 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 1 de 43

Plan de mejora para el área de Tesorería en la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S.

María Teresa Gutiérrez López

Noviembre 2018

Institución Universitaria de Envigado.

Antioquia.

Práctica Empresarial

 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 2 de 43

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS**

ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

Nombre del estudiante	María Teresa Gutiérrez López
Programa académico	Contaduría Pública
Nombre de la Agencia o Centro de Práctica	Molina Mejía Distribuciones S.A.S
NIT.	901.155.503-7
Dirección	Cl 32 43 32
Teléfono	232 17 85
Dependencia o Área	Contabilidad
Nombre Completo del Jefe del estudiante	Sandra María Mejía
Cargo	Gerente
Labor que desempeña el estudiante	Auxiliar de Tesorería
Nombre del asesor de práctica	Mauricio Alexander Villa Mazo
Fecha de inicio de la práctica	16 de Julio 2018
Fecha de finalización de la práctica	11 de noviembre 2018

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 3 de 43

Resumen

Este trabajo tuvo como objetivo la elaboración de un plan de mejora en las funciones de el área de Tesorería para la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S., permitiendo el desarrollo, la evaluación y el mejoramiento de la calidad de las funciones en la empresa.

Para realizar este trabajo se parte de la necesidad que tenía la empresa de implementar sus procesos en el área de Tesorería, pues por ser una empresa nueva en el mercado, en el momento no cuenta con los manuales que permita conocer el paso a paso cada día para la revisión de los ingresos del efectivo a la empresa, a lo que se le implementó la forma de hacer el proceso más fácil y completo.

Con la realización de este trabajo, se deja por escrito y documentado a la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, que se debe hacer cada día, es decir, el paso a paso de las funciones diarias que debe desempeñar la persona encargada de la gestión de Tesorería en la empresa, con el fin de dar cumplimiento al buen manejo del efectivo en la empresa, y se deja como recomendación la implementación del perfil que debe poseer la persona para desempeñar el cargo.

La documentación de este manual de funciones para la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, creo será de gran utilidad, pues se cumplió con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la empresa, y cualquiera que sea el responsable de ejecutar estas funciones, con la lectura y estudio de este manual, podrá encontrarse en la capacidad para ejercer el cargo.

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 4 de 43

Abstract

The objective of this work was to prepare an improvement plan for the functions of the Treasury area for the company Molina Mejia Distributions S.A.S., allowing the development, evaluation and improvement of the quality of the functions in the company.

To carry out this work, we started with the need of the company to implement its processes in the Treasury area, since it is a new company in the market, at the moment it does not have the manuals that allow us to know the step by step every day for the review of cash income to the company, which was implemented the way to make the process easier and more complete.

With the completion of this work, the company Molina Mejia Distributions SAS is left in writing and documented, which must be done every day, that is, the step by step of the daily functions that the person in charge of treasury management must perform. in the company, in order to comply with the good management of cash in the company, and leave as a recommendation the implementation of the profile that the person must have to perform the position.

The documentation of this manual of functions for the company Molina Mejia Distributions S.A.S, I believe will be very useful; The objective of contributing to the improvement of the company was fulfilled, and anyone who is responsible for executing these functions, with the reading and study of this manual, may find himself in the capacity to exercise the position

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 5 de 43

Contenido

1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRACTICA

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 6 de 43

2. ASPECTOS GENERALES DE LA PRACTICA

1.1. CENTRO DE PRÁCTICA.

MOLINA MEJIA DISTRIBUCIONES S.A.S

NIT: 901.155.503-7

Reseña Histórica:

La Empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, aún no cuenta con un historial, pero si se está encaminando para hacer historia, con propósitos y procedimientos claros, para llegar a cumplir su objetivo principal, llegar a ser la distribuidora de productos Alpina más grande del territorio.

Visión:

Ser una empresa líder en la distribución de productos ALPINA. En el año 2020 estaremos posicionados como la mejor distribuidora de productos ALPINA en el país.

Misión:

Ser la empresa líder en la distribución de productos ALPINA satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindándoles productos de excelente calidad y acompañándolos con un excelente servicio.

Valores:

- Honestidad
- Eficacia
- Oportunidad
- Calidad

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 7 de 43

- Transparencia
- Trabajo en equipo

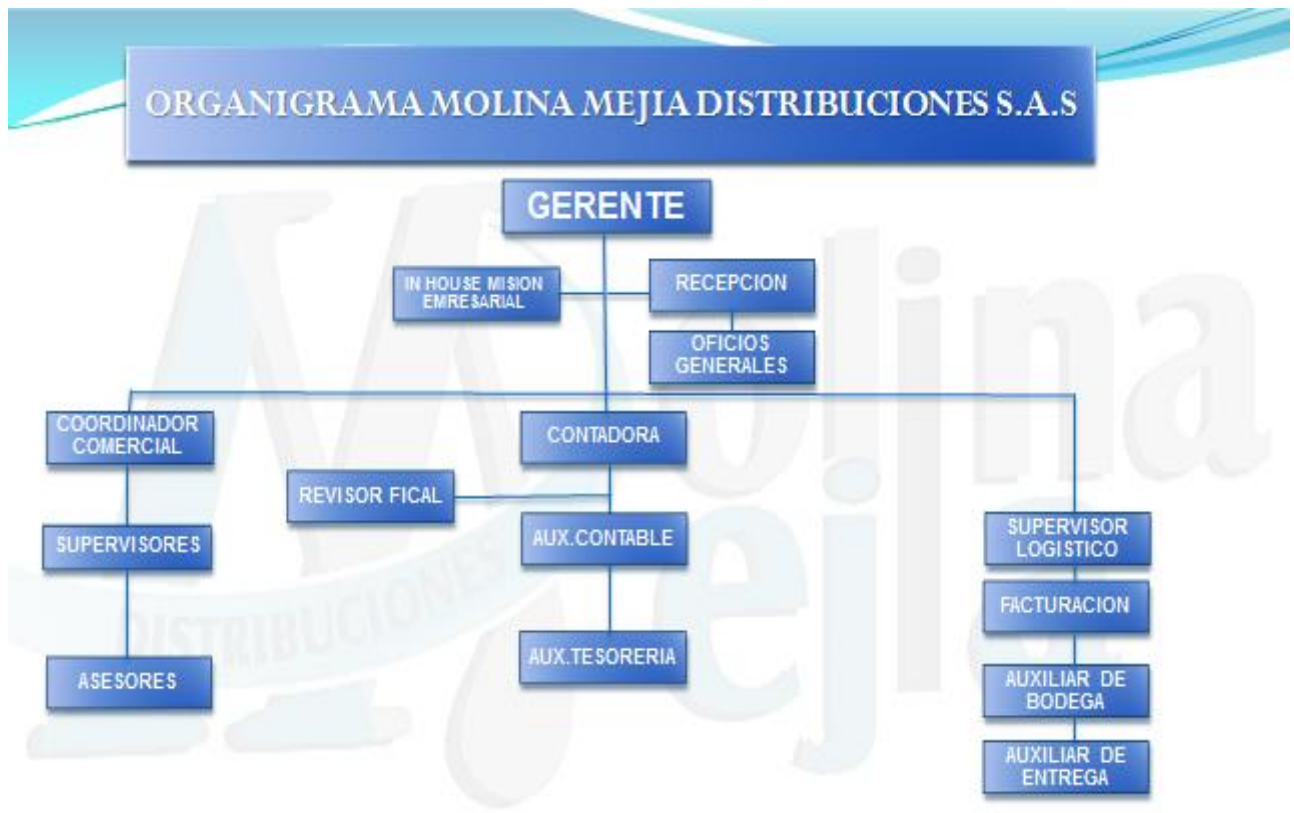
Objetivo Institucional:

Como objetivo institucional Molina Mejía Distribuciones S.A.S pretende ser la distribuidora de productos Alpina más grande del territorio, mostrando calidad y eficiencia en los despachos y atención oportuna a todos sus clientes.

Productos:

Entre los productos más destacados que se tiene la distribuidora están: la Leche entera, deslactosada, semidescremada, descremada, de almendras, Alpin chocolate, fresa, crema de leche y quesito.

Organigrama



1.2. Objetivo de la práctica empresarial.

Implementar los diferentes conocimientos adquiridos por el estudiante en la carrera, buscando estructurar el área de Tesorería de la Empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, compañía para la cual se está prestando el servicio actualmente.

1.3. Funciones

- Revisión de cuentas por pagar, realizar revisión 4 días hábiles antes del pago y pagar un día antes del vencimiento, en el caso de UNE, EPM, MOVISTAR, MISION EMPRESARIAL, pagar con mínimo 2 días de anticipación.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 9 de 43

- Revisión y pago de facturas de Refricarga, Movistar y Misión empresarial, cinco días antes del vencimiento.
- Revisión y consolidado de consignaciones de cada jornada.
- Revisión de Notas Crédito vs facturas de devolución de cada Jornada
- Consolidado de facturas ALPINA, Notas Crédito (revisadas) y consignaciones.
- Pago, reembolso y control de caja menor
- Pago e inscripción de proveedores, registro de Egresos y verificación de ingresos al sistema contable.
- Realización de conciliación bancaria.
- Manejo de carpeta compartida “tesorería”
- Manejar y custodiar archivo físico de conciliación bancaria, consignaciones, comprobantes de egreso e ingreso.
- Custodia y consignación en bancos del efectivo de las jornadas, en caso de que lo tenga.

1.4. Justificación de la práctica empresarial.

Es importante la realización de una práctica empresarial para los estudiantes universitarios que deseen obtener su título profesional en Colombia, es por esto que el Estado como estrategia regula la vinculación de aprendices a las empresas privadas a través de la ley 789 de 2002 en su artículo 32.

Como requisito fundamental para trabajo de grado es la realización de la práctica empresarial en el programa de Contaduría Pública de la Institución Universitaria de Envigado, con esto lleva a que los estudiantes tengan acceso a las empresas sea con vinculación directa o como aprendices en

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 10 de 43

las empresas privadas, en donde se le permite a este poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera; para la Empresa se verá como un valor agregado a la ejecución de un plan de mejora para el área donde el estudiante realizara su práctica, en este caso en el área de Tesorería, de este modo el estudiante da cumplimiento al requisito final de la institución y así podrá obtener su diploma de Contador Público

1.5. Equipo de trabajo.

Practicante: María Teresa Gutiérrez López, Es quién se encargará de interpretar la información recopilada en documentos comprensibles y confiables, que sirvan como guía a los diferentes usuarios.

Contadora: Sandra María Mejía, Se encargará de acompañar al estudiante y autorizar el manejo y/o tratamiento de la información con el fin de enriquecer este trabajo

Asesor de practica: Mauricio Alexander Villa Mazo

2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS

2.1 Título de la propuesta

Ejecución de plan de mejora para el área de Tesorería en la empresa Molina Mejía

Distribuciones S.A.S

2.2 Pplanteamiento del problema.

La Empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, se encuentra ubicada en el municipio de Medellín, fue fundada para dar apoyo logístico a una de las empresas de lácteos más grandes de Colombia, debido a la necesidad de expansión por medio del outsourcing.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 11 de 43

La Empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, está encaminada a clientes de consumo masivo y productos de primera necesidad, a los que por la calidad del producto se deben estar visitando mínimo tres veces en la semana.

Actualmente cuenta con un equipo de trabajo distribuido en 5 departamentos como son: ventas, distribución, logística, facturación y administración, cada uno con preparación suficiente para desempeñarse en su cargo así:

Ventas: Compuesto por 87 asesores y 3 supervisores de ventas, encargados de visitar los clientes, ofrecer el producto y finiquitar la venta.

Distribución: compuesto por 45 personas que son los que se encargan de la entrega oportuna de los productos a los clientes y se encargan de recaudar el efectivo y consignarlo.

Logística: Se compone de 2 Supervisores encargados de hacer la distribución de los productos por zonas y 3 auxiliares encargados de seleccionar, separar y entregar los productos vendidos a los distribuidores.

Facturación: Dos personas encargadas de emitir la facturación y liquidar los distribuidores al regreso a la empresa después de entregar los productos.

Administración: Donde se encuentra una persona encargada de la gerencia, otra de la dirección de ventas, un encargado del personal en misión de la empresa, una contadora, un auxiliar contable, un auxiliar de tesorería, una recepcionista y una encargada de servicios generales.

Por ser una empresa relativamente nueva en el mercado, aún no cuenta con unos manuales específicos para cada área, es por esta razón, que se pretende empezar a implementarlos y la

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 12 de 43

parte a iniciar es el área de Tesorería, la cual es el eje fundamental para el desarrollo del presente trabajo.

2.3 Justificación.

Tal como se mencionó en el planteamiento del problema, una de las razones por las que se pretende implementar en La Empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, nuevos modelos administrativos, es para ayudar en la ejecución de las diferentes labores, con miras a que pueda crecer y no quedarse sólo como un proyecto de una multinacional.

Al no tener la empresa un organigrama institucional bien definido, ninguna jefatura o área de la empresa se le ha asignado propiamente establecer las funciones para la gestión de Tesorería, ni definir exactamente como puede ser el proceso y la gestión de recaudo de efectivo para que se haga más eficaz.

Será de gran ayuda la implementación de este proyecto, ya que así se contribuye al mejoramiento organizacional de la empresa con miras a que ésta crezca, tanto en ventas como institucionalmente.

Los beneficios que pueden obtener la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S estableciendo y aplicando un manual de funciones y gestión de Tesorería serían:

- Tener una delegación de funciones adecuada evitando los reprocesos.
- Aumentar el rendimiento en los procesos.
- Oportunidad en la presentación de los informes a la gerencia.
- Disminuir el tiempo de respuesta a proveedores y clientes.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 13 de 43

- Independencia entre las áreas, permitiendo que sólo el personal autorizado pueda intervenir en las actividades diarias.
- Estandarizar los puestos de trabajo.

2.4 Objetivos

2.4.1 General:

Elaborar el plan de mejora para el área de Tesorería en la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S

2.4.2. Específicos:

- Enumerar los pasos a seguir para la realización de consultas y digitación de transacciones en el programa Begrandá, en el respectivo aplicativo contable y de Tesorería.
- Implementar el manejo del flujo del efectivo en el área de Tesorería, manejando formatos que puedan ayudar a esta labor.

2.5. Diseño Metodológico.

Para la realización de este trabajo se utilizarán fuentes y técnicas para la recolección de la información, tales como:

- Fuentes primarias: comunicación directa con el personal como los distribuidores y encargados de facturación.

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 14 de 43

- Técnicas: la observación, en la cual se documentará el proceso realizado por la persona encargada del área; persona que se encargará de describir como se hace diariamente la actividad.

2.6. Cronograma de Actividades.

Tabla 1. Cronograma de Actividades.

CRONOGRAMA*					
ACTIVIDADES	TIEMPO				
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Enviar documentos de inicio de práctica	X				
Asignación de Asesor	X				
Reunión asesor y elección del tema	X				
Primera visita a la empresa entrevista entre asesor, jefe inmediato y estudiante		X			
Informe inicial de práctica formato F-PD-42 correcciones y complemento de la información		X			
Desarrollo de la propuesta Formato F-PD-46 búsqueda de la información,		X	X	X	

generar soluciones, mejoras, pruebas)					X
Segunda visita del asesor a la empresa entre la semana 9 y 10				X	
Última visita del asesor en la empresa para socializar y avalar la propuesta.					X
Entrega de formatos F-PD-42 Y F-PD-46 y control de asesorías					X

2.7 Presupuesto (Ficha de presupuesto)

Tabla 2 Presupuesto

PRESUPUESTO PRACTICA EMPRESARIAL		
COSTO O GASTO		
CONCEPTO	FUENTE	VALOR
Transporte	Estudiante	300.000
Matricula	Estudiante	2.000.000
Papelería	Estudiante	40.000
TOTAL		\$2.340.000

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 16 de 43

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

3.1. Marco de referencia

3.1.1. Antecedentes

La Empresa Molina Mejia Distribuciones S.A.S está en busca de manuales de funciones de gestión de tesorería, es por tal razón que se hace necesario el aporte de éstos para el buen funcionamiento, no solo del área de tesorería, sino para todas las áreas que componen la empresa y que le permita tener más claro y conformado los puestos de trabajo.

La empresa viene desarrollando las funciones de éste puesto de manera verbal, no existe como tal un manual de funciones donde la persona que se ocupe de este cargo pueda basarse para realizar una gestión de manejo eficiente del efectivo de la empresa, con la realización de éste manual, se pretende que la persona actual o la que llegue después quede con una información amplia de los documentos (recibos de caja, soporte de consignaciones, correos de clientes verificando sus pagos) como herramienta de trabajo, que le permita ejercer el puesto para el cual fue contratado con más facilidad.

3.1.2. Marco Teórico

Para dar inicio al trabajo es importante tener claras las definiciones de proceso y procedimiento, si se analizan detalladamente se puede encontrar similitudes, así como la forma en que varios autores dan definición a este término para referirse a un manual de funciones.

3.1.2.1. La tesorería

- El dinero

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 17 de 43

El dinero es uno de los medios de pago, más importantes de la sociedad y dominó las relaciones comerciales del mundo por mucho tiempo: “El dinero es una conveniencia muy antigua” (Galbraith, 1983. P. 17), las primeras monedas encontradas en Occidente datan del año 600 a. de C.: “the first embossed coins can be dated back to the year 600 BC and came from Lydia in what is now western Turkey” (Danish Payments Council, 2016, p. 11), aunque las más antiguas se remontan a 2.000 a. de C. en la China en la dinastía Shang (XVIII-XI a. de C.) (Bottom Beja, 1984).

En la actualidad el dinero ha venido perdiendo su preponderancia por la gradual aparición de otros mecanismos (medios) de pago. (Danish Payments Council, 2016), que lo han desplazado, sin embargo, los continuos ciberdelitos han debilitado la confianza del público en mecanismos alternos de realizar transacciones, aunque en algunas sociedades se imponen poco a poco:

In an international context, the Danes are frequent internet users. In 2015, 87 per cent of the Danish population aged 16-74 years used the internet on an almost daily basis.⁸ Among other things, the internet is used to purchase goods and services. In 2015, 79 per cent of the population within this age group made online purchases. This is well above the average for EU citizens, 53 per cent of whom made online purchases in 2015. (Danish Payments Council, 2016, p. 16)

Muchos tipos de mercancías han fungido como dinero:

Durante unos cuatro mil años, hubo el acuerdo de utilizar para los intercambios uno o más metales, entre tres que eran la plata, el cobre y el oro, si bien la plata y el oro se emplearon también durante un tiempo como la aleación natural llamada «electrum». (Galbraith, 1983, p. 17),

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA</p>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 18 de 43

Es de anotar que antes de los metales se utilizaron mercancías de todo tipo, como ganado, sal, mujeres, whisky, piedras de diferente calidad, pero dado a la facilidad que presentaban para ser portados, divididos, fácil de ser pesados y relativamente difíciles de conseguir, debido ya bien a su escasez o conocimiento de la técnica para extraerlo y para volverlo útil, los metales se fueron imponiendo como dinero en la antigüedad y lo fueron hasta que apareció el dinero fiduciario, que no era otra cosa que el dinero de papel. Hay que anotar que se llama moneda fiduciaria porque parte de la confianza, que se tiene del emisor, de ahí que la palabra fiducia viene del latín fiduciarius que significa confianza (Real Academia Española, 2018). Basados en la confianza y en el poder del Estado, el papel moneda empezó a ser utilizado en la China en el siglo VII:

El primer billete, se creó en China en el siglo VII, con la " finalidad de reducir la circulación de metales (monedas) por la escasez de cobre, pero lo que en principio se ideó como una medida temporal resultó, al acumular mucho más dinero en menos espacio, a ser la gran solución en el transporte de grandes cantidades a lo largo y ancho del Gran Imperio, pues de esta forma una sola mula podría cargar el mismo valor que su equivalente en monedas para las que se necesitaría todo un convoy. (Mendoza Martínez, 2009, p. 115)

Las historias de lo que puede considerarse la aparición del papel moneda en el mundo son muchas, pero lo importante aquí es como en la época del mercantilismo, en las ciudades-estado de Italia, fueron apareciendo los billetes que se emitían bajo el respaldo del metálico depositado por los comerciantes, con encargos de hacer pagos a otros comerciantes, orfebres y artesanos en general, los cuales de una manera u otra aceptaban sus pagos con billetes del banco, generando así

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 19 de 43

un deposito de metálico ocioso, con el cual empezaron a realizar préstamos, multiplicando con los intereses este metálico, posibilitando más, la emisión de billetes. (Galbraith, 1983)

Mientras esto sucedía John Law un economista escocés llegó a Francia donde la Corona estaba sumamente endeudada, y con el apoyo del Duque Felipe II de Orleans, Duque Regente debido a que el Rey Luis XV tenía tan solo 5 años de vida, y propuso la creación de lo que sería el comienzo de un Banco Central, que fuera el responsable de la emisión de billetes y de su respaldo en oro. (Galbraith, 1983)

Dicho esto, solo queda anotar que la materia prima de la tesorería es el dinero.

- **Gestión del dinero**

Las empresas en la circulación de los servicios y las mercancías, están en continua conversión del dinero en bienes y servicios y una vez vendidos estos, vuelven a su forma monetaria, así se hace mientras que la empresa este funcionando.

La tesorería hace parte de cubículo de la forma dinero que toman los bienes y servicios en este circuito continuo, esta forma de dinero de los bienes y servicios de la economía se conoce como liquidez.

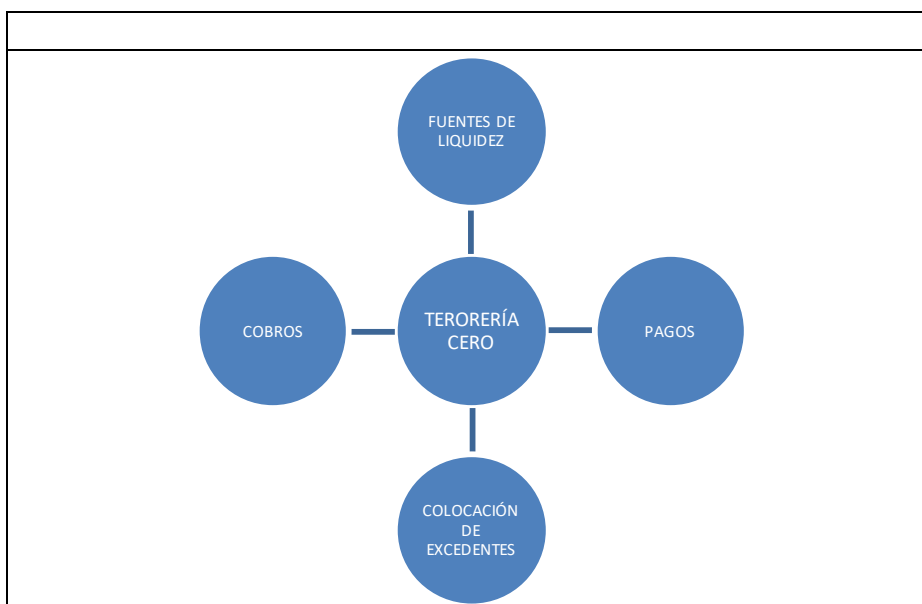
La liquidez se ubica en la tesorería donde se ha de administrar de manera eficiente y no se desvalorice, y este disponible para iniciar nuevamente el proceso de valorización a través de la actividad que la he generado, una vez se hayan remunerado los factores productivos que han intervenido en un proceso anterior, dicho de otra manera:

La gestión de la tesorería consiste en la gestión de la liquidez de la empresa, de manera que quede garantizada en todo momento la disponibilidad del dinero necesario para la marcha

cotidiana del negocio, logrando simultáneamente rentabilizar al máximo los fondos excedentes y minimizar los costes de financiación de las partidas del pasivo (fuentes de financiación) a corto plazo. (Martínez-Costa, 2006, p. 5)

Esta gestión se divide en gestión de cobros, gestión de pagos, optimización de los excedentes de tesorería y minimización de los costos financieros. Como principio teórico el manejo de la tesorería debe coincidir con el concepto de “tesorería cero”, las fuentes de liquidez proveen el dinero, el cual entra a la tesorería que conjuntamente con los cobros y ventas, se realizan los pagos y el excedente se coloca de manera eficiente, de tal manera que estén disponibles en cualquier de las etapas del proceso, y generen una rentabilidad mientras estén ociosos respecto al proceso interno de la empresa, esto nos lleva a un concepto importantísimo en la gestión de la tesorería (la liquidez), y es que el dinero vale en el tiempo.

Gráfico 1 Movimiento Tesorería



 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 21 de 43

Fuente: (Martínez-Costa, 2006)

- **El dinero en el tiempo**

En la sociedad moderna, la inflación hace parte de la vida diaria, y todos los gobiernos miden cual fue su valor al final del año, e incluso en aquellas sociedades donde hay control de algunos precios, como el salario mínimo, los arriendos de vivienda, algunos medicamentos, etc. se espera con ansia la revelación de este valor, pues de él dependerá el precio que tomará el bien o servicio, sujeto del control basado en la inflación.

De hecho, la inflación como el aumento continuado de los precios de los bienes y servicios, afecta el volumen de bienes y servicios que el dinero puede adquirir, por ello uno de los argumentos para afirmar que el dinero vale en el tiempo, es que por efecto de la inflación pierde su poder adquisitivo.

Otra de las causas que llevan a afirmar que el dinero vale en el tiempo, que, sumado al anterior, está que una de las propiedades de este, es la liquidez, la liquidez no es otra cosa, que la propiedad que tiene un bien en convertirse en dinero en efectivo. El dinero en efectivo, como mínimo es de curso forzoso, hay que recordar que los Estados controlan el espécimen monetario que circula en sus fronteras, por lo que no se discute la ventaja de tener que ser aceptado como pago de los bienes y servicios, esto es el curso forzoso. Así las cosas, la liquidez es una de las propiedades de los bienes y servicios en la sociedad, siendo el dinero en efectivo la expresión perfecta de la liquidez, de allí sale los distintos grados de liquidez, dependiendo del tiempo que demore el bien o servicio de convertirse en liquidez.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 22 de 43

- **El costo de oportunidad**

Otro concepto asociado a la liquidez es el costo de oportunidad, que no es otra cosa que cuando usamos nuestros recursos en una actividad específica esperando una rentabilidad, esta debe ser comparada con la que se puede obtener en otras actividades. La rentabilidad de los usos alternos es conocida como costo de oportunidad.

- **La administración de la tesorería**

Como se mencionó atrás la administración de la tesorería no es otra cosa que la gestión de la liquidez de la empresa (Martínez-Costa, 2006) y de acuerdo a la definición que se manejó en el apartado anterior, lo que se hace es la gestión de los diferentes “grados” de liquidez. Para dar una idea de la importancia de la tesorería en la empresa, mencionemos un hecho dentro de los servicios de apoyo a la empresa en la actualidad, se recomienda no tercerizar la tesorería.

Dentro de la gestión de la tesorería tenemos las gestiones de cobro, la gestión de pagos, optimización de los excedentes de tesorería y minimización de los costos financieros.

• **Proceso**

En el campo empresarial y económico, el proceso es una secuencia de actividades humanas, que transforman un conjunto específico de insumos en uno de rendimientos. Se pueden encontrar al proceso productivo, en donde el resultado es un producto o servicio; y al proceso de negocio, en éste se llevan y concluyen tareas de manera lógica como transferir mercancías, efectuar negociaciones, etc. (General P – Definista)

Desde el punto de vista de una empresa, un proceso da cuenta de una serie de acciones que se toman en el aspecto productivo para que la eficiencia sea mayor; en efecto, las empresas buscan

continuamente aumentar su rentabilidad produciendo más y bajando sus costos, para ello diseñan sistemas de actuación que garantizan esta circunstancia luego de análisis pormenorizados. (<https://definicion.mx/proceso/>)

- Procedimiento

Hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz; su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia, por otro lado, un procedimiento administrativo se compone de diversas etapas cuyo objetivo es emitir, al final del proceso, un acto administrativo. (<https://definicion.de/procedimiento/>).

Las diferencias entre los procesos y los procedimientos pueden resumirse en la siguiente tabla:

Tabla 3 Diferencias entre Procesos y Procedimientos

Procedimientos	Procesos
Son implementados.	Son gestionados.
Pasos a seguir.	Etapas a seguir.
Personas, departamentos y objetivos diferentes.	Personas y departamentos diferentes, pero con objetivos iguales.
Discontinua.	Continua.
Procesa información.	La información es procesada en los procesos.
Existen y son estáticas.	Se comportan y son dinámicas.

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 24 de 43

En las organizaciones de hoy, se evidencia la necesidad de diseñar e implementar Programas de revisión constantes sobre los sistemas, métodos y procedimientos en la ejecución operativa, el desarrollo empresarial depende, en gran medida, de las estrategias que se tengan para implementar dichos programas de revisión; los cuales sólo se pueden llevar a cabo con la creación de guías, que orienten el curso de acción dentro de las empresas. (Gomez, 2013)

Se nota cada vez mas la necesidad de elaborar guías o también llamados “Manuales”, ya que seria la única forma de establecer parámetros de acción operativa de los empleados y por ende, se agilizaría la puesta en marcha de los objetivos que se quieren lograr. Cada empresa se encamina a la ejecución de metas en específico, por lo que es importante el empleo de manuales que sirvan como auxiliares para obtener el control deseado del personal que labora en las organizaciones y que las actividades se cumplan de acuerdo a los lineamientos, sin perder la sintonía o concordancia con las demás funciones dentro de la entidad. (Gomez, 2013)

- Flujo de Efectivo:

¿Qué es el flujo de efectivo? El flujo de efectivo es el movimiento de dinero que se presenta en una empresa, es la manera en que el dinero es generado y aprovechado durante la operación de la empresa.

Existe un ciclo en el cual sale dinero de la empresa el cual es el costo por producir bienes y/o servicios que se entregan a los clientes y obtiene dinero de parte de ellos para generar más riqueza. Cuando una empresa obtiene dinero genera flujo positivo y esto se puede hacer de 3 maneras diferentes:

1. Por medio de la cobranza a los clientes (operación de la empresa).

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 25 de 43

2. Con aportaciones de capital de los socios, por medio de bancos o acreedores (financiamiento).
3. Por la venta de activos que ya no utiliza.

De igual manera la empresa utiliza el dinero generado para pagar sus costos y gastos que requiere para la operación de la empresa, esto es un flujo negativo.

¿Qué es el estado de flujo de efectivo? El estado de flujo de efectivo es uno de los estados financieros básicos que informa sobre las variaciones y los movimientos de efectivo y sus equivalentes en un periodo dado. Muestra el efectivo que ha sido generado y aprovechado en las actividades operativas, de inversión y financiamiento de la empresa.

En este caso el flujo de caja operativo muestra el efectivo que se ha recibido o gastado como parte de las actividades cotidianas del negocio, por otro lado, el flujo de caja de inversión indica los movimientos relacionados a las inversiones realizadas, y el flujo de caja de financiamiento considera el efectivo que es resultado de recibir o pagar préstamos bancarios, pago de dividendos, emisiones o compra de acciones, etc.

Como se puede observar, para garantizar el buen funcionamiento de una empresa es muy importante mantener un nivel de liquidez óptimo, cuidar el tema del flujo de efectivo y analizarlo constantemente, esto con el fin de tener la capacidad de poder cubrir sus operaciones y afrontar los imprevistos que pueden presentarse en los negocios. Mantener un flujo de efectivo saludable te permitirá realizar previsiones para evitar soluciones de emergencia como puede ser adquirir financiamientos no planeados para resolver alguna situación apremiante.

Gestionar la empresa con la previsión de un flujo de efectivo hecho a conciencia y con información real al día contribuirá sin lugar a dudas a incrementar la rentabilidad que se busca

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 26 de 43

para la empresa. Esta práctica se centra alrededor de dos áreas muy importantes: el presupuesto de efectivo y el control interno de la contabilidad.

La finalidad del estado de flujo de efectivo es presentar en forma comprensible y clara la información sobre el manejo de efectivo que tiene la empresa; es decir, su obtención y utilización por parte de la administración en un periodo determinado y de esta manera tener un informe de la situación financiera para conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la empresa. Este estado financiero en conjunto con el balance general y el estado de resultados nos ofrecen una panorámica muy completa de lo que está ocurriendo en el negocio

- **Objetivos del flujo de efectivo**

Entre los objetivos fundamentales del estado de flujo de efectivo se encuentran los siguientes:

- Proporcionar información oportuna a la gerencia para la toma de decisiones que ayuden a las operaciones de la empresa.
- Brindar información acerca de los rubros y/o actividades en que se ha gastado el efectivo disponible.
- Reportar flujos de efectivo pasados para generar pronósticos.
- Determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones con terceros y con los accionistas.
- Ayudar a tomar decisiones acerca de inversiones a corto plazo cuando exista un excedente de efectivo disponible. (<https://blog.corponet.com.mx>)

Propuesta de estructura del flujo del efectivo en el área de Tesorería de la Empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S.:

Tabla 4 Flujo de Efectivo

Periodo	1	2	3	4
Saldo Inicial				
INGRESOS				
Pago de Contado				
Recaudo de cartera				
Otros ingresos				
EGRESOS				
Pago a proveedores				
Valor neto Nómina				
Pago de CxP				
Gastos de Servicios Públicos				
Gastos de Caja Menor (Reembolso)				
Superavit (Déficit)				
Financiamiento				
Préstamo				
Aportes de capital				
Saldo final				

La elaboración del manual de funciones del área de Tesorería se llevará a cabo en tres etapas que son:

- Realizar los papeles de trabajo y revisar la metodología que se está utilizando actualmente para la gestión de tesorería, así se procede a documentar la información recolectada por medio de la observación de las funciones realizadas por la persona que desempeña el cargo, permitiendo identificar los vacíos que existen para un procedimiento adecuado.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 28 de 43

- Después de conocer, revisar y analizar las funciones que se están llevando a cabo actualmente, se realiza una descripción de las nuevas labores, esto con el fin de realizar un flujograma de procedimientos, el cual tiene como objetivo mostrar las diferentes etapas de cada proceso, facilitando la comprensión de la información documentada a la persona que desempeñe el cargo o cualquier persona que en determinado momento entre a realizar estas funciones.
- Al obtener toda la información que sea necesaria, se procede a la realización de un manual de funciones, donde se detalle paso a paso como debe ser el proceso de gestión de recaudo del efectivo; como acentarlo en el sistema contable y en la documentación de la gestión, con el fin de que la empresa pueda medir al personal en una evaluación de desempeño, partiendo de esta guía de funciones.

En la actualidad, las empresas buscan estandarizar todos sus procesos, creando manuales de funciones y perfiles personales para cada área, esto con el fin de tener un proceso estandarizado, convirtiendolo en una herramienta que da ventajas competitivas a empresas de todos los tamaños y a emprendedores, ello no solo permite conocer a fondo el negocio, si no también establecer indicadores que guiarán todas sus actividades.

Las utilidades y aplicaciones que tienen los manuales de funciones y procedimientos son:

- Permite conocer el funcionamiento interno.
- Ayuda en la inducción, adiestramiento y capacitación de personal, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Facilita la revisión y análisis de todo el personal.

	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 29 de 43

- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas y errores.
- Aumenta la eficiencia de los empleados.
- Coordina las actividades de forma que se evite un reproceso.
- Establece las definiciones de políticas, guías, procedimientos y normas.

3.1.3 Normograma

Tabla 5 Normograma

Número de la Reglamentación	Tipo de Reglamentación	Nombre de la Reglamentación u Objeto de la Misma
Art 772 Código de Comercio	Permanente	Factura cambiaria de compra-venta
Art 617 Estatuto Tributario	Permanente	Requisitos que debe tener la factura cambiaria de Compventara
Circular externa 048 dic 2006, cap XXIII de la Superintendencia Financiera	Permanente	Reglas relativas a la administracion del riesgo operativo
Ley 1266 de 2008	Permanente	Tiempo de permanencia de la informacion contenida en las Bases de datos de las centrales de Riesgo
NIC 7	Permanente	Estado de Flujos de Efectivo

3.2 Desarrollo y logro de objetivos (Desarrollo de cada uno de los objetivos planteados en la propuesta.

Durante el desarrollo de la práctica empresarial, se quiso dar cumplimiento a los objetivos planteados para la empresa Molina Mejía Distribuciones SAS, logrando que, mediante la creación del manual de procesos y procedimientos, se haga más fácil la ejecución del manejo del área de Tesorería en dicha empresa, este desarrollo se puede dar en varios pasos entre los que estan:

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 30 de 43

3.2.1 Recolección de la Información:

Esta se lleva a cabo consultando en sitios web o documentación física, donde se pueda encontrar modelos de gestión de Tesorería, tratando de encontrar hallazgos en la información que se va a recolectar.

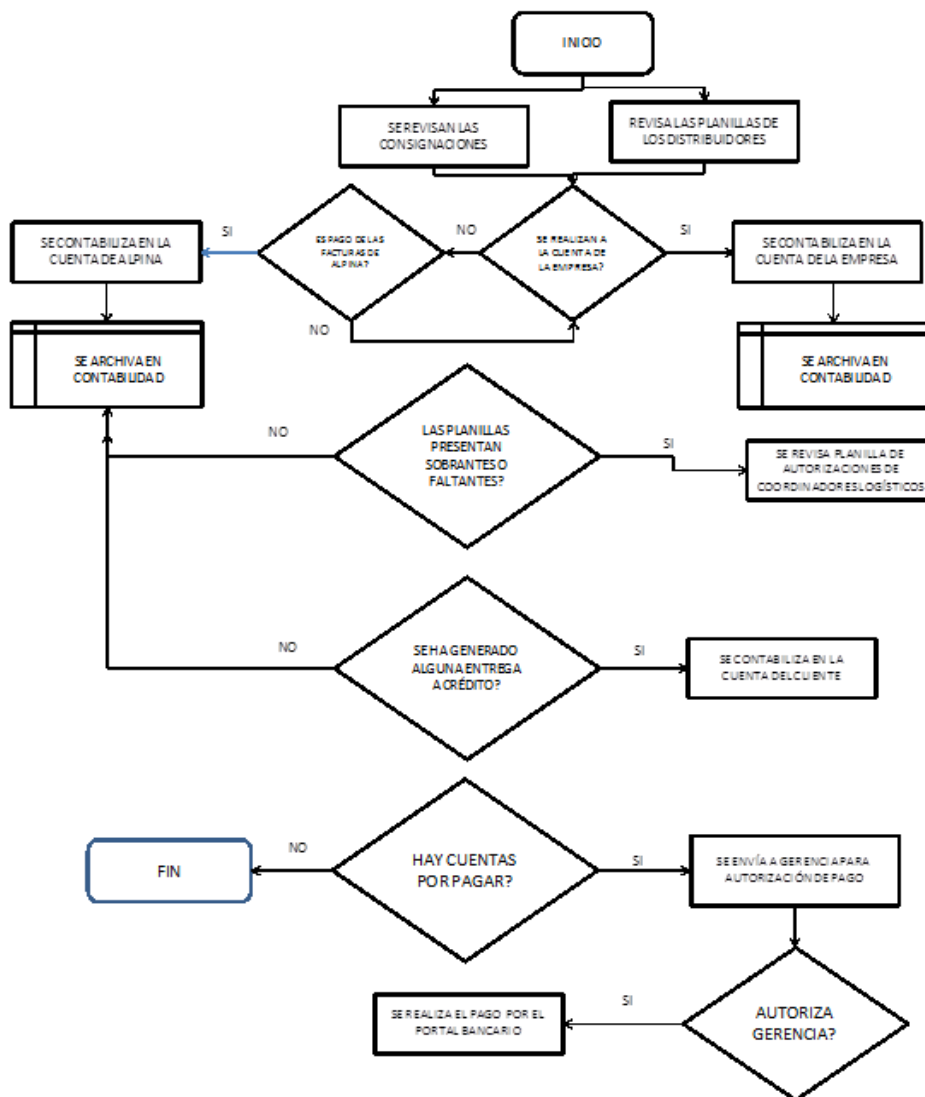
Al obtener esta información, se procederá a realizar la observación de las funciones que desempeñará la persona a encargar de dicha área, donde se dará a conocer el paso a paso de las labores encomendadas, éste será el plan de trabajo que se deberá cumplir a cabalidad con las funciones estipuladas. Esta observación y acompañamiento arroja la siguiente información:

Funciones Encontradas:

1. Se revisa una a una las planillas de liquidación de los distribuidores, verificando las consignaciones si se realizan a la cuenta de la empresa o como pago de las facturas de Alpina.
2. Si las planillas presentan faltantes, sobrantes, u otra clase de pagos, se procede a verificar la autorización por parte de los coordinadores logísticos y por consiguiente se contabiliza uno a uno con su respectivo deudor o acreedor, con el fin de hacer un cuadro de planilla acertado.
3. Si se ha generado alguna factura a crédito, se verifica si es procedente la retención para contabilizarla y al recibir el pago se hace el respectivo recibo de caja para cruzar en contabilidad el saldo del cliente.
4. Todos los martes se hace revisión de las cuentas pendientes por pagar, de ingresa al portal bancario empresarial y se hacen los respectivos pagos después de ser autorizados por la gerencia.
5. Cada 10 días se hace la respectiva revisión de nómina, con el fin de autorizar el pago a cada empleado, generando el pago también a la empresa temporal.

6. Al finalizar el mes se hace conciliación con la encargada de cartera de Alpina para consolidar los pagos que genera la distribuidora y proceder con el cobro de los saldos pendientes para la distribuidora.

Gráfico 2 Flujoograma



Cada 10 días se hace la respectiva revisión de nómina, con el fin de autorizar el pago a cada empleado, generando el pago también a la empresa temporal.

Al finalizar el mes se hace conciliación con la encargada de cartera de Alpina para consolidar los pagos que genera la distribuidora y proceder con el cobro de los saldos pendientes para la distribuidora.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 32 de 43

Luego de haber conocido las funciones de la persona que en el momento está encargada de éste área, se verificaron los soportes físicos de la información contable, facturas de venta, notas crédito, recibos de caja, conciliaciones bancarias, herramientas de Excel como un informe diario con la relacion de consignaciones hechas a Alpina y a la empresa, con el saldo de efectivo que queda en la caja.


3.2.2. Hallazgos en la informacion recolectada:

Una vez realizada la verificación de las funciones de la persona a cargo del área de Tesorería, se ve la importancia de generar un manual de funciones, donde quede bien documentado todo el proceso realizado por la persona que en el momento está encargada.

3.2.3 Propuesta y Documentación:

Dado a que lo que se encontró es una empresa nueva y que apenas está empezando a implementar los manuales de funciones en cada área, se hace necesario ayudar con la documentación para la implementación de estos manuales, en especial el que nos atañe en esta práctica que es el de Tesorería.

 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 33 de 43

 Nit.901155503-7	MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES PARA EL AREA DE TESORERIA	CODIGO: FC-01 VERSION: 01 FECHA: 09/11/2018
---	--	--

<p>1. Responsable del cargo: Auxiliar de Tesorería</p>
<p>2. Objetivo: Determinar el procedimiento a utilizar para desarrollar paso a paso las funciones correspondientes a realizar por parte del auxiliar de tesorería.</p>
<p>3. Naturaleza del cargo: Apoyar la gestión permanente que realiza el área de tesorería en la gestión satisfactoria en el control de los recaudos diarios de los distribuidores</p>
<p>El responsable o persona encargada de realizar la revisión de las liquidaciones de la planillas diarias y verificación del efectivo en caja de la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S deberá apoyarse en el siguiente manual de funciones diarias para lograr sus objetivos:</p>

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 34 de 43

DESCRIPCION DETALLADA DE FUNCIONES PRINCIPALES

1.	Revisar una a una las planillas de liquidación de los distribuidores, con el fin de verificar el buen manejo en el recaudo del efectivo por parte de estos.
2.	Ingresar una a una las consignaciones, faltantes, sobrantes y pagos de facturas de Alpina al sistema contable
3.	Manejar adecuadamente relaciones con las demás áreas de la compañía, que aportan al proceso de facturación y manejo de efectivo.
4.	Elaborar la programación de actividades semanales, que tienen que ver directamente con la gestión de pagos que proyecta la gerencia.
5.	Proyectar montos de recaudo con planeación de tesorería, para cumplir con las obligaciones de la empresa.
6.	Tener al día y de manera oportuna el reporte de los pagos realizados a Alpina
7.	Hacer oportunamente los cuadros de faltantes y sobrantes en distribución con el fin de saber los descuentos que se harán por nomina a los distribuidores
8.	Cumplir con las políticas que exige la empresa para dar cumplimiento a sus labores diarias.
9.	Organizar los soportes documentales de las diferentes actividades que se realizan
10.	Elaborar todos los documentos y soportes contables relacionados con el área.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA</p>	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 35 de 43

DESCRIPCION DETALLADA DE FUNCIONES DIARIAS

1.	Generar un informe en Excel con las consignaciones hechas a Molina Mejía Distribuciones S.A.S y a Alpina.
2.	Digitar en el programa contable Begranda las consignaciones recibidas, los pagos realizados a Alpina, los faltantes y sobrantes relacionados en las liquidaciones diarias.
3.	Hacer una relación semanal con los pagos de proveedores a realizar, para la aprobación de la Gerencia
4.	Hacer una revisión en el portal del banco con el fin de verificar si hay pagos de los pocos clientes a crédito que tiene la Empresa.
5	Una vez verificado el ingreso de los pagos de los clientes en el banco, proceder a hacer los respectivos recibos de caja en el sistema contable Begranda, constatando bien con el cliente el número de factura a la cual se aplica el pago.
6	Hacer la revisión de la nómina, verificar saldos de empleados y proceder a la autorización del pago de esta a la empresa temporal
7	Implementar el archivo de planillas, consignaciones, recibos de caja, comprobantes de egreso y mantenerlo actualizado
8	Estar en continuo contacto y colaboración con los auxiliares contables de las diferentes empresas, es indispensable la comunicación con cada uno, para mantenerse informado de cualquier pago que realicen a la empresa y tener conciliada la información.


Fuente: Elaboración propia

Adicional al manual de funciones para la gestión de tesorería, que es el objetivo principal de este trabajo, y aunque no se encuentra estipulado en el objetivo principal del desarrollo de la propuesta se quiere adicionar a la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S un modelo de perfil

 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 36 de 43

básico, dirigido a la persona encargada de la gestión de tesorería, un acta de entrega de puesto de trabajo de esta persona, documentos básicos que ayudarían a contribuir a la mejora de la empresa.

3.2.3.1 Competencias obligatorias del auxiliar de Tesorería.

	PERFIL BASICO AREA DE TESORERIA	
		PAGINA 1 DE 1
Perfil	Persona responsable y organizada, con capacidad de liderazgo, experiencia en manejo dinero en efectivo y bancos	
Nivel académico requerido	Técnico, Tecnólogo o estudiante de contaduría pública, o carreras afines a la administración.	
Descripción del cargo:	Apoyar el área financiera de la empresa, haciendo las verificaciones correspondientes en el recaudo del efectivo de la empresa, apoyo en cualquier actividad que el área o jefe inmediato requiera.	
<p>La persona que desarrolle las actividades de auxiliar de tesorería deberá contar con las siguientes competencias básicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento contable básico. • Matemática financiera básica • Uso de herramientas ofimáticas • Administración de recaudo de efectivo • Facturación, control y verificación la gestión de cobro • Manejo de software contable preferiblemente • Estrategias de comunicación y manejo de conflictos. • Conocimiento de reporte ante centrales de riesgo, para el momento que la empresa requiera facturar a crédito. • Realizar seguimiento de la cartera de empleados para garantizar los objetivos del negocio, de acuerdo con la política institucional. 		

**INFORME RESUMIDO POR ESCRITO DE LAS FUNCIONES PENDIENTES POR
REALIZAR A LA FECHA**

OBSERVACIONES DEL TRABAJADOR QUE ENTREGA EL CARGO

OBSERVACIONES DEL TRABAJADOR QUE RECIBE EL CARGO

Fuente: Elaboración propia.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 39 de 43

En señal de aceptación del puesto recibido, se firma a conformidad por parte de la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S la presente acta de entrega de puesto de trabajo a los ____ días del mes de _____ del año _____.

Recibí conforme:

Jefe inmediato:

Entregué conforme.

Auxiliar de Tesorería

 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 40 de 43

5. CONCLUSIONES.

El desarrollo de este proyecto con la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S, ha permitido ampliar los conocimientos adquiridos durante el estudio de la carrera de Contaduría Pública y poder implementarlos en la misma.

Una vez realizada la investigación, se evidencia la necesidad de implementar los manuales de funciones, no solo en el área de Tesorería sino en todas las áreas que conforman la empresa, de este modo se podrá ayudar con la organización y buena gestión, visualizando cuales son las necesidades primordiales en cada puesto de trabajo.

Con la entrega de un manual de funciones detallado para el área de gestión de Tesorería en la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S se espera obtener un impacto positivo en manejo del efectivo de la empresa, igualmente el resultado del desempeño del área como tal, pues sirve como un modelo de control, evaluación y corrección para todas las áreas de la empresa.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 41 de 43

6. RECOMENDACIONES.

Partiendo de los hallazgos encontrados en la auditoría previa a la estructuración de un Plan de mejora para el área de Tesorería en la empresa Molina Mejía Distribuciones S.A.S. las siguientes estrategias de trabajo para dicha área, con el fin de mejorar la estructura interna de la empresa

1. Realizar un presupuesto. El presupuesto es parte del plan de negocios. No se trata de un ejercicio de imaginación sino de introspección y realismo. Su uso será esencial para determinar no sólo qué comprar sino también el momento de hacerlo. Recuerde: nada de compras innecesarias.
2. Capacitar a la persona encargada del área de Tesorería, en facturación, recaudos y pagos, con el fin de mejorar las relaciones adquiridas con las personas de otras áreas y ofrecer un mejor servicio en el momento de verificar la documentación de facturación y recaudo.
3. Tener varias personas que conozcan el proceso, pero una sola que se encargue de la gestión del mismo, con el fin de la no manipulación de muchas personas de la información.
4. Guardar las planillas y consignaciones diarias, con los consecutivos, sacar copia a los Boucher de las consignaciones y mantener organizado el archivo.
5. Hacer un video instructivo, que sirva como guía para un posible caso de retiro de la empresa de la persona que viene desempeñando el cargo, donde se explique paso a paso detalladamente el uso del sistema contable en los módulos de BEGRANDA; única y

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 42 de 43

exclusivamente una guía de lo que compete a Tesorería, servirá de apoyo para entender mejor el manual de funciones anteriormente diseñado.

6. Revisión de todos los gastos recurrentes: Teléfono, Internet, móvil, electricidad, alquileres, comisiones bancarias etc. Si no se ha puesto en contacto con sus proveedores para ajustar sus precios, hágalo cuanto antes. Ponga en la lista al director de su sucursal bancaria.

7. Planificar los pagos. Al igual que la disciplina en la facturación, es necesaria una planificación en los pagos. Fije con sus proveedores fechas de pago y cúmplalas, hacer una conciliación constante con la persona encargada de la facturación de su proveedor mayor, con el fin de saber al final de cada mes el saldo real a cobrar o pagar (ALPINA).

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA	Código: F-PD-46
		Versión: 01
		Página 43 de 43

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Gestión Operativa de Tesorería, Editorial McGraw Hill Interamericana De España Sl.

<https://blog.bancobase.com/5-pasos-para-transformar-la-tesoreria-de-tu-empresa-recursos-financieros>.

<http://www.sf1soft.com/index.php/blog/45-funciones-del-departamento-de-tesoreria>.

Rojas, I. L. (06 de 11 de 2013). Slideshare.net. Obtenido de https://es.slideshare.net/Ing_Luis_Rojas/elaboracion-de-los-manuales-de-procedimientos-y-funciones.

Colombiano, E. (2017). Estatuto tributario. En Estatuto tributario, Ley 1819 de 2016 (pág. 1096). Bogotá: Unión Ltda.

Gómez, S. (diciembre de 2013). www.academia.edu. Recuperado el diciembre de 2013, de http://www.academia.edu/6886609/Manual_de_procedimientos.

Feher, F. (22 de febrero de 2017). [SalesUp.com](https://www.salesup.com). Obtenido de <https://www.salesup.com/crm-online/cc-importancia-de-estandarizar-operaciones-en-tu-empresa.shtml>.

Firma del estudiante: _____

Firma del asesor _____

Firma del jefe en el Centro de Práctica: _____

