



---

## **PROYECTO DE MEJORA DE SERVICIO AL CLIENTE**

---

**CENCOSUD COLOMBIA S.A**

**VERÓNICA BERNAL GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ D.C- COLOMBIA  
2019-2**

**PROYECTO DE MEJORA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA  
CENCOSUD COLOMBIA S.A**

**VERÓNICA BERNAL GONZÁLEZ**  
**Practicante Administrativo Shopping Centers**

**Tutor:**

**Jorge Eliecer García Rico**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BOGOTÁ D.C- COLOMBIA  
2019-2**

## **RESUMEN.**

Cencosud es una de las organizaciones empresariales más grandes y prestigiosas de América Latina. Cencosud cuenta con operaciones activas en países como Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia, donde desarrolla una exitosa estrategia multiformato que hoy da trabajo a más de 100 mil colaboradores. En Colombia inició sus operaciones a en 2007 con Easy y en el 2013 con Metro y Jumbo, actualmente también cuenta con centros comerciales.

La práctica profesional fue desarrollada en el departamento de shopping centers, que tiene como objetivo la comercialización de espacios comerciales, lo que permite que a lo largo de la práctica se dé la oportunidad de conocer a profundidad el sector inmobiliario, desde la elaboración de planos, planificación de los locales y espacios, negociación comercial hasta los procesos administrativos donde es necesario brindar un excelente servicio al cliente.

Sabiendo que dentro de los pilares de la empresa está servir con pasión a sus clientes, dándoles la mejor atención y haciéndolos sentir especial, se hace necesario desarrollar una estrategia que permita incrementar los niveles de satisfacción de los clientes, en cuanto a atención oportuna, envío de contratos y documentos a las fechas solicitadas, solución de interrogantes y optimización de procesos.

**Palabras clave:** Contratos, clientes, procesos, optimización, servicio.

## **AGRADECIMIENTOS.**

Culminando mi etapa de estudios universitarios, quiero agradecer a todas las personas que hicieron parte de mi proceso de aprendizaje:

Profesores, quienes me enriquecieron con todos sus conocimientos y experiencias, amigos y compañeros, que me han estado conmigo y me han apoyado para ser mejor cada día y especialmente, a mi familia, porque desde el primer momento me brindaron su energía, confianza y apoyo.

A Cencosud Colombia por brindarme la oportunidad de iniciar mi mundo laboral allí, a todo el equipo de shopping centres, en especial a mi mentora quien me ayudó a crecer profesionalmente.

A todos ellos y a quienes de una u otra manera contribuyeron y me acompañaron en mi camino de formación y aprendizaje, *muchas gracias.*

## **INTRODUCCIÓN.**

Las prácticas profesionales en Cencosud Colombia S.A, representan un gran reto para los estudiantes de Negocios Internacionales puesto que esta empresa cuenta con presencia y prestigio en el mercado latinoamericano, lo cual permite que las operaciones llevadas a cabo estén directamente relacionadas con las de los otros países, lo que hace que la experiencia sea muy enriquecedora y gratificante.

Esta práctica profesional, además, permite conocer y manejar sistemas como SAP, tener contacto directo con los clientes, entender los procesos internos, pasar de lo teórico a la práctica y tener una visión más completa del mercado laboral.

A partir de esto, la propuesta planteada en el presente trabajo es de vital importancia porque teniendo en cuenta que la agilidad y el servicio oportuno se han identificado como pilares de la empresa, es necesario abordar fallas internas, específicamente del área de shopping centers, y re-estructurar procesos para aumentar la satisfacción y la calidad del servicio al cliente.

# ÍNDICE

|                                                                                                |                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| RESUMEN.....                                                                                   | ¡Error! Marcador no definido.        |
| AGRADECIMIENTOS.....                                                                           | ¡Error! Marcador no definido.        |
| INTRODUCCIÓN .....                                                                             | ¡Error! Marcador no definido.        |
| <b>1. LA EMPRESA .....</b>                                                                     | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>1.1 Aspectos Generales:.....</b>                                                            | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| 1.1.1 Misión, Visión y Valores: .....                                                          | ¡Error! Marcador no definido.        |
| 1.1.2 Ubicación Geográfica: .....                                                              | ¡Error! Marcador no definido.        |
| 1.1.3. Estructura organizativa:.....                                                           | ¡Error! Marcador no definido.        |
| 1.1.4. Unidad o departamento en el que se desarrolla la práctica:¡Error! Marcador no definido. |                                      |
| 1.1.4.1 Analisis DOFA:.....                                                                    | 10                                   |
| <b>2. PLANTEAMIENTO DEL PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES.....</b>         | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.1. Planteamiento central.....</b>                                                         | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <b>2.2. Importancia, limitaciones y alcances .....</b>                                         | <b>12</b>                            |
| <b>2.3. Objetivo General .....</b>                                                             | <b>13</b>                            |
| 2.3.1. Objetivos específicos .....                                                             | 13                                   |
| <b>3. CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA .....</b>                                                   | <b>13</b>                            |
| <b>3.1. Propuesta de mejora.....</b>                                                           | <b>13</b>                            |
| <b>3.2. Resultados .....</b>                                                                   | <b>15</b>                            |
| <b>3.3. Conclusiones.....</b>                                                                  | <b>16</b>                            |
| <b>3.4. Bibliografía.....</b>                                                                  | <b>17</b>                            |
| <b>3.5. Anexos.....</b>                                                                        | <b>17</b>                            |
| - Anexo 1: <i>Tiempo en la firma del Área Legal.....</i>                                       | <i>16</i>                            |
| - Anexo 2: <i>Aprobaciones por áreas en SAP .....</i>                                          | <i>17</i>                            |
| - Anexo 3: <i>Aprobación del Área Legal .....</i>                                              | <i>18</i>                            |
| - Anexo 4: <i>Tiempo de envío en proceso de firmas normal.....</i>                             | <i>20</i>                            |
| - Anexo 5: <i>Tiempo de envío en proceso de firmas con la mejora .....</i>                     | <i>21</i>                            |
| <b>4. SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL.....</b>                                                | <b>21</b>                            |
| <b>4.1. Actividades realizadas durante la práctica.....</b>                                    | <b>22</b>                            |
| 4.1.1. Cumplimiento de Objetivos .....                                                         | 23                                   |

## **CENCOSUD COLOMBIA S.A**

### **1.1 Aspectos Generales.**

#### **1.1.1 Misión, Visión y Valores.**

##### **Misión.**

La misión de CENCOSUD S.A., la cual aplica para todos los países donde hace presencia como Colombia, se enfoca en los valores de la empresa y la integración de todos sus colaboradores:

*“Nuestra misión consiste en trabajar, día a día, para llegar a ser el retailer más rentable y prestigioso de América Latina, en base a la excelencia en nuestra calidad del servicio, el respeto a las comunidades con las que convivimos y el compromiso de nuestro equipo de colaboradores.”*  
(Cencosud, 2016).

##### **Visión.**

CENCOSUD S.A., denomina la visión como su objetivo central hacia donde se enfoca el futuro de la compañía, este es aplicado para todos los países donde tiene presencia la empresa, de esta manera expresa:

*“En Cencosud, nuestro objetivo central es poder convertirnos en el mayor retailer de América Latina y entregar a nuestros cientos de miles de clientes, la máxima calidad de servicio, excelencia y compromiso, los 365 días del año.”* (CENCOSUD, 2016).

##### **Valores.**

Horst Paulmann Kemna, Presidente y fundador de Cencosud S.A, argumenta que a los trabajadores los rige un código de ética donde se analiza sus principios y valores corporativos, de esta manera, la empresa independientemente de sus diferentes marcas y operaciones en varios países, centra su cultura organizacional alrededor de los siguientes principios presentes en todas las operaciones (Campus Cencosud, 2019):

- Servir con pasión al cliente, sorprenderlo, hacerlo sentir especial y que siempre sea el primero.
- Relacionarse siempre con respeto, cercanía, transparencia y confianza.
- Pensar siempre como dueños; en donde cuidemos a nuestros clientes, equipos, la mercancía y lugar de trabajo y trabajemos con disciplina, impecabilidad y humildad
- Buscar activamente oportunidades para aprender.
- Ser creativo e innovador; donde busquemos formas de reinventarnos con flexibilidad y rapidez.

### 1.1.2 Ubicación Geográfica.

Cencosud S.A cuenta con diferentes líneas de negocios, tales como supermercados, mejoramiento del hogar, tiendas por departamento, centros comerciales y servicios financieros y hace presencia en Chile y en diversos países de América del Sur: Argentina, Brasil, Perú y Colombia. Sus operaciones se dividen de la siguiente manera:

|                                 |         |         |        |        |         |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SUPERMERCADOS</b>            | <br>249 | <br>284 | <br>93 | <br>98 | <br>201 |
| <b>MEJORAMIENTO DEL HOGAR</b>   | <br>36  | <br>51  |                                                                                           | <br>10 |                                                                                              |
| <b>TIENDA POR DEPARTAMENTOS</b> | <br>81  |                                                                                            | <br>11 |                                                                                             |                                                                                              |
| <b>CENTROS COMERCIALES</b>      | <br>33  | <br>22  | <br>4  | <br>2  |                                                                                              |
| <b>SERVICIOS FINANCIEROS</b>    | <br>JV  | <br>JV  | <br>JV | <br>JV | <br>JV  |

Fuente: Cencosud, 2018

La sede administrativa en Colombia está ubicada en el barrio Santa Bárbara en Bogotá D.C

### 1.1.3 Estructura Organizativa.

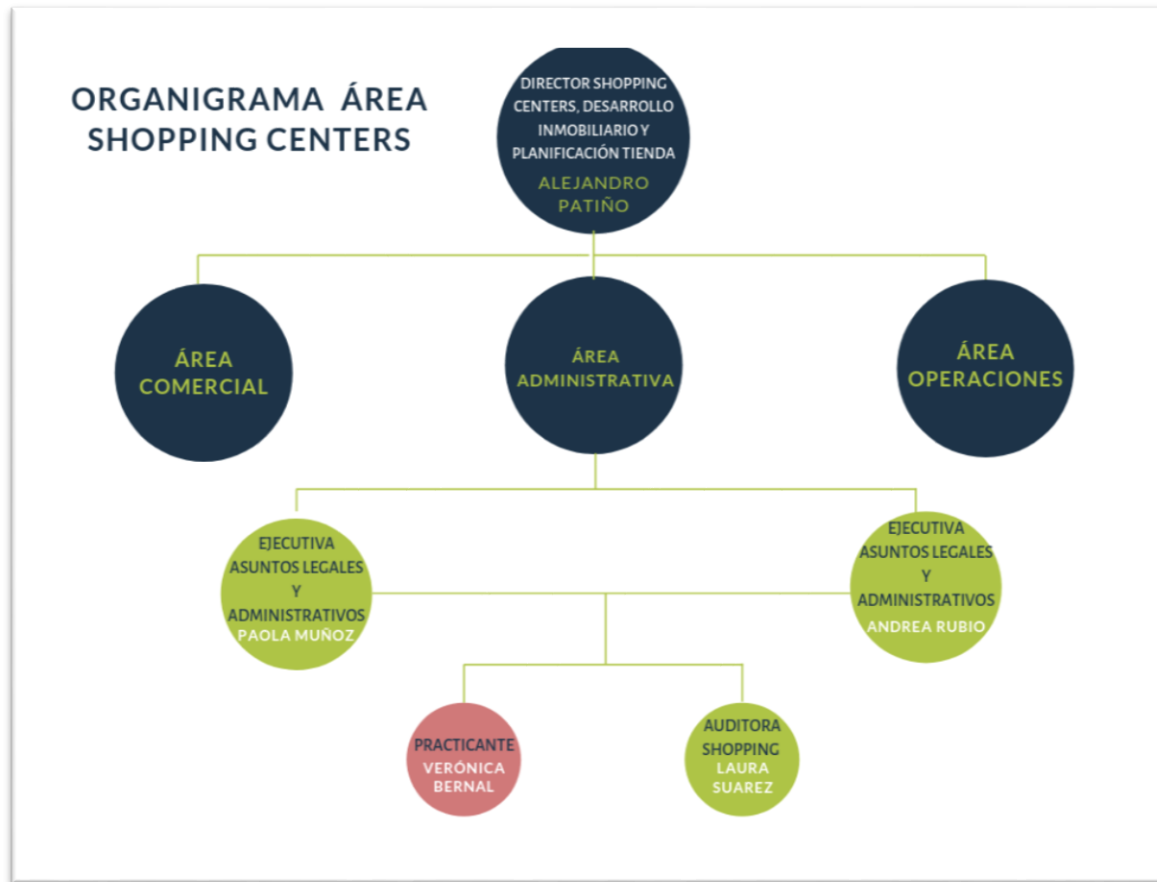


Diagrama 1. Elaboración propia Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

#### 1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

La práctica profesional fue desarrollada en el departamento de Shopping Centers, este se encarga de todos los procesos relacionados con los locales comerciales que se encuentran en los espacios de las tiendas y estaciones de servicio Cencosud, y de los centros comerciales que son propiedad de la empresa. Se encuentra dividida en las siguientes áreas:

- **Área Administrativa:** Lleva acabo la gestión documental relacionada con la emisión y firma de contratos de concesión, además, los debidos procesos con la aseguradora, la creación de clientes, manejo de casos y procesos legales, entre otros.
- **Área de Operaciones:** Lleva acabo la elaboración de planos, coordinación de entregas de espacios a los clientes, restituciones de los locales y aprobación de modificaciones y mejoras que se realizan a los locales.

- **Área Comercial:** Lleva acabo la negociación comercial de los espacios disponibles y el seguimiento a los clientes para renovaciones de los contratos ya existentes.

#### **1.1.4.1 Análisis DOFA.**

##### **1.1.4.2.1 Fortalezas.**

- Variedad de locales y espacios comerciales con los que se cuenta en los 98 supermercados de Jumbo y Metro, en las tiendas de mejoramiento de hogar EASY y en los cuatro centros comerciales.
- Gran volumen de personas que atrae los supermercados.
- Las ubicaciones estratégicas de las tiendas a nivel nacional en diferentes estratos socioeconómicos.
- Multinacional con prestigio en la calidad en sus operaciones y conocimiento del mercado latinoamericano.
- El área da solución de casos legales en corto tiempo y eficientemente.
- Excelente negociación de parte de los comerciales para la captación de clientes.

##### **1.1.4.2.2 Oportunidades.**

- Crecimiento de concesionarios, porque complementan la oferta de Jumbo, Easy y Metro.
- Crecimiento en los sectores económicos a los que pertenecen los principales clientes de Cencosud.
- Auge de nuevos negocios que aumenten la variedad de oferta que ofrece Cencosud.
- Crecimiento del sector inmobiliario.

##### **1.1.4.2.3 Debilidades.**

- El tiempo de proceso de firmas de contratos de concesión es largo debido a los procesos internos.
- Trámites largos para firmas y aprobaciones de formularios, creaciones, comunicaciones, etc. por parte de los representantes legales.
- Los encargados de las firmas de los contratos no tienen un tiempo de firma establecido, lo que lleva a que pase demasiado tiempo para obtener su firma.

- Cantidad de procesos y documentación que deben presentar los clientes que para tomar los locales en concesión.
- Dependencia de la cantidad de personas que visitan los supermercados y centros comerciales, es decir en el tráfico en estas tiendas.

#### **1.1.4.2.4 Amenazas.**

- La variedad de locales y espacios comerciales con los que cuentan otros centros comerciales posicionados y que por lo tanto atraen gran volumen de personas.
- Crecimiento de la competencia., por la construcción de nuevos centros comerciales que se llevan a cabo actualmente en el país.
- Competidores de retail, como D1, Justo & Bueno, Ara, entre otros.
- Bajo crecimiento económico del país donde lleva acabo sus operaciones.

## **PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES**

### **2.1 Planteamiento central**

Un contrato es un acuerdo suscrito entre dos partes, “es concebido como el centro de la vida de los negocios y como una herramienta indispensable para el intercambio” (Guevara Parra & Mufdi Guerra, 2017), de esta manera, es indispensable para la organización y control de las actividades realizadas. Así, se hace necesario contar con un documento escrito donde se vea reflejado las condiciones pactadas, obligaciones y responsabilidades de ambas partes, tanto de Cencosud como del concesionario o cliente. Esto es fundamental, porque en el momento en el que surja algún tipo de problema o alguna parte incumpla, se acudirá a lo escrito en este documento dándole así claridad a las partes involucradas.

Dentro del área administrativa de Shopping Centers en Cencosud, es fundamental tener control sobre los contratos tanto al emitirlos con todas las condiciones negociadas y enviarlos a los concesionarios, como al recibirlos debidamente firmados y autenticados con la firma del representante legal del concesionario o la firma de la persona natural y sus codeudores, para que de esta manera puedan iniciar las firmas respectivas por parte de Cencosud y pueda ser devuelto a la mayor brevedad posible el ejemplar correspondiente al concesionario con las firmas completas.

Dado el volumen de clientes, crece cada vez más el número de contratos y esto hace necesario una mejora en el tiempo de devolución de los mismos con las firmas completas a los concesionarios, con el fin de generar un equilibrio entre los contratos entrantes y salientes y poder brindar un mejor servicio al cliente.

Este equilibrio no se ha podido lograr porque aún se encuentran contratos que siguen en proceso de firmas y que ingresaron hace más de un año, esto ocurre por las siguientes razones:

- Proceso con cuatro firmas, donde tres de estas no dependen del área de shopping centers, por lo que no se puede controlar el tiempo en que el área legal y los representantes legales firman, generando retrasos y paralización de los contratos.
- Contratos transitorios de vigencia corta, que generan mayor volumen.
- Existen dos modelos de contratos de concesión: Modelo Carrefour (clientes antiguos), los cuales cuentan con prórroga automática y los que son modelo Cencosud (clientes nuevos), estos no se prorrogan automáticamente, por lo que se debe generar un nuevo contrato, haciendo que también aumente la cantidad de contratos.
- Cambios de representante legal, que hacen que cada vez que llegue una nueva persona se re establezca la forma y el proceso para obtener su firma.
- Condiciones de Representante Legal para firmar, el representante legal tenía como condición que el director ejecutivo del área le explicara los términos y precios de cada contrato, esto hacía que firmara contratos muy esporádicamente debido a la agenda de estas dos personas.
- Tiempo de firma por parte del área Legal de aproximadamente 2 meses, la abogada encargada de firmar los contratos se demoraba aproximadamente ese tiempo en firmar (ver anexo 1), lo que generaba retrasos y estancamiento. Esto es muy negativo cuando se requiere de un contrato urgente, porque el concesionario solicita su contrato y no se le puede dar respuesta rápida.

## **2.2 Importancia limitaciones y alcance**

**Importancia:** La mejora propuesta para ser más eficientes en el trámite de firmas de contratos por parte de Cencosud es relevante teniendo en cuenta la gran cantidad de documentos: contratos,

renovación, bonificaciones y terminaciones que se generan periódicamente y generan acumulación y por lo tanto retrasos en atender las solicitudes los concesionarios.

**Limitaciones:** La mejora propuesta no se pudo aplicar al 100% de los contratos puesto que es necesario darle prioridad a los contratos que tienen la fecha de ingreso más antigua, es por esto que se está haciendo con los contratos ingresados recientemente y que son solicitados urgentemente por los concesionarios.

**Alcance:** Esta propuesta permite disminuir el tiempo de respuesta del área de shopping centers sobre las solicitudes que se reciben con respecto a la devolución de contratos, evitando reprocesos con el área legal y mejorando también todo el departamento.

## **2.3 Objetivo General**

Mejorar la calidad en el servicio al cliente que se brinda desde el área administrativa de shopping centers.

### **2.3.1 Objetivos Específicos**

- Evaluar el estado actual de los procesos administrativos dentro del área de shopping centers, teniendo en cuenta factores, tanto internos como externos, determinantes en los mismos.
- Optimizar el proceso de firmas de contratos llevado a cabo en el área administrativa de shopping centers.
- Reducir el tiempo de respuesta a los clientes en cuanto a envío de contratos y otros aspectos de comunicación a cargo del área administrativa.

## **3. CONTENIDO DEL PLAN DE MEJORA**

### **3.1 Propuesta de mejora**

Con base en el problema planteado, se propone hacer una re-estructuración del proceso de firmas por parte de Cencosud, este proceso se realiza de la siguiente forma:

Proceso de Firmas por parte de Cencosud:

- Firma Director del Área Shopping Centers

El director del Área de Shopping centers, es el primero en firmar los contratos, esto se hace con el objetivo de que las otras partes conozcan que el contrato tiene el visto bueno y aprobación del ejecutivo, además él firma también para llevar su control interno.

- Firma Legales

La siguiente firma en el proceso, es la del área legal, los contratos son firmados por la abogada encargada, aquí se revisa el contrato para que los representantes legales tengan claridad y seguridad de las condiciones pactadas entre las partes.

Posteriormente, se procede con las firmas de los Representantes legales, estas dos firmas no tienen un orden estricto, pero sin embargo se suele realizar de la siguiente manera:

- Firma Representante Legal Primer Suplente
- Firma Representante Legal

A partir de lo anterior, la re-estructuración consiste en disminuir el número de firmas en los contratos, específicamente eliminar la firma del área legal, debido al estancamiento que se produce en los contratos al conseguir esta firma como se explicó anteriormente. De esta forma, se evita un re-proceso, explicado a continuación, el cual significa bastante tiempo en el proceso de firmas y por el cual no se podía dar una respuesta rápida a los clientes.

Se propone eliminar la firma del área legal, puesto que la misma abogada encargada de las firmas es quien le da la aprobación a la orden de confección del contrato en el sistema SAP, la orden tiene cada elemento del contrato, las condiciones negociadas y lo pactado entre las partes, la abogada se encarga de revisar y autorizar esos elementos, si esta aprobación no se hiciera no se podría emitir el contrato. De esta forma, el proceso normal de firmas caía en un re-proceso, porque la abogada encargada tenía que firmar un contrato que ya se había aprobado por el sistema. Así que, con el fin de agilizar el proceso, se elimina esta firma, pero se agrega una hoja anexo con la notificación de aprobación del área legal, esta hoja anexo se ubica entre la orden de confección del contrato y el contrato mismo, para que los representantes legales conozcan que el contrato sí está aprobado por el área legal.

La hoja anexo, muestra cuatro (4) paneles (pantallazos) de las notificaciones del sistema SAP que presentan la siguiente información (ver anexo 2):

- Aprobación Comercial
- Aprobación Legal
- Aprobación Finanzas
- Aprobación Final

Cada panel contiene el número de orden del contrato, el nivel de aprobación, el usuario quien le dio la aprobación, en el caso de la aprobación legal aparece el nombre de la abogada encargada (ver anexo 3), además cuenta con el nombre del concesionario y la tienda donde se ubica el local en concesión.

### **3.2 RESULTADOS.**

La propuesta de mejora se empezó a implementar desde el 07/11/2019, se empezó con una muestra de 10 contratos seleccionados, estos contratos iniciaron su proceso de firmas en los meses de julio, agosto y septiembre, de estos se seleccionaron los más urgentes, es decir solicitados por los concesionarios y fueron enviados el 13/12/2019. De esta manera, a continuación se hace una comparación entre el proceso de firmas normal y el proceso de firmas con la propuesta de mejora:

Por una parte, se seleccionó una muestra de contratos con fecha de inicio de firmas en el año 2018 y otros a inicios del 2019 y se evidencia el tiempo en el que fueron enviados (ver anexo 4). Por otra parte, se muestran los contratos que se pasaron a firmas con la propuesta de mejora en noviembre de este año y el tiempo en el que lograron ser enviados (ver anexo 5).

De acuerdo a lo anterior, se puede observar que el tiempo en devolución de contratos firmados por parte de Cencosud es de alrededor de 6 a 11 meses, con algunas excepciones, un tiempo bastante largo teniendo en cuenta que los clientes quieren tener su ejemplar para su gestión y control, además, se presentan muchos atascos que no permiten que los contratos puedan salir rápidamente. Uno de los atascos fue el área legal, los contratos que no tienen esta firma gracias a la hoja anexa de la mejora, tuvieron un tiempo de envío de 3 a 4 meses, logrando una reducción en tiempo de envío y permitiendo dar respuesta a las solicitudes por parte de los concesionarios y por lo tanto brindar un mejor servicio al cliente.

### 3.3 CONCLUSIONES

- El proceso de administrativo interno es de vital importancia para la operación comercial dentro de las empresas, debido a que es gracias a este que se da certeza al cliente de que su actividad se encuentra legalizada, y así mismo se presenta los resultados a nivel interno en la empresa.
- La práctica profesional realizada en el área de shopping centers fue un gran espacio de aprendizaje, primero por ser esta empresa multinacional, lo que permitió tener un acercamiento en cuanto a su dinámica de negocio y procesos internos. Segundo, me permitió poner en práctica mis conocimientos en derecho comercial, vivir día a día la importancia de los contratos comerciales por la cantidad de casos que se atienden, entender la importancia de las cláusulas y condiciones pactadas, además, me permitió comprender el valor de la organización y el trabajo en equipo.
- Adicionalmente, fue un acercamiento al negocio inmobiliario, desde los temas arquitectónicos hasta los temas de negociación con los clientes, para llegar al mejor precio y condiciones contractuales. Tuve la oportunidad de vivir esta dinámica de negocio, donde se llevan a cabo numerosos proyectos y donde surgen numerosas problemáticas en las tiendas.
- El área de Shopping Centers de Cencosud Colombia S.A (administrativa, comercial y operaciones) logra sus objetivos ayudando al crecimiento de la empresa, planifica futuros proyectos prometedores y cada uno de sus miembros es comprometido y proactivo, sin embargo, después de la experiencia laboral tenida allí, observé fallas en la comunicación, es importante trabajar en este aspecto y promover mayor trabajo en equipo, así como brindar un mayor reconocimiento a los logros y buen trabajo de cada uno de los miembros de esta área.

### 3.4 REFERENCIAS.

- Cencosud. (2016). *Cencosud.com*. Obtenido de <https://www.cencosud.com/nuestra-mision/cencosud/2016-01-19/180703.html>
- Cencosud. (2018). *Memoria Anual Cencosud*. Obtenido de [http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc\\_financials/2018/annual/Memoria-Anual-Cencosud-31.12.2018.pdf](http://s2.q4cdn.com/740885614/files/doc_financials/2018/annual/Memoria-Anual-Cencosud-31.12.2018.pdf)
- Guevara Parra, V., & Mufdi Guerra, M. (03 de 2017). *LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CONTRATO Y SU INCIDENCIA EN LOS*. Obtenido de Repositorio.uchile.cl: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143963/La-evoluci%C3%B3n-del-concepto-de-contrato-y-su-incidencia-en-los-principales-mecanismos-de-protecci%C3%B3n-del-acreedor-insatisfecho.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

### ANEXOS.

#### Anexo 1: Tiempo en la firma del Área Legal

| FIRMA DE PARTE DEL ÁREA LEGAL |            |                 |
|-------------------------------|------------|-----------------|
| ENTREGA                       | FIRMA      | TIEMPO          |
| 29/11/2018                    | 11/01/2019 | 1 MES Y 11 DÍAS |
| 07/03/2019                    | 12/04/2019 | 1 MES Y 5 DÍAS  |
| 16/04/2019                    | 10/05/2019 | 24 DÍAS         |
| 29/05/2019                    | 24/07/2019 | 1 MES Y 23 DÍAS |
| 24/07/2019                    | 23/08/2019 | 1 MES           |
| 26/08/2019                    | 26/08/2019 | 0               |

Tabla 1. Elaboración propia. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

#### Anexo 2: Aprobaciones por áreas en SAP

A continuación, se toman como ejemplo los paneles presentados de un contrato de la tienda Metro San Cayetano, estos paneles se imprimen en una hoja y se anexan entre la orden del contrato y el contrato mismo, para revisión de los representantes legales:

- Aprobación Comercial

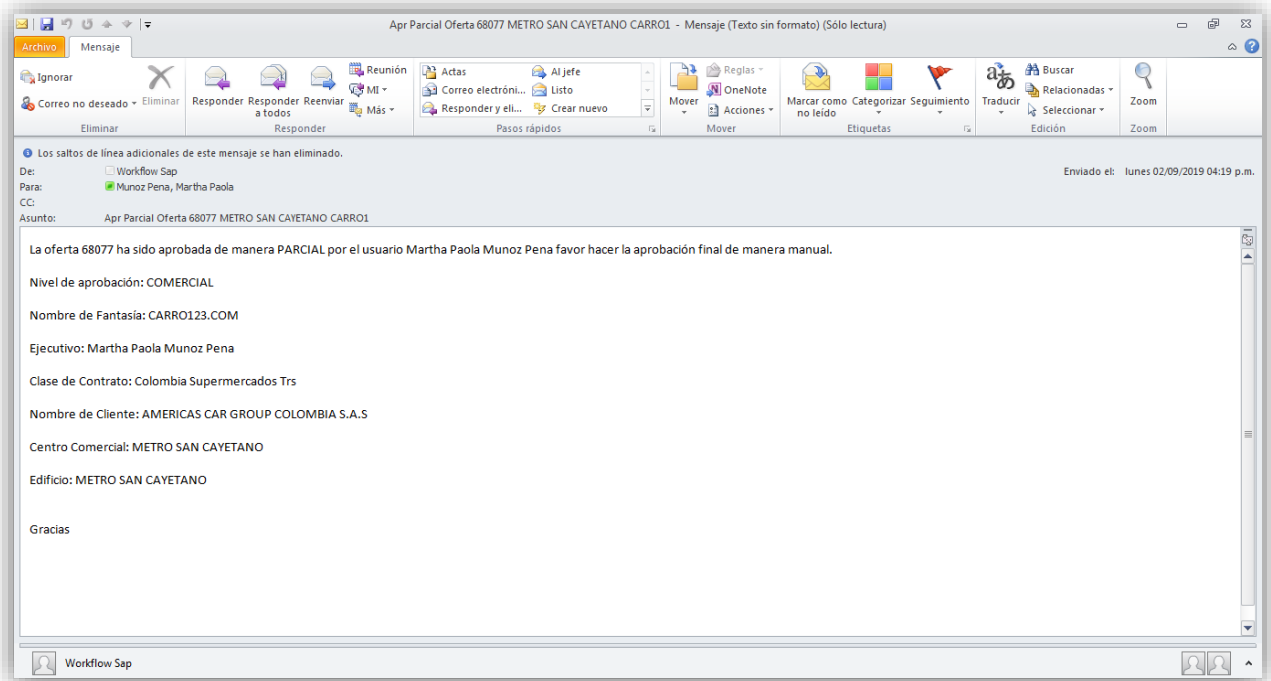


Imagen 1. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

## ■ Aprobación Legal

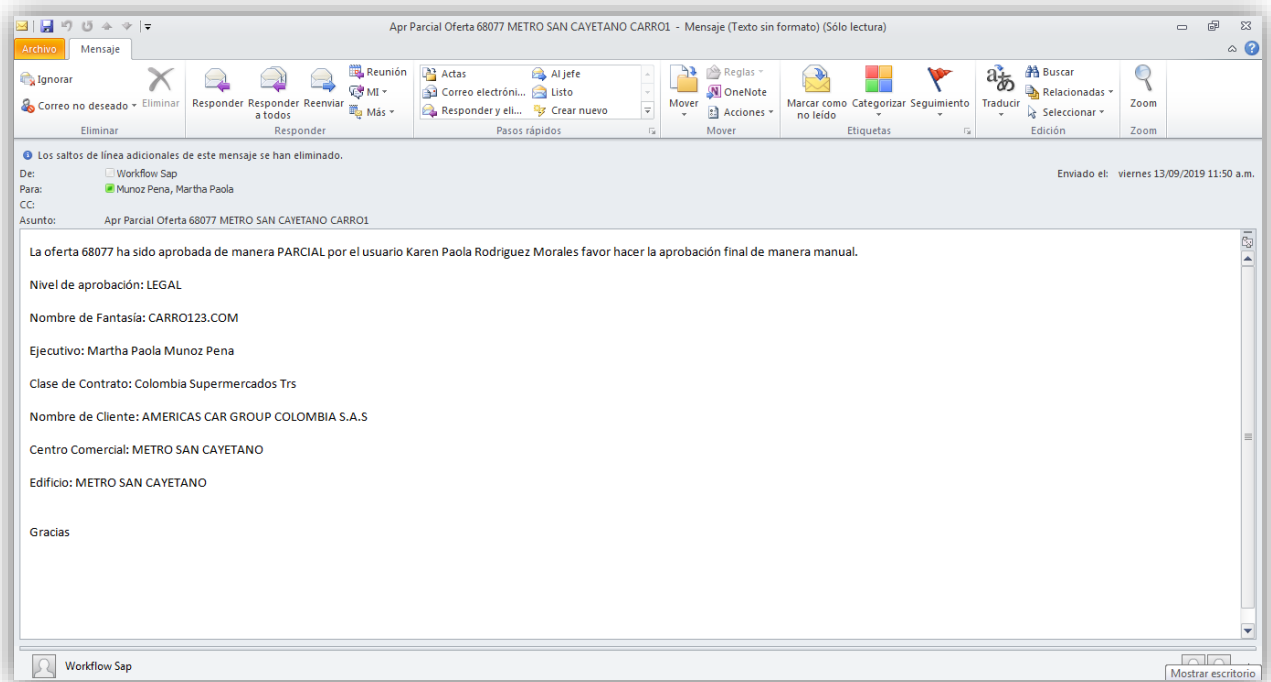


Imagen 2. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

## ■ Aprobación Finanzas

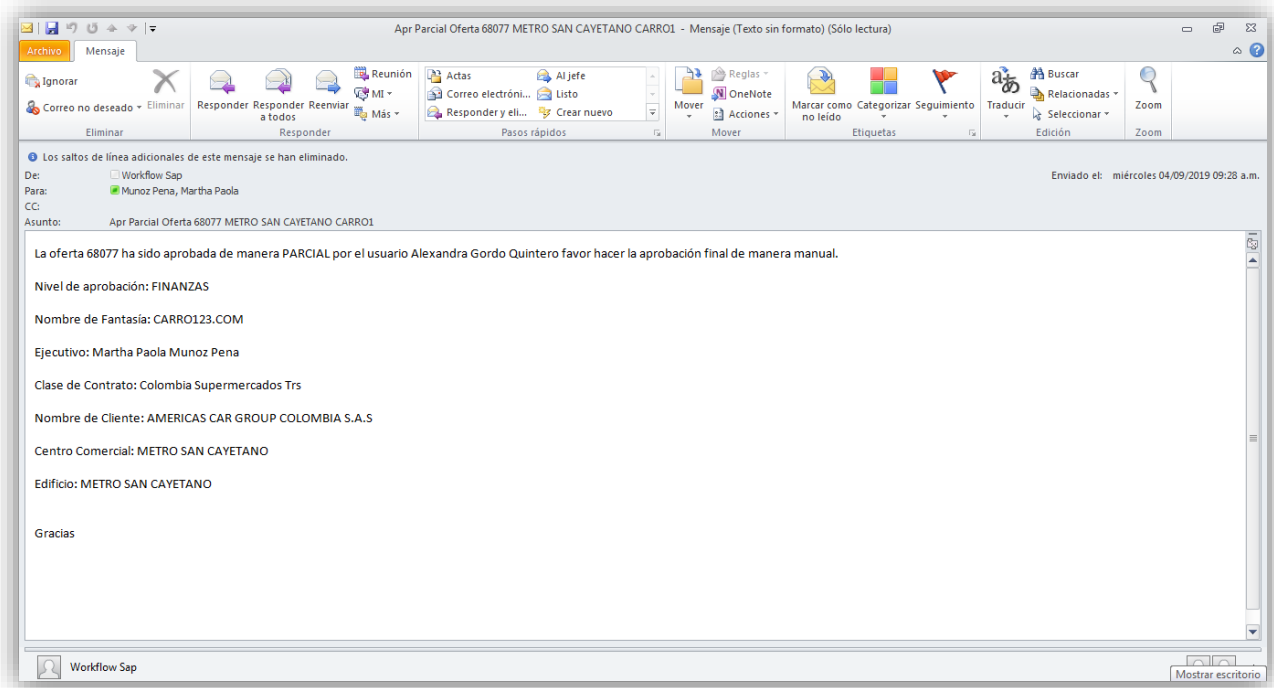


Imagen 3. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

## ■ Aprobación Final

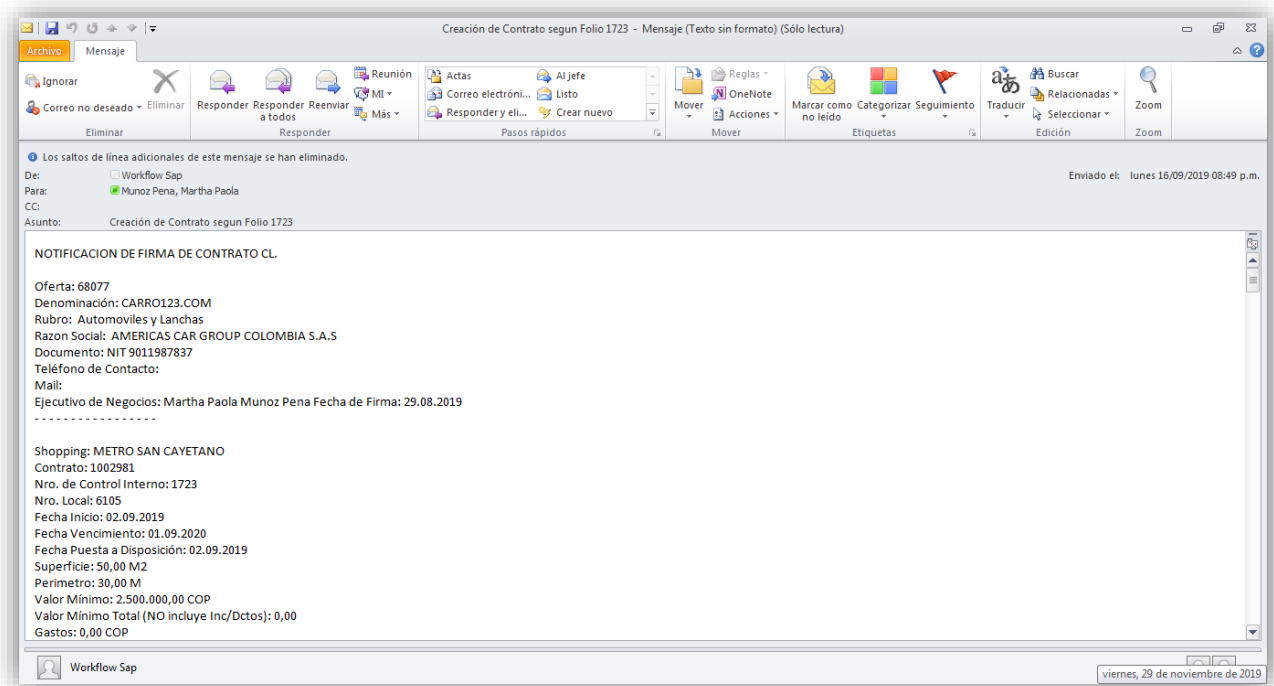


Imagen 4. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

### Anexo 3: Aprobación del Área Legal

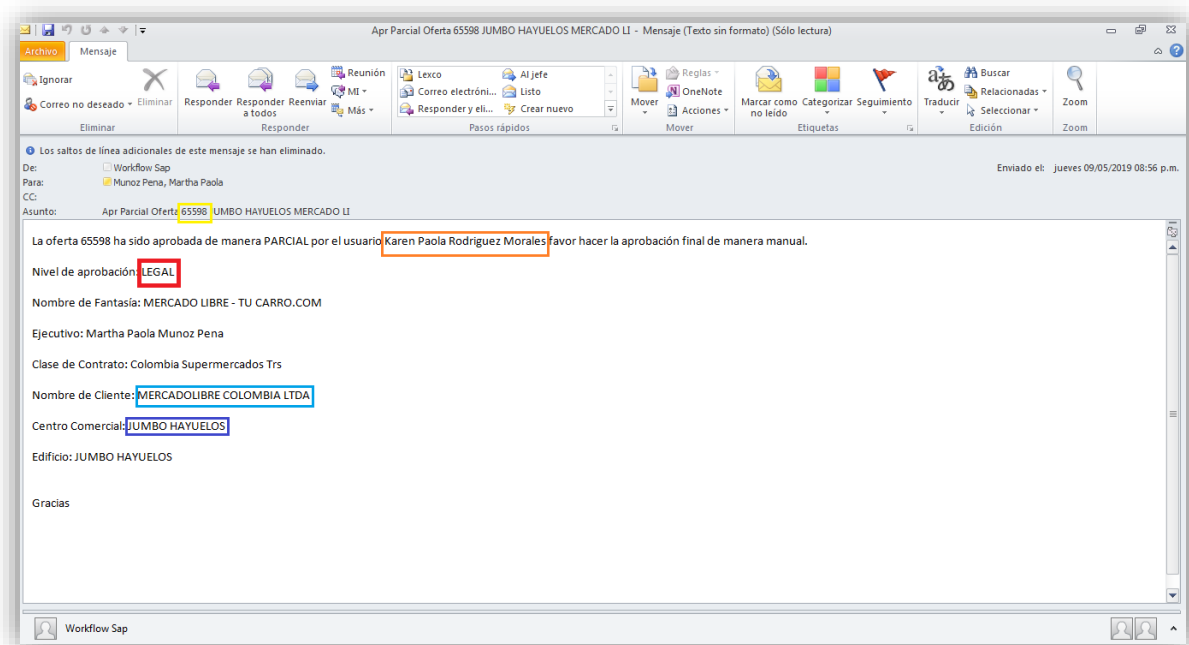


Imagen 5. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

### Anexo 4: Tiempo de envío en proceso de firmas normal

| RAZÓN SOCIAL                                | INICIO DE PROCESO DE FIRMAS | ENVÍO DE CONTRATO    | TIEMPO DE ENVÍO    |
|---------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------|
| ACCIONES Y VALORES SA                       | 06/09/2018                  | 29/07/2019           | 10 MESES Y 23 DÍAS |
| ESPUMAS PLÁSTICAS SA                        | 19/10/2018                  | 28/11/2019           | 1 AÑO Y 1 MES      |
| BANCOLOMBIA                                 | 30/11/2018                  | 08/08/2019           | 8 MESES Y 27 DÍAS  |
| HERRERA ARIZA MARIO FERNANDO                | 23/10/2018                  | 02/09/2019           | 10 MESES Y 7 DÍAS  |
| FABITAN SAS                                 | 06/11/2018                  | 04/06/2019           | 6 MESES Y 27 DÍAS  |
| BERMUDEZ LONDOÑO YENLY LISSED               | 22/01/2019                  | 09/09/2019           | 7 MESES Y 16 DÍAS  |
| GIROS Y FINANZAS COMPAÑÍA DE FINANCIAMIENTO | 25/02/2019                  | 12/11/2019           | 8 MESES Y 16 DÍAS  |
| LAFAM SAS                                   | 08/01/2019                  | 04/06/2019           | 4 MESES Y 25 DÍAS  |
| CABALLERO BARRERA JUAN CAMILO               | 17/12/2018                  | EN PROCESO DE FIRMAS | -                  |
| PONCE GARCIA LUIS ALFREDO                   | 06/11/2018                  | EN PROCESO DE FIRMAS | -                  |
| SALAS BLANCO JUAN ANTONIO                   | 23/10/2018                  | EN PROCESO DE FIRMAS | -                  |

Tabla 2. Elaboración propia. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.

### Anexo 5: Tiempo de envío en proceso de firmas con la mejora

| RAZÓN SOCIAL                             | INICIO DE PROCESO DE FIRMAS | ENVÍO DE CONTRATO | TIEMPO DE ENVÍO   |
|------------------------------------------|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| OCHOA MEDRANO YAMILA ROSA                | 17/07/2019                  | 13/12/2019        | 4 MESES Y 24 DÍAS |
| PETROPOLIS CLUB DE SERVICIOS             | 13/08/2019                  | 13/12/2019        | 4 MESES           |
| BANCOLOMBIA                              | 18/07/2019                  | 13/12/2019        | 4 MESES Y 23 DÍAS |
| CLINICA DE ESPECIALIDADES OFTALMOLOGICAS | 16/09/2019                  | 13/12/2019        | 2 MESES Y 26 DÍAS |
| LATINOAMERICAN TRAVEL INCENTIVES         | 18/07/2019                  | 13/12/2019        | 4 MESES Y 23 DÍAS |

*Tabla 3. Elaboración propia. Fuente: Shopping Centers Cencosud Colombia.*

#### 4. SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL

Durante el desarrollo la práctica profesional en el área de Shopping Centers de Cencosud Colombia se realizaron actividades como:

- Descarga de contratos del Sistema SAP, organización y ajuste de los mismos para el respectivo envío a los clientes.
- Revisión de los contratos una vez lleguen firmados por parte del cliente; parámetros como: que este completo, que las páginas no vengán cortadas, que los datos coincidan, que esté debidamente firmado y autenticado.
- Gestionar todo el proceso de firmas de contratos por parte de Cencosud, entregar los contratos a las partes involucradas dentro de este proceso y hacer seguimiento a su consecución.
- Envío de contratos, cartas y comunicaciones a los clientes.
- Gestión documental de los contratos una vez finalizado el proceso de firmas, estos son digitalizados y archivados en Lexco en carpetas divididas por tiendas.
- Atender solicitudes de contratos por parte de áreas como Cartera y Auditoría.
- Gestión documental de actas de entrega y restitución de locales.
- Realizar el trámite de poderes pedidos por la aseguradora o el abogado externo, esto es gestionar sus firmas, autenticación y el envío respectivo.

- Diligenciamiento de formularios enviados por los proveedores para actualizaciones de datos.
- Gestionar la creación del cliente en el sistema SAP, recibir los documentos correspondientes y hacer la revisión de estos, realizar la macro necesaria para la creación y enviarla al departamento de UCDM y conseguir su aprobación por el director del área.

#### 4.1 Actividades realizadas durante la práctica

##### 4.1.1. Cumplimiento de Objetivos

| CICLO | FECHA                      | ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | LOGROS                                                                                                                                                                                  | DIFICULTADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | 8 de Julio al 20 de Agosto | -Capacitación en las diferentes funciones a realizar: manejo de SAP, crear macros, y conocer a las personas con las que se estará en contacto.<br>- Continuar con procesos de creación de la nueva sociedad que quedaron pendientes.<br>- Digitalización y envío de contratos que ya contaban con todas las firmas por parte de Cencosud a los clientes.<br>-Organización de carpetas para archivar los contratos | -Manejo de SAP.<br>-Manejo de las macro para creación y modificaciones de los clientes.<br>-Compresión del área de trabajo, entendimiento mayor sobre concesión de locales comerciales. | - Adaptación al ambiente, ritmo y horario laboral.<br>- Son muchos los contratos en la zona de trabajo, y al momento de buscar uno fue muy difícil porque no estaban organizados por fecha.<br>-Direcciones desactualizadas para el envío de contratos a clientes, entonces se presentaros varias devoluciones. |
| 2     | 21 de Agosto al            | -Entrega de contratos para las respectivas firmas a las personas encargadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | -                                                                                                                                                                                       | - El tiempo en la firma de por parte de los representantes legales,                                                                                                                                                                                                                                             |

|   |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | 30 de Septiembre                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descarga de contratos y ajuste de los mismos para su envío a los clientes.</li> <li>-Ingreso de contratos al inventario para iniciar el proceso de firmas.</li> </ul>                                                    |                                                                                                                    | no se puede controlar y siempre los clientes están solicitando sus contratos de manera urgente.                                                                                                                                                                                                   |
| 3 | 1 de Octubre al 15 de Noviembre | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gestión de solicitudes de muestras de contratos de por parte de Auditoria y cartera.</li> <li>- Digitalización y envío de contratos a clientes.</li> <li>-Digitalización de contratos inactivos para archivar.</li> </ul> | -Se logró atender las solicitudes de otras áreas, lo que contribuye a mejorar la imagen del área shopping centers. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Debido a la migración en el sistema, algunas fechas de inicio de contratos no coincidían con la que estaba en el contrato.</li> <li>-Dificultad en la búsqueda de los contratos solicitados, debido a su mayoría eran contratos de 2009/2010.</li> </ul> |
| 4 | 16 de Noviembre al 7 de Enero   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ordenar contratos para su respectiva organización por carpetas en archivo.</li> <li>-Ingreso de nuevos contratos al inventario para su inicio de proceso de firmas.</li> </ul>                                            | - Poder atender de forma más rápida a las solicitudes de los clientes gracias a la mejora propuesta.               | -Debido al estancamiento de contratos y al ingreso de muchos más nuevos, aumentó el volumen de contratos pendientes por firmas.                                                                                                                                                                   |