente
2. Pesar correctamente el pañal
3. Contar caja
4. Aseo de tienda
5. Elaborar listas de mercancía
6. Entrega de turno (tarde y noche)
7. Recibir y anotar mercancía
8. Revisar pañal
9. Reparar pañal
10. Poner precios a artículos y pañal
11. Rellenar espacios vacíos en anaqueles, mostrador y repisas
12. Llenar bitácora de producción (actividades realizadas por turno)

PROYECTO DE RESIDENCIA PROFESIONAL

1. Colgar bolsas

4.- En caso de tener alguna duda en cómo realizar las actividades, ¿solicita información al respecto?

Si   X   No \_\_\_\_\_

¿A quién? \_\_\_\_\_

5.- ¿Consideras que son necesarias todas las actividades que actualmente se realizan?

Sí   X   No \_\_\_\_\_

6.- ¿Agregarías o quitarías alguna actividad?

Sí \_\_\_\_\_ No   X  

¿Cuál? \_\_\_\_\_

¿Por qué?   Considero que las actividades que se realizan son las adecuadas  

7.- Descripción de actividades:

1.- Nombre de la actividad:	Atender al cliente
¿Cuál es su propósito?	Satisfacer la necesidad del cliente
¿Es necesaria esta actividad?	Sí, claro
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para obtener un beneficio económico
¿Cómo se realiza?	Mediante la oferta de una serie de variedad del producto solicitado
¿Frecuencia con que se realiza?	constante
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Medios de comunicación
¿Quién la realiza?	La encargada y auxiliar de tienda
¿Quiénes intervienen?	Cliente y encargada o auxiliar de tienda
¿En qué orden se realiza?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saludo inicial al cliente</li> <li>• Preguntar por producto requerido</li> <li>• Corroborar que se cuenta con el producto</li> <li>• Preguntar por la cantidad solicitada</li> <li>• Pesar el pañal (Si se pasa o</li> </ul>

	<p>falta para la cantidad solicitada, preguntar al cliente cuanto le dejamos)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar la bolsa de pañal en la mano de la persona</li> <li>• Preguntar si necesita algún otro producto</li> <li>• Despedir al cliente</li> </ul>
¿Cómo debería hacerse? ¿Por qué?	De la manera anterior referida, porque es la manera correcta de atender a los clientes
¿Podría modificarse o simplificarse?	Tal vez, pero por ahora así está bien

2.- Nombre de la actividad:	Contar Caja
¿Cuál es su propósito?	Deslindar o tomar responsabilidad respecto al dinero que se encuentra en tienda
¿Es necesaria esta actividad?	Sí mucho
¿Lugar donde se realiza?	Punto de venta
¿Para qué se realiza?	Para que la persona encargada de tienda sea consciente de la cantidad exacta que se le deja para realizar la venta
¿Cómo se realiza?	Al comenzar el turno de trabajo se cuenta la cantidad de dinero que deja el turno anterior. En el caso del turno por la mañana sólo lo cuenta la encargada, por la tarde se cuenta entre la persona que deja el turno y la que entra. Por la tarde se deberá dejar la cantidad vendida por el turno más la caja recibida por la mañana.
¿Frecuencia con que se realiza?	Tres veces al día
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Lápiz, libreta y calculadora
¿Quién la realiza?	La encargada de tienda
¿Quiénes intervienen?	Las dos encargadas de tienda al

	contar caja por la tarde, en fin de semana también pude ayudar con esta tarea la auxiliar de tienda
¿En qué orden se realiza?	Contar por denominación la cantidad exacta que se deja y anotar en columna hacia abajo. Ejemplo; comenzar contando los billetes más grandes al más pequeño de 500, 200, 100, 50 y 20 pesos, luego contar las monedas en igual orden 10, 5, 2, 1 peso y 0.50 centavos.
¿Cómo debería hacerse? ¿Por qué?	Dejar en el interior de la caja registradora sólo la cantidad mínima requerida para realizar ventas y lo demás colocarlo abajo del mostrador en la caja para tal fin. Así se resguarda el dinero de posibles robos.
¿Podría modificarse o simplificarse?	No

3.- Nombre de la actividad:	Aseo de tienda
¿Cuál es su propósito?	Mantener en condiciones óptimas e higiénicas el lugar de trabajo, así como el punto de venta
¿Es necesaria esta actividad?	Indispensable
¿Lugar donde se realiza?	Tienda o punto de venta
¿Para qué se realiza?	Para que el cliente encuentre un ambiente de satisfacción y calidad en el servicio, a la vez que se propicia un ambiente seguro y de mayor limpieza
¿Cómo se realiza?	Se barre todo el local y el frente de la tienda, se coloca la basura en una bolsa que al final de turno se recoge para tirar. Posterior a esto se llena y prepara el agua para trapear y se realiza la actividad. Para limpiar el mostrador se prepara agua con aromatizante y se lleva a cabo

¿Frecuencia con que se realiza?	Aseo general una vez por semana, (implica todos los artículos y mobiliario). Aseo diario barrer, trapear y sacudir mostrador
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Escoba, trapeador, cubeta, franela, jabón, desinfectante y aromatizante
¿Quién la realiza?	La encargada y o auxiliar de tienda
¿Quiénes intervienen?	Encargadas de tienda y auxiliares
¿En qué orden se realiza?	Barrer, recoger basura, sacudir mostrador y trapear
¿Podría modificarse o simplificarse?	No

4.- Nombre de la actividad:	Elaborar listas de mercancía
¿Cuál es su propósito?	Conocer la cantidad exacta de existencia de un producto, artículo o pañal
¿Es necesaria esta actividad?	Sí, bastante
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para informar al jefe inmediato de los faltantes de tienda y que así estos puedan ser resurtidos
¿Cómo se realiza?	Se anota nombre de quien elabora y la fecha del día, después se revisa el producto a buscar en tienda y se coloca en la columna de existencia la cantidad que se tiene
¿Frecuencia con que se realiza?	Entre semana cada tercer día y fin de semana se realiza diario
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Formato de lista, pluma
¿Quién la realiza?	Las encargadas de tienda
¿Quiénes intervienen?	Encargadas de tienda y en fines de semana, las auxiliares ayudan con esta tarea
¿En qué orden se realiza?	Buscar la lista requerida del día, anotar nombre y fecha. Buscar los productos de uno en uno y anotar la cantidad en

	existencia
¿Podría modificarse o simplificarse?	Tal vez

5.- Nombre de la actividad:	Entrega de turno
¿Cuál es su propósito?	Dejar en condiciones aceptables al siguiente turno el lugar de trabajo y venta
¿Es necesaria esta actividad?	Sí
¿Lugar donde se realiza?	Punto de venta
¿Para qué se realiza?	Para que el turno entrante pueda trabajar correctamente y en condiciones higiénicas y seguras, así como se pueda realizar la venta del producto
¿Cómo se realiza?	Realizando la limpieza del local, moviendo o remangando bultos de pañal, rellenando los espacios vacíos y contando caja al turno entrante
¿Frecuencia con que se realiza?	Dos veces al día
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Escoba, trapeador, cubeta, jabón, libreta, pluma, calculadora
¿Quién la realiza?	Encargada y auxiliar de tienda
¿Quiénes intervienen?	Encargada de turno saliente y o auxiliar
¿En qué orden se realiza?	Primero se mueven los bultos de pañal en orden de más a menos alto, se remangan las bolsas del pañal. Luego se rellenan los espacios vacíos dejados por los productos vendidos, se barre el local, después se cuenta la caja que se deja al turno entrante.
¿Podría modificarse o simplificarse?	Sí, se podría ir rellenando los espacios vacíos al ir vendiendo los productos como también se podría ir remangando la bolsa de pañal conforme se vaya vendiendo



6.- Nombre de la actividad:	Recibir y anotar mercancía
¿Cuál es su propósito?	Tener un registro detallado de todo lo que ingresa a la tienda
¿Es necesaria esta actividad?	Sí, indispensable
¿Lugar donde se realiza?	Punto de venta
¿Para qué se realiza?	Para tener un mayor control de las entradas de mercancía que sirva como referencia a las salidas o ventas
¿Cómo se realiza?	Se recibe la mercancía al frente del local de tienda y se lleva el bulto de pañal a la talla correspondiente. Se abre el bulto y se checa la talla contra la regla que se tiene en mostrador, luego se anota en la libreta de mercancía todos y cada uno de los productos que se recibieron, ya sea pañal por kilo, productos de higiene o artículos para bebe
¿Frecuencia con que se realiza?	Cada tercer día
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Libreta, pluma, regla de pañal
¿Quién la realiza?	Encargadas de tienda
¿Quiénes intervienen?	Encargadas de tienda y auxiliar
¿En qué orden se realiza?	Jalar bultos de pañal hacia el interior de tienda, o en su caso caja de productos varios. Corroborar tallas de pañal contra regla, anotar en libreta de mercancía en el día y fecha correspondiente el producto y cantidad recibida
¿Podría modificarse o simplificarse?	Si

7.- Nombre de la actividad:	Revisar pañal
¿Cuál es su propósito?	Contar con el producto seleccionado

	para su posterior venta, otorgando al cliente un producto de calidad
¿Es necesaria esta actividad?	Sí es indispensable
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para ofrecer un producto de calidad y confianza al cliente, el cual cuente con los parámetros deseados e indispensables para su uso
¿Cómo se realiza?	Revisando uno por uno los pañales, se revisa que tengan cada uno de los elementos básicos, los cuales son; alitas, cinta fija, gel absorbente, frontal, barreras anti-escurrimientos.
¿Frecuencia con que se realiza?	Diariamente
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Medio visual y manual
¿Quién la realiza?	Encargada de tienda y auxiliar
¿Quiénes intervienen?	Sólo el que revisa o en ocasiones el supervisor para corroborar dudas
¿En qué orden se realiza?	Se elige el bulto que sea prioridad y se toma una bolsa para poner adentro el pañal, luego se comienza por tomar cada pañal uno por uno y se revisa que tenga todos los elementos básicos: ala, cinta, frontal, gel, limpieza. Se acomoda en caracol cuando se juntan varios pañales, después se forman líneas en la bolsa donde se deposita hasta terminar de revisar todo el bulto
¿Podría modificarse o simplificarse?	No
8.- Nombre de la actividad:	Reparar pañal
¿Cuál es su propósito?	Recuperar para la venta, todo aquel pañal que tenga algún elemento faltante
¿Es necesaria esta actividad?	Sí
¿Lugar donde se realiza?	Mostrador de tienda
¿Para qué se realiza?	Para que la utilidad del producto estrella sea un poco más alta y no tener tanta pérdida con los pañales

	defectuosos, pero de fácil reparación
¿Cómo se realiza?	
¿Frecuencia con que se realiza?	Dos veces por semana
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Pistola de silicón, tijeras, cúter, silicón, cinta, frontal, gel, ala.
¿Quién la realiza?	Encargada de tienda
¿Quiénes intervienen?	Sólo la encargada de tienda
¿En qué orden se realiza?	Primero se acomoda el mostrador para tener espacio para la reparación, se aproximan los materiales de reparación como el pañal para reparar. Luego se toma pañal por pañal y se checa que es lo que le esté faltando y se le coloca, ya sea la cinta, frontal, ala o ala colocando unas cuantas líneas de silicón en el pañal para poder agregar el elemento faltante, se va reparando pañal por pañal y al terminar es necesario regresar cada pañal a su talla y bolsa correcta de pañal en venta. Después de finalizar esta actividad es necesario regresar a su lugar cada cosa que se haya tomado y dejar totalmente limpio el mostrador
¿Podría modificarse o simplificarse?	Sí, regresando todo el pañal con defecto al proveedor

9.- Nombre de la actividad:	Poner precios a artículos y pañal
¿Cuál es su propósito?	Mantener informado al cliente del precio del producto que compra
¿Es necesaria esta actividad?	Sí
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para informar y comunicar al cliente los precios actuales de su producto
¿Cómo se realiza?	Se etiqueta y marca todos y cada uno

	de los artículos de venta
¿Frecuencia con que se realiza?	Diariamente
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Cartulina, tijeras, plumón, regla, cinta adhesiva
¿Quién la realiza?	Encargada y auxiliar de tienda
¿Quiénes intervienen?	Encargada de tienda y auxiliar
¿En qué orden se realiza?	Se realiza una observación del pañal o artículo que no cuente con su precio, luego se toma un cartoncillo previamente cortado y se marca con su precio actual, se pone cinta adhesiva adelante y atrás para conservarlo y se coloca la cinta necesaria para colocar en el producto o pañal.
¿Podría modificarse o simplificarse?	Sí, con una pistola para precios

10.- Nombre de la actividad:	Rellenar espacios vacíos en anaqueles, mostrador y repisas
¿Cuál es su propósito?	Conservar los anaqueles y mostrador siempre con mercancía al frente
¿Es necesaria esta actividad?	Sí
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para evitar que se vea desurtido de mercancía ya sea en anaqueles, mostrador o repisas
¿Cómo se realiza?	Se observa si hay faltantes de productos o mercancía en los anaqueles, mostrador o repisas y se vuelve a reponer, ya sea recorriendo de atrás hacia adelante la mercancía o revisando si hay existencias en el lugar donde se guardan
¿Frecuencia con que se realiza?	diariamente
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Medios manuales y de observación

¿Quién la realiza?	Encargada y auxiliar de venta
¿Quiénes intervienen?	Encargada y auxiliar de venta
¿En qué orden se realiza?	Se revisa cada una de las partes mencionadas anteriormente para comprobar si hubo alguna venta de producto, si la respuesta es afirmativa posteriormente se recorre el producto hacia el frente o se toma del lugar donde se mantiene la mercancía en existencia (caja)
¿Podría modificarse o simplificarse?	Sí, ir rellenando el espacio vacío al momento de vender el producto

10.- Nombre de la actividad:	Llenar bitácora de producción (actividades realizadas por turno)
¿Cuál es su propósito?	Plasmar información para su posterior revisión de lo realizado por personas y por turno
¿Es necesaria esta actividad?	Sí
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para conocer el trabajo realizado y terminado de cada uno de los colaboradores en los diferentes turnos
¿Cómo se realiza?	Se anota en la bitácora (libreta) el día, trabajo terminado y quien elaboró
¿Frecuencia con que se realiza?	diariamente
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Libreta, pluma
¿Quién la realiza?	Encargada y auxiliar de venta
¿Quiénes intervienen?	Encargada y auxiliar de venta
¿En qué orden se realiza?	Se toma la libreta, se verifica el lugar de llenado de la bitácora ya sea por fecha o turno y posteriormente se detallan las actividades realizadas
¿Podría modificarse o simplificarse?	No

10.- Nombre de la actividad:	Colgar bolsas
¿Cuál es su propósito?	Tener siempre a la mano las bolsas necesarias para realizar la venta
¿Es necesaria esta actividad?	Sí
¿Lugar donde se realiza?	Tienda
¿Para qué se realiza?	Para ahorrar tiempo y tener a la mano la bolsa necesaria para colocar el pañal por kilo o artículo en su caso
¿Cómo se realiza?	Se vuelve a surtir la bolsa que se haya terminado, colocando de nuevo en el anillo de metal que está en el mostrador
¿Frecuencia con que se realiza?	Cada tercer día
¿Con qué o que medios se utilizan para realizarla?	Cordón de plástico, bolsas de camiseta
¿Quién la realiza?	Ayudante y auxiliar de tienda
¿Quiénes intervienen?	Encargada y auxiliar de tienda
¿En qué orden se realiza?	Se revisa y verifica que no haga falta alguna medida de bolsa en el mostrador, si es así se procede a colgar la que haga falta se cuelga un kilo y medio por cada talla. Se utiliza un pequeño cordón de plástico o de bolsa reciclada para pasarlo por en medio del orificio de la bolsa, se amarra fuertemente al anillo de alambre y se anuda para que no suelte desperdicio la bolsa.
¿Podría modificarse o simplificarse?	No

### 8.3 Anexo 3.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS GENERALES PARA PUNTOS DE VENTA DE PAÑALERÍA "EL CHUPÓN".

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS\MANUAL-4.pdf

8.4 Anexo 4.-

ENCUESTA DE VALORACIÓN E IMPORTANCIA DE PROCEDIMIENTOS EN EL PUNTO DE VENTA.

NOMBRE: \_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_

Punto de venta: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Por favor, invierta unos pocos minutos de su tiempo para rellenar la siguiente encuesta.

A continuación, se presentan en la primer columna los principales procedimientos realizados al interior de los puntos de venta. Ordena en la segunda columna los procedimientos de acuerdo con tu criterio de mayor a menor importancia.

PROCEDIMIENTOS		IMPORTANCIA	PROCEDIMIENTOS
1	Entrega de turno	1	
2	Aseo de punto de venta	2	
3	Frenteo de productos en repisas	3	
4	Elaboración de listas de producto	4	
5	Selección de pañal por kilo	5	
6	Reparación de pañal por kilo	6	
7	Resurtido de bolsas de camiseta	7	
8	Recepción de producto	8	
9	Entrega y recepción de caja	9	
10	Llenado de bitácora de producción	10	
11	Marcación de precios a artículos, tallas y marcas de pañal	11	
12	Atención y servicio al cliente	12	
13	Limpieza de repisas y baño	13	

La encuesta ha terminado.

Muchas gracias por su colaboración.

## 8.5 Anexo 5

## CHECKLIST DE DESEMPEÑO EN LOS PUNTOS DE VENTA

<b>PAÑALERÍA "EL CHUPÓN"</b>				
CHECKLIST				
PUNTO DE VENTA: _____		SUPERVISOR: _____		
FECHA: _____				
#	DESEMPEÑO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Porta mandil limpio			
2	Atiende, recibe y despide al cliente de manera amable			
3	Orienta y resuelve dudas de los clientes			
4	Cuenta caja de dinero al entrar y salir de turno			
5	Anota la fecha diaria en libreta de ventas			
6	Pide cambio al cliente y lo cuenta al entregar			
7	Mantiene limpio el punto de venta			
8	Ordena cada cosa en su lugar			
9	Agrega a listas, productos nuevos			
10	Solicita reposición de listas antes de que se terminen			
11	Llena lista de mercancía como se le indica			
12	Rellena repisas frecuentemente			
13	Mueve y acomoda bultos al entregar turno			
14	Coloca tapa plástica al subir bulto de pañal			
15	Entrega pendientes al turno siguiente			
16	Recoge basura de su turno			
17	Anota pañal o producto recibido			
18	Verifica talla de pañal recibida			
19	Pregunta por cambios en los precios			
20	Sella bolsas rotas			
21	Usa la bolsa de reparar pañal al seleccionar			
22	Selecciona pañal en el lugar indicado			
23	Pregunta sus dudas respecto al pañal con defecto			
24	Informa los insumos faltantes para reparar			
25	Mantiene los artículos y pañal con su precio			
26	Mantiene los bultos de pañal con cartón de marca y talla			
27	Cuelga bolsas de camiseta cuando se terminan			
28	Llena su bitácora de producción			
29	Trabaja en equipo con sus compañeras			
30	Informa de productos faltantes en tienda			
PUNTUACIÓN TOTAL=				
EXCELENTE:	28 a 30			
BUENA:	25 a 27			
REGULAR:	22 a 26			
DEFICIENTE:	18 a 21			
INSUFICIENTE:	15 a 17			
MALA:	menos de 14			



8. 6 Anexo 6

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LA PAÑALERÍA “EL CHUPÓN”

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>Nombre del Puesto</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>Objetivo del Puesto</b>	Lograr la permanencia, crecimiento y perpetuidad en el rubro económico del Negocio para que éste sea redituable.
<b>Genero del Puesto</b>	Indistinto.
<b>Edad preferente</b>	25 años mínimo.
<b>Estado Civil Preferente</b>	Indistinto.
<b>Personalidad</b>	Emprendedor y creativo.
<b>Departamento al que pertenece</b>	Gerencia.
<b>Jefe Inmediato</b>	-----
<b>Puesto que Supervisa</b>	Supervisor y subordinados.
<b>Posición del Cargo en el Organigrama</b>	Más alto nivel.
<b>a) Escolaridad mínima</b>	Licenciatura.
<b>b) Experiencia</b>	Más de 3 años.
<b>c) Iniciativa</b>	Requiere de una alta iniciativa para tomar y ejecutar decisiones de compras, así como saber negociar con los proveedores y los empleados.
<b>d) Aptitudes</b>	Requiere tener facilidad de palabra, trato amable con los empleados, habilidad matemática contable y saber trabajar bajo presión, visión a futuro y saber tomar riesgos.
<b>e) Conocimientos necesarios</b>	En paquetería (office), inglés básico, interpretación de estados financieros, dirección, liderazgo, manejar vehículos.
<b>f) Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cotizar y comprar mercancía a proveedores.</li> <li>▪ Planear con el supervisor las estrategias organizacionales.</li> <li>▪ Realizar pagos administrativos (rentas, servicios, créditos, etc.).</li> <li>▪ Cotejar inventarios con ventas y compras.</li> <li>▪ Buscar financiamiento a través de créditos.</li> <li>▪ Asegurar la compra correcta y adecuada de mercancía y productos.</li> <li>▪ Realizar campañas de marketing.</li> <li>▪ Mantener las instalaciones de puntos de venta en condiciones óptimas.</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>Nombre del Puesto</b>	<b>SUPERVISOR</b>
<b>Objetivo del Puesto</b>	Supervisa y coordina la operatividad de la empresa.
<b>Genero del Puesto</b>	Indistinto.
<b>Edad preferente</b>	25 años mínimo.
<b>Estado Civil Preferente</b>	Indistinto.
<b>Personalidad</b>	Dinámica, observador, audaz.
<b>Departamento al que pertenece</b>	Gerencia.
<b>Jefe Inmediato</b>	Gerente General.
<b>Puesto que Supervisa</b>	Asistente de supervisor, encargada y auxiliar de punto de venta.
<b>Posición del Cargo en el Organigrama</b>	Alto nivel.
<b>a) Escolaridad mínima</b>	Bachillerato terminado o licenciatura trunca.
<b>b) Experiencia</b>	Más de 2 años.
<b>c) Iniciativa</b>	Requiere de una alta iniciativa para tomar y ejecutar decisiones de compras, planes con los empleados, roles de turno, etc.
<b>d) Aptitudes</b>	Requiere tener facilidad de palabra, habilidad matemática contable y de organización, así como saber trabajar bajo presión.
<b>e) Conocimientos necesarios</b>	En paquetería (office), manejo de inventarios, gestión de compras, liderazgo de equipo, manejar vehículos.
<b>f) Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Surtir mercancía a los puntos de venta.</li> <li>▪ Comprar mercancía con proveedores.</li> <li>▪ Evaluar desempeño de empleados.</li> <li>▪ Observar apertura de puntos de venta.</li> <li>▪ Recabar listas para resurtir mercancías.</li> <li>▪ Elaborar pedidos de productos.</li> <li>▪ Planear con el dueño las estrategias organizacionales.</li> <li>▪ Crear nuevas listas y o renovar.</li> <li>▪ Supervisar actividades de puntos de venta.</li> <li>▪ Pagar la nómina.</li> <li>▪ Elaborar junto con encargadas de tienda planes semanales.</li> <li>▪ Realizar pago a proveedores.</li> <li>▪ Recibir mercancía en bodega.</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>Nombre del Puesto</b>	<b>ASISTENTE DE SUPERVISOR</b>
<b>Objetivo del Puesto</b>	Colaborar en las acciones de organización y control de los puntos de venta.
<b>Genero del Puesto</b>	Indistinto.
<b>Edad preferente</b>	20 años mínimo.
<b>Estado Civil Preferente</b>	Indistinto.
<b>Personalidad</b>	Intuitiva, extrovertida y comprometida.
<b>Departamento al que pertenece</b>	Gerencia.
<b>Jefe Inmediato</b>	Supervisor.
<b>Puesto que Supervisa</b>	Encargada y auxiliar de punto de venta.
<b>Posición del Cargo en el Organigrama</b>	Nivel intermedio.
<b>a) Escolaridad mínima</b>	Bachillerato terminado o licenciatura trunca.
<b>b) Experiencia</b>	Más de 2 años.
<b>c) Iniciativa</b>	Requiere iniciativa para tomar decisiones y ejecutar planes con los empleados, roles de turno, etc.
<b>d) Aptitudes</b>	Proactivo, observador, saber trabajar en equipo y bajo presión.
<b>e) Conocimientos necesarios</b>	En paquetería (office), manejo de inventarios, gestión de compras, liderazgo de equipo, manejar vehículos, habilidades contables.
<b>f) Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Supervisar actividades de puntos de venta.</li> <li>▪ Pagar nómina.</li> <li>▪ Observar apertura y cierre de puntos de venta.</li> <li>▪ Recabar listas para resurtir mercancías.</li> <li>▪ Realizar cortes de caja.</li> <li>▪ Recibir mercancía de proveedores.</li> <li>▪ Pago a proveedores.</li> <li>▪ Elaboración de pedidos de mercancía.</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>Nombre del Puesto</b>	<b>ENCARGADA DE PUNTO DE VENTA</b>
<b>Objetivo del Puesto</b>	Brindar servicio a los clientes, ofreciéndole la venta de una mercancía de calidad.
<b>Genero del Puesto</b>	Mujer.
<b>Edad preferente</b>	18 a 25 años.
<b>Estado Civil Preferente</b>	Soltera.
<b>Personalidad</b>	Extrovertida.
<b>Departamento al que pertenece</b>	Ventas y producción.
<b>Jefe Inmediato</b>	Supervisor.
<b>Puesto que Supervisa</b>	Auxiliar de punto de venta.
<b>Posición del Cargo en el Organigrama</b>	Nivel Intermedio.
<b>a) Escolaridad mínima</b>	Bachillerato.
<b>b) Experiencia</b>	Preferente de un año en ventas.
<b>c) Iniciativa</b>	Alta iniciativa para tomar decisiones en el punto de venta y promoción de productos.
<b>d) Aptitudes</b>	Facilidad de palabra, habilidad matemática y saber trabajar en equipo, trato amable.
<b>e) Conocimientos necesarios</b>	Leer, escribir, manejo de báscula, caja registradora y pistola de silicón.
<b>f) Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apertura y o cierre de tienda.</li> <li>▪ Atención y servicio al cliente.</li> <li>▪ Hacer limpieza general del establecimiento.</li> <li>▪ Manejo, registro y control de caja.</li> <li>▪ Selección y reparación de mercancías</li> <li>▪ Elaboración de listas de mercancías.</li> <li>▪ Control y etiquetado de precios de productos y marcas de pañal.</li> <li>▪ Recepción de mercancía.</li> <li>▪ Elaborar bitácora de producción.</li> <li>▪ Limpieza de repisas y baño</li> </ul>

**PERFIL DEL PUESTO**

<b>Nombre del Puesto</b>	<b>AUXILIAR DE PUNTO DE VENTA</b>
<b>Objetivo del Puesto</b>	Ayudar en la eficiencia de tareas y actividades encaminadas a la realización de ventas.
<b>Genero del Puesto</b>	Mujer.
<b>Edad preferente</b>	18 a 25 años.
<b>Estado Civil Preferente</b>	Soltera.
<b>Personalidad</b>	Abierta al aprendizaje.

<b>Departamento al que pertenece</b>	Ventas y producción.
<b>Jefe Inmediato</b>	Encargada de punto de venta.
<b>Puesto que Supervisa</b>	Ninguno.
<b>Posición del Cargo en el Organigrama</b>	Bajo nivel.
<b>a) Escolaridad mínima</b>	Secundaria.
<b>b) Experiencia</b>	Ninguna.
<b>c) Aptitudes</b>	Trabajo en equipo, habilidad matemática, saber seguir órdenes.
<b>d) Conocimientos necesarios</b>	Leer, escribir, manejo de báscula.
<b>e) Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Apertura y o cierre de tienda.</li><li>▪ Atención y servicio al cliente.</li><li>▪ Limpieza del establecimiento.</li><li>▪ Manejo, registro y control de caja.</li><li>▪ Selección de mercancías.</li><li>▪ Elaboración de listas de mercancías.</li><li>▪ Etiquetado de precios de productos y pañal.</li><li>▪ Recepción de mercancía.</li><li>▪ Elaborar bitácora de producción.</li></ul>