

**Plan de mejora para el fortalecimiento del proceso de manual de funciones en la empresa  
Distribuidora Omerlac SAS ubicada en Bogotá DC.**

Tania Yabeidy Mejía Vega  
Oscar Andrés Arroyave Torres

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gerencia de Empresas  
Bogotá D.C  
2020

**Plan de mejora para el fortalecimiento del proceso de manual de funciones en la empresa  
Distribuidora Omerlac SAS ubicada en Bogotá DC.**

Tania Yabeidy Mejía Vega  
Oscar Andrés Arroyave Torres

Director  
Liliana Peña Sánchez

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia de Empresas

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gerencia de Empresas  
Bogotá D.C  
2020

## **Resumen**

El objetivo general del documento es determinar un plan de mejora para el fortalecimiento del proceso de manual de funciones en la empresa Distribuidora Omerlac SAS , el objetivo era hacer un análisis completo desde las variables micro y macro que impactaban la compañía respecto al manual de funciones para cada funcionario

Se hicieron unos cuestionarios de preguntas abiertas con el fin de entender el contexto de la situación utilizando un diagrama de procesos para determinar cuellos de botella adicional utilizamos las matrices EFE y EFI donde identificamos que el total ponderado indica que está por debajo de la media sus estrategias no van por un camino adecuado no está evitando sus amenazas, no se presta atención a los competidores.(1,8) y nos indica que nuestras fortalezas no están siendo debidamente explotadas y las debilidades no están siendo atendidas se deben tomar acciones rápidas para cerrar las brechas(1,7) (Matriz EFE Y EFI respectivamente)

La formulación del problema fue la siguiente:

¿La creación de un manual de funciones fortalecerá el área de recursos humanos y contribuirá en el plan de crecimiento de Distribuidora Omerlac SAS?

*Palabras clave:* plan de mejora, manual de funciones, cuello de botella, diagrama de procesos.

## Tabla de contenidos

Introducción .....	6
1. Caracterización de la empresa.....	7
1.1 Misión.....	7
1.2 Visión.....	7
2. Diagnóstico preliminar .....	8
2.1 Análisis interno.....	8
2.1.1 Área administrativa. ....	8
2.1.2 Área financiera. ....	8
2.1.3 Área comercial. ....	9
2.1.4 Área de producción. ....	9
2.1.5 Área de recursos humanos.....	9
2.2 Análisis del micro entorno.....	10
2.3 Clientes.....	11
2.4 Competidores.....	11
2.5 Competidores indirectos.....	12
3. Análisis externo.....	13
3.1 Caracterización del sector al que pertenece la empresa .....	14
4. Análisis del macro entorno.....	15
4.1 Entidades reguladoras.....	15
4.2 Variable economía.....	19
4.3 Variable social .....	20
4.4 Variable tecnológica.....	20
4.5 Variable ambiental.....	21
5. Herramientas de diagnostico .....	22
5.1 Matriz EFE .....	22
5.2 Matriz EFI.....	23
6. Matriz FODA cuatro cuadrantes .....	24
7. Problema de investigación .....	25
7.1 Planteamiento del problema .....	25
7.2 Formulación del problema.....	25

8.	Objetivos .....	26
8.1	Objetivo general .....	26
8.2	Objetivos específicos.....	26
9.	Justificación.....	27
10.	Marco referencial .....	28
10.1	Marco teórico.....	28
10.2	Marco conceptual .....	28
10.2.1	Manual de funciones. ....	28
10.2.2	Conflictos de área.....	28
10.2.3	Optimización de procesos. ....	28
11.	Marco legal.....	29
11.1	Entidades relacionadas con la actividad de la empresa .....	31
12.	Planificación estratégica.....	32
13.	Estructura organizacional.....	33
14.	Plan de mejora para la gestión de Distribuidora Omerlac SAS .....	34
	Conclusiones .....	40
	Recomendaciones.....	41
	Referencias .....	42
	Anexos.....	43

## **Introducción**

Este proyecto trata de un análisis completo desde las variables micro y macro que afectan a la organización sobre el déficit que en este momento presenta Distribuidora Omerlac SAS respecto al correcto uso interno de los manuales de funciones para cada cargo dentro de la organización

## **1. Caracterización de la empresa**

Distribuidora Omerlac SAS es una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo al por mayor y al detal, se encuentra ubicada en Bogotá exactamente en Fontibón CL 22 J 105 18 sus puntos de venta se encuentran desde la 26 a la autopista sur y de la Boyacá al río Bogotá.

Su representante legal es el señor Álvaro Noy, cuenta actualmente con 33 colaboradores directos y 16 indirectos.

Su negocio cuenta con una distribución exclusiva liderada por Alimentos Polar, seguida de Brinsa, Unilever, Quala, Drypers entre otros

### **1.1 Misión**

Brindar un servicio de distribución especializada de productos de consumo masivo enfocada al canal minorista, apoyándonos en variedad de marcas competitivas que rentabilicen a nuestros clientes.

### **1.2 Visión**

En el año 2025 Distribuidora Omerlac SAS estará consolidada como una empresa líder a nivel departamental en la distribución de productos de consumo masivo adaptándose a las necesidades del mercado y de nuestros clientes.

## **2. Diagnóstico preliminar**

Distribuidora Omerlac SAS se seleccionó ya que contaba con todas las características propias de una PYME que podían ser fácilmente estudiadas y analizadas para el desarrollo de este proyecto.

### **2.1 Análisis interno**

#### **2.1.1 Área administrativa.**

##### **2.1.1.1 Gerente administrativo.**

- Revisión de planillas y cuadro de caja del día anterior
- Ingreso del sistema de la mercancía por devolución
- Programación de pago a proveedores
- Ingreso de facturas de proveedores según hora de llegada
- Revisión de inventarios y ofertas
- Reunión con logística y administración

##### **2.1.1.2 Jefe de bodega.**

- Informes de ventas para los supervisores

##### **2.1.1.3 Secretaria.**

- Informes de ventas para supervisores
- Revisión de inventarios, ofertas
- Ingreso de planillas al programa contable y factura
- Reunión con logística y administración
- Recepción de pedidos

##### **2.1.1.4 Mercadeo y ventas (portafolio empresarial)**

- No tienen está cubierta por casas productoras de los productos estas son las que definen listas de precios y estrategias de comercialización. \*cualquier cambio en algún proceso solamente es aprobado por el gerente general PROVEEDORES: Alimentos polar (distribución exclusiva), Brinsa, Unilever, Quala, Drypers,

#### **2.1.2 Área financiera.**

No hay tiempos ni orden definido, se maneja la necesidad del día a día con el programa de contabilidad Elisa, en el cual se registra diariamente consignaciones de facturas para proveedores,

- Cuadrar caja

- Se cruza planillas de ingreso de efectivo vs registrado sistema de facturación
- Ingresar facturas de proveedores y cuentas por pagar
- Se hacen cruces de consignaciones con facturas de proveedores
- Auditoría 2 veces por semana (revisora fiscal)
- Se concilia cuentas de bancos y consignaciones (secretaria)
- Se solicita estados de cuentas a proveedores (secretaría)
- Sistema de facturación STM, ABACO

### **2.1.3 Área comercial.**

- El vendedor tiene una ruta definida con clientes establecidos, la tipología de los clientes es tiendas (preventa) tiene frecuencia de visita semanal
- Reunión de ventas de 6.00 a 7:30 (supervisor)
- Llega a la ruta de ventas 8:30
- Negocia con el cliente (promedio de tiempo de visita 15 min)
- Envía los pedidos por una App en el celular
- A las 6 de la tarde se empieza el proceso de facturación (1 hora)

### **2.1.4 Área de producción.**

- Entrega de picking a bodega para alistamiento
- Se alista cargue total por carro de 8:00 pm a 3:00 am
- Receso de 3:00 am a las 6:00
- A las 6:00 ingresan carros para cargue hasta 8:00 (8 carros) persona encargada jefe bodega
- Llegada a las respectivas rutas de entrega (los vehículos y entregadores son tercerizados) tienen una ruta definida para optimizar tiempos de entrega, 70 pedidos promedio por vehículo valor de cargue \$3.700.000 antes de IVA
- Los pedidos son contra entrega se consigna al terminar la ruta de entrega
- Llegada de los carros a las 5:00 pm
- Se reciben devoluciones se cuadran planillas de cargue vs dinero

### **2.1.5 Área de recursos humanos.**

- Se revisa backup de candidatos para las diferentes áreas y realiza la preselección
- Programación a entrevistas
- Se realizan entrevistas por el gerente o supervisores

- Se envía a la persona a exámenes de ingreso
- Se realiza el registro de novedades del personal del día
- Se contacta a proveedor para dotaciones
- Se implementa de sistema de seguridad del trabajo
- Se realiza liquidación de nómina cada 15 días

## 2.2 Análisis del micro entorno

Tabla 1

*Proveedores*

<b>VARIABLE/PROVEEDOR</b>	<b>PROVEEDOR A</b>	<b>PROVEEDOR B</b>	<b>PROVEEDOR C</b>	<b>PROVEEDOR D</b>
<b>NOMBRE</b>	Alimentos Polar	Unilever Andina	Brinsa	Quala
<b>UBICACIÓN</b>	Calle 100# 9ª 45		Zipaquirá	Alquería la fragua
<b>TIEMPO QUE LLEVA CON LA EMPRESA</b>	4 años	10 años	10 años	6 años
<b>PRODUCTOS QUE LE VENDE</b>	Harina pan, Promasa, Quaker, Dogourmet, Donkan	Sedal, Knorr, Fruco, Fab, Lavomatic, Dove, Rexona	Lozacrem, refisal, Blancox	Popetas, Vive 100, Saviloe, Aromatel, Frutiño, bonice Doña gallina

<b>FORMAS DE PAGO MANEJADAS</b>	Crédito 20 días	Crédito 20 días	Crédito a 20 días Pronto pago antes de los 20 días	Crédito a 30 días
---------------------------------	-----------------	-----------------	---	-------------------

*Nota.* Autoría propia.

### 2.3 Clientes

3600 clientes dedicados a la comercialización de productos al por menor (tienda de barrio, mini mercados, pet shops)

### 2.4 Competidores

Tabla 2

*Competidores*

<b>VARIABLE/PROVEEDOR</b>	<b>COMPETIDOR A</b>	<b>COMPETIDOR B</b>
<b>NOMBRE</b>	ALTIPAL S, A	CORBETA
<b>UBICACIÓN</b>	Cra. 69B 19A – 47 Bogotá	Km 3.5 vía Mosquera Parque Industrial San Carlos Etapa 2
<b>TIEMPO QUE LLEVA EN EL MERCADO</b>	56 años	81 AÑOS
<b>PRODUCTOS QUE VENDE</b>	Alimentos polar, Colgate, TEAM, Brinsa, Kellogg.	Familia, Brinsa, Kellogg, Solla, Gillette, P&G
<b>FORMAS DE PAGO MANEJADAS</b>	A clientes: contado y crédito a 30 días	A clientes: contado y crédito a 30 días
<b>VENTAJAS COMPETITIVAS.</b>	Musculo financiero ,conocimiento del mercado, posicionamiento	Tradición, crédito, plan de fidelización, Musculo financiero
<b>TIPO DE CLIENTES QUE</b>	Tiendas, supermercados,	Tiendas,

<b>ATIENDE</b>	mini mercados, mayoristas	supermercados, mini mercados, mayoristas
----------------	---------------------------	--

*Nota.* Autoría propia.

## **2.5 Competidores indirectos**

Todas las compañías directas de un solo portafolio que llegan a esta tipología de clientes, por que disminuyen el poder adquisitivo del cliente (Postobon, Bavaria, Alpina, Nutresa etc.,) Plazas mayoristas (corabastos, la 18).

### 3. Análisis externo

Distribuidora Omerlac SAS: Pertenece al sector terciario, de servicios Para Bedoya (2018)

La apertura económica y la necesidad de los empresarios de conquistar nuevos mercados dieron origen a diferentes formas de intermediación comercial. Debido al surgimiento de la empresa al hecho que el comercio crece a gran escala, el mercado se ve en la necesidad de desvincular del productor del bien o servicio al consumidor final

Por lo anterior, Se modifica la relación y aparece un tercero en la cadena de producción de un bien o servicio que es el distribuidor. El distribuidor actúa como agente colocador del bien o servicio al alcance directo del consumidor. Debido a esto los comerciantes se ven en la necesidad de acordar términos y condiciones entre el productor y el distribuidor del bien o servicio

El deseo y la necesidad de expansión rápida, más la voluntad de controlar la distribución de los productos dentro de ciertas directivas más o menos restringidas, han provocado la aparición de nuevos contratos, que se agrupan a partir de un objeto común de comercializar bienes o servicios, por medio de distintas expresiones de la variedad contractual rotulada distribución Para el productor, importador, elaborador, etc., el objetivo es ampliar sus negocios mediante empresas independientes, para evitar costosas estructuras para lo cual dispone de la colaboración especializada de terceros a fin de hacer llegar sus productos o servicios a los consumidores

Para Viviana Suarez (2019)

Las actividades relacionadas con transporte encabezaron la lista de cambios en su ingreso anual con un 11,9 % con respecto al 2,9 % del mismo mes de 2017. Mientras que el personal ocupado cayó 0,4 %.

La función económica del contrato de distribución a terceros surge con la necesidad de los empresarios de hacer llegar de manera más rápida y efectiva sus productos a los consumidores finales o comercializarlos a través de otros intermediarios, quienes pueden estar en mercados alejados o responder a prácticas de negocio específicas que no sean de total conocimiento de los primeros. Esto supone que las personas que van a generar esa conquista de mercados deben ser especializadas. También se puede evidenciar hasta el momento la importancia que tiene el carácter epistemológico de la palabra distribución y la diferencia de concepto en sentidos amplio y restringido.

**1. Amplio:** de carácter genérico, de acuerdo con el cual una persona o empresa coloca en el mercado bienes o servicios que genera o produce otra empresa (agencia, concesión, franquicia, etc.).

**2. Restringido:** referido a un modo particular de vinculación entre la empresa productora y el sujeto que coloca los productos en el mercado.

### **3.1 Caracterización del sector al que pertenece la empresa**

Para Viviana Suarez (2019)

Pese a que el índice del desempleo en Colombia está cerca de regresar a los dos dígitos (9,7 %), al cierre del año pasado, 10 de los 15 subsectores de servicios presentaron una variación positiva tanto en ingresos como en personal ocupado, en comparación con diciembre de 2017, según la Encuesta Mensual de Servicios (EMS) que realiza el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Mediante este informe, a partir de enero de 2018 se obtiene información de dos factores principales (ingresos y empleo) del sector servicios para el análisis de su evolución a corto plazo. Anteriormente se publican trimestralmente.

Respecto al PIB

Durante el primer semestre de 2019, respecto al mismo periodo del año anterior, el crecimiento del Producto Interno Bruto es de 3,0%. Las actividades que más explican este comportamiento son:

Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,4%.

Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,5%.

Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 3,6%.

## 4. Análisis del macro entorno

### 4.1 Entidades reguladoras

El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos de la República de Colombia (INVIMA) tiene la función de ejecutar el control sanitario tanto de los medicamentos como de los alimentos producidos y comercializados en la República de Colombia.

Existe el decreto 3075 de 1997 del INVIMA, en su capítulo VII – Artículo 30 donde se hace énfasis en el ALMACENAMIENTO, DISTRIBUCIÓN, TRANSPORTE Y COMERCIALIZACIÓN de alimentos en Colombia:

ARTÍCULO 30.- Las operaciones y condiciones de almacenamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos deben evitar:

- a. La contaminación y alteración del alimento
- b. La Proliferación de microorganismos indeseables en el alimento; y
- c. El deterioro o daño del envase o embalaje

ARTÍCULO 31. ALMACENAMIENTO. - Las operaciones de almacenamiento deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- a. Debe llevarse un control de primeras entradas y primeras salidas con el fin de garantizar la rotación de los productos. Es necesario que la empresa periódicamente dé salida a productos y materiales inútiles, obsoletos o fuera de especificaciones para facilitar la limpieza de las instalaciones y eliminar posibles focos de contaminación.
- b. El almacenamiento de productos que requieren refrigeración o congelación se realizará teniendo en cuenta las condiciones de temperatura, humedad y circulación del aire que requiera cada alimento. Estas instalaciones se mantendrán limpias y en buenas condiciones higiénicas, además, se llevará a cabo un control de temperatura y humedad que asegure la conservación del producto.
- c. El almacenamiento de los insumos y productos terminados se realizará de manera que se minimice su deterioro y se eviten aquellas condiciones que puedan afectar la higiene, funcionalidad e integridad de los mismos. Además, se deberán identificar claramente para conocer su procedencia, calidad y tiempo de vida.

d. El almacenamiento de los insumos o productos terminados se realizará ordenadamente en pilas o estibas con separación mínima de 60 centímetros con respecto a las paredes perimetrales, y disponerse sobre paletas o tarimas elevadas del piso por lo menos 15 centímetros de manera que se permita la inspección, limpieza y fumigación, si es el caso. No se deben utilizar estibas sucias o deterioradas.

e. En los sitios o lugares destinados al almacenamiento de materias primas, envases y productos terminados no podrán realizarse actividades diferentes a estas.

f. El almacenamiento de los alimentos devueltos a la empresa por fecha de vencimiento caducada deberá realizarse en un área o depósito exclusivo para tal fin; este depósito deberá identificarse claramente, se llevará un libro de registro en el cual se consigne la fecha y la cantidad de producto devuelto, las salidas parciales y su destino final. Estos registros estarán a disposición de la autoridad sanitaria competente.

g. Los plaguicidas, detergentes, desinfectantes y otras sustancias peligrosas que por necesidades de uso se encuentren dentro de la fábrica, deben etiquetarse adecuadamente con un rótulo en que se informe sobre su toxicidad y empleo. Estos productos deben almacenarse en áreas o estantes especialmente destinados para este fin y su manipulación sólo podrá hacerla el personal idóneo, evitando la contaminación de otros productos.

ARTÍCULO 32.- Los establecimientos dedicados al depósito de alimentos cumplirán con las condiciones estipuladas para el almacenamiento de alimentos, señaladas en el presente capítulo.

ARTÍCULO 33.- TRANSPORTE. El transporte de alimentos deberá cumplir con las siguientes condiciones:

a. Se realizará en condiciones tales que excluyan la contaminación y/o la proliferación de microorganismos y protejan contra la alteración del alimento o los daños del envase.

b. Los alimentos y materias primas que por su naturaleza requieran mantenerse refrigerados o congelados deben ser transportados y distribuidos bajo condiciones que aseguren y garanticen el mantenimiento de las condiciones de refrigeración o congelación hasta su destino final.

c. Los vehículos que posean sistema de refrigeración o congelación, deben ser sometidos a revisión periódica, con el fin de que su funcionamiento garantice las temperaturas requeridas para la buena conservación de los alimentos y contarán con indicadores y sistemas de registro de estas temperaturas.

- d. La empresa está en la obligación de revisar los vehículos antes de cargar los alimentos, con el fin de asegurar que se encuentren en buenas condiciones sanitarias.
- e. Los vehículos deben ser adecuados para el fin perseguido y fabricados con materiales tales que permitan una limpieza fácil y completa. Igualmente se mantendrán limpios y, en caso necesario se someterán a procesos de desinfección.
- f. Se prohíbe disponer los alimentos directamente sobre el piso de los vehículos. Para este fin se utilizarán los recipientes, canastillas, o implementos de material adecuado, de manera que aislen el producto de toda posibilidad de contaminación y que permanezcan en condiciones higiénicas.
- g. Se prohíbe transportar conjuntamente en un mismo vehículo alimentos y materias primas con sustancias peligrosas y otras que por su naturaleza representen riesgo de contaminación del alimento o la materia prima.
- h. Los vehículos transportadores de alimentos deberán llevar en su exterior en forma claramente visible la leyenda: Transporte de Alimentos.
- i. El transporte de alimentos o materias primas en cualquier medio terrestre, aéreo, marítimo o fluvial dentro del territorio nacional no requiere de certificados, permisos o documentos similares expedidos por parte de las autoridades sanitarias.

ARTÍCULO 34.- DISTRIBUCIÓN. Y COMERCIALIZACIÓN. - Durante las actividades de distribución y comercialización de Alimentos y materias primas deberá garantizarse el mantenimiento de las condiciones sanitarias de estos. Toda persona natural o jurídica que se dedique a la distribución o comercialización de alimentos y materias primas será responsable solidario con los fabricantes en el mantenimiento de las condiciones sanitarias de los mismos.

PARÁGRAFO PRIMERO. - Los alimentos que requieran refrigeración durante su distribución, deberán mantenerse a temperaturas que aseguren su adecuada conservación hasta el destino final.

PARÁGRAFO SEGUNDO. - Cuando se trate de alimentos que requieren congelación estos deben conservarse a temperaturas tales que eviten su descongelación.

ARTÍCULO 35.- EXPENDIO DE ALIMENTOS. El expendio de alimentos deberá cumplir con las siguientes condiciones:

- a. El expendio de los alimentos deberá realizarse en condiciones que garanticen la conservación y protección de los mismos.

b. Los establecimientos que se dediquen al expendio de los alimentos deberán contar con los estantes adecuados para la exhibición de los productos.

c. Deberán disponer de los equipos necesarios para la conservación, como neveras y congeladores

Adecuados para aquellos alimentos que requieran condiciones especiales de refrigeración y/ o congelación.

d. El propietario o representante legal del establecimiento será el responsable solidario con el fabricante y distribuidor del mantenimiento de las condiciones sanitarias de los productos alimenticios que se expendan en ese lugar.

e. Cuando en un expendio de alimentos se realicen actividades de almacenamiento, preparación y consumo de alimentos, las áreas respectivas deberán cumplir con las condiciones señaladas para estos fines en el presente Decreto.

Los transportes en Colombia están regulados por el Ministerio de transporte, que es el organismo del gobierno nacional encargado de formular y adoptar políticas, planes, programas, proyectos y regulación económica del transporte, el tránsito y la infraestructura en los modos carretero, marítimo, fluvial, férreo y aéreo del país

El transporte logístico de alimentos, perecederos o no, es un acto de atención. El gobierno colombiano estableció en la RESOLUCIÓN No. 002505 DE 2004 del ministerio de transporte, las siguientes definiciones para el contexto nacional:

Procedimientos para a carga:

Antes y durante la carga, nuestro personal debe estar atento a aspectos que puedan afectar la integridad de los alimentos. En este sentido, se deberá corroborar que:

1. El vehículo se encuentra limpio y desinfectado.
2. Residuos de cargas anteriores no deben estar presentes.
3. No debe haber residuos químicos del material con el que se limpió y desinfectó.
4. Que la carga sea acomodada y ubicada reduciendo su exposición al ambiente y manteniendo los requisitos de temperatura y destino.
5. Que los alimentos estén protegidos de agentes externos como polvo y humedad.
6. Antes del cargue, el producto debe estar aislado del piso y paredes del área de cague.
7. El producto no deberá tener roturas o afectaciones en su empaque.
8. En el vehículo no deberá llevar a bordo objetos diferentes al de la carga.

## 4.2 Variable economía

El sector transporte es una herramienta importante dentro de toda economía ya que permite conectar las diferentes actividades sociales y económicas de una sociedad y por lo general su comportamiento es directamente proporcional al comportamiento económico del país, es la herramienta básica para colocar los productos al alcance del consumidor en el territorio nacional o en el extranjero

Los mecanismos de distribución de los empresarios, buscados para comercializar sus productos, se justifican ante las dificultades para hacerlo en forma directa o a través de dependientes, debidas a las distancias entre los centros de producción y de consumo, o a la demanda en regiones apartadas, resultando antieconómico frente a los costos implicados (traslados, planta física, trabajadores, publicidad, asesoría, en fin), amén de inconveniente, en cuanto nada garantiza obtener las ventas esperadas (...) La agencia comercial, precisamente, cuál ha sido anunciado, es una de las manifestaciones de colaboración empresarial y de conquista de mercados

La apertura económica y la necesidad de los empresarios de conquistar nuevos mercados dieron origen a diferentes formas de intermediación comercial. Debido al surgimiento de la empresa al hecho que el comercio crece a gran escala, el mercado se ve en la necesidad de desvincular del productor del bien o servicio al consumidor final.

El deseo y la necesidad de expansión rápida, más la voluntad de controlar la distribución de los productos dentro de ciertas directivas más o menos restringidas, han provocado la aparición de nuevos contratos, que se agrupan a partir de un objeto común de comercializar bienes o servicios, por medio de distintas expresiones de la variedad contractual rotulada distribución. (Bedoya, 2018)

### Variable Política

La reforma tributaria de 2016 impactó negativamente el consumo e impulsó un poco la inflación. Para 2019 hay expectativa sobre lo que pueda ocurrir con la Ley de Financiamiento, que al cierre de esta edición era aprobada en el Congreso. Si bien se dejó por fuera un IVA generalizado a la canasta familiar, la norma incluye medidas para impulsar la economía como una menor tasa de renta para las empresas, además de otras decisiones para reducir los costos fiscales para el sector productivo. Es claro que se viene un congelamiento en el Presupuesto de 2019,

pues el ajuste tributario sólo llegó a la mitad de lo que buscaba el Gobierno, lo que significa un menor impacto del gasto público en el agregado. El Ejecutivo tiene que establecer cómo hará ese ajuste y cómo impulsará el aparato productivo en la próxima vigencia. (Revista Dinero, 2018)

#### **4.3 Variable social**

El consumo estará influenciado en gran medida, por la búsqueda de una solución al impacto negativo que genera el consumismo en el planeta. Es decir, cada vez es más creciente la demanda de productos amigables con el medio ambiente y con los animales. Los productos que sean ambientalmente responsables y que no realicen pruebas con animales tendrán un espacio importante.

Debido a la gran cantidad de información que podemos encontrar sobre un producto específico a tan solo un clic de distancia, los consumidores de hoy se están enfocando en buscar la máxima calidad al precio más bajo. Por tal motivo las empresas deberán trabajar arduamente en mejorar el precio y la calidad de los productos, porque ya no es suficiente con tener una marca con renombre.

La tendencia de priorizar el cuidado del cuerpo por medio de medidas preventivas contra temores como las enfermedades físicas, la infelicidad y la incomodidad está tomando fuerza en los hábitos de consumo de las personas, por lo tanto, los consumidores están buscando constantemente productos y servicios enfocados en el desarrollo y cuidado integral del ser. (Revista Dinero, 2019)

Los productos distribuidos por OMERLAC SAS son en su mayoría productos consumo masivo que no van de la mano con la tendencia al cambio del cuidado del cuerpo.

#### **4.4 Variable tecnológica**

La tecnología ya está cambiando la manera de administrar los recursos y, con el tiempo, modificará la forma en que trabajamos. La tecnología brinda oportunidades para optimizar la administración y la producción. Las pequeñas empresas ahora pueden competir con grandes organizaciones en eficiencia operativa gracias a equipos tecnológicos y a herramientas digitales.

La tecnología puede optimizar las operaciones de una empresa. La tecnología juega un papel importante en la generación de procesos eficientes. Puede ayudar a reducir o eliminar duplicaciones, errores y retrasos en el flujo de trabajo, así como a acelerar la automatización de tareas específicas.

Las tecnologías de inventario permiten a los propietarios de negocios gestionar eficientemente procesos de producción, distribución y comercialización. Con la tecnología adecuada en su lugar, los empresarios pueden ahorrar tiempo y dinero y hacer que sus negocios sean más productivos y competitivos.

#### **4.5 Variable ambiental**

Algunos aspectos ambientales clave en el mundo de la empresa hacen referencia a la prevención ambiental, como, por ejemplo, la solicitud de la una autorización ambiental integrada, la evaluación ambiental estratégica o la responsabilidad medioambiental. Otras veces en cambio, se deben considerar actuaciones correctivas que eviten determinados errores en la gestión ambiental que hayan podido causar una situación ambiental crítica, por ejemplo, fugas, focos de contaminación, multas medioambientales, etc.

## 5. Herramientas de diagnóstico

### 5.1 Matriz EFE

Tabla 3

Matriz EFE

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
La apertura económica y la necesidad de los empresarios de conquistar nuevos mercados dieron origen a diferentes formas de intermediación comercial.	1	2	0,5
Ingreso a nuevos canales de distribución	1	3	0,3
Los mecanismos de distribución de los empresarios, buscados para comercializar sus productos, se justifican ante las dificultades para hacerlo en forma directa o a través de dependientes	2	2	1
<b>Amenazas</b>			
Las tecnologías de inventario permiten a los propietarios de negocios gestionar eficientemente procesos de producción, distribución y comercialización.	1	2	0,5
Baja seguridad en zonas de distribución	1	2	0,5
Entrada de nuevos competidores con la misma tipología de negocio	3	4	0,8
El consumo estará influenciado en gran medida, por la búsqueda de una solución al impacto negativo que genera el consumismo en el planeta.	1	2	0,5
<b>Total</b>	10		4,08
Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.			

Nota. Autoría propia.

## 5.2 Matriz EFI

Tabla 4

*Matriz EFI*

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b><i>Fuerzas</i></b>			
Promesa de entrega 24 horas	1	4	0,25
Conocimiento del negocio	1	2	0,5
Trayectoria de 16 años en el mercado	1	2	0,5
<b>Alianzas comerciales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0,5</b>
<b><i>Debilidades</i></b>			
Falta de CRM	1	2	0,5
No hay objetivos ni rumbo de la compañía	1	2	0,5
En el área administratrativa no están definidos los proceso	2	4	0,5
No hay manual de función	1	2	0,5
No hay departamento de Marketing	1	2	0,5
<b><i>Total</i></b>	<b>10</b>		<b>4,25</b>
<p>Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.</p> <p>(2) El total ponderado de 4,25 está por arriba de la media de 0,5</p>			

*Nota.* Autoría propia

## 6. Matriz FODA cuatro cuadrantes

Tabla 5

Matriz FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promesa de entrega 24 horas</li> <li>• Conocimiento del negocio</li> <li>• Trayectoria de 16 años en el mercado</li> <li>• Alianzas comerciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de CRM</li> <li>• No hay objetivos ni rumbo de la compañía</li> <li>• En el área administrativa no están definidos los procesos</li> <li>• No hay manual de función</li> <li>• No hay departamento de Marketing</li> </ul>
EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de zonas de atención</li> <li>• Ingreso a nuevos canales de distribución</li> <li>• Utilización de redes sociales e internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de tasas por transacciones bancarias</li> <li>• Baja seguridad en zonas de distribución</li> <li>• Entrada de nuevos competidores con la misma tipología de negocio</li> <li>• Bajo poder adquisitivo de los clientes</li> </ul>

Nota. Autoría propia

## **7. Problema de investigación**

### **7.1 Planteamiento del problema**

La empresa actualmente no cuenta con una organización interna ni un plan de crecimiento claro, no existen manuales de funciones definidos para cada cargo lo que impacta de manera directa todas las áreas de la empresa.

Los empleados desconocen las labores de las otras áreas de la empresa, lo que ocasiona que existan conflictos internos por esto. Desde la gerencia administrativa de la empresa se han querido establecer tiempos definidos para llevar a cabo actividades según el rol cumpla cada colaborador en la empresa, pero la falta de claridad y fluidez en los procesos y las tareas dispuestas para cada colaborador no están definidos y esto entorpece que se lleven a cabo de manera exitosa.

No tener claros los manuales de funciones implica que haya deficiencias en el control interno de la empresa, barreras de comunicación y por supuesto una constante desinformación a los trabajadores.

### **7.2 Formulación del problema**

¿Es posible mejorar la organización interna de la empresa, para que de la mano se lleve a cabo un plan de crecimiento en un futuro?

## **8. Objetivos**

### **8.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de mejora para el proceso interno de manual de funciones por cada cargo para que la empresa Distribuidora Omerlac SAS ubicada en Bogotá mejore su desempeño con el fin de ayudar a delegar responsabilidades, minimizar los conflictos de áreas, y hacer una correcta división del trabajo todo esto para aumentar la productividad individual y organizacional de la empresa, optimizar tiempos, costos y procesos para una oportuna entrega de los productos que es finalmente la razón de ser de la empresa. Esto se llevará a cabo en máximo 1 mes y medio de la mano del área de talento humano y el respectivo seguimiento que se le haga a cada colaborador de la empresa.

### **8.2 Objetivos específicos**

- Obtener exclusividad con otras casas con territorios y precios diferenciales, siendo este último un factor que impacta de manera directa el flujo de caja de la empresa y que es lo que se busca.
- Ingresar a nuevos canales de distribución como lo son las plazas mayoristas implementando trabajo de campo de 1 o 2 comerciales en zona hace parte de la planeación estratégica a largo plazo donde nuestra ventaja competitiva que es la entrega oportuna sea nuestro plus ante nuestros clientes.
- Ganar el reconocimiento de las tiendas y plazas mayoristas también hace parte de la planeación estratégica a largo plazo, esto se llevaría a cabo implementando voz a voz y dando a conocer el portafolio de productos digital ya que esta Distribuidora no maneja catálogos ni apoyos visuales que sean llamativos para el tendero.

## **9. Justificación**

El presente proyecto dirigido a la empresa Distribuidora Omerlac SAS bajo el mando del señor Álvaro Noy es de gran importancia ya que la empresa no cuenta con una planeación estratégica definida, no tiene claro un horizonte y esto se ve reflejado en su organización interna para los roles de cada colaborador

Él tiene una gran oportunidad de mejora ya que el factor diferencial de la empresa se centra en los tiempos de entrega y si se impacta la optimización de tiempos desde el área interna para cada función se estaría optimizando de manera general los tiempos que es el recurso más valioso para la actividad económica de Distribuidora Omerlac SAS.

## **10. Marco referencial**

### **10.1 Marco teórico**

Las matrices EFI Y EFE fueron utilizadas para evaluar los factores internos y externos respectivamente que nos llevaron a formular estrategias para poder resumir y evaluar las fuerzas más importantes dentro de las áreas funcionales del negocio

La matriz DOFA fue una herramienta de análisis donde identificamos la situación actual de la organización permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permitió, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos formulados

### **10.2 Marco conceptual**

#### **10.2.1 Manual de funciones.**

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.

#### **10.2.2 Conflictos de área.**

El conflicto puede definirse como diferencias incompatibles percibidas que resultan en interferencia u oposición mutua. En otras palabras, es un proceso en el cual una parte percibe que sus intereses están en oposición o se afectan adversamente por otra u otras partes.

Los conflictos que aquejan a las organizaciones son innumerables y van desde los más sencillos hasta los más complicados, lo cierto es que las situaciones más usuales de dichas diferencias son las originadas por:

- Vivencias, hábitos, experiencias de los individuos que colaboran para la organización.
- Costumbres, personalidades, nivel socioeconómico.

#### **10.2.3 Optimización de procesos.**

El propósito de la optimización de procesos es reducir o eliminar la pérdida de tiempo y recursos, gastos innecesarios, obstáculos y errores, llegando a la meta del proceso. Nosotros sólo gastamos tiempo corrigiendo un error si este existe. No es suficiente saber esto, pero sí, saber la forma de lograrlo. A continuación, se muestra el paso a paso de cómo llegar a ese objetivo

## 11. Marco legal

Tabla 6

*Marco legal*

<b>NORMA</b>	<b>APLICACIÓN</b>
<b>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA</b>	Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones.
<b>LEY 590 DE 2000</b>	Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de los micros, pequeñas y medianas empresa. Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas
<b>TÍTULO III, ARTÍCULO 294</b>	Sobre constitución de Sociedades Colectivas.
<b>LEY 789 DE 2002</b>	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO.
<b>MATRÍCULA MERCANTIL VIGENTE.</b>	El establecimiento de comercio debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició actividades.

<b>CONCEPTO SANITARIO</b>	Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la Ley 9 de 1979
	en torno a los alimentos como su fabricación, procesamiento, distribución y comercialización, deben también cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en la Resolución 2674 de 2013
<b>USO DE SUELO</b>	Verificar que la actividad económica del establecimiento comercial se pueda desarrollar en la ubicación que se ha escogido, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica del municipio
<b>INSCRIPCIÓN EN EL RUT</b>	Los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario)
<b>CERTIFICADO DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS</b>	Este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente.
<b>LEY 1480 DE 2011</b>	ARTÍCULO 1o. PRINCIPIOS GENERALES. Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos
<b>LEY 1581 DE 2013</b>	Sobre el correcto uso de la información de los clientes
<b>LEY 1562 DE 2012</b>	“Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”
<b>CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO - 2011</b>	La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de

	coordinación económica y equilibrio social.
<b>LEY 26/2007, DE 23 DE OCTUBRE, DE RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL</b>	Regula la responsabilidad de los operadores de prevenir, evitar y reparar los daños medioambientales.
<b>LEY 22/2011, DE 28 DE JULIO, DE RESIDUOS Y SUELOS CONTAMINADOS</b>	Establece el régimen jurídico de la producción y gestión de residuos y de los suelos contaminados. Incluye las obligaciones de las actividades que generan residuos, la documentación asociada a la entrega de dichos residuos, etc.
<b>ARTÍCULO 420 DEL ESTATUTO TRIBUTARIO</b>	Sobre las obligaciones tributarias e impuestos sobre las ventas

*Nota. Fuente propia*

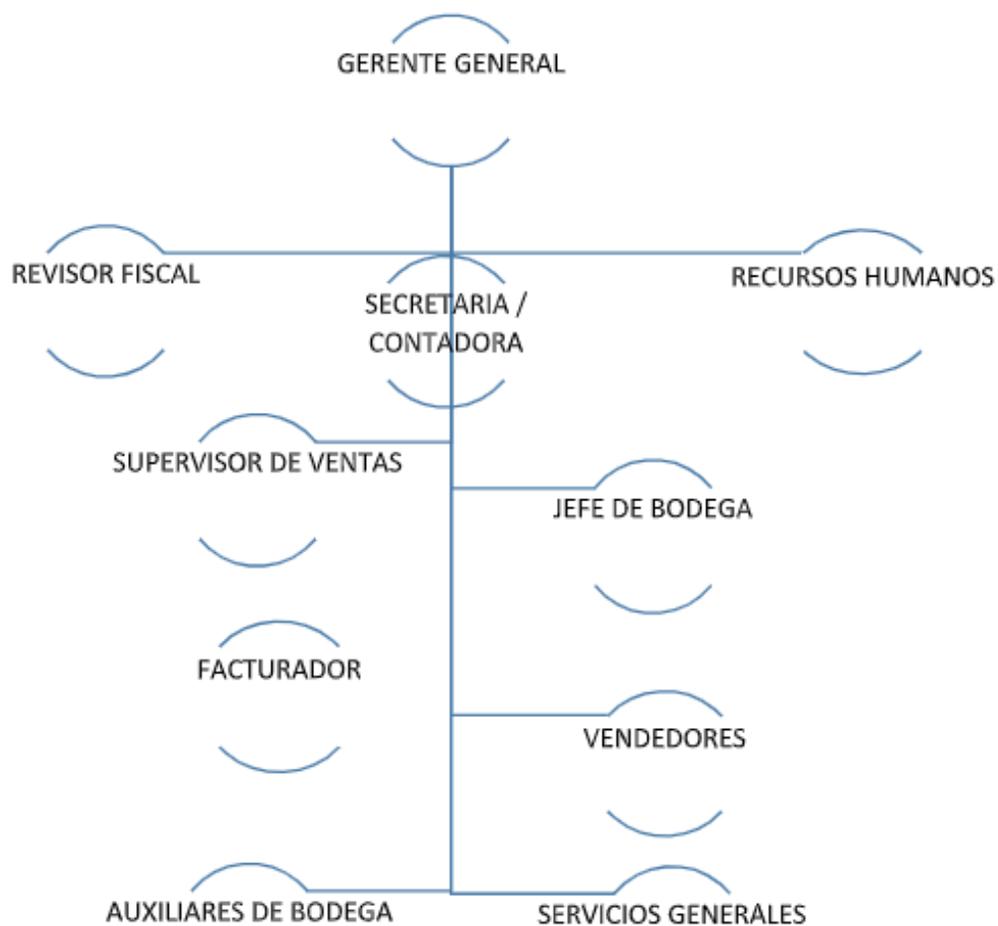
### **11.1 Entidades relacionadas con la actividad de la empresa**

- Cámara de comercio Bogotá
- Ministerio de comercio
- DIAN
- Ministerio Medio ambiente
- Ministerio Trabajo

## **12. Planificación estratégica**

La empresa no tiene un direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos, políticas y valores), de acuerdo con esto realizamos propuesta de mejoramiento apoyados en el diagnóstico preliminar se basa en elaborar un plan de mejora para el proceso interno de manual de funciones por cada cargo para que la empresa Distribuidora Omerlac SAS ubicada en Bogotá mejore su desempeño con el fin de ayudar a delegar responsabilidades, minimizar los conflictos de áreas, y hacer una correcta división del trabajo todo esto para aumentar la productividad individual y organizacional de la empresa, optimizar tiempos, costos y procesos para una oportuna entrega de los productos que es finalmente la razón de ser de la empresa. Esto se llevará a cabo en máximo 1 mes y medio de la mano del área de talento humano y el respectivo seguimiento que se le haga a cada colaborador de la empresa.

### 13. Estructura organizacional



**Figura 1.** Estructura organizacional. Autoría propia.



Falta de cultura de trabajo en equipo	Realizar jornadas de motivación en equipo integrando ambientes de trabajo colaborativo que puedan ayudar a incrementar la productividad y la cultura de trabajo en equipo, desde la perspectiva de las funciones propias de cada cargo.	Desarrollar el sentido de pertenencia del cliente interno, promover el trabajo en equipo	Lograr que los funcionarios puedan trabajar en equipo para crear, discutir y aprobar los proyectos beneficiosos para la empresa, cuando alguien se resista a trabajar con el equipo o ha probado ser poco efectivo en un ambiente de trabajo en equipo, se reservará una reunión para discutir la falta de trabajo en equipo con el	Lograr que los colaboradores mejoren los tiempos en procesos y evitar el reproceso rentabilizando la operación	humanos y financieros	1/06/2020	1/06/2020	1/06/2020 * 01/06/2021 1	1/06/2021	Gerente general	Porcentaje (%): No. de jornadas realizadas * 100)
---------------------------------------	---	--	---	--	-----------------------	-----------	-----------	-----------------------------------	-----------	-----------------	---

			empleado								
--	--	--	----------	--	--	--	--	--	--	--	--

Falta de planificación y control de actividades	Realizar actividades a nivel táctico por parte de la dirección que permita planificar, programas y proyectos que se deben llevar a cabo en los diferentes niveles de la organización	Dar directrices específicas al equipo	Realizar actividades a nivel directivo de planificación estratégica para proveer todos los planes, programas y proyectos tácticos que se deben llevar a cabo en los niveles inferiores para lograr el objetivo	Lograr que los colaboradores planifiquen de manera efectiva sus planes de acción para hacer un efectivo control y medición de los resultados.	Adecuado o seguimiento a funciones específicas de cada colaborador	humanos y financieros	1/06/2020	1/06/2020 * 01/06/2021	1/06/2021	Gerente general	Mantener mínimo un 90% de ejecución de las acciones planificadas por el nivel directivo.
---	--	---------------------------------------	--	---	--	-----------------------	-----------	------------------------------	-----------	-----------------	--

Falta de revisión en actividades y tareas	Realizar jornadas de trabajo en la cual se asignen tareas y actividades a todos funcionarios de la empresa, elaborando un cronograma de actividades a cumplir	realizar herramientas de medición que ayuden a planificar tareas por cargo	Incorporar entre los trabajadores de la empresa un modelo de trabajo basado en la revisión de sus cronogramas de trabajo	lograr que los empleados revisen de manera constante las tareas programadas para posteriormente evaluar los resultados pretendidos contra lo	disminución de errores en la ejecución de actividades	humanos y financieros	1/06/2020	1/06/2020 * 01/06/2021 1	1/06/2021	Gerente general	Porcentaje (%): Actividades cumplidas/ Actividades Programadas *100
	según las necesidades Institucionales y las funciones de cada cargo.			que se hizo							

Falta de claridad en la estructura organizacional y salarial	Realizar una capacitación en estructuras organizacionales que muestren la relación entre los colaboradores y sus responsabilidades según su rol y función dentro de la empresa.	definir roles, cargos y requisitos para cada integrante de la organización	Identificar los problemas de la estructura organizacional	lograr que la organización desarrolle e implemente una estructura organizacional que esté acorde a los propósitos empresariales	claridad en el organigrama para delimitar dependencias	humanos y financieros	1/06/2020	1/06/2020 * 01/06/2021	1/06/2021	Gerente general	Porcentaje (%): de capacitaciones realizadas
--	---	--	---	---	--	-----------------------	-----------	------------------------------	-----------	-----------------	--

Nota. Autoría propia

### **Conclusiones**

- Las oportunidades evidenciadas en la investigación van alineadas a la falta de crecimiento en los diferentes indicadores de productividad de la empresa
- Se plantea un Plan de Mejora que busca minimizarla falencias que presenta la empresa OMERLAC
- El Manual de Funciones es una herramienta fundamental para el desarrollo de los objetivos de cualquier empresa y es el norte para que cada funcionario realice adecuadamente sus funciones
- Los Manuales de Funciones totalmente estructurados y actualizados permiten tener el personal idónea, correctamente capacitado para cada área, además rentabiliza a la empresa al evitar reprocesos y reinducciones.

### **Recomendaciones**

- Mantener el manual de funciones actualizado en caso de realizar algún ajuste en los procesos o modelos de atención a clientes o proveedores.
- Destinar un recurso financiero enfocado en capacitar al personal para mantenerlo actualizado en procesos específicos
- Realizar capacitaciones sobre la importancia y uso del manual de funciones
- Implementar el manual de manera física en los puntos más visibles de la empresa para que sea consultada por los empleados en el momento requerido

### Referencias

- Marroquín Peña R. ( 2012) planteamiento del problema cuantitativo (Universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle Programa de titulación 2012) Recuperado de : [http://www.une.edu.pe/Sesion01-Planteamiento\\_del\\_problema\\_cuantitativo.pdf](http://www.une.edu.pe/Sesion01-Planteamiento_del_problema_cuantitativo.pdf)
- DIAN, Consulta por una estructura arancelaria. Recuperado de : <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaEstructuraArancelaria.faces>
- Estuardo Rosas B (2010) Metodología “Objetivos” generales y específicos. Recuperado de :<https://es.slideshare.net/rosbur/metodologia-objetivos-generales-y-especificos>
- Hernández de León M. (2018) Actividad 3.2 Matrices EFE y EFI. Recuperado de:[https://www.academia.edu/35906131/Actividad\\_3.2\\_Matrices\\_EFE\\_Y\\_EFI](https://www.academia.edu/35906131/Actividad_3.2_Matrices_EFE_Y_EFI)
- Enciclopedia de Ejemplos (2019). "Justificación (de trabajo o investigación)". Recuperado de: <https://www.ejemplos.co/7-ejemplos-de-justificacion-de-trabajo-o-investigacion/>
- Zita A. (2019) Justificacion de un proyecto. Recuperado de :<https://www.todamateria.com/justificacion-de-un-proyecto/>
- Guerrero Y. (2013) Marco referencial. Recuperado de:<https://es.slideshare.net/yuli27g/marco-referencial-seminario>
- Plan de mejoras herramientas de trabajo ANECA (s.f).Recuperado de: [http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion\\_docente/15\\_elaboracion\\_plan\\_de\\_mejoras.pdf](http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf)
- Cómo elaborar un plan de mejora continua (2015) <https://www.isotools.org/2015/05/07/como-elaborar-un-plan-de-mejora-continua/>

### Anexos

Tabla 8

*Actividades propuestas para el plan de mejora*

<p>Realizar jornadas de motivación en equipo integrando ambientes de trabajo colaborativo que puedan ayudar a incrementar la productividad y la cultura de trabajo en equipo, desde la perspectiva de las funciones propias de cada cargo.</p>	<p>realizar una reunión semanal de manera didáctica enfocada a cada área donde interactúen los diferentes cargos para definir los roles</p>	<p>herramientas utilizadas : Kahoot, cambio de roles</p>
<p>Realizar actividades a nivel directivo de planificación para proveer a la dirección de actividades en todas sus jerarquías inferiores, todos los planes, programas y proyectos tácticos que se deben llevar a cabo en los niveles inferiores para lograr el objetivo.</p>	<p>Los días lunes realizar una reunión gerencial donde se revisen planes, programas y proyectos y diversos KPIS</p>	<p>Herramientas utilizadas : generar un acta con compromisos pendientes ya avances de indicadores</p>
<p>Realizar jornadas de trabajo en la cual se asignen tareas y actividades a todos los funcionarios de la empresa, elaborando un cronograma de actividades a cumplir según las necesidades Institucionales y las funciones de cada cargo.</p>	<p>Hacer entrega de un cronograma de actividades semanal donde se especifique los roles a cumplir</p>	<p>Herramientas utilizadas : cronograma físico entregado por cada líder de área</p>
<p>Realizar una capacitación en estructuras organizacionales que muestren la relación entre los colaboradores y sus responsabilidades según su rol y</p>	<p>realizar un estudio de funciones por cargo , pasarlo a gerencia y ajustarlo según el perfil con el área administrativa</p>	<p>Herramientas utilizadas: después de socializado se firmara un acta por cada miembro del</p>

función dentro de la empresa.	para después ser socializado en reunión por áreas	equipo
-------------------------------	---	--------

*Nota.* Autoría propia