

REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA COMERCIAL
TECNO AGRO S.A.S

MARIA VERONICA GONZALEZ RUBIANO
SIOMARA CRISTINA MARTINEZ SANCHEZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2025

MARIA VERONICA GONZALEZ RUBIANO
SIOMARA CRISTINA MARTINEZ SANCHEZ

MONOGRAFÍA

DIRECTOR: GUSTAVO SANCHEZ MARTINEZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2025

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Facatativá, 08 de mayo de 2025

Dedicatoria

Dedico este logro a la memoria de mi fuente de inspiración, que ya no se encuentra en este mundo terrenal, pero cuya presencia sigue guiando mis pasos.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios y a la vida por darme la fortaleza y la sabiduría necesarias para llegar hasta este momento. Mi gratitud es infinita hacia mis padres, hermanos y cuñado, quienes siempre estuvieron a mi lado, brindándome su apoyo incondicional.

A mi madre, mi pilar y fortaleza, le dedico este logro que también es suyo. Y a mi hijo, para que siempre recuerde que, si yo llegué hasta aquí, él puede llegar aún más lejos.

A mi familia y amigos que, tanto de manera directa como indirecta, siempre estuvieron allí para brindarme su aliento y motivación, les agradezco profundamente por ser una parte fundamental de este camino.

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	11
2. Planteamiento Del Problema.....	12
2.1 Descripción Del Problema	12
2.2 Formulación Del Problema	13
2.3 Sistematización Del Problema.....	13
3. Objetivos	15
3.1 Objetivo General.....	15
3.2 Objetivos Específicos	15
4. Justificación.....	16
5. Marco Teórico	17
5.1 Teoría De La Administración Científica - Frederick Taylor (1911)	17
5.3 Teoría Clásica De La Administración - Henri Fayol (1916).....	17
5.4 Teoría De La Burocracia - Max Weber (1947).....	17
5.5 Teoría De La Contingencia - Lawrence Y Lorsch (1967)	18
5.6 Teoría De Los Recursos Y Capacidades - Edith Penrose (1959)	18
5.7 Enfoque De Mejora Continua – Kaoru Ishikawa (1985)	18
5.8 Teoría De Gestión Del Cambio - Kotter (1996).....	18
5.9 Enfoque Ágil En La Gestión Organizacional - Dybå Y Dingsøy (2008)	
19	
6. Marco Conceptual	20
6.1 Empresa	20
6.2 Reestructuración Administrativa	20
6.3 Visión.....	20
6.4 Misión	21

6.5	Valores Corporativos	21
6.6	Manual De Funciones.....	21
6.7	Conflictos Internos.....	21
6.8	Competitividad En El Mercado	22
6.9	Ambiente De Trabajo.....	22
6.10	Recursos	22
6.11	Matrices	23
6.12	Administración	23
7.	Marco Institucional	24
8.	Marco Legal.....	25
8.1	Regulaciones Colombianas	25
8.2	Normas De Protección Al Consumidor	25
9.	Diseño Metodológico	27
9.1	Limitaciones Del Estudio	28
10.	Diagnóstico	29
10.1	Auditoría Externa.....	29
10.2	Evaluación Del Entorno	29
10.3	Identificación De Las Fuerzas Externas Del Dofa	30
10.4	Matriz De Perfil Competitivo.	32
10.5	Matriz Efe	33
10.6	Auditoría Interna	34
10.7	Aspectos Generales De La Organización.....	36
10.8	Evaluación Del Direccionamiento Estratégico	38
10.9	Análisis De Las 5 Fuerzas Competitivas De Michael Porter.....	40

10.10	Procesos Internos	43
10.11	Matriz Efi	50
10.12	Matriz Dofa.....	51
10.12.1	Estrategias	51
11.	Plan Estratégico De La Empresa Con Horizonte A Cinco Años.....	53
11.1	Implementación Del Plan Estratégico	55
12.	Propuesta De Direccionamiento Estratégico.....	59
13.	Propuesta De Mejora De La Reestructuración Administrativa	61
14.	Conclusiones.....	90
15.	Recomendaciones	92
16.	Referencias	94

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Misión	62
Figura 2. Visión	63
Figura 3. Valores.....	63
Figura 4. Organigrama.....	65
Figura 5. Manual de funciones Gerencia	66
Figura 6. Manual de funciones Revisor Fiscal	68
Figura 7. Manual de funciones Contador	70
Figura 8. Manual de funciones Administrador.....	72
Figura 9. Manual de funciones Jefe de Talento Humano.....	74
Figura 10. Manual de funciones Jefe Financiero	76
Figura 11. Manual de funciones Coordinador de Bodega.....	78
Figura 12. Manual de funciones Coordinador de Almacén	80
Figura 13. Manual de funciones Auxiliar Administrativo.....	82
Figura 14. Manual de funciones Auxiliar Contable.....	84
Figura 15. Manual de funciones Auxiliar de Bodega y Oficios Varios	85
Figura 16. Manual de funciones Auxiliar de Almacén y Oficios Varios	86
Figura 17. Manual de funciones Auxiliar de Caja.....	88

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. DOFA	31
Tabla 2. Matriz perfil competitivo	32
Tabla 3. Matriz MEFE	34
Tabla 4. Auditoría interna.....	35
Tabla 5. Matriz PEYEA	38
Tabla 6. Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI).....	43
Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	50
Tabla 8. Matriz DOFA	51
Tabla 9. Plan estratégico	53
Tabla 10. Calendario.....	55
Tabla 11. Inversión Necesaria	57
Tabla 12. Estrategias de Productos, Mercados y Actividades a Realizar	60

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito central proponer un plan de reestructuración administrativa para la empresa Comercial Tecno Agro S.A.S., con el fin de optimizar su eficiencia operativa, competitividad y capacidad de adaptación ante un entorno empresarial altamente dinámico. La empresa ha evidenciado limitaciones organizativas derivadas de la ausencia de una estructura formal, la carencia de herramientas digitales para la gestión, y la inexistencia de políticas empresariales claras que orienten sus procesos internos.

De la revisión teórica y empírica, se reconoce que una estructura organizativa adecuada, conforme a las necesidades y contexto de la empresa, permite mejorar la asignación de funciones, la toma de decisiones y la comunicación interna (Mintzberg, 1991; Chiavenato, 2004). Desde la perspectiva de la Teoría de la Contingencia, resulta esencial diseñar estructuras organizacionales que respondan al entorno particular y a los retos actuales del sector agroindustrial.

Este estudio aplicó un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cualitativas (entrevistas) y cuantitativas (análisis de productividad). Esto permitió desarrollar un diagnóstico integral sobre el estado actual de la empresa, identificar sus debilidades y fortalezas, y diseñar propuestas concretas de mejora que incluyen: la creación de un organigrama funcional, el diseño de un manual de funciones, la implementación de herramientas digitales y el establecimiento de políticas empresariales claras.

El documento se estructura en cinco partes: introducción y planteamiento del problema; justificación y objetivos; marco teórico y conceptual; diagnóstico organizacional; y propuesta estratégica de reestructuración. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, anexos y una declaración de originalidad.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las corporaciones enfrentan desafíos significativos en su gestión y estructura organizativa, los cuales están afectando gravemente su desempeño y competitividad en el mercado. La falta de una estructura organizativa sólida y eficiente ha resultado en una distribución inadecuada de tareas, duplicación de esfuerzos y dificultades en tomar ciertas decisiones, lo que ocasiona confusión en los roles y responsabilidades. Este escenario, adicionalmente, ha derivado deficiente comunicación entre los departamentos y empleados. Por lo cual, la organización carece de un organigrama que defina claramente los roles de cada puesto de trabajo, así como de manuales de funciones y valores corporativos, lo que complica la gestión interna.

Asimismo, no hay de seguimiento posventa ni herramientas digitales esenciales, como un sitio web funcional, catálogos actualizados y marketing online, han dejado a la empresa rezagada en un entorno competitivo donde la presencia digital es fundamental para el éxito comercial. Según Suárez (2020), la evolución del entorno globalizado ha intensificado la competencia, obligando a las empresas a ofrecer precios competitivos y una mayor variedad de productos, lo que ha derivado en una guerra de precios. En este contexto, la carencia de herramientas digitales limita significativamente la capacidad de la empresa para llegar a su audiencia objetivo, impidiéndole responder eficazmente a las demandas del mercado.

Además, la falta de políticas empresariales claras y de una misión y visión definidas ha contribuido a la falta de alineación de los objetivos de cada colaborador y los de la empresa, lo que afecta negativamente su motivación y compromiso (Burbano, 2017). En un entorno donde las empresas actualmente,

donde las organizaciones deben adaptarse rápidamente para prosperar, esta situación pone en riesgo la competitividad a largo plazo. Por otro lado, las condiciones laborales óptimas derivadas de la falta de políticas de recursos humanos y de sistemas de evaluación del desempeño están afectando el bienestar de los empleados y, en consecuencia, su rendimiento (Calderón et al., 2018). La ausencia de sistemas de retroalimentación y reconocimiento del desempeño impide identificar áreas de mejora y reconocer el buen desempeño, lo que afecta la motivación del personal y su productividad.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la falta de una estructura organizativa sólida, la carencia de herramientas digitales y la ausencia de políticas empresariales claras están afectando la eficiencia operativa, la competitividad y el desempeño general de la empresa?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué impacto tiene la falta de una estructura organizativa clara en la distribución de tareas, la toma de decisiones y la eficiencia operativa de la empresa?

¿De qué manera la ausencia de herramientas digitales y la falta de una estrategia de marketing online están afectando la competitividad de la empresa en el mercado actual?

¿Cómo influye la carencia de políticas empresariales claras, como una misión y visión definidas, en la alineación de los objetivos de los empleados con los de la empresa y en su motivación?

¿Qué efectos tiene la falta de sistemas formales de retroalimentación y evaluación del desempeño en la productividad y el bienestar de los empleados?

¿Qué medidas deben implementarse para mejorar la estructura organizativa, adoptar herramientas digitales y crear políticas empresariales que fortalezcan la competitividad y el rendimiento interno?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan integral de reestructuración administrativa para la empresa Comercial Tecno Agro S.A.S., que permita el mejoramiento de su eficiencia operativa y competitividad en el mercado, durante el segundo semestre de 2024.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico organizacional detallado de la empresa comercial tecno agro identificando debilidades y áreas de mejora en el primer semestre del 2024.

Elaborar un plan estratégico integral para la empresa comercial Tecnoagro, que defina objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Diseñar una propuesta de mejora para la empresa comercial Tecnoagro SAS, basada en los resultados del diagnóstico organizacional y en las estrategias a corto plazo, que contemple acciones específicas optimizando los procesos, recursos y desempeño general de la empresa.

4. JUSTIFICACIÓN

La necesidad de reestructurar administrativa y estratégicamente Comercial Tecno Agro S.A.S. obedece a deficiencias observadas en la distribución de tareas, toma de decisiones, uso de herramientas digitales y claridad en los procesos internos. Estos aspectos han afectado la productividad y competitividad de la organización.

Según cifras del DANE (2023), el sector agroindustrial colombiano representa aproximadamente el 6,5% del PIB nacional. A pesar de este crecimiento, el 62% de las pequeñas y medianas empresas agroindustriales no han adoptado estructuras organizativas formales ni herramientas digitales, lo que limita su competitividad. Fedegan y Finagro también han señalado brechas significativas en eficiencia operativa y acceso a tecnologías modernas.

Desde una perspectiva teórica, este trabajo se basa en la Teoría de la Contingencia (Lawrence y Lorsch, 1967), la Teoría de los Recursos y Capacidades (Penrose, 1959) y el Enfoque de Mejora Continua (Ishikawa, 1985), los cuales brindan lineamientos estratégicos y operativos para construir una estructura organizacional adaptable, eficiente y centrada en los recursos disponibles.

En términos prácticos, se propone una intervención directa sobre los procesos internos de la empresa, apoyada en datos obtenidos de entrevistas a la gerencia, expropietarios y trabajadores. Esta intervención buscará minimizar los tiempos improductivos, mejorar la definición de roles, y modernizar la gestión mediante la integración de tecnología.

La reestructuración permitirá sentar las bases para el crecimiento sostenible de la empresa, al tiempo que se adapta a los nuevos retos del sector y fortalece su presencia en el mercado local y regional.

5. MARCO TEÓRICO

El marco teórico de esta investigación se fundamenta en los aportes más relevantes del pensamiento administrativo clásico y contemporáneo, con énfasis en aquellos enfoques que contribuyen a la comprensión de procesos de reestructuración organizacional en contextos dinámicos como el del sector agroindustrial colombiano.

5.1 TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA - FREDERICK TAYLOR (1911)

Taylor propuso la optimización del trabajo a través del análisis científico de tareas y la especialización. Su propuesta introdujo principios de eficiencia, estandarización de procesos y asignación racional de funciones, lo cual sigue siendo pertinente al momento de diseñar estructuras organizativas orientadas a resultados.

5.3 TEORÍA CLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN - HENRI FAYOL (1916)

Fayol desarrolló las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Su énfasis en la jerarquía, la unidad de mando y la división del trabajo aporta una base sólida para comprender la importancia de definir funciones claras y estructuras organizacionales jerárquicas, aplicables a empresas como Tecno Agro.

5.4 TEORÍA DE LA BUROCRACIA - MAX WEBER (1947)

Weber propuso un modelo organizativo basado en normas, jerarquía formal y profesionalización. Sus principios permiten estructurar una organización mediante

reglas claras, lo cual reduce la ambigüedad en la toma de decisiones y fortalece la institucionalidad interna.

5.5 TEORÍA DE LA CONTINGENCIA - LAWRENCE Y LORSCH (1967)

Esta teoría argumentaba que no existe una única estructura válida para todas las organizaciones. La efectividad depende del grado de adaptación a las condiciones externas e internas. En el caso de Tecno Agro, se requiere una estructura flexible que responda a las condiciones del entorno agroindustrial.

5.6 TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES - EDITH PENROSE (1959)

Penrose planteó que el crecimiento empresarial depende de cómo se utilicen los recursos internos. Esta teoría sustentó la necesidad de optimizar los activos tangibles e intangibles de la empresa (tecnología, talento humano, conocimiento organizacional) para obtener ventajas competitivas.

5.7 ENFOQUE DE MEJORA CONTINUA – KAORU ISHIKAWA (1985)

Ishikawa promovió una cultura de mejora permanente mediante la participación de todos los miembros de la organización. Su enfoque, apoyado en herramientas como el ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar), el cual es clave para implementar procesos de cambio progresivo que eleven la calidad y la eficiencia.

5.8 TEORÍA DE GESTIÓN DEL CAMBIO - KOTTER (1996)

Kotter en 1996 planteó un modelo estructurado en ocho etapas, diseñado para guiar a las organizaciones en procesos de transformación exitosos. Este enfoque facilita la implementación del cambio de manera progresiva, promoviendo la

participación de los actores clave y garantizando que cada fase esté orientada a consolidar la sostenibilidad del cambio. Su aplicación resulta especialmente útil en contextos de reestructuración administrativa, ya que permite planificar, comunicar y ejecutar transformaciones de forma ordenada, minimizando resistencias y asegurando la alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

5.9 ENFOQUE ÁGIL EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL - DYBÅ Y DINGSØYR (2008)

Este enfoque resalta la adaptabilidad y la retroalimentación continua como mecanismos para gestionar organizaciones en entornos cambiantes. Su aplicación en Tecno Agro permitiría implementar procesos iterativos y flexibles, acordes con las exigencias del sector agroindustrial.

6. MARCO CONCEPTUAL

6.1 EMPRESA

Una empresa puede entenderse como una unidad organizada que articula recursos humanos, materiales y financieros con el propósito de alcanzar metas específicas. Romero (2021) la considera como una de las formas más comunes de actividad humana organizada, caracterizada por el esfuerzo colectivo o individual y la inversión constante para lograr propósitos determinados. Este concepto es clave al abordar procesos de reestructuración administrativa, ya que el aprovechamiento eficaz de los recursos influye directamente en el éxito empresarial.

6.2 REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA

La reestructuración administrativa implica realizar cambios en la estructura organizacional, sus procesos y prácticas internas con el objetivo de incrementar la eficiencia y adaptarse a las demandas del entorno. Zhou et al. (2020) sostienen que este tipo de transformaciones son fundamentales para mantener la competitividad en mercados cambiantes. En el caso de Comercial Tecno Agro S.A.S., esta reestructuración busca redefinir funciones y optimizar el rendimiento organizacional.

6.3 VISIÓN

La visión empresarial representa la imagen futura deseada de la organización. Según McGraw Hill (2001), la visión constituye el propósito o razón de ser que orienta su existencia. Contar con una visión clara es esencial para la formulación de estrategias y para alinear al personal con los objetivos a largo plazo.

6.4 MISIÓN

La misión refleja la finalidad y el rumbo estratégico que persigue la organización. Para Romero (2021), es el trayecto que la empresa planea recorrer en el largo plazo, sirviendo como guía para la toma de decisiones y la planificación de su desarrollo. En el proceso de reestructuración de Comercial Tecno Agro S.A.S., establecer una misión bien definida facilitará el enfoque de los esfuerzos hacia metas concretas.

6.5 VALORES CORPORATIVOS

Los valores empresariales son principios esenciales que rigen las decisiones y el comportamiento dentro de una organización. Montuschi (2008) plantea que estos valores se integran a las entidades y pueden ser determinantes en su éxito o fracaso. Durante un proceso de transformación administrativa, es importante revisar estos principios y adaptarlos a la nueva dirección que tomará la empresa, reforzando así la cultura organizacional.

6.6 MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es un documento que detalla las tareas, roles y responsabilidades asignadas a cada miembro de la empresa. Huacani (2018) lo describe como una herramienta normativa que especifica lo que debe realizar cada integrante del equipo. Por lo tanto, su actualización es crucial durante una reestructuración, ya que asegura la comprensión clara de los nuevos roles dentro de la estructura modificada.

6.7 CONFLICTOS INTERNOS

Los conflictos dentro de una organización surgen cuando existen diferencias entre individuos o grupos debido a objetivos opuestos o incompatibles. Abarca (2020)

señala que estos desacuerdos son inevitables en cualquier organización, especialmente en entornos dinámicos. En efecto, detectar y manejar estos conflictos durante un proceso de reestructuración resulta vital para preservar un ambiente laboral positivo y eficiente.

6.8 COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

La competitividad hace referencia a la capacidad de una empresa para diseñar y aplicar estrategias que le permitan mantenerse o mejorar su posición en el mercado. Madeiros et al. (2019) enfatizan que esta habilidad implica no solo formular estrategias, sino también ejecutarlas y ajustarlas constantemente. Incrementar la competitividad es uno de los principales objetivos de la transformación administrativa en Comercial Tecno Agro S.A.S.

6.9 AMBIENTE DE TRABAJO

El entorno laboral engloba tanto las condiciones físicas como psicológicas que afectan a los trabajadores en su día a día. Un ambiente adecuado mejora la productividad, creatividad y satisfacción del personal. Kahn (1990) resalta que un entorno favorable influye positivamente en el compromiso y bienestar de los empleados. Por ello, su fortalecimiento es fundamental para facilitar los procesos de cambio dentro de la organización.

6.10 RECURSOS

Dentro del contexto organizacional, los recursos comprenden todos aquellos elementos, ya sean humanos, materiales, tecnológicos o financieros, que son necesarios para operar. Barney (1991) sostiene que gestionar adecuadamente estos recursos es esencial para lograr ventajas competitivas sostenibles. En

Comercial Tecno Agro S.A.S., identificar y administrar de manera eficiente estos activos es clave para avanzar en su reestructuración.

6.11 MATRICES

Las matrices son instrumentos de análisis que facilitan la toma de decisiones al organizar información de forma sistemática. Gibbons et al. (2000) explican que estas herramientas permiten evaluar alternativas y establecer estrategias dentro del contexto empresarial. En consecuencia, en el proceso de reestructuración de Comercial Tecno Agro S.A.S., las matrices ayudarán a analizar las fortalezas y debilidades de la organización.

6.12 ADMINISTRACIÓN

La administración consiste en coordinar y guiar los recursos de una organización a través de las funciones de planificación, organización, dirección y control, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales. Chiavenato (2004) describe la administración como un flujo continuo e interconectado de actividades orientadas a metas comunes. Por lo tanto, en el caso de Comercial Tecno Agro S.A.S., una gestión adecuada será indispensable para implementar con éxito los cambios estructurales.

7. MARCO INSTITUCIONAL

La historia de Comercial Tecno Agro S.A.S. Se remonta a más de 30 años, específicamente a 1994, cuando sus fundadores, Claudia Melo y Laureano Acuña, vivieron un momento decisivo en Nocaima, Cundinamarca. Durante un viaje, descubrieron un pequeño negocio dedicado a la venta de concentrados para pollos, que abastecía a toda la región. Esta experiencia despertó en ellos la inquietud de mejorar la alimentación avícola, ya que identificaron la necesidad de una dieta más completa que incluyera ingredientes más diversos que solo maíz y arroz. Fue en este contexto que conocieron al señor Agustín Acuña, un proveedor local de alimentos balanceados, quien se convirtió en un aliado clave en su iniciativa.

La idea de establecer un negocio en Facatativá surgió en la mente de Claudia, y tras un año de reflexión y planificación, decidieron llevar a cabo su visión. No obstante, emprender este camino no fue sencillo; el respaldo necesario de Itálcol fue determinante para el inicio de la empresa, gracias a esta colaboración, Comercial Tecno Agro logró concretar su sueño, convirtiéndose en un ejemplo de perseverancia y dedicación. La historia de la empresa se inició en Nocaima, se consolidó en Facatativá, y ha alcanzado el éxito actual gracias a la sinergia con aliados estratégicos como Itálcol y Contegral.

Actualmente, Comercial Tecno Agro S.A.S. tiene su sede en Facatativá, específicamente en la carrera 1 con calle 7 #7-98. La actividad principal registrada en la Cámara de Comercio y en el Registro Único Tributario (RUT) es el comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados, lo que refleja su compromiso con la calidad y la innovación en el sector agroindustrial. Este enfoque ha permitido a la empresa no solo adaptarse a las necesidades del mercado, sino también prosperar en un entorno competitivo y en constante evolución.

8. MARCO LEGAL

El marco legal que regula las actividades de Comercial Tecno Agro S.A.S. incluye una serie de normas, leyes y decretos relevantes para el sector agroindustrial y el comercio al por menor en Colombia. Algunas de las normativas aplicables son:

8.1 REGULACIONES COLOMBIANAS

Código de comercio: Regula las actividades comerciales en Colombia, estableciendo disposiciones sobre la creación, funcionamiento y liquidación de sociedades comerciales.

Ley 1014 de 2006: Fomenta la cultura del emprendimiento en Colombia, promoviendo el desarrollo empresarial y el acceso a recursos para nuevas iniciativas comerciales.

Decreto 273 de 2019: Establece lineamientos para la comercialización de productos alimenticios, garantizando la calidad y seguridad de los alimentos en el mercado.

Resolución 0003 de 2018 del ICA: Regula la producción y comercialización de alimentos balanceados para animales, estableciendo estándares de calidad y seguridad que deben cumplir los proveedores y distribuidores en el sector.

8.2 NORMAS DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR

La Ley 1480 de 2011 establece disposiciones para proteger los derechos de los consumidores en Colombia, lo que incluye la obligación de informar adecuadamente sobre los productos comercializados y asegurar su calidad. Esto proporciona un contexto legal que respalda las operaciones de Comercial Tecno

Agro S.A.S. y garantiza que la empresa cumpla con los estándares establecidos en el sector, promoviendo la confianza de sus clientes y aliados comerciales

9. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación adoptó un enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas para obtener una comprensión integral del estado organizacional de Comercial Tecno Agro S.A.S. y fundamentar la propuesta de reestructuración.

Tipo de estudio: Se trata de una investigación de tipo descriptivo y propositivo, que busca diagnosticar la situación actual de la empresa y sugerir mejoras estratégicas.

Población y muestra: La población de estudio estuvo conformada por directivos, expropietarios y trabajadores de la empresa. La muestra fue seleccionada de forma no probabilística por conveniencia.

Técnicas e instrumentos de recolección:

- Entrevistas semiestructuradas a directivos y expropietarios.
- Encuestas a trabajadores operativos.
- Revisión documental de registros internos (manuales, organigrama, informes de productividad).

Análisis de datos:

- Cualitativo: análisis temático de respuestas.
- Cuantitativo: interpretación de datos con apoyo en matrices DOFA y PESTEL.

9.1 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Este trabajo presenta limitaciones que deben considerarse en la interpretación de los resultados:

- Acceso parcial a información financiera detallada por parte de la empresa.
- Limitado tiempo para la aplicación de encuestas y entrevistas.
- Resistencia al cambio manifestada por algunos colaboradores.
- Alcance geográfico centrado únicamente en la sede de Facatativá.

Estas limitaciones no comprometen la validez del estudio, pero sí delimitan su aplicabilidad y deben considerarse al momento de generalizar los resultados.

10. DIAGNÓSTICO

10.1 AUDITORÍA EXTERNA

A continuación, se llevará a cabo una auditoría externa orientada al diagnóstico de la empresa Comercial Tecno Agro, con el propósito de evaluar el entorno externo que influye en su desempeño y en su estrategia empresarial. A través de esta auditoría, se analizarán factores clave del contexto en el que la empresa opera, tales como las condiciones del mercado, las tendencias económicas, los competidores y demás.

El objetivo principal de este diagnóstico es identificar y comprender las fuerzas externas que pueden afectar tanto a la competitividad como a la sostenibilidad de la empresa. Esto permitirá a Comercial Tecno Agro ajustar sus estrategias, aprovechar oportunidades y mitigar posibles riesgos provenientes de su entorno. La información obtenida servirá como base para tomar decisiones informadas que aportan al plan de mejoramiento.

10.2 EVALUACIÓN DEL ENTORNO

Entorno PESTEL

- **Político:** El sector agroindustrial en Colombia está influido por políticas gubernamentales que promueven la agricultura y el comercio de productos alimenticios. Programas de subsidios y apoyos gubernamentales pueden impactar positivamente en la empresa. Sin embargo, la dependencia de regulaciones como las normas del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y las políticas de control de precios pueden generar desafíos.
- **Económico:** Las fluctuaciones económicas a nivel nacional afectan los costos de insumos y materias primas, así como la capacidad de compra de los consumidores finales. La inflación y la devaluación del peso también impactan los

precios de los productos que Comercial Tecno Agro S.A.S. comercializa.

- **Social:** Existe una mayor conciencia social sobre la seguridad alimentaria y el bienestar animal, lo que puede representar una oportunidad si la empresa refuerza la calidad de sus productos y prácticas sostenibles. El crecimiento demográfico en las zonas rurales también aumenta la demanda de productos agroindustriales.
- **Tecnológico:** La adopción de tecnologías para la gestión de inventarios, ventas en línea y marketing digital representa un área de oportunidad para la empresa. El uso de software de gestión empresarial y la implementación de comercio electrónico pueden mejorar su competitividad en el mercado.
- **Ambiental:** Las regulaciones ambientales que afectan el uso de pesticidas, fertilizantes y otros insumos agrícolas son un desafío, pero también pueden convertirse en una oportunidad si Comercial Tecno Agro S.A.S. adopta prácticas más sostenibles.
- **Legal:** Las leyes y regulaciones en torno a la comercialización de productos agrícolas, como la Ley 1480 de 2011 (Protección al Consumidor) y la Resolución 0003 de 2018 del ICA, influyen en las operaciones de la empresa. El cumplimiento de estas normas es clave para mantener una reputación sólida en el mercado.

10.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS FUERZAS EXTERNAS DEL DOFA

Tabla 1. DOFA

Oportunidades (O)	Amenazas (A)
<p>Implementación de herramientas digitales, lo que optimiza la eficiencia operativa y mejora la gestión de clientes y procesos.</p> <p>Creciente demanda de productos agropecuarios, impulsada por el aumento del consumo y la necesidad de abastecimiento sostenible.</p> <p>Capacitación técnica del personal, mejorando la productividad, innovación y calidad del servicio.</p> <p>Expansión en el mercado digital, permitiendo un mayor alcance comercial y diversificación de canales de venta.</p>	<p>Alta competencia en el mercado agroindustrial, dificultando la diferenciación y posicionamiento.</p> <p>Dependencia de proveedores clave, lo que puede generar riesgos en costos y disponibilidad de insumos.</p> <p>Incertidumbre económica y fluctuaciones en los precios, afectando la rentabilidad y planificación financiera.</p> <p>Regulaciones gubernamentales restrictivas, que pueden limitar la producción, distribución y comercialización de productos.</p>

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Oportunidades:

- Creciente demanda de productos agroindustriales debido al crecimiento poblacional.
- Programas gubernamentales que apoyan la producción agrícola y avícola.
- Mayor acceso a tecnologías de gestión y comercialización digital.

Amenazas:

- Alta competencia en el mercado agroindustrial.
- Fluctuaciones económicas que impactan los precios de insumos.
- Cambios en la regulación agropecuaria que podrían restringir algunos productos.

10.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.

Tabla 2. Matriz perfil competitivo

Factores Claves de Éxito	Ponderación	Comercial		
		Tecno Agro S.A.S.	Agrofaca	Paulina
Presencia digital	0.15	1.5	3.0	2.5
Estructura organizativa	0.20	1.8	3.5	3.0
Innovación en productos	0.15	2.0	2.5	3.0
Estrategia de marketing	0.10	1.2	2.8	3.5
Servicio postventa	0.20	1.5	3.2	2.8
Recursos tecnológicos	0.20	1.0	3.0	2.5
Total	1.00	1.58	3.17	2.88

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Comercial Tecno Agro se destaca por su servicio al cliente de alta calidad y precios competitivos, pero su presencia digital limitada podría ser un área de mejora. Además, sus relaciones con proveedores estables y su enfoque medio en innovación y sostenibilidad le permiten mantenerse competitivo.

Agro Faca tiene un precio alto, lo que puede limitar su accesibilidad, pero su fuerte presencia digital le permite sobresalir en un entorno online. Las relaciones inestables con proveedores son una preocupación, así como la calidad de su servicio, que es solo media. Su innovación y sostenibilidad son también áreas en las que podrían mejorar.

Paulina tiene precios bajos, lo que puede atraer a un segmento de mercado más económico, pero su baja calidad de servicio y su deficiente presencia digital son puntos débiles. Además, su relación con proveedores estable y su bajo enfoque en innovación y sostenibilidad limitan su capacidad para competir con las otras dos empresas.

Comercial Tecno Agro S.A.S. tiene una baja puntuación en comparación con sus competidores, lo que indica la necesidad de mejorar su estructura organizativa, digitalización y estrategia de marketing.

10.5 MATRIZ EFE

La matriz MEFE asigna un puntaje ponderado a los factores externos más importantes:

Tabla 3. Matriz MEFE

Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Total
Crecimiento del mercado	0.15	3.0	0.45
Competencia creciente	0.20	2.0	0.40
Avances tecnológicos	0.15	1.5	0.225
Tendencia de digitalización	0.20	1.2	0.24
Políticas gubernamentales	0.10	2.5	0.25
Costos de producción	0.20	2.0	0.40
Total	1.00	2.065	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

La empresa enfrenta amenazas significativas por la competencia creciente y la necesidad de digitalización. Se deben implementar estrategias para adaptarse a los avances tecnológicos.

10.6 AUDITORÍA INTERNA

Tabla 4. Auditoría interna

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
<p>Alianzas estratégicas sólidas con proveedores, lo que permite optimizar costos y mejorar la cadena de suministro.</p>	<p>Falta de claridad en roles y responsabilidades, generando confusión y baja productividad.</p>
<p>Conocimiento profundo del mercado agroindustrial, lo que facilita la identificación de tendencias y oportunidades.</p>	<p>Deficiencia en herramientas digitales modernas, limitando la eficiencia operativa y la gestión de datos.</p>
<p>Diversificación de productos agropecuarios, lo que reduce la dependencia de un solo segmento y minimiza riesgos de mercado.</p>	<p>Escasa presencia en el mercado digital, lo que restringe la captación de clientes y limita el crecimiento.</p>
<p>Compromiso de la Gerencia con la reestructuración, garantizando apoyo para la implementación de mejoras estratégicas.</p>	<p>Ausencia de políticas empresariales claras, lo que afecta la alineación organizacional y la toma de decisiones.</p>

Fuente: Elaboración Propia (2024)

10.7 ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

Descripción de la Empresa: Comercial Tecno Agro S.A.S.

Identificación del negocio: Pequeña empresa

Nombre: Comercial Tecno Agro S.A.S.

Estructura jurídica: Comercial Tecno Agro S.A.S. es una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.). Esta forma jurídica le permite a la empresa operar con una estructura flexible en cuanto a la gestión y toma de decisiones, facilitando la adaptación a los cambios del mercado.

Ubicación: La sede principal de la empresa se encuentra en Facatativá, Cundinamarca, en la Carrera 1 con Calle 7 #7-98.

Reseña histórica: Comercial Tecno Agro S.A.S. Fue fundada en 1994 por Claudia Melo y Laureano Acuña, tras identificar una necesidad en la alimentación avícola durante un viaje a Nocaima. La empresa inició sus operaciones con la venta de concentrados para pollos y poco a poco fue expandiendo su portafolio de productos. Con el tiempo, la empresa se alió con Itácol y Contegral, consolidándose como un proveedor clave en el sector agroindustrial en la región de Cundinamarca. Estas alianzas estratégicas permitieron que Comercial Tecno Agro S.A.S. se mantuviera competitiva en un mercado en constante evolución.

Tamaño de la empresa: Comercial Tecno Agro S.A.S. es una empresa pequeña, que cuenta con un equipo de empleados distribuidos entre las áreas operativas y administrativas. Contando con un número exactos de 17 colaboradores con contrato a término indefinido, teniendo un contador y revisor fiscal externo, junto con un especialista en seguridad y salud en el trabajo, su crecimiento sostenido a lo largo de los años la ubica en la categoría de mediana empresa dentro del sector agroindustrial.

Actividad económica (según código CIIU): La actividad económica de la empresa está registrada bajo el Código CIIU 4789: "Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados". Esto incluye la comercialización de productos agroindustriales, como concentrados para animales y otros productos relacionados con el sector agrícola.

Fase del ciclo de vida del negocio: Comercial Tecno Agro S.A.S. se encuentra en la fase de madurez de su ciclo de vida. Después de más de 30 años en el mercado, ha alcanzado una posición estable en el sector, con un modelo de negocio probado. No obstante, enfrenta retos propios de las empresas maduras, como la necesidad de modernización en su estructura organizativa y la adopción de nuevas tecnologías para mejorar su competitividad.

Directivos y fundadores:

Fundadores: Claudia Melo y Laureano Acuña, quienes lideraron la empresa desde su creación y fueron clave en su desarrollo inicial.

Directivos actuales: La empresa está bajo la dirección de un equipo gerencial compuesto por representantes de áreas clave como operaciones, finanzas y comercialización, quienes han asumido el reto de llevar la empresa a una fase de modernización y reestructuración.

El diagnóstico y análisis interno de Comercial Tecno Agro S.A.S. Tiene como objetivo identificar los recursos y capacidades clave de la empresa, así como sus principales fortalezas y debilidades, con el fin de establecer estrategias de mejora y optimización. Este análisis se desarrolla mediante herramientas estratégicas como el Análisis FODA/DOFA, la Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI), la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), y la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA). A través de estas matrices, se examinan los recursos financieros, humanos, físicos, de innovación y tecnología, así como la reputación e imagen de la empresa, proporcionando un marco para

diseñar estrategias orientadas al crecimiento, la competitividad y la eficiencia operativa.

10.8 EVALUACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)

La PEYEA ubica a la empresa en una matriz que combina las fuerzas internas con el entorno externo, recomendando estrategias de acción

Tabla 5. Matriz PEYEA

Estrategia	Posición PEYEA	Recomendación Mejorada
Fortalecer la adopción tecnológica.	Moderada	Se deben invertir recursos en la digitalización y automatización de procesos para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad. Además, se recomienda la implementación de un software ERP para optimizar la gestión interna y mejorar la toma de decisiones basada en datos.
Clarificar roles y responsabilidades.	Crítica	Implementar un organigrama detallado con manuales de funciones específicos por área. También se recomienda establecer indicadores de desempeño y un sistema de evaluación periódica para mejorar la productividad y reducir conflictos internos.

Capacitación y asesoría técnica.	Alta	Aprovechar el conocimiento de los proveedores y expertos en el sector para capacitar al personal de ventas en técnicas avanzadas y nuevas tecnologías. Desarrollar un plan de formación continua para mejorar competitividad del equipo de trabajo.
Fortalecer el marketing digital.	Moderada	Aumentar la presencia digital mediante estrategias de marketing online, como la optimización SEO, publicidad en redes sociales y campañas de email marketing. También se recomienda implementar herramientas de análisis de datos para medir el impacto de las estrategias

Fuente: Elaboración Propia (2024)

- La estrategia con mayor urgencia es la clarificación de roles y responsabilidades, ya que su impacto es crítico en la operatividad y eficiencia organizativa.
- La adopción tecnológica y el marketing digital tienen una posición moderada, lo que sugiere que deben implementarse de manera estructurada y progresiva.
- La capacitación y asesoría técnica es una prioridad alta, lo que indica que la empresa debe enfocarse en fortalecer las habilidades de su personal para mantenerse competitiva en el mercado.

El diagnóstico interno de Comercial Tecno Agro S.A.S. revela una estructura organizativa con fortalezas notables, como alianzas estratégicas y una oferta diversificada de productos agropecuarios. Sin embargo, también pone en evidencia áreas críticas de mejora, tales como la necesidad de clarificar roles y

responsabilidades, la incorporación de herramientas digitales y el fortalecimiento de la comunicación interna. Estos factores se presentan como esenciales para optimizar el rendimiento organizacional y alcanzar los objetivos de crecimiento y eficiencia.

Las matrices de análisis reflejan una empresa con gran potencial para mejorar su competitividad, especialmente si se enfoca en desarrollar estrategias que optimicen su capacidad interna y aborden los desafíos detectados. A partir de este diagnóstico, se establece la base para el siguiente apartado, Configuración de la Empresa, donde se definirán estrategias específicas para reestructurar su organización. Este proceso abarcará aspectos clave como su estructura económica, legal y financiera, además de establecer una estrategia de comercialización y tácticas operacionales que alineen todos los recursos de la empresa hacia sus objetivos estratégicos.

10.9 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

- **Rivalidad entre competidores existentes:** La rivalidad en el sector agroindustrial es alta debido a la presencia de empresas consolidadas como Contegral e Itálcol, que ofrecen productos similares y tienen una fuerte presencia en el mercado. Comercial Tecno Agro S.A.S. enfrenta una competencia intensa en términos de precio y calidad.
- **Poder de los compradores:** El poder de los compradores es moderado. Aunque existen muchos clientes individuales, grandes compradores pueden negociar mejores precios debido a su volumen de compra. Para reducir esta dependencia, Comercial Tecno Agro S.A.S. podría diversificar su base de clientes y ofrecer servicios diferenciados.
- **Poder de los proveedores:** El poder de los proveedores es alto, ya que la empresa depende de un número limitado de proveedores clave para obtener insumos esenciales. Cualquier alteración en la cadena de

suministro podría afectar la operación y los costos de la empresa.

- **Amenaza de nuevos entrantes:** La amenaza de nuevos entrantes es moderada. Aunque el mercado agroindustrial tiene barreras de entrada moderadas, como la necesidad de establecer una red de distribución y obtener regulaciones específicas, la tecnología accesible y las redes de contacto permiten que nuevos actores puedan entrar en el mercado.
- **Amenaza de productos sustitutos:** La amenaza de productos sustitutos es baja. Los productos agroindustriales que Comercial Tecno Agro S.A.S. comercializa, como los concentrados para animales, tienen pocos sustitutos directos, lo que minimiza la posibilidad de que los clientes cambien a alternativas fuera del sector.

El análisis sugiere que Comercial Tecno Agro S.A.S. Opera en un mercado altamente competitivo, caracterizado por una fuerte rivalidad entre competidores y un elevado poder de los proveedores. Estas dos fuerzas son particularmente críticas para el desempeño de la empresa, ya que afectan directamente su capacidad de competir en términos de precio, calidad y oferta de productos. La rivalidad entre competidores se debe principalmente a la presencia de empresas consolidadas, como Contegral e Itálcol, que poseen una sólida estructura de distribución, amplias capacidades de producción y una fuerte presencia en el mercado agroindustrial. Esto obliga a Comercial Tecno Agro S.A.S. a diferenciarse en aspectos como el servicio al cliente y la calidad de los productos.

La presión competitiva hace que los márgenes de ganancia sean estrechos, lo que pone en evidencia la necesidad de buscar formas innovadoras de operar y ofrecer valor añadido para los clientes. Por otro lado, el poder de los proveedores es una fuerza determinante que afecta tanto el costo como la disponibilidad de insumos esenciales para la empresa. La dependencia de un número limitado de proveedores importantes coloca a Comercial Tecno Agro S.A.S. en una posición vulnerable ante posibles fluctuaciones en los precios o en la oferta de productos.

La empresa debe estar atenta a las variaciones en el suministro de materias primas, que pueden impactar en su capacidad de mantener precios competitivos y en la calidad constante de los productos ofrecidos.

Adicionalmente, cualquier ruptura en la cadena de suministro podría generar retrasos y aumentar los costos operativos. A pesar de estos desafíos, el análisis también revela oportunidades significativas de crecimiento para Comercial Tecno Agro S.A.S., que podrían fortalecer su posición competitiva a largo plazo. Una de las principales oportunidades es la adopción de tecnologías digitales, como la gestión de inventarios automatizada, plataformas de comercio electrónico y el uso de estrategias de marketing digital.

Estas herramientas no solo pueden optimizar la eficiencia operativa, sino que también permiten a la empresa expandir su alcance a nuevos mercados, mejorando la interacción con los clientes y aumentando su visibilidad en un entorno digital que cada vez toma más relevancia en la industria agroindustrial. Otra oportunidad clave radica en la diversificación de su base de clientes. Actualmente, Comercial Tecno Agro S.A.S. depende de grandes compradores que tienen un cierto poder de negociación. Al diversificar su base de clientes y apuntar a segmentos más pequeños y nichos de mercado, la empresa podría reducir la dependencia de pocos clientes importantes, estabilizar sus ingresos y aumentar su capacidad de respuesta ante los cambios en la demanda.

Además, el fortalecimiento de las alianzas estratégicas con proveedores y actores clave en la cadena de valor será fundamental para asegurar una mayor estabilidad y reducir la vulnerabilidad ante la fuerza de los proveedores. Al trabajar más estrechamente con sus proveedores actuales o buscar nuevos acuerdos con otras fuentes, Comercial Tecno Agro S.A.S. puede mejorar su capacidad de negociación, asegurando mejores condiciones en el suministro de insumos esenciales. Esto también puede traducirse en costos más controlados y en una

mayor flexibilidad para responder a las demandas del mercado. En resumen, aunque Comercial Tecno Agro S.A.S. enfrenta un entorno desafiante con fuertes presiones competitivas y una dependencia elevada de proveedores clave, existen múltiples estrategias que la empresa puede implementar para superar estos obstáculos y aprovechar las oportunidades de crecimiento. La innovación tecnológica, la diversificación de clientes y el fortalecimiento de alianzas estratégicas son áreas de enfoque que pueden posicionar a la empresa en un lugar más sólido dentro del sector agroindustrial, permitiéndole no solo competir, sino también prosperar en un mercado en constante evolución.

10.10 PROCESOS INTERNOS

Esta matriz evalúa los recursos internos clave en cuanto a su capacidad para soportar los objetivos estratégicos.

Tabla 6. Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI)

Recursos Claves	Importancia	Capacidad Actual	Puntuación Total
Capital financiero	0.20	1.5	0.30
Recursos Humanos	0.20	2.5	0.50
Infraestructura	0.15	2.0	0.30
Tecnología	0.20	1.2	0.24
Marketing	0.15	1.0	0.15
Innovación	0.10	1.8	0.18
Total	1.00	1.67	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

La empresa tiene una baja capacidad interna, lo que limita su competitividad. Se deben mejorar la inversión en tecnología, marketing y financiamiento.

Para la Configuración de la Empresa en Comercial Tecno Agro S.A.S., se proponen estrategias que aborden cada uno de los elementos clave en la estructura organizativa y operativa de la empresa. Estas estrategias están diseñadas con base en el diagnóstico interno y las áreas de mejora identificadas en las matrices.

- Estructura económica

Optimización de costos: Implementar un sistema de control de costos en cada área para reducir gastos innecesarios, especialmente en las operaciones logísticas y de distribución. Se sugiere una revisión semestral de gastos y la adopción de tecnologías que reduzcan el consumo de recursos.

Inversiones estratégicas en tecnología: Redirigir recursos hacia la digitalización de procesos clave, como la gestión de inventarios, para mejorar la eficiencia y optimizar el flujo de caja.

- Estructura legal

Actualización en normativas: Asegurarse de que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones del sector agropecuario y comercial, especialmente las normas de protección al consumidor y aquellas emitidas por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).

Contratos de proveedores y clientes: Formalizar relaciones comerciales mediante contratos que establezcan claramente las condiciones de venta, entrega y calidad

de los productos, reduciendo los riesgos asociados con incumplimientos o problemas de suministro.

- Estructura financiera

Planificación financiera a largo plazo: Crear un presupuesto anual con proyecciones financieras que contemplen la inversión en tecnología, capacitación y marketing digital. La planificación incluirá también una reserva para imprevistos o fluctuaciones en el costo de los insumos.

Control financiero estricto: Implementar herramientas de software financiero que permitan un monitoreo en tiempo real del flujo de caja, con reportes mensuales sobre los ingresos y egresos para una mejor toma de decisiones.

- Dirección y administración

Clarificación de roles y funciones: Formalizar la estructura organizacional mediante un organigrama detallado y manuales de funciones que establezcan responsabilidades claras para cada puesto.

Fortalecimiento de la comunicación interna: Implementar una intranet corporativa y correos electrónicos para mejorar el flujo de información y reducir los problemas de duplicación de funciones.

- Productos

Ampliación de la gama de productos: Desarrollar productos adicionales relacionados con el sector agropecuario, como insumos de bioseguridad para animales o suplementos nutricionales específicos, alineados con las tendencias de salud animal y sostenibilidad.

Enfoque en la calidad y asesoría técnica: Capacitar al equipo de ventas para ofrecer un valor añadido a través de asesoría técnica, brindando recomendaciones específicas para optimizar el uso de los productos en las fincas de los clientes.

- Mercados

Expansión en el mercado digital: Crear una estrategia de marketing digital que aumente la visibilidad de la empresa en redes sociales y plataformas en línea. La implementación de un sitio web funcional que permita pedidos en línea sería un paso clave para captar nuevos clientes.

Segmentación de clientes: Identificar y dirigir los esfuerzos de marketing hacia segmentos específicos, como pequeños y medianos productores agrícolas, y desarrollar promociones y ofertas personalizadas.

- Localización

Optimización de la sede principal: Mantener la ubicación en Facatativá, asegurando que las instalaciones cumplan con las necesidades actuales de almacenamiento y distribución. Implementar mejoras en la distribución física de los productos para agilizar los procesos.

Exploración de nuevos puntos de distribución: Evaluar la posibilidad de abrir centros de distribución en zonas estratégicas cercanas que permitan ampliar la cobertura de ventas sin incrementar significativamente los costos de operación.

- Organización

Desarrollo de una estructura organizativa profesionalizada: Crear una organización basada en áreas funcionales clave (operaciones, finanzas, marketing, recursos humanos y ventas), con líderes responsables de cada área y reportes mensuales de resultados.

Capacitación y desarrollo de personal: Implementar un plan de formación continua para el equipo, especialmente en áreas de ventas, servicio al cliente y tecnologías digitales, con apoyo de proveedores que puedan instruir sobre los productos comercializados.

- Estrategia de comercialización

Estrategias de marketing digital: Crear campañas en redes sociales y en el sitio web para incrementar la visibilidad de la marca y atraer a un mayor número de clientes. Las campañas pueden incluir contenido educativo sobre el uso de los productos en la agricultura y el cuidado animal.

Asesoría postventa: Implementar un programa de seguimiento y asesoría para clientes, que incluya visitas técnicas a las fincas y capacitaciones específicas sobre el uso de productos, fortaleciendo la relación con el cliente y mejorando su fidelización.

- Tácticas operacionales

Automatización de procesos de inventario y logística: Implementar un sistema de gestión de inventario digital que permita mantener un control preciso de existencias, optimizando la compra y distribución de productos según la demanda.

Optimización de tiempos de entrega: Rediseñar el proceso logístico para reducir los tiempos de entrega y mejorar la eficiencia de distribución, asegurando que los productos lleguen a los clientes en el menor tiempo posible.

Con estas estrategias, Comercial Tecno Agro S.A.S. puede avanzar hacia una configuración organizacional y operativa alineada con sus objetivos estratégicos, mejorando su competitividad y posicionamiento en el mercado agroindustrial. Estas acciones permitirán una gestión más eficiente de sus recursos, una mayor satisfacción de sus clientes y el fortalecimiento de su imagen en el sector.

Para hablar de los procesos internos de la empresa Comercial Tecno Agro SAS, es importante entender qué áreas clave componen sus operaciones, ya que estos procesos son fundamentales para el buen funcionamiento y la eficiencia organizacional. A continuación, se hará una descripción general de los procesos internos más comunes que podrían estar presentes en la empresa, teniendo en cuenta que los roles no están definidos y tienen una formación empírica y la falta de cultura organizacional.

- Proceso de Producción: El proceso de producción es crucial. Sin embargo, en ausencia de roles definidos y una capacitación formal, este proceso podría estar sufriendo de ineficiencias.
- Recepción de insumos: Los operarios reciben y almacenan los materiales o productos que utilizarán en la producción. Si no hay roles claros, pueden existir confusiones sobre quién es responsable de esta actividad.
- Ensamblaje de productos: Si los operarios no tienen formación formal, este proceso podría ser más lento y propenso a errores.
- Control de calidad: Es vital en cualquier proceso productivo. Sin una estructura organizada, los operadores pueden no estar siguiendo estándares específicos de calidad, lo que lleva a una variabilidad en los productos y posibles quejas o devoluciones.

- Mantenimiento de maquinaria: Si los operarios no están adecuadamente capacitados, los equipos pueden estar en riesgo de fallos frecuentes debido a un mal uso o falta de mantenimiento preventivo.
- Gestión de inventarios: La empresa necesita un control preciso sobre los niveles de inventario para evitar sobreabastecimientos o faltantes (lo cual se pudo evidenciar que pasa frecuentemente, debido a que no realizan inventarios con constancia). Sin un proceso sistemático y roles claros, esto puede generar desorganización.
- Proceso de Ventas y Atención al Cliente: El proceso de ventas y la relación con los clientes también son vitales para cualquier empresa. Esto involucra varios pasos: Prospección y negociación: El equipo de ventas, si está bien definido, Debería encargarse de identificar oportunidades y negociar con clientes. En este caso, los roles deben estar claramente asignados para evitar solapamientos.
- Gestión de Nómina: La persona responsable tiene que asegurarse de que todos los empleados reciban su salario correctamente, pero sin roles bien definidos ni procesos estandarizados, esto podría hacerse de manera **improvisada**, lo que aumenta el riesgo de cometer errores.
- Publicación de la lista de cumpleaños: Aunque esto puede parecer un detalle menor, sin una persona o área encargada de gestionar la **cultura organizacional**, los empleados pueden sentir que las celebraciones de cumpleaños o gestos de reconocimiento son improvisadas. Esto afecta el ambiente laboral y la **motivación** de los trabajadores, ya que no existe un sistema para fomentar el sentido de pertenencia
- Mezcla de tareas administrativas: Como lo es **Contabilizar facturas** y **gestionar la cartera de cobros**, mezclado **de funciones** genera que la persona no tenga un enfoque.
- **Falta de dirección**: Los empleados no tienen claridad sobre los **valores** y la **misión** de la empresa, lo que puede llevar a una **desconexión** entre ellos y la organización. Sin una visión clara, los empleados pueden sentir

que su trabajo carece de propósito.

10.11 MATRIZ EFI

La MEFI evalúa las fortalezas y debilidades internas, ponderando cada factor.

Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Factores Internos Claves	Ponderación	Calificación	Puntuación Total
Capacidad de innovación	0.15	2.0	0.30
Recursos humanos	0.20	2.5	0.50
Infraestructura	0.15	2.0	0.30
Capacidad financiera	0.20	1.5	0.30
Estrategia de marketing	0.15	1.2	0.18
Estructura organizativa	0.15	1.8	0.27
Total	1.00	1.85	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

La empresa tiene deficiencias en estrategia de marketing y capacidad financiera. Se recomienda fortalecer su infraestructura y optimizar su estructura organizativa.

10.12 MATRIZ DOFA

Tabla 8. Matriz DOFA

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
Personal con experiencia	Crecimiento del mercado
Buen posicionamiento en el sector	Avances tecnológicos
Posibilidad de alianzas estratégicas	Digitalización y comercio electrónico
Debilidades (D)	Amenazas (A)
Falta de estructura organizativa clara	Competencia creciente
Ausencia de herramientas digitales	Aumento en costos de producción
Estrategia de marketing deficiente	Políticas gubernamentales restrictivas

Fuente: Elaboración Propia (2024)

10.12.1 Estrategias

FO: Aprovechar el crecimiento del mercado implementando herramientas digitales y alianzas estratégicas.

DO: Reestructurar la organización y mejorar la presencia digital para reducir vulnerabilidades.

FA: Desarrollar una estrategia de diferenciación para competir con empresas más establecidas.

DA: Implementar estrategias de reducción de costos y modernizar operaciones para minimizar impactos negativos.

11. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CON HORIZONTE A CINCO AÑOS

Comercial Tecno Agro S.A.S., comprometida con el crecimiento y el bienestar del sector agropecuario, presenta este Plan Estratégico como una guía para fortalecer su competitividad, optimizar sus operaciones y responder a las necesidades de sus clientes de manera innovadora y eficiente. Este plan propone acciones claras para modernizar procesos, expandir mercados y mejorar la calidad del servicio, integrando la tecnología y la sostenibilidad como pilares fundamentales. Con un enfoque práctico y humano, buscamos no solo el éxito de nuestra empresa, sino también contribuir al desarrollo de la comunidad agrícola y al cuidado del medio ambiente.

Tabla 9. Plan estratégico



PLAN ESTRATÉGICO

PERIODO ENERO A DICIEMBRE DE 2024

CICLO	ACTIVIDAD
CORTO PLAZO	Formalizar la estructura organizacional mediante un organigrama detallado y manuales de funciones que establezcan responsabilidades claras para cada puesto.
	Estructura organizacional (organigrama) Establecer Valores corporativos, misión, visión
	Diseño de una propuesta para la elaboración de una cultura Organizacional

MEDIANO PLAZO

Creación de página en Facebook para que las personas conozcan la empresa.

Actualización de normas.

Formalizar relaciones comerciales.

Capacitar al equipo de ventas para ofrecer un valor añadido a través de asesoría técnica, brindando recomendaciones específicas para optimizar el uso de los productos en las fincas de los clientes.

Crear una estrategia de marketing digital que aumente la visibilidad de la empresa en redes sociales

Mantener la ubicación en Facatativá

LARGO PLAZO

Creación de página web en Wix con link para que puedan hacer sus pedidos.

Crear un presupuesto anual con proyecciones financieras que contemplen la inversión en tecnología, capacitación y marketing digital.

Implementar herramientas de software financiero que permitan un monitoreo en tiempo real del flujo de caja, con reportes mensuales sobre los ingresos y egresos para una mejor toma de decisiones.

Implementar una intranet corporativa y correos electrónicos para mejorar el flujo de información y reducir los problemas de duplicación de funciones.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

11.1 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El siguiente calendario detalla el cronograma de actividades estratégicas para la implementación del Plan de Mejoramiento de Comercial Tecno Agro S.A.S. Organizado en fases trimestrales, este calendario permite una distribución ordenada de los recursos y asegura que cada etapa reciba la atención y el tiempo necesarios para su desarrollo adecuado. Desde el diagnóstico y estructuración inicial hasta el lanzamiento de nuevos productos y evaluaciones finales, cada período incluye actividades clave que contribuirán al cumplimiento de los objetivos planteados.

Tabla 10. Calendario

Mes	Actividad Principal
Mes 1-3	Realizar diagnóstico final, definir roles, crear organigrama.
Mes 4-6	Implementación del sitio web y campañas en redes sociales.
Mes 7-9	Lanzamiento de nuevos productos y capacitación de ventas.
Mes 10-12	Evaluación de resultados del plan de fidelización y ajustes.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Este calendario proporciona una hoja de ruta clara para la ejecución del Plan de Mejoramiento, estableciendo un orden lógico y manejable para cada etapa de desarrollo. Al cumplir con cada actividad dentro de los plazos propuestos, Comercial Tecno Agro S.A.S. estará mejor preparada para enfrentar los retos del mercado, optimizar sus operaciones y consolidar su posición como proveedor líder en el sector agroindustrial. La revisión de los resultados al final de cada trimestre

permitirá ajustar las estrategias según sea necesario, garantizando un avance efectivo hacia los objetivos de crecimiento y eficiencia.

Contrataciones, Instalaciones y Permisos

- Contrataciones: Incorporar un ingeniero de sistemas para la implementación de herramientas digitales y un experto en marketing digital para gestionar campañas y presencia en línea.
- Instalaciones: Adecuación de espacios para capacitaciones internas y una posible extensión del almacén para nuevos productos.
- Permisos: Actualización de permisos relacionados con la comercialización de nuevos productos agropecuarios y cumplimiento con normativas de seguridad en el trabajo.

Actuaciones Comerciales

- Campañas de marketing digital: Realizar campañas orientadas al mercado agropecuario, incluyendo anuncios en redes sociales y artículos en el sitio web sobre el uso de los productos. Estas campañas destacarán la calidad y los beneficios de los productos para animales.
- Programa de visitas técnicas: Incluir visitas técnicas en la oferta para asesorar a los clientes en el uso de los productos y sus aplicaciones en sus fincas, fortaleciendo así la relación comercial y agregando valor.
- Promociones y descuentos específicos: Implementar promociones estacionales y descuentos por volumen de compra para incentivar las ventas.

Tabla 11. Inversión Necesaria

Concepto	Estimación de Inversión (COP)
Herramientas digitales e intranet	\$2,686,000
Capacitación y desarrollo de personal	\$1,245,000
Marketing digital y campañas online	\$3,095,430
Extensión del almacén para nuevos productos	\$6,876,430
Total	\$13,903,492

Fuente: Elaboración Propia (2024)

La inversión estimada de \$13.903.493 COP representa una base financiera estratégica para implementar el Plan de Mejoramiento en Comercial Tecno Agro S.A.S. Este presupuesto contempla todos los aspectos clave del plan, desde la adopción de tecnología hasta el desarrollo de personal y la expansión de la infraestructura, lo cual permitirá a la empresa modernizar sus operaciones y mejorar su competitividad en el sector agroindustrial. Al invertir en estas áreas, Comercial Tecno Agro S.A.S. estará bien posicionada para alcanzar sus objetivos de crecimiento, optimizar procesos y responder de manera ágil a las demandas de un mercado cada vez más exigente y digitalizado.

Posibles Riesgos y Problemas

- Resistencia al cambio: Posible resistencia de los empleados a la adopción de nuevas tecnologías y estructuras organizativas.
- Dependencia de proveedores: La falta de insumos o el aumento en sus precios podría afectar la disponibilidad de productos.
- Falta de adaptación a las herramientas digitales: El equipo de ventas y administrativo podría requerir capacitación adicional para adaptarse a la

intranet y las nuevas herramientas de comunicación.

- Incertidumbre económica: Fluctuaciones en la economía nacional que podrían afectar el poder adquisitivo de los clientes y, por ende, las ventas.

Impacto Social, Económico, Cultural y Ambiental del Proyecto

- Impacto Social: La implementación de programas de capacitación y asesoría técnica para los clientes contribuirá al desarrollo de la comunidad agrícola, mejorando sus prácticas y resultados.
- Impacto Económico: El crecimiento de la empresa y su competitividad fortalecerán la economía local, al generar empleos y al incrementar la demanda de productos agropecuarios de calidad.
- Impacto Cultural: Al capacitar al personal y ofrecer un enfoque integral en el servicio al cliente, Comercial Tecno Agro S.A.S. promoverá prácticas de trabajo en equipo y profesionalización dentro del sector agroindustrial.
- Impacto Ambiental: La empresa busca implementar prácticas sostenibles en sus operaciones y productos, contribuyendo a la preservación del medio ambiente mediante la comercialización de productos agropecuarios más eficientes y menos contaminantes.

12. PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

La propuesta de direccionamiento estratégico de Comercial Tecno Agro S.A.S. establece una serie de estrategias y acciones clave para optimizar su estructura interna, fortalecer su presencia en el mercado y mejorar la eficiencia de sus operaciones. Este plan integra iniciativas que abarcan desde la reorganización administrativa hasta la digitalización de procesos y la capacitación del personal, lo cual permitirá a la empresa adaptarse mejor a las demandas del sector agroindustrial y satisfacer las necesidades de sus clientes de manera integral. La inversión en tecnología, la mejora en comunicación y la especialización en el servicio al cliente consolidarán una base sólida para el crecimiento y posicionamiento de la empresa.

En su conjunto, el plan no solo apunta a incrementar la competitividad de Comercial Tecno Agro S.A.S., sino también a generar un impacto positivo en la economía local, el desarrollo cultural y la sostenibilidad ambiental, asegurando un futuro próspero para la organización y la comunidad en la que opera. A continuación, se presenta el Plan de Mejoramiento para Comercial Tecno Agro S.A.S., el cual tiene como objetivo reorganizar la empresa y mejorar su competitividad mediante una serie de acciones estratégicas en productos, mercados y operaciones. Este plan incluye actividades específicas, responsables, recursos necesarios y consideraciones de impacto.

Tabla 12. Estrategias de Productos, Mercados y Actividades a Realizar

Estrategias	Actividades	Responsables	Indicadores de Cumplimiento
Expansión de línea de productos	Desarrollar nuevos productos como suplementos nutricionales para animales.	Gerente de productos	Incremento en la oferta de productos (10% más anual).
Fortalecimiento del mercado digital	Crear y lanzar un sitio web funcional para pedidos en línea; activar campañas en redes sociales.	Marketing digital	Aumento de visitantes al sitio y ventas en línea.
Capacitación técnica del equipo de ventas	Realizar capacitaciones mensuales para el personal de ventas sobre el uso de productos y atención al cliente.	Gerente de Recursos Humanos	Mejora en la satisfacción del cliente (encuestas de feedback).
Asesoría postventa y fidelización	Implementar un programa de seguimiento que incluya visitas técnicas y capacitaciones para clientes.	Equipo de ventas	Fidelización de clientes (retención del 80% anual).

Fuente: Elaboración Propia (2024)

13. PROPUESTA DE MEJORA DE LA REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA

Comercial Tecno Agro S.A.S. se encuentra en un proceso de transformación y mejora continua con el objetivo de fortalecer su estructura operativa, optimizar la gestión interna y consolidarse como un actor clave en el sector agroindustrial de Cundinamarca. A través de un diagnóstico detallado de sus procesos y una reflexión sobre sus necesidades internas, se ha identificado la necesidad de reestructurar ciertos aspectos estratégicos, administrativos y operativos que permitirán a la empresa mejorar su competitividad y respuesta al mercado.


La reestructuración administrativa propuesta incluye la formalización de una plataforma estratégica que incluye misión, visión y valores, además de un organigrama jerárquico claro, que optimiza la asignación de responsabilidades y facilita la comunicación interna. Además, se implementarán manuales de funciones para cada cargo, los cuales fueron desarrollados a partir de un análisis exhaustivo de las actividades desempeñadas por cada colaborador. Esto garantizará un enfoque más eficiente y alineado con los objetivos empresariales.

Misión

En Comercial Tecno Agro S.A.S., nuestra misión es ofrecer productos agroindustriales de alta calidad que respondan a las necesidades del sector agrícola, promoviendo prácticas sostenibles y soluciones innovadoras que impulsen la productividad y el desarrollo del sector. Nos comprometemos a ser un socio estratégico para nuestros clientes, brindando valor a través de productos que mejoren la competitividad y contribuyan al bienestar de la comunidad agrícola.

Figura 1. Misión

Misión



En Comercial Tecno Agro S.A.S., nuestra misión es ofrecer productos agroindustriales de alta calidad que respondan a las necesidades del sector agrícola, promoviendo prácticas sostenibles y soluciones innovadoras que impulsen la productividad y el desarrollo del sector. Nos comprometemos a ser un socio estratégico para nuestros clientes, brindando valor a través de productos que mejoren la competitividad y contribuyan al bienestar de la comunidad agrícola


Fuente: Elaboración Propia (2024)

Visión

Para el año 2029 consolidarnos como el proveedor líder en el sector agroindustrial de Cundinamarca, ampliando nuestro catálogo de productos y ofreciendo entregas a domicilio para surtir a tiendas en toda Facatativá. Nos enfocamos en la adopción de tecnologías innovadoras y una estructura organizativa eficiente, con el objetivo de brindar soluciones de calidad y generar un impacto positivo en la comunidad y el desarrollo económico local.

Figura 2. Visión

Visión



Para el año 2029 consolidarnos como el proveedor líder en el sector agroindustrial de Cundinamarca, ampliando nuestro catálogo de productos y ofreciendo entregas a domicilio para surtir a tiendas en toda Facatativá. Nos enfocamos en la adopción de tecnologías innovadoras y una estructura organizativa eficiente, con el objetivo de brindar soluciones de calidad y generar un impacto positivo en la comunidad y el desarrollo económico local


Fuente: Elaboración Propia (2024)

Valores

Los valores que guían la operación de Comercial Tecno Agro S.A.S. incluyen la calidad en el servicio, integridad en los negocios, compromiso con los clientes, trabajo en equipo y colaboración, responsabilidad social y sostenibilidad en sus procesos.

Figura 3. Valores

valores



- * Calidad en el servicio.
- * Integridad en los negocios.
- * Compromiso con los clientes.
- * Trabajo en equipo y colaboración.
- * Responsabilidad social.
- * Sostenibilidad en sus procesos.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

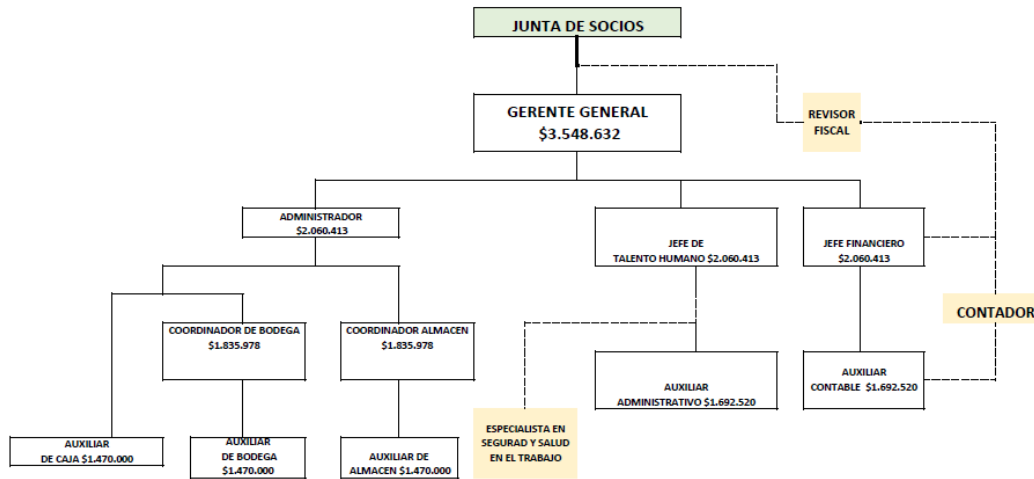
Organigrama

Organigrama propuesto (post-reestructuración): Aunque la empresa actualmente carece de un organigrama formal que defina claramente las áreas y funciones, la reestructuración administrativa en curso propone la creación de un organigrama jerárquico que incluya las áreas de dirección general, administración, operaciones, ventas y marketing, y recursos humanos. Este organigrama facilitará la comunicación interna y la asignación clara de responsabilidades, optimizando los procesos operativos. A continuación, se muestra el organigrama que se realizó tomando los diferentes datos de roles que cumple cada colaborador en la empresa.

Se consideró la estructura organizativa de la empresa, que está compuesta por una junta de siete socios. Esta junta se reúne periódicamente para tomar decisiones, las cuales son comunicadas al gerente con un salario de \$3.548.632 para su posterior ejecución, junto con el revisor fiscal. El gerente tiene bajo su responsabilidad tres cargos principales: el administrador con salario de \$2.060.413, el jefe de talento humano con salario de \$2.060.413 y el jefe financiero con salario de \$2.060.413 (tesorería).

El administrador supervisa a tres personas: el coordinador de almacén con salario de \$2.060.413, coordinador de bodega y la cajera. A su vez, el coordinador de almacén \$1.835.978, quien supervisa a los auxiliares de almacén. El coordinador de bodega con salario de \$1.835.978 se encarga de supervisar a los auxiliares de bodega con salario de \$1.470.000. Por otro lado, el jefe de talento humano está a cargo del auxiliar administrativo con salario \$1.692.520, y el jefe financiero (tesorería) supervisa al auxiliar contable con salario \$1.692.520.

Figura 4. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia (2024)

El desarrollo de estos manuales fue posible gracias al diagnóstico realizado previamente. Se dedicó tiempo a consultar a cada empleado sobre las actividades que desempeñaba. Tras recopilar esta información, se procedió al diseño de los manuales. Como resultado, se obtuvieron 13 manuales de funciones correspondientes a los distintos cargos.

A continuación, se relacionan los siguientes manuales de funciones que se hicieron según el organigrama propuesto para poner en marcha.

Gerencia, revisor fiscal, contador, administrador, jefe de talento humano, jefe financiero, coordinador de bodega, coordinador de almacén, auxiliar administrativo, auxiliar contable, auxiliar de bodega, auxiliar de almacén, auxiliar de caja.

Figura 5. Manual de funciones Gerencia

		GERENCIA			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Administrativa	Jefe Directo	- Administrador. - Coordinación administrativa.	Cargo	Gerente
Cargo Backup	Gerente	Nivel Jerárquico	Nivel 1 - Apoyo Estratégico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
<p>Manejar en forma integral el negocio mediante la administración eficiente y eficaz de los recursos, en condiciones seguras y rentables, obteniendo la satisfacción de los clientes, el desarrollo de sus colaboradores y contribuyendo al crecimiento de la compañía en su entorno, a través del cumplimiento de las metas de la empresa.</p>					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Impulsar y apoyar la misión, objetivo y principios generales de la compañía. Concretando negocios mediante la asesoría y la promoción.</p> <p>Crear una cultura de servicio al cliente.</p> <p>Garantizar el éxito de la gestión de la compañía, a través del diseño de estrategias, orientación, apoyo y verificación de actividades que conduzcan a que la compañía se administre en forma integral, eficiente y eficaz el negocio, en condiciones de seguridad, y rentabilidad, dentro del marco de la visión, misión y objetivos de la organización. Así mismo propender por el cumplimiento de los principios generales de calidad en materia de gestión humana.</p> <p>Responder ante la junta de Socios de la compañía por el cumplimiento de las metas.</p> <p>Analizar el listado de gestión comercial para diseñar estrategias.</p> <p>Diligenciar, conceptuar y tramitar a la junta de Socios las solicitudes presentadas</p> <p>Garantizar la aplicación de normas de seguridad física.</p> <p>Garantizar la correcta y oportuna presentación de los análisis de ejecución de gastos administrativos.</p> <p>Propender por el mantenimiento y adecuación de las instalaciones.</p> <p>Conocer el posicionamiento de los productos de la empresa, frente al de la competencia; para saber qué precios tienen los productos en el mercado y tomar las mejores decisiones.</p> <p>Velar por la buena presentación de la imagen corporativa de la compañía.</p> <p>Realizar las entrevistas de selección del personal; cuando se requiera la vacante en cualquier área de la empresa.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico.</p> <p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/ o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.</p> <p>Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.</p> <p>Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.</p>					
ATRIBUCIONES DEL CARGO					
<p>Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.</p> <p>Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	GERENCIA		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO

como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.
Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo	Iniciativa	Respeto
Liderazgo	Proactividad	Responsabilidad
Orientación al logro	Adaptación al cambio	Integridad
Construcción de relaciones interpersonales	Ética empresarial	Conciencia Social
Empatía		
Comunicación asertiva		
Procesos estratégicos		
Aprendizaje continuo		
Autocuidado		

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Capacidad de analizar situaciones, problemas y alternativas de solución.	Educación	Técnico. Deseado: Tecnólogo o profesional en carreras afines. (Finanzas, Contabilidad o Administración de Empresas).
	Capacidad para tomar decisiones racionales.	Experiencia	Experiencia mínima de Un (1) año en cargos similares.
	Habilidad para planear y organizar su trabajo y el de sus colaboradores.	Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la empresa en cualquier área que lo requiera.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 6. Manual de funciones Revisor Fiscal

		REVISOR FISCAL			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Contabilidad	Jefe Directo	- Junta de socios	Cargo	Revisor fiscal
Cargo Backup	Revisor fiscal	Nivel Jerárquico	Nivel 3 - Apoyo Estratégico.	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
El revisor fiscal debe asegurarse de que la entidad cumpla con las disposiciones de los estatutos, de la Junta de Socios, y de la junta directiva. Para cumplir con esta función, haciendo un seguimiento de las operaciones de la entidad para verificar que se desarrollen en debida forma.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Verificar el cumplimiento de operaciones con prescripciones estatutarias y decisiones de la Junta de Socios.</p> <p>Notificar por escrito a los órganos de dirección y administración de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la sociedad.</p> <p>Reportar a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) operaciones sospechosas de la empresa, cuando las advierta dentro del giro ordinario de sus labores.</p> <p>Velar por la regularidad de la contabilidad y de las actas de la empresa; así como conservar comprobantes de cuenta y correspondencia.</p> <p>Inspecciona bienes de la empresa y procurar su conservación y seguridad.</p> <p>Impartir instrucciones, practicar inspecciones y solicitar informes que sean necesarios para su control de los valores sociales.</p> <p>Autorizar estados financieros en la empresa donde sea obligatorio tener revisor fiscal. Convocando a Junta de Socios, cuando sea necesario.</p> <p>Colaborar con los entes de control.</p> <p>Autorizar con su firma cualquier balance que se haga, con su dictamen o informe correspondiente</p> <p>Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la asociación.</p> <p>Practicar las pruebas que le permitan determinar que la empresa cuenta con adecuadas medidas de control interno para conservar tanto sus bienes como los de terceros que tenga en su poder.</p> <p>Deberá cumplir con las otras funciones que le asigne las leyes o los estatutos de la empresa Comercial Tecno Agro. De igual forma, deberá llevar a cabo las funciones que le asigne la Junta de Socios, siempre que estas sean compatibles con la ley y los estatutos.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico.</p> <p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/ o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.</p> <p>Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.</p> <p>Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.</p>					
ATRIBUCIONES DEL CARGO					
<p>Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.</p> <p>Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.</p> <p>Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	REVISOR FISCAL		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO

COMPETENCIAS		
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	COMPROMISOS ÉTICOS
Trabajo en equipo Orientación al logro Empatía Comunicación asertiva Aprendizaje continuo Autocuidado	Iniciativa Proactividad Adaptación al cambio	Respeto Responsabilidad Integridad Conciencia Social

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Manejo de World Office. Análisis Contable. Impuestos. Auditoría	Educación	Contador Deseado: Contador con especialización.
		Experiencia	Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer en la oficina y dado el caso conectarse por medio de la tecnología.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 7. Manual de funciones Contador

		CONTADOR			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Contabilidad	Jefe Directo	- Gerente - Revisor Fiscal.	Cargo	Contador
Cargo Backup	Revisor fiscal	Nivel Jerárquico	Nivel 3 - Apoyo Estratégico.	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
<p>Responsable del cumplimiento de las obligaciones establecidas en las leyes fiscales y contables, producir y proporcionar información financiera y contable de forma oportuna y veraz para la toma de decisiones del comité ejecutivo y la ejecución de la gerencia de la Asociación, así como para la rendición de cuentas ante los entes fiscalizadores. Auditoría Interna de CDAG y Contraloría General de Cuentas. Manteniendo el principio de confidencialidad.</p>					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Preparación y presentación de estados financieros y notas contables.</p> <p>Analizar y verificar los registros contables que realice el Auxiliar Contable; para indicarle que ajustes debe hacer. Asegurarse que tanto los gastos como los ingresos sean aplicados correctamente en la contabilidad.</p> <p>Verificar la conciliación Bancaria de la empresa Comercial Tecno Agro, que hizo el Auxiliar Contable; si no encuentra errores puede cerrar mes con el saldo del banco.</p> <p>Generación y análisis de los documentos que respaldan las operaciones de egreso e ingresos.</p> <p>Asegurar documentos contables contra efectivo, para poder hacer los impuestos correspondientes de la empresa.</p> <p>Realizar auditorías financieras.</p> <p>Apoyar en los controles a los procesos de tesorería, facturación, activos fijos, a fin de verificar la realidad de los hechos económicos reflejados en los Estados Financieros.</p> <p>Presentar el balance General y Caja Fiscal al Gerente.</p> <p>Coordinar la elaboración de informes, y en general, documentos en los que se establezcan las observaciones al sistema de gestión contable del municipio y presentar las recomendaciones y acciones necesarias para subsanar las deficiencias e irregularidades en el proceso contable.</p> <p>Firmar declaraciones, estados financieros, certificados.</p> <p>Preparar información para presentar las liquidaciones especiales (Formulación de presupuesto en conjunto con gerencia).</p> <p>Establecer las acciones administrativas pertinentes para que la información financiera proveniente de las áreas involucradas en el proceso contable sea clara, oportuna, razonable y técnicamente soportada.</p> <p>Atender a los entes fiscalizadores.</p> <p>Cuadros Financieros, verificación de estados de Cuenta.</p> <p>Responder por todos los reportes que emita el sistema World Office. Verificando la realidad de los Estados Financieros mediante los procesos de conciliación, circularización y confrontación de existencias, derechos y obligaciones reales con los registros revelados.</p> <p>Preparar los anexos exigidos por el organismo de control tributario de manera mensual.</p> <p>Suministrar de manera clara la información de relevancia para la administración.</p> <p>Responsable de las decisiones tomadas por la gerencia en base a la información suministrada en cuanto a aspectos contables tributarios y financieros.</p> <p>Verificar y asegurar que los datos contables relacionados con la cartera se estén controlando de acuerdo con lo establecido por la asamblea general, la junta directiva y el director ejecutivo</p> <p>Verificar y supervisar el pago de los diferentes tributos de los cuales es responsable la asociación de acuerdo a la normatividad vigente como: Preparación y liquidación de impuestos (IVA, ICA, RENTA), retenciones (RETEIVA Y RETE ICA).</p> <p>Verificar y controlar que los cheques sean debidamente soportados y contabilizados en el estado de cuenta.</p> <p>Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la asociación.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y práctico.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	CONTADOR		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN
<p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/ o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.</p> <p>Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.</p> <p>Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.</p>

ATRIBUCIONES DEL CARGO
<p>Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.</p> <p>Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.</p> <p>Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.</p>

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo Orientación al logro Empatía Comunicación asertiva Aprendizaje continuo Autocuidado	Iniciativa Proactividad Adaptación al cambio	Respeto Responsabilidad Integridad Conciencia Social

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Manejo de World Office. Análisis Contable. Impuestos. Auditoría	Educación	Contador Deseado: Contador con especialización.
		Experiencia	Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer en la oficina y dado el caso conectarse por medio de la tecnología.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 8. Manual de funciones Administrador

		ADMINISTRADOR			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Administrativa	Jefe Directo	- Gerente. - Coordinación administrativa.	Cargo	Administrador
Cargo Backup	Gerente	Nivel Jerárquico	Nivel 1 - Apoyo Estratégico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Dirigir los recursos y esfuerzo de la organización hacia oportunidades que le permiten obtener resultados económicamente significativos.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Establecer la visión estratégica de la empresa y definir los objetivos a largo plazo, identificando las oportunidades y desafíos del mercado, estableciendo metas claras y realistas para el crecimiento y posicionamiento de la empresa Comercial Tecno Agro.</p> <p>Distribuir las actividades y coordinar todos los procesos internos que necesita la empresa para su correcto funcionamiento; Monitoreando las actividades y tareas que se están realizando. Minimizando los errores que se puedan presentar (permite obtener información precisa de lo que sucede dentro del proceso).</p> <p>Analizar las necesidades del mercado y la demanda de clientes a través de la búsqueda de soluciones innovadoras adaptadas a la seguridad y funcionamiento de la empresa.</p> <p>Coordinar, dirigir, motivar y acompañar a los miembros de las diferentes áreas de la empresa.</p> <p>Evaluar los resultados que genere la empresa en relación con las metas y los criterios de desempeño, supervisando el presupuesto de la empresa optimizando los recursos y maximizando los beneficios.</p> <p>Establecer alianzas estratégicas con otras personas con el fin de identificar socios potenciales y negociar acuerdos de mutua colaboración.</p> <p>Coordinar con tesorería para que efectúe los pagos a proveedores.</p> <p>Enviar una foto por medio del correo corporativo de los productos al proveedor cuando se presenten novedades en los productos que van a ser susceptibles de la modificación de presentaciones, como (exceso de basura, polvo, tuza, suciedad, granos negros) para que estén enterados de las irregularidades que llega la mercancía que ellos envían.</p> <p>Emitir un correo a el proveedor que corresponda, cuando envíen productos diferentes en la factura de compra de los que solicito Comercial Tecno Agro en el pedido, con la respectiva evidencia (foto).</p> <p>Tener en cuenta los cambios que informo el Coordinador de las presentaciones que se empacaron, para que al momento de ingresar la lista de precios de los productos; le suba el porcentaje correspondiente de mano de obra y tiempo en que se demoró en realizar la tarea.</p> <p>Auditar la información que entrega el Coordinador de bodega sobre las fechas de vencimiento de los productos para que sean los primeros en entregar al cliente.</p> <p>Tomar la mejor decisión de los productos que llegan en la factura de compra de proveedores con variación de precio (alerta interna) para el cambio de precio en el sistema.</p> <p>Cubrir los turnos de Coordinador de bodega los días sábados; supervisando, orientando y asignando responsabilidades a los Auxiliares de Bodega como: (tareas de almacenaje, preparación de pedidos, limpieza, inventarios, empacar productos con las diferentes presentaciones).</p> <p>Revisión y seguimiento de inventario de materias primas inventario (a diario, periódico o cíclico).</p> <p>Revisar los pedidos que fueron solicitados a los proveedores; para saber si las cantidades que ingresaron en el pedido son las correctas.</p> <p>Hacer Consignaciones en el banco, cuando la Coordinación Administrativa lo indique.</p> <p>Realizar el arqueo de caja y verificación de la base.</p> <p>Verificación y actualización de precios.</p> <p>Asistir a reuniones con jefaturas y personal colaborador con el fin de coordinar habilidades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo.</p> <p>Brindar al público una atención cortes y amable.</p> <p>Responder por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.</p> <p>Ser el principal negociador interno y externo de las operaciones de la organización.</p> <p>Procurar que las relaciones interpersonales se basen en respeto y solidaridad.</p> <p>Promover el liderazgo en las personas dentro del contexto organizacional.</p> <p>Tomar decisiones respecto a los recursos y estrategias a conseguir.</p> <p>Mejorar los procesos de control.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	ADMINISTRADOR			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).

Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y práctico.

Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.

Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.

ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.

Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.


Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo	Iniciativa	Respeto
Liderazgo	Proactividad	Responsabilidad
Orientación al logro	Adaptación al cambio	Integridad
Construcción de relaciones interpersonales	Ética empresarial	Conciencia Social
Empatía		
Comunicación asertiva		
Procesos estratégicos		
Aprendizaje continuo		
Autocuidado		

REQUISITOS DEL CARGO

REQUISITOS DEL CARGO	
Conocimientos Básicos	Código laboral actualizado.
	Código contencioso administrativo.
	Fundamentos de producción.
	Razonamiento crítico.
	Educación Administrador de Empresas. Deseado: Profesional con especialización.
	Experiencia Experiencia mínima de Tres (3) años en cargos similares.
	Entorno El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la empresa en cualquier área que lo requiera.
	Requisitos Especiales

Figura 9. Manual de funciones Jefe de Talento Humano

		JEFE DE TALENTO HUMANOS			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Administrativa	Jefe Directo	- Coordinación administrativa.	Cargo	Jefe de Recursos Humanos
Cargo Backup	Auxiliar Administrativo	Nivel Jerárquico	Nivel 3 - Apoyo Estratégico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Administrar el personal de la empresa gestionando procesos de selección, control y retiro de empleados, y liderar programas de salud ocupacional, afiliaciones a EPS, ARP, AFP, CCF, liquidaciones de nómina, seguridad social y parafiscales, velar por el cumplimiento de las funciones y ejecutar sanciones disciplinarias.					
FUNCIONES DEL CARGO					
Comunicar las normas sobre riesgos y accidentes laborales para mantener un ambiente de trabajo saludable. Establecer un enfoque sistemático para la gestión de las políticas, procedimientos y prácticas de Recursos Humanos. Supervisar la correcta aplicación del proceso de contratación y movimientos en general en base a normas y procedimientos con el fin de proporcionar las condiciones adecuadas para el desarrollo del personal. Supervisar el proceso de elaboración de la nómina de sueldos a través de la información generada por el Auxiliar Administrativo con la finalidad de generar su correcta aplicación. Analizar el reporte de asistencia de personal para determinar los montos a pagar en cada quincena. Analizar los montos ejercidos de año anterior con el propósito de estimar el presupuesto próximo a ejercer. Proporcionar un buen clima laboral de cooperación y trabajo en equipo (motivando e integrando al personal). Supervisar la formulación de las planillas salud y pensión de los trabajadores; que realice el Auxiliar Administrativo. Aprobar el programa de inducción para el personal que se incorpore a la empresa Comercial Tecno Agro. Participar y hacer participe a los trabajadores que deseen estar en el COPASO: Comité Paritario de Salud Ocupacional Autoliquidación: Liquidación de Seguridad Social y Parafiscales. Planilla de Asistencia: Documento de control de asistencia de los empleados del punto de venta. Entregar EPPS y Dotación a empleados dependiendo de los periodos que correspondía; cada 15 días EPPS a los Auxiliares de Bodega y cada cuatro meses dotación al todo el personal de la empresa). Registro de Entradas y Salidas del Personal: Documento de control sobre las horas de apertura, almuerzo y cierre del almacén. Libranzas: Deduciones salariales por créditos de empleados (Requiere de Aprobación del Ministerio de Protección Social). Memorando a Personal: Llamados de atención escritos por incumplimiento de las políticas de la empresa. Verificar las novedades que hizo el auxiliar contable con relación a los colaboradores. Realizar los pagos correspondientes a: AFP: Administradora de Fondos de Pensiones, CCF: Caja de Compensación Familiar, EPS: Empresa Prestadora de Servicios de Salud, ARP: Administradora de Riesgos Profesionales. Coordinar la liquidación de nómina del personal. Establecer los derechos, obligaciones y responsabilidades de la empresa en relación a su personal. Determinar los derechos laborales, obligaciones, roles y responsabilidades de los empleados de la organización.					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial). Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico. Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	JEFE DE TALENTO HUMANOS		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria. Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.

Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.

ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.

Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.

Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo	Iniciativa	Respeto
Liderazgo	Proactividad	Responsabilidad
Orientación al logro	Adaptación al cambio	Integridad
Construcción de relaciones interpersonales		Conciencia Social
Empatía		
Comunicación asertiva		
Compromiso		
Aprendizaje continuo		
Autocuidado		

REQUISITOS DEL CARGO

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Nómina	Educación	Tecnólogo en Talento Humano.
	Parafiscales		Deseado: Profesional en Gestión Humana o Administrador de Empresas.
	Salarios		Experiencia mínima de Tres (3) años en cargos similares.
	Liquidaciones		El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la oficina. Ocasionalmente se encontrará en el almacén o en el área administrativa realizando actividades.
	Código laboral actualizado.	Entorno	
	Código contencioso administrativo	Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 10. Manual de funciones Jefe Financiero

		JEFE FINANCIERO			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Administrativa	Jefe Directo	- Administrador. - Coordinación administrativa.	Cargo	Tesorería
Cargo Backup	Gerente Administrador	Nivel Jerárquico	Nivel 1 - Apoyo Estratégico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Gestionar y administrar la consecución de los recursos económicos y financieros de la empresa, asegurando la correcta asignación de los mismos entre las diferentes dependencias de la Entidad, para contribuir al progreso, desarrollo económico y mejoramiento de la calidad de la empresa.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Verificar las órdenes que se tramitan para pagos que se realizan directamente a los beneficiarios (proveedores) con abono en cuenta. Previamente el beneficiario deberá informar por escrito los datos de la cuenta bancaria y anexar la certificación en la que conste que es el titular de la cuenta habitante, su identificación, el número, el tipo de cuenta y si a la fecha está activa; esto con el fin de realizar su registro y validación en el sistema.</p> <p>Formular y proponer los lineamientos de políticas y normatividad orientada al funcionamiento dinámico y eficaz del sistema de tesorería de la empresa.</p> <p>Firmar las planillas de entrega de efectivo, cuando el Auxiliar de las relaciones en la planilla; verificando la cantidad escrita con el fajo de billetes entregado.</p> <p>Imprimir el extracto bancario los primeros cinco días del mes y el movimiento de bancos a diario, para entrarlo al Auxiliar contable.</p> <p>Programar, organizar, coordinar y supervisar las actividades correspondientes a los procesos de programación, control, recaudación y ejecución del pago de obligaciones.</p> <p>Examinar el estado de cuenta de los proveedores; comprobando cuanto se le debe y a que facturas se le puede aplicar el pago.</p> <p>Llevar un registro de todos los movimientos de la caja menor. Rindiendo cuentas al departamento contable de la empresa.</p> <p>Diariamente se debe realizar un arqueo del fondo de tesorería para verificar su saldo, a fin de mantener en lo mínimo dispuesto, así como también para verificar su existencia.</p> <p>Organizar, coordinar y supervisar la obtención de información financiera requerida por la alta dirección y entidades fiscalizadoras; de la misma manera auditar los datos que el Auxiliar Contable ingreso al sistema.</p> <p>Demás funciones que le asigne su jefe inmediato.</p> <p>Certificar las apropiaciones de caja y bancos de cada vigencia y realizar la conciliación diaria de los registros de los mismos.</p> <p>Expedir con su firma, los cheques y las autorizaciones de giro para atender oportunamente el pago de las obligaciones a cargo de la empresa, de acuerdo con los controles que se establezcan internamente.</p> <p>Elaborar reporte de los ingresos generados en el día: se compara contra los recibos, facturas y otros documentos que respaldan el ingreso. La verificación se realiza a través del número del documento, valor de la transacción, nombre del proveedor, en caso de encontrarse diferencias se reporta a la Coordinación Administrativa con el fin de realizar una auditoría (cuando aplique) para que se realice el arqueo correspondiente, se determine el error y se procede de acuerdo a lo estipulado en el manual de normas y procedimientos contables y presupuestarios para este tipo de situaciones.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y práctico.</p> <p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.</p> <p>Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.</p> <p>Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	JEFE FINANCIERO			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	

ATRIBUCIONES DEL CARGO
<p>Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.</p> <p>Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.</p> <p>Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.</p>

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo Liderazgo Orientación al logro Construcción de relaciones interpersonales Empatía Comunicación asertiva Procesos estratégicos Aprendizaje continuo Autocuidado	Iniciativa Proactividad Adaptación al cambio Ética empresarial	Respeto Responsabilidad Integridad Conciencia Social

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Experiencia en el uso de herramientas y software financieros.	Educación	Técnico. Deseado: Tecnólogo o profesional en carreras afines. (Finanzas, Contabilidad o Administración de Empresas).
		Experiencia	Experiencia mínima de Un (1) año en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la empresa en cualquier área que lo requiera.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 11. Manual de funciones Coordinador de Bodega

		COORDINADOR DE BODEGA			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Bodega	Jefe Directo	- Administrador - Coordinación administrativa.	Cargo	Coordinador de Bodega
Cargo Backup	Administrador. Gerente.	Nivel Jerárquico	Nivel 2 - Apoyo Táctico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
<p>Manejar correctamente los ingresos y las entregas de los productos en bodega. Custodiando, manejando y supervisar los activos eficiente y eficazmente que se mantienen a disposición para la venta, a fin de proveer los insumos necesarios en el momento oportuno.</p>					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Debe supervisar, orientar y asignar responsabilidades a los Auxiliares de Bodega como: (tareas de almacenaje, preparación de pedidos, limpieza, inventarios, empacar productos con las diferentes presentaciones).</p> <p>Evaluar el desempeño de cada Auxiliares de Bodega y comprobar que realice sus funciones correctamente.</p> <p>Comparar la mercancía que ingresa de los proveedores versus la cantidad de productos que acabaron de llegar en el camión de los conductores.</p> <p>Ingresar y Almacenar en la bodega la mercadería que llegue de los proveedores de acuerdo con el código o nombre establecido.</p> <p>Indicar al Administrador si se presenta alguna diferencia en la cantidad de productos que lleguen, junto con la foto de la mercancía descargándose, para su respectivo procedimiento.</p> <p>Revisar fechas de vencimiento de los productos almacenados y entregar de manera escrita un reporte al Administrador en donde indique los productos que están próximos a vencer.</p> <p>Enviar una foto de los productos al Administrador cuando se presenten novedades en los productos que van a ser susceptibles de la modificación de presentaciones, como (exceso de basura, polvo, tuza, suciedad, granos negros).</p> <p>Informar los cambios al Administrador, de las presentaciones que se empacaron, para que él tenga en cuenta al momento de ingresar la lista de precios de los productos y le suba el porcentaje correspondiente de mano de obra y tiempo en que se demora en realizar la tarea.</p> <p>Verificar que el Auxiliar de Bodega entreguen los pedidos al cliente de manera correcta (leyéndole al cliente los productos que se encuentran en la factura; comprobando que son los mismos que se están entregando).</p> <p>Guardar de forma ordenada las facturas de venta de color amarillo que dejan como pendientes por entregar en el tablero; clasificándolas por fecha en que realizaron la factura de venta.</p> <p>Entregar las facturas de venta que quedaron en pendientes; solicitándole al cliente la factura de color blanca, para verificar la información. Finalmente, colocar a la factura del cliente el sello de entrega y pasar la factura de venta de color amarillo que estaba pendiente a el archivo de facturas entregadas.</p> <p>Velar por el buen estado de los productos en cuanto a la forma en que se es entregan al cliente, brindando al público una tención cortes y amable.</p> <p>Apoyar tareas cuando le es posible como: (abrir rejas y puertas del negocio para apertura al público, cerrar puertas y rejas del negocio en las tardes.</p> <p>Realizar adecuadamente el inventario (a diario, periódico o cíclico) de productos en bodega, verificando que concuerden con el reporte de oficina.</p> <p>Asistir a capacitaciones de la empresa.</p> <p>Informar al Administrador y al Auxiliar Administrativo si se presentó alguna novedad de ausencias en los Auxiliares de Bodega.</p> <p>Entregar formato de permisos al personal de bodega que lo solicite, para que lo llenen y lo entregue a él Auxiliar Administrativo.</p> <p>Asistir a reuniones con jefaturas y personal colaborador con el fin de coordinar habilidades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo.</p> <p>Brindar al público una atención cortes y amable.</p> <p>Responder por el eficiente, puntual y oportuno cumplimiento de las actividades y servicios que se le asignen.</p> <p>Responder por el adecuado empleo de los equipos y materiales que utilice en su trabajo.</p> <p>Decidir y organizar cómo son los procesos de distribución y entrega de cada producto.</p> <p>Supervisar el picking.</p> <p>Asegurar el flujo de los productos que ingresan y salen del almacén.</p> <p>Mantener la maquinaria y/o equipos en condiciones óptimas de limpieza y de mantenimiento que aseguren su funcionamiento y su utilización.</p> <p>Desarrollar las demás actividades propias del cargo que le sean asignadas por su jefe directo, de acuerdo con las necesidades del área y/o de la Compañía.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	COORDINADOR DE BODEGA		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).

Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y práctico.

Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser participe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.

ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.

Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.


Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo Liderazgo Orientación al logro Construcción de relaciones interpersonales Empatía Comunicación asertiva Compromiso, Sabiduría, Liderazgo Aprendizaje continuo Autocuidado	Iniciativa Proactividad Adaptación al cambio	Respeto Responsabilidad Integridad Conciencia Social

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Dirigir al equipo, administrar el inventario, Optimizar los métodos de traslado y transporte.	Educación	Técnico en logística. Deseado: Tecnólogo en logística
		Experiencia	Experiencia mínima de dos (2) años en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la bodega. Ocasionalmente se encontrará en el almacén o en el área administrativa realizando actividades, principalmente, de supervisión y mantenimiento locativo o indicadas por su jefe directo o el encargado de cada área.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 12. Manual de funciones Coordinador de Almacén

		COORDINADOR DE ALMACÉN			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Almacén	Jefe Directo	- Administrador. - Gerente.	Cargo	Coordinador de Almacén
Cargo Backus	Coordinador de almacén. Auxiliar administrativo.	Nivel Jerárquico	Nivel 2 - Apoyo Táctico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
<p>Dar a conocer el producto, brindando un buen servicio a el público con el fin de emitir facturas precisas minimizando las facturas a anular, ayudando a la satisfacción de los clientes por medio de asesoramiento promoviendo la venta de los productos.</p>					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Supervisar a los colaboradores para que las actividades que se realicen sean las adecuadas.</p> <p>Verificar que entreguen los pedidos que sean del almacén de manera correcta; al cliente que muestra la factura con el sello de cancelado.</p> <p>Emitir facturas según lo que el cliente solicite, si el valor de la factura excede de los 5 UVT por año, ejemplo para el 2024 "cada UVT para el 2024 equivale a cuarenta y siete mil sesenta y cinco pesos (\$47.065), esto quiere decir que al multiplicarlo es igual a \$235.325"; se cambia la factura POS por la factura electrónica con el prefijo AA01 o BB02.</p> <p>Autorizar con la firma las facturas que son para anular; después de que tengan la firma del Auxiliar de Almacén y el motivo por el cual se desea anular.</p> <p>Atender las quejas de los clientes y solucionar problemas de facturación.</p> <p>Hacer las cotizaciones que los clientes soliciten e imprimirlas, anotando el respectivo nombre de la persona que quiere saber el valor de los productos, para finalizar se toma una foto de la cotización impresa y se le envía por medio virtual (celular) a él WhatsApp.</p> <p>Elaborar las facturas que los clientes soliciten por medio virtual o telefónico, en caso de que el cliente hizo una previa cotización, se debe buscar por nombre del cliente y llamarlo en el sistema para que quede en una factura nueva.</p> <p>Crear a los clientes que no se encuentran en el sistema de la empresa, solicitándoles el número de cédula, el nombre completo, la ciudad, la dirección, el número de celular y el correo electrónico</p> <p>Verificar que el estante se encuentre surtido con productos que comercialice la empresa.</p> <p>Reportar a él Auxiliar de Caja si alguna factura de venta se bloqueó, para que tenga la novedad presente.</p> <p>Realizar inventario de la mercancía en existencia, para informar al Administrador sobre los productos que están próximo a acabarse y los que ya no hay.</p> <p>Auditar la mercancía que traen los proveedores vrs lo que indica la factura electrónica; para saber que todo está correcto y poder firmar en la remisión o factura que ellos se llevan.</p> <p>Entregarle la factura de compra al Auxiliar Contable para que ingrese los productos al sistema y realice los cambios pertinentes para poder vender los productos que acaban de llegar.</p> <p>Informar sobre las promociones y los descuentos a los clientes.</p> <p>Entregar la mercancía del almacén y los kilos de bodega a los clientes que presenten su factura con el sello de cancelado.</p> <p>Realizar el pedido a el proveedor San Marino de los pollitos de engorde, pollitas ponedoras, y pollos criollos para que sean entregados a Comercial Tecno Agro los días Martes o viernes.</p> <p>Entregar al cliente los pollos que fueron cancelados.</p> <p>Hacer salidas y entradas de almacén dependiendo de la necesidad que se tenga. Al siguiente día debe verificar con el Auxiliar Administrativo si la información es correcta o se deben realizar cambios.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico.</p> <p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/ o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser participe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	COORDINADOR DE ALMACÉN			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	

COMPETENCIAS		
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	COMPROMISOS ÉTICOS
Trabajo en equipo Orientación al logro Empatía Comunicación asertiva Compromiso y Sabiduría Aprendizaje continuo Autocuidado	Iniciativa Proactividad Adaptación al cambio	Respeto Responsabilidad Integridad Conciencia Social

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente. Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.


ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.
Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.
Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Trabajo en equipo y cooperación, orientación de servicio al cliente, adaptación al cambio y buen manejo del teclado de 10 dígitos numéricos.	Educación	Bachiller Deseado: Técnico.
		Experiencia	Experiencia mínima de seis (6) meses en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en el almacén. Ocasionalmente se encontrará en el almacén o en el área administrativa realizando actividades, principalmente, de supervisar al personal.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 13. Manual de funciones Auxiliar Administrativo

		AUXILIAR ADMINISTRATIVO			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Administrativa	Jefe Directo	- Coordinación administrativa. - Jefe de Talento Humano.	Cargo	Auxiliar Administrativo
Cargo Backup	Jefe de Talento Humano	Nivel Jerárquico	Nivel 2 - Apoyo Táctico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Apoyo en la dependencia para la gestión de la correspondencia, administración y actualización del archivo documental y sistematizado de las Hojas de Vida del personal de la Contraloría, afiliaciones al sistema de seguridad social y parafiscal y elaboración de resoluciones y certificaciones laborales.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Manejar la gestión de documentos, el archivo administrativo, la correspondencia interna y externa, actas y demás documentos del área asignada de acuerdo con los procedimientos establecidos en la empresa.</p> <p>Realizar el proceso de contratación y movimientos en general en base a normas y procedimientos con el fin de proporcionar las condiciones adecuadas para el desarrollo del personal.</p> <p>Ingresar los datos de asistencia de personal para determinar los montos a pagar en cada quincena.</p> <p>Elaboración de la nómina de sueldos de acuerdo a las novedades que se presentaron en el transcurso de la quincena, con la finalidad de generar su correcta aplicación.</p> <p>Realizar las deducciones salariales por créditos de empleados en el periodo que correspondiente junto con el número de cuota escrito en el plan de préstamos.</p> <p>Incluir las novedades en los registros de las hojas de vida de los colaboradores de la empresa, de acuerdo con los actos administrativos, situaciones o providencias que las generen, para mantener actualizado el Registro Único de Hojas de Vida (digital y físico) - RUV, conforme lo ordena la ley.</p> <p>Programar la inducción para el personal que se incorpore a la empresa Comercial Tecno Agro; cuando el jefe de Talento Humano Autorice realizar la inducción en el área correspondiente.</p> <p>Hacer la liquidación del personal que se retire de la empresa; para que la jefe de Talento Humano lo apruebe.</p> <p>Llevar el archivo de la planilla de Asistencia: Documento de control de asistencia de los empleados del punto de venta.</p> <p>Revisar el correo electrónico de la empresa, emitiendo los correos correspondientes al área al que pertenecen.</p> <p>Entregar EPPS y Dotación a empleados dependiendo de los periodos que corresponda; cada 15 días EPPS a los Auxiliares de Bodega y cada cuatro meses dotación al todo el personal de la empresa).</p> <p>Registro de Entradas y Salidas del Personal: Documento de control sobre las horas de apertura, almuerzo y cierre del almacén.</p> <p>Verificar que las entradas de almacén coincidan con las salidas; realizar ajustes de inventario si se requiere.</p> <p>Hacer los memorandos al personal: Llamados de atención escritos por incumplimiento de las políticas de la empresa.</p> <p>Diligenciar planillas de autoliquidación de aportes a la Seguridad Social y Parafiscales, conforme a los valores suministrados en la liquidación de nómina; de forma mensual antes de los primeros cinco días del mes.</p> <p>Realizar los pagos correspondientes a: AFP: Administradora de Fondos de Pensiones, CCF: Caja de Compensación Familiar, EPS: Empresa Prestadora de Servicios de Salud. ARP: Administradora de Riesgos Profesionales.</p> <p>Gestionar las afiliaciones o desafilaciones al Sistema de Seguridad Social y parafiscales de los funcionarios de la Entidad.</p> <p>Verificar la oportuna entrega de constancia de las incapacidades de los colaboradores para que se efectúe el descuento correspondiente a la EPS.</p> <p>Participar activamente en la ejecución y evaluación de actividades del proceso de gestión financiera, procedimientos de facturación, tesorería, y/o cartería, atención al usuario, en permanente coordinación para fortalecer el Sistema de Gestión de Calidad y propender por la oportunidad, eficacia y eficiente utilización de los recursos.</p> <p>Alimentar el archivo de CXP; teniéndolo actualizado en el momento que la Coordinación Administrativa lo requiera.</p> <p>Emitir Certificaciones laborales, exámenes de ingreso y egreso al personal que hizo y hace parte de la empresa.</p> <p>Crear formatos y manuales de funciones con el logo y consecutivo de la empresa cuando sea requerido.</p> <p>Realizar inventario de activos de la empresa y diagnosticando en qué estado se encuentran; para gestionar la solución mas adecuada.</p> <p>Demás funciones que el Jefe Inmediato le indique.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	AUXILIAR ADMINISTRATIVO			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).

Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y práctico.

Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria. Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.

Monitorear continuamente el proceso en el cual se encuentra vinculado en pro del logro de los objetivos estratégicos, mediante la gestión oportuna del proceso, el aseguramiento de la efectividad de controles, el reporte de incidentes y el mejoramiento continuo.

ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.

Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.

Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo	Iniciativa	Respeto
Liderazgo	Proactividad	Responsabilidad
Orientación al logro	Adaptación al cambio	Integridad
Construcción de relaciones interpersonales		Conciencia Social
Empatía		
Comunicación asertiva		
Compromiso		
Aprendizaje continuo		
Autocuidado		

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	-Técnicas administrativas de archivo y correspondencia - Herramientas de software de gestión office e internet	Educación	Técnico en Asistente Administrativo. Deseado: Profesional Administrador de Empresas.
		Experiencia	Experiencia mínima de un (1) años en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la oficina. Ocasionalmente se encontrará en el almacén o en caja realizando actividades solicitadas por el jefe inmediato.
		Requisitos Especiales	

Figura 14. Manual de funciones Auxiliar Contable

		AUXILIAR CONTABLE			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Código: DA-01		Versión: 01		USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Contabilidad	Jefe Directo	- Coordinación administrativa. - Contador. - Revisor Fiscal.	Cargo	Auxiliar Contable
Cargo Backup	Auxiliar Administrativo Contador	Nivel Jerárquico	Nivel 2 - Apoyo Táctico	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Mantener actualizada la información financiera contable para la oportuna emisión y entrega de los reportes internos y a otras dependencias mediante el registro correcto en el sistema de las operaciones contables y presupuestarias de los ingresos y egresos.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Anular las facturas que hayan sido firmadas por el Coordinador de Almacén, junto con la firma del auxiliar de almacén (responsable de la factura) y el motivo por el cual se quiere hacer: debe tener juntas las tres copias (blanca, amarilla y rosada).</p> <p>Hacer las respectivas devoluciones cuando el Coordinador de Almacén lo indique; se debe imprimir el soporte de la devolución y entregarlo al Coordinador de almacén para que continúe con el proceso.</p> <p>Emitir las respectivas facturas electrónicas de venta al finalizar el día. Finalizado el proceso, al día siguiente debe auditar el consecutivo de facturas electrónicas, asegurándose que se encuentre completo y emitido en su 100%.</p> <p>Imprimir y Entregar los reportes solicitados por las áreas respectivas como (reporte de inventarios, reporte de ventas, reporte de estado de cuenta, reporte de libro auxiliar, reporte de facturas de ventas).</p> <p>Conciliar en el consecutivo de notas contables los diferentes medios de pago (datafono, nequi, QR, transferencias, pagos directos de los clientes a los proveedores) y archivarlo en la AZ correspondiente.</p> <p>Hacer la conciliación Bancaria de la empresa Comercial Tecno Agro, comparando el extracto bancario contra la cuenta 11200501 del libro auxiliar que emite el sistema World Office.</p> <p>Hacer comprobantes de egreso y recibos de caja e imprimirlos.</p> <p>Responder y controlar el archivo con el consecutivo correspondiente de los comprobantes de egreso, notas de contabilidad, bancos, recibos de caja y notas crédito de proveedores. El archivo de los documentos debe hacerse atendiendo el principio de ordenamiento en forma numérica, tomando como el consecutivo anterior, según documento (ingreso/egreso), con el objetivo de tener una mayor fluidez al momento que cualquiera de las otras áreas administrativas necesiten información relacionada con los mismos o al realizar una auditoría todos los documentos se encuentren en la AZ.</p> <p>Dejar de 10 a 15 consecutivos de comprobantes de egresos cada vez que finalice el mes, para que el Contador pueda ingresar los egresos que estén pendientes.</p> <p>Registrar las respectivas facturas de compra al sistema contable respetando las consideraciones tributarias vigentes (si la factura no es electrónica se debe hacer un documento equivalente DO para que sea aceptada por la DIAN). Finalmente comparar el documento externo del proveedor vrs el ingresado en el sistema para confirmar que los datos ingresados son correctos.</p> <p>Informar al jefe inmediato o al Administrador, si los productos que llegan en la factura de compra de proveedores tienen variación de precio (alerta interna) para que autoricen el cambio de precios de venta al público.</p> <p>Informar al jefe inmediato a al Administrador los bultos de mercancía que se pasaran a kilos; para que decidan el porcentaje que subirá por la mano de obra y tiempo en que se demora ejecutando el cambio de presentación.</p> <p>Entregar un informe con las facturas de compra que fueron ingresadas al sistema, para que sean revisadas por el jefe inmediato; si se encuentran falencias se deben corregir y posteriormente archivarlas en la AZ.</p> <p>Revisar de manera diaria el correo de facturación con el fin de recibir mensajes de proveedores o clientes y enviar información del área contable.</p> <p>Crear a los clientes que no se encuentran en el sistema de la empresa, solicitándoles el número de cédula, el nombre completo, la ciudad, la dirección, el número de celular y el correo electrónico.</p> <p>Otras funciones contables asignadas por el contador.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico.</p> <p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/ o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 15. Manual de funciones Auxiliar de Bodega y Oficios Varios

		AUXILIAR DE BODEGA Y OFICIOS VARIOS			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Código: DA-01		Versión: 01		USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Bodega	Jefe Directo	- Coordinador de Bodega. - Administrador.	Cargo	Auxiliar de Bodega y Oficios Varios
Cargo Backus	Auxiliar de Bodega y Oficios Varios	Nivel Jerárquico	Nivel 3 - Apoyo Operativo	Tipo de Criticidad¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Servir como personal de apoyo de las diferentes actividades relacionadas con la gestión del manejo y operación de la bodega de almacenamiento de productos, apoyando el mantenimiento locativo de las instalaciones de la Compañía, según sean planeadas y programadas por el jefe directo.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Ejecutar actividades de cargue y descargue de las mercancías de los clientes y/o proveedores que lleguen o salgan de la bodega.</p> <p>Apliar las mercancías de manera adecuada teniendo en cuenta el orden de entradas para que las primeras en entrar sean las primeras en salir.</p> <p>Revisar que los productos que llegan de los proveedores se encuentren en buen estado según el embalaje.</p> <p>Hacer el conteo de productos almacenados en bodega para la respectiva verificación, anexando por escrito las hojas del inventario al Coordinador de Bodega.</p> <p>Revisar fechas de vencimiento de los productos almacenados y comunicar de forma escrita al Coordinador de Bodega, para que este enterado de cuales productos están próximos a vencer.</p> <p>Alistar los pedidos que indique el jefe inmediato y entregarlos al cliente de manera correcta, leyéndole al cliente los productos que se encuentran en la factura; comprobando que son los mismos que se están entregando.</p> <p>Entregar con la respectiva autorización del Coordinador de Bodega; los productos que indique el Coordinador de Almacén a los clientes que pagaron su compra como: (bebederos, comederos, botas, mallas, poli sobra y alambre).</p> <p>Apoyar tareas cuando le es posible como: (abrir rejas y puertas del negocio para apertura al público, cerrar puertas y rejas del negocio al cierre en las tardes, armar bebederos, armar comederos, armas trampas contra ratones, revisar y estar atentos a la caída de roedores dos veces por semana).</p> <p>Velar por el buen estado de los productos en cuanto a la forma en que se es entregan al cliente, brindando al público una tención cortes y amable.</p> <p>Empacar productos dependiendo de las diferentes presentaciones según su pesaje, para ofrecer al público los siguientes subproductos (Maíz en arrosas entero y trillado, Maíz en ½ y kilos, Mojarra 45-34-24 en kilos, Calcio kilos, Cascanilla bultos, Melaza en kilos y potes de 4 kilos).</p> <p>Notificar al Coordinador de Bodega cuando se presenten novedades en los productos que van a ser susceptibles de la modificación de presentaciones, como (exceso de basura, polvo, tuza, suciedad, granos negros).</p> <p>Informar los cambios de las presentaciones que se empacaron al Coordinador de Bodega, para que él tenga en cuenta al momento de presentar las novedades de ajuste de inventario.</p> <p>Hacer control de roedores según especificaciones del ICA, para no contaminar los productos</p> <p>Realizar, de manera permanente, actividades de orden y limpieza en la bodega como (Soplar los bultos como mínimo 2 veces por semana, Barrer todos los días los pasillos y la fachada del negocio, desinfección de los pisos de la bodega con creolina una vez por semana y Aseo del baño, Vestier, cocina a diario).</p> <p>Desarrollar de acuerdo con la programación, actividades de limpieza en las áreas administrativas, de almacén y externas siguiendo las órdenes del Coordinador de Bodega.</p> <p>Mantener la maquinaria y/o equipos en condiciones óptimas de limpieza y de mantenimiento que aseguren su funcionamiento y su utilización.</p> <p>Desarrollar las demás actividades propias del cargo que le sean asignadas por su jefe directo, de acuerdo con las necesidades del área y/o de la Compañía.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico.</p> <p>Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.</p> <p>Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo,</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 16. Manual de funciones Auxiliar de Almacén y Oficios Varios

		AUXILIAR DE ALMACÉN Y OFICIOS VARIOS			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
		Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Almacén	Jefe Directo	- Coordinador de Almacén. - Administrador.	Cargo	Auxiliar de Almacén y Oficios Varios
Cargo Backus	Auxiliar Administrativo Auxiliar de Caja Auxiliar Contable	Nivel Jerárquico	Nivel 3 - Apoyo Operativo	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Servir como personal de apoyo de las diferentes actividades relacionadas con la gestión del manejo y operación del almacén, al igual que apoyar el mantenimiento locativo de las instalaciones de la Compañía, según sean planeadas y programadas por el jefe inmediato.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Ser asesor comercial del cliente, dando a conocer las diferentes opciones de productos que tiene Comercial Tecno Agro para suplir su necesidad.</p> <p>Brindar una buena atención y servicio a los clientes que ingresan a comprar algún producto.</p> <p>Vender los productos comercializados por la Compañía, tales como: alimentos para animales, pecuarios, agrícolas, de ferretería, accesorios y de otro tipo que se comercialicen, al público.</p> <p>Emitir facturas según lo que el cliente solicite, si el valor de la factura excede de los 5 UVT por año, ejemplo para el 2024 "cada UVT para el 2024 equivale a cuarenta y siete mil sesenta y cinco pesos (\$47.065), esto quiere decir que al multiplicarlo es igual a \$235.325" parámetro establecido por la DIAN); se cambia la factura POS por la factura electrónica con el prefijo AA01 o BB02.</p> <p>Entregar facturas POS y electrónicas a la caja; para que la cajera continúe con el proceso de recepción.</p> <p>Firmar las facturas que son para anular; escribiendo en la factura el motivo por el cual se quiere anular.</p> <p>Informar al Coordinador de Almacén si se presentan novedades con algún cliente; como devoluciones o cambio de algún producto en la factura.</p> <p>Hacer las cotizaciones que los clientes soliciten e imprimirlas, anotando el respectivo nombre de la persona que quiere saber el valor de los productos, para finalizar se toma una foto de la cotización impresa y se le envía por medio virtual (celular) a él WhatsApp.</p> <p>Elaborar las facturas que los clientes soliciten por medio virtual o telefónico, en caso de que el cliente hizo una previa cotización, se debe buscar por nombre del cliente y llamarlo en el sistema para que quede en una factura nueva.</p> <p>Reportar al Coordinador de Almacén si alguna factura de venta se bloqueó, para que tenga la novedad presente y le informe al Auxiliar de Caja.</p> <p>Crear a los clientes que no se encuentran en el sistema de la empresa, solicitándoles el número de cédula, el nombre completo, la ciudad, la dirección, el número de celular y el correo electrónico.</p> <p>Mantener en orden y aseo los productos apilados en las estanterías y vitrinas del almacén, para que al momento de buscar algún medicamento o producto sea fácil de encontrar y tengan mejor visibilidad los clientes.</p> <p>Exhibir las mercancías de manera adecuada teniendo en cuenta la fecha de vencimiento para que las primeras en entrar sean las primeras en salir.</p> <p>Realizar el respectivo inventario una vez por semana e informar a el Coordinador de almacén las novedades como (faltantes de productos o niveles bajos en el inventario).</p> <p>Marcar los productos que acaban de llegar con precios que el sistema arroje, teniendo en cuenta la previa autorización del Auxiliar Contable; evitando errores en los precios de la mercancía.</p> <p>Velar por el buen estado de los productos en cuanto al empaque.</p> <p>Alistar los pedidos de pollitos empacando en cajas y marcándolas de acuerdo con la cantidad de animales comprados y con el nombre del cliente.</p> <p>Entregar la mercancía del almacén y los kilos de bodega a los clientes que presenten su factura con el sello de cancelado.</p> <p>Reportar la preventa de pollitos para que la coordinadora de almacén realice los pedidos.</p> <p>Realizar, de manera permanente, actividades de orden y limpieza del almacén.</p> <p>Realizar, de acuerdo con la programación, actividades de limpieza en las áreas administrativas, de almacén y externas.</p> <p>Mantener los equipos en condiciones óptimas de limpieza y de mantenimiento que aseguren su funcionamiento y su utilización.</p> <p>Desarrollar las demás actividades propias del cargo que le sean asignadas por su jefe directo, de acuerdo con las necesidades del área y/o de la Compañía.</p>					
RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN					
<p>Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y practico.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	AUXILIAR DE ALMACÉN Y OFICIOS VARIOS		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/ o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.

ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.

Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.

Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo Orientación al logro Empatía Comunicación asertiva Compromiso y Sabiduría Aprendizaje continuo Autocuidado	Iniciativa Proactividad Adaptación al cambio	Respeto Responsabilidad Integridad Conciencia Social

REQUISITOS DEL CARGO			
Conocimientos Básicos	Manejo de Word Office, en los ítems de facturas de venta, cotizaciones, entradas y salidas.	Educación	Bachiller Deseado: Técnico.
		Experiencia	Experiencia mínima de seis (6) meses en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en el almacén. Ocasionalmente se encontrará en el área administrativa realizando actividades, principalmente, de limpieza y mantenimiento locativo o indicadas por su jefe directo o el encargado de cada área.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

Figura 17. Manual de funciones Auxiliar de Caja

		AUXILIAR DE CAJA			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
Código: DA-01		Versión: 01		USO INTERNO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO					
Área	Almacén	Jefe Directo	- Coordinador de Almacén. - Administrador	Cargo	Auxiliar de Caja
Cargo Backup	Auxiliar administrativo. Auxiliar contable.	Nivel Jerárquico	Nivel 3 - Apoyo Operativo	Tipo de Criticidad ¹	NO APLICA
PROPÓSITO DEL CARGO					
Servir como personal de apoyo de actividades relacionadas con la gestión administrativa de diferentes procesos, principalmente, el de caja de recibo de dinero, Controlar y custodiar dinero en efectivo y demás documentos que son de valor para la empresa, con el fin de lograr la recaudación y control del flujo de caja de la empresa.					
FUNCIONES DEL CARGO					
<p>Activar la caja para poder recibir las facturas que lleguen del almacén, verificando que la base se encuentre completa con el valor de \$ 500.000 (quinientos mil pesos).</p> <p>Procurar el buen manejo, la seguridad y el resguardo del dinero que se encuentra a su cargo, guardando en la caja fuerte el dinero que ingrese de las facturas de venta o anticipos (preferiblemente fajos por 100 (cien) billetes de igual denominación).</p> <p>Clasificar en el billeteo de madera las facturas de venta rosadas dependiendo del prefijo y consecutivo (AB- AA01- BB- BB02) de forma ascendente, organizándolas de la más antigua a la más reciente.</p> <p>Hacer el proceso de recaudo de dinero ya sea por transferencia, tarjeta o efectivo; comparando el valor que se encuentra en la factura vrs el dinero que el cliente entrega y devolviéndole la diferencia de lo recibido (si el pago fue en efectivo), si el cliente consigna de más, debe llamar al jefe inmediato para que se haga cargo del tema.</p> <p>Si el Coordinador de Bodega autoriza que a la factura de venta le realicen una Nota de Contabilidad como "crédito para el cliente", deben entregarle la factura de venta, junto con la Nota contable que realice el Auxiliar contable y con la firma del Administrador o del Coordinador de almacén. Para finalizar con este paso; si tiene la nota contable y la firma de autorización, puede colocarle el sello de cancelado y enviar la factura de color amarillo a quien corresponda, para que despachen el pedido.</p> <p>Tener evidencia digital en el celular corporativo, como foto de la consignación en donde se pueda identificar la fecha, valor, número de recibo, y número de cuanta (N 37273780263) en el que se ve reflejado el dinero.</p> <p>Tener evidencia de los pagos con Tarjeta, imprimiendo dos baucher; uno se le entrega al cliente para que verifique el valor que se descontó y el otro se adjunta en la factura de venta.</p> <p>Anotar en la planilla de consignaciones los ingresos que los clientes hicieron de forma virtual, en donde se escribe el número de prefijo y consecutivo de factura, el valor y el nombre del cliente.</p> <p>Reportar a él Auxiliar Contable si alguna factura de venta se bloqueó, para que tenga la novedad presente y haga el proceso correspondiente.</p> <p>Entregarle al cliente la factura de color blanco con el sello de cancelado, para que pueda reclamar sus productos. Posterior a la venta, si los productos tienen presentación en bultos, debe tocar el timbre para que el Coordinador de Bodega se acerque a la caja y reclame la factura amarilla</p> <p>Llenar los vales de pollo con los anticipos que el cliente de; al cliente se le entrega el vale original de color amarillo, con el que podrá reclamar los pollos en la próxima visita a la empresa.</p> <p>Relacionar los anticipos de vales de pollos. solicitándole al cliente el vale blanco de los pollos, para cruzar con la factura de venta que hizo el auxiliar de almacén.</p> <p>Reportar al Auxiliar Contable si se presenta anticipos de clientes, para que le sea entregado el recibo de caja correspondiente y pueda presentarlo en el cierre de caja.</p> <p>Realizar la entrega de dinero en el transcurso del día y registrarla en la planilla de efectivo, generando la evidencia escrita con la firma correspondiente de la persona que recibe.</p> <p>Mantener en orden el lugar de trabajo.</p> <p>Realizar tareas repetitivas, enfocándose en la cantidad de dinero que le entregan y observando que los billetes sean auténticos; teniendo como apoyo la lupa de billetes y el marcador de verificación de billetes falsos.</p> <p>Imprimir el reporte del datafono al finalizar la jornada y verificar que cuadre con los tickets de las tarjetas MasterCard, Visa, Amex y Sodexo.</p> <p>Hacer el cierre de caja, dejando la respectiva base para el día siguiente; entregándole la información a la persona que ingresa los datos (consignaciones, tarjetas, anticipos, comprobantes de egreso y devoluciones) en un Excel. Si existe diferencia de más de tres mil pesos mcte (\$3.000) se debe puntear el informe detallado al día siguiente.</p> <p>Auditar con el informe detallado que las facturas concuerden con la información del sistema, en caso de que alguna factura de color rosada no este en físico, se debe informar al auxiliar contable para que verifique si la factura no ingreso a caja.</p> <p>Resguardar el área de caja, ya que no pueden ingresar personas ajenas al proceso del manejo de dinero.</p> <p>Brindar un buen servicio al cliente.</p>					

¹ Tipo de Criticidad: Corresponde a los cargos de la estructura organizacional de la empresa, con funciones asociadas a procesos altamente sensibles y/o con intervención en actividades críticas.

	AUXILIAR DE CAJA			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
	Código: DA-01	Versión: 01	USO INTERNO	

Otras funciones asignadas por el jefe inmediato.

RESPONSABILIDADES CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Promover la comprensión de las políticas, normas, reglamentos e instrucciones implementadas, además de cumplirlas según instructivos, procedimientos, controles y demás lineamientos establecidos para tal fin (Sistema Integrado de Gestión, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Seguridad de la Información y Ciberseguridad, Administración de Riesgo Operativo, Plan estratégico de Seguridad vial).

Participar en las actividades de capacitación y sensibilización desarrolladas en la Compañía, además de apropiarse del conocimiento adquirido para su uso adecuado y práctico.

Procurar el cuidado integral de su salud, suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud, reportar inmediatamente al jefe directo los riesgos latentes y/o peligros identificados, participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema del (SG-SST), usar el equipo de protección personal y/o dotación asignado según los peligros a los que se encuentra expuesto, reportar a su jefe directo labores de contratistas o colaboradores cuando a su juicio se evidencie un riesgo potencial no controlado, participar en la prevención de riesgos laborales mediante las actividades que se realicen en la Compañía. De ser partícipe del COPASST, Comité de Convivencia, Brigada de emergencia o cualquier grupo de apoyo que haga parte del SG-SST o demás Sistemas de Gestión deberá cumplir con los objetivos de dicho grupo.

Conocer y cumplir la política de prevención de consumo de alcohol, drogas y tabaco. Mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene, seguridad y ambiente laboral. Conocer y aplicar el reglamento de higiene y seguridad industria, Mantener el respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores y clientes, Realizar las pausas activas diarias y enviar la evidencia a la empresa. Generar la revisión preventiva de su área de trabajo diariamente.

ATRIBUCIONES DEL CARGO

Actividades enmarcadas dentro de las políticas establecidas.

Reportar a su jefe directo las novedades que se presenten en la ejecución de actividades propias de la Compañía, ya sean ejecutadas tanto por colaboradores como contratistas, así como las afectaciones a la infraestructura de la planta física.

Presentar propuestas de mejora para la optimización de los procesos a cargo.

COMPETENCIAS		COMPROMISOS ÉTICOS
ORGANIZACIONALES	PROPIAS DEL CARGO	
Trabajo en equipo	Iniciativa	Respeto
Orientación al logro	Proactividad	Responsabilidad
Construcción de relaciones interpersonales	Vocación al servicio	Integridad
Empatía	Adaptación al cambio	Conciencia Social
Comunicación asertiva		
Aprendizaje continuo		
Autocuidado		

REQUISITOS DEL CARGO

Conocimientos Básicos	Habilidad matemática. Trabajo bajo presión.	Educación	Primaria Deseado: Bachiller.
		Experiencia	Experiencia mínima de seis (6) meses en cargos similares.
		Entorno	El titular del cargo deberá permanecer durante su jornada laboral en la oficina de caja.
		Requisitos Especiales	

Fuente: Elaboración Propia (2024)

14.CONCLUSIONES

El apartado de conclusiones sintetiza los hallazgos clave del análisis realizado sobre la situación actual de Comercial Tecno Agro S.A.S. y resalta la necesidad de implementar cambios significativos para mejorar su eficiencia y competitividad en el mercado. A partir del diagnóstico realizado, se han identificado áreas críticas que requieren atención, desde la estructura organizativa hasta la adopción de herramientas digitales y la capacitación del personal. Las recomendaciones propuestas no solo buscan abordar estos problemas, sino también establecer una base sólida para el crecimiento sostenible de la empresa en un entorno cada vez más dinámico y digitalizado. A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones que guiarán el proceso de reestructuración administrativa.

El diagnóstico revela que la falta de claridad en roles y funciones es uno de los factores principales que afecta la eficiencia de la empresa. La estructura organizativa actual muestra una duplicación de funciones y deficiencias en la asignación de responsabilidades, lo cual impacta la productividad y genera conflictos internos. Esto subraya la importancia del establecimiento de un organigrama y manuales de funciones bien definidos para optimizar la asignación de tareas y mejorar el flujo de trabajo.

La empresa presenta una baja adopción de herramientas digitales que podrían agilizar procesos y mejorar la comunicación interna. La implementación de una intranet y correos corporativos es esencial para facilitar el intercambio de información entre departamentos, reducir los tiempos de respuesta y, en última instancia, mejorar la coordinación operativa.

Dada la importancia creciente del marketing digital, la empresa tiene una gran oportunidad de expandir su alcance mediante una mayor presencia en redes sociales y el lanzamiento de una página web que permita realizar ventas en línea.

Esta estrategia no solo aumentaría su visibilidad en el mercado, sino que también mejoraría la fidelización de los clientes actuales a través de un servicio posventa efectivo. La capacitación continua del personal, especialmente en áreas de atención al cliente y manejo de productos, se identificó como un factor clave para ofrecer un valor añadido a los clientes. El desarrollo de programas de capacitación en alianza con proveedores y expertos podría mejorar significativamente la calidad del servicio y fortalecer la posición competitiva de la empresa.

La simulación financiera proyecta que, aunque la inversión inicial en tecnología y reestructuración es significativa, los ahorros a largo plazo y los aumentos en ingresos potenciales podrían proporcionar un retorno de inversión positivo. Esto justifica los gastos iniciales y refuerza la necesidad de una reestructuración como una medida estratégica para la sostenibilidad económica.

En síntesis, la reestructuración administrativa propuesta no solo responde a los desafíos identificados en Comercial Tecno Agro S.A.S., sino que también representa una oportunidad para fortalecer su posición en el mercado y mejorar su eficiencia operativa. Las medidas sugeridas buscan optimizar la asignación de roles por lo cual se realizaron los manuales de funciones, organigrama, misión y visión, fomentar la adopción de herramientas digitales, y potenciar el desarrollo del personal, todo con el objetivo de alcanzar un crecimiento sostenible. A continuación, se presentan recomendaciones específicas que servirán como hoja de ruta para implementar estos cambios necesarios, garantizando así una transformación integral que posicione a la empresa en el camino hacia el éxito.

15. RECOMENDACIONES

El presente apartado de recomendaciones se enfoca en delinear estrategias concretas que permitirán a Comercial Tecno Agro S.A.S. abordar los desafíos identificados en el diagnóstico previo y capitalizar las oportunidades de mejora. A través de un enfoque integral, se proponen acciones específicas en áreas clave como la reestructuración organizativa, la digitalización de procesos y la capacitación del personal. Estas recomendaciones están diseñadas para facilitar una transición efectiva hacia una estructura más eficiente y competitiva, asegurando que la empresa esté bien posicionada para enfrentar los retos del mercado actual y futuro. A continuación, se detallan las recomendaciones que servirán como guía para llevar a cabo este proceso de transformación.

Para lograr una integración eficiente de las herramientas digitales, es esencial que la empresa implemente un plan de transformación digital que incluya la intranet, correos corporativos y un sistema de gestión de inventarios. Además, se recomienda establecer canales de comunicación interna que faciliten la toma de decisiones rápidas y una comunicación fluida entre todos los niveles de la organización.

Se sugiere desarrollar una estrategia de marketing digital que incluya la creación de una página web, gestión activa de redes sociales y campañas de marketing en línea. Esta estrategia debe incluir recursos para implementar promociones y asesoría técnica posventa que fortalezcan la relación con los clientes y diferencien a la empresa en el mercado.

Para asegurar la efectividad de las nuevas estrategias implementadas, se recomienda establecer un sistema de evaluación periódica de desempeño. Estas evaluaciones permitirán realizar ajustes continuos en las operaciones y garantizar

que las mejoras tengan un impacto real en la productividad y competitividad de la empresa.

La implementación de las recomendaciones propuestas es fundamental para transformar a Comercial Tecno Agro S.A.S. en una organización más ágil, eficiente y competitiva. Estas estrategias no solo abordarán las debilidades actuales, sino que también potenciarán las fortalezas de la empresa, asegurando su capacidad para adaptarse a un entorno en constante cambio. Al adoptar un enfoque proactivo en la reestructuración y optimización de sus recursos, la empresa estará en una posición privilegiada para fomentar un crecimiento sostenible y mejorar su relación con los clientes. Con un compromiso firme hacia la ejecución de estas medidas, Comercial Tecno Agro S.A.S. podrá sentar las bases para un futuro próspero y exitoso.

16. REFERENCIAS

Abarca Arias, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S. G., & Berrios Manrique, N. Y. (2020). *Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería*. *Enfermería Global*, 19(57), 460–478. Recuperado de: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412020000100014

Alles, M. (2023). *El manual de funciones es una herramienta clave para la gestión del talento humano*. Ciudad de México: Editorial Independiente. Disponible en repositorios institucionales.

Kotler, P., Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.ucundinamarca.basesdedatosezproxy.com/?il=16954>

Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. Recuperado de: [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20\(1991\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20(1991).pdf)

Burbano, A. (2017). *Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial*. *Dominio de las Ciencias*, 3(3), 19–28. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6093283>

Reyes Angulo, J. C., Huilcapi Masacón, M. R., Montiel Díaz, P. A., Mora Aristega, J. E., & Naranjo Chávez, D. G. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 2(7), 15–22. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss7.2018pp15-22>

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.^a ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill. Recuperado de: <http://bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL007427.pdf>

Drucker, P. F. (1954). *The New Realities: In Government and Politics, in Economics and Business, in Society and World View*, Harper & Row, New York.

Drucker, P. F. (2019). *Reestructuración organizativa mediante prospectiva para innovar en el presente*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/9815b04a-85f6-4b26-9c71-8371f9b86cc2/content>

Fayol, H. (1958). *Teoría de la organización*. París: Dunod. Versión adaptada disponible para consulta académica.

Huacani, W. R. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas*. La Paz: Editorial Independiente.

Ishikawa, K. (1985). *What is total quality control? The Japanese way*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. Recuperado de: https://bibliotecadigital.uchile.cl/discovery/fulldisplay?docid=alma991004901199703936&context=L&vid=56UDC_INST:56UDC_INST&lang=es&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything&query=any,contains,control%20de%20calidad&offset=0

Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business Review Press. Recuperado de: <https://irp-cdn.multiscreensite.com/6e5efd05/files/uploaded/Leading%20Change.pdf>

Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Boston: Harvard Business School Press. Recuperado de: https://hollis.harvard.edu/primo-explore/search?tab=everything&search_scope=everything&vid=HVD2&lang=en_US&mode=basic&offset=0&query=lsr01,contains,001121128

Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*. Montreal: McGill University. Edición digital disponible para fines educativos. Recuperado de: <https://tecnoadministracionpub.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/u2-mintzberg-e28093-disec3b1o-de-organizaciones-eficientes.pdf>

Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Oxford University Press. Recuperado de: <https://academic.oup.com/book/25306>

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. Recuperado de: https://hollis.harvard.edu/primo-explore/search?tab=everything&search_scope=everything&vid=HVD2&lang=en_US&mode=basic&offset=0&query=lsr01,contains,000857306

Suárez, M. (2020). Las pequeñas y medianas empresas de la era digital. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS*, 7 (mayo). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7908244>

Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: Free Press. Recuperado de: https://ia804503.us.archive.org/32/items/weber-max.-the-theory-of-social-and-economic-organization-1947_202106/Weber%2C%20Max.%20-%20The%20Theory%20of%20Social%20and%20Economic%20Organization%20%5B1947%5D.pdf

Zhou, W., Jiang, M., & Zhao, X. (2020). Organizational restructuring: A case study of the transformation of a traditional manufacturing company. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 11(1), 103–111.

Declaración de originalidad

Nosotros, Siomara Cristina Martinez Sanchez y Maria Verónica Gonzalez Rubiano, identificados con cédula de ciudadanía número 1.074.188.270 y 1.001.340.602, respectivamente, declaramos que el trabajo titulado "REESTRUCTURACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA COMERCIAL TECNO AGRO S.A.S" es de nuestra autoría, que no contiene plagio y que todas las fuentes utilizadas han sido debidamente citadas.

Asimismo, confirmamos que este trabajo ha sido sometido a Turnitin para verificar su originalidad, obteniendo un porcentaje de similitud dentro de los márgenes permitidos por la normativa de nuestra institución.

