	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>10-04-2012</b>	<b>A</b>	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		<b>i(82)</b>	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>CAROL SOFIA OSORIO LOPEZ</b>		
FACULTAD	<b>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>ADMINISTRACION DE EMPRESAS</b>		
DIRECTOR	<b>ELIZABETH BENAVIDES CARRASCAL</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>DISEÑAR UNA PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA A LA DISTRIBUIDORA CRISTALERÍA POPULAR DE AGUACHICA – CESAR</b>		
<b>RESUMEN</b>			
<p>EL PRESENTE TRABAJO EN LA MODALIDAD PASANTIAS ESTUVO ENFOCADO EN DISEÑAR UNA PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA A LA DISTRIBUIDORA CRISTALERIA POPULAR, EL CUAL CONTIENE CUATRO CAPITULOS DONDE SE REFLEJA EL PROCESO PARA CONSEGUIR LOS RESULTADOS PERTINENTES. LA METODOLOGÍA PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS CONSISTIÓ EN ASISTIR TODOS LOS DÍAS A LA EMPRESA CON EL FIN DE RECOPIRAR LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA DESARROLLAR LA ACTUALIZACIÓN CORRESPONDIENTE.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:31	CD-ROM: 1



DISEÑAR UNA PROPUESTA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA A LA  
DISTRIBUIDORA CRISTALERÍA POPULAR DE AGUACHICA – CESAR

AUTORA:

CAROL SOFIA OSORIO LÓPEZ

Trabajo de Grado modalidad Pasantías presentado para obtener el título de administrador de  
empresas

DIRECTOR

ELIZABETH BENAVIDES CARRASCAL

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## Índice

<b>Capítulo 1. Apoyo administrativo y financiero a la Distribuidora Cristalería Popular De Aguachica – Cesar.....</b>	<b>11</b>
1.1 Descripción Breve De La Empresa .....	11
1.1.1 Misión.....	12
1.1.2 Visión.....	12
1.1.3 Descripción de la estructura organizacional .....	12
1.1.5 Descripción de la dependencia .....	13
1.2 Diagnóstico Inicial de la Dependencia Asignada.....	13
1.2.1 Planteamiento del problema .....	14
1.3 Objetivos de la pasantía.....	15
1.3.1 General.....	15
1.3.2 Específicos.....	15
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma .....	15
1.5 Cronograma de actividades .....	16
 <b>Capítulo 2. Enfoque Referencial .....</b>	 <b>18</b>
2.1 Enfoque conceptual.....	18
2.1.1 Manual Específico de Funciones .....	18
2.1.2 Estructura Organizacional .....	19
2.1.3 Funciones.....	19
2.1.4 Actualizar.....	19
2.1.5 Análisis horizontal.....	19
2.1.6 Análisis vertical .....	19
2.1.7 Los Indicadores Financieros.....	19
2.2 Enfoque Legal .....	20
2.2.1 Decreto 2367 de 1996.....	20
2.2.2 El Decreto 785 de 2005, reglamentario de la Ley 909 .....	22
2.2.3 Decreto 4473 de 2006.....	22
 <b>Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo .....</b>	 <b>24</b>

3.1 Presentación de Resultados .....	24
3.1.1 Actualizar administrativamente la Distribuidora Cristalería Popular de Aguachica – Cesar, para un mejoramiento y eficacia en sus procesos.....	24
3.1.1.2 Visión Actualizada.....	24
3.1.1.3 Políticas.....	24
3.1.1.4 Valores corporativos .....	26
3.1.1.5 Mejorar el organigrama de la empresa teniendo en cuenta la jerarquía de los cargos, la responsabilidad y la autoridad.....	27
3.1.2 Diseño del manual de funciones y procedimientos de la empresa .....	29
3.1.2.1 Manual de procedimientos.....	51
3.1.3 Analizar financieramente la empresa con el fin de conocer su situación económica y financiera .....	63
3.1.3.1 Aplicación del análisis horizontal y vertical que permitan conocer la situación de la empresa. ....	63
3.1.3.2 Aplicación de los indicadores de rotación y rentabilidad a la empresa. ....	63
3.1.3.3 Descripción de los estados financieros de la distribuidora a través de un diagnóstico situacional .....	67
3.1.4 Presentar propuesta de mejoramiento a la cristalería que permita el cobro eficiente de la cartera vencida.....	68
3.1.4.1 Análisis de las políticas de cobro.....	68
3.1.4.2 Identificación de cartera vencida .....	69
3.1.4.3 Realización de cobro de los morosos.....	70
3.1.4.4 Castigo de cartera.....	75
<b>Capítulo 4. Diagnóstico final .....</b>	<b>77</b>
<b>Capítulo 5. Conclusiones .....</b>	<b>79</b>
<b>Capítulo 6. Recomendaciones.....</b>	<b>80</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>81</b>

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Diagnóstico inicial de la empresa	11
Tabla 2. Actividades a desarrollar	14
Tabla 3. Cronograma de actividades	14
Tabla 4. Manual de funciones administrador general	25
Tabla 5. Manual de funciones secretaria administrativa	26
Tabla 6. Manual de funciones director de logística	27
Tabla 7. Manual de funciones jefe de bodega	28
Tabla 8. Manual de funciones revisor de pedidos	29
Tabla 9. Manual de funciones conductor	30
Tabla 10. Manual de funciones auxiliar de viajes	31
Tabla 11. Manual de funciones auxiliar de bodega	32
Tabla 12. Manual de funciones vigilante	33
Tabla 13. Manual de funciones mensajero	34
Tabla 14. Manual de funciones facturación	35
Tabla 15. Manual de funciones director comercial	36
Tabla 16. Manual de funciones auxiliar comercial y de servicio al cliente	38
Tabla 17. Manual de funciones vendedor	39
Tabla 18. Manual de funciones director de compras	40
Tabla 19. Manual de funciones auxiliar de compras	41
Tabla 20. Manual de funciones auxiliar administrativo y contable	42
Tabla 21. Manual de funciones jefe de cartera y tesorería	43
Tabla 22. Manual de funciones auxiliar de cartera y tesorería	44
Tabla 23. Manual de funciones jefe de recursos humanos	45
Tabla 24. Caracterización Proceso de reembolso de caja menor	47
Tabla 25. Caracterización proceso de compras de pedidos y vigilancia	48
Tabla 26. Caracterización proceso de pedidos	50
Tabla 27. Caracterización proceso de selección de personal	55
Tabla 28. Análisis horizontal y vertical	59
Tabla 29. Identificación de cartera vencida	65

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Organigrama	10
Figura 2. Estructura orgánica de la distribuidora cristalería popular de Aguachica- Cesar	24

## Introducción

El presente trabajo se ha realizado sobre el Diseño de una Propuesta Administrativa y Financiera a la distribuidora Cristalería de Aguachica- Cesar, en un periodo de tiempo comprendido entre el 29 de Agosto al 16 de Diciembre de 2016 correspondiente a las pasantías para obtener el título de Administración de Empresas.

Teniendo en cuenta que actualmente la empresa tiene una desactualización en la matriz axiológica, en el organigrama y sus procesos y manuales de funciones los cuales competen la parte administrativa de la empresa, de igual manera nunca ha realizado un análisis financiero para su mejor desempeño, no cuenta con un proceso para facilitar y mejorar el cobro eficiente de la cartera vencida y por ende se tomó la idea de presentar esta propuesta para lograr un proceso de mejoramiento continuo de la administración.

Con esta propuesta se pretende actualizar la parte administrativa con el fin de mejorar todas las áreas que competen a la distribuidora, de igual manera analizarla financieramente.

La propuesta se realizó iniciando con un planteamiento del problema, fijando un objetivo general y unos específicos, una contextualización de la organización, con una breve descripción de la empresa, estructura organizacional, construcción del enfoque referencial para conocer los conceptos y leyes que regulan el contexto del trabajo.

Como resultado se presentó la propuesta administrativa y financiera de la Cristalería Popular de Aguachica- Cesar, con el modelo del organigrama general de la distribuidora; actualización de la misión, visión, valores, políticas, y la creación del manual de funciones y manuales de procedimientos, de la misma forma se realizó el análisis financiero de la empresa lo que conlleva a calcular una serie de indicadores que permiten evidenciar como se encuentra la empresa en este aspecto, permitiendo soportar los cambios de acuerdo a las necesidades del negocio y el planteamiento de los indicadores de gestión, enfocados al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

Así mismo se presenta a la empresa una propuesta de mejoramiento para el cobro eficiente de la cartera vencida, con el objetivo de que diariamente esta cuente con dinero en todas sus entidades financieras y poder así tener rentabilidad en todas sus actividades. De igual manera se pretende que la empresa se organice optando por un proceso profesional para realizar los cobros con todos sus cliente y poder así saldar todas las facturas que se encuentran en mora.

Es preciso mencionar que la Distribuidora Cristalería Popular de Aguachica- Cesar, tomara en cuenta el trabajo realizado y según las regulaciones correspondientes por la ley, procederá con la ejecución y aplicación de dicha actualización cuando lo considere necesario.



## Capítulo 1. Apoyo administrativo y financiero a la Distribuidora Cristalería

### Popular De Aguachica – Cesar

#### 1.1 Descripción Breve De La Empresa

En el año de 1994 el hoy empresario **CARLOS JULIO PINEDA ANGARITA** inicia con la comercialización de productos de línea hogar en la ciudad de Aguachica – Cesar; en apoyo al empresario **GRISELDO FERNANDEZ** oriundo de la ciudad de Bucaramanga. La venta de mercancía se realizaba de manera informal en cuatro puntos de venta ubicados en este bello municipio del Sur del Cesar.

Tres años más tarde y con la visión que caracteriza a este emprendedor se arrendo un local comercial ubicado en el parque San Roque de la ciudad de Aguachica; donde se da inicio y nace **CRISTALERIA POPULAR** dedicada en ese entonces a la comercialización de productos de línea hogar y juguetería; En la actualidad veintidós años después es una empresa prospera con más de veinte empleados directos dedicada a la distribución de plásticos y electrodomésticos como, continental, oster, home elements, plásticos kendy, novedades plásticas, north, aluminios onava, plinsa, plásticos S.A, abba, metalugas, colplast Ltda, mundi útil, y distribuirlos en diferentes departamentos del país como Cesar, Guajira, Magdalena, Bolívar, Norte de Santander, Santander y Arauca en diferentes departamentos del país. Lo que inicio como un negocio informal se ha convertido en la vida y pasión de este empresario que junto a su equipo de trabajo está consolidando y proyectando su actividad empresarial (Distribuidora Popular del Cesar, 2009, pág. 1).

1.1.1 Misión. Somos una Empresa del sector comercial que posibilita el desarrollo y bienestar de nuestros clientes y trabajadores a través de la compra y venta oportuna de artículos plásticos aluminio y todo lo relacionado para el hogar consolidándonos como la mejor opción en calidad precio y servicio para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el contexto local y nacional (Distribuidora Popular del Cesar, 2009, p. 2).

1.1.2 Visión. Ser en el año 2016 la empresa comercializadora de utensilios para el hogar y negocios preferida y reconocida en el mercado local y nacional por su eficiencia, calidad, servicio personalizado y oportuno.

1.1.3 Descripción de la estructura organizacional. La Cristalería Popular de Aguachica – Cesar, actualmente cuenta con un organigrama de tipo general vertical por cuanto se observa de manera clara la distribución de los cargos de acuerdo a su jerarquía. (Distribuidora Popular del Cesar. 2009. pág. 3).

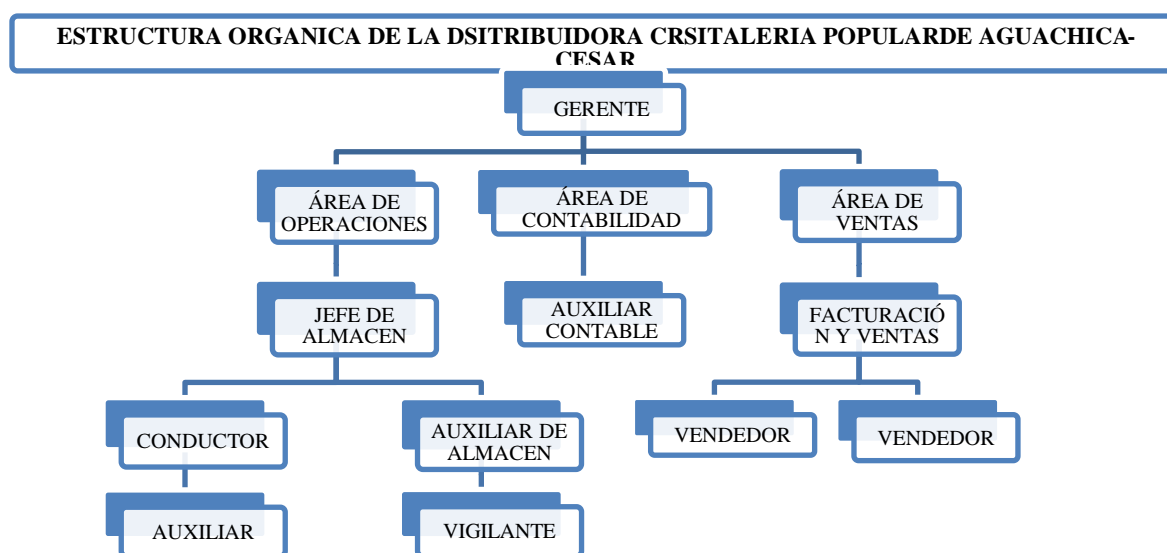


Figura 1. Organigrama de la Distribuidora Cristalería Popular de Aguachica- Cesar.

1.1.5 Descripción de la dependencia. Las funciones administrativas y financieras en cualquier tipo de empresa, son el pilar fundamental para la ejecución de su objeto social, por cuanto allí se estipulan la misión, visión, políticas, entre otros, y el manejo adecuado de sus finanzas, todo ello con el fin de proveer a la empresa de elementos básicos que permitan maximizar la riqueza de la empresa.

## 1.2 Diagnóstico Inicial de la Dependencia Asignada

**Tabla 1.**

*Diagnóstico inicial de la empresa, para determinar cómo se encuentra actualmente sus áreas.*

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Personal suficiente para satisfacer las necesidades de la empresa.	D1. Una estructura organizacional y marco axiológico no actualizado.
	F2. Buena cobertura en varios departamentos del norte de Colombia.	D2. No cuentan con manual de funciones, lo que hace que los trabajadores no conozcan bien sus funciones
	F3. Calidad de los productos ofrecidos.	D3. La falta de tecnología de punta
	F4. Buen servicio al cliente	D4. La empresa no está ubicada en un sector comercial.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
O1. Reconocimiento del nombre de la empresa.		D1, D2, O2. Reestructuración y elaboración de la matriz axiológica y los diferentes manuales.
O2. La empresa es competitiva en el mercado	F1, F2, F3, F4/O1 – O2 – O3	
O3. Trabajar con tarjetas gana puntos, lo que permite que los clientes estén motivados a comprar más.	O4. Asegurar la fidelidad de nuestros clientes y la posibilidad de captar otros nuevos	D3, O1. Implementar nueva tecnología que permita un mayor desarrollo de los procesos que se llevan en la empresa.
O4. Diversificación de productos y marcas.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
A1. Cambios de la normatividad tributaria		D4, A2. Ubicar en un sector más a la empresa.
A2. La creación de nuevas empresas dedicadas a ofrecer los mismos productos.	F1, F2, F3, F4/A3. Establecer nuevas políticas de cartera que permitan su pronta recuperación	
A3. Cartera con impago		

Nota Fuente: Pasante

1.2.1 Planteamiento del problema. La Distribuidora Cristalería Popular está ubicada en el municipio de Aguachica Cesar, está encargada de la distribución de plásticos y electrodomésticos en diferentes departamentos del país.

La empresa actualmente tiene un área administrativa desactualizada, no evidenciándose de manera completa la administración de sus cargos, y al no contar con un manual de funciones y procedimientos se ejecutan las tareas o funciones de acuerdo a las necesidades del cargo, pero existiendo duplicidad en las mismas. Además no existe sectorización de los trabajos en distintas áreas especializadas, y no logran que cada una de ellas funcione como entes autónomos, y así se puedan realizar acciones conjuntas para poder alcanzar los objetivos propuestos.

Por lo anterior se ve la necesidad de apoyar administrativa y financieramente la distribuidora, con el fin de mejorar la calidad de la gestión realizada por la gerencia y a su vez maximizar sus ganancias. Cabe resaltar que mediante indagación directa se observa que nunca se han realizado actualizaciones en dichas áreas, conllevando a la presencia de riesgos en cuanto a duplicidad de funciones y mala elaboración de sus actividades, afectando el cumplimiento de la misión y visión de la empresa. También se pudo evidenciar que las políticas y valores se encuentran muy incompletos. Lo que conlleva a que los trabajadores no tengan direccionamiento, y qué valores tiene para mejorar sus procesos; de igual forma conocer las funciones que debe realizar cada empleado con su respectivo cargo.

En cuanto a la parte financiera se observa que llevan una contabilidad adecuada pero en la actualidad no han realizado un análisis financiero que les permita conocer su manejo económico y la relación de este con su rentabilidad.

Es de aclarar que esta pasantía, beneficia al a distribuidora y sus trabajadores por cuanto conocerán los lineamientos necesarios para desarrollar cada actividad, de igual manera la empresa podrá tener actualizada la dependencia administrativa para un mejor funcionamiento de la misma, y así los trabajadores tendrán conocimiento de sus funciones, y tener mayor competitividad, y encaminarse con los objetivos de la empresa; además de contar con los resultados económicos claros y precisos que permitan maximizar la riqueza de la empresa.

### **1.3 Objetivos de la pasantía**

**1.3.1 General.** Diseñar una propuesta administrativa y financiera a la Distribuidora Cristalería Popular de Aguachica – Cesar

**1.3.2 Específicos.** Actualizar administrativamente la Distribuidora Cristalería Popular de Aguachica – Cesar, para un mejoramiento y eficacia en sus procesos.

Analizar financieramente la empresa con el fin de conocer su situación económica y financiera.

Presentar propuesta de mejoramiento a la cristalería que permita el cobro eficiente de la cartera vencida

### **1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma**

Teniendo en cuenta el diagnostico que se realizó en la Distribuidora Cristalería Popular, en la parte administrativa, se diseñaron unos objetivos de la pasantía para darle solución al problema encontrado, que es la de actualización de dicha área, es necesario también realizar unas actividades



Popular de Aguachica Cesar, para mejorar y en sus procesos.	Mejoramiento del – organigrama de la empresa teniendo en cuenta la jerarquía de los cargos, la responsabilidad y la autoridad	X	x						
	Diseño el manual de funciones y procedimientos de la empresa.	x	X						
	Aplicación el análisis horizontal y vertical que permitan conocer la situación de la empresa.			x	x				
Analizar financieramente la empresa con el fin de conocer su situación económica y financiera.	Aplicación los indicadores de rotación y rentabilidad a la empresa.				x	x			
	Descripción de los estados financieros de la distribuidora a través de un diagnóstico situacional.					x	x	x	
	Análisis de las políticas de cobro							x	
	Identificación de la cartera vencida							x	
	Realización del cobro a los morosos						x	x	x
	Castigo de cartera vencida								X

Nota Fuente: Pasante

## Capítulo 2. Enfoque Referencial

En este título se hizo un acercamiento (a nivel conceptual y legal), referente a los procesos administrativos, que permiten establecer un diálogo entre los “autores” consultados, los cuales dejaron entrever los principales elementos que cooperen al concepto actualización administrativa y financiera.

### 2.1 Enfoque conceptual.

2.1.1 Manual Específico de Funciones. El manual específico de funciones es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones de los empleos que conforman la planta de personal de la DISTRIBUIDORA CRISTALERIA POPULAR DE AGUACHICA y los requisitos para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en dicho distribuidora.

El manual específico de funciones se orienta al logro de los siguientes propósitos:

Actualizar procesos administrativos tales como: selección de personal, inducción de nuevos funcionarios, entrenamiento en los puestos de trabajos.

Generar en los miembros de la organización en compromiso con el desempeño eficiente de los empleos, entregándoles la información básica sobre los mismos.

Proporcionar información de soporte para la planeación e implementación de medidas de mejoramiento.

Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol (Unal, 2010, p. 12).



[2.1.2 Estructura Organizacional](#). Se refiere a la formalización de las actividades de la empresa con su respectiva jerarquización. Concretamente la estructura está definida por los manuales de funciones y procedimientos y el organigrama de la empresa (Unal, 2010, pág. 13).

[2.1.3 Funciones](#). Conjunto de tareas o atribuciones que es ejercido de manera sistemática y reiterada por un ocupante de un cargo (Unal, 2010, pág. 13).

[2.1.4 Actualizar](#). Se designa con el término actualizar a aquella tarea o actividad que supone la puesta al día de algo que por alguna razón se atrasó (Definición Abc, 2010).

[2.1.5 Análisis horizontal](#). Es la herramienta financiera que permite verificar la variación absoluta y la variación relativa que haya sufrido cada cuenta de un estado financiero con respecto de un periodo, a otro anterior (Ortiz, 2006, pág. 28).

[2.1.6 Análisis vertical](#). Es la herramienta financiera que permite verificar si la empresa está distribuyendo acertadamente sus activos y si está haciendo uso de la deuda de forma debida teniendo muy en cuenta las necesidades financieras y operativas (Ortiz, 2006, pág. 28).

[2.1.7 Los Indicadores Financieros](#). Son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado (Weston, 1994, pág. 18).

**2.1.8 Cartera.** Son las deudas que los clientes tienen con nuestra empresa, y están originadas en las ventas que se hacen a crédito o como popularmente las conocemos, ventas fiadas (Terrel, 2001, pág. 21).

## **2.2 Enfoque Legal**

**2.2.1 Decreto 2367 de 1996.** Por el cual se modifica el artículo 82 del Decreto número 1042 de 1978 y se dictan otras disposiciones

Artículo 1º.- El artículo 82 del Decreto-Ley 1042 de 1978, quedará así: “Artículo 82º.- *Manual de funciones y requisitos mínimos.* La descripción de la naturaleza general de las funciones que corresponde a cada empleo y la determinación de los requisitos mínimos exigidos para su ejercicio, se hará mediante manual general expedido por decreto del Gobierno Nacional.

Corresponde a cada uno de los Jefes de los Organismos a que se refiere el artículo 1 del presente Decreto, adoptar, adicionar, modificar o actualizar mediante resolución interna, el manual específico de funciones y requisitos de los empleos de su planta de personal, de acuerdo con el manual general. El Manual específico no requerirá refrendaciones por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública.

El Establecimiento de las plantas de personal y las modificaciones efectuadas a éstas, requerirán en todo caso, de la presentación del respectivo manual específico de funciones y requisitos (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 1).

Artículo 2º.- Corresponde al Departamento Administrativo de la Función Pública, en ejercicio de su objetivo, velar por la correcta adopción de los manuales específicos de funciones y requisitos, para lo cual definirá la metodología y los criterios que obligatoriamente deberán tener en cuenta los organismos (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 1).

Para el efecto, el Departamento Administrativo de la Función Pública brindará la asesoría técnica necesaria y señalará las pautas e instrucciones de carácter general.

Parágrafo.- El Departamento Administrativo de la Función elaborará periódicamente un muestreo selectivo de loa manuales específicos de funciones y requisitos de las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, para verificar el cumplimiento de lo dispuesto en el presente artículo. Las entidades deberán atender las observaciones que se efectúen al respecto y suministrar la información que se les solicite (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 2).

El Departamento Administrativo de la Función Pública pondrá en conocimiento de la Procuraduría General de la Nación, el incumplimiento de lo dispuesto en este Decreto.

Artículo 3º.- A partir de la fecha de publicación del presente Decreto, toda certificación solicitada por particulares, servidores públicos y autoridades competentes, en relación con los manuales específicos de funciones y requisitos, será expedida por la entidad u organismo responsable (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 2).

Artículo 4º.- El presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación y modifica en lo pertinente los Decretos 1042 de 1978 y 590 de 1993 y demás disposiciones que le sean contrarias (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 2).

[2.2.2 El Decreto 785 de 2005, reglamentario de la Ley 909.](#) Contiene la información relacionada con la identificación de los empleos, así como los requisitos mínimos y máximos de estudio y experiencia para cada nivel jerárquico, mientras que la descripción de las competencias, tanto generales como comportamentales están en el Decreto 2539 de 2005.

Los decretos 770 y 785 de 2005, establecen los criterios y la obligatoriedad para definir e incorporar en los manuales específicos de funciones y de requisitos las competencias laborales mínimas, para los diferentes empleos de las entidades del orden nacional y territorial.

De la misma manera, el decreto 2539 de 2005 determina los criterios de obligatorio cumplimiento para definir las competencias funcionales de los empleos.

El Decreto 785 del 17 de marzo de 2.005 “Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004”.

[2.2.3 Decreto 4473 de 2006.](#) Por el cual se reglamenta la Ley 1066 de 2006.

Artículo 1°. *Reglamento interno del recaudo de cartera.* El reglamento interno previsto en el numeral 1 del artículo 2° de la Ley 1066 de 2006, deberá ser expedido a través de normatividad de carácter general, en el orden nacional y territorial por los representantes legales de cada entidad (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 8).

Artículo 2°. *Contenido mínimo del reglamento interno del recaudo de cartera.* El Reglamento Interno del Recaudo de Cartera a que hace referencia el artículo 1° del presente decreto deberá contener como mínimo los siguientes aspectos:

Funcionario competente para adelantar el trámite de recaudo de cartera en la etapa persuasiva y coactiva, de acuerdo con la estructura funcional interna de la entidad.

Establecimiento de las etapas del recaudo de cartera, persuasiva y coactiva.

Determinación de los criterios para la clasificación de la cartera sujeta al procedimiento de cobro coactivo, en términos relativos a la cuantía, antigüedad, naturaleza de la obligación y condiciones particulares del deudor entre otras (Alcaldía De Bogotá, 2010, pág. 8).

## Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo

### 3.1 Presentación de Resultados

#### 3.1.1 Actualizar administrativamente la Distribuidora Cristalería Popular de Aguachica – Cesar, para un mejoramiento y eficacia en sus procesos.

3.1.1.1 Misión Actualizada. DISTRIBUIDORA CRISTALERIA POPULAR es una empresa que ofrece comercio al por mayor de aparatos y equipos de uso doméstico, (electrodomésticos, gasodomésticos, plásticos, aluminios, y utensilios menores para el hogar) satisfaciendo así las necesidades y expectativas de los clientes y cuyo objetivo es darle un valor agregado a los productos y servicios con costos competitivos, afianzando el cumplimiento de la calidad requerida, mediante un trabajo de mejora continua de la empresa y su personal.

3.1.1.2 Visión Actualizada. Ser reconocidos en el 2020 en Colombia como una empresa grande en el sector comercial que ofrece comercio al por mayor de aparatos y equipos de uso domésticos, ofreciendo productos de óptima calidad, precios competitivos y un excelente servicio al cliente.

#### 3.1.1.3 Políticas

- **Políticas de calidad.** En la Distribuidora Cristalería Popular, comercializamos productos de alta calidad para el hogar buscando la satisfacción y expectativas de nuestros clientes, y comunidad mediante el mejoramiento continuo de nuestros procesos de Crédito y Cartera,

Compras y comercialización en puntos de venta; estructuramos nuestra gestión con eficiencia en el servicio.

- **Políticas de gestión administrativa.** Todos los empleados de Distribuidora Cristalería Popular, obtendrán las orientaciones y procedimientos que se establezcan en la administración y así poder ser reconocidos en Colombia como una empresa grande en el sector comercial que ofrece comercio al por mayor de aparatos y equipos de uso domésticos, precios competitivos y un excelente servicio al cliente basados en la orientación que suministre la Gerencia General, encaminados a vivir y practicar en la Empresa un estilo participativo, con base en trabajo en equipo y en un proceso de mejoramiento continuo.

- **Políticas de gestión comercial.** En Distribuidora Cristalería Popular, nuestros proyectos están orientados a generar y mantener en toda la organización una cultura de servicio al cliente interno y externo con altos estándares de calidad.

- **Políticas de gestión financiera.** Es nuestro compromiso disponer de un sistema de información contable y financiero que se caracterice por ser ágil, confiable y oportuno cumpliendo con los requisitos de ley.

- **Políticas de gestión de crédito.** En cumplimiento con nuestra política de velar por el presupuesto y optimizar los ingresos y el flujo de caja; nos orientamos, en liderar, coordinar e implementar políticas y estrategias de otorgamiento de créditos, los cuales cumplen con procedimientos diseñados y evaluados por la organización.

#### 3.1.1.4 Valores corporativos

- **Honestidad.** Cada persona de la Distribuidora Cristalería Popular, sustenta una gestión transparente en cada una de sus actuaciones, organizando la utilización de los recursos y empleándolos únicamente para el logro de los objetivos y fines de la empresa.
- **Eficiencia** Definida como la mayor utilización de los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros.
- **Liderazgo** Permitimos que nuestros empleados se sientan seguros en el trabajo. Somos líderes en el negocio y ayudamos a nuestros clientes a maximizar su potencial
- **Seriedad** Tener seriedad al frente de nuestros clientes y presentarles productos excelentes, de igual manera presentar una seriedad ante nuestros proveedores con el pago oportuno de los productos.
- **Espíritu de Equipo:** Contamos con un equipo exitoso de trabajadores como también en la búsqueda de un mejor rendimiento de equipo. Valoramos el aporte brindado por cada miembro de equipo. Trabajamos de forma completa y comprometida para alcanzar metas en común promociones abiertas y comunicación.
- **Compañerismo:** contamos con clientes y proveedores para sincronizar nuestros intereses y necesidades con ellos. Desarrollamos una relación basada en confianza, respeto e integridad.



- **Excelencia:** Desarrollamos soluciones innovadoras tecnología y servicios para que garanticen satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

- **Responsabilidad:** Cumplir con toda la normatividad establecida por la ley

*3.1.1.5 Mejorar el organigrama de la empresa teniendo en cuenta la jerarquía de los cargos, la responsabilidad y la autoridad.* Haciendo un análisis del organigrama actual de la Distribuidora Cristalería Popular, se puede evidenciar que la empresa cuenta con cargos nuevos que no figuran en el organigrama usado en este momento. Por consiguiente se optó por realizar una actualización del mismo, donde se especificaron todos los departamentos con sus respectivos cargos y el nivel jerárquico. Donde queda expuesta toda la estructura orgánica de la Distribuidora Cristalería Popular.

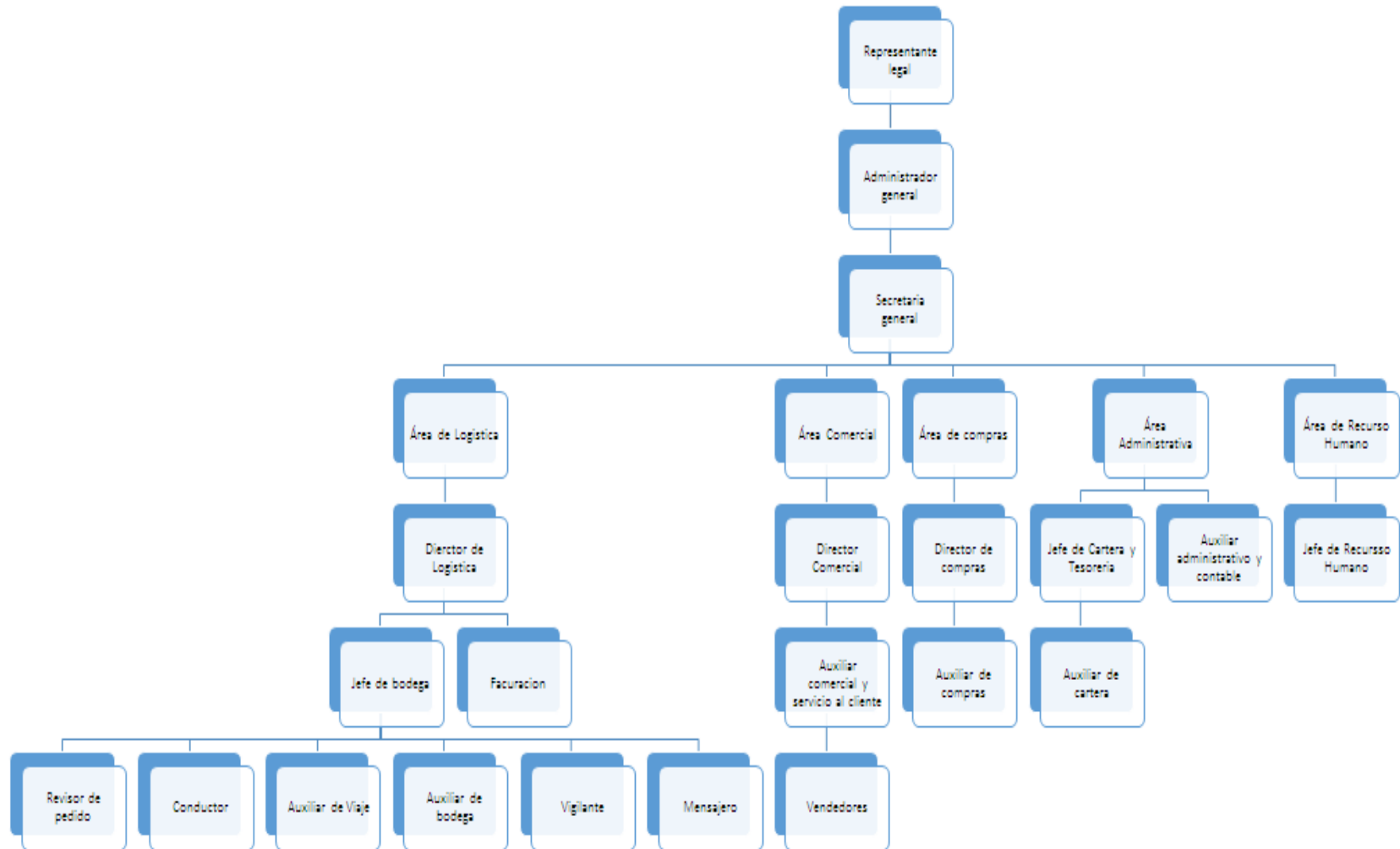


Figura 2. Estructura orgánica de la distribuidora cristalería popular de Aguachica- Cesar

Nota fuente: Pasante

### 3.1.2 Diseño del manual de funciones y procedimientos de la empresa.

**Tabla 4.**

*Manual de funciones administrador general*


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<b>1. Denominación del cargo:</b> Administrador general		
<b>2. Número de cargo:</b> Uno (1)		
<b>3. Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular		
<b>4. Cargo de las personas que le reportan:</b> Todas las áreas de la distribuidora		
<b>5. Cargo al cual reporta:</b> Representante legal		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<b>1. Objetivo principal.</b> Ejecución de labores de dirección general, control en la administración y gestión de la distribuidora, primera autoridad ejecutiva. Debe dirigir y controlar las actividades administrativas y de compras, suscribir los actos administrativos y contratos; evaluar y controlar el funcionamiento general de la distribuidora y orientar el desarrollo de las demás funciones conforme a las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias.		
<b>2. Funciones esenciales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la gestión necesaria para lograr el desarrollo de la Empresa, de acuerdo con los planes y programas establecidos, teniendo en cuenta los perfiles que hay dentro de la organización, las características del entorno y las condiciones internas de la empresa.</li> <li>• Liderar y velar por el cabal cumplimiento del proceso administrativo en cada uno de los niveles de administración y operación de la distribuidora.</li> <li>• Ejercer supervisión y control sobre las unidades administrativas, operativas y de ventas sobre los programas y proyectos de la comercializadora.</li> <li>• Dirigir la Empresa, manteniendo la unidad de procedimientos e intereses en torno a la misión y sus objetivos.</li> <li>• Revisión de trámites oficiales, y control de costos.</li> <li>• Nombrar y remover los funcionarios bajo su dependencia, de acuerdo con las normas que rigen para las diferentes categorías de empleos.</li> </ul>		
<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Profesional en el área administrativa, mercadeo y financiero.	
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años en el manejo gerencial y administrativo o en cargos similares.	
<b>IV. Entorno del cargo</b>		
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerentes de empresas proveedoras	Negociaciones, convenios y descuentos	Periódicamente
Gerentes de empresas que compran en la distribuidora sus productos	Negociaciones y convenios	Periódicamente
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Secretaria	Revisar los procesos de compras y ventas	Diariamente
Con todos los cargos de la distribuidora	Revisión del cumplimiento de la misión, los valores y los objetivos	Periódicamente

Tabla 5.

Manual de funciones secretaria administrativa

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del cargo:</b> Secretaria Administrativa</li> <li>2. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)</li> <li>3. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular</li> <li>4. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Todas las áreas de la distribuidora</li> <li>5. <b>Cargo al cual reporta:</b> Administrador general</li> </ol>		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Objetivo principal</b> Mano derecha del Administrador General. Es responsable, gestionar las documentaciones recibidas, desde las distintas áreas de la distribuidora, y aquellas emanadas por las mismas, hacia sus dependencias u otras áreas.</li> <li>2. <b>Funciones esenciales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar cartas y documentos.</li> <li>• Recibir, radicar y despachar oportunamente la correspondencia y demás documentos relacionados con la oficina y controlar el recibo correcto por parte del destinatario</li> <li>• Ayuda a organizar la agenda del Administrador general</li> <li>• Optimizar los inventarios. Jefe bodega</li> <li>• Organización y archivo de los documentos de la empresa en general.</li> <li>• Tener respaldos de la información de los reportes que se generen de la administración general.</li> <li>• Controla la recepción de los reportes que el equipo administrativo de cada dependencia debe enviar a la administración general.</li> <li>• Programación y seguimiento al cronograma de mantenimiento de cada uno de los activos fijos de la empresa.</li> <li>• Demás funciones que delegue la Administración general</li> </ul> </li> </ol>		
<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Tecnología o técnica en carreras administrativas o afines.	
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia relacionada.	
<b>IV. Entorno del cargo</b>		
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Proveedores	Proceso de documentos	Periódicamente
Clientes	Proceso de documentos	Periódicamente
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Con todas las áreas de distribuidora	Procesos al interior de la empresa	Diariamente

Nota fuente: Pasante

Tabla 6.


## Manual de funciones director de logística

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Versión:
			Página:
			Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>			
1. <b>Denominación del cargo:</b> Director de Logística			
2. <b>Área:</b> Área Logística			
3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)			
4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular			
5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Jefe de Bodega/ Facturación			
6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Administrador general / Secretaria administrativa			
<b>II. Descripción del cargo</b>			
1. <b>Objetivo principal</b>			
Es responsable del funcionamiento, coordinación, organización, de los procesos de bodega y facturación, para llevar un buen manejo de pedidos y así mismo llevar bien los procesos de entrega de productos.			
2. <b>Funciones esenciales</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar las diferentes áreas de almacén (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos).</li> <li>• Optimizar la política de aprovisionamiento y distribución de la empresa.</li> <li>• Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos.</li> <li>• Gestionar y supervisar al personal a su cargo.</li> <li>• Gestionar y velar por el resguardo eficiente de los bienes del activo fijo de la distribuidora</li> <li>• Supervisar los despachos de productos para clientes externos locales y/o a nivel nacional, gestionando la contratación del transporte para cada caso.</li> <li>• Programación de los Pedidos.</li> <li>• Dar solución rápida y oportuna a los clientes en casos de inconvenientes con los tiempos de despacho y condiciones de entrega</li> <li>• Encargada de relacionar y gestionar las planillas de viaje del Administrador General. Jefe logística</li> </ul>			
<b>III. Requisitos del cargo</b>			
<b>Conocimientos y experiencias</b>			
<b>Requisitos de formación</b>	Profesional en Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines.		
<b>Experiencia</b>	Tres (3) años de experiencia relacionada		
<b>IV. Entorno del cargo</b>			
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Clientes	Llevar presentarle el día y hora de despacho de mercancía, y demás procesos acordes al cargo	Periódicamente	
Proveedores	Presentar inquietudes sobre productos recibidos.	Periódicamente	
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Jefe de Bodega	Para llevar procesos de pedidos y procesos de envío de productos a los clientes	Diariamente	
Facturación	Estar al pendiente de los productos facturados	Diariamente	

Nota fuente: Pasante

Tabla 7.

## Manual de funciones jefe de bodega


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Versión:
			Página:
			Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del cargo:</b> Jefe de Bodega</li> <li>2. <b>Área:</b> Área logística</li> <li>3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)</li> <li>4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular</li> <li>5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Revisor de pedidos/ Conductor/ Auxiliar de viaje/ Auxiliar de Bodega/ Vigilante.</li> <li>6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Director Logística</li> </ol>			
<b>II. Descripción del cargo</b>			
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Objetivo principal</b> Coordinar y controlar todas las acciones y operaciones en la bodega de la empresa, Hacer seguimiento diario de recepciones y despachos de productos y órdenes de compra, Visualizar y monitorear stock que mantienen los contratistas en sus bodegas.</li> <li>2. <b>Funciones esenciales.</b> Coordinar las diferentes áreas de bodega (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos). Optimizar la política de aprovisionamiento y distribución de la empresa. Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos. Programar rutas y cargas. Realizar planillas de viajes. Optimizar procesos de trabajo. Gestionar, supervisar y organizar el personal a su cargo. Manejo y programación de turnos. Reportar novedades a nómina. Realizar los procedimientos de notas crédito. Otros procedimientos de manejo de bodegas. Recibir y organizar los pedidos por parte de los vendedores para así ir organizando el trabajo de su personal. Emitir recepción de mercancía a la digitadora de compras. Promover la seguridad en el trabajo.</li> </ol>			
<b>III. Requisitos del cargo</b>			
<b>Conocimientos y experiencias</b>			
<b>Requisitos de formación</b>	Ingeniero industrial, Administrador de empresas, o carreras afines.		
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia laboral relacionada.		
<b>IV. Entorno del cargo</b>			
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Clientes	Solución de inconvenientes y contestación de dudas a los clientes acerca de las mercancías enviadas y facturadas, así como sobre tiempos de entrega.	Diariamente	
Proveedores	Negociaciones y gestiones sobre tiempos de entrega y logística de las mercancías.	Periódicamente	

<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>frecuencia</b>
Administrador General	Entrega, análisis y revisión de consolidados de entradas, salidas y stock de inventario en la bodega; devoluciones, novedades, y tiempos de entrega a clientes y de proveedores.	Periódicamente
Auxiliar de bodega	Para controlar, y velar por la adecuada disposición de las mercancías en la bodega, los tiempos de entrega a los clientes, además los cargues y descargues correspondientes a cada despacho	Diariamente
Con todos los cargos de la	Para adelantar procesos	Periódicamente

Nota fuente: Pasante

## Tabla 8.

*Manual de funciones revisor de pedidos*


	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<b>1. Denominación del cargo:</b> Revisor de pedidos <b>2. Área:</b> Área logística <b>3. Número de cargo:</b> Tres (3) <b>4. Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular <b>5. Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguna <b>6. Cargo al cual reporta:</b> Jefe de Bodega		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<b>1. Objetivo principal</b> Garantizar que los pedidos a facturar, cumplan con los parámetros solicitados por los clientes		
<b>2. Funciones esenciales</b> Verificar y garantizar que la mercancía en alistamiento, correspondan al pedido solicitado por los clientes, en cuanto a referencia, estado y cantidad. Embalar mercancía, para proteger el producto. Firmar los pedidos revisados. Reportar las cantidades para los traslados de la mercancía que se requiere. Apoyar con el orden del cargue. Asegurar que los pedidos que no tienen inconvenientes se entreguen en facturación. Funciones que demande el jefe inmediato. Alistamiento de mercancía durante los turnos. (Nocturno y diurno.) Arreglo de bodega. Apoyo en recibo o cargues de mercancía. Realizar inventarios.		

<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Técnica o bachiller.	
<b>Experiencia</b>	Tener conocimientos básicos de empaque.	
<b>IV. Entorno del cargo</b>		
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Conductores de los proveedores	Verificar los pedidos que entran a	Periódicamente
Conductores de los clientes	Revisar los pedidos que salen de la	Periódicamente
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Jefe de Bodega	Mostrar alguna desconformidad con algún pedido, o alguna devolución, y presentarle los formatos de los pedidos de entradas y salidas a la distribuidora.	Diariamente

Nota fuente: Pasante

## Tabla 9.

*Manual de funciones conductor*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del cargo:</b> Conductor</li> <li>2. <b>Área:</b> Área logística</li> <li>3. <b>Número de cargo:</b> Cuatro (4)</li> <li>4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular</li> <li>5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguna</li> <li>6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Jefe de Bodega</li> </ol>		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Objetivo principal</b> Transportar con responsabilidad todos los artículos de la empresa, ayudando a la culminación de la venta, llegando sano y salvo a su destino.</li> <li>2. <b>Funciones esenciales</b> Responder por el estado del vehículo. (Mantenimiento en general) Informar los vencimientos de los documentos del vehículo asignado. SOAT. Técnico mecánico. Permiso de carga. Transportar la mercancía hasta el destino final. Llenar los requisitos de la planilla de viaje. Reportar viáticos. Cuidar la mercancía a transportar. Reportar averías y garantías a los vigilantes.</li> </ol>		



Cargar mercancía  
 Responder por el inventario del vehículo.  
 Funciones que demande el jefe inmediato.  
 Alistamiento de mercancía durante el día.  
 Arreglo de bodega.  
 Realizar inventarios

### III. Requisitos del cargo

#### Conocimientos v experiencias

**Requisitos de formación** Técnica o bachiller.  
**Experiencia** Dos (2) años de experiencia relacionada.

### IV. Entorno del cargo

#### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefes de bodegas de las empresas proveedores	Verificar los pedidos que va a transportar	Diariamente

#### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefe de Bodega	Verificar los pedidos que llegan a la distribuidora, de la misma manera revisar los pedidos que entregara a clientes	Diariamente

Nota fuente: Pasante

**Tabla 10.**

*Manual de funciones auxiliar de viajes*



## MANUAL DE FUNCIONES

Versión:

Página:

Vigente a partir de:

### I. Identificación del cargo

- Denominación del cargo:** Auxiliar de Viajes
- Área:** Área logística
- Número de cargo:** Cuatro (4)
- Ubicación:** Distribuidora Cristalería Popular
- Cargo de las personas que le reportan:** Ninguna
- Cargo al cual reporta:** Jefe de Bodega

### II. Descripción del cargo

#### 1. Objetivo principal

Es el encargado de culminar la labor de venta, brindando un excelente trato a los clientes y los artículos distribuidos por la empresa.

---

## 2. Funciones esenciales

Entregar la mercancía del cliente según soporte de la factura.  
 Solicitar al cliente la firma en la factura y en la planilla de viaje.  
 Reportar anomalías de entrega en factura correspondiente.  
 Cuidar el estado de la mercancía durante el viaje y la entrega.  
 Apoyar el cargue.  
 Funciones que demande el jefe inmediato.  
 Alistamiento de mercancía durante los turnos. (nocturno y diurno)  
 Arreglo de bodega.  
 Apoyo en recibo de mercancía.  
 Realizar inventarios

---

## III. Requisitos del cargo

### Conocimientos y experiencias

<b>Requisitos de formación</b>	Técnica o bachiller.
<b>Experiencia</b>	Ninguna

---

## IV. Entorno del cargo

### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefes de bodegas de las empresas proveedores	Verificar los pedidos que va a transportar,	Diariamente

### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa


Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefe de Bodega	Verificar los documentos en cada proceso viaje.	Diariamente
Conductor	Apoyo en cada viaje de transporte de mercancía.	Diariamente

---

Nota fuente: Pasante

## Tabla 11.

*Manual de funciones auxiliar de bodega*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión: _____
		Página: _____
		Vigente a partir de: _____
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<b>1. Denominación del cargo:</b> Auxiliar de Bodega		
<b>2. Área:</b> Área logística		
<b>3. Número de cargo:</b> Dos (2)		
<b>4. Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular		
<b>5. Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguna		
<b>6. Cargo al cual reporta:</b> Jefe de Bodega		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<b>1. Objetivo principal</b>		
Garantizar el suministro de mercancías de bodega externa a tiempo en cuanto, a topes asignados.		

---

## 2. Funciones esenciales

Reportar mercancías a trasladar de bodega.

Recibir mercancías de proveedores.

Mantener y responder por la bodega.

Cumplir con los topes de mercancía.

Realizar inventarios periódicos.

Participar en la realización de los inventarios físicos en la bodega y realizar su comparación con los consolidados anteriores

Elaboración de comprobantes de salida de mercancías.

Recibir y verificar las devoluciones de mercancías y reintegrar estos productos a la bodega adecuadamente según sea el caso.

Funciones que demande el jefe inmediato.

Alistamiento de mercancía durante el día

Arreglo de bodega.

Realizar inventarios

---

## III. Requisitos del cargo

### Conocimientos y experiencias

**Requisitos de formación** Técnica o bachiller

**Experiencia** Ninguna

---

## IV. Entorno del cargo

### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Clientes	Exponer productos que algún cliente disponga, dentro de la empresa	Periódicamente

### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefe de Bodega	Presentar formatos de entrada y salida de productos	Diariamente

---

Nota fuente: Pasante

## Tabla 12.

*Manual de funciones vigilante*



## MANUAL DE FUNCIONES

Versión:

Página:

Vigente a partir de:

---

## I. Identificación del cargo

1. **Denominación del cargo:** Vigilante
  2. **Área:** Área logística
  3. **Número de cargo:** Uno (1)
  4. **Ubicación:** Distribuidora Cristalería Popular
  5. **Cargo de las personas que le reportan:** Ninguna
  6. **Cargo al cual reporta:** Jefe de Bodega
-

---

## II. Descripción del cargo

---

### 1. Objetivo principal

salvaguardar las instalaciones productos y activos de la empresa

---

### 2. Funciones esenciales

Vigilar durante los turnos las instalaciones de la empresa. (Bodegas externas)

Revisar todo paquete, bolso o morral que le parezca sospechoso a la entrada y salida de las personas.

Reportar las personas que ingresan a la empresa.

Reportar en planillas el ingreso del personal.

Registrar las devoluciones y garantías reportadas por los conductores.

Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que observe en las instalaciones o fuera de ellas.

Responder por las herramientas de trabajo que dejan a su cuidado.

Mantener en perfecto estado el armamento y la munición que tiene a su cuidado.

Solicitar el suministro del agua.

Funciones que demande el jefe inmediato.

Alistamiento de mercancía durante el día.

Arreglo de bodega.

Realizar inventarios.

---

## III. Requisitos del cargo

---

### Conocimientos y experiencias

<b>Requisitos de formación</b>	Técnica o bachiller, preferiblemente con curso de vigilancia, aprobado
--------------------------------	--

<b>Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia relacionada con el cargo
--------------------	--

---

## IV. Entorno del cargo

---

### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Personas externas que llegan a la	Tener contacto dentro de la	Periódicamente

### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa


Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefe de Bodega	Reportar algún inconveniente con algún trabajador o externo de la distribuidora	Periódicamente

---

Nota fuente: Pasante

## Tabla 13.

*Manual de funciones mensajero*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:

---

### I. Identificación del cargo

---

- Denominación del cargo:** Mensajero
- Área:** Área logística
- Número de cargo:** Uno (1)
- Ubicación:** Distribuidora Cristalería Popular
- Cargo de las personas que le reportan:** Ninguna
- Cargo al cual reporta:** Administrador General/ Jefe de Bodega

---

---

## II. Descripción del cargo

---

### 1. Objetivo principal

Entregar y recibir documentación de la organización y realizar las gestiones bancarias en distintos sitios de la ciudad, brindando apoyo a las diferentes áreas con el fin de que estas puedan prestar un servicio ágil y oportuno.

---

### 2. Funciones esenciales

Realiza gestiones bancarias

Diligencia de manera completa y oportuna la planilla de control de sus tareas

Realizar diligencias externas encomendadas por el administrador general, informando a su superior inmediato

Realizar entrega de correos externos, radicación de documentos en las sedes correspondientes

Da aviso inmediato a su superior acerca de diligencias urgentes que no pudiera haber sido llevadas a cabo y las razones de tal situación, de manera que se puedan tomar las medidas pertinentes

Permanece atento para la adquisición de elementos necesitados rápidamente por las diversas áreas de la distribuidora

Debe mantener disponibilidad permanente en el teléfono móvil suministrado por la distribuidora, de manera que pueda mantener un contacto permanente

Las demás inherentes a su cargo asignadas por sus superiores inmediatos

---

## III. Requisitos del cargo

---

### Conocimientos y experiencias

**Requisitos de formación** Técnico o bachiller

**Experiencia** Un (1) año de experiencia relacionada con el cargo

---

## IV. Entorno del cargo

---

### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Bancarias	Realizar gestiones bancarias	Periódicamente

---

### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefe de Bodega	Reportar alguna diligencia no reportada	Periódicamente
Todos los cargos de la Distribuidora	Entregar documentos que algún trabajador haya solicitado.	

---

Nota fuente: Pasante

## Tabla 14.

*Manual de funciones facturación*



## MANUAL DE FUNCIONES

Versión:

Página:

Vigente a partir de:

---

## I. Identificación del cargo

---

**1. Denominación del cargo:** Facturación

**2. Área:** Área logística

**3. Número de cargo:** Uno (1)

**4. Ubicación:** Distribuidora Cristalería Popular

**5. Cargo de las personas que le reportan:** Ninguna

**6. Cargo al cual reporta:** Director Comercial

---

---

## II. Descripción del cargo

---

### 1. Objetivo principal

Realizar, crear, codificar, ajustar y revisar, todos los movimientos que afectan directamente el sistema de la empresa

---

### 2. Funciones esenciales

Facturar los pedidos que ingresan a la empresa.

De los vendedores.

Llamadas telefónicas.

Realizar notas crédito en ventas.

Ajustar los inventarios.

Codificar clientes nuevos.

Revisar los descuentos de los pedidos.

Generar el informe diario de facturación.

Archivar todo lo generado en el módulo de facturación.

Recibir los pedidos que se generan en el sistema. (Por definir.)

---

## III. Requisitos del cargo

---

### Conocimientos y experiencias

<b>Requisitos de formación</b>	Tecnología o técnica en carreras administrativas, sistemas o afines
--------------------------------	---

<b>Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia relacionada.
--------------------	--

---

## IV. Entorno del cargo

---

### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

Con quien	Para qué	Frecuencia
Clientes	Solución de inconvenientes y analizar conceptos a facturar.	Diariamente

---

### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa


Con quien	Para qué	Frecuencia
Administrador General	Entrega, análisis y revisión de consolidados de ventas, devoluciones, novedades.	Periódicamente
Secretaria de administrativa	Presentarle documentos de facturación para ser archivados	Periódicamente
Con todos los cargos de la distribuidora	Para adelantar procesos administrativos, y de archivo; según sea el caso.	Periódicamente

---

Nota fuente: Pasante

**Tabla 15.**

*Manual de funciones director comercial*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:

---

### I. Identificación del cargo

---

- Denominación del cargo:** Director Comercial
- Área:** Área Comercial
- Número de cargo:** Uno (1)
- Ubicación:** Distribuidora Cristalería Popular

---

**5. Cargo de las personas que le reportan:** Auxiliar comercial y de servicio al cliente/ vendedores

**6. Cargo al cual reporta:** Administrador general/ Secretaria administrativa

## II. Descripción del cargo

### 1. Objetivo principal

Es la persona encargada de cumplir con las metas de ventas determinadas por la empresa, a través de la eficiente administración del área y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de venta y post venta de excelencia.

### 2. Funciones esenciales

Ejecuta y controla los planes comerciales de la empresa.

Organiza y dirige el equipo comercial, reclutando, formando y motivando al mismo.

Realizar los presupuestos de venta según indicadores y metas propuestos por la empresa.

Realizar acompañamientos a la fuerza de ventas.

Negociar rentablemente.

Informar sobre las actividades promocionales a los vendedores.

Hacer uso adecuado de la información y las herramientas brindadas por la empresa.

Asistir a las reuniones y capacitaciones citadas por la empresa.

Presentar informes con indicadores económicos relacionadas al área de ventas

## III. Requisitos del cargo

### Conocimientos y experiencias

**Requisitos de formación** Administrador de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Mercados o carreras afines.

**Experiencia** Dos (2) años de experiencia relacionada

## IV. Entorno del cargo

### 1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa

con quien	para qué	frecuencia
Clientes	Presentarles productos nuevos descuentos y negociaciones	Diariamente

### 2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa

Con quien	Para qué	frecuencia
Administrador General	Exponer clientes nuevos y presentar procesos de ventas	Periódicamente
Secretaria de la Administrativa	Presentar y verificar procesos de ventas.	Periódicamente

Nota fuente: Pasante

Tabla 16.

Manual de funciones auxiliar comercial y de servicio al cliente

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Versión:
			Página:
			Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>			
1. <b>Denominación del cargo:</b> Auxiliar comercial y de servicio al cliente			
2. <b>Área:</b> Área comercial			
3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)			
4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular			
5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Vendedores			
6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Director Comercial			
<b>II. Descripción del cargo</b>			
1. <b>Objetivo principal</b>			
Es responsable del funcionamiento, creación, coordinación, organización, implementación y ejecución de las estrategias de ventas, además es la persona encargada de la gestión de quejas y reclamos, así como la atención de clientes que llegan a la compañía.			
2. <b>Funciones esenciales</b>			
Generar los informes solicitados por las diferentes áreas, referente a ventas.			
Promocionar los productos en stock y a su vez hacerle el respectivo seguimiento.			
Brindar la información necesaria de las actividades existentes a la fuerza de ventas y hacerle su respectivo seguimiento.			
Call center.			
Gestionar todo lo relacionado a garantías y averías tanto de proveedores como clientes			
Atender al público en general, personal y telefónicamente, suministrando la información requerida y recibiendo los mensajes respectivos, entregando o recibiendo la información o documentos solicitados y hacer los trámites administrativos que ello demande.			
Realizar informes periódicos sobre quejas, reclamos y novedades de sus clientes.			
Apoyar y capacitar al cliente con demostraciones de los productos y su utilización			
<b>III. Requisitos del cargo</b>			
<b>Conocimientos y experiencias</b>			
<b>Requisitos de formación</b>	Tecnología o técnica en carreras administrativas o afines.		
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia relacionada.		
<b>IV. Entorno del cargo</b>			
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Clientes	Solución de inconvenientes, cobranzas, quejas y reclamos.	Diariamente	
Gerentes de empresas asociadas y no asociadas	Negociaciones y convenios	Diariamente	
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Director comercial	Presentar procesos de quejas y reclamos, y presentar los procesos de ventas.	Periódicamente	

Nota fuente: Pasante



Tabla 17.

## Manual de funciones vendedor

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Versión:
			Página:
			Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>			
<b>1. Denominación del cargo:</b> Vendedor			
<b>2. Área:</b> Área comercial			
<b>3. Número de cargo:</b> Cinco (5)			
<b>4. Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular			
<b>5. Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguna			
<b>6. Cargo al cual reporta:</b> Soporte comercial y de servicio al cliente			
<b>II. Descripción del cargo</b>			
<b>1. Objetivo principal</b>			
Coordinar y atender todas las actividades relacionadas con la comercialización de los productos de la empresa en el mercado, con el fin de fidelizar la clientela existente y buscar nuevos clientes que ayuden a aumentar el nivel de las ventas, de modo que se mantengan los ingresos y se genere una mayor rentabilidad para la organización.			
<b>2. Funciones esenciales</b>			
Gestionar y culminar con pedidos en los clientes de acuerdo a las rutas establecidas y número de clientes asignados. Negociar rentablemente.			
Asesorar a los clientes en la venta.			
Realizar oportunamente las visitas pautadas con los clientes			
Efectuar los recibos o comprobantes de pago.			
Brindar adecuada y oportuna información a los clientes sobre promociones y descuentos en las mercancías ofrecidas por la empresa, novedades sobre precios y condiciones de compra, y cambios significativos en la empresa			
Responder por el desarrollo de la zona asignada.			
Ejecuta y controla los planes comerciales de la empresa.			
Hacer uso adecuado de la información y las herramientas brindadas por la empresa.			
Asistir a las reuniones y capacitaciones citadas por la empresa			
Vender los productos de la empresa en el orden de prioridades establecidas por la organización.			
Realizar y presentar oportunamente informes consolidados de consumos por cliente en su zona.			
<b>III. Requisitos del cargo</b>			
<b>Conocimientos y experiencias</b>			
<b>Requisitos de formación</b>	Tecnólogo o Técnico en área de mercadeo y ventas		
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia relacionada.		
<b>IV. Entorno del cargo</b>			
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Clientes	Solución de inconvenientes y analizar conceptos a facturar, tiempos de entrega, precios, promociones, condiciones de compra	Diariamente	
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Facturación	Revisar niveles de ventas y facturación, análisis de las zonas de trabajo, estudio y revisión de consolidados de ventas, devolución y novedades	Diariamente	

Nota fuente: Pasante

Tabla 18.


Manual de funciones director de compras

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<b>1. Denominación del cargo:</b> Director de compras <b>2. Área:</b> Área de compras <b>3. Número de cargo:</b> Uno (1) <b>4. Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular <b>5. Cargo de las personas que le reportan:</b> Auxiliar de compras <b>6. Cargo al cual reporta:</b> Administrador general/ Secretaria administrativa		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<b>1. Objetivo principal</b> Se encarga de la creación, coordinación, organización, implementación y ejecución de las compras, además es la persona encargada de la atención directa de los proveedores.		
<b>2. Funciones esenciales</b> Generar los informes solicitados por las diferentes áreas, referente a compras. Gestionar y comprar los elementos indispensables para el correcto funcionamiento de la empresa. Mantener actualizada las lista de precios de compras. Revisar los precios negociados. Comunicar oportunamente las negociaciones especiales. Generar las órdenes de compra Crear los códigos y referencias Ingresar los artículos que llegan a la compañía. Solicitar las respectivas notas créditos a los proveedores Por diferencias en precios Devoluciones Mercancía afectada por garantías Establecer los mínimos y máximos de cada línea o proveedor. Realiza los cálculos matemáticos de costo total de las compras. Verifica las solicitudes de precio Revisa los formularios de solicitudes de precios una vez llena, los verifica y firma		
<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Administrador de Empresas, profesionales en mercados o carreras afines	
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia relacionada	
<b>IV. Entorno del cargo</b>		
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Proveedores	Realizar procesos de envío, descuentos y devoluciones de productos	Diariamente
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Administrador general	Presentar procesos de compras y descuentos de productos	Diariamente
Secretaria Administrativa	Presentar documentos de compras que se	Periódicamente

Nota fuente: Pasante

Tabla 19.


Manual de funciones auxiliar de compras

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del cargo:</b> Auxiliar de compras</li> <li>2. <b>Área:</b> Área Administrativa</li> <li>3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)</li> <li>4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular</li> <li>5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguna</li> <li>6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Director de compras</li> </ol>		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Objetivo principal</b> Realizar un apoyo en la compra de productos requeridos, evaluando y seleccionando los proveedores en función de la capacidad de la distribuidora y de acuerdo con los requisitos y políticas establecidas por la misma.</li> <li>2. <b>Funciones esenciales</b> Elaborar y mantener actualizado el registro de proveedores de la empresa y suministrar información al director de compras Elaborar y tramitar las órdenes de compra aprobadas por Director de compras. Confirmar por escrito a los proveedores la asignación de la compra. Mantener la retroalimentación de la información con los proveedores mediante comunicación escrita; sobre rechazos, devoluciones y demás observaciones sobre los productos. Elaborar y presentar informes mensuales de las estadísticas de compras clasificadas en sus diferentes rubros. Realizar estudios y proyección de nuevos proveedores (Busca evaluar precios), como respuesta a la constante oferta y demanda de los mercados. Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo que le sean asignadas en forma regular u ocasional por su superior inmediato.</li> </ol>		
<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Tecnólogo o técnico en carreras administrativas o de mercados	
<b>Experiencia</b>	Dos (1) años de experiencia relacionada	
<b>IV. Entorno del cargo</b>		
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Proveedores	Realizar procesos de envío de pedidos	Diariamente
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Administrador general	Presentar procesos de compras y descuentos y devoluciones de productos	Diariamente
Secretaria administrativo	Presentar documentos de compras que se pasan a la administración	Periódicamente

Nota fuente: Pasante

Tabla 20.


Manual de funciones auxiliar administrativo y contable

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		Versión:
			Página:
			Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>			
1. <b>Denominación del cargo:</b> Auxiliar administrativo y contable			
2. <b>Área:</b> Área Administrativa			
3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)			
4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular			
5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguna			
6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Administrador general.			
<b>II. Descripción del cargo</b>			
1. <b>Objetivo principal</b>			
Realizar actividades de apoyo administrativo con el objeto de facilitar la emisión de comunicación e información requerida por el administrador general, presentar apoyo en las actividades administrativas, contables, financieras y operativas que se desarrollan en las distintas áreas de la distribuidora.			
2. <b>Funciones esenciales</b>			
Supervisar y asegurar la correcta ejecución de los cierres contables			
Contabilizar cajas menores, pagos de servicios, ingresos de terceros notas de contabilidad			
Hacer carta de descuento de préstamos autorizados a los colaboradores de la empresa, con previa aprobación del administrador general			
Realizar conciliaciones bancarias mensuales			
Mantener los estados financieros al día			
Presentar informes para proveedores bancos, administrador, director comercial			
Realizar las declaraciones.			
Retención en la fuente.			
Declaración del IVA.			
Archivar documentos, comprobantes de egresos, notas de contabilidad, comprobantes de ingreso y comprobantes de nómina.			
<b>III. Requisitos del cargo</b>			
<b>Conocimientos y experiencias</b>			
<b>Requisitos de formación</b>	Técnico o tecnologías en carreras administrativas o contables		
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia relacionada.		
<b>IV. Entorno del cargo</b>			
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Clientes	Enviar retención en la fuente una vez al año.	Anualmente	
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>			
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>	
Administrador General	Entrega de documentos de contabilidad que sean solicitados.	Peri diariamente	
Asesor Contable y financiero	Presentación de informes y declaraciones.	Periódicamente	

Nota fuente: Pasante

Tabla 21.

## Manual de funciones jefe de cartera y tesorería

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del cargo:</b> Jefe de Cartera y Tesorería</li> <li>2. <b>Área:</b> Área Administrativo</li> <li>3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)</li> <li>4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular</li> <li>5. <b>Cargo de la persona que le reporta:</b> Auxiliar de cartera y tesorería</li> <li>6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Administrador general</li> </ol>		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Objetivo principal</b> Es la máxima responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área de cartera y tesorería, debe autorizar, verificar, revisar y realizar todos los movimientos que afectan el flujo de caja de la empresa</li> <li>2. <b>Funciones esenciales</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar las solicitudes de crédito.</li> <li>Confirmar solicitud de crédito.</li> <li>Investigar las referencias.</li> <li>Consultar centrales de riesgo.</li> <li>Asignar cupos de crédito, con aprobación del administrador general</li> <li>Autorizar los pedidos de los clientes.</li> <li>Gestión de cobranza telefónica.</li> <li>Verificar las planillas de los vendedores para el pago de la comisión</li> <li>Reportar las moras de cartera a los vendedores, con copia a la gerencia.</li> <li>Manejo de cartera, y elaboración de reportes.</li> <li>Revisar el informe diario de facturación, en el sistema de cartera</li> <li>Manejo de la caja menor.</li> <li>Pago a proveedores.</li> <li>Revisar vencimientos de facturas.</li> <li>Alistar planilla de pagos</li> <li>Consultar los posibles descuentos.</li> <li>Revisar averías, devoluciones y retenciones.</li> <li>Ejecutar las notas crédito por descuentos comerciales.</li> <li>Revisar y ejecutar planillas de pagos.</li> <li>Realizar notas débitos a los proveedores.</li> <li>Realizar conciliaciones bancarias y solicitar los talonarios de cheques concernientes a las entidades financieras.</li> <li>Contabilizar los pagos de proveedores</li> <li>Realizar el pago de la nómina, de la misma manera enviar el archivo de presta nómina de los empleados</li> <li>gestión de tareas de Tesorería</li> </ul> </li> </ol>		
<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Profesional en carreras contables administrativas o afines.	
<b>Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia relacionada.	

---

**IV. Entorno del cargo**


---

**1. relaciones del cargo con el exterior de la empresa**


---

Con quien	Para qué	Frecuencia
Clientes	Solución de inconvenientes, cobranzas	Periódicamente
Proveedores	Enviar estados de pagos oportunos	Periódicamente

**2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa**


---

Con quien	Para qué	Frecuencia
Administrador General	Presentar los estados de cartera	Diariamente

---

Nota fuente: Pasante

**Tabla 22.**

*Manual de funciones auxiliar de cartera y tesorería*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:

**I. Identificación del cargo**


---

1. **Denominación del cargo:** Auxiliar de Cartera y Tesorería
  2. **Área:** Área Administrativo
  3. **Número de cargo:** Uno (1)
  4. **Ubicación:** Distribuidora Cristalería Popular
  5. **Cargo de las personas que le reportan:** Ninguna
  6. **Cargo al cual reporta:** Jefe de Cartera y Tesorería
- 

**II. Descripción del cargo**


---

**1. Objetivo principal**

Es la mano derecha del jefe de cartera y tesorería, debe registrar, verificar, revisar y realizar todos los movimientos que afectan el flujo de caja de la empresa.

---


**2. Funciones esenciales**

- Autorizar los pedidos de los clientes. (En ausencia del jefe.)
  - Mantener actualizadas las estadísticas, bases de datos, y estados de cartera
  - Confirmar los pagos de clientes de contado.
  - Realizar notas crédito de cartera por diferencia en precios o descuentos. (En ausencia del jefe.)
  - Registrar los recibos de pagos de los clientes al sistema.
  - Realizar recibo de pagos.
  - Ventas de contado en la empresa.
  - Abonos de clientes por gestión de cartera.
  - Revisar en el extracto bancario en busca de pagos o abonos de cliente e informar a su respectivo vendedor.
  - Apoyar con informes de tesorería al área comercial.
  - Gestionar el cobro de las facturas vencidas. (En ausencia de la jefe.)
  - Realizar la planilla de las ventas de contado y crédito.
  - Archivar los recibos de los clientes.
  - Verificar que la cartera no este vencida para conceder los descuentos comerciales.
-

<b>III. Requisitos del cargo</b>		
<b>Conocimientos y experiencias</b>		
<b>Requisitos de formación</b>	Tecnóloga o técnica en carreras contables administrativas o afines	
<b>Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia relacionada.	
<b>IV. Entorno del cargo</b>		
<b>1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Clientes	Llevar procesos de cobranzas	Periódicamente
Proveedores	Comunicar los procesos de pagos	Periódicamente
<b>2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Jefe de Cartera y tesorería	Presentarle los procesos de entrada de dinero de clientes y pago a proveedores	Diariamente

**Tabla 23.**

*Manual de funciones jefe de recursos humanos*

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	Versión:
		Página:
		Vigente a partir de:
<b>I. Identificación del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Denominación del cargo:</b> Jefe de Recursos Humanos</li> <li>2. <b>Área:</b> Área Administrativo</li> <li>3. <b>Número de cargo:</b> Uno (1)</li> <li>4. <b>Ubicación:</b> Distribuidora Cristalería Popular</li> <li>5. <b>Cargo de las personas que le reportan:</b> Ninguno</li> <li>6. <b>Cargo al cual reporta:</b> Administrador general</li> </ol>		
<b>II. Descripción del cargo</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Objetivo principal</b> Presentar una gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Para que estos cuenten con todos los procesos de ley.</li> <li>2. <b>Funciones esenciales</b> Velar y controlar el funcionamiento del sistema de registro y control del personal que labora en la empresa. Conocer y adelantar bajo la coordinación de la administración general, los procesos disciplinarios y las sanciones aplicables a los empleados, de acuerdo con el reglamento interno de trabajo y las normas vigentes sobre la materia. Estudiar las necesidades de capacitación y adiestramiento del personal vinculado a la empresa y elaborar proyectos tendientes a satisfacerlas, para la aprobación de la administración general. Aplicar las normas sobre novedades de personal, prestaciones sociales y salarios que estén vigentes para la empresa. Realizar informes de los empleados de la empresa contratados, posesionados o destituidos, cuando sean requeridos por la administración general. Elaborar los actos administrativos relacionados con la contratación de personal y demás situaciones administrativas de los empleados.</li> </ol>		

Expedir certificados y constancias a las personas que lo requieran y que hagan y hayan sido parte de la planta de personal de la empresa.

Realizar la liquidación de las prestaciones sociales a que tengan derecho los empleados y hacer la correspondiente remisión a la tesorería y área contable o quien haga sus veces

Impulsar programas culturales, recreativos y en general de bienestar social para los empleados de la empresa.

Coordinar la actualización del manual específico de funciones y requisitos mínimos, de los diferentes cargos de la empresa, adecuándolo a las exigencias que en la materia impongan las normas vigentes.

Elaborar las nóminas para el pago de salarios, liquidación de aportes a la seguridad social y aportes parafiscales.

Verificar la validez de la documentación acreditada por todos los empleados.

Colaborar en la ejecución de los procesos de selección de personal.

Establecer las necesidades de materiales y suministros que se requieran para las diferentes dependencias y presentarlas a la Administración general para su respectivo trámite.

Liderar todas las actividades relacionadas con el programa de salud ocupacional y asesoría al comité paritario de salud ocupacional y seguridad en el trabajo (COPASST).

Promover y liderar todas las actividades encaminadas a la prevención e investigación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Las demás funciones asignadas por el jefe inmediato dadas las necesidades de la empresa.

### **III. Requisitos del cargo**

#### **conocimientos y experiencias**

<b>Requisitos de formación</b>	Administrador de Empresas, tecnologías en recursos humanos o carreras afines
--------------------------------	--

<b>Experiencia</b>	Dos (2) año de experiencia relacionada.
--------------------	---

### **IV. Entorno del cargo**

#### **1. Relaciones del cargo con el exterior de la empresa**

<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Empresas que contienen la seguridad	Llevar los procesos de seguridad	Periódicamente

#### **2. Relaciones del cargo con el interior de la empresa**

<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Administrador General	Presentar personal nuevo, resolución de problemas laborales	Periódicamente
Todos los cargos de la distribuidora	Para llevar procesos que otorgan las funciones	Diariamente

Nota fuente: Pasante



### 3.1.2.1 Manual de procedimientos

**Tabla 24.**

*Caracterización Proceso de reembolso de caja menor*


<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>			
<b>Proceso.</b> Procedimiento de reembolso de caja menor			
<b>Objetivo del proceso.</b> Describir las actividades necesarias para efectuar el reembolso de caja menor			
<b>Dependencia.</b> Administrador General, Jefe de cartera y tesorería			
<b>Objetivo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Participan</b>	
Establecer los lineamientos para la apertura, reembolso, seguimiento y control para la adecuada administración de la caja menor con el propósito de realizar una gestión eficaz de los recursos financieros de la empresa.	Jefe de cartera y tesorería	Administrador general, auxiliar de cartera y tesorería	
<b>ALCANCE</b>			
Este procedimiento aplica para los gastos autorizados por el administrador general, para efectuar compras o solicitar algún descuento.			
<b>Condiciones operación:</b>			
<input type="checkbox"/> La caja menor está compuesta por un valor de \$6.000.000 donde se cancelan todos los gastos inferiores a \$1.000.000 <input type="checkbox"/> El responsable de la caja menor, no podrá sobre pasar el 70% del valor total de la caja, por lo tanto debe proceder a tramitar el respectivo reembolso. <input type="checkbox"/> Al cierre de cada periodo (1mes) se debe legalizar los gastos que tenga hasta la fecha y solicitar el reintegro del dinero que haya ejecutado. <input type="checkbox"/> Se le realizara arqueo como mínimo una vez al mes, solicitando los soportes y verificando que los documentos estén bien diligenciados y que el dinero corresponda al valor total de la caja menor menos los egresos soportados.			
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Registro</b>
1	Entrega al empleado el recibo de caja menor provisional	Jefe de cartera y tesorería	Recibo de caja menor provisional
2	Registra en el recibo de caja menor, la fecha, concepto, el valor, el nombre e identificación del beneficiario, y en caso de ser requerido adjunta el soporte.	Jefe de cartera y tesorería	Recibo de caja menor provisional
3	Confirma que los fondos son requeridos	Jefe de cartera y tesorería	Recibo de caja menor provisional
4	Verifica y revisa la razonabilidad del pago y del valor	Jefe de cartera y tesorería	Recibo de caja menor provisional
5	Entrega el efectivo y revisa que el empleado que lo recibe firme el recibo de caja menor	Jefe de cartera y tesorería	Recibo de caja menor provisional
6	El empleado debe traer en el menor tiempo posible la factura o soporte legal del gasto.	Jefe de cartera y tesorería	Recibo de caja menor definitivo
7	Se realizará reembolso tantas veces como sea requerido en la semana, teniendo en cuenta el efectivo que exista disponible en la caja.	Jefe de cartera y tesorería	Soportes de los gastos
8	Elabora el cheque para efectuar el pago del reembolso.	Jefe de cartera y tesorería	Comprobante de pago
9	Envía los soportes físicos de los gastos relacionados al área de contabilidad en la solicitud de reembolso	Jefe de cartera y tesorería	Solicitud de reembolso con soporte
10	Revisa la caja periódicamente, con el fin de verificar: Que las sumas de dinero en efectivo y los montos pagados y consignados en los recibos de caja sean iguales al total del dinero asignado a la caja menor. Que todos los pagos tengan sus recibos y soportes diligenciados correctamente. Que las reposiciones de la caja se estén efectuando oportunamente	Jefe de cartera y tesorería	

Tabla 25.

## Caracterización proceso de compras de pedidos y vigilancia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS						
<b>Proceso.</b> Compras de Pedidos y Vigilancia. <b>Objetivo del proceso.</b> Describir las actividades necesarias para efectuar las compras. <b>Dependencia.</b> Administrador General, Secretaria de Gerencia						
Objetivo		Responsable	Participan			
Describir las actividades necesarias para efectuar las compras, de manera que los bienes y servicios adquiridos sean acordes a las necesidades de la organización, cumplan con las características requeridas en el momento, se hagan en las cantidades demandadas, en el lugar conveniente y precios favorables.		Administrador general	Administrador general Secretaria administrativa, Jefe de Bodega,			
ALCANCE						
Establecer un sistema que asegure que los pedidos adquiridos cumplen con los requerimientos especificados; tomado en cuenta el planteamiento coherente de criterios que permitan una selección adecuada de subcontratista y proveedores, y un sistema que permita la elaboración de las órdenes de compra; asegurando que los pedidos sean producto de las necesidades reales de la empresa.						
POLÍTICAS DE OPERACIÓN:						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La dependencia gestora se encarga de la verificación de la compra antes de que esta sea integrada a la bodega; sin importar el proveedor o el sistema de contratación utilizado.</li> <li>• La dependencia responsable del proceso de compras tiene como política, el recomendar a los colaboradores encargados del manejo y gestión de inventarios realizar una adecuada señalización de los pedidos en el momento de ingresarlos al inventario del almacén.</li> <li>• Mantener actualizado el plan de compras de la empresa, evitando y anticipando posibles desabastecimientos.</li> <li>• Evaluación constante de los proveedores y proceso actualizado de retroalimentación con estos.</li> <li>• Los pedidos que no necesiten de almacenaje alguno deben ser entregados directamente a la oficina, dependencia, o persona encargada de dicho pedido.</li> <li>• Criterios claros y definidos acerca de productos fuera de estándares o desconformes que hagan parte de las compras realizadas.</li> </ul>						
Proveedores	Entradas	Subprocesos	Objetivo del subproceso	Salidas	Clientes	Responsable del subproceso
Todos los procesos	Estudios de conveniencia y oportunidad en las compras	Compras	Establecer pautas claras, eficientes y responsables para el análisis de necesidades, estudio de proveedores, toma de pedidos, control de calidad de pedidos	Elaboración de plan de compras	Todos los procesos	Administrador general
Contabilidad	Estudio previo de recursos disponibles en el presupuesto			Especificaciones y requerimientos de bienes y servicios.		Director de compras Auxiliar administrativo y contable

Proveedores	Ofertas Documentos con especificaciones del producto		realizados, e incorporación y	Observaciones sobre términos de compra y contratación de posibles proveedores <i>Evaluación y selección de ofertas</i>		Administrador general Director de compras
				Realización y perfeccionamiento de contratos		
Plan Estratégico Corporativo	Políticas de Compra.	Vigilancia del producto comprado	distribución de bienes y servicios recibidos	Evaluación de desempeño y análisis de datos históricos de los proveedores.	Plan de compras y suministros.	Auxiliar de compras
Jefe de bodega	Inspección y verificación de características o requerimientos del producto comprado	<b>Compras</b>		Registro de productos no conformes. Registro de inventarios.  Registro de entrada de productos (cantidad, tipo, proveedores, fecha, precio, hora)	Administrador general	Administrador general Jefe de bodega
	Registro de productos no conformes			Formatos de devolución de mercancías.  Devolución de producto no conforme		Director de compras Jefe de bodega
Todos los procesos	Retroalimentación de los resultados obtenidos.	<b>Vigilancia de producto comprado</b>		Informes sobre el cumplimiento de metas, y objetivos del plan de compras, y análisis de indicadores de gestión del proceso de compras	Todos los procesos	Administrador general Director de compras Auxiliar de compras
Plan Estratégico Corporativo	Informes sobre el cumplimiento de metas, y objetivos del plan de compras			Acciones correctivas, preventivas, planes de mejoramiento de compras.  Recomendaciones a los procesos, informes de evaluación y seguimiento del proceso de compras.		Director de compras


Ítem	Actividad	Responsable	Documentación Aplicable	Registros
------	-----------	-------------	-------------------------	-----------

1	Identificación de la necesidad de mercancías de los diferentes productos, para determinar los pedidos que se debe realizar a cada proveedor.	Administrador general	Listado de Proveedores.	Consolidado de Compras.
		Director de compras	Especificaciones para la realización de Pedidos.	Registros de Inventarios.
2	Realización de Pedidos	Administrador general Director de compras	Listado de proveedores. Planilla de compras, especificaciones: (precio, fecha de entrega, cantidad y características de calidad, promociones y descuentos.	Consolidado de compras. Registro de inventarios. Factura de Compras.
3	Inspección al producto comprado y verificación de los requisitos de conformidad de este.	Jefe de Bodega. Auxiliar de Bodega Revisor de Pedidos	Especificaciones para la compra de productos.  Control de servicio o producto no conforme.	Registro de consolidados de productos no conforme. Registro de inventarios. Registro de entrada de productos (cantidad, tipo, proveedores, fecha, precio, hora)
4	Devolución de producto no conforme.	Jefe de bodega Director de compras	Especificaciones para la compra de productos.	Formato de devolución de mercancías.
5	Ingreso de pedido al sistema de mercancías e inventarios con el fin contar con disponibles de facturación.	Auxiliar de compras Facturación	Aplicativo de documentos.	Listado o consolidado de entrega de mercancías.

Nota fuente: Pasante

**Tabla 26.**

*Caracterización proceso de pedidos*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
Objetivo	Responsable	
<p><b>Proceso:</b> Pedidos</p> <p><b>Objetivo:</b> Establecer un procedimiento documentado que describa las actividades necesarias para prestar el servicio y atención al cliente, que permita garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, mediante atención personalizada y productos de calidad.</p> <p><b>Dependencia:</b> Representante de ventas, auxiliar administrativo, facturación, auxiliar de bodega y logística, conductor, gerencia.</p> <p><b>Subproceso:</b> Toma de Pedidos</p> <p><b>Objetivo del subproceso:</b> Llevar a la organización los requerimientos de bienes y servicios de los clientes de manera que se puedan cumplir sus expectativas en el menor tiempo posible, mediante la obtención de información clara y concisa.</p>	Administrador general	Administrador general, Jefe de Bodega, Auxiliar de Bodega, Director comercial, Auxiliar Comercial y servicio al cliente

ALCANCE	
El proceso va desde el momento que se toma el pedido, y se registra en el sistema, se envía la información, y los requerimientos a las diferentes áreas funcionales de la empresa, hasta la retro alimentación o el servicio post venta.	

**POLÍTICAS DE OPERACIÓN:**

Prestar una adecuada y oportuna atención al cliente, cumpliendo con todas las necesidades y características que este requiera.

Realizar visitas a los clientes en horarios oportunos de manera que se preste un excelente servicio y el cliente se sienta satisfecho con la labor realizada por el representante de ventas.

Entregar el producto final en las mejores condiciones de manera que se cumpla con todos los estándares de calidad exigidos por el cliente.

Hacer seguimiento y análisis de todos los pedidos realizados por los clientes.

Es política de pedidos y comercialización, generar en sus colaboradores una preocupación constante por el bienestar de sus clientes, y un marcado interés por encontrar nuevos clientes e incursionar en nuevos mercados.

Análisis minucioso de los pedidos con el fin de evitar al máximo posibles disconformidades, anormalidades o demoras en la toma, despacho o entrega de los pedidos.

Realizar estudios detallados del historial crediticio o de los hábitos de pago que tengan sus clientes, con el fin de facilitar el proceso.

<b>Proveedores</b>	<b>Entradas</b>	<b>Subprocesos</b>	<b>Objetivo del subproceso</b>	<b>Salidas</b>	<b>Clientes</b>	<b>Responsable del subproceso</b>	
Plan Estratégico Corporativo	Directrices y políticas de gestión estratégica de servicio al cliente en la toma de pedidos.	Eficiente servicio a la hora de realizar la toma de pedidos (tiempo oportuno, buen servicio al cliente, conformidad de las expectativas del producto o servicio que se presta)	Llevar a la organización los requerimientos de bienes y servicios de los clientes de manera que se puedan cumplir sus expectativas en el menor tiempo posible, mediante la obtención de información clara y concisa.	Manual del vendedor.	Representante de ventas	Administrador general	
Listado maestro de clientes	Tarjeta única por Cliente. Historial compras de clientes.			Identificar y establecer estrategias de mercadeo para penetrar a nuevos mercados.		Registro programado de visitas a clientes (cronograma de visitas).	Auxiliar comercial y servicio al cliente
Registro programado de visitas a clientes	Visita a clientes actuales y potenciales			Órdenes de compra		Vendedores	

Director comercial	Formatos diligenciados con toma de pedidos. Reportes de compra. Consolidado de pedidos por cliente.	<b>Procesamiento de pedidos</b>	Darle un manejo eficiente al procesamiento de los pedidos recibidos de modo que estos lleguen a pasar rápidamente por las dependencias de la empresa y así darle oportuna solución a los requerimientos de los clientes	Órdenes de compra	Jefe de Bodega	Jefe de Bodega	
				Formato de salida de producto en bodega	Auxiliar de Bodega		
Jefe de Bodega	Descomprimir órdenes de compra. Formatos de salida de producto en bodega.			Hojas de ruta y distribución de pedidos	Jefe de bodega	Auxiliar de Bodega	Jefe de Bodega
Director comercial	Informe de ventas por vendedores.			Consolidado ventas por vendedor. Informes de venta y análisis del comportamiento de pedidos frente a las visitas.	Director comercial	Director comercial	
Auxiliar comercial Facturación	Consolidado ventas por vendedor. Formato de salida de producto en bodega			Generación de consolidado por ruta, donde los pedidos son grabados en el sistema.		Facturación	
Auxiliar comercial	Documentos con consolidados de pedidos por ruta/cliente.			Para aumentar la eficiencia del sistema y buscando	Auxiliar Administrativo y contable Jefe de Bodega	Auxiliar Administrativo y contable Facturación	

			minimizar los tiempos de espera e inconformidades presentadas en los pedidos despachados la organización			
Facturación	Consolidado de facturas.	<b>Separación y envío de pedidos</b>		Consolidados por rutas para el despacho de mercancía.	Jefe de Bodega. Auxiliares de Bodega.	Facturación Jefe de Bodega.
Jefe de Bodega.	Ficha consolidada para el despacho de mercancías donde se especifique cantidad y principales características.			Cargue de mercancías en los vehículos para posterior entrega.	Conductor. Auxiliar de Bodega. Revisor de pedidos	Jefe de Bodega. Auxiliar de Bodega.
Jefe de Bodega. Auxiliar Administrativo.	Documento con rutas de entrega a los despachadores de manera que sea óptimo el servicio que se presta.	<b>Entrega de mercancías</b>	Optimizar los tiempos de entrega de pedidos, cumpliendo cada uno de los requerimientos, teniendo como meta cero devoluciones por parte de los clientes y que no exista inconformidad con el producto de entrega y así poder esperar el cumplimiento oportuno por parte de los clientes del pago de la mercancía entregada.	Entrega de mercancías a los clientes, justo a tiempo y de acuerdo a los requerimientos especificados por cada uno.	Conductor. Auxiliar de Bodega.	Jefe de Bodega. Auxiliar de Bodega.
Auxiliar de Bodega.	Recibo por dinero de la mercancía entregada a los clientes una vez comparada y aceptada la entrega del producto final.			Entrega de dinero o devoluciones a la bodega.	Jefe de Bodega. Auxiliar de Bodega.	Jefe de Bodega. Auxiliar de Bodega.


Jefe de Bodega.	Formato diligenciado con anotación de las devoluciones y entregas satisfactorias.	<b>Entrega de mercancías</b>		Consolidado directo a archivar con todas las devoluciones, y entregas exitosas.	Jefe de Bodega.	Jefe bodega
Jefe de Bodega.	Entrega de dineros y facturas canceladas a la gerencia.	<b>Pagos</b>	Reclamación del dinero de entrega de mercancías, con el fin de optimizar los recursos financieros de la organización.	Entrega de dineros y facturas al jefe de cartera y tesorería  Cuadre de dineros y facturas canceladas.	Jefe de cartera y tesorería	Administrador general  Jefe de cartera y tesorería
<b>Ítem</b>	<b>Actividad</b>		<b>Responsable</b>	<b>Documentación Aplicable</b>		<b>Registros</b>
1	Prestación adecuada y oportuna del servicio al cliente, realizando de acuerdo a las necesidades de mercancía que este requiere.		Director Comercial Auxiliar comercial y de servicio al cliente	Formato de toma de pedidos. Manual del vendedor.		Registro de Captura.
2	Visita al Cliente		<input type="checkbox"/> Vendedor.	<input type="checkbox"/> Tarjeta única por el cliente <input type="checkbox"/> Formato de pedidos <input type="checkbox"/> Manual del vendedor <input type="checkbox"/> Registro programado de visitas a clientes. <input type="checkbox"/> Historial compras clientes.		<input type="checkbox"/> Registro de Captura.
3	Ofrecimiento de productos, presentación productos que se encuentran en existencia, definiendo sus características (precio unitario, sistema embalaje, promociones, etc.)		<input type="checkbox"/> Vendedor	<input type="checkbox"/> Registro inventario. <input type="checkbox"/> Manual del vendedor <input type="checkbox"/> Registro programable de visitas a clientes (cronograma de visitas).		<input type="checkbox"/> Registro de Compras
4	Toma de pedidos o reporte de no compra.		<input type="checkbox"/> Vendedor	<input type="checkbox"/> Talonario toma de pedidos. <input type="checkbox"/> Cronograma de visitas a clientes. <input type="checkbox"/> Encuestas de satisfacción cliente (resultados) <input type="checkbox"/> Manual del vendedor.		<input type="checkbox"/> Registro de Compras

Nota fuente: Pasante



Tabla 27.

## Caracterización proceso de selección de personal

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS						
<b>Proceso: Financiero</b> <b>Procedimiento: Pagos.</b> <b>Objetivo del subproceso:</b> Recaudación del dinero de entrega de mercancías, con el fin de optimizar los recursos financieros de la distribuidora.						
Ítem	Actividad	Responsable	Documentación aplicable	Registros		
1	Entrega de dineros a la gerencia, al terminar el cuadro de los vehículos, el jefe de bodega entrega el total de dinero a la gerencia, junto con las facturas canceladas.	<input type="checkbox"/> Jefe de cartera y tesorería <input type="checkbox"/> Jefe de bodega	<input type="checkbox"/> Facturas	<input type="checkbox"/> Facturas <input type="checkbox"/> Recibo de cajas		
Objetivo			Responsable	Participan		
Establecer en la empresa una gestión más eficaz por parte de la gerencia donde se forman unas políticas que se constituyen con la finalidad de seleccionar el recurso humano, de una manera justa, formal, transparente, y donde los colaboradores que se requieran para esta labor cumplan con los requisitos y características que se adecuen al puesto.			Jefe de recursos humanos	Administrador general/Jefe de recursos humanos/		
ALCANCE						
El proceso va desde que se genera una vacante en algún puesto dentro de la distribuidora, se pasa un informe al gerente del personal solicitando los requerimientos y las necesidades que este debe tener, de manera que se haga una previa convocatoria, donde se procede a entregar una orden con la solicitud de empleo de los aspirantes y sus previas aspiraciones al cargo que desean ocupar, y más tarde se realizan las entrevistas a cada uno con las respectivas fichas técnicas y test de personalidad y de esta manera se realiza la selección del personal.						
POLÍTICAS DE OPERACIÓN:						
<input type="checkbox"/> Responsabilidad de programar y coordinar el proceso operativo de selección del personal.				<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> El personal a ser contratado deberá presentar los exámenes de selección indicados por la dirección.				<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Responsabilidad para evaluar los exámenes psicológicos de los candidatos propuestos.				<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Recibir todos los documentos por parte de los aspirantes, revisarlos, evaluarlos, y aprobarlos para hacer la respectiva selección.				<input type="checkbox"/>		
Proveedores	Entradas	Subprocesos	Objetivo del Subproceso	Salidas	Cientes	Responsable Del proceso
<input type="checkbox"/> Área que solicite la vacante. <input type="checkbox"/> Administrador general <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Solicitud de necesidades y Requerimientos de la vacante solicitada. <input type="checkbox"/> Fichas con requerimiento del puesto.	Análisis y descripción del puesto de trabajo a cubrir. Reclutamiento. Preselección. Selección.	Encontrar aspirantes que sean idóneos y reúnan todas las capacidades y requisitos que se necesitan para cada cargo de forma que se llegue a satisfacer	<input type="checkbox"/> Autorización para abrir convocatoria. <input type="checkbox"/> Formatos Diligenciados de fichas con requerimientos de la vacante, previamente analizados.	<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano

<input type="checkbox"/> Jefe de Recursos humanos <input type="checkbox"/> Jefe recurso humano	<input type="checkbox"/> Entrega de formato de solicitud de empleo para conocer aspiraciones del candidato. <input type="checkbox"/> Entrevista previa a los candidatos seleccionados.	Evaluación del candidato.  Informe con los posibles seleccionados	Completamente los requerimientos exigidos por cada perfil de cada cargo.	<input type="checkbox"/> Formato diligenciado por el candidato  <input type="checkbox"/> Análisis de los datos, calificación previa a la entrevista.	<input type="checkbox"/> Jefe recurso humano <input type="checkbox"/> Jefe de recursos humano	<input type="checkbox"/> Administrador general.
<input type="checkbox"/> Jefe de recursos humano	<input type="checkbox"/> Registros tabulados de la entrevista previa.			<input type="checkbox"/> Aplicación de las técnicas más adecuadas de acuerdo a la vacante existente.	<input type="checkbox"/> Aspirantes a la vacante.	<input type="checkbox"/> Administrador general <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano
<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Registro con aprobación de recursos y tiempos de realización para la puesta en marcha el proceso de selección			<input type="checkbox"/> Realización de entrevistas y aplicación de técnica elegida para la selección del personal idóneo para la vacante.	<input type="checkbox"/> Administrador general.	<input type="checkbox"/> Administrador general.
<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Registro con el resultado de las pruebas de los test realizados. <input type="checkbox"/> Documentos con referencias (personales y académicas)			<input type="checkbox"/> Selección del personal preliminar consignado por las pruebas aplicadas. <input type="checkbox"/> Análisis de los documentos entregados. <input type="checkbox"/> Formulario de solicitud de empleo.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano
<input type="checkbox"/> Aspirante a la vacante.	<input type="checkbox"/> Formatos diligenciados por el aspirante a la vacante.			<input type="checkbox"/> Selección preliminar de aspirantes a los cargos vacantes.		
<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recursos humano	<input type="checkbox"/> Registros con los análisis evaluados por el jefe inmediato.			<input type="checkbox"/> Selección final de aspirantes a los cargos vacantes		
<input type="checkbox"/> Jefe de recursos humanos	<input type="checkbox"/> Acta con el resultado de los aspirantes elegidos.			<input type="checkbox"/> Contratación.	<input type="checkbox"/> Aspirantes a la vacante.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano
<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Registros de inducciones y capacitaciones realizadas para nuevos trabajos		<input type="checkbox"/> Proceso de inducción para nuevos trabajadores		<input type="checkbox"/> Jefe de recursos humano <input type="checkbox"/> Empleado anterior	

ítem	actividad	responsable	Documentación aplicable	Registros
1	Definir necesidades y requerimientos de personal en determinadas áreas de la organización a partir de desvinculaciones o retiros voluntarios.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Memorando de requisición de personal. <input type="checkbox"/> Formato de requisición de personal.	<input type="checkbox"/> Solicitudes de vinculación de nuevo personal. <input type="checkbox"/> Memorando de recibido y aprobado de solicitud de la vinculación.
2	Análisis de vacantes	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Ficha de requerimientos del puesto.	<input type="checkbox"/> Formatos diligenciados de fichas con requerimientos de la vacante.
3	Realización y análisis de fichas con requerimientos con datos históricos sobre los cargos, funciones, experiencia, eventos o resultados e información general tomada de cada uno de los cargos existentes en la organización.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano.	<input type="checkbox"/> Hojas de vida de los colaboradores que se desempeñaron anteriormente en la vacante.	<input type="checkbox"/> Registro histórico de eventos relacionados con cada cargo.
4	Entrega de formato de solicitud de empleo a los aspirantes con el fin de conocer los datos generales del aspirante, el sueldo que aspira, trabajos anteriores, dirección, entre otros más.	<input type="checkbox"/> Jefe de recursos humanos	<input type="checkbox"/> Formato de solicitud de empleo.	<input type="checkbox"/> Formatos diligenciados por el aspirante a la vacante.
5	Realización de entrevistas previas a los aspirantes.	<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recursos humanos	<input type="checkbox"/> Matriz de calificación de entrevista previa.	<input type="checkbox"/> Registros con resultados tabulados de la entrevista previa.
6	Elección de las técnicas de selección más adecuada de acuerdo a la vacante existente, de manera que estas nos puedan dar mejores luces acerca del desempeño futuro del aspirante.	<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recursos humano	<input type="checkbox"/> Test psicométricos. <input type="checkbox"/> Test de personalidad <input type="checkbox"/> Técnicas de simulación. <input type="checkbox"/> Pruebas de conocimiento y capacidad.	<input type="checkbox"/> Memorando, con aprobación de recursos y tiempos de realización para puesta en marcha de proceso de selección de personal.
7	Realización de entrevistas y aplicación de técnica elegida para la selección del personal idóneo para la vacante; en esta etapa se buscara el acompañamiento de un profesional que posea mayor competencia en esta área.	<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Profesional o especialista	<input type="checkbox"/> Test psicométricos. <input type="checkbox"/> Test de personalidad <input type="checkbox"/> Técnicas de simulación. <input type="checkbox"/> Pruebas de conocimiento y capacidad.	<input type="checkbox"/> Ficha individual de selección que proporciona el resultado de los test realizados.
8	Análisis de referencias (personales y académicas) y pasado laboral de los aspirantes	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano.	<input type="checkbox"/> Formatos de solicitud de empleo.	<input type="checkbox"/> Formatos diligenciados por el aspirante a la vacante y resultados obtenidos de la comprobación de la información.
9	Selección preliminar de aspirantes a los cargos vacantes.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Ficha individual de selección que proporciona el resultado de los test realizados. <input type="checkbox"/> Registros con resultados tabulados de la entrevista previa.	<input type="checkbox"/> Expedientes individuales con resultados obtenidos por el análisis del jefe inmediato de cada vacante.

10	Selección final de aspirantes a los cargos vacantes	<input type="checkbox"/> Administrador general. <input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Ficha individual de selección que proporciona el resultado de los test realizados. <input type="checkbox"/> Registros con resultados tabulados de la entrevista previa. <input type="checkbox"/> Expedientes individuales con los resultados obtenidos por el análisis del jefe inmediato de cada vacante.	<input type="checkbox"/> Memorando con los resultados que arroje la reunión, y los aspirantes que fueron elegidos. <input type="checkbox"/> Expedientes con la información pormenorizada de los aspirantes escogidos y sus resultados obtenidos a lo largo de todo el proceso de selección.
11	Contratación	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Ficha de requerimientos del puesto. <input type="checkbox"/> Expedientes con la información pormenorizada de los aspirantes escogidos y sus resultados obtenidos a lo largo de todo el proceso de selección.	<input type="checkbox"/> Contrato de vinculación al trabajo para nuevos empleados.
12	Realización de exámenes médicos nuevos empleados con el fin de determinar la elegibilidad del empleado para seguro de vida de grupo, de salud y de invalidez.	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Contrato de vinculación al trabajo para nuevos empleados	<input type="checkbox"/> Resultados de exámenes médicos, con copia a expedientes de cada empleado
13	Realización de proceso de inducción para nuevos empleados	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano	<input type="checkbox"/> Procesos de la distribuidora	<input type="checkbox"/> Registros de inducciones y capacitaciones realizadas para nuevos colaboradores.
14	Control del empleado contratado	<input type="checkbox"/> Jefe de recurso humano.	<input type="checkbox"/> Relaciones de desempeño de empleados o análisis de resultados obtenidos a partir de actividades realizadas por empleados en su actual cargo	<input type="checkbox"/> Registros de evaluaciones periódicas que se le hacen al nuevo empleado.

Nota fuente: Pasante

### 3.1.3 Analizar financieramente la empresa con el fin de conocer su situación

#### económica y financiera.

##### 3.1.3.1 Aplicación del análisis horizontal y vertical que permitan conocer la situación de la empresa.

**Tabla 28.**

*Análisis horizontal y vertical*

<b>Análisis Vertical</b>			<b>Análisis Horizontal</b>	
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación relativa</b>
<b>ACTIVO</b>				
Disponible	1,83%	1,40%	8.407.488	14,05%
Inversiones	0,07%	0,04%	0	0
Deudores	47,21%	48,69%	829.350.678	53,69%
Inventarios	29,48%	36,51%	815.677.852	84,58%
Propiedad planta y equipo	18,33%	12,31%	385.111	0,06%
Intangibles	2,19%	0,14%	-64.524.753	-89,94%
Diferidos	0,88%	0,89%	14.389.922	49,69%
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	68,16%	47,34%	89.143.846	6,02%
Proveedores	27,73%	54,02%	1.188.903.079	197,40%
Cuentas Por Pagar	1,03%	0,62%	1.922.143	-8,60%
Impuestos gravámenes y tasas	1,31%	2,89%	67.175.200	235,47%
Obligaciones Laborales	1,38%	0,84%	-2.020.607	-6,75%
Pasivos estimados y provisiones	0	0,02%	726.018	0
Otros pasivos	0,39	0,09	-5.526.353	-64,75%
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	67,35%	48,02%	8.389.867	1,13%
Resultado del Ejercicio	20,57%	32,13%	274.897.193	121,53%
Resultado del Ejercicio Anterior	12,07%	19,85%	176.778.483	133,16%

Nota fuente: pasante

##### 3.1.3.2 Aplicación de los indicadores de rotación y rentabilidad a la empresa.

- *Indicadores de actividad*

Rotación de Cartera. Mide el número de veces en que las cuentas por cobrar giran en promedio durante un periodo de tiempo.

$$\text{Ventas a crédito} / \text{cuentas por cobrar promedio} = \text{veces}$$

#### Interpretación

Este indicador se interpreta así: las cuentas por cobrar de cristalería popular. Giraron 10,9 veces durante el año 3. Es decir que la cantidad de 5566 millones se convirtió en efectivo 10,9 veces durante dicho periodo.

Rotación de Inventario. Presenta las veces que los costos en inventarios se convierten en efectivo o se colocan a crédito.

$$(\text{Inventario promedio} \times 360) / \text{Costos de venta}$$

$$\text{Costo de mercancía vendida} / \text{promedio de inventarios}$$

$$\text{Rotación de inventarios 2014} = 5.8326.761.654 / 964.330.775$$

Interpretación. Lo anterior significa que el inventario de mercancías de la empresa rota 15,2 veces al año; vale decir, que el inventario se convierte 15,2 veces por año en efectivo o en cuentas por cobrar.

Otra forma de visualizar lo mismo es a través del cálculo del número de días de inventario a mano.

Rotación de Activos. Mide cuantos pesos genera cada peso invertido en activo total.

$$\text{Ventas} / \text{activos totales}$$

$$\text{Rotación de activos 2014} = 6.733.598.713 / 3.271.469.837 = 2.06$$

$$\text{Rotación de activos 2015} = 4.138.187.242 / 4875156135 = 1.87$$

Interpretación: Lo anterior significa que por cada peso generado en el año 2014 se invierte 2,06 pesos en activo total, de igual manera sucede con el año 2015 que se invierte 1,87 pesos en el activo total.

Rotación Proveedores. Muestra cuantas veces se paga a los proveedores durante un ejercicio si la rotación es alta se está haciendo buen uso de los excedentes de efectivo.

Compras del periodo / proveedores promedio

- *Indicadores de rentabilidad*

Rentabilidad patrimonio. Se tiene en cuenta la siguiente formula.

Utilidad neta / patrimonio líquido

Rentabilidad patrimonio 2014 =  $226.201.482 / 1.099.370.814 = 20.57\%$

Rentabilidad patrimonio 2015 =  $578.645.676 / 1.559.436.356 = 37.11\%$

Interpretación: lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio para los años 2014 y 2015 fue del 20,57% y 37,11% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la rentabilidad de la inversión 16,54%, esto probablemente originado por el incremento de las valorizaciones de la empresa.

Margen Operacional de utilidad. Se utiliza la siguiente formula.

Margen operacional = Utilidad operacional / ventas

Margen operacional 2014 =  $175.785.400/6733.598.713 = 2.61\%$

Margen operacional 2015 =  $479.460.822/9.138.187.292 = 5.25\%$

Interpretación: Los anteriores indican que la utilidad operacional corresponde 20% de las ventas netas del año 2. Esto es porque cada \$1 vendido en el año 2 se reportaron 20,5 centavos de utilidad operacional.

Interpretación: podemos observar que la distribuidora para el año 2014 generó una rentabilidad operacional del 2,61%, y para el 2015 de 5,25%; por lo anterior evidenciamos un crecimiento de la utilidad en 2,64% principalmente originado por el aumento de las ventas.

Rentabilidad Bruta. Se debe utilizar la siguiente fórmula

Rentabilidad bruta = utilidad bruta / ventas brutas

Rentabilidad bruta 2014 =  $906.837.059 / 6.733.598.713 = 13.47\%$

Rentabilidad bruta 2015 =  $1.361.009.359 / 9.138.187.292 = 14,90\%$

Interpretación: De lo anterior podemos inferir que para el año 2014 y 2015, la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 13,47% y 14,90% respectivamente, por lo que observamos que existe un leve aumento del 1,43% para este periodo, así como también podemos afirmar que a pesar de que los costos de venta aumentaron su impacto sobre la utilidad bruta es significativa.

Rentabilidad Neta. Utilizamos la siguiente fórmula

Rentabilidad neta = Utilidad neta / ventas netas

Rentabilidad neta 2014 =  $226.201.482 / 6.733.598.713 = 3.36\%$

Rentabilidad neta 2015 =  $578.645.676 / 9.138.187.292 = 6.33\%$



Interpretación: Como podemos observar las ventas de la empresa para el año 2014 y 2015 generaron el 3,36% y el 6,33% de utilidad respectivamente, también podemos ver que existe un aumento del 2,97% en la utilidad. Adicionalmente decimos que a pesar del aumento en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas crecieron lo suficiente para asumir dicho aumento

Rentabilidad del activo. Se mide con la siguiente formula.

Rentabilidad del activo = Utilidad neta/activo total

Rentabilidad del activo 2014 =  $226.201.482 / 3.271.469.837 = 6.91\%$

Rentabilidad del activo 2015 =  $578.645.676 / 4.875.156.135 = 11.87\%$

Interpretación: teniendo en cuenta lo anterior, podemos concluir que la rentabilidad del activo para los años 2014 y 2015 fue del 6,91% y 11,87% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la rentabilidad del activo 4,96%, esto probablemente originado por el incremento en los inventarios.

[3.1.3.3 Descripción de los estados financieros de la distribuidora a través de un diagnostico situacional.](#) Teniendo en cuenta los resultados anteriormente se quiere dar a conocer la situación actual de la cristalería mediante la descripción de sus estados financieros; para ello fue necesaria la utilización de los datos arrojados en el análisis horizontal y vertical además de los indicadores de rotación y rentabilidad.

El análisis horizontal permite conocer las variaciones de un año a otro, es decir si han crecido o disminuido los diferentes rubros que conforman los estados financieros, por lo tanto podemos afirmar que la cristalería ha tenido una variación absoluta ideal para el desarrollo de su objeto

social, así mismo la información obtenida al aplicar los indicadores financieros más específicamente el actividad se están moviendo de manera adecuada por cuanto se están convirtiendo en efectivo aproximadamente cada mes en el periodo contable, de igual manera se observa que los indicadores de rentabilidad arrojan los siguientes resultados:

Rentabilidad patrimonio 2014 - 2015. No hubo incremento en la rentabilidad, es decir se mantuvo el patrimonio.

Margen Operacional de utilidad. Se observa que la rentabilidad operacional para el año 2015 aumentó en 2.64% debido al aumento de las ventas.

Rentabilidad Bruta. Existe leve aumento, además de evidenciar el aumento de costo.

Rentabilidad Neta. Existe aumento del 2,97% en la utilidad, observándose que a pesar del aumento en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas crecieron lo suficiente para asumir dicho aumento.

Rentabilidad del activo. Existe aumento probablemente originado por el incremento en los inventarios.

Para concluir se evidencia que la empresa según el análisis a los estados financieros mantiene una situación financiera favorable lo que le permitirá continuar a largo tiempo en el mercado.

### **3.1.4 Presentar propuesta de mejoramiento a la cristalería que permita el cobro eficiente de la cartera vencida**

#### **3.1.4.1 Análisis de las políticas de cobro**

• **Cobranza persuasiva:** Es la llamada que realiza la distribuidora a los clientes que presentan mora de 1 a 30 días, recordando y recomendando el pronto pago de la factura y los beneficios que tienen los clientes si se encuentran al día, los cuales pierden por el incumplimiento de las obligaciones.

• **Cobranza administrativa:** Es la gestión que realiza la distribuidora con los clientes que presentan mora entre 31 y 90 días, invitándolos a normalizar sus obligaciones y así evitar mayores gastos adicionales al ser enviados a la casa de cobranza para que inicien procesos pre-jurídicos o jurídicos.

• **Cobranza pre-jurídica:** Es la gestión de cobro que realiza la casa de cobranza\* en el transcurso de mora de 91 a 120 días para evitar un proceso jurídico.

**Cobranza jurídica:** Es el proceso que realiza la casa de cobranza por intermedio de un juzgado para el cobro de la cartera en mora mayor a 120 días.

[3.1.4.2 Identificación de cartera vencida.](#) Teniendo en cuenta la cartera de la Cristalería Popular hasta el 24 de noviembre del 2016 se pudo identificar los siguientes clientes, que están pendientes con sus pagos de facturas

**Tabla 29.**

*Identificación de cartera vencida*

Descripción de cartera	De 0 a 30 días	De 31 a 60 días	De 61 a 90 días	Más de 91 días
Número de Clientes de la Distribuidora Cristalería Popular, en cartera.	68	74	43	46

Nota fuente: Pasante

3.1.4.3 Realización de cobro de los morosos. Para mantener flexibilidad en las cuentas por cobrar, se diseñaron unos pasos para realizar los cobros a los clientes que sobrepasan la fecha de pago.

**Paso 1: Llamada telefónica para averiguar el nivel de satisfacción del cliente.** Es más probable que un cliente insatisfecho se retrase en sus pagos. Estas llamadas cordiales permiten averiguar si ha podido satisfacer las necesidades del cliente. Al final de estas llamadas, haga hincapié en la fecha de vencimiento de dicha factura.

*Cuándo: tres días después de haber entregado su producto o haber prestado su servicio, pero antes del vencimiento correspondiente.*

**0-30 Días**

**Paso 2: Primer aviso de vencimiento.** Éste es un cordial recordatorio de que se ha vencido el plazo para un pago determinado. Se supone que el cliente se ha descuidado, ha olvidado o ha perdido la factura y que la pagará al recibir este gentil recordatorio. Se envía una copia de la factura sellada como "vencida".

*Cuándo: diez días después de vencer la factura.*

**Paso 3: Segundo aviso de vencimiento.** Otro gentil recordatorio para que el cliente compruebe que existe un pago pendiente. Este aviso puede hacerse mediante una carta con una copia adjunta de la factura correspondiente. Se mantiene un tono cordial y no amenazante. Por ejemplo:

[Fecha]

[Nombre/dirección del deudor]

Ref.: Factura No. \_\_\_\_\_

Monto adeudado \_\_\_\_\_

Fecha de vencimiento \_\_\_\_\_

Estimado Sr. \_\_\_\_\_

Recientemente le enviamos una notificación de cuenta vencida. Ante la posibilidad de que dicho documento se haya extraviado, adjuntamos otra copia de la factura en cuestión. Le agradeceremos regularizar su situación de pago hoy, para mantener operativa su nombre en la empresa.

Atentamente,

*Cuándo: 10 a 15 días después del primer aviso de vencimiento/20 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.*

**Paso 4: Primera llamada de cobro.** Luego de los avisos de vencimiento, se recurre a una llamada telefónica para averiguar si existe un motivo por la falta de pago. Por ejemplo, es posible que el cliente no esté satisfecho con su producto o que enfrente problemas de flujo de caja. Ser cortés, pero se trata de obtener un compromiso de pago. Prepararse para todo tipo de excusas. Por ejemplo, si el deudor dice que ha despachado el cheque o a consignado, pregunte por la fecha y lugar de dicho envío a fin de establecer cuándo debería recibirlo.

*Cuándo: 7 a 10 días después del segundo aviso de vencimiento/27 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.*

**31 a 60 días**

**Paso 5: Primera carta de cobro.** Se mantiene el tono de esta carta al mismo nivel de cordialidad y franqueza que la primera llamada telefónica. Confirmar por escrito lo que se habló en la llamada y recordarle al deudor el compromiso de pago que adquirió. Por ejemplo:

[Fecha]

[Nombre/dirección del deudor]

Ref.: Factura No. \_\_\_\_\_

Monto adeudado \_\_\_\_\_

Fecha de vencimiento \_\_\_\_\_

Estimado Sr. \_\_\_\_\_

La presente tiene por objeto confirmar nuestra conversación del [Fecha]. Tal como acordamos, esperamos el pago total de su obligación. En consecuencia, le agradeceremos regularizar su situación mediante el envío del cheque o pago la cuenta correspondiente al día de hoy.

Atentamente,

*Cuándo: inmediatamente después de la primera llamada telefónica de cobro/31 o más días después del vencimiento de la factura.*

**Paso 6: Segunda llamada de cobro.** Para esta fecha, la obligación tiene entre 31 y 60 días de vencimiento. Mantener su cordialidad, se solicita el pago inmediato de la cuenta con determinación. Intentar encontrar una solución para los problemas de pago. Si el deudor no puede pagar de inmediato, lograr que se comprometa con otra fecha de pago.

*Cuándo: diez días después del envío de la primera carta de cobro/38 o más días después del vencimiento de la factura.*

**Paso 7: Segunda carta de cobro.** Ha llegado el momento de informar sobre la gravedad de la mora. Esta carta apunta a exigir el pago inmediato de la deuda y plantear las consecuencias a corto plazo de un incumplimiento de pago. Se envía esta carta, y toda correspondencia posterior, por correo certificado o expreso, para tener un comprobante de recepción. Por ejemplo:

[Fecha]

[Nombre/dirección del deudor]

Ref.: Factura No. \_\_\_\_\_

Monto adeudado \_\_\_\_\_

Fecha de vencimiento \_\_\_\_\_

Estimado Sr. \_\_\_\_\_

Su cuenta registra un nivel de mora importante a la fecha. De no regularizar el pago dentro de los próximos siete (7) días, nos veremos en la obligación de suspender sus beneficios de crédito con nuestra distribuidora. En vista de que lo valoramos como cliente, le rogamos saldar su deuda de inmediato a fin de no tener que interrumpir nuestra relación comercial. Agradeceremos enviar el cheque correspondiente o consignación a la cuenta el día de hoy.

Atentamente,

*Cuándo: diez días después de la fecha en que se esperaba el pago según lo acordado en la anterior llamada de cobro/50 o más días después del vencimiento de la factura.*

**61 a 90 días**

**Paso 8: Tercera llamada de cobro.** Manteniendo la cordialidad y la calma, se enfatiza la gravedad de la situación. Utilizar esta llamada para explicar al cliente que se trata de su última oportunidad para pagar antes de que se derive el cobro a una entidad externa y posiblemente se

inicien acciones legales. Asegurarse de informarle sobre los beneficios de resolver esta situación y mantener una buena relación comercial, al igual que su crédito abierto. Al igual que en la llamada anterior, lograr el compromiso de pago del deudor para una fecha determinada.

*Cuándo: 15 días después de la segunda carta de cobro/61 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.*

**Paso 9: Última carta de cobro.** El tono de esta carta debe ser severo y categórico. Utilizar esta carta para confirmar el acuerdo establecido en la última llamada y exigir el pago. Puntualizar que si no se efectúa el pago en la fecha antes acordada, se deberá derivar el cobro a una entidad externa. Por ejemplo:

[Fecha]

[Nombre/dirección del deudor]

Ref.: Factura No. \_\_\_\_\_

Monto adeudado \_\_\_\_\_

Fecha de vencimiento \_\_\_\_\_

Estimado Sr. \_\_\_\_\_

La presente tiene por objeto confirmar nuestra conversación del [Fecha]. Debe regularizar de inmediato la situación del saldo pendiente que usted presenta en la distribuidora. De no recibir el pago correspondiente dentro de los próximos diez días, nos veremos en la obligación de referir el cobro de su deuda a una entidad externa, lo cual afectará su calificación crediticia de manera adversa. Agradeceremos enviar el cheque o consignación correspondiente el día de hoy a más tardar.



*Cuándo: siete días después de la tercera llamada de cobro/72 o más días después de la fecha de vencimiento de la factura.*

***91 días en adelante***

**Paso 10: Traspaso a una agencia de cobro.** A la fecha, la cuenta registra un atraso de 91 o más días y puede requerir asistencia profesional. Con frecuencia, una carta de una agencia de cobro motiva a los deudores a pagar, si bien estos servicios pueden ser costosos. Por lo general, las agencias de cobro cobran un 25% a 50% de la suma cobrada. En lugar de recurrir de inmediato a una agencia de cobro, puede solicitar a su abogado que se ponga en contacto con el deudor, lo que a menudo también motiva el pago de los deudores morosos.

*Cuándo: si el pago no se ha recibido entre 10 y 15 días después de la última carta de cobro/91 o más días después del vencimiento de la factura.*

[3.1.4.4 Castigo de cartera.](#) Después de haber realizado el debido proceso o gestiones de cobro pertinentes probando que son cuentas definitivamente perdidas, además de contar con la autorización de Representante Legal y Administrador General, se procede a realizar la respectiva reclasificación, contabilización de las provisiones y posteriormente castigo de la cartera la cual se decide dar de baja.

1. Se reclasifica o se traslada el valor de la cartera a deudas de difícil cobro con el siguiente registro contable, siendo las dos cuentas del activo.

Debito	Deudas de difícil cobro	50.000.000	
Crédito	Cartera		50.000.000

2. Se provisiona mes a mes la cartera hasta provisionar el valor total de las deudas de difícil cobro, suponiendo que se va a castigar en el mes de diciembre del mismo año.

Debito	Gasto provisión	4.116.666	
Crédito	Provisión deudores		4.116.666

3. Después de haber realizado la provisión total de la deuda de difícil cobro, se procede a castigar el total de la cartera provisionada con el siguiente registro contable, dejando en ceros (0) las dos cuentas del activo.

Debito	Provisión deudores	50.000.000	
Crédito	Deudas de difícil cobro		50.000.000

Es pertinente anotar que esta es una de las formas para la provisión y castigo de cartera. Donde se contempla la provisión individual y la provisión general para las deudas de dudoso o difícil cobro, normas que se deben aplicar para la deducibilidad fiscal de la provisión.

## **Capítulo 4. Diagnóstico final**

Luego de realizar la pasantía en la Distribuidora Cristalería popular de Aguachica – Cesar, se realizó la actualización de la matriz axiológica, que abarca la misión, visión, políticas y valores; de igual manera se actualizó el organigrama donde se pudieron agregar los departamentos y cargos que actualmente hacen parte de la empresa, y que no se encontraban plasmados en el organigrama, de la misma forma se diseñó el manual de funciones teniendo en cuenta todos los cargos que se crearon. También se diseñaron los manuales de procedimientos como lo fueron el de reembolso de caja menor, proceso de compras de pedidos y vigilancia, proceso de selección de personal.

Consecutivamente se realizó el análisis financiero de los años 2014 y 2015, donde se presentó el análisis vertical y horizontal para cada año, de igual manera se hallaron los diferentes indicadores de rotación y rentabilidad, teniendo en cuenta los años mencionados, para culminar este objetivo se describieron los resultados mediante un diagnóstico situacional.

De la misma forma se pudo presentar un mejoramiento para el cobro eficiente de la cartera, este proceso se creó para que la empresa cuente con un mecanismo eficiente para poder cobrar las facturas a todos sus clientes, y así no afectar el flujo de dinero.

Cabe aclarar que dicho trabajo fue entregado a la empresa y la misma tomara la decisión de la ejecución de la propuesta que se presentó.

Así mismo cabe mencionar que durante la pasantía, se aplicaron todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y los cuales fueron replicados a los funcionarios que con gusto colaboraron en la ejecución de esta propuesta e hicieron una absorción de esos conocimientos. De igual manera durante la pasantía se distinguieron procesos administrativos y se conoció el entorno laboral en una entidad privada, que muy seguramente abrirá puertas para una oportunidad laboral.

## Capítulo 5. Conclusiones

Al concluir el presente trabajo, podemos anotar que se realizó la actualización administrativa a la Distribuidora Cristalería Popular, teniendo en cuenta que la matriz axiológica la cual está conformada por la misión, visión, objetivos y políticas, se encontraba desactualizada; de igual manera se rediseño el organigrama, ya que a la fecha la distribuidora cuenta con más cargos que no estaban plasmados en él. Así mismo se diseñó el manual de funciones y el manual de procedimientos, teniendo en cuenta que la empresa no contaba con estos importantes manuales para el buen funcionamiento administrativo de la misma.

De la misma forma se pudo realizar un análisis financiero a la empresa, donde se pudo evidenciar en primera instancia las variaciones que se presentaron en los años 2014 y 2015, y respectivamente se evaluaron indicadores donde se calculó su porcentaje y su interpretación. Teniendo en cuenta los resultados que se obtuvieron se realizó un diagnostico situacional de la estructura financiera de la Distribuidora.

De la misma manera se presentó a la Distribuidora cristalería Popular un mejoramiento para el cobro eficiente de la cartera vencida, donde se realizó en primera instancia las políticas que existen para el cobro de morosos, luego de tener la información se pudo identificar el número de clientes que existen vencidos en la empresa, así mismo se presentó el proceso pertinente que se debe llevar para hacer el respectivo cobro, teniendo en cuenta los días que el cliente se encuentre vencido. Y por último se plasmó un ejemplo del proceso para castigar la cartera.

## **Capítulo 6. Recomendaciones**

Se recomienda a la Distribuidora poner en práctica la actualización del marco axiológico y que todos los empleados lo conozcan, para que puedan trabajar con un solo propósito que apunte a la misión institucional. De igual manera trabajar en pro de la visión constituida y que de esta forma se logren obtener resultados en un futuro; también poner en práctica los valores y políticas que fueron mejorados en el trabajo, con el fin que la entidad y los empleados tengan una mejor interacción y se fortalezca el sentido de pertenencia. De igual manera tener en cuenta la actualización del organigrama el diseño de manual de funciones y de procedimiento, para así desempeñar mejor su trabajo.

Para que la propuesta administrativa tenga éxito debe ser aceptada, por el representante legal y Administrador General, quienes delegarán en la Gerencia General la responsabilidad de implementar la propuesta, teniendo en cuenta los resultados de cada uno de los indicadores que se obtuvieron. De igual forma analizar el diagnóstico general que se presentó, para así cumplir con el direccionamiento de la empresa y enfocarse a la búsqueda de resultados exitosos.

Se le sugiere a la empresa que tenga en cuenta la propuesta de mejoramiento para el cobro eficiente de la cartera, para lograr así que todos los clientes con los que cuenta la distribuidora se encuentren siempre al día en todos sus pagos, y así siempre contar con dinero en todas las cuentas que tiene la empresa a su servicio; y poder realizar los financiamientos requerido para llevar un buen proceso financiero y contable.

## Referencias bibliográficas

Alcaldía De Bogotá, Normatividad general. [En línea]. Disponible en Internet En:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1204>

Distribuidora Popular Del Cesar. Información general de la empresa, 2009, pág. 3

Definición Abc. Diccionario. [En línea]. Disponible en Internet En:

<http://www.definicionabc.com/general/actualizar.php>

Ortiz, H. (2006) *Análisis Financiero Aplicado*, Bogotá: Departamento de publicaciones de la universidad Externado de Colombia. 12<sup>va</sup> edición

Terrel, J., & Terrel, W. (2001) *Introducción a la Contabilidad financiera*, Bogotá: Pearson educación de Colombia Limitada. 2<sup>o</sup> edición

Unal. (2010). Manual específico de funciones para los cargos contemplados en la planta global de personal administrativo de la universidad nacional de Colombia. [En línea]. Disponible en Internet En:

[http://www.unal.edu.co/dnp/Archivos\\_base/ManualFunciones/Introduccion\\_Manual\\_Funciones.pdf](http://www.unal.edu.co/dnp/Archivos_base/ManualFunciones/Introduccion_Manual_Funciones.pdf)

Weston, J., Copeland, F., & Thomas, E. (1994) *Finanzas en Administración*, México: Mc Graw Hill, 8° edición.