

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTEO ABC EN LA EMPRESA  
DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.**

**DIANA MARCELA QUINTERO COSTEA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO - MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA  
2004**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTEO ABC EN LA EMPRESA DISTRIBUCIONES  
PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.**

**DIANA MARCELA QUINTERO COSTEA**

**Trabajo para optar el título de  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**Director**

**ING. OLGA PATRICIA CHACÓN UIS**

**Codirector**

**JULIO JAVIER DELGADO DUARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE FÍSICO - MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2004**

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

<b>1.</b>	<b>GENERALIDADES DEL PROYECTO</b>	<b>1</b>
1.1	OBJETIVO GENERAL _____	1
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS _____	1
<b>2</b>	<b>RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA</b>	<b>2</b>
2.1	RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA _____	2
2.2	MISIÓN _____	3
2.3	VISIÓN _____	3
2.4	ORGANIGRAMA _____	4
2.5	PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA _____	4
2.6	CANALES DE VENTA _____	5
2.7	ABC EN LA COMPAÑÍA _____	6
<b>3</b>	<b>IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS</b>	<b>8</b>
3.1	MARCO TEÓRICO _____	8
3.1.1	Diagramas de Flujo _____	9
3.2	MACROPROCESO DE COMPRAS _____	11
3.2.1	Compras _____	11
3.2.1.1	Proceso _____	11
3.2.1.2	Dificultades Encontradas _____	13
3.2.1.3	Recomendaciones _____	15
3.2.2	Recepción de Mercancía _____	16
3.2.2.1	Proceso _____	16

3.2.2.2	Dificultades Encontradas	18
3.2.2.3	Recomendaciones	20
3.2.3	Pago a Proveedores	21
3.2.3.1	Proceso	21
3.2.3.2	Dificultades Encontradas	22
3.2.3.3	Recomendaciones	23
3.2.4	Relación de Averías	23
3.2.4.1	Proceso	23
3.2.4.2	Dificultades Encontradas	24
3.2.4.3	Recomendaciones	25
3.3	MACROPROCESO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO	25
3.3.1	Ventas	26
3.3.1.1	Proceso	26
3.3.1.2	Dificultades Encontradas	27
3.3.1.3	Recomendaciones	29
3.3.2	Ventas de Oficina	30
3.3.2.1	Proceso	30
3.3.2.2	Dificultades Encontradas	31
3.3.2.3	Recomendaciones	32
3.3.3	Análisis de Cartera	33
3.3.3.1	Proceso	33
3.3.3.2	Dificultades Encontradas	34
3.3.3.3	Recomendaciones	34
3.3.4	Facturación	35
3.3.4.1	Proceso	35
3.3.4.2	Dificultades Encontradas	36
3.3.4.3	Recomendaciones	38
3.3.5	Entrega de Cartera	39
3.3.5.1	Proceso	39
3.3.5.2	Dificultades Encontradas	40
3.3.5.3	Recomendaciones	41

3.3.6	Supervisión de Ventas	41
3.3.7	Dirección Comercial	42
3.3.8	Mercadeo	42
3.4	MACROPROCESO DE LOGÍSTICA	43
3.4.1	Almacenamiento	43
3.4.1.1	Proceso	44
3.4.1.2	Dificultades Encontradas	44
3.4.1.3	Recomendaciones	45
3.4.2	Separación de Pedidos	45
3.4.2.1	Proceso	45
3.4.2.2	Dificultades Encontradas	48
3.4.2.3	Recomendaciones	50
3.4.3	Cargue de Camiones	51
3.4.3.1	Proceso	52
3.4.3.2	Dificultades Encontradas	53
3.4.3.3	Recomendaciones	54
3.4.4	Distribución	55
3.4.4.1	Proceso	55
3.4.4.2	Dificultades Encontradas	56
3.4.4.3	Recomendaciones	57
3.4.5	Verificación de Facturas	58
3.4.5.1	Proceso	58
3.4.5.2	Dificultades Encontradas	59
3.4.5.3	Recomendaciones	60
3.4.6	Recepción de Facturas	60
3.4.6.1	Proceso	60
3.4.6.2	Dificultades Encontradas	62
3.4.6.3	Recomendaciones	62
3.4.7	Entrada de Almacén	63
3.4.7.1	Proceso	63
3.4.7.2	Dificultades Encontradas	64

3.4.7.3	Recomendaciones	65
3.4.8	Cambios Mano a Mano	65
3.4.8.1	Proceso	65
3.4.8.2	Dificultades Encontradas	66
3.4.8.3	Recomendaciones	66
3.4.9	Mercancía Averiada en Bodega	67
3.4.9.1	Proceso	67
3.4.9.2	Dificultades Encontradas	68
3.4.9.3	Recomendaciones	69
3.5	MACROPROCESO DE CAJA	69
3.5.1	Cobro y Cancelación en Caja	70
3.5.1.1	Proceso	70
3.5.1.2	Dificultades Encontradas	71
3.5.1.3	Recomendaciones	72
3.5.2	Recepción de Recibos de Caja y Facturas	73
3.5.2.1	Proceso	73
3.5.2.2	Dificultades Encontradas	74
3.5.2.3	Recomendaciones	74
3.5.3	Cancelación de Recibos de Caja	75
3.5.3.1	Proceso	75
3.5.3.2	Dificultades Encontradas	76
3.5.3.3	Recomendaciones	77
3.5.4	Cuadre de Caja Mayor y Caja Menor	78
3.6	MACROPROCESO DE ADMINISTRACIÓN	79
3.6.1	Contabilidad de Bucaramanga	80
3.6.1.1	Proceso	80
3.6.1.2	Dificultades Encontradas	81
3.6.1.3	Recomendaciones	81
3.6.2	Contabilidad de Cúcuta	81
3.6.2.1	Proceso	81
3.6.3	Gerencia General	82

3.6.4	Subgerencia Administrativa _____	82
3.6.5	Dirección Administrativa _____	83
3.6.6	Recepción y Servicio al Cliente _____	83
3.6.7	Pago a Nómina _____	83
3.6.8	Mantenimiento de Software y Hardware _____	84
3.6.9	Análisis Financiero _____	85
<b>4</b>	<b>DISEÑO DEL SISTEMA DE COSTEO ABC</b>	<b>86</b>
4.1	MARCO TEÓRICO _____	86
4.1.1	Antecedentes _____	86
4.1.2	Definición _____	86
4.1.3	Diferencia entre el costeo tradicional y el costeo basado en actividades 87	
4.1.4	Proceso _____	88
4.1.5	Ventajas del Sistema de Costos Basado en Actividades (ABC) _____	89
4.2	DISEÑO DEL ABC _____	90
4.2.1	Fase Preparatoria _____	90
4.2.2	Determinación de cuáles gastos formarán parte del cálculo del costo de los productos y cuáles deben ser considerados gastos del periodo. _____	91
4.2.3	Definir los Objetivos de Costos _____	92
4.2.4	Definición de Procesos y Actividades por Centros de Costos _____	93
4.2.5	Identificación de actividades que no agregan valor _____	98
4.2.6	Identificar los componentes de Costo Principales _____	99
4.2.7	Definición de los Inductores de Costos _____	101
4.2.8	Las Unidades de Actividad _____	108
<b>5.</b>	<b>PRUEBA PILOTO</b>	<b>110</b>
5.1	CÁLCULO DEL COSTO DE LAS ACTIVIDADES _____	110
5.1.1	Gastos de Personal _____	110
5.1.2	Impuestos _____	219
5.1.3	Seguros _____	225

5.1.4	Servicios_____	232
5.1.5	Mantenimiento y Reparaciones_____	240
5.1.6	Gastos de Viaje _____	248
5.1.7	Depreciaciones _____	248
5.1.8	Diversos_____	253
5.1.9	Gastos Detallados de Distribución por Vehículo _____	259
5.1.10	Gastos Detallados de Vendedores, Supervisores y Director Comercial	269
5.1.11	Actividad de Almacenamiento_____	272
5.1.12	Costos Totales por Actividad y Centro de Costo_____	272
5.2	CÁLCULO DEL COSTO DE LA LÍNEA DE PRODUCTOS _____	276
5.2.1	Identificación de los Productos _____	276
5.2.2	Actividades para Costear Productos _____	277
5.2.3	Unidades de Actividad_____	278
5.2.3.1	Definición de Unidades de Actividad _____	278
5.2.3.2	Distribución del Costo de las actividades de Administración_____	282
5.2.3.3	Distribución del Costo de las Actividades de Apoyo _____	289
5.2.4	Cálculo del Costo de la línea de Productos_____	291
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>301</b>
<b>7.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>303</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>305</b>

## LISTADO DE FIGURAS

FIGURA 1: ORGANIGRAMA DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.	_____	4
FIGURA 2: FLUJO DE COSTOS ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN	_____	280

## LISTADO DE TABLAS

TABLA 1: SÍMBOLOS DE LOS FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTO _____	10
TABLA 2: CENTROS DE COSTOS Y ACTIVIDADES DE DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA. _____	97
TABLA 3: CUENTAS Y SUBCUENTAS DE GASTOS _____	100
TABLA 4: INDUCTORES DE COSTOS _____	106
TABLA 5: DESCRIPCIÓN DE SUBCUENTAS DE GASTOS DE PERSONAL _____	111
TABLA 6: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD GERENTE GENERAL _____	112
TABLA 7: GASTOS DE PERSONAL GERENTE GENERAL (PRIMERA PARTE) _____	112
TABLA 8: GASTOS DE PERSONAL GERENTE GENERAL (SEGUNDA PARTE) _____	112
TABLA 9: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD SUBGERENTE ADMINISTRATIVO _____	113
TABLA 10: GASTOS DE PERSONAL SUBGERENTE ADMINISTRATIVO (PRIMERA PARTE) _____	113
TABLA 11: GASTOS DE PERSONAL SUBGERENTE ADMINISTRATIVO (SEGUNDA PARTE) _____	114
TABLA 12: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD SECRETARIA DE GERENCIA _____	114
TABLA 13: GASTOS DE PERSONAL SECRETARIA DE GERENCIA (PRIMERA PARTE) _____	115
TABLA 14: GASTOS DE PERSONAL SECRETARIA DE GERENCIA (SEGUNDA PARTE) _____	115
TABLA 15: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD JEFE DE CARTERA _____	116
TABLA 16: GASTOS DE PERSONAL JEFE DE CARTERA (PRIMERA PARTE) _____	116
TABLA 17: GASTOS DE PERSONAL JEFE DE CARTERA (SEGUNDA PARTE) _____	116
TABLA 18: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD ASISTENTE DE CARTERA _____	117
TABLA 19: GASTOS DE PERSONAL ASISTENTE DE CARTERA (PRIMERA PARTE) _____	117
TABLA 20: GASTOS DE PERSONAL ASISTENTE DE CARTERA (SEGUNDA PARTE) _____	118
TABLA 21: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD DIRECTOR ADMINISTRATIVO _____	118
TABLA 22: GASTOS DE PERSONAL DIRECTOR ADMINISTRATIVO (PRIMERA PARTE) _____	119
TABLA 23: GASTOS DE PERSONAL DIRECTOR ADMINISTRATIVO (SEGUNDA PARTE) _____	119
TABLA 24: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD ENCARGADO DE FACTURACIÓN _____	120
TABLA 25: GASTOS DE PERSONAL ENCARGADO DE FACTURACIÓN (PRIMERA PARTE) _____	120
TABLA 26: GASTOS DE PERSONAL ENCARGADO DE FACTURACIÓN (SEGUNDA PARTE) _____	121
TABLA 27: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD ENCARGADO DE CAJA _____	121
TABLA 28: GASTOS DE PERSONAL ENCARGADO DE CAJA (PRIMERA PARTE) _____	122

TABLA 29: GASTOS DE PERSONAL ENCARGADO DE CAJA (SEGUNDA PARTE) _____	122
TABLA 30: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD RECEPCIONISTA _____	122
TABLA 31: GASTOS DE PERSONAL RECEPCIONISTA (PRIMERA PARTE) _____	123
TABLA 32: GASTOS DE PERSONAL RECEPCIONISTA (SEGUNDA PARTE) _____	123
TABLA 33: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD TESORERO _____	124
TABLA 34: GASTOS DE PERSONAL TESORERO (PRIMERA PARTE) _____	124
TABLA 35: GASTOS DE PERSONAL TESORERO (SEGUNDA PARTE) _____	124
TABLA 36: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR CONTABLE BUCARAMANGA _____	125
TABLA 37: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR CONTABLE BUCARAMANGA (PRIMERA PARTE) ____	125
TABLA 38: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR CONTABLE BUCARAMANGA (SEGUNDA PARTE) _	125
TABLA 39: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR CONTABLE CÚCUTA _____	126
TABLA 40: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR CONTABLE CÚCUTA (PRIMERA PARTE) _____	126
TABLA 41: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR CONTABLE CÚCUTA (SEGUNDA PARTE) _____	127
TABLA 42: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD JEFE DE SISTEMAS _____	127
TABLA 43: GASTOS DE PERSONAL JEFE DE SISTEMAS (PRIMERA PARTE) _____	127
TABLA 44: GASTOS DE PERSONAL JEFE DE SISTEMAS (SEGUNDA PARTE) _____	128
TABLA 45: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD DIRECTOR FINANCIERO _____	128
TABLA 46: GASTOS DE PERSONAL DIRECTOR FINANCIERO (PRIMERA PARTE) _____	128
TABLA 47: GASTOS DE PERSONAL DIRECTOR FINANCIERO (SEGUNDA PARTE) _____	129
TABLA 48: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD DIRECTOR COMERCIAL _____	129
TABLA 49: GASTOS DE PERSONAL DIRECTOR COMERCIAL (PRIMERA PARTE) _____	130
TABLA 50: GASTOS DE PERSONAL DIRECTOR COMERCIAL (SEGUNDA PARTE) _____	130
TABLA 51: DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE ZONAS DE VENDEDORES _____	131
TABLA 52: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD SUPERVISOR DE VENTAS 1 _____	132
TABLA 53: GASTOS DE PERSONAL SUPERVISOR DE VENTAS 1 (PRIMERA PARTE) _____	133
TABLA 54: GASTOS DE PERSONAL SUPERVISOR DE VENTAS 1 (SEGUNDA PARTE) _____	133
TABLA 55: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD SUPERVISOR DE VENTAS 2 _____	134
TABLA 56: GASTOS DE PERSONAL SUPERVISOR DE VENTAS 2 (PRIMERA PARTE) _____	134
TABLA 57: GASTOS DE PERSONAL SUPERVISOR DE VENTAS 2 (SEGUNDA PARTE) _____	135
TABLA 58: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD SUPERVISOR DE VENTAS 3 _____	135
TABLA 59: GASTOS DE PERSONAL SUPERVISOR DE VENTAS 3 (PRIMERA PARTE) _____	136

TABLA 60: GASTOS DE PERSONAL SUPERVISOR DE VENTAS 3 (SEGUNDA PARTE)	136
TABLA 61: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 01	137
TABLA 62: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 01 (PRIMERA PARTE)	137
TABLA 63: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 01 (SEGUNDA PARTE)	138
TABLA 64: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 02	138
TABLA 65: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 02 (PRIMERA PARTE)	139
TABLA 66: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 02 (SEGUNDA PARTE)	139
TABLA 67: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 03	140
TABLA 68: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 03 (PRIMERA PARTE)	141
TABLA 69: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 03 (SEGUNDA PARTE)	141
TABLA 70: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 04	142
TABLA 71: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 04 (PRIMERA PARTE)	142
TABLA 72: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 04 (SEGUNDA PARTE)	143
TABLA 73: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 05	143
TABLA 74: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 05 (PRIMERA PARTE)	144
TABLA 75: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 05 (SEGUNDA PARTE)	144
TABLA 76: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 06	145
TABLA 77: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 06 (PRIMERA PARTE)	146
TABLA 78: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 06 (SEGUNDA PARTE)	146
TABLA 79: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 07	147
TABLA 80: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 07 (PRIMERA PARTE)	147
TABLA 81: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 07 SEGUNDA PARTE)	148
TABLA 82: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 08	148
TABLA 83: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 08 (PRIMERA PARTE)	149
TABLA 84: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 08 (SEGUNDA PARTE)	149
TABLA 85: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 09	150
TABLA 86: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 09 (PRIMERA PARTE)	151
TABLA 87: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 09 (SEGUNDA PARTE)	151
TABLA 88: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 10	152
TABLA 89: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 10 (PRIMERA PARTE)	152
TABLA 90: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 10 (SEGUNDA PARTE)	153

TABLA 91: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 11 _____	153
TABLA 92: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 11 (PRIMERA PARTE) _____	154
TABLA 93: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 11 (SEGUNDA PARTE) _____	154
TABLA 94: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 12 _____	155
TABLA 95: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 12 (PRIMERA PARTE) _____	156
TABLA 96: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 12 (SEGUNDA PARTE) _____	156
TABLA 97: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 13 _____	157
TABLA 98: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 13 (PRIMERA PARTE) _____	157
TABLA 99: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 13 (SEGUNDA PARTE) _____	158
TABLA 100: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 14 _____	158
TABLA 101: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 14 (PRIMERA PARTE) _____	159
TABLA 102: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 14 (SEGUNDA PARTE) _____	159
TABLA 103: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 15 _____	160
TABLA 104: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 15 (PRIMERA PARTE) _____	161
TABLA 105: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 15 (SEGUNDA PARTE) _____	161
TABLA 106: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 16 _____	162
TABLA 107: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 16 (PRIMERA PARTE) _____	162
TABLA 108: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 16 (SEGUNDA PARTE) _____	163
TABLA 109: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 17 _____	163
TABLA 110: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 17 (PRIMERA PARTE) _____	164
TABLA 111: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 17 (SEGUNDA PARTE) _____	164
TABLA 112: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 18 _____	165
TABLA 113: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 18 (PRIMERA PARTE) _____	166
TABLA 114: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 18 (SEGUNDA PARTE) _____	166
TABLA 115: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 19 _____	167
TABLA 116: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 19 (PRIMERA PARTE) _____	167
TABLA 117: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 19 (SEGUNDA PARTE) _____	168
TABLA 118: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 20 _____	168
TABLA 119: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 20 (PRIMERA PARTE) _____	169
TABLA 120: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 20 (SEGUNDA PARTE) _____	169
TABLA 121: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 21 _____	170

TABLA 122: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 21 (PRIMERA PARTE)	171
TABLA 123: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 21 (SEGUNDA PARTE)	171
TABLA 124: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 22	172
TABLA 125: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 22 (PRIMERA PARTE)	172
TABLA 126: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 22 (SEGUNDA PARTE)	173
TABLA 127: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 23	173
TABLA 128: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 23 (PRIMERA PARTE)	174
TABLA 129: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 23 (SEGUNDA PARTE)	174
TABLA 130: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 24	175
TABLA 131: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 24 (PRIMERA PARTE)	176
TABLA 132: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 24 (SEGUNDA PARTE)	176
TABLA 133: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 25	177
TABLA 134: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 25 (PRIMERA PARTE)	177
TABLA 135: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 25 (SEGUNDA PARTE)	178
TABLA 136: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 26	178
TABLA 137: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 26 (PRIMERA PARTE)	179
TABLA 138: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 26 (SEGUNDA PARTE)	179
TABLA 139: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 27	180
TABLA 140: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 27 (PRIMERA PARTE)	181
TABLA 141: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 27 (SEGUNDA PARTE)	181
TABLA 142: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 28	182
TABLA 143: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 28 (PRIMERA PARTE)	182
TABLA 144: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 28 (SEGUNDA PARTE)	183
TABLA 145: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 29	183
TABLA 146: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 29 (PRIMERA PARTE)	184
TABLA 147: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 29 (SEGUNDA PARTE)	184
TABLA 148: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 30	185
TABLA 149: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 30 (PRIMERA PARTE)	186
TABLA 150: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 30 (SEGUNDA PARTE)	186
TABLA 151: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 31	187
TABLA 152: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 31 (PRIMERA PARTE)	187

TABLA 153: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 31 (SEGUNDA PARTE) _____	188
TABLA 154: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 32 _____	188
TABLA 155: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 32 (PRIMERA PARTE) _____	189
TABLA 156: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 32 (SEGUNDA PARTE) _____	189
TABLA 157: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 33 _____	190
TABLA 158: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 33 (PRIMERA PARTE) _____	191
TABLA 159: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 33 (SEGUNDA PARTE) _____	191
TABLA 160: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 34 _____	192
TABLA 161: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 34 (PRIMERA PARTE) _____	192
TABLA 162: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 34 (SEGUNDA PARTE) _____	193
TABLA 163: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 35 _____	193
TABLA 164: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 35 (PRIMERA PARTE) _____	194
TABLA 165: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 35 (SEGUNDA PARTE) _____	194
TABLA 166: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 36 _____	195
TABLA 167: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 36 (PRIMERA PARTE) _____	196
TABLA 168: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 36 (SEGUNDA PARTE) _____	196
TABLA 169: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 37 _____	197
TABLA 170: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 37 (PRIMERA PARTE) _____	197
TABLA 171: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 37 (SEGUNDA PARTE) _____	198
TABLA 172: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR ZONA 39 _____	198
TABLA 173: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 39 (PRIMERA PARTE) _____	199
TABLA 174: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR ZONA 39 (SEGUNDA PARTE) _____	199
TABLA 175: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD VENDEDOR DE OFICINA ZONA 51 _____	200
TABLA 176: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR DE OFICINA ZONA 51 (PRIMERA PARTE) ____	200
TABLA 177: GASTOS DE PERSONAL VENDEDOR DE OFICINA ZONA 51 (SEGUNDA PARTE) __	201
TABLA 178: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD MERCADERISTA _____	202
TABLA 179: GASTOS DE PERSONAL MERCADERISTAS (PRIMERA PARTE) _____	202
TABLA 180: GASTOS DE PERSONAL MERCADERISTAS (SEGUNDA PARTE) _____	202
TABLA 181: COSTO ACTIVIDAD DE MERCADEO _____	203
TABLA 182: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD COORDINADOR LOGÍSTICO _____	203
TABLA 183: GASTOS DE PERSONAL COORDINADOR LOGÍSTICO (PRIMERA PARTE) _____	204

TABLA 184: GASTOS DE PERSONAL COORDINADOR LOGÍSTICO (SEGUNDA PARTE) _____	204
TABLA 185: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD JEFE DE RECIBOS _____	205
TABLA 186: GASTOS DE PERSONAL JEFE DE RECIBOS (PRIMERA PARTE) _____	205
TABLA 187: GASTOS DE PERSONAL JEFE DE RECIBOS (SEGUNDA PARTE) _____	206
TABLA 188: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR DE RECIBOS _____	206
TABLA 189: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE RECIBOS (PRIMERA PARTE) _____	207
TABLA 190: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE RECIBOS (SEGUNDA PARTE) _____	207
TABLA 191: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR DE SEPARACIÓN _____	207
TABLA 192: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE SEPARACIÓN (PRIMERA PARTE) _____	208
TABLA 193: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE SEPARACIÓN (SEGUNDA PARTE) _____	208
TABLA 194: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR DE CARGUE _____	208
TABLA 195: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE CARGUE (PRIMERA PARTE) _____	209
TABLA 196: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE CARGUE (SEGUNDA PARTE) _____	209
TABLA 197: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR DE INEXISTENCIAS _____	209
TABLA 198: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE INEXISTENCIAS (PRIMERA PARTE) _____	210
TABLA 199: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE INEXISTENCIAS (SEGUNDA PARTE) _____	210
TABLA 200: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD AUXILIAR DE CONDUCTOR _____	211
TABLA 201: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE CONDUCTOR (PRIMERA PARTE) _____	211
TABLA 202: GASTOS DE PERSONAL AUXILIAR DE CONDUCTOR (SEGUNDA PARTE) _____	211
TABLA 203: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD CONDUCTOR BUX 043 _____	212
TABLA 204: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR BUX 043 (PRIMERA PARTE) _____	212
TABLA 205: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR BUX 043 (SEGUNDA PARTE) _____	212
TABLA 206: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD CONDUCTOR GNF 062 _____	213
TABLA 207 GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR GNF 062 (PRIMERA PARTE) _____	213
TABLA 208: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR GNF 062 (SEGUNDA PARTE) _____	213
TABLA 209: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD CONDUCTOR SRR 401 _____	214
TABLA 210: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR SRR 401 (PRIMERA PARTE) _____	214
TABLA 211: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR SRR 401 (SEGUNDA PARTE) _____	214
TABLA 212: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD CONDUCTOR XLK 301 _____	215
TABLA 213: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR XLK 301 (PRIMERA PARTE) _____	215
TABLA 214: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR XLK 301 (SEGUNDA PARTE) _____	215

TABLA 215: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD CONDUCTO XLK 307 _____	216
TABLA 216: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR XLK 307 (PRIMERA PARTE) _____	216
TABLA 217: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR XLK 307 (SEGUNDA PARTE) _____	216
TABLA 218: PORCENTAJE DE ACTIVIDAD CONDUCTOR IDG 449 _____	217
TABLA 219: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR IDG 449 (PRIMERA PARTE) _____	217
TABLA 220: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR IDG 449 (SEGUNDA PARTE) _____	217
TABLA 221: PORCENTAJE ACTIVIDAD CONDUCTOR _____	218
TABLA 222: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR (PRIMERA PARTE) _____	218
TABLA 223: GASTOS DE PERSONAL CONDUCTOR (SEGUNDA PARTE) _____	218
TABLA 224: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE SUPERFICIE PRIMER PISO _____	219
TABLA 225: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE SUPERFICIE SEGUNDO PISO _____	221
TABLA 226: DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE SUPERFICIE _____	222
TABLA 227: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DEL IMPUESTO A LA PROPIEDAD RAÍZ _____	223
TABLA 228: DISTRIBUCIÓN DE IMPUESTOS DE LOS VEHÍCULOS _____	224
TABLA 229: NÚMERO DE COMPUTADORES E IMPRESORAS POR PUESTO DE TRABAJO _____	225
TABLA 230: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE SEGURO DE CORRIENTE DÉBIL _____	227
TABLA 231: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE SEGURO DE INCENDIO _____	228
TABLA 232: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE SEGURO DE TERREMOTO _____	229
TABLA 233: DISTRIBUCIÓN DE SEGURO DE FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE _____	231
TABLA 234: DISTRIBUCIÓN DE SOAT A LOS VEHÍCULOS _____	231
TABLA 235: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE SERVICIO DE ASEO Y VIGILANCIA _____	233
TABLA 236: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE SERVICIO DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO _____	234
TABLA 237: CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE LUMINARIAS EN BODEGA _____	235
TABLA 238: DISTRIBUCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA A PERSONAL DE BODEGA _____	236
TABLA 239: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA _____	236
TABLA 240: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD SERVICIO DE TELÉFONO _____	238
TABLA 241: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD MANTENIMIENTO DE CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES _____	240
TABLA 242: NÚMERO DE EQUIPOS DE OFICINA POR PUESTO DE TRABAJO _____	242
TABLA 243: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE OFICINA _____	243

TABLA 244: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN	245
TABLA 245: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD MANTENIMIENTO DE FAX Y TELEX	247
TABLA 246: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE DEPRECIACIÓN CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	248
TABLA 247: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DEPRECIACIÓN EQUIPO DE OFICINA	250
TABLA 248: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN.	252
TABLA 249: DEPRECIACIÓN POR VEHÍCULO.	253
TABLA 250: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ACTIVIDAD DEL CONSUMO DE ÚTILES, PAPELERÍA Y FOTOCOPIAS.	254
TABLA 251: DISTRIBUCIÓN POR ACTIVIDAD DE ÚTILES, PAPELERÍA Y FOTOCOPIAS.	255
TABLA 252: CONSUMO DE TALONARIOS POR ZONA DE VENDEDOR Y SUPERVISOR	256
TABLA 253: DISTRIBUCIÓN TOTAL ÚTILES, PAPELERÍA Y FOTOCOPIAS.	257
TABLA 254: COSTOS VEHÍCULOS KODIAK - JUNIO/04	260
TABLA 255: COSTOS VEHÍCULOS TURBO Y MINITURBO- JUNIO/04	262
TABLA 256: TASAS DE \$ COMBUSTIBLE/KM DE VEHÍCULOS KODIAK	264
TABLA 257: TASAS DE \$ LLANTAS/KM DE VEHÍCULOS	265
TABLA 258: TASAS \$ LUBRICANTES/ KM VEHÍCULOS	266
TABLA 259: COSTO DE OPORTUNIDAD DE VEHÍCULOS	268
TABLA 260: RESUMEN GASTOS DE VENDEDORES, SUPERVISORES Y DIRECTOR COMERCIAL EN JUNIO/04 (PRIMERA PARTE)	269
TABLA 261: RESUMEN GASTOS DE VENDEDORES, SUPERVISORES Y DIRECTOR COMERCIAL EN JUNIO/04 (SEGUNDA PARTE)	270
TABLA 262: COSTO DE OPORTUNIDAD DE ACTIVIDAD DE ALMACENAMIENTO	272
TABLA 263: TOTAL DE COSTOS POR ACTIVIDAD	274
TABLA 264: LÍNEA DE PRODUCTOS JABÓN LAVAR (CATEGORÍA 23)	276
TABLA 265: UNIDADES DE ACTIVIDAD	281
TABLA 266: DISTRIBUCIÓN ACTIVIDADES DE DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y PAGO DE NÓMINA	284
TABLA 267: DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDAD DE MANTENIMIENTO Y DISEÑO DE SOFTWARE	285
TABLA 268: COSTO DE ACTIVIDADES CON ABSORCIÓN DE CENTRO DE ADMINISTRACIÓN	287

TABLA 269: COSTOS DE ACTIVIDADES CON ABSORCIÓN DE ACTIVIDADES DE APOYO _____	290
TABLA 270: COSTOS POR REFERENCIA CON ABSORCIÓN DE CENTRO DE COMPRAS _____	292
TABLA 271: COSTOS POR REFERENCIA CON ABSORCIÓN DE CENTRO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO _____	293
TABLA 272: COSTO POR REFERENCIA CON ABSORCIÓN DE ACTIVIDADES DE DISTRIBUCIÓN Y CARGUE DE CAMIONES _____	294
TABLA 273: COSTO POR REFERENCIA CON ABSORCIÓN DE ACTIVIDAD DE ALMACENAMIENTO	295
TABLA 274: COSTO POR REFERENCIA CON ABSORCIÓN DE ACTIVIDAD DE SEPARACIÓN DE PEDIDOS _____	296
TABLA 275: COSTO POR REFERENCIA CON ACTIVIDADES DE VERIFICACIÓN Y RECEPCIÓN DE FACTURAS _____	297
TABLA 276: COSTO POR REFERENCIA CON ABSORCIÓN DE CENTRO DE CAJA. _____	298
TABLA 277: COSTO TOTAL POR REFERENCIA _____	299

## **LISTA DE ANEXOS**

**ANEXO I: FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTO**

**ANEXO II: FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTO CON APLICACIÓN DE  
RECOMENDACIONES PROPUESTAS (CAPÍTULO 3)**

**ANEXO III: ANEXOS CAPÍTULO 5**

**ANEXO IV: DICCIONARIO DE ACTIVIDADES**

**TÍTULO: DISEÑO DE UN SISTEMA DE COSTEO ABC EN LA COMPAÑÍA DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.\***

**AUTOR: QUINTERO COSTEA, Diana Marcela \*\***

**PALABRAS CLAVES: COSTOS, COSTEO, ACTIVIDADES, COSTEO A.B.C., COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES.**

### **DESCRIPCIÓN**

El modelo de cálculo de costos para las empresas hoy en día es de suma importancia, pues son estos los que determinan factores como la viabilidad de un negocio, la productividad y la eficacia en la utilización de los recursos. Es por esto que para Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. (D.P.J.D.) fue de gran valor el diseño del sistema de costeo basado en actividades (A.B.C.), ya que para la organización es de suma importancia tener información confiable, oportuna y lo más exacta posible sobre el costo de sus productos y actividades para una correcta toma de decisiones, ventaja principal que tiene el A.B.C. en comparación con el sistema de costeo tradicional.

El sistema de costeo A.B.C. es un modelo basado en la agrupación de las actividades de la compañía por centros de costos, los cuales conforman una secuencia de valor de los servicios de la actividad productiva de la empresa. Dicho sistema de costeo centra sus esfuerzos en el razonamiento de las actividades que absorben recursos y que se encuentran relacionadas a través de su consumo con el costo de los productos. Este razonamiento es el resultado del proceso de análisis de cada uno de los procesos que conforman la empresa.

Uno de los más importantes beneficios alcanzados durante el desarrollo del diseño del sistema de costeo A.B.C. en D.P.J.D. fue lograr determinar las principales fuentes de generación de costos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando así todos los factores que no añadían valor, brindando conocimiento de aquellas actividades y procesos de mayor consumo de recursos y que por consiguiente requerían un mayor esfuerzo en su control. En el caso específico de D.P.J.D. se determinó que las dos principales actividades que estaban generando el mayor índice de costos fueron las de Distribución y Ventas.

---

\*PRÁCTICA EMPRESARIAL

\*\* FACULTAD DE FÍSICO MECÁNICAS, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Directores: Olga Patricia Chacón y Julio Javier Delgado

**TITLE: DESIGN OF AN A.B.C. COSTING SYSTEM FOR THE COMPANY  
“DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CIA. LTDA”\***

**AUTHOR: QUINTERO COSTEA, Diana Marcela \*\***

**KEY WORDS: COSTS, COSTING, ACTIVITIES, COSTING A.B.C., ACTIVITY  
BASED COSTING**

### **DESCRIPTION**

The pattern of costs calculation for the companies today is of supreme importance, because it is the one that determines factors like the viability of a business, the productivity and the effectiveness in the use of the resources. It is for this reason that for “Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cia. Ltda. (D.P.J.D.)” it was of great value the design of a system of activity based costing (A.B.C.), since for the organization it is of supreme importance to have reliable, opportune and as exact as possible information regarding the cost of their products and activities in order to make the right decision, which is the main advantage for the A.B.C. in comparison with the traditional finance system.

The A.B.C. costing system is a model based on the grouping of the activities of the company by center costs, which conform a sequence of the value of services from the productive activity of the company. This system of finance focus its efforts in the reasoning of the activities that absorb resources and that are related through their consumption with the cost of the products. This reasoning is the result of the analysis of each one of the processes that conform the company.

One of the most important benefits reached during the development of the design of the A.B.C. costing system in D.P.J.D. was the ability to determine the main cost generation sources to obtain the biggest benefit possible of them, minimizing this way all the factors that didn't add value, offering knowledge of those activities and processes of more consumption of resources and that consequently require a bigger effort in their control. In the specific case of D.P.J.D. it was determined that the two main activities that were generating the biggest index of costs were those of Distribution and Sales.

---

\*MANAGERIAL PRACTICE

\*\* FACULTAD DE FÍSICO MECÁNICAS, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Directores: Olga Patricia Chacón y Julio Javier Delgado

## INTRODUCCIÓN

Las empresas hoy en día deben percatarse de los cambios trascendentales en la política económica mundial, por consiguiente, tienen que mejorar sus procesos y sus sistemas de información, para tomar decisiones acertadas en el difícil ambiente económico cambiante.

Los métodos de costeo tradicionales tienen la incapacidad de adaptarse a los cambios del mundo empresarial de finales del siglo pasado, caracterizados por la competencia global y las innovaciones tecnológicas, las cuales han conducido a creaciones sorprendentes en la utilización de la información financiera y no financiera en las empresas. Este nuevo entorno exige una información más precisa sobre los costos y la forma de proceder en cuanto a actividades, procesos, productos, servicios y clientes de la organización.

Los actuales métodos de costeo y sistemas de costos existentes no son suficientes para atacar el crecimiento de los gastos (fundamentalmente los costos indirectos), razón que motivó a Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. (D.P.J.D.) a buscar un nuevo método de control de los costos que permita alcanzar niveles de eficiencia deseados. El método propuesto en este trabajo, es un sistema de costos basado en actividades (costos ABC) que permite analizar los diferentes procesos y actividades existentes en la compañía, los recursos que estos consumen y los resultados obtenidos en cada uno de ellos.

El diseño de este sistema de costeo en D.P.J.D. pretende proveer la información suficiente a la gerencia para tomar decisiones acertadas, facilitar la reducción de costos en la empresa y brindar un control más adecuado de los mismos a la dirección.

## **1. GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### 1.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de costos por actividades (ABC) que permita a Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. conocer los costos de los diferentes procesos para el mejoramiento de la toma de decisiones en la empresa.

### 1.2 Objetivos Especificos

- Identificar claramente los procesos de la empresa.
- Identificar las actividades de la empresa, definiendo aquellas que agregan valor.
- Asignar las actividades a los Centros de Costos y realizar su respectivo diccionario de actividades, que sirva como herramienta en el desarrollo del sistema de costeo ABC.
- Asociar los costos con los Centros de Costos por medio de la asignación directa o con la selección de inductores de costos.
- Evaluar y retroalimentar el sistema de costeo ABC construido en la empresa y elaborar una prueba piloto a una línea de producto.

## 2 RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

### 2.1 Reseña Histórica de la empresa

Distribuciones Pastor Julio Delgado Y Cía. Ltda. fue constituida en el año de 1.973, en la ciudad de Bucaramanga, según la escritura publica No 1042 de la Notaria Segunda de esta ciudad. Su "Core Business" es la distribución de artículos de consumo popular, actividad que ha realizado desde el nacimiento de la empresa.

La sede principal se encuentra en la ciudad de Bucaramanga, en la Calle 70 No 44w-150 Kilo 4 Vía a Girón, desde donde se cubre la actividad comercial en los departamentos del Cesar, Boyacá, Norte de Cundinamarca y Santander y el sur de la Guajira, contando para ello con un equipo de 128 colaboradores, dentro de los cuales 14 son Mercaderistas - Impulsadores, 39 vendedores, 3 Supervisores, un Director Comercial, y el resto conformado por el personal de administración y operación. La empresa cuenta con una flota de 14 vehículos tipo furgón con capacidad entre tres y diez toneladas, para transportar la mercancía y ser entregada puerta a puerta, directamente por un grupo de Auxiliares y Conductores propios; soportado todo ello en sistemas y programas de computación que facilitan la gestión de la información.

En algunas poblaciones de Santander como Málaga, San Andrés, Guaca, Puerto Wilches, y San Pablo en Bolívar, la empresa contrata servicio de fletes para la distribución de la mercancía.

La organización dispone también de sede propia que cuenta con bodegas y oficinas, ubicada en la ciudad de Cúcuta en la calle 7N No 4-86. Desde allí se atienden los departamentos de Arauca y Norte de Santander, con un equipo de 50 colaboradores, quienes son: 2 Supervisores de Ventas, 22 Vendedores, 6 Mercaderistas - Impulsadores y un equipo de 25 colaboradores.

Para el Departamento de Arauca la Empresa contrata el servicio de fletes, el cual se efectúa por carreteras de la República de Venezuela. Para el resto de poblaciones

utiliza tres furgones de su propiedad cuya capacidad oscila entre tres y seis toneladas.

## 2.2 Misión

“Nuestra misión es atender en forma puntual, honesta y profesional las necesidades del mercado popular escuchando a nuestros clientes con responsabilidad y sentido de pertenencia.

Cuando en DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA. hablamos de servicio, no nos referimos solo a la realización del trabajo que se nos ha encomendado, nos referimos a esa actitud que nos conduce a escuchar, investigar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes, en forma oportuna y veraz. Nuestra principal misión es servir”.

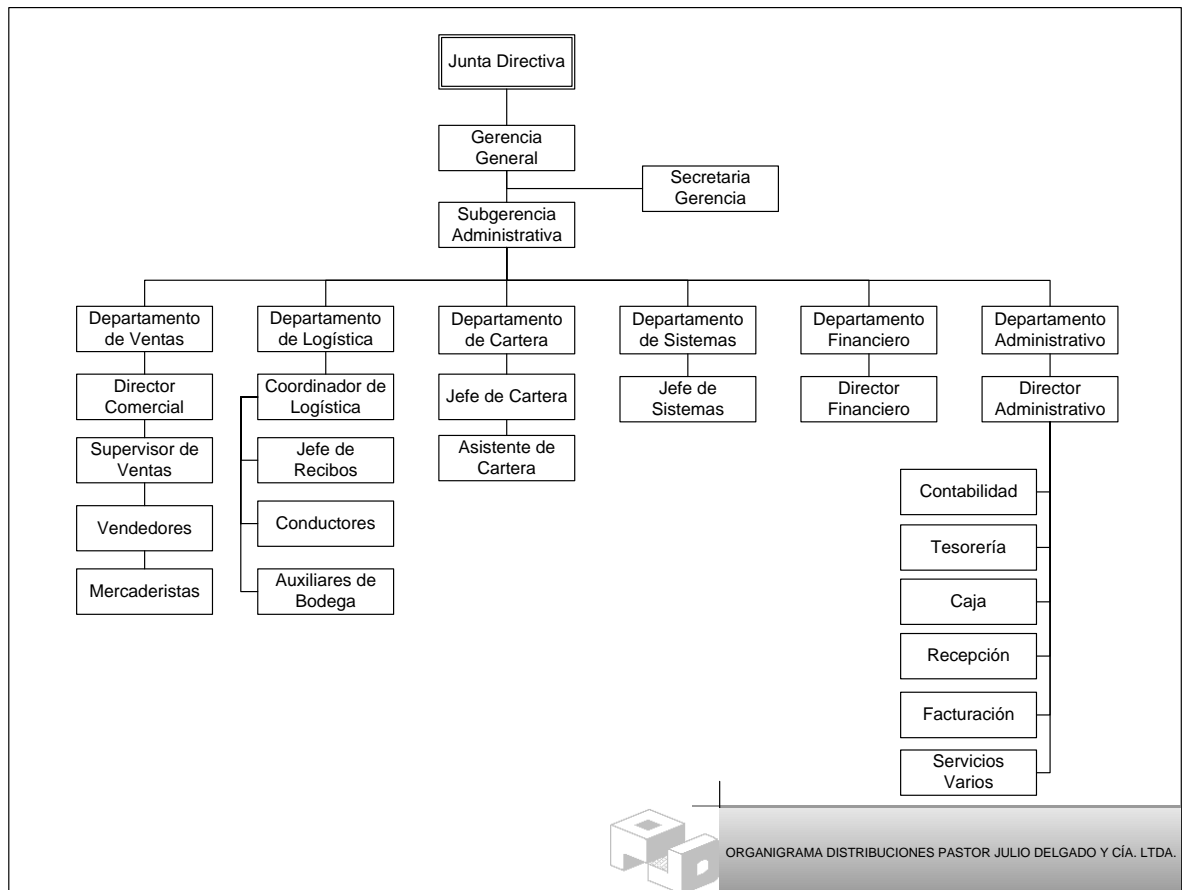
## 2.3 Visión

“Visualizamos el futuro, al afianzamiento de nuestra Empresa como la líder en el mercado de productos de Consumo Popular en el Oriente Colombiano e incursionar en mediano plazo en el Mercado Nacional , basados en la capacitación profesional de nuestros ejecutivos y colaboradores e implementando los últimos avances tecnológicos en nuestra Empresa, buscando siempre como último fin la calidad y eficiencia de nuestros servicios y la puntualidad en nuestros compromisos para con nuestros proveedores.

Estamos convencidos de que el éxito no es el fruto de la casualidad, sino el resultado de una óptima organización basada en la unión de esfuerzos, en la experiencia, en la visión, en el trabajo de un sólido grupo con un solo objetivo, *Ser los Mejores*.

Por eso en Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda., pensamos que nuestra mayor riqueza es la *gente*”.

## 2.4 Organigrama



**Figura 1: Organigrama Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda.**

## 2.5 Productos que Comercializa

Desde sus inicios Distribuciones Pastor Julio Delgado Y Cía. Ltda. ha contado dentro de su amplio catálogo de ventas con productos de excelente calidad y de consumo popular, entre ellos hay detergentes, productos para el cuidado del cabello, líneas escolares, galletería, etc.

Los productos que la empresa comercializa corresponden a los siguientes proveedores:

- Productos de higiene y aseo para el hogar

PROCTER & GAMBLE COLOMBIA S.A.

PRODUCTOS FAMILIA SANCELA S.A.

HADA S.A.

RECKITT BENCKISER COLOMBIA S.A.

BAYER S.A.

S.L.I. COLOMBIA

SCHERING PLOUGH S.A

GILLETTE DE COLOMBIA S.A.

- Productos alimenticios

INDUSTRIAS ALIMENTICIAS NOEL S.A.

ALIMENTOS POLAR S.A.

KRAFT FOODS S.A.

- Productos de papelería y útiles

PRODUCTOS EL CID S.A.

3M COLOMBIA S.A.

NEWELL SANDFOR DE COLOMBIA S.A.

## 2.6 Canales de Venta

La empresa maneja cuatro canales de venta para atender sus diferentes tipos de clientes que tiene en la actualidad.

- a. Canal Autoservicios y Grandes Superficies: Sus clientes son los Grandes supermercados.

- b. Canal Mayoristas: Son clientes locales que compran grandes volúmenes localizados en zonas específicas como centros comerciales, centrales de abastos y sanandresitos.
- c. Canal Tiendas y Periferia: Atienden tiendas locales medianas y grandes, superetes (pequeños supermercados) y negocios ubicados en la periferia de la zona metropolitana.
- d. Canal Droguerías y Papelerías: Atiende específicamente Papelerías y Droguerías de la ciudad

Para esto cuenta con varios vendedores que trabajan en la ciudad y aquellos que están laborando en las correrías es decir, los vendedores viajeros. Estos vendedores se encuentran zonificados o distribuidos geográficamente de acuerdo a los canales de ventas, con el fin de hacer más homogéneo las cargas de trabajo, sus estrategias y sus respectivos ingresos.

## 2.7 ABC en la Compañía

El control de costos resulta imprescindible para una buena gestión, y a los directivos de Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. les interesa conocer los costos operativos reales en que se incurren en los distintos centros de costos y lo que es más importante, determinar los costos de las actividades que se realizan en la empresa. Así podrán tener un mayor control de la operación y a su disposición, información más precisa que les ayudará a tomar decisiones más convenientes para la organización. Esto se da porque el sistema actual de costeo que funciona en la organización maneja de forma global los costos y gastos y no se puede llegar a un nivel de detalle que permita un control y seguimiento de los mismos con base al nivel de actividad de la empresa.

Gestionar adecuadamente los costos de las actividades de la empresa representa hoy en día una estrategia clave para lograr una ventaja competitiva en los mercados altamente luchados como lo son los productos de consumo masivo, puesto que lo

que el cliente paga y debe percibir es la agregación de valor. Entonces, las actividades que prestan apoyo a los centros de costos deben ser las adecuadas dentro de los procesos o de lo contrario se deberá analizar la forma de desplazar estas actividades a terceros para que lo hagan más eficientemente.

El método de costeo basado en actividades forma parte de las herramientas más novedosas de la gestión empresarial actualmente, ya que detecta aquellas actividades que no generan valor elevando los niveles de eficiencia y competitividad de la actividad empresarial, permitiendo identificar oportunidades de reducción de costos. Además, conducirá a Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. a tener un mejor y eficiente control debido a que los responsables de las diferentes áreas funcionales se convencerán de que la mejor forma de ejercer dicho control, es vigilando las actividades que generan estos costos.

### 3 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

#### 3.1 Marco Teórico

Los procesos en una empresa dan como resultado un producto o servicio, además, no existe un producto y/o servicio sin que haya existido anteriormente un proceso. Todo macroproceso está conformado por procesos los cuales tienen un sentido o agrupación lógica. Los procesos están conformados por actividades las cuales están compuestas por tareas. Las actividades son las acciones que se requieren para generar un determinado resultado. James Harrington en su libro *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*, define *proceso* como “cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos”. Todo lo que se hace diariamente en una empresa es una integración de procesos, los cuales están organizados lógicamente empleando recursos de la organización para dar como resultado productos y/o servicios definidos previamente.

Al analizar los procesos en una organización la gerencia debe centrar la atención e invertir recursos para reformar los procesos críticos de la compañía, lo cual tiene como resultado que las empresas trabajen en forma eficiente, efectiva y puedan llegar a ser flexibles en cuanto a las necesidades de los clientes y de la organización. Cuando se comienza la labor de análisis de los procesos se debe empezar por definir cuales son los límites del proceso. Para esto es necesario conocer qué se incluirá en él, qué no se incluye, cuáles son los outputs (resultados), cuáles son los inputs (entradas) y finalmente cuáles son los departamentos ó personas que están involucrados en el proceso.


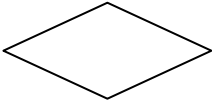




### 3.1.1 Diagramas de Flujo

Para entender de manera más sencilla el funcionamiento interno y las relaciones entre los procesos de la empresa, se empleó la representación gráfica de los procesos por medio de diagramas de flujo. La diagramación de flujo se define como un método para describir gráficamente un proceso existente o la proposición de uno nuevo, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia en el proceso. Además los diagramas de flujo muestran claramente las áreas en las cuales los procedimientos confusos interrumpen ya sea la calidad y la productividad, ya que nos facilita pensar de una manera más lógica, al comparar “el deber ser” con lo que se tiene en la actualidad en la organización.

Los diagramas de flujo funcional son un tipo de diagrama los cuales muestran el movimiento del proceso entre los diferentes puestos de trabajo. Este tipo de diagrama permite identificar cómo los departamentos funcionales (orientados verticalmente) afectan en todo el proceso que fluye horizontalmente en la organización. Esto se da porque los procesos se interrelacionan unos con otros, haciendo más complejo el análisis de los mismos en la empresa.

Los diagramas de flujo hacen que la atención se centre en las oportunidades de cambio, ya que permiten reconocer en dónde los procesos han dejado de ser exactos y cuándo se hace necesario efectuar revisiones.

Los símbolos y significados estándares de los diagramas de flujo son:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<p>OPERACIÓN: RECTÁNGULO. SE USA PARA DENOTAR CUALQUIER CLASE DE ACTIVIDAD. DENTRO DEL RECTÁNGULO SE DESCRIBE LA ACTIVIDAD.</p>
	<p>PUNTO DE DECISIÓN: DIAMANTE. SE EMPLEA EN AQUEL PUNTO DEL PROCESO EN EL CUAL DEBA TOMARSE ALGUNA DECISIÓN. LAS SALIDAS DEL DIAMANTE PUEDEN SER SI-NO, VERDADERO-FALSO, ETC.</p>
	<p>DOCUMENTACIÓN: RECTÁNGULO CON LA PARTE INFERIOR ONDULADA. ESTO INDICA QUE LA SALIDA DE ALGUNA ACTIVIDAD FUE INFORMACIÓN DOCUMENTADA POR EJEMPLO CARTAS, INFORMES ESCRITOS, IMPRESIONES DE COMPUTADOR, ETC.</p>
	<p>DIRECCIÓN DEL FLUJO: FLECHA. POR MEDIO DE ESTE SÍMBOLO SE DENOTA LA DIRECCIÓN Y EL ORDEN QUE CORRESPONDEN A LOS PROCESOS.</p>
	<p>CONECTOR: CÍRCULO PEQUEÑO. SE EMPLEA UN CÍRCULO PEQUEÑO PARA INDICAR QUE EL OUTPUT DE ESA PARTE DEL DIAGRAMA DE FLUJO SERVIRÁ COMO INPUT PARA OTRO DIAGRAMA DE FLUJO.</p>
	<p>LÍMITES: CÍRCULO ALARGADO. SE UTILIZA UN CÍRCULO ALARGADO PARA INDICAR EL INICIO Y EL FIN DEL PROCESO. NORMALMENTE APARECE LA PALABRA INICIO O FIN DENTRO DEL SÍMBOLO.</p>

**Tabla 1: Símbolos de los Flujogramas de Procedimiento**

En el caso de Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. se realizó el análisis de los procesos por medio de entrevistas al personal de la empresa, observación directa de las actividades, un análisis del organigrama de la compañía, un muestreo de

trabajo y revisión de la distribución física de la planta. De esta forma se definieron los Macroprocesos y sus correspondientes procesos, se realizaron los flujogramas de procedimiento, se revisaron las dificultades encontradas en los procesos y se propusieron recomendaciones de mejora para la empresa.

### 3.2 Macroproceso de Compras

Código Macroproceso: 01

El Macroproceso de Compras consta de tres procesos que son:

Compras	Código 0101
Recepción de Mercancía	Código 0102
Pago a Proveedores	Código 0103

Existe además otro proceso de apoyo a los procedimientos de Compras el cual es:

Relación de Averías	Código 0104
---------------------	-------------

A continuación se ampliarán los procesos por medio de flujogramas de procesos y se analizarán las dificultades observadas en cada actividad.

#### 3.2.1 Compras

Es el proceso que realiza la compañía para adquirir la mercancía que comercializa.

##### 3.2.1.1 Proceso

La realización de las compras en la empresa se basa en el movimiento de la mercancía observado a través del kárdex. En el kárdex se presenta el movimiento

por referencia, de las cantidades que han entrado al almacén, las que han salido y las que han sido devueltas a los proveedores durante los últimos seis meses, información que arroja el sistema de la organización. Teniendo en cuenta esta información tanto el Gerente General y el Vendedor de Oficina deciden si es necesario realizar alguna compra. Esta actividad se realiza generalmente los martes, día que se puede tener una aproximación de lo que queda en bodega, después de haber despachado el sábado y lunes la mercancía de correrías o pedidos de los vendedores viajeros. Los vendedores viajeros son aquellos que se encuentran en las poblaciones promocionando y vendiendo los productos que distribuye la empresa. Ellos junto con los vendedores que permanecen en el Área Metropolitana de Bucaramanga conforman la fuerza de ventas de Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda.

Con base en lo anterior, la Gerencia, el Vendedor de Oficina o los mismos Proveedores realizan un sugerido de compra. El sugerido de compra es una propuesta sobre las cantidades que se deben pedir en la orden de compra; este es revisado por la Gerencia General para verificar si las cuantías a comprar son las indicadas, basándose en el comportamiento del producto mostrado a través del kárdex, y de la experiencia y conocimiento que tiene el Gerente General de la compañía respecto al comportamiento del inventario de los productos y del mercado. Si la Gerencia General está de acuerdo con el sugerido se procede a autorizar la realización de la orden de compra, en caso contrario se somete otra vez a un análisis para realizar una propuesta de compra válida.

Finalmente, cuando el Vendedor de Oficina efectúa la orden de compra debe hacerla llegar al proveedor para que éste último programe la cita de llegada de la mercancía correspondiente al pedido. Existen algunos proveedores que emplean comunicación a través del Centro Electrónico de Negocios (C.E.N) para recibir las órdenes de compra de Distribuciones Pastor Julio Delgado. El C.E.N. es un sitio electrónico en Internet que sirve de puente entre el comprador y el vendedor para el intercambio de información. La distribuidora lo emplea para la comunicación con ciertos

proveedores como Jhonson & Jhonson, Procter & Gamble, Henkell y Noel, a los cuales se les envía un archivo plano estandarizado con los productos solicitados. El proveedor procesa la orden de compra para poder programar el día y hora de llegada de los productos.

Ver Anexo 1.1, Flujograma de Procedimiento de Compras código 0101.

El *activador o input* del proceso de Compras es la necesidad de compra y el *output* es la orden de compra.

### 3.2.1.2 Dificultades Encontradas

Al realizar la compra de mercancía Distribuciones Pastor Julio Delgado busca conseguir descuentos por cantidad con los proveedores, además trata de anticiparse a las alzas anunciadas de los proveedores, comprando grandes volúmenes de mercancía con "precio viejo", no siempre acertando con las cantidades de mercancía adquirida, es decir ocasionando muchas veces un *sobrestock* ó un exceso de inventario en bodega. Un *sobrestock* ocasiona costos para la empresa ya que se producen productos obsoletos, altos costos de oportunidad, de almacenaje y de manejo de mercancía. En el caso contrario, por los errores cometidos en las compras en varias oportunidades se produce una *rotura de stock* o faltante de mercancía, ocasionando una pérdida de ventas y una imagen negativa para la empresa en el mercado ya que pierde confiabilidad por parte de los clientes.

El proceso de compras se maneja en forma manual, es decir no existe un software que realice un sugerido de compras teniendo en cuenta variables como rotación de mercancía, demanda del mercado, costos de almacenamiento, costos de faltante, entre otros. La Gerencia General y el Vendedor de Oficina generan un promedio simple de los últimos seis meses de la mercancía adquirida, teniendo en cuenta las promociones y ofertas que en oportunidades ofrecen los proveedores y con base en esto se realiza el sugerido para efectuar la orden de compra al proveedor. Hay que

recalcar que la Gerencia General debe someter a revisión el sugerido de compra, ya que no siempre los proveedores ni el Vendedor de Oficina están de acuerdo con la Gerencia General en las cantidades a comprar debido a que las políticas de compra de la empresa no están estandarizadas.

En el Flujograma de proceso se observa que el sugerido de compra es realizado por la Gerencia General y el Vendedor de Oficina. Algunos proveedores también directamente hacen un sugerido, basándose en la información suministrada por el kárdex semestral, ya que en este último es en el que se basa la Gerencia General para decidir si es correcta la orden de compra.

Al analizar el proceso se encontró que se realizan dos revisiones en el proceso de Compras. La primera es cuando se realiza la verificación del movimiento de la mercancía, revisión que arroja como resultado la determinación de realizar o no la orden de compra al proveedor basándose en la necesidad de existencias de mercancía en la bodega. Esta revisión la realiza como se describió anteriormente la Gerencia General, el Vendedor de Oficina o el mismo Proveedor.

La segunda revisión en el proceso se realiza cuando la Gerencia General somete a estudio el sugerido realizado por el Vendedor de Oficina o el Proveedor y poder definir si se puede expedir la orden de compra de los artículos propuestos en el sugerido.

Lo recomendable en todo proceso es que no se creen revisiones o inspecciones y que por consiguiente el flujo del proceso no tenga devoluciones o reprocesos, como aparece cuando no es correcto el sugerido de compra. Una mejor opción es que el mismo sistema pudiera efectuar el sugerido para la orden de compra teniendo en cuenta las variables descritas anteriormente. Además el sistema revelará alertas sobre el movimiento de la mercancía almacenada en bodega cuando ésta se aproxima a los niveles de seguridad (los cuales también deben ser estudiados y diseñados) y por ende no permitir que se incurra en faltantes con los clientes.

Las referencias a las que se les analiza frecuentemente el movimiento semestral del kárdex, son aquellas que tienen una rotación más alta. Esto permite que algunas referencias no sean revisadas, y por lo tanto pueden llegar a su rotura de stock.

La empresa lleva control del inventario tanto física como contablemente, los cuales no siempre coinciden. Esto debido a razones como las equivocaciones que se presentan en la separación y el cargue de los artículos en los camiones durante el despacho de mercancía. Esta es una de las causas de generación de Notas Crédito por razón de Inexistencias, que es cuando el sistema permite facturar referencias que se muestran en el inventario del sistema pero que físicamente no se encuentran en la bodega.

#### 3.2.1.3 Recomendaciones

Diseñar y aplicar una Gestión y Administración de los inventarios en Distribuciones Pastor Julio Delgado de forma automatizada para minimizar y evitar los costos y problemas que se están presentando actualmente en la empresa y que fueron descritos en el punto anterior.

Se debe comenzar con la búsqueda de la precisión de los inventarios como sigue:

1. Determinar las referencias tipo A, B y C, realizando un Pareto de acuerdo con su rotación y costo, implementando un programa periódico de medición de la precisión de los inventarios (Físico vs. Sistema).
2. Medir la actual precisión de inventarios y establecer la meta, que debería ser de un 100%
3. Determinar las posibles causas por las cuales el inventario físico y el del sistema difieren, e implementar las acciones correctivas.

Cuando se controle las diferencias entre el inventario contable y el físico, se debe comenzar con la Gestión y la Administración de los inventarios, para evitar posteriores errores en las compras.

Para la gestión y administración de los inventarios hay que analizar el movimiento histórico de cada referencia, y determinar el promedio de rotación mensual y su desviación Standard, teniendo en cuenta la estacionalidad del producto en el año.

Además:

1. Determinar la cantidad mínima de inventario (stock de seguridad), con base en el Pareto realizado en la búsqueda de la precisión de los inventarios y en la confiabilidad y tiempo de respuesta de cada proveedor.
2. Establecer el máximo nivel de inventarios adecuado para cada referencia.
3. Analizar las ventajas y desventajas financieras y logísticas de los descuentos por volumen, cambios de precio, etc. en comparación con el sobrestock en el que se incurre.
4. Sistematizar la administración de inventarios y compras teniendo como base la información de los puntos anteriores.

Ver Anexo 2.1, Flujograma de Procedimiento Compras, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Compras.

### 3.2.2 Recepción de Mercancía

Es el proceso que lleva a cabo D.P.J.D. para recibir la mercancía comprada a los proveedores.

#### 3.2.2.1 Proceso

El proceso de Recepción de Mercancía es realizado de acuerdo a la programación establecida con los proveedores para la llegada de los camiones y las cantidades previstas. El Jefe de Recibos se informa sobre la llegada de los camiones, de sus respectivas referencias y de las cantidades de productos a llegar, informa al Auxiliar

de Recibos lo que va a arribar a la bodega para que se puedan preparar los espacios en los lugares predeterminados para las referencias.

El Jefe de Recibos debe revisar que el proveedor haya enviado las referencias pedidas en la orden de compra, que las cantidades facturadas por el proveedor sean las que efectivamente llegaron, que las fechas de vencimiento sean aceptables (que los productos no tengan menos de seis meses para vencerse) y que el estado de la mercancía sea el adecuado. Se debe rechazar aquella mercancía que no se encuentre bajo los parámetros establecidos y anotar en la copia de la factura del proveedor la razón de la devolución de la mercancía.

La mercancía es trasladada por el Auxiliar de Recibos a los lugares predefinidos en la bodega, el Jefe de Recibos debe codificar en la factura la mercancía recibida, basado en los códigos de la empresa. Si llega mercancía antes no codificada por la compañía o con cambios en las especificaciones, el Jefe de Recibos debe crear una propuesta para el nombre del producto en el sistema.

Después de completarse la descarga de la mercancía del automotor, el Jefe de Recibos debe llevar al Director Administrativo la factura codificada con todas las anotaciones correspondientes a las devoluciones y pendientes. El Director Administrativo teniendo en cuenta la codificación suministrada por el Jefe de Recibos, ingresa la mercancía recibida en el sistema y le asigna los precios de venta basado en los márgenes previamente establecidos.

Por último, el Director Administrativo imprime un informe de las cantidades de las referencias que llegaron, de los nuevos productos codificados, de los cambios en los precios, etc., para informar a los Supervisores de Ventas de los cambios generados en los inventarios.

Ver Anexo 1.2, Flujograma de Procedimiento de Recepción de Mercancía código 0102.

El *activador o input* del proceso de Recepción de Mercancía es la orden de compra entregada al Jefe de Recibos el día en que se programó la llegada de la mercancía y el *output* es el informe de la mercancía que ingresó en el sistema.

### 3.2.2.2 Dificultades Encontradas

Durante el proceso de Recepción de Mercancía en temporada alta, el Auxiliar de Recibos no logra acomodar la mercancía en los lugares establecidos para los productos (por proveedor o casa) debido al exceso de inventario. Por consiguiente es necesario acomodar los productos en lugares que no son los predeterminados para esas referencias. Esto ocasiona mayor tiempo destinado a la búsqueda de los artículos a separar por parte de los Auxiliares de Bodega encargados de esta tarea. En ocasiones no se encuentra la mercancía en la bodega generando Notas Crédito por razón de Inexistencia.

Las Notas Crédito por razones de Inexistencia son producidas porque el pedido que el sistema facturó, no se encuentra en bodega físicamente por las diferencias existentes entre el inventario físico y el del sistema o por los mismos desórdenes en el almacenamiento, lo cual no permite encontrar la mercancía fácilmente en el momento de la separación de los pedidos. Esto hace que al cliente no le llegue la mercancía a pesar de que esta se encuentra impresa en la factura.

Cuando la empresa posee grandes cantidades de inventario en la bodega, es factible que escaseen las estibas para el recibo de la mercancía. Por consiguiente se debe reacomodar y formar arrumes más altos para lograr dejar libres estibas para su posterior uso. Esto desencadena problemas de desorden en la bodega, la mercancía queda "oculta", y en oportunidades no se logra encontrar. Se genera doble trabajo para el Auxiliar de Recibos ya que debe reapilar la mercancía teniendo en cuenta las fechas de vencimiento (las más nuevas debajo de las que ya se encontraban en la bodega). Además, se presenta una mayor probabilidad de daño a los productos al tener que amontonar la mercancía en arrumes más altos con posibilidades de producir accidentes de trabajo en la bodega.

En esta temporada también se presenta la llegada de un mayor número de camiones de proveedores con mercancía para despachar. Se ha observado que en ocasiones hay referencias que presentan roturas de stock en bodega mientras los carros de los proveedores esperan para ser recibidos en las afueras de la empresa con la mercancía faltante. Esto se presenta debido a la insuficiente capacidad para el recibo en temporada alta, como la falta de personal, de estibas, además solo se tiene un muelle de descargue presentándose congestión en los turnos de los camiones lo que dificulta el proceso de recepción de la mercancía.

La empresa no posee entregas certificadas con ningún proveedor, por esto, durante la recepción de mercancía, esta debe someterse a una revisión aleatoria por parte del Jefe de Recibos para tratar de detectar la mercancía que no cumpla con los estándares definidos, actividad que demanda tiempo por parte del Jefe de Recibos y que no siempre es efectiva ya que aún puede ingresar mercancía bajo condiciones no deseadas.

La codificación escrita en la factura por parte de Jefe de Recibos puede presentar errores, además es posible que también se presente alguna incongruencia en el momento en que el Jefe de Personal registra la mercancía al sistema, es decir existe doble posibilidad de equivocarse con la codificación y las cantidades que se ingresan al inventario.

Otra dificultad observada, es que a pesar que los proveedores hacen la cita de llegada de la mercancía con anticipación, no todos cumplen con los horarios establecidos, provocando un desarreglo de los horarios de llegada con los demás camiones.

Hay que resaltar que varios de los inconvenientes que se presentan en la bodega en temporada alta son generados por el sobrestock de mercancía que se almacena en la bodega, comprendiendo la necesidad de encontrar un sistema de Gestión y

Administración de los inventarios en la empresa y además buscando entregas con los proveedores más frecuentes y con menos volumen, en el momento justo.

Se presentan notas crédito por mala codificación por parte de los supermercados que atiende Distribuciones Pastor Julio Delgado, debido a las incongruencias en los códigos de barras cuando hay promociones o cuando las empresas proveedoras envían productos de distintos países ya que cada país maneja un código diferente para un mismo producto. Por lo tanto los operarios de separación deben revisar si la codificación es congruente con el producto para no generar notas crédito, ya que los supermercados siempre realizan devoluciones por mala codificación.

#### 3.2.2.3 Recomendaciones

La empresa debe estudiar el trabajo de la consecución de entregas certificadas con los proveedores, para disminuir tiempo y personal en la inspección durante la llegada de la mercancía y lograr todos los beneficios que se adquieren al tener este tipo de entregas con los proveedores.

Distribuciones Pastor Julio Delgado también debe contemplar posibilidad que al Jefe de Recibos se le instale un computador en red con el sistema que maneja la compañía. Así desde que llega la mercancía a la bodega se pueda ingresar directamente al inventario desde el área de recibos, teniendo menos posibilidad de error al tener que procesar menos la información y haciendo más rápido este proceso ya que se omitirían las actividades que realiza Director Administrativo porque las haría directamente el Jefe de Recibos, además la mercancía estaría disponible más rápidamente en el sistema. El Director Administrativo solo asignaría los precios y generaría el informe de la mercancía que ingresó a bodega. Para omitir los errores en el ingreso de la mercancía en el sistema y la revisión del proceso por parte del Director Administrativo, se podría implementar en la recepción de la mercancía un sistema de código de barras que agilice el proceso y suprima los errores en el mismo.

Teniendo un punto con el sistema en el área de Recibos, las citas de la llegada de la mercancía concretadas con los proveedores podrían ser consultadas directamente por el Jefe de Recibos, solo si las citas igualmente se ingresan al sistema.

Para trabajar las entregas certificadas se debe establecer un orden de prioridad para buscar aplicarlo con cada proveedor. Es decir se debe comenzar a buscar aquel que demande más trabajo con el personal de bodega, este puede ser el proveedor con el mayor número de entregas al mes, el que posea el mayor número de referencias y/o aquel que genere la más alta cantidad de devoluciones por no cumplir con los estándares de aceptabilidad de la entrega.

Ver Anexo 2.2, Flujograma de Procedimiento Recepción de Mercancía, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Recepción de Mercancía.

### 3.2.3 Pago a Proveedores

Es el proceso mediante el cual la empresa realiza el pago por concepto de las compras realizadas a los proveedores.

#### 3.2.3.1 Proceso

El proceso del Pago a Proveedores comienza cuando el Director Administrativo le entrega al Tesorero las facturas ya cargadas al sistema, pendientes por cancelar con sus respectivas relaciones de averías que pueden ser descontadas del total de la factura expedida por el proveedor. Una relación de averías es una lista de la mercancía defectuosa que ya se ha dado de baja del inventario del sistema. La mercancía averiada la puede haber devuelto algún cliente, se puede generar en bodega por mal tratamiento, se puede ingresar a la bodega por defectos de fábrica

desde el momento de la recepción del pedido o que se pudo haber deteriorado durante el despacho a los clientes.

Hay proveedores que no reciben devoluciones y la empresa debe decidir que hacer con ellas. Aquellos que responden por las averías las recogen en la empresa o las destruyen. Al reconocer la mercancía averiada permiten realizar un descuento acordado a los totales de las facturas pendientes por cancelar.

El tesorero es el encargado de totalizar la factura realizándole los descuentos indicados por el Jefe de Recibos y teniendo en cuenta las relaciones de averías. Se genera el comprobante de pago y el cheque el cual se envía al Director Administrativo para que verifique si la factura quedó totalizada correctamente. Luego si la totalización de la factura es perfecta, se puede enviar el cheque de pago a Gerencia General para que se firme ó se hace la consignación directamente y se envía un fax de la consignación al proveedor.

Ver Anexo 1.3, Flujograma de Procedimiento de Pago de Proveedores código 0103.

El *activador o input* del proceso de Pago de Proveedores son las facturas de los proveedores (ya cargadas en el sistema) y el *output* es el comprobante de pago al proveedor.

#### 3.2.3.2 Dificultades Encontradas

Según el proceso podemos observar que se está presentando una revisión por parte del Director Administrativo de la actividad del Tesorero de totalizar la factura del proveedor teniendo en cuenta todos los descuentos y devoluciones que se deben contabilizar. Esto es una actividad que no se debería realizar, ya que es una inspección que no le agrega valor al proceso.

### 3.2.3.3 Recomendaciones

En varios de los procesos de la empresa, como el Pago a Proveedores, se realiza en oportunidades inspecciones o revisiones para corroborar si el trabajo realizado por otros trabajadores ha sido el correcto. La empresa debe trabajar siempre con calidad de trabajo "aguas arriba", para evitar las inspecciones y los reprocesos cuando los resultados no se encuentran elaborados en forma correcta.

Actualmente algunas empresas consignan o hacen traslados electrónicos directamente a los proveedores. Por medio de sus páginas Web dejan información que le pueda interesar al proveedor concerniente al pago de la factura, la cual pueden consultar directamente en cada página por medio de códigos de seguridad suministrados por la empresa a cada proveedor.

Ver Anexo 2.3, Flujograma de Procedimiento Pago a Proveedores, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Pago a Proveedores.

### 3.2.4 Relación de Averías

Este proceso consiste en hacer un inventario de las averías que se encontraron en la mercancía suministrada por cada proveedor.

#### 3.2.4.1 Proceso

Este proceso comienza cuando el Jefe de Recibos, que es el responsable por la mercancía en mal estado almacenada, crea un listado de todas las averías de cada proveedor aproximadamente cada quincena.

Este listado relaciona según proveedor los productos en mal estado que ya se dieron de baja del inventario. La finalidad de esta actividad es poder deducir de las facturas de los proveedores que permiten descuentos, aquella mercancía averiada. Los

proveedores que responden por las averías las recogen o las destruyen, en cambio la mercancía por la cual no responde el proveedor, la empresa es libre de decidir que hacer con ella.

Este listado se debe entregar al Director Administrativo, el cual crea la Relación de Averías, que es el mismo listado pero con los códigos y precios de los productos en mal estado. Si el proveedor responde por averías, se debe entregar al Tesorero el cual debe descontarlo directamente de la factura al momento de realizar el pago al proveedor. Si el proveedor no se responsabiliza por la mercancía que se encuentre en mal estado, la relación de averías debe entregarse a la Subgerencia Administrativa para que decida que hacer con la mercancía.

Ver Anexo 1.4, Flujograma de Procedimiento de Relación de Averías código 0104.

El *activador o input* del proceso de Relación de Averías es la mercancía averiada ya descargada del sistema y el *output* es la Relación de Averías.

#### 3.2.4.2 Dificultades Encontradas

Durante este proceso se presenta un descontrol con respecto al inventario de la mercancía averiada, es decir que no se sabe a ciencia cierta cuanto debe estar almacenado en la estantería de los productos en mal estado. Esto debido a que la empresa hace uso de gran parte de estas averías, por consiguiente no se tiene un inventario real de lo que debe haber almacenado.

Existe un volumen considerable de las averías devueltas por los clientes y averías encontradas en la misma bodega de la empresa. Durante el año 2.003 fueron aproximadamente el 10% de todas las devoluciones realizadas, que en total alcanzaron el 4% de las ventas de ese período.

### 3.2.4.3 Recomendaciones

Más adelante se describirán recomendaciones que permitirán un mejor manejo de la mercancía en la bodega (Remitirse a Recomendaciones en Mercancía Averiada en Bodega, código 0308) que pretenden disminuir los daños producidos a los productos.

Además en lo posible, brindar un mayor control de la mercancía averiada, ya sea inventariándola en el sistema o haciendo revisiones periódicas a esta, para así tener un mejor manejo.

Ver Anexo 2.4, Flujograma de Procedimiento Relación de Averías, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Relación de Averías.

### 3.3 Macroproceso de Toma y Análisis de Pedido

Código Macroproceso: 02

El Macroproceso de Toma y Análisis de Pedido consta de cinco procesos que son:

Ventas	Código 0201
Ventas de Oficina	Código 0202
Análisis de Cartera	Código 0203
Facturación	Código 0204
Entrega de Cartera	Código 0205

Existen además otros procesos de apoyo a los procedimientos de Toma y Análisis de Pedido los cuales son:

Supervisión de Ventas	Código 0206
Dirección Comercial	Código 0207
Mercadeo	Código 0208

A continuación se ampliarán los procesos por medio de los flujogramas de procesos y se analizarán las dificultades observadas en las actividades.

### 3.3.1 Ventas

Es el proceso en el cual los vendedores realizan la toma de pedido de los clientes.

#### 3.3.1.1 Proceso

El proceso de Ventas comienza cuando los Supervisores de Ventas reciben el informe de la llegada de mercancía a la empresa que ha sido entregado por el Director Administrativo con las actualizaciones en precios, cantidades, productos nuevos, entre otros. Los supervisores realizan reuniones diarias con los vendedores de la ciudad para que estén siempre actualizados con la información más relevante. Los vendedores que poseen dispositivo de almacenamiento para la toma de pedido, en el momento de sincronizarla (conectarla al sistema), ésta descarga los pedidos y a su vez se actualiza con los cambios en los precios e inventarios. A los vendedores viajeros se les envían los informes de actualización por medio de fax, por teléfono o por medio de los palm módem.

El proceso de Ventas en la empresa es realizado por medio de aproximadamente 40 vendedores, los cuales están distribuidos entre vendedores de correrías o viajeros y vendedores de ciudad. Los vendedores cubren los canales de ventas como tiendas (periferia), micromercados, mayoristas, supermercados, droguerías, entre otros. Estas ventas son realizadas directamente con el cliente, es decir el vendedor realiza la visita al cliente, ofrece el catálogo de productos de la empresa y finalmente si la venta es efectiva toma el pedido ya sea en la dispositivo de almacenamiento o en su talonario de pedidos, acordando el día que el cliente desea la entrega de la mercancía.

El proceso de ventas culmina cuando los vendedores entregan los pedidos en Cartera para que se proceda a hacer el análisis correspondiente del estado de cartera del cliente.

Los Supervisores de Ventas son una guía y apoyo a los vendedores para que se pueda elaborar esta labor de manera más eficiente. Actualmente hay tres supervisores trabajando con la fuerza de ventas de la compañía.

Ver Anexo 1.5, Flujograma de Procedimiento de Ventas código 0201.

El *activador o input* del proceso de Ventas es el pedido que se toma del cliente y el *output* son los pedidos recibidos debidamente entregados en Cartera.

#### 3.3.1.2 Dificultades Encontradas

Dentro del proceso no se observa algún rutero que realicen los vendedores para efectuar las ventas. Este debería ser diseñado por los supervisores para cada zona teniendo en cuenta la forma de optimizar el tiempo, así podrán cubrir mayor número de clientes por jornada. Actualmente cada vendedor bajo su criterio diseña la ruta que va a emplear para realizar las visitas en su zona.

Una de las funciones del Departamento de Cartera es verificar el estado del cliente cuando ingresa un pedido, ya que por política de la empresa no se puede facturar ni despachar pedidos a aquellos clientes que tengan algún pendiente con cartera ya sea por cheques devueltos (cheques que rebotan en el banco), morosidad en cartera, sobrepaso de cupos y/o ausencia de recomendaciones.

Algunos vendedores que poseen dispositivo de almacenamiento aún no son muy diestros en el manejo de la misma, especialmente en el momento de captación de los pedidos a los clientes, por consiguiente continúan tomándolos en los talonarios y

posteriormente los ingresan al dispositivo de almacenamiento, es decir realizan un doble trabajo. Además están empleando papelería de la empresa cuando no es necesario.

Durante el procedimiento de Ventas se presentan varios inconvenientes que ocasionan problemas en el flujo continuo del trabajo que procede después de descargar el pedido en Cartera, los cuales se relacionan a continuación:

- ✘ Los vendedores con frecuencia toman pedidos de clientes que tienen su estado pendiente con la cartera de la empresa.
- ✘ Se conceden descuentos "especiales" a cierto tipo de clientes en busca de la consecución de la venta, aún cuando la empresa no conoce autorización directa de estos descuentos. Esto se presenta porque los vendedores acuerdan rebajas directamente con los proveedores, sin que el descuento esté formalizado en la compañía. Esto desencadena problemas posteriormente en las cancelaciones de los recibos de caja que se describirá más adelante.
- ✘ En oportunidades los vendedores se comprometen a realizar entregas de pedidos en menos de 48 horas, cuando la empresa no tiene esa capacidad de respuesta.
- ✘ Descuentos realizados en la factura aún cuando el cliente se sobrepasa del tiempo límite para cancelarla.
- ✘ Los vendedores ofrecen mercancía agotada en la bodega.
- ✘ El vendedor en ocasiones no tiene una partida definida, es decir actúa algunas veces del lado del cliente y en otras oportunidades del de la empresa. Cuando se encuentra del lado del cliente es muy flexible en cuanto a los descuentos otorgados y a los largos plazos de cartera con algunos clientes.
- ✘ Los vendedores toman pedidos no verdaderos, es decir le envían más mercancía de la pedida por el cliente, por consiguiente se crean Notas Crédito por razón de No Pedido debido a las devoluciones.

Las consecuencias de lo anterior son:

- Clientes insatisfechos por las fechas incumplidas de entrega del pedido y por la mercancía no despachada por los agotados en la empresa.
- Pedidos que deben revisarse en Cartera ya que existen clientes que tienen algún tipo de pendiente a los cuales no se les debe facturar.
- Recibos de Caja que no se pueden cancelar en el sistema debido a que no tienen formalizados ni autorizados los descuentos.
- Desorganización en bodega tratando de despachar urgentemente los pedidos con los que los vendedores se han comprometido en entregar en menos de 48 horas.
- Uso ineficiente del tiempo debido a la falta de organización de los vendedores y supervisores para la realización de las visitas a los clientes.
- Realización de las Actividades de generación de Notas Crédito (razón de No Pedido) y Cambios Mano a Mano, debido a las devoluciones hechas por los clientes.

#### 3.3.1.3 Recomendaciones

Los vendedores deben cambiar varios aspectos de su proceder al trabajar para evitar reprocesos o incumplimiento con los clientes. Algunas recomendaciones son:

- ✓ Los vendedores no deben tomar pedidos de clientes que tengan algún pendiente con Cartera como: cheques devueltos, mora en pago, ausencia de referencias, malas referencias ó superación del cupo del cliente.
- ✓ Los vendedores deben crear un compromiso real con el cliente para que se fije una fecha real de entrega. El cliente debe cumplir a cabalidad la fecha de recepción de la mercancía para que el vehículo de la empresa no realice esperas o deba devolverse debido a que no se tiene la disposición de recibir la mercancía.
- ✓ No tomar pedidos cuando existe conocimiento previo de la ausencia de los productos en la empresa.

- ✓ Concientizar a los vendedores sobre lo que significa otorgar descuentos desmesuradamente a los clientes, al igual sobre la prolongación de los días de cartera.
- ✓ Realizar un estudio de costo/beneficio para determinar la posibilidad de instalar dispositivo de almacenamiento y sus módem a todos los vendedores viajeros. Así los pedidos llegarían más rápido a la empresa, ya que no se enviarían por correo tradicional.

Además los supervisores deben crear un rutero a los vendedores para que estos tengan un mayor control de la zona, visiten todos los clientes, distribuyan mejor el tiempo visitando más compradores y así se pueda llegar a tener un mayor control de los vendedores en el campo.

Ver Anexo 2.5, Flujograma de Procedimiento Ventas, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Ventas.

### 3.3.2 Ventas de Oficina

Este proceso consiste en efectuar directamente las ventas desde las instalaciones de la compañía.

#### 3.3.2.1 Proceso

El Vendedor de Oficina comienza su proceso cuando el cliente realiza su pedido directamente en las instalaciones de la empresa, por medio de un fax o una llamada telefónica. El Vendedor toma el pedido en el talonario de pedido y lo hace subir a Cartera si es un pedido a crédito. Si es un pedido de contado se crea la factura en el sistema y se envía un mensaje a Facturación para la impresión de la misma. Luego se entrega la factura en bodega para que se realice el proceso de Separación de mercancía y si el cliente lo desea se le hace entrega directamente en las

instalaciones o se les despacha al lugar requerido. Se le debe entregar las facturas correspondientes a los clientes y a la Coordinación Logística.

Ver Anexo 1.6, Flujograma de Procedimiento de Ventas de Oficina código 0202.

El *activador o input* del proceso de Ventas de Oficina es el pedido del cliente y el *output* son las facturas despachadas por el Vendedor de Oficina en Coordinación Logística.

#### 3.3.2.2 Dificultades Encontradas

Durante el proceso de las Ventas de Oficina se observaron varios inconvenientes, algunos debido a la mala distribución de la carga de trabajo en este puesto, los cuales son:

- ✘ Ventas perdidas debido a que el teléfono la mayor parte del tiempo se encuentra ocupado por llamadas de clientes.
- ✘ El vendedor de oficina no tiene oportunidad de actualizarse en las mañanas con los demás vendedores en las reuniones diarias que realizan los supervisores de ventas.
- ✘ El vendedor de oficina debe dejar su puesto desierto mientras se desplaza hasta la bodega a entregar la factura a la persona encargada de separar el pedido, por lo tanto el teléfono y los clientes no pueden ser atendidos en muchas oportunidades.
- ✘ Los clientes esperan mucho tiempo mientras se les despacha el producto directamente en las instalaciones de la empresa. Cuando se sube la orden de pedido a Facturación y ésta se imprime, el cliente se encuentra esperando, y este tiempo se alarga más cuando Facturación se encuentra imprimiendo facturas y se debe esperar a que éstas se terminen. Por otro lado, mientras que la factura llega al vendedor de oficina y este se desplaza hasta la bodega a conseguir al auxiliar de separación de bodega, el tiempo de espera del cliente

sigue aumentando. Luego viene el procedimiento de Separación de Mercancía, hasta que finalmente se traiga al vendedor de oficina el pedido para que se entregue al cliente. El cliente debe esperar un tiempo bastante largo, es decir el servicio al cliente no es el mejor. En algunas oportunidades los clientes se quejan de los largos tiempos de espera para realizar una simple compra.

### 3.3.2.3 Recomendaciones

Es necesario rediseñar el proceso de Ventas de Oficina, y acompañarlo de un espacio formal de Servicio al Cliente el cual debe modificarse. Estos sitios de trabajo deben encontrarse "siempre" disponibles para vender, realizar cotizaciones y resolver inquietudes, quejas y reclamos, etc., y que éstos se puedan atender cada vez que el cliente lo necesite en el menor tiempo posible. Para esto sería necesario:

- ✓ Agilizar el proceso de Facturación, en especial con los pedidos de Contado que no necesitan ser analizados por Cartera. Para esto se podría buscar la forma para que el mismo Vendedor de Oficina pueda facturar directamente desde su lugar de trabajo. Para esto es necesario realizar la tramitología que conlleva tener otro puesto de trabajo facturando como es el diseño del serial de las facturas, los permisos legales con la DIAN, etc., para que así, el vendedor de oficina pueda facturar inmediatamente después el cliente efectúe el pedido (de contado). Esto evitaría el paso de subir el pedido hasta Facturación, es decir en el flujograma de proceso se eliminarían las actividades número ocho (8) y número nueve (9), actividad del encargado de Facturación para los pedidos de contado.
- ✓ Deberá existir una persona adicional atendiendo Servicio al Cliente con el respectivo software de la empresa y teléfono. De esta forma habría mayor capacidad en este puesto para atender las inquietudes y necesidades de los clientes, se perderá un menor número de potenciales ventas y se atenderá de una manera más eficiente a los clientes que llaman y visitan las instalaciones de la empresa.

Ver Anexo 2.6, Flujograma de Procedimiento Ventas de Oficina, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Ventas de Oficina.

### 3.3.3 Análisis de Cartera

La finalidad de este proceso es verificar el estado del cliente para corroborar si es posible efectuar la venta.

#### 3.3.3.1 Proceso

El proceso de Análisis de Cartera comienza cuando los vendedores entregan los pedidos en cartera ya sea descargándolos del dispositivo de almacenamiento al sistema directamente o entregando el pedido elaborado en el talonario.

Luego que se reciben los pedidos de los vendedores, se procede a realizar el análisis del estado del cliente para verificar si es posible enviar los pedidos a Facturación. Si el cliente tiene algún inconveniente como algún cheque devuelto, mora en pago, malas referencias, carencia de referencias, y/o exceso de cupo, el pedido no puede ser facturado y por lo tanto queda pendiente. Por otro lado, si el estado del cliente es aceptable el pedido se envía a facturación para que se realice este procedimiento. Cuando el pedido queda pendiente es necesario informar al Jefe de Cartera para que él decida si es posible facturar el pedido debido a factores como la historia del cliente y el por qué de la razón del pendiente. Si definitivamente el pedido no se puede facturar se espera a que el cliente solucione la situación junto con el vendedor en menos de ocho días de lo contrario se anula el pedido pendiente.

Ver Anexo 1.7, Flujograma de Procedimiento de Análisis de Cartera código 0203.

El *activador o input* del proceso de Análisis de Cartera son los pedidos que traen los vendedores y el *output* son los pedidos aceptados enviados a Facturación.

### 3.3.3.2 Dificultades Encontradas

- ✘ En el estado actual del proceso, el Jefe de Cartera es muy subjetivo con las razones con que se fundamenta para admitir o rechazar los pedidos que tienen algún pendiente con Cartera, es decir esto es basado en lo que él conoce de la historia del cliente, en sus condiciones normales de pago, en lo que le explica el vendedor para que autorice el pedido, etc. labor que sería muy difícil de realizar si no se contara con el conocimiento de los clientes que posee el Jefe de Cartera.
- ✘ Cuando se devuelve algún Recibo de Caja que no ha sido cancelado en el sistema por razones de mala elaboración del mismo, es devuelto al vendedor por parte del Auxiliar de Caja para que el vendedor adecue el Recibo de Caja. El problema para Cartera aparece cuando el vendedor no agiliza este procedimiento y permite que el estado del cliente siga apareciendo como pendiente en el sistema, por lo tanto muchos pedidos siguen “vivos” en Cartera los cuales no permiten facturar pedidos posteriores.
- ✘ Todos los días los vendedores de ciudad deben llegar a las 7:30 a.m. a la empresa a descargar los pedidos del dispositivo de almacenamiento para que a las 8:00 a.m. los pedidos ya puedan estar en Facturación y luego en bodega a las 9:00 a.m. El problema se presenta cuando los vendedores no llegan a la hora establecida para descargar los pedidos y por consiguiente se atrasan los que deben ser entregados en menos de 24 horas.
- ✘ Una de las razones que más generan pedidos pendientes es la falta de documentación que deben enviar los clientes a Cartera como por ejemplo referencias, documentos sin los cuales no es posible autorizar el pedido.

### 3.3.3.3 Recomendaciones

- ✓ La actividad de revisar el estado del cliente podría suprimirse en un proceso ideal, es decir no debería realizarse solo si los vendedores no toman pedidos de clientes que tengan algún pendiente con Cartera. El estado ideal del proceso es que los pedidos se puedan entregar directamente en Facturación sin tener que

revisarse. El puesto de Análisis de Cartera es un cargo que se dedica netamente a estudiar el estado del cliente y así, ser un filtro de los pedidos que no pueden facturarse. Si los vendedores cambiaran su modo de vender, la empresa omitiría este proceso de tener que revisar el estado del cliente en el momento en que se ingresan los pedidos.

Para los vendedores que poseen dispositivo de almacenamiento, se añadiría en el programa del dispositivo de almacenamiento un *pop up* que informe que no es posible efectuar ese pedido debido a que el cliente tiene algún pendiente con Cartera. Esta información se actualizaría cada vez que los vendedores descargan sus pedidos y sincronizan su dispositivo de almacenamiento.

- ✓ Realizar un estudio de beneficio/costo para implementar en todos los vendedores el uso del dispositivo de almacenamiento, es decir que los vendedores de correrías también puedan emplear el dispositivo de almacenamiento para tomar los pedidos y que éstos sean descargados desde el lugar geográfico donde se encuentren por medio de un palm modem. De esta forma no se tendrían que enviar pedidos por medio del correo tradicional o fax y por consiguiente se haría más rápida la recepción de los pedidos en el sistema. Además, no se digitarían en Facturación y por ende se disminuiría la probabilidad de equivocación al ingresarlos.
- ✓ Los vendedores deben ser puntuales en la hora de llegada para descargar los pedidos para que no se retrasen los despachos de los clientes.

#### 3.3.4 Facturación

Es el proceso mediante el cual se genera un documento con la relación del pedido efectuado por cada cliente.

##### 3.3.4.1 Proceso

El proceso de Facturación comienza cuando los pedidos autorizados por el Asistente de Cartera se reciben o cuando el vendedor de oficina solicita que se imprima alguna factura de un pedido de contado que haya efectuado a un cliente. Los pedidos son descargados del sistema si éstos han ingresado por vía palm o se digitan directamente con base en las hojas del talonario de pedido que trae o envía el vendedor. Luego, los pedidos se agregan a un cargue creado anteriormente si va a ser enviado por medio de la empresa, de lo contrario solo es ingresado al sistema sin agregarse a ningún cargue.

El cargue es una consolidación de los pedidos teniendo en cuenta la zona geográfica al cual se va a despachar la mercancía, por ejemplo al centro de la ciudad, alguna población de los vendedores de correrías, etc. Gracias a esta consolidación, es más rápida la separación de las referencias en bodega. El cargue se completa calculando al tanteo el valor en pesos o el número de cajas que podrían a llegar a caber en una ruta.

Si el cargue se logra completar, se imprimen las facturas correspondientes del mismo, de lo contrario hay que esperar a que se complete para imprimirlo. Cuando se logra completar, se imprime con sus respectivas facturas, se entregan a la recepcionista para que las organice según las zonas o poblaciones y pueda revisar aquellas que se digitaron, para que estén acordes con la hoja del talonario de pedido que realizó el vendedor. Cuando las facturas están organizadas y revisadas se envían a bodega para que se separe la mercancía de acuerdo a la prioridad de entrega del cargue que decida el Coordinador Logístico.

Ver Anexo 1.8, Flujograma de Procedimiento de Facturación código 0204.

El *activador o input* del proceso de Facturación son los pedidos aprobados y/o los pedidos de contado del Vendedor de Oficina y el *output* son las facturas y cargues impresos, organizados por zonas y/o rutas.

#### 3.3.4.2 Dificultades Encontradas

- ✘ Las facturas que deben digitarse toman tiempo y son más factibles de resultar incorrectas cuando se ingresan al sistema en comparación con los pedidos que se descargan directamente del dispositivo de almacenamiento de los vendedores de ciudad. Además deben ser revisadas por la Recepcionista para corroborar si están correctas.
- ✘ Cuando el vendedor de oficina envía la orden de imprimir alguna factura es posible que ésta se demore en despacharse cuando en el momento hay en cola facturas imprimiéndose.
- ✘ El cargue que se imprime junto con las facturas es realizado por el software con base en un promedio de cajas que le caben al camión, es decir se toman las cajas como objetos estándar más no se tiene en cuenta el cubicaje y peso heterogéneo de las cajas o bultos que son restricciones al momento de cargar un camión. El cubicaje es la medida del largo, ancho y altura de la unidad de embalaje.
- ✘ En el puesto de Análisis de Cartera, el horario en que los vendedores llegan a descargar los pedidos afecta directamente el flujo de trabajo. Los horarios establecidos para entregar las facturas y los cargues en bodega es hasta las 9:00 a.m. para aquella mercancía que se debe despachar con urgencia en la zona metropolitana de Bucaramanga.
- ✘ Algunas facturas son impresas según la necesidad anunciada por el Coordinador de Logística. Es decir algunas veces se envía la orden de imprimir las facturas para una determinada zona debido a que hay un camión disponible esperando a ser cargado.
- ✘ Las facturas se imprimen sin tener en cuenta la ruta que el camión va a emplear para hacer la entrega de la mercancía. La Recepcionista organiza las facturas por zonas y/o poblaciones y el Conductor del camión es el encargado de ordenarlas según la forma en que se va a descargar el camión, es decir el conductor del camión es el responsable de realizar el rutero del viaje, el cual no es el más idóneo para realizar esta tarea, ya que la ruta escogida por el mismo puede que no sea la más óptima para hacer el recorrido.

#### 3.3.4.3 Recomendaciones

- ✓ La empresa debe realizar el estudio de beneficio/costo de implementar en todos los vendedores el uso del dispositivo de almacenamiento para tomar y descargar los pedidos. (Ver recomendación número tres para proceso 0203 - Análisis de Cartera).
- ✓ La empresa debe realizar el estudio de costo/beneficio de permitir colocar una impresora en el puesto de trabajo del Vendedor de Oficina. (Ver recomendación número uno para proceso 0202 – Ventas de Oficina).
- ✓ La empresa debe buscar la información del peso y volumen de los productos de los proveedores para realizar un software o actualizar el existente que efectúe el cargue según la capacidad del camión. Así se hace eficiente el proceso.  
El sistema también debe arrojar la información concerniente a la ruta que debe tomar el camión para despachar la mercancía a los clientes. Esta última también debe respetarse para hacer el cargue del camión, porque lo primero que se entrega es lo último que debe ingresarse al camión. Esta información la deben proveer los conductores de los camiones que conocen las ventanillas horarias de las zonas, las costumbres de los clientes, las rutas y sentidos de las calles y carreras, etc.
- ✓ Estar preparados con mayor tiempo de antelación a la llegada de los carros que regresan de sus viajes, para que en ningún momento existan camiones que esperen para ser cargados, ya que este tiempo ocioso es un costo para la empresa. Se debe crear un indicador que mida el tiempo ocioso de los vehículos para controlar y mejorar este aspecto.

Con las recomendaciones anteriormente propuestas se eliminarán las funciones realizadas por la Recepcionista ya que no se tendrían que organizar las facturas según poblaciones o zonas porque el mismo sistema lo realizaría. Además si todos los vendedores tuvieran dispositivo de almacenamiento la Recepcionista no tendría que revisar las facturas que fueron digitadas ya que no se tendría ninguna hoja de talonario para corroborar si fue digitada correctamente.

Si se lograran realizar todas las propuestas realizadas anteriormente: que todos los vendedores tomaran y descargaran los pedidos por medio de un dispositivo de almacenamiento, que los pedidos no tuvieran que ser revisados por Análisis de Cartera (es decir que los vendedores no tomaran pedidos de clientes con pendientes en Cartera) y que el sistema pudiera generar los cargues con las rutas, el peso y cubicaje, los pedidos podrían facturarse en la misma Coordinación Logística para que pasaran inmediatamente a la bodega a separarse.

Ver Anexo 2.7, Flujograma de Procedimiento Facturación, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Facturación.

### 3.3.5 Entrega de Cartera

Es el proceso mediante el cual se hace entrega de las facturas a los vendedores con las cuales realizan el cobro de la cartera correspondiente a cada cliente.

#### 3.3.5.1 Proceso

El proceso de Entrega de Cartera es el procedimiento por medio del cual se preparan las facturas que van a entregarse a los vendedores para que realicen los cobros respectivos.

Este proceso comienza cuando la Subgerencia entrega las facturas junto con sus Notas Crédito, de aquellos despachos que ya han sido entregados a los clientes por parte de la empresa. El Encargado de Facturación y el Asistente de Cartera son los responsables de entregar la cartera a los vendedores de ciudad y de correrías respectivamente. Ellos deben revisar que de bodega se hayan enviado todas las facturas que aparecen en el encabezado del cargue, que se hayan anulado aquellas facturas que deben aparecer con el estado anulado en el sistema, que se hayan cargado y elaborado las Notas Crédito necesarias para cada factura y se organizan por zona o vendedor. El encabezado del cargue es una relación de las facturas que

posee cada cargue. Las Notas Crédito es un saldo a favor del cliente que debe descontarse de la factura, por devolver mercancía bajo las siguientes razones: No Pedido, Baja Rotación, Mercancía en Mal Estado, Código Mal Codificado, Inexistencia en Bodega, entre otras.

En el listado impreso de los seriales de las facturas se escribe el estado de la factura es decir en qué dependencia se encuentra la factura actualmente.

Las facturas que están revisadas se organizan teniendo en cuenta la fecha de vencimiento. Aquellas que tengan la fecha próxima para cobrar se separan, el resto se archivan hasta una fecha determinada y luego se entrega al vendedor para que efectúe el respectivo cobro.

El Encargado de Facturación y el Asistente de Cartera proceden a dejar el estado de la factura entregado en el sistema, imprimen un comprobante de entrega de facturas al vendedor y lo hacen firmar por cada vendedor, archivan el original y entregan la copia del comprobante con la cartera (facturas a crédito) al vendedor.

Ver Anexo 1.9, Flujograma de Procedimiento de Entrega de Facturas código 0205.

El *activador o input* del proceso de Facturación son los cargues con las facturas y Notas Crédito provenientes de la Sub-Gerencia y *el output* son las facturas a cobrar con sus respectivos comprobantes.

#### 3.3.5.2 Dificultades Encontradas

- ✘ En el proceso de Entrega de Facturas se presentan cuatro revisiones las cuales no se realizarían si se controlara la calidad de los trabajos anteriores que están directamente relacionados con esta actividad. En oportunidades se encuentran facturas sin notas crédito creadas, facturas sin anular y notas crédito no cargadas en el sistema.
- ✘ Algunas veces bodega no envía las facturas a crédito que se han despachado con suficiente tiempo de anticipación, es decir no se puede dejar un tiempo de

holgura suficiente para que los vendedores puedan realizar los cobros. Por lo tanto, es probable que se retrase la cartera debido a que no es posible entregar la factura a los vendedores para que se cobre en la fecha de vencimiento pactada con el cliente.

#### 3.3.5.3 Recomendaciones

- ✓ Buscar el compromiso de todos los participantes del proceso evitando la revisión de los outputs de las otras actividades que han intervenido antes de la Entrega de Facturas.
- ✓ Agilizar el proceso de entrega de facturas por parte de bodega, en especial de aquellas que tienen las fechas de vencimiento más próximas a caducarse.

Ver Anexo 2.8, Flujograma de Procedimiento Entrega de Cartera, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Entrega de Cartera.

#### 3.3.6 Supervisión de Ventas

La Supervisión de Ventas es llevada a cabo por tres supervisores los cuales tienen divididos entre sí a los vendedores de todas las zonas. Ellos tienen el seguimiento de los estados de los vendedores (ventas, devoluciones, cartera, etc.), de los clientes (cartera y ventas) y de las cuotas de ventas impuestas por los proveedores a la empresa.

Deben realizar acompañamientos a los vendedores, en especial a aquellas zonas que no tienen un desempeño normal, y así conocer a los clientes, conocer lo que pasa normalmente en el campo y poder filtrar esta información a la compañía.

Proponen posibilidades de ingreso en nuevos mercados y zonas geográficas potenciales y además deben responder por el buen funcionamiento de las zonas de los vendedores actuales.

Son el puente para el intercambio de información entre Cartera, y la empresa con los vendedores.

### 3.3.7 Dirección Comercial

La Dirección Comercial es un puente de las decisiones que se toman con los proveedores como promociones y descuentos, para los supervisores y los vendedores.

En la Dirección Comercial se estudian las entradas de nuevos proveedores a la compañía, basados en estudios no formales de las condiciones del mercado, del proveedor y de la capacidad de la misma empresa; para saber la posibilidad de distribución de nuevos productos por parte de Distribuciones Pastor Julio Delgado.

En la actualidad esta labor no se hace con un estudio formal de mercadeo, sino basado en la información traída por los vendedores y supervisores, y de los mismos proveedores. Además se tiene en cuenta el buen nombre de la compañía a la cual se le pretende distribuir los productos, ya que Distribuciones Pastor Julio Delgado no está encargada de la publicidad de la empresa proveedora.

### 3.3.8 Mercadeo

La labor de mercadeo está en manos de un grupo de aproximadamente trece Mercaderistas, los cuales están encargados de impulsar las ventas de los productos que distribuye la empresa, en especial en los canales de venta como Supermercados y Micromercados.

Además se encargan de revisar que el espacio de las góndolas en donde se están exhibiendo los productos sea el adecuado. Informan sobre el precio de venta fijado por los canales y la rotación de los productos, siendo una valiosa fuente de información ya que ellos se encuentran en contacto directo con el cliente final en los puntos de venta de los clientes de Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda.

### 3.4 Macroproceso de Logística

Código Macroproceso: 03

El Macroproceso de Logística consta de cuatro procesos que son:

Almacenamiento	Código 0301
Separación de Pedidos	Código 0302
Cargue de Camiones	Código 0303
Distribución	Código 0304
Manejo de Facturas	Código 0305
Verificación de Facturas	Código 030501
Recepción de Facturas	Código 030502

Existen además otras actividades de apoyo a los procedimientos de Logística los cuales son:

Entrada de Almacén	Código 0306
Cambio Mano a Mano	Código 0307
Mercancía Averiada en Bodega	Código 0308

A continuación se ampliarán los procesos por medio de los flujogramas de procesos y se analizarán las dificultades encontradas en las actividades.

#### 3.4.1 Almacenamiento

Es el proceso mediante el cual se almacena en bodega la mercancía mientras es vendida y despachada a los clientes.

#### 3.4.1.1 Proceso

El proceso de Almacenamiento se produce después de la Recepción de Mercancía, cuando el Auxiliar de Recibos acomoda la mercancía en los lugares predefinidos para cada Proveedor, y esta permanece almacenada hasta el momento en que se vende.

La bodega de la compañía cuenta con estibas y estantería para organizar las cajas selladas, las cuales se encuentran distribuidas a lo largo de cinco pasillos principales. El Auxiliar de Recibos ordena la mercancía en las estibas, respetando el orden de entrada de los ítems, es decir el primero en entrar debe ser el primero en salir del almacén, y las restricciones de cercanía de cierto tipo de productos por la naturaleza de los mismos.

Los productos se mantienen almacenados en la bodega mientras la fuerza de ventas de la compañía logra venderlos.

El proceso de Almacenamiento no tiene Flujograma de Proceso, ya que los recursos empleados para el manejo del mismo son las instalaciones físicas de la bodega y el sistema de información.

#### 3.4.1.2 Dificultades Encontradas

- ✘ Los auxiliares realizan búsquedas y traslados innecesarios cuando están realizando la separación de pedidos, debido a los desórdenes existentes en la bodega y a las inexistencias de mercancía que se presentan por los descuadres del inventario físico en comparación con el que suministra el sistema de información.

Ver Dificultades Encontradas en Procedimiento de Separación de Pedidos 0302.

### 3.4.1.3 Recomendaciones

- ✓ Realizar una redistribución física de la bodega y de los productos almacenados para que existan menos transportes innecesarios por parte del personal en la búsqueda y traslado de la mercancía en el momento de la separación. Esto se debe realizar acompañado de ayudas visuales que faciliten las búsquedas de los auxiliares, además, se debe acomodar la mercancía que posee la más alta rotación y la que representa la mayor cantidad de las ventas para la compañía (con la ayuda de un Diagrama de Pareto) cerca de los piezas de cargue de los camiones para acortar las distancias de traslado de esta mercancía.  
También se deben tener en cuenta las restricciones de ciertos productos como los detergentes con alimentos, ya que pueden llegar a contaminarlos.
- ✓ La organización de la bodega se tendrá que acompañar de un diseño en la Gestión y Administración de los Inventarios, la cual está descrita en el Procedimiento de Compras código 0101. De esta forma existirá un mejor aprovechamiento del espacio y orden en la búsqueda de la mercancía (separación de pedidos).

Ver Recomendaciones en Procedimiento de Separación de Pedidos 0302.

### 3.4.2 Separación de Pedidos

Es el proceso mediante el cual el personal de bodega realiza el picking o separación de pedidos que se van a despachar a los clientes.

#### 3.4.2.1 Proceso

El proceso de separación de la mercancía comienza cuando Facturación envía el cargue con sus correspondientes facturas a Coordinación Logística para que inicie el procedimiento de separación de la mercancía. El vendedor de oficina también hace

entrega de facturas pero las lleva directamente a los auxiliares de separación de la bodega.

El Coordinador Logístico asigna la prioridad de los cargues teniendo en cuenta las fechas estipuladas de los clientes para entregarles la mercancía, la disponibilidad de camiones y los cupos para más cajas en los vehículos que aún no se han llenado totalmente. Luego de dar la prioridad a los cargues, procede a entregarlos junto con las facturas a los equipos de separación.

La empresa distribuye dos tipos de unidad de embalaje aunque no en todas las referencias: cajas selladas y unidades de algunos productos, estos últimos especiales para las tiendas que manejan bajos volúmenes.

Para separar las unidades la bodega cuenta con un local que tiene estanterías como las de una tienda. Los auxiliares realizan la separación de las unidades y las empacan en cajas de cartón vacías teniendo en cuenta las facturas.

Las cajas selladas se encuentran distribuidas por toda la bodega y los auxiliares de separación preparan esta mercancía teniendo en cuenta el cargue o picking que preparó el sistema en Facturación.

Existen dos equipos de separación con cuatro integrantes cada uno, trabajando por bonificaciones en sus salarios de acuerdo al número de unidades y cajas que logren separar. Cada equipo decide la metodología que desee emplear para separar la mercancía, es decir por ejemplo como se muestra en el flujograma de proceso dos auxiliares se encargan de separar cajas selladas y los otros dos separan unidades. Puede que en otras oportunidades el equipo decida trabajar con tres auxiliares separando cajas selladas y uno en unidades, otra metodología de trabajo es trabajar los cuatro auxiliares separando cajas selladas un periodo de tiempo y luego se trasladan a separar unidades en la "tienda".

Cuando la factura tiene un pedido de mercancía de alto valor, los auxiliares de separación deben dirigirse hasta la "pieza de objetos de valor", de la cual los ocho son responsables y deben responder por cualquier anomalía encontrada. Esta pieza de seguridad no se encuentra en la misma bodega sino por fuera de la bodega cerca de la Coordinación Logística.

A pesar que el sistema permite facturar los pedidos basado en el inventario del sistema, los auxiliares en oportunidades no encuentran la mercancía en la bodega y por lo tanto deben buscar al Auxiliar de Inexistencias. El sabe si los productos están trocados, si están extraviados, etc. Se entiende por mercancía trocada cuando esta se encuentra intercambiada con algún pedido efectuado anteriormente, debido a que existen muchos productos con características muy semejantes ya sea en color, tamaño, unidad de embalaje, etc.

Si definitivamente no se encuentra en la bodega el pedido, el Auxiliar de Inexistencias escribe "No Va" en la factura. Por consiguiente no se envía esta mercancía y se debe generar una Nota Crédito que descuenta este valor no despachado de la factura del cliente.

A medida que los auxiliares están realizando el proceso de separación de cajas selladas la van trasladando inmediatamente a las piezas de cargue. Las cajas que contienen unidades se trasladan allí hasta después de terminar de separar por completo las facturas que pertenecen a un cargue. Cuando se termina esta actividad, se deposita las facturas y el cargue en el facturero correspondiente a la pieza en la cual se va a cargar el carro.

Las Piezas de Cargue son locales que tienen capacidad de recibir los vehículos los cuales van a ser llenados con las cajas.

Ver Anexo 1.10, Flujograma de Procedimiento de Separación de Pedidos código 0302.

El *activador o input* del proceso de Separación de Pedidos son los cargues y facturas y el *output* son los pedidos separados en las piezas de cargue o entregados al vendedor de oficina.

### 3.4.2.2 Dificultades Encontradas

Durante el proceso de separación de la mercancía se presentan varias dificultades que obstruyen el flujo normal de trabajo en la separación de la mercancía son los siguientes:

- ✘ Cuando la bodega tiene sobrestock es difícil acomodar la mercancía en los lugares preestablecidos para las referencias, por lo tanto es necesario acomodar la mercancía en otros lugares y en ocasiones no se encuentra la mercancía fácilmente y se pierde tiempo en búsquedas y transportes innecesarios. Los altos arrumes también ocultan los productos, cuando hay temporada alta.
- ✘ No hay señalización alguna sobre el lugar donde se encuentran las referencias en la bodega, es decir no hay ninguna ayuda visual. Por esto son necesarios largos períodos de aprendizaje en el momento de la inducción a la bodega de algún nuevo operario.
- ✘ Cuando en oportunidades no se logra encontrar la mercancía en bodega se generan notas crédito por razón de inexistencia, suceso que no debería ocurrir debido a que si el sistema permite facturar algún tipo de referencia es porque esta última *se debe* encontrar en el inventario de la bodega. Por consiguiente cuando no aparecen los productos en bodega es porque se generó algún intercambio de la mercancía en el despacho (envío erróneo), no se ha dado de baja las referencias que están en mal estado en la bodega, la mercancía se encuentra refundida en alguna pieza de despacho porque no se envió, entre otros.
- ✘ En oportunidades los pasillos de la bodega se encuentran temporalmente obstruidos con carritos de transporte y estibas llenas de mercancía, por lo tanto se generan transportes innecesarios por parte de los auxiliares en búsqueda de pasillos libres para poder transitar con los dispositivos para el desplazamiento de mercancía. Estos dispositivos son zorras, gatos hidráulicos, etc.
- ✘ Por temporadas, en la tienda de separación de unidades se suelen agotar las cajas vacías para empacarlas, como consecuencia es necesario que los auxiliares

de bodega se dirijan a la bodega en búsqueda de referencias con las que puedan resurtir la tienda con el fin de quedarse con la caja vacía y así poder empacar las unidades allí. Esto ocasiona interrupción en el flujo normal de trabajo de los auxiliares. Además, cuando toda la tienda está totalmente resurtida los operarios no encuentran espacio suficiente para depositar mercancía en la estantería y por consiguiente se genera desorden en la tienda y la mercancía comienza a quedar oculta. Esto ocasiona en oportunidades notas crédito por Inexistencias cuando en realidad la mercancía se encuentra en la misma tienda.

- ✘ La tienda de bodega actualmente no se encuentra organizada para que los auxiliares se puedan desplazar a través de ella en el orden como viene facturada la mercancía, es decir, la empresa factura en un orden establecido para cada proveedor por consiguiente los productos en la estantería de la tienda deberían estar en el mismo orden para que no se generen devoluciones en el recorrido que siguen los auxiliares al momento de separar las unidades a través de la tienda.
- ✘ Cuando hay sobrestock de mercancía en la bodega, no se puede respetar las indicaciones de la debida altura para el apilamiento de las cajas por la falta de espacio y de estibas, produciéndose una mayor probabilidad de generarse daños en la mercancía y accidentes laborales en la bodega.
- ✘ La entrada y salida de los productos en la empresa se maneja con primeros en entrar primeros en salir (PEPS). Algunas veces los auxiliares de separación no respetan las fechas de vencimiento de la mercancía más antigua en comparación con la que ha llegado recientemente.

Esto genera mayor probabilidad de obsolescencia de los productos, ya que se separa primero la mercancía nueva en vez de la que estaba con mayor tiempo de anterioridad en la bodega.

Además los auxiliares por el facilismo al momento de separar los pedidos suelen realizar "muelas" en los arrumes, es decir no sacan la mercancía de la misma plancha, sino de la plancha a la cual tienen mayor accesibilidad generando inestabilidad en los apilamientos.

### 3.4.2.3 Recomendaciones

- ✓ Diseñar y aplicar una Gestión y Administración de los inventarios en Distribuciones Pastor Julio Delgado para minimizar y evitar los costos y problemas que se están presentando actualmente en la empresa y que fueron descritos en el Procedimiento de Compras código 0101. De esta forma se disminuirían los problemas como las inexistencias debido a que la mercancía se encuentra extraviada en bodega, no se generarían daños a la mercancía en la misma bodega y habría menos posibilidad de que los productos queden obsoletos por los largos períodos de rotación que se manejan. Con esta gestión y administración de los inventarios también se tendría mayor espacio, se acomodaría la mercancía en los lugares predeterminados para los productos y se podrían respetar las restricciones de altura que vienen indicadas en las cajas de los productos.
- ✓ Suministrar constantemente a los auxiliares de separación de mercancía cajas vacías para que no interrumpan el trabajo por tener que resurtir las estanterías de la tienda en búsqueda de cajas vacías para embalar las unidades. En sí, no dejar que a los auxiliares se les agoten las cajas desocupadas para empacar.
- ✓ Las notas crédito son documentos que en un proceso ideal no deberían existir, es decir son descuentos que no tendrían que realizarse a los clientes ya que las devoluciones que se generan es un costo para la empresa. Las devoluciones de mercancía son productos que han realizado todo el proceso desde la toma de pedido hasta la entrega de la misma al cliente y que luego se trasladan de vuelta a la empresa, es decir realizan una logística inversa, para que finalmente deban descontarse de la factura del cliente por medio de la generación de una nota crédito.

Las notas crédito por razón de inexistencia son las que con más razón no deberían generarse, debido a que son la consecuencia de un error en la separación, en el cargue, en la entrega, en el sistema o en la búsqueda de la mercancía en la bodega. Otra razón que puede generar una inexistencia puede ser el robo de mercancía de la bodega, aunque esta última es difícil de detectar y

se presenta en muy pocas oportunidades. Esto se solucionaría cuando el inventario real sea igual al que maneja el sistema, es decir cuando el margen de diferencia sea cero. Remitirse a las recomendaciones del proceso 0101.

- ✓ Organizar la tienda de unidades y la bodega por casa de proveedor que es la forma en que vienen facturados los pedidos. De esta forma los auxiliares de separación se desplazarían a través de la tienda y de la bodega en la misma forma en que viene la factura, es decir en línea sin necesidad de que se generen devoluciones en búsqueda de la mercancía. La ayuda visual ayudaría tanto en la tienda como en la bodega, donde se especificara la casa (proveedor) y las referencias de los productos.
- ✓ Los auxiliares de bodega deben respetar las fechas de vencimiento de la mercancía para que esta pueda rotar de la forma indicada.
- ✓ Estudiar el costo/beneficio de implementar lectores de códigos de barras para el manejo de la mercancía en la bodega, tanto para cajas selladas como para las unidades que se manejan en la tienda.
- ✓ Estudiar el beneficio/costo de colocar una malla corrediza en los furgones de los carros que distribuyen para que a medida que se vaya desocupando el camión, la malla vaya sosteniendo la mercancía hacia el fondo. De esta forma se disminuirían las averías de los productos ya que estos no quedarían moviéndose tan fácilmente; también se conservaría el orden de las cajas y habrían menos demoras en las búsquedas de los pedidos de cada cliente.

Ver Anexo 2.9, Flujograma de Procedimiento Separación de Pedidos, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Separación de Pedidos.

### 3.4.3 Cargue de Camiones

Es el proceso mediante el cual se incorpora a los vehículos la mercancía que va a ser distribuida a los clientes.

#### 3.4.3.1 Proceso

El proceso del cargue de los vehículos de la empresa comienza cuando el responsable del cargue del vehículo entrega los pedidos del facturero de la pieza al conductor del camión, para que bajo su criterio y conocimiento de los clientes organice la ruta a seguir durante la entrega de los pedidos. Después de organizarse las facturas, el Responsable del cargue procede a dictar a los auxiliares de cargue asignados para cargar el vehículo, la mercancía que separaron los equipos de separación en el orden de las facturas establecido por el conductor. Hay que aclarar que el responsable del cargue es uno de los mismos auxiliares de cargue que queda comprometido temporalmente con esa labor, ya que esta responsabilidad se rota entre ellos.

Cuando la mercancía no se encuentra en la pieza de cargue es necesario ir en su búsqueda hasta la bodega. Estos son errores en el momento de separar los pedidos o la pieza simplemente se encuentra muy llena y no es posible encontrarlos en la misma.

Como el sistema crea el cargue sin tener en cuenta el cubicaje y peso de la mercancía que le puede llegar a caber a un vehículo específico, es probable que después de cargar el camión este termine lleno, que quede espacio para ingresar más cajas ó que sobren cajas para ingresar en un próximo camión. Si quedó espacio, se buscan facturas que se puedan anexar en la ruta, si quedaron facturas por cargar en el camión se dejan en el facturero para que en un próximo viaje se puedan enviar. La mercancía se sujeta en el camión con una cuerda para que durante el viaje no se maltrate.

Cuando se termina de cargar el camión, el responsable del cargue entrega las facturas originales y las copias amarillas al conductor y se queda con las copias rosadas de las facturas, para finalmente entregarlas al coordinador de logística. Este último debe crear un papel de control de salida al conductor del vehículo y a su auxiliar para entregar en la portería de la empresa y se permita la salida del camión.

Ver Anexo 1.11, Flujograma de Procedimiento de Cargue de Camiones código 0303.

El *activador o input* del proceso de cargue de camión son los cargues y facturas de la mercancía separada en la pieza y el *output* es el camión cargado con la mercancía, el conductor con las facturas amarillas y originales y el Coordinador de Logística con las copias rosadas de las facturas enviadas en el camión.

#### 3.4.3.2 Dificultades Encontradas

- ✘ El principal generador de problemas en este proceso es el hecho que el cargue no es creado teniendo en cuenta el cubicaje y peso de los productos que se planean enviar. Esto genera que haya gran cantidad de mercancía en las piezas de cargue (en especial en el cuarto de correrías) ocasionando búsquedas por parte de los auxiliares de cargue. A veces la mercancía se extravía en la misma pieza y se debe ir en búsqueda de la referencia a bodega, separándola hasta dos veces y mientras tanto esta comienza a quedar extraviada en las piezas. En oportunidades se generan notas crédito por inexistencias de las referencias en la bodega cuando la mercancía se encuentra realmente en las piezas.
- ✘ En temporada alta existe poco personal para ser el responsable del cargue de los camiones, por consiguiente el Coordinador Logístico debe colocarse en esta tarea también, ocasionando que se acumulen facturas traídas por los conductores y auxiliares las cuales no se pueden recibir en el sistema ya que no hay personal a disposición para realizar esta actividad, lo cual puede producir que se lleguen a vencer facturas de cobro a los clientes cuando estas tienen un período corto de tiempo de crédito.
- ✘ La empresa actualmente emplea una persona para ser el responsable del cargue, que revisa lo que se carga en el camión para que no se envíe mercancía no pedida por los clientes o se produzcan equivocaciones de referencias (mercancía trocada). Además de realizar el conteo de las cajas y bultos de las referencias que se van ingresando al camión, también tiene en cuenta la persona que carga

el camión para controlar los errores en el cargue cuando se generan devoluciones por parte de los clientes por mal despacho. Esta labor neta de revisión, que se hace por la seguridad de la empresa y para tratar de minimizar el número de errores generados por malos despachos de mercancía, ocasiona que se encuentre un empleado adicional prácticamente realizando un conteo de la mercancía, cuando esta labor la puede realizar el mismo conductor en el momento en que esté acomodando la mercancía dentro del camión.

- ✘ El cargue de las cajas a los vehículos de la empresa se hace a granel, es decir los operarios no emplean ningún instrumento que permita mejorar el rendimiento del cargue, manipulando más la mercancía y generando mayor probabilidad de daño de la misma.

#### 3.4.3.3 Recomendaciones

- ✓ Aunque el Responsable del Cargue es una persona que realiza una actividad neta de revisar y contar lo que se va ingresando al vehículo, esta tarea podría suprimirse solo si en la pieza estuviera solo la mercancía que pertenece al viaje del camión. Esto se lograría si se puede implementar la propuesta número tres del proceso de Facturación código 0204. Así solo los auxiliares de cargue se aislarían en el cuarto de cargue junto con el conductor a cargar el camión, pero si antes se ha corroborado (por seguridad para la empresa) que dentro de la pieza de cargue se ha dejado solo la mercancía que debe ir en el camión y que ésta es la correcta, que no hay trocamiento ni confusiones con las referencias y cantidades pedidas en las facturas.

De esta forma no habría más mercancía de lo que se debe ingresar en el camión, no se extraviaría la mercancía en la pieza y se podría tener un mejor control visual de lo que no se ingresó en el camión para que no se quede nada sin despachar.

- ✓ Revisar el beneficio/costo de comprar mejores instrumentos para el cargue de los camiones, plataformas que faciliten a los operarios el ingreso de la mercancía

en el vehículo ya que no se poseen muelles de cargue a la misma altura de los vehículos.

Ver Anexo 2.9, Flujograma de Procedimiento Cargue de Camiones, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Cargue de Camiones.

#### 3.4.4 Distribución

Es el proceso mediante el cual se distribuye directamente los pedidos comprados por los clientes.

##### 3.4.4.1 Proceso

El proceso de Distribución comienza cuando el conductor y el auxiliar tienen en sus manos las facturas originales y sus copias amarillas en el orden en que se va a distribuir a los clientes. El conductor entrega la autorización de salida del camión en la portería para el control de salida y se dirigen hasta el primer cliente.

Si el cliente se dispone a recibir la mercancía tanto el auxiliar como el conductor realizan el descargue y la entrega de los productos al cliente, revisando junto con el cliente que lo facturado haya sido lo efectivamente enviado y el estado de los mismos. Si el cliente no puede recibir la mercancía a pesar del compromiso generado con el vendedor de la empresa, el equipo se dirige hacia otro cliente o espera a ser atendido.

Cuando el cliente recibe la mercancía, si es un pago de contado el conductor deja la factura original y recibe el pago del cliente y al finalizar el recorrido debe entregar en la empresa la copia amarilla firmada por el cliente junto con el dinero en caja. Si es un pago a crédito se deja la copia amarilla y se trae la factura original firmada por el cliente. Si el cliente tiene algún pedido de contado y no desea cancelarlo el conductor no puede dejar la mercancía.

Generalmente los clientes desean realizar devoluciones por diferentes razones como: mercancía no pedida, mal codificación, mal despacho, demora en entrega, mal

digitado, no tiene dinero, inexistencia, compró a otro, por el precio, mercancía en mal estado y por la baja rotación. En estos casos se les pide a los clientes que escriban la razón de la devolución en la factura y se les hace el descuento inmediatamente si el pago es de contado. Si el pedido es a crédito, cuando se lleva la factura a la empresa se realiza la nota crédito para efectuarle el descuento cuando el cliente la cancele.

Cuando el equipo termina de realizar el despacho al cliente, se remite hacia otro cliente para terminar el recorrido y poder dirigirse hacia la empresa con el carro vacío. El conductor y el auxiliar entregan devuelta las facturas al coordinador logístico y responden por las devoluciones generadas por los clientes y las razones correspondientes.

Ver Anexo 1.12, Flujograma de Procedimiento de Distribución código 0304.

El *activador o input* del proceso de Distribución son las facturas organizadas según rutero de distribución y el *output* son las facturas originales y copias amarillas de las facturas de los pedidos despachados.

#### 3.4.4.2 Dificultades Encontradas

- ✘ En varias oportunidades el conductor y su auxiliar no encuentran a los clientes, es decir los clientes no han actualizado la base de datos por lo tanto no se consiguen en las direcciones establecidas en la facturas.
- ✘ Cuando los clientes incumplen las fechas de recepción de los pedidos, consiguen que se envíe la mercancía ocasionando un pedido fracasado el cual le cuesta dinero a la empresa. Además hay otro tipo de clientes que someten a los conductores y auxiliares a largos períodos de espera para recibir la mercancía, atrasando las entregas de los otros compradores.
- ✘ En varias oportunidades el conductor y su auxiliar no logran a entregar todo en un solo recorrido por la falta de planeación de la bodega de los horarios

establecidos para la separación y entrega de mercancía, por consiguiente deben traer el camión medio lleno para que al otro día continúen con la entrega de la mercancía a los clientes. Esto se presenta en las entregas en el Área Metropolitana de Bucaramanga. Cuando el vehículo se encuentra distribuyendo fuera de la ciudad, es posible que su viaje demande otro día por las razones anteriores y por lo tanto se acarrearán más gastos de viáticos, etc.

- ✘ A veces se genera mercancía maltratada debido a que no se sujetan bien las cajas con la cuerda al camión y en los viajes más largos la mercancía se empieza a balancear con facilidad y se producen daños, por ende devoluciones de los clientes.
- ✘ Los clientes suelen realizar gran número de devoluciones que generan Notas Crédito a favor de ellos. Algunas veces cuando las Notas Crédito son por razón de Demora en Entrega, la empresa empieza a perder credibilidad en el mercado.

#### 3.4.4.3 Recomendaciones

- ✓ Distribuciones Pastor Julio Delgado debe estudiar la modificación de los horarios de la bodega para buscar que los camiones salgan todos los días listos y cargados a las 7:00 a.m. logrando que durante el día estén despachando y durante la noche estén los equipos realizando la separación y el cargue de los camiones. Así durante el día ningún camión estará cargándose en bodega, y el tiempo ocioso de los camiones sería el mismo en el que están parqueados en la bodega en las noches sin poder distribuir. Además se deberá estudiar la forma en que los vendedores pudieran entregar pedidos en otras horas durante el día, al igual de los horarios de trabajo de los empleados de oficina que intervienen en actividades como facturación, análisis de cartera y entrega de cartera.
- ✓ El compromiso que se genere con el cliente para entregarle la mercancía debe ser real para que no se generen esperas ni pedidos fallidos para la empresa, tiempo ocioso y costos innecesarios. Ver recomendación número dos del procedimiento de Ventas código 0201.

- ✓ Estudiar el beneficio/costo de colocar una malla corrediza en los furgones de los carros que distribuyen, para que a medida que se vaya desocupando el camión la malla vaya trancando la mercancía hacia el fondo. De esta forma se disminuirían las averías de los productos ya que estos no quedarían moviéndose tan fácilmente; también se conservaría el orden de los cajas y habrían menos demoras en las búsquedas de los pedidos en cada cliente.

### ***Manejo de Facturas***

El manejo de facturas es un proceso de Coordinación Logística que consta de dos etapas en diferentes momentos. La Verificación de Facturas es lo que se realiza a las copias de las facturas (rosadas) que dejaron los conductores de los vehículos mientras hacen el recorrido. La Recepción de Facturas es otro procedimiento que se realiza a las facturas que trajeron los conductores de los camiones firmadas por los clientes después de haber distribuido los pedidos. Estas facturas finalmente se dirigen a Cartera para entregarlas a los Vendedores para proceder a cobrar las mismas.

#### 3.4.5 Verificación de Facturas

La Verificación de Facturas es el proceso que se realiza a las copias de las facturas (rosadas) que dejaron los conductores de los vehículos mientras elaboran el recorrido.

##### 3.4.5.1 Proceso

El proceso de Verificación de las facturas inicia cuando el Responsable del Cargue entrega al Coordinador Logístico las copias rosadas de las facturas que se enviaron

en el vehículo. El Coordinador Logístico recibe las facturas y procede a revisar las que efectivamente se enviaron en el camión teniendo en cuenta el Cargue que se había creado. Si se enviaron más facturas de las estipuladas en el Cargue el Coordinador Logístico debe anexarle de manera escrita aquellas que se enviaron de más. Luego debe proceder a hacer lo mismo en el sistema, es decir debe asignar al Cargue todas las facturas que se enviaron en el sistema para tener un control de cuales pedidos se están repartiendo en esa fecha y cual conductor y camión lo está haciendo. En el sistema también se deben quitar de los cargues aquellas facturas que no se enviaron en ese recorrido.

Finalmente se anota en el cuaderno de control las facturas de contado.

La Verificación de Facturas es una herramienta de control del inventario de la bodega, ya que se realiza para que el sistema se mantenga actualizado sobre el inventario de piso, que es aquel que se encuentra en bodega teniendo en cuenta además lo que está facturado en las piezas de despacho ó cargado en los camiones antes de distribuirse.

Ver Anexo 1.13, Flujograma de Procedimiento de Verificación de Facturas código 030501.

El *activador o input* del proceso de Verificación de Facturas son las Copias rosadas de Facturas y cargues enviados en camión y el *output* son las Facturas en el sistema organizadas por cargue con fecha de envío y las Facturas de contado escritas en el cuaderno de control.

#### 3.4.5.2 Dificultades Encontradas

- ✘ En muy pocas oportunidades el cargue impreso desde facturación es lo que efectivamente se envía en el camión. Esto puede generar facturas asignadas al cargue no correcto, o facturas sin cargues, entre otras cosas.

#### 3.4.5.3 Recomendaciones

- ✓ Ver recomendación número tres del proceso de Facturación código 0204, que tiene que ver con facturar el cargue teniendo en cuenta el cubicaje y peso de los productos para que el Cargue tenga la cantidad exacta o más aproximada que se pueda ingresar al camión. Esto lograría que no se tuvieran que ajustar los cargues en Coordinación Logística y por consiguiente habría menos margen de error.

Ver Anexo 2.11, Flujograma de Procedimiento Verificación de Facturas, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Verificación de Facturas.

#### 3.4.6 Recepción de Facturas

Es el proceso que se realiza a las facturas firmadas por los clientes que trajeron los conductores de los camiones después de haber distribuido los pedidos.

##### 3.4.6.1 Proceso

El proceso de Recepción de Facturas comienza cuando los conductores han traído de vuelta al Coordinador Logístico las facturas firmadas por los clientes. Si se trae alguna devolución, también deben entregarla al Coordinador y hacerle saber la razón de la devolución junto con la anotación que hizo el cliente en la factura. Luego que el Coordinador Logístico recibe las facturas y devoluciones del conductor, realiza la unión de las copias rosadas de las facturas que se habían quedado en la Coordinación Logística con las facturas traídas por el conductor.

El Coordinador Logístico revisa las facturas para conocer si se les debe realizar algún descuento debido a alguna devolución que haya realizado el cliente. Si el descuento es por menos de cinco mil pesos, se realiza una anotación donde se especifica el monto a descontar directamente de la factura. Si el descuento es superior a cinco

mil pesos, se debe generar una nota crédito especificando la razón de su creación: mercancía no pedida, mal codificación, mal despacho, demora en entrega, inexistencia, mal digitado, mal estado, no tiene dinero, compró a otro, por precio ó por baja rotación.

Si la factura no necesita realización de ninguna nota crédito, el coordinador logístico entrega las facturas de contado a los conductores y así ellos pueden cancelar en caja lo que cobraron a los clientes. Además se les entrega el cuaderno donde tienen la relación de las facturas de contado que se debieron cobrar y por las cuales deben rendir cuentas en caja.

Cuando ya se han entregado las facturas de contado al equipo de distribución (conductor y al auxiliar), el coordinador logístico rectifica las facturas que trajeron comparándolas con el encabezado del cargue donde está la relación de aquellas que se enviaron. Sella las facturas con las fechas de entrega al cliente y por último da por "recibidas" las facturas en el sistema. Cuando se dan por recibidas las facturas, estas aparecen en el sistema con estado despachado junto con la fecha en que se le entregó el pedido al cliente.

Luego se trasladan junto con su cargue a Subgerencia Administrativa, donde se cargan inmediatamente todas las Notas Crédito en el sistema exceptuando las que tienen razón de Inexistencia, ya a que esas no se cargan hasta que el Auxiliar de Inexistencia no encuentre la razón del por qué la mercancía no está en la bodega. si la nota crédito es por mercancía en mal estado, en el momento de cargarla al sistema esta se descuenta del inventario, pero si es una nota crédito por alguna otra razón (diferente a las de inexistencia) en el momento en que se cargan las cantidades vuelven a ingresar al inventario del sistema.

Luego de cargadas las notas crédito, estas se trasladan al Encargado de Facturación y al Asistente de Cartera quienes deben preparar la cartera y finalmente entregarla a los vendedores para que después puedan realizar el cobro respectivo.

Ver Anexo 1.13, Flujograma de Procedimiento de Recepción de Facturas código 030502.

El *activador o input* del proceso de Recepción de Facturas son los cargues y facturas y el *output* son las Facturas originales, copias amarillas y rosadas junto con Notas Crédito elaboradas.

#### 3.4.6.2 Dificultades Encontradas

- ✘ el principal inconveniente es que los clientes realizan devoluciones por las razones expuestas anteriormente, produciendo gran número de notas crédito. la empresa debe buscar la forma de disminuir el número de notas crédito generadas por razones por las cuales la empresa es el directo responsable como: mercancía no pedida, mal codificación, mal despacho, demora en entrega, mal digitado, mal estado, inexistencia.
- ✘ Las notas crédito y las facturas no siempre se encuentran a tiempo listas en el puesto del Encargado de Facturación y del Asistente de Cartera, ocasionando muchas veces que se entregue muy tarde la cartera a los vendedores. En otras oportunidades llegan las Notas Crédito sin cargar al sistema, facturas sin anular en el sistema, ocasionando que el Encargado de Facturación y el Asistente de Cartera se dediquen a revisar si las actividades realizadas en puestos anteriores fueron ejecutadas correctamente.

#### 3.4.6.3 Recomendaciones

- ✓ La empresa debe elaborar un indicador que le permita controlar y mejorar el número de notas crédito que se deben crear, por ejemplo: se debe insistir a los vendedores que no anexen en la lista de pedidos ítems que los clientes no solicitaron a la empresa.

Las recomendaciones descritas en los procesos anteriores buscan también disminuir el número de personas que intervienen durante los procesos y por ende mejorarlos, en búsqueda también de la reducción del tiempo de respuesta que tiene la empresa.

Ver Anexo 2.12, Flujograma de Procedimiento Recepción de Facturas, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Recepción de Facturas.

#### 3.4.7 Entrada de Almacén

Es el proceso que se debe realizar cuando se debe reingresar mercancía a la empresa.

##### 3.4.7.1 Proceso

El procedimiento comienza cuando el cliente desea realizar alguna devolución, después de que se le ha entregado la mercancía, es decir no en el momento en que se le hace el despacho del pedido.

Cuando el cliente manifiesta el deseo de devolver la mercancía, el vendedor debe crear una Entrada de Almacén que es un formato en el que se relacionan las devoluciones, los códigos y las cantidades de los productos. Esta debe autorizarse por los Supervisores de Ventas los cuales indagan del por qué del retorno de la mercancía por parte del cliente y deliberan si la empresa puede recibirla de vuelta.

El vendedor debe mirar si él mismo puede llevar las devoluciones a la bodega o si debe enviar un carro de la empresa a que las recoja.

Cuando el vendedor lleva la mercancía a la empresa, le entrega las cantidades al Coordinador Logístico y las entradas de almacén autorizadas por los supervisores. Se revisa el estado de la mercancía, para saber a ciencia cierta si se debe elaborar una

nota crédito por mercancía en mal estado o por alguna otra razón. Al elaborar y cargar la Nota Crédito, como se describió anteriormente, automáticamente se ingresa de nuevo la mercancía al sistema o se da de baja si está en mal estado.

Si el carro de la empresa debe ir a recoger la mercancía de la empresa hasta donde los clientes, el conductor y el auxiliar no pueden recibir ninguna devolución hasta que el Coordinador Logístico no haya creado la Nota Crédito y esta se encuentre anexada a la Entrada de Almacén autorizada por los supervisores.

En algunos casos dependiendo del proveedor al que pertenece la devolución, el cliente es castigado con algún porcentaje del valor de la mercancía devuelta, es decir algunos casos la empresa no responde por el 100% del valor de la mercancía devuelta por el cliente. De esta forma la empresa trata de controlar las devoluciones hechas por parte de los clientes. Esto es dado debido a que no todos los proveedores responden por las averías que resultan por parte de la empresa.

Además existen otros motivos de las devoluciones como el No Pedido por parte del cliente o Mal Codificado, el cual castiga al vendedor con una parte de la devolución.

Ver Anexo 1.15, Flujograma de Procedimiento de Entrada de Almacén código 0306.

El *activador o input* del proceso de Entrada de Almacén son las devoluciones de los clientes y el *output* son las Notas Crédito ya cargadas en el sistema.

#### 3.4.7.2 Dificultades Encontradas

A pesar de los castigos tanto para los clientes como para los vendedores, el porcentaje de las devoluciones sigue siendo muy significativo, de aproximadamente un 4% de las ventas durante el año 2.003.

- × Los vendedores no son muy ordenados con respecto a las devoluciones, esto es las dejan en la oficina del Coordinador Logístico sin siquiera responder por las

mismas. Como consecuencia de esto, aparecen problemas de extravío de la devolución y el problema puede terminar convirtiéndose en algo peor.

- ✘ Las devoluciones que la empresa debe recoger hasta el cliente es un costo oculto para la parte de Distribución.

#### 3.4.7.3 Recomendaciones

- ✓ Los vendedores deben sensibilizarse de los problemas de las devoluciones tanto para los costos de la empresa como para la organización de la logística inversa de la empresa.
- ✓ Buscar siempre la manera que los carros de la empresa recojan las devoluciones sin tener que desviarse en lo posible de la ruta del despacho normal, para disminuir al máximo los costos de la logística inversa en las devoluciones. Por ejemplo recoger las averías en el momento en que se está entregando un pedido ya sea en el mismo o cerca al lugar del cliente.

#### 3.4.8 Cambios Mano a Mano

Es el proceso que se lleva a cabo cuando el cliente desea realizar el cambio de mercancía que posee el mismo valor porque se le ha hecho un mal despacho.

##### 3.4.8.1 Proceso

El proceso de los Cambios Mano a Mano es una solución que se le brinda al cliente cuando han ocurrido errores en los procedimientos. Por ejemplo cuando el cliente pide jabón con aroma a flores y se le envía con aroma a lavanda, se puede proceder a realizar un cambio de este tipo ya que ambos jabones tienen el mismo valor. También puede presentarse que la mercancía provenga en mal estado y que el cliente desea que se la cambien.

Por lo tanto este proceso tiene involucrado una Entrada de Almacén que es para ingresar la mercancía al sistema que es la que el cliente desea devolver (si esta se encuentra en buen estado) y realizar una Salida de Almacén para sacar del inventario la referencia por la que se hizo el cambio.

Ver Anexo 1.16, Flujograma de Procedimiento de Cambio Mano a Mano código 0307.

El *activador o input* del proceso de Cambio Mano a Mano son las devoluciones de los clientes para cambiar y el *output* es la mercancía cambiada donde el cliente.

#### 3.4.8.2 Dificultades Encontradas

- ✘ El proceso de Cambios Mano a Mano es el resultado de los errores cometidos ya sea en la toma de pedido (ventas), en facturación o en la separación y despacho de la mercancía.
- ✘ Ninguna persona se encontraba realizando la labor de realizar la entrada al inventario de la mercancía que el cliente devuelve. Esta es una de las posibles causas que existen en cuanto a las diferencias en el inventario.

#### 3.4.8.3 Recomendaciones

- ✓ En el momento en que se detectó el problema con los ingresos al sistema de la mercancía que el cliente devuelve a la compañía, este se corrigió inmediatamente dándole esta tarea al Encargado de Facturación, el cual debe ingresarla de nuevo al inventario con una Entrada de Almacén.

Ver Recomendaciones para los procedimientos de Toma de Pedido, Facturación, Separación y Despacho de la mercancía, para disminuir o eliminar las ocurrencias de esta actividad.

### 3.4.9 Mercancía Averjada en Bodega

Es el proceso mediante el cual se detecta mercancía en mal estado en la misma bodega la cual debe descargarse del inventario.

#### 3.4.9.1 Proceso

Para actualizar el inventario de la empresa se deben dar de baja aquellas averías que se generaron o detectaron en la misma bodega. Estas pueden ser el resultado de daños hechos por los mismos auxiliares, por fechas de vencimiento caducadas o por mercancía que se averió por no almacenarla bajo las condiciones adecuadas.

El procedimiento de Mercancía Averjada en Bodega comienza cuando se detecta este tipo de mercancía en el mismo almacén, la cual debe darse de baja del inventario del sistema. El Auxiliar de Recibos debe trasladar los productos en mal estado hasta donde se encuentra el Jefe de Recibos quien realiza el listado de la mercancía averjada.

Esta relación de Descargue se entrega al Coordinador Logístico que lo revisa y le agrega los códigos de las referencias. La Relación de Descargue se debe entregar a Subgerencia Administrativa para que se revise y autorice, y después entregarlo al encargado de Facturación quien realiza la Salida de Almacén para dar de baja la mercancía del inventario de la compañía.

Ver Anexo 1.17, Flujograma de Procedimiento de Mercancía Averjada en Bodega 0308.

El *activador o input* del proceso de Mercancía Averjada en Bodega son los productos que se han deteriorado en el mismo almacén y el *output* es la Salida de Almacén que actualiza el inventario del sistema.

### 3.4.9.2 Dificultades Encontradas

Los problemas encontrados en este proceso son debido a:

- ✘ No se respetan las restricciones de apilamiento vertical especificado en el embalaje de los productos, ya sea por falta de espacio en la bodega o por negligencia de los mismos auxiliares, provocando daños en la mercancía debido al peso soportado.
- ✘ Por los grandes volúmenes que se manejan en las compras, es bastante dispendioso hacer una revisión de todos los ítems que se reciben de los proveedores. Por lo tanto es probable que no se detecte mercancía en mal estado en el momento en que ingresan a la bodega sino después ya sea en la misma zona de almacenamiento o por una devolución del cliente.
- ✘ La empresa posee seis estantes de simple profundidad localizados a los lados de la bodega. Los operarios no tienen las herramientas suficientes para el manejo de la mercancía en la estantería, además por negligencia de los operarios tampoco hacen uso de la que tienen actualmente. Por lo tanto esto ocasiona que los auxiliares deban utilizar la misma mercancía para alcanzar los últimos niveles de la estantería, además no poseen seguridad alguna al momento de ascender, lo cual aumenta la probabilidad de generar algún accidente de trabajo en el almacén.
- ✘ Cuando hay sobrestock de mercancía en bodega puede estar almacenada por largos períodos de tiempo si esta tiene una baja rotación, por consiguiente es probable que surjan daños por obsolescencia ó cuando la mercancía cambia de presentación y ya no se puede vender la versión anterior de la referencia, y otros.
- ✘ Los descuentos por cantidad en las compras lleva a una mayor probabilidad de daños por obsolescencia de la mercancía en bodega, por los largos períodos de tiempo de almacenamiento.

### 3.4.9.3 Recomendaciones

- ✓ Mejorar el plan de compras (Ver Recomendaciones de Compras, código 0101) para evitar los daños por obsolescencia de los productos en la bodega, para que estos roten rápidamente.
- ✓ Si con la recomendación anterior no se puede lograr el mejor aprovechamiento del espacio en la zona de almacenamiento, se debe realizar un estudio de beneficio/costo sobre la colocación de estantería en toda la bodega, al igual de las herramientas para el manejo de la mercancía con esta instalaciones, así se tendrá un mayor espacio que permita el apilamiento de los productos cumpliendo los requisitos de almacenamiento.
- ✓ Capacitar constantemente a los empleados sobre el buen manejo de los productos para evitar daños a los mismos.
- ✓ Ampliar más los pasillos de la bodega acomodando mejor las estibas (ya que estas tienen un revés y un derecho), así las zorras de transporte de mercancía no dañarán los productos que no vienen en una resistente unidad de embalaje y que se encuentran en los pasillos.

### 3.5 Macroproceso de Caja

Código Macroproceso: 04

El Macroproceso de Caja consta de 4 procesos que son:

Cobro y cancelación en Caja	Código 0401
Recepción de Recibos de Caja y Facturas	Código 0402
Cancelación de Recibos de Caja	Código 0403

Existe además otra actividad de apoyo a los procedimientos de Caja la cual es:

Cuadre de Caja Mayor y Menor	Código 0404
------------------------------	-------------

A continuación se ampliarán los procesos por medio de los flujogramas de procesos que se encuentran en los anexos y se analizarán las dificultades observadas en las actividades.

### 3.5.1 Cobro y Cancelación en Caja

Este es el proceso mediante el cual los vendedores realizan el cobro de la cartera a los clientes.

#### 3.5.1.1 Proceso

El proceso de Cobro y Cancelación de Caja se realiza cuando los vendedores visitan los clientes para realizar el cobro de las facturas de crédito.

Los vendedores realizan el cobro durante sus visitas a los clientes. Para poder realizar esta actividad los vendedores deben tener las facturas a crédito entregadas por el Auxiliar de Cartera con sus Notas Crédito o Débito correspondientes.

En el momento de la cancelación de la factura por parte del cliente, el vendedor debe elaborar el Recibo de Caja correspondiente donde relaciona las facturas que se pagaron con las Notas Crédito o Débito. Si el cliente tiene alguna Nota Crédito pendiente los vendedores deben descontarla del total de la factura y la relacionará de igual forma en el Recibo de Caja.

Cuando los vendedores llegan a la empresa deben realizar la Relación Diaria de Cobro, que es un documento donde se especifica los Recibos de Caja realizados durante la jornada y el medio de pago de los clientes como cheques, efectivo, entre otros. Esta relación de Cobro se debe entregar en la Caja junto con los Recibos de Caja, Facturas y los soportes de pago ya sea dinero, consignaciones, cheques, etc.

Ver Anexo 1.18, Flujograma de Procedimiento de Cobro y Cancelación en Caja código 0401.

El *activador o input* del proceso de Cobro y Cancelación en Caja son las facturas a cobrar y el *output* son las Relaciones Diarias de Cobro junto con los Recibos de Caja, las facturas, y los respectivos soportes de pago.

### 3.5.1.2 Dificultades Encontradas

Durante este proceso es muy posible que se presenten problemas en el cobro de las facturas de crédito con los clientes, debido a:

- ✘ Los clientes presentan grandes demoras en el pago de las facturas por diferentes razones.
- ✘ Los clientes pagan las facturas con cheques sin fondos.
- ✘ Los clientes utilizan estrategias para lograr prorrogar el plazo de cancelación de las facturas. Esto hace que la empresa tenga una rotación de cartera de casi sesenta días para las facturas que tienen un plazo de solo treinta.
- ✘ Algunas veces la cartera es muy flexible otorgando descuentos y plazos a los clientes, a pesar de que estos ya han perdido todo tipo de beneficios debido a las expiraciones en los términos de pago.
- ✘ Los vendedores no siempre detectan las señales que demuestran que un cliente no está en las mejores circunstancias económicas, y sin embargo permiten seguir facturándoles pedidos aún por sumas superiores a las anteriores facturas.
- ✘ Algunas canales de venta como las de los supermercados manejan rotaciones muy lentas de cartera, a pesar que este canal tiene el menor margen de contribución en comparación con los demás canales de venta, es decir se les vende mercancía con muy largos plazos de crédito y con menores márgenes de ganancia en los precios de venta.
- ✘ No se ha realizado un estudio sobre los clientes más importantes, es decir sobre aquellos que sean los más rentables para la compañía. Esto ocasiona que se

despachen pedidos a personas que generalmente presentan problemas en el cobro de las facturas, a los cuales no se les vende cifras significativas y que además estén lejos geográficamente de la empresa. Este tipo de clientes acarrearán mayores gastos para la empresa como el tiempo de los vendedores y/o supervisores vendiéndoles y cobrándoles, gastos en la logística de la distribución debido a que se debe realizar entregas en sitios muy remotos por poca cantidad de mercancía. Hay que agregar que la empresa maneja los mismos márgenes en todos los lugares geográficos que atiende, haciendo excepciones a los supermercados.

- ✘ Algunos vendedores no rectifican los cheques entregados por los clientes los cuales muchas veces no son los correctos, ya que esto implica que se deba devolver el cheque, que el estado del cliente esté vivo en el sistema, y que el vendedor deba volver a visitar al cliente para realizar el cobro de nuevo.

#### 3.5.1.3 Recomendaciones

- ✓ Se debe realizar Análisis de Pareto sobre los clientes más significativos para la empresa, en los cuales la compañía se debe enfocar. Esto porque la participación en el mercado no siempre es lo más rentable para la compañía, es decir, es probable que por medio de un estudio se demuestre que los clientes más importantes son aquellos a los cuales se les venden sumas altas (con respecto a su canal), sean los que mejor pagan y los cuales no demanden grandes gastos como de transporte, de ventas, de cartera, etc. Así, se tendrán que cerrar ventas a clientes que no cumplan con las condiciones anteriores, dando más holgura en la logística de la empresa, ya que se tendrá un menor número de personas que atender.
- ✓ Se debe brindar mayor capacitación a los vendedores sobre el manejo de las relaciones con los clientes para lograr manejar una estandarización del manejo con los mismos, sin tener que llegar a los extremos de los “clientes especiales” los cuales son los que se llevan la mayor cantidad de descuentos y plazos en la cartera. (Ver recomendaciones del procedimiento de Toma y Análisis de Pedido).

- ✓ Los vendedores deben instruirse sobre el manejo de los cheques con los clientes para que no se lleven a cabo reprocesos en esta actividad.

### 3.5.2 Recepción de Recibos de Caja y Facturas

Es el proceso mediante el cual los vendedores y conductores entregan en caja sus cobros realizados con los respectivos documentos de soporte.

#### 3.5.2.1 Proceso

El proceso de la Recepción de Recibos de Caja y Facturas comienza cuando tanto los vendedores y conductores se remiten a la Caja a entregar las cuentas sobre sus respectivos cobros.

El encargado de la caja realiza un conteo de los soportes de pago es decir los cheques, el efectivo o las consignaciones para que sea acorde con el valor total que se escribió en los Recibos de Caja.

Los recibos de caja elaborados pasan a manos del Auxiliar de Caja que debe proceder a cancelarlos en el sistema. Las facturas que traen los conductores no tienen Recibos de Caja elaborados, por lo tanto Caja debe entregarlas al Encargado de Caja Menor para que los cree y cancele las facturas en el sistema, relacionando los documentos cobrados en los Recibos de Caja.

Los recibos de caja que el Auxiliar de Caja ha creado se entregan junto con las facturas correspondientes al Auxiliar de Cartera para que éste revise su totalización. Si se encuentra algún error, se debe devolver al encargado de Caja Menor para que este realice las correcciones necesarias a los recibos de caja. Cuando los recibos de caja se encuentran totalizados correctamente, el Auxiliar de Cartera escribe el estado de la factura en su listado de control y las envía finalmente a Contabilidad.

Ver Anexo 1.19, Flujograma de Procedimiento de Recepción de Recibos de Caja y Facturas código 0402.

El *activador o input* del proceso de Recepción de Recibos de Caja y Facturas son las Relaciones Diarias de Cobro junto con los Recibos de Caja, las facturas, y los respectivos soportes de pago y el *output* son los Recibos de Caja revisados y listos en Caja, y los Recibos de Caja de las facturas de pago de contado.

#### 3.5.2.2 Dificultades Encontradas

- ✘ Durante este proceso se presentan problemas con los soportes que entregan los vendedores, con los cuales demuestran los pagos de los clientes. Por ejemplo se presenta ingreso de dinero falso, de cheques mal elaborados por los clientes, entre otros. Además se debe realizar una revisión detallada de los soportes para poder detectar toda clase de errores y no se vaya a producir un faltante o sobrante de dinero en la Caja.
- ✘ Una demora bastante frecuente es producida porque los vendedores cancelan en Caja los Recibos de Caja con efectivo. Por lo tanto la persona encargada debe realizar revisiones exhaustivas del dinero para tratar de evitar la entrada de sumas falsas a la empresa. Además se convierte en un alto riesgo para los vendedores el manejo de altas de cifras de dinero en efectivo durante más tiempo, es decir mientras que logran llegar a la empresa hasta el otro día a cuadrar cuentas.

#### 3.5.2.3 Recomendaciones

- ✓ Los vendedores deben realizar las correspondientes revisiones de los cheques en el momento del pago de los clientes, al igual que los billetes y el conteo de dinero. Además sobre la elaboración de los Recibos de Caja ya que estos no se encuentran bien totalizados en un gran número de oportunidades, descuadre

que se detecta después en el procedimiento de Cancelación de los Recibos de Caja.

- ✓ Los vendedores deben consignar en los bancos los pagos de los clientes, ya que esta orden de Gerencia no siempre se cumple. Así se reducirían los riesgos descritos anteriormente del manejo de altas cifras de dinero en efectivo.

Ver Anexo 2.13, Flujograma de Procedimiento Recepción de Recibos de Caja y Facturas, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso Recepción de Recibos de Caja y Facturas.

### 3.5.3 Cancelación de Recibos de Caja

Este proceso consiste en dar por recibido en el sistema los recibos de caja elaborados por los vendedores donde se encuentra relacionado el pago de la(s) factura(s).

#### 3.5.3.1 Proceso

El proceso de Cancelación de los Recibos de Caja, es el medio de ingresar en el sistema los ingresos por cobros de los vendedores. Este proceso se activa con la entrega de la copia de los Recibos de Caja (azul), junto con la copia de las facturas relacionadas y sus correspondientes Notas Crédito (si las tiene).

Si al Recibo de Caja le falta documentación se le debe devolver al vendedor para que se anexen ya sean las Notas Créditos o las facturas que le hagan falta.

Si el Recibo de Caja posee un descuento mayor al correcto que es el que se gana el cliente por pronto pago y no se encuentra firmado con la autorización, este se debe devolver al vendedor para que el Director Administrativo los autorice. Si el descuento no es autorizado el vendedor debe lograr que el cliente cancele el valor faltante.

Si el vendedor dio un descuento financiero por pronto pago al cliente, y este fue cancelado en un plazo mayor al estipulado en la factura y no se encuentra

autorizado por el Jefe de Cartera, se debe devolver al vendedor para que lo autoricen. Igualmente si el descuento no es autorizado el vendedor debe lograr que el cliente pague el valor faltante.

Si el Recibo de Caja tiene cancelado un valor por debajo al que muestra las facturas se debe devolver al vendedor para que lo corrija y le cobre al cliente el valor faltante.

Si el Recibo de Caja tiene cancelado un valor por encima al que muestra las facturas, se debe devolver al vendedor para que lo corrija, logrando que se le cree al cliente una Nota Crédito a su favor por el valor del excedente.

Finalmente si los Recibos de Caja se encuentran totalizados correctamente estos se dan por cancelados en el sistema, el cual arroja un número que debe anotarse en el documento y que posteriormente manejará Contabilidad.

Ver Anexo 1.20, Flujograma de Cancelación de Recibos de Caja y Facturas código 0403.

El *activador o input* del proceso de Cancelación de los Recibos de Caja son los Recibos de Caja con las facturas y las Notas Crédito recibidos en Caja y el *output* son los Recibos de Caja cancelados en el sistema con su número de contabilidad correspondiente.

#### 3.5.3.2 Dificultades Encontradas

Este proceso sería más sencillo si no se tuvieran que realizar las verificaciones y por ende las devoluciones a los vendedores de sus Recibos de Caja, porque estos no se encuentran tramitados correctamente.

En los procesos anteriores se han descrito los inconvenientes presentados por la no formalización en la empresa de los descuentos pactados por los proveedores y vendedores. Esto genera que se deban devolver los Recibos de Caja a los vendedores para que el Director Administrativo los autorice si es posible, de lo

contrario el vendedor debe arreglar el inconveniente ya sea cobrándole al cliente el descuento otorgado o pagándolo el mismo.

De la misma forma ocurre cuando los vendedores son muy flexibles y no están trabajando a favor de la empresa sino del cliente y les conceden descuentos por pronto pago cuando en realidad están pagando por encima de los plazos pactados en las facturas. Esto genera también la devolución del Recibo de Caja al vendedor para que se solucione el problema.

Los otros problemas que se presentan en este proceso, son las equivocadas totalizaciones de los Recibos de Caja, es decir cuando el vendedor realiza incorrectamente las operaciones para generar la suma de cobro al cliente. Esto genera también una devolución del Recibo de Caja al vendedor para que enmiende el inconveniente.

Las situaciones descritas anteriormente generan un reproceso tanto de los vendedores, del Coordinador Administrativo y del Jefe de Cartera, como del Auxiliar de Caja, el cual debe volver a revisar los Recibos para conocer si se llevó a cabo de la manera correcta la solución del problema y de este modo poder finalmente cancelar el documento en el sistema.

En oportunidades se encuentran Notas Crédito elaboradas físicamente adjuntas a los Recibos de Caja las cuales no se encuentran cargadas en el sistema. Estas se deben devolver a la Subgerencia Administrativa para que se carguen, haciendo más lenta la cancelación de los Recibos en el sistema.

#### 3.5.3.3 Recomendaciones

- ✓ Los vendedores deben conocer el problema del alargamiento del ingreso de los cobros al sistema el cual es generado por la mala tramitología de cancelación de los Recibos de Caja. De igual modo ellos se ven afectados por este motivo ya

que las comisiones son totalizadas basadas en los Recibos de Caja cancelados de cada vendedor en el sistema.

- ✓ Los vendedores deben realizar todas las autorizaciones antes de entregar los Recibos de Caja en la Caja para que no se generen reprocesos en las actividades posteriores. Además deben revisar las totalizaciones de los Recibos de Caja, ya que muchos errores están dados en las operaciones realizadas con las cifras de las facturas, los descuentos y las Notas Crédito correspondientes a cada Recibo.
- ✓ Ser más estrictos en cuanto al cobro de la cartera tanto para los vendedores como para el Jefe de Cartera, para que no existan aquellos clientes especiales que generan menos ingresos para la compañía (mayores descuentos otorgados) y una rotación de cartera más alta. Ver Recomendaciones del procedimiento de Análisis de Cartera, cod. 0203.

Ver Anexo 2.14, Flujograma de Procedimiento Cancelación de Recibos de Caja, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso de Cancelación de Recibos de Caja.

#### 3.5.4 Cuadre de Caja Mayor y Caja Menor

Caja Mayor y Caja Menor están encargadas de entregar efectivo al personal de la compañía, el cual debe tener autorización previa si es necesario, para efectuar el pago de gastos a nombre de la empresa. Además otras compañías vienen a cobrar deudas de Distribuciones Pastor Julio Delgado, las cuales se pagan directamente por Caja Mayor.

Caja Mayor está encargada de recibir y cancelar los montos de dinero más altos, mientras Caja Menor de los pequeños gastos, los cuales ya están clasificados por políticas de la empresa. Por ejemplo, Caja Menor se encarga de entregar dinero para los gastos de los conductores de la compañía, de los vendedores, y de los viáticos del resto del personal. Caja Mayor cancela cifras por ejemplo de los fletes tercerizados, compras de artefactos electrónicos, sumas que tienen una mayor cuantía en comparación con las anteriores.

Además deben tener las cuentas con todos los soportes ya sea en efectivo, consignaciones, vales, etc. para cuando la empresa realice un arqueo de caja eventual por control a Caja.

### 3.6 Macroproceso de Administración

Código Macroproceso: 05

El Macroproceso de Administración consta de los siguientes procesos que son:

Contabilidad de Bucaramanga	código 0501
Contabilidad de Cúcuta	código 0502
Gerencia General	código 0503
Subgerencia Administrativa	código 0504
Dirección Administrativa	código 0505
Servicio al Cliente y Recepción	código 0506
Pago a Nómina	código 0507
Diseño y Mantenimiento de Software	código 0508
Análisis Financiero	código 0509

A continuación se analizarán los procesos de Administración, entre los cuales existen unos que poseen actividades estándares como Contabilidad de Bucaramanga, Contabilidad de Cúcuta y el Pago de Nómina que tienen flujogramas de procedimiento por las pautas a seguir en su rutina normal. El resto de procesos no tienen procedimientos establecidos ya que son actividades que no se ejecutan de forma repetitiva, ni en un flujo de proceso normal, pero se describe el objetivo que encierra cada proceso.

### 3.6.1 Contabilidad de Bucaramanga

#### 3.6.1.1 Proceso

El proceso de contabilidad consiste en ordenar y crear los comprobantes tanto de ingresos como de egresos de la compañía soportados con las facturas, recibos de caja, entre otros, para realizar así los movimientos en los asientos contables de la empresa.

Este proceso inicia cuando se entrega un comprobante ya realizado de alguna otra dependencia como por ejemplo Tesorería, o cuando se entregan los soportes como las facturas de la empresa o facturas de gastos de la compañía para que se proceda a realizar el comprobante.

Los comprobantes son generados en el software Contable que posee actualmente la empresa, el cual agrupa una o varias facturas de un mismo NIT y se relacionan con los soportes físicos tanto de la erogación o ingreso de dinero de la compañía. Para crear los comprobantes de las ventas de la empresa, el auxiliar debe trasladar del sistema a Contable toda la información concerniente a las facturas generadas a los clientes.

Luego de crear los comprobantes en el sistema, se deben imprimir y archivar junto con los otros documentos que se generaron el mismo día, para guardarlos en una bolsa que lleva la fecha. Finalmente estas bolsas diarias de comprobantes, son llevadas al revisor fiscal para que los someta a las verificaciones pertinentes de ley.

Ver Anexo 1.21, Flujograma de Procedimiento de Contabilidad Bucaramanga y Cúcuta, código 0501.

El *activador o input* son las facturas de egresos o ingresos de la compañía y el *output* son los asientos contables en el sistema relacionados en los comprobantes.

### 3.6.1.2 Dificultades Encontradas

- ✘ La información que arroja contabilidad está desfasada en aproximadamente dos meses debido a las demoras en las revisiones y ajustes fiscales que se deben llevar a cabo. Además existen documentos que se ajustan mucho tiempo después, como las facturas anuladas, las notas crédito por inexistencia, entre otros, que se corrigen hasta después de que el comprobante está creado.
- ✘ En la actualidad la compañía no posee un presupuesto sobre los gastos y costos de la empresa, por lo tanto solo se tiene una estructura general sin un detalle definido sobre el área que lo incurre. Además muchos gastos de ventas son llevados a los de administración debido a la falta de control de los mismos.

### 3.6.1.3 Recomendaciones

- ✓ Agilizar los trámites de las notas crédito (en el momento de cargarlas al sistema) y de la anulación de las facturas, ya que estos trámites realizados tiempo después, alargan el tiempo para generar los informes de contabilidad.
- ✓ Se debe llevar al detalle en las cuentas de cada gasto y especificar el área o motivo que lo generó (diferenciando los de ventas de los de administración), factor que facilitará después la elaboración de este proyecto de grado.

Ver Anexo 2.15, Flujograma de Procedimiento de Contabilidad, basado en Recomendaciones propuestas para Proceso Contabilidad.

## 3.6.2 Contabilidad de Cúcuta

### 3.6.2.1 Proceso

El proceso de Contabilidad de Cúcuta es desempeñado por otro Auxiliar Contable el cual está encargado de llevar toda la contabilidad en la sucursal de Cúcuta. El

procedimiento es igual al que se lleva en Bucaramanga, la diferencia es que la persona encargada de esta labor recibe por correo tradicional los comprobantes realizados en Cúcuta y las facturas a las cuales deben creárseles los comprobantes. Además debe conectarse con el software de la empresa en Cúcuta para poder hacer los traslados de la información de las ventas y de los clientes.

Remitirse a proceso anterior, Contabilidad Bucaramanga código 0501.

Ver Anexo 1.21, Flujograma de Procedimiento de Contabilidad Bucaramanga y Cúcuta, código 0501.

El *activador o input* son las facturas de egresos o ingresos de la compañía en Cúcuta y el *output* son los asientos contables en el sistema relacionados en los comprobantes.

### 3.6.3 Gerencia General

Dentro del proceso de Gerenciar la compañía se encuentra la actividad de mostrar a los socios el estado de la misma, y junto con ellos, tomar las decisiones en pro del buen desempeño, tomando como base los análisis financieros y los indicadores que se poseen actualmente.

Además se deben analizar los negocios que se presentan normalmente con los proveedores, tomar las decisiones de corto y largo plazo y velar por el buen funcionamiento de toda la empresa.

### 3.6.4 Subgerencia Administrativa

La subgerencia administrativa está dividida en tres partes: una tiene relación con la parte administrativa, la otra con el funcionamiento de la logística de la compañía y la otra con el aspecto financiero. Esta labor consiste en mantenerse informado y

actualizado de lo que pasa en todas las áreas, por ejemplo de las contrataciones, de los proyectos que se pretenden emprender, del seguimiento de los indicadores financieros y logísticos y del buen funcionamiento de las áreas. Además se deben tomar decisiones que no ameriten la reunión de los socios de la compañía.

#### 3.6.5 Dirección Administrativa

La Dirección Administrativa es la encargada de la supervisión a los empleados de oficina y de la tramitología de personal, como contratación, afiliación a EPS, ARP, préstamos del fondo de empleados, anticipo sobre el salario, vacaciones, primas, etc. Debe estar al tanto de los permisos otorgados al personal de la empresa, y además tener una constante actualización con toda la reglamentación del Código Sustantivo del Trabajo.

#### 3.6.6 Recepción y Servicio al Cliente

La Recepción y el Servicio al Cliente son la cara de la empresa, ya que son los encargados de brindar solución al público en general por medio de teléfono, ya sea comunicándolos con alguna dependencia, dándole información sobre el estado del despacho, sobre los vendedores, respondiendo a las inquietudes, o tomando razones para una posible solución en un futuro.

Servicio al Cliente hasta ahora se está modificando y formalizando, de tal forma que hasta el momento las funciones son atender las preguntas, quejas y reclamos del público, tratando de darle solución en lo posible inmediatamente. Para esta área hay un proyecto de sistematización en el largo plazo.

#### 3.6.7 Pago a Nómina

El Pago a Nómina es un proceso que comienza cada vez que se cumple la fecha establecida por la empresa para el pago de los empleados.

Se debe comenzar analizando cuáles empleados están en la nómina actual de la empresa, y verificar si es un empleado corriente o un vendedor, ya que estos últimos ganan con base en los cobros realizados durante cada período.

Si es un vendedor se debe extraer la suma de los cobros efectuados, aplicarle el porcentaje de la comisión y liquidar el resto del salario teniendo en cuenta al igual que para el resto de los empleados, sus préstamos, sus deudas con el fondo de empleados, los adelantos otorgados, entre otros. Basado en esto, el Director Administrativo totaliza el monto correspondiente a cada empleado de la empresa en concepto de nómina y le entrega la relación de la nómina al Tesorero, el cual debe efectuar el pago al personal de la compañía.

Ver Anexo 1.22, Flujograma de Procedimiento de Pago a Nómina código 0507.

El *activador o input* es la fecha de pago de los empleados y el *output* es la constancia de pago a la nómina.

### 3.6.8 Mantenimiento de Software y Hardware

En el proceso de Mantenimiento de Software se deben desarrollar cierto tipo de labores para que el resultado del mismo sea satisfactorio. Esto implica generar copias de respaldo de la bases de datos y del software de la empresa, hacer soporte del hardware y software de la compañía (incluyendo a la empresa de Cúcuta), desarrollo de nuevas aplicaciones y proyectos que optimicen los actuales procesos que se ejecutan a través del software de la compañía, generar el soporte a aplicativos palm y supervisión de las sincronizaciones de los vendedores, entre otras actividades que están involucradas en el Mantenimiento del software y hardware que posee la empresa en la actualidad.

### 3.6.9 Análisis Financiero

Esta actividad financiera consiste en analizar y controlar los estados, indicadores e informes financieros, los cuales han sido previamente diseñados por el Director Financiero. El analista debe tener el absoluto conocimiento y manejo de los informes presentados a la Junta Directiva de la compañía, ya que los reportes financieros deben estar soportados en toda la información brindada por contabilidad, de esta forma genera propuestas para la reducción y control de los gastos. Dentro del análisis financiero se le hace seguimiento a los gastos más altos de la compañía, entre ellos al generado por el transporte (distribución), basándose en el comportamiento histórico del mismo y de la información que se tiene sobre el sector

Ver Anexo 4, que es el Diccionario de Actividades el cual describe brevemente cada Proceso.

## **4 DISEÑO DEL SISTEMA DE COSTEO ABC**

### 4.1 Marco Teórico

#### 4.1.1 Antecedentes

A principios de los 80, Robert Kaplan y H. Thomas Johnson comenzaron a cuestionar las falencias de los tradicionales métodos de costeo. Además, Eliyahu Goldratt, destacó las prácticas de la contabilidad de gestión como una de las razones principales del deterioro de la productividad en Estados Unidos. Motivados por todo esto, personas (incluyendo a Kaplan y Johnson) y empresas empezaron a desarrollar ideas y técnicas para tratar de corregir las deficiencias existentes en la contabilidad de costeo tradicional.

A finales de los 80, organizaciones como CAM-I (Computer Aided Manufacturing – International) y la National Association of Accountants introdujeron el sistema de cálculo de costes basados en actividades, metodología que hasta hoy en día, imputa metódicamente los costos indirectos a las actividades que los hacen necesarios y luego distribuye los costos de las actividades entre los productos que hacen necesarias las actividades.

El cálculo de los costos basado en las actividades en la última década del siglo XX, ha sido una metodología bastante aplicada por las mismas necesidades de información de las empresas.

#### 4.1.2 Definición

El cálculo de costes basado en las actividades es un concepto de contabilidad de costes que se fundamenta en la premisa de que los productos requieren que una empresa ejecute determinadas actividades y que tales actividades requieren a su vez

que la empresa incurra en unos costes. En la determinación de costos basados en las actividades, los sistemas están diseñados de forma que cualquiera de los costos que no pueden ser atribuidos directamente a un producto fluyan dentro de las actividades que los originan y de forma que el costo de cada actividad fluya entonces al o los productos que dan origen a tales actividades con arreglo a su consumo respectivo de tal actividad.

El costeo ABC es un modelo que se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento en forma adecuada de las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Lo más importante es conocer la generación de los costos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando todos los factores que no añadan valor.

Las *actividades* se relacionan en conjuntos que forman el total de los procesos productivos, los que son ordenados de forma secuencial y simultánea, para así obtener los diferentes estados de costo que se acumulan en la producción y el valor que agregan a cada proceso.

Los *procesos* se definen como "Toda la organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir el resultado final". Ejemplos de actividades son: Clasificar proveedores, Expedir pedidos, Facturar, etc. y ejemplos de procesos son: Compras, Finanzas, Ventas, etc.

#### 4.1.3 Diferencia entre el costeo tradicional y el costeo basado en actividades

En el costeo tradicional, el costo de un producto o servicio se determina por la suma de los costos de materiales directos, más el costo de la mano de obra directa y más los costos indirectos de fabricación.

En el costeo ABC el costo de un producto o servicio está dado por la suma de los costos de los materiales e insumos más el costo de todas las actividades requeridas para elaborar el producto o prestar el servicio.

El costeo basado en actividades revoluciona el método tradicional de costos por dos razones básicamente:

- Al producto se le deben asignar todos los recursos que consume, tanto costos como gastos.
- El producto final se evalúa de acuerdo con la cantidad de actividades que consume, siendo éstas operativas ó administrativas.

#### 4.1.4 Proceso

El método de Costeo ABC se puede desarrollar siguiendo los pasos que propone Douglas T. Hicks en su libro El Sistema de Costos Basado en las Actividades (ABC), descritos brevemente a continuación:

a. Identificar y definir las actividades relevantes.

Las actividades relevantes se pueden identificar por medio de la revisión de los organigramas de la compañía, y la disposición/distribución de las instalaciones y por medio de entrevistas al personal para determinar que es lo que cada uno realiza en sus jornadas normales de trabajo.

De esta forma cualquier función ejecutada por un empleado, contratista o por un equipo, deberá ser considerada como una de las tantas actividades que se realizan en la empresa.

b. Organizar las actividades por centros de costos.

Después de que las actividades han sido identificadas y definidas, deberán ser organizadas por centros de costos. Estos centros de costos permiten

definir las áreas de responsabilidad de las distintas actividades que posee la compañía.

c. Identificar los componentes de costos principales.

En este paso se definen cuáles partidas de gastos van a ser parte de los costos de las actividades y por consiguiente de los productos.

d. Determinar las relaciones entre actividades y costos.

En este paso se determina cuáles gastos hacen parte de cada centro de costos, para así poder relacionar claramente en el siguiente paso los costos con las actividades.

e. Identificar los inductores de costos para asignar los costos a las actividades.

No todos los costos se pueden relacionar directamente con las actividades, por consiguiente es necesario buscar un inductor lógico que pueda generar los costos en cada centro de costos.

#### 4.1.5 Ventajas del Sistema de Costos Basado en Actividades (ABC)

- Una de las ventajas más importantes derivadas de un sistema de gestión por actividades es que no afecta directamente la estructura organizativa de tipo funcional ya que el ABC gestiona las actividades y éstas se ordenan horizontalmente a través de la organización. Es precisamente ésta la ventaja de que los cambios en la organización no quedan reflejados en el sistema.
- Ayuda a entender el comportamiento de los costos de la organización y por otra parte es una herramienta de gestión que permite hacer proyecciones de tipo financiero ya que simplemente debe informar del incremento o disminución en los niveles de actividad.
- La perspectiva del ABC proporciona información sobre las causas que generan la actividad y el análisis de cómo se realizan las tareas. Un conocimiento exacto del origen del costo permite atacarlo desde sus raíces.

- Este nuevo sistema de gestión permite conocer medidas de tipo no financiero muy útiles para la toma de decisiones.
- Es difícil lograr que un sistema sea sencillo y transparente y el ABC lo es por que se basa en hechos reales y es totalmente subjetivo de tal manera que no puede ser manipulado de ninguna manera dado que está basado en las actividades.

## 4.2 Diseño del ABC

Después estudiar la metodología en que se aplica el Costeo ABC en el mundo, según la bibliografía analizada y después de revisar las características propias de la empresa, el propósito es diseñar una metodología que se adapte a las características del entorno en que ésta opera y que proporcione una guía que sirva de apoyo a los directivos y especialista que decidan implementar esta novedosa herramienta en Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. La metodología propuesta consta de tres fases fundamentales.

- I. Preparatoria.
- II. Cálculo del Costo de las Actividades
- III. Cálculo del Costos de los Productos y/o Servicios

### 4.2.1 Fase Preparatoria

Para diseñar un sistema de costos es necesario, tener una idea bien concebida del tipo de empresa para la que se diseña. Es necesario poder identificar los procesos que se llevan a cabo y de acuerdo con la teoría de los costos, plantear los instrumentos que permitan identificar y registrar los componentes del costo.

Para implantar un sistema tan complejo como el ABC se necesita de un proceso previo que permita definir las bases sobre las que se implantará y crear las condiciones necesarias para localizar con facilidad toda la información estadística, económica y financiera que se necesita. Teniendo en cuenta lo expresado

anteriormente se definieron las premisas organizativas necesarias para implantar el sistema de costeo ABC en la compañía.

#### 4.2.2 Determinación de cuáles gastos formarán parte del cálculo del costo de los productos y cuáles deben ser considerados gastos del periodo.

##### a. Aplicación a la Empresa

Esta fase se considera de gran importancia para obtener lo más real posible los costos de los productos y servicios que Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda., pues en ella se delimitan cuáles partidas de gastos van a formar parte de los costos y cuáles no.

En el cálculo del costo serán incluidos todos los gastos vinculados a la utilización de activos fijos, combustibles, servicios, mantenimiento, salarios, seguridad social y otros gastos monetarios ordinarios y propios de la operación de la distribuidora los cuales incluyendo por supuesto, además de los incurridos en el proceso de prestación de servicios y distribución de los productos que ofrece, los gastos de las actividades administrativas y de las actividades que sirven de apoyo a las otras actividades.

Los gastos que no serán incluidos en el cálculo del costo son los que se consideran como gastos extraordinarios entre los cuáles se encuentran: Gastos Financieros (Perdidas en Cambio de Monedas, Intereses, Moras y Multas, Cuentas Incobrables, etc.), Gastos de años anteriores, Faltantes y Pérdidas, Gastos propios de inversiones, Gastos por desastres naturales, etc.

Tampoco serán incluidos dentro del costo de los productos los gastos de actividades las cuales no le agregan valor al proceso, las cuales son consecuencias de los errores en la ejecución de los procesos o por malos diseños de los mismos.

Según Vladimir Vega Falcón<sup>1</sup> algunos gastos fijos tales como la depreciación, seguros, alquileres y otros no deben ser cargados al costo de los productos y servicios que ofrece la empresa. No se coincide con este criterio pues estos gastos son propios de la operación de la distribuidora y se incurren en ellos para el buen funcionamiento. Estos costos pueden considerarse como generales y repartirse a los productos o servicios como si se tratara de una actividad, con una base de reparto como valor añadido o costos directos totales. Por lo tanto, se debe considerar estos gastos como una agrupación de costos y repartir los costos a las demás sobre la base de la utilización que estos hacen del espacio productivo.

#### 4.2.3 Definir los Objetivos de Costos

##### a. Marco Teórico

En cualquier sistema de información se deben seguir una serie de pasos o etapas conducentes a obtener un output informativo que sea acorde con la finalidad asignada a dicha información; es por ello que el proceso de elaboración de la información estará condicionado por el objetivo de la información.

En un sistema ABC al igual que en cualquier otro sistema de información el proceso de asignación de costo debe efectuarse siempre que haya sido predefinido el objetivo de costo, concepto que implica; todo aquello para lo que se requiere una medición independiente de sus costos. Esto equivale a decir que si los usuarios de la información contable necesitan conocer el costo de algo, ese algo constituye un objetivo de costos. Por tanto, el objetivo de costo puede abarcar desde un producto o servicio hasta una unidad o componente singular de dicho producto o servicio; pero

---

<sup>1</sup> VEGA FALCON VLADIMIR: "Diseño y aplicación del costeo por actividades en instalaciones hoteleras", Evento Internacional de Economía del Turismo, Santiago de Cuba, 2000.

también, puede ser orientado hacia el mercado evaluando los costos de sostenimiento de un cliente, segmento del mercado, canal de distribución, etc.

Por lo tanto, los costos asignados a los objetivos de costos dependerán de las actividades que hayan consumido dichos objetivos de costos, debiendo procederse a la configuración del mapa de actividades a partir del cual puedan conocerse de forma más precisa, además de las actividades, las cantidades de cada actividad consumida por el objetivo de costo.

#### b. Aplicación a la Empresa

En nuestro caso concreto, el objetivo de costo es el conocimiento de los costos de las actividades y se realizará una prueba piloto, la cual pretende determinar el costo de una línea de productos teniendo en cuenta la cantidad de actividades consumidas dirigidas a este objetivo de costo.

Es conveniente aclarar que los objetivos de costos pueden variar de una empresa distribuidora a otra, dependiendo de las características concretas de cada una de ellas, entre las cuales se destacan sus productos distribuidos, su tecnología, etc.

### 4.2.4 Definición de Procesos y Actividades por Centros de Costos

#### a. Marco Teórico

La definición y clasificación de las actividades, es una de las tareas cruciales a la hora de implantar un modelo ABC pues las actividades constituyen el centro del sistema y de su correcta definición dependerá que el mismo funcione adecuadamente. Para lograr este propósito se identificaron los procesos y actividades gracias a la ayuda del organigrama de la empresa y la disposición/distribución de las instalaciones. Además se entrevistó el personal de la empresa y por medio de un muestreo de trabajo, se determinó lo que cada empleado realiza en su jornada normal de trabajo.

Los elementos que deben ser tenidos en cuenta al identificar las actividades que van a servir de soporte al sistema son:

- Las tareas son realizadas por una persona, o por un equipo perfectamente identificable.
- Suponen o dan lugar a un saber específico.
- Mantienen un carácter homogéneo, desde el punto de vista del comportamiento de los costos, y de las medidas de ejecución.
- Tienen por objeto la obtención de un output.
- Se realizan para satisfacer las exigencias de un cliente externo o interno.

La identificación de las actividades puede hacerse empleando tres perspectivas alternativas. Una perspectiva física: en este sentido la actividad se identifica con aquellas tareas que físicamente se vinculan con una determinada etapa de un proceso. Una perspectiva lógica: en este caso la actividad agrupa todas las tareas que tengan un objetivo común con independencia de su localización física. Una perspectiva de costo: las actividades, en este caso, se identifican con la causa que determina la incurrencia en costos.

Entre los atributos o elementos esenciales que suelen caracterizar las actividades podemos encontrar los siguientes:

- La actividad es repetitiva, en cuanto a las tareas que desarrollan.
- Consumen una serie de recursos que constituyen el costo de su ejecución, exigiendo su realización un lapso de tiempo.
- Tienen por objetivo la obtención de un output (producto o servicio).
- Está condicionada por variables tales como: tiempos limitados, cumplimientos de calidad, frecuencia, etc.

b. Aplicación a la Empresa

En el capítulo 3 las actividades fueron agrupadas en procesos, los cuales fueron definidos de la siguiente forma:

**Proceso de Compras**

- a. Compras
- b. Recepción de Mercancía
- c. Pago a Proveedores

Actividades de Apoyo de Compras

Relación de Averías

**Proceso de Toma y Análisis de Pedidos**

- a. Ventas
- b. Ventas de Oficina
- c. Análisis de Cartera
- d. Facturación
- e. Entrega de Cartera

Actividades de Apoyo de Toma y Análisis de Pedido

Supervisión de Ventas

Dirección Comercial

Mercadeo

**Proceso de Logística**

- a. Almacenamiento
- b. Separación de Pedidos
- c. Cargue de Camiones
- d. Distribución
- e. Verificación de Facturas

f. Recepción de Facturas

Actividades de Apoyo de Logística

Entrada de Almacén

Cambios Mano a Mano

Mercancía Averiada en Bodega

**Proceso de Caja**

- a. Cobro y Cancelación en Caja
- b. Recepción de Recibos de Caja y Facturas
- c. Cancelación de Recibos de Caja

Actividades de Apoyo de Caja

Cuadre de Caja Mayor y Caja Menor

**Procesos de Administración**

- a. Gerencia General
- b. Subgerencia Administrativa
- c. Dirección Administrativa
- d. Pago a Nómina
- e. Servicio al Cliente y Recepción
- f. Mantenimiento y Diseño de Software
- g. Contabilidad Bucaramanga
- h. Contabilidad Cúcuta
- i. Análisis Financiero

Un sistema de planeación y control exige la revisión periódica de los resultados logrados. Para que todo sea posible es necesario que la contabilidad sea diseñada de acuerdo con la estructura de los procesos de la empresa. De esta forma se comienza también un proceso del desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño de las actividades de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, la distribución de la empresa y la teoría que maneja el sistema de costos ABC, se agruparon las actividades en centros de costos los cuales responderán en un futuro por el buen manejo de los recursos a disposición de las actividades que posee la empresa.

Los Centros de Costos en Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. son:

<b>CENTRO DE COSTO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>	<b>ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>COMPRAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras</li> <li>• Recepción de Mercancía</li> <li>• Pago a Proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación de Averías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia General</li> <li>• Subgerencia Administrativa</li> </ul>
<b>TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Ventas de Oficina</li> <li>• Análisis de Cartera</li> <li>• Facturación</li> <li>• Entrega de Cartera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de Ventas</li> <li>• Dirección Comercial</li> <li>• Mercadeo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Administrativa</li> <li>• Pago a Nómina</li> </ul>
<b>LOGÍSTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenamiento</li> <li>• Separación de Pedidos</li> <li>• Cargue de Camiones</li> <li>• Distribución</li> <li>• Verificación de Facturas</li> <li>• Recepción de Facturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de Almacén</li> <li>• Cambios Mano a Mano.</li> <li>• Mercancía Averjada en Bodega.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al Cliente y Recepción</li> <li>• Mantenimiento y Diseño de Software</li> </ul>
<b>CAJA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobro y Cancelación en Caja</li> <li>• Recepción de Recibos de Caja y Facturas.</li> <li>• Cancelación de Recibos de Caja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadre de Caja Mayor y Caja Menor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad Cúcuta</li> <li>• Contabilidad Bucaramanga</li> <li>• Análisis Financiero</li> </ul>

**Tabla 2: Centros de Costos y Actividades de Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda.**

#### 4.2.5 Identificación de actividades que no agregan valor

##### a. Marco Teórico

Michael Porter define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

El análisis de la cadena de valor comienza con el reconocimiento de que cada empresa o unidad de negocios, es "una serie de actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto". Al analizar cada actividad de valor separadamente, los administradores pueden juzgar el valor que tiene cada actividad, con el fin de hallar una ventaja competitiva sostenible para la empresa.

Por consiguiente, al definirse las actividades de la organización se identificaron aquellas que no generan valor desde el punto de vista del cliente. El conocimiento de las actividades que no generan valor es de gran importancia pues posibilitará que la gerencia concentre recursos en las que generan valor y tenga un mayor control de las actividades que no lo hacen, además de analizar la posibilidad de subcontratarlas, reducirlas o eliminarlas en el mejor caso posible.

Este tipo de actividades que no generan valor serán costeadas pero no se cargarán en el costo de los productos, sino que se cargarán como gastos del período junto con los gastos extraordinarios que fueron nombrados anteriormente.

Lo importante está en verificar como se insinuó anteriormente, si la eliminación o reducción en la intensidad de la actividad afecta negativamente las expectativas de los clientes, entonces dicha actividad si agrega valor y no se podrá eliminar o reducir; pero si ocurre lo contrario se deberá eliminar o reducir tal actividad.

b. Aplicación a la Empresa

El reconocimiento de las actividades que no agregan valor en los procesos de la compañía serán profundizadas y analizadas en el capítulo 5.

#### 4.2.6 Identificar los componentes de Costo Principales

a. Marco Teórico

Los componentes de costo principales pueden ser vistos como las partidas en un presupuesto o como las cuentas incluidas en el libro de gastos. Algunas necesitarán de un mayor nivel de detalle para la posible distribución de los mismos a las actividades.

b. Aplicación a la Empresa

A continuación se enlistarán las cuentas que se manejarán para el diseño del sistema de costeo ABC en Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda., tomadas del plan de cuentas de la misma:

**Tabla 3: Cuentas y Subcuentas de Gastos**

<b>CUENTA</b>	<b>SUBCUENTAS</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	Sueldo
	Comisiones
	Auxilio de Transporte
	Cesantías
	Intereses sobre las Cesantías
	Prima de Servicios
	Vacaciones
	Alimentación y Hospedaje
	Dotación y Suministros a Trabajadores
	Aportes a Entidades Promotoras de Salud
	Aportes a Fondos de Pensiones y/o Cesantías
	Aportes a Cajas de Compensación de Familia
	Aportes a ICBF
	SENA
<b>IMPUESTOS</b>	A la propiedad raíz
	De Valorización
	De Vehículos
<b>SEGUROS</b>	Corriente Débil
	Incendio
	Terremoto
	Flota y Equipo de Transporte
	Obligatorio Accidente de Tránsito
<b>SERVICIOS</b>	Aseo y Vigilancia
	Acueducto y Alcantarillado
	Energía Eléctrica
	Teléfono
	Correo, Portes y Telegramas
	Fax y Telex
	Transporte, Fletes y Acarreos
<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	Construcciones y Edificaciones
	Equipo de Oficina
	Equipo de Computación y comunicación
	Flota y Equipo de Transporte
	Fax y Telex
<b>GASTOS DE VIAJE</b>	Alojamiento y manutención
	Pasajes fluviales y/o marítimos
	Pasajes aéreos
	Pasajes Terrestres
<b>DEPRECIACIONES</b>	Construcciones y Edificaciones

<b>CUENTA</b>	<b>SUBCUENTAS</b>
	Maquinaria y Equipo
	Equipo de Oficina
	Equipo de Computación y Comunicación
	Flota y equipo de transporte
<b>DIVERSOS</b>	Útiles, papelería y fotocopias
	Combustible y lubricantes
	Taxis y Buses
	Parqueaderos
	Otros

**Tabla 3: Cuentas y Subcuentas de Gastos**

Existen gastos que son fácilmente localizables en cada una de las actividades en que se incurrieron, pero hay otros que por sus características suelen ser generales y comunes a algunas o a todas las actividades, por lo que se debe tener el cuidado de no asignarlo a una área en específico, pues esto distorsionaría el análisis que se haga del resultado del centro de costo y por su puesto del costo de las actividades que éste realiza.

#### 4.2.7 Definición de los Inductores de Costos

##### a. Marco Teórico

La selección de los inductores de costos es una etapa crucial para la asignación de los costos de las actividades a los productos, porque este es el que refleja la causa del costo. Por lo tanto, se deberá elegir aquel cost-driver, portador o inductor de costos que cumpla los siguientes requisitos:

- ✓ Que mejor respete la relación causa efecto entre: Consumo de recursos – la actividad y el objetivo de costos.
- ✓ Que sea fácil de identificar y medir.
- ✓ Que sea representativo de las funciones habituales que realiza la empresa.

En la empresa se ha de realizar un adecuado análisis causal de los costos, es decir, de los inductores de costos, estos son aquellos factores o hechos que influyen en el volumen de ejecución de las actividades, siendo, por tanto, la causa del consumo de los recursos utilizados al realizar éstas. El inductor de costos es un factor cuya ocurrencia genera costes, y que representa la primera causa del nivel de actividad.

#### b. Aplicación a la Empresa

Los gastos serán distribuidos dentro de las actividades de la siguiente manera:

- Gastos de Personal

Para poder asignar los gastos de personal a las actividades se toma el porcentaje del tiempo que dedica cada persona, porcentaje que fue estimado con un muestreo de trabajo para cada empleado en cada actividad. Este se tiene en cuenta para distribuir también los salarios, las prestaciones y los parafiscales a cada actividad.

Este porcentaje es la base para distribuir algunos otros gastos, como se explicará posteriormente.

- Impuestos

Los impuestos a la *propiedad raíz y el de valorización* se distribuirán con base en el área de superficie ocupada para realizar cada actividad, es decir en los metros cuadrados (m<sup>2</sup>). El impuesto de los *vehículos* se distribuirá a cada vehículo correspondiente, el cual es un costo fijo para la compañía.

- Seguros

El seguro de *corriente débil* se distribuirá con base en el número de computadores que tiene a disposición cada empleado para realizar las actividades que lo requieren.

Los seguros de *incendio y terremoto* se distribuyen con base en el área de superficie ocupada para realizar cada actividad, es decir en los metros cuadrados (m<sup>2</sup>).

El seguro de *Flota y Equipo de Transporte* se distribuye directamente al vehículo correspondiente, al igual que el SOAT (Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito).

- Servicios

El *Servicio de Aseo y vigilancia* se distribuirá por igual a cada actividad, ya que todas hacen uso de la misma forma y cantidad de este servicio. Esto se hará exactamente con el *servicio de agua*, ya que no hay ninguna actividad que haga uso de este en su rutina de operación, es decir el agua en la empresa se emplea para realizar el aseo y para el consumo del personal de la empresa.

Para distribuir la *energía eléctrica* en la parte de oficinas se hará con base en el área, ya que la cantidad de luz consumida por toda la oficina es la misma en toda la superficie. La razón es porque cada puesto de trabajo hace uso de un computador, de las luminarias distribuidas por toda la oficina y del aire acondicionado central (el aire acondicionado es el que realmente consume la mayor cantidad de energía en la empresa).

En bodega la energía eléctrica se distribuirá de la siguiente forma: se tomará la cantidad de luz que consumen las luminarias dentro de ésta, porque se tiene un horario predeterminado para el uso de la misma. Por lo tanto en la bodega se manejarán kilovatios hora de acuerdo a la tasa en que se compre la energía y el tiempo que se usen los bombillos.

Para el *servicio de teléfono* se tomará un porcentaje del uso del teléfono para cada actividad, haciendo un estimado de la observación y de la experiencia obtenida de la recepcionista. Esta metodología es una consecuencia de la ausencia de datos para la distribución del gasto del teléfono, ya que existen diferentes líneas distribuidas en varios teléfonos, los cuales están dispuestos para todos los empleados de la compañía sin que exista un seguimiento sobre las llamadas que realizó cada persona.

Los *correos, portes y telegramas*, se asignan de forma directa a las zonas de los vendedores y supervisores que son los que hacen uso de esta cuenta.

- Mantenimiento y Reparaciones

El mantenimiento de *construcciones y edificaciones* se reparte de acuerdo a los metros cuadrados de superficie ocupada para realizar la actividad.

El mantenimiento de *equipo de oficina* se distribuye con base en el número de oficinas que tiene cada empleado para realizar las actividades, aclarando que el equipo de oficina (mobiliario) es semejante para cada puesto de trabajo. De igual forma se distribuye el equipo de *computación y comunicación*, ya que se distribuye con base en el número de computadores y teléfonos que posee cada empleado para desempeñar sus obligaciones.

El mantenimiento de *Flota y Equipo de Transporte* se asigna de forma directa al vehículo.

El mantenimiento de *Fax y Telex* se tomará un porcentaje del uso del teléfono para cada actividad, haciendo un estimado de la observación y de la experiencia obtenida de la recepcionista.

- Gastos de Viaje

Los gastos de alojamiento y manutención se asignarán de forma directa al empleado de acuerdo a la actividad que realice, ya sea personal de ventas o de

oficina, al igual con los pasajes fluviales y/o marítimos, pasajes aéreos o los pasajes terrestres.

- Depreciaciones

La depreciación de las *construcciones y edificaciones* se distribuirá con base en la superficie ocupada en metros cuadrados por cada empleado para desempeñar cualquier actividad.

La depreciación del *equipo de oficina* se distribuye con base en el número de oficinas que tiene cada empleado para realizar las actividades, aclarando que el equipo de oficina (mobiliario) es semejante para cada puesto de trabajo. De igual forma se distribuye el equipo de *computación y comunicación*, ya que se distribuye de acuerdo al número de computadores y teléfonos que tiene cada persona para realizar las obligaciones.

La depreciación de la *flota y equipo de transporte* se imputa directamente al vehículo que realiza la actividad de distribución.

- Diversos

Los gastos diversos como los *útiles, papelería y fotocopias* se asignan como porcentaje a cada actividad. Estos porcentajes estimados se obtienen teniendo en cuenta el uso que se le da a la papelería para impresión en la compañía, la demanda de impresoras y el manejo normal de informes. Además en el período de tiempo analizado se asignarán directamente a cada zona de vendedor los talonarios de pedido, de recibos de caja, de relación diaria de cobro, de ingreso a almacén y de relación diaria de trabajo, ya que se tiene la historia del mismo.}

Los *combustibles y lubricantes* se distribuyen directamente a cada vehículo que realiza la actividad de distribución de la mercancía a los clientes.

Los taxis y buses se asignan directamente a la persona que desempeña cualquier actividad al igual que los parqueaderos.

Los otros gastos diversos comprenden los coteros, peajes, permisos de tránsito y planillas, gastos que son de la actividad de Distribución los cuales se asignarán a cada vehículo de la compañía que incurra en estos gastos durante su actividad normal.

A continuación se presenta, el cuadro resumen con la forma en que se van a repartir los gastos en las actividades:

**Tabla 4: Inductores de Costos**

<b>CUENTA</b>	<b>SUBCUENTAS</b>	<b>DISTRIBUCIÓN (Inductor)</b>	
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	Sueldo	Directo	
	Comisiones	Directo	
	Auxilio de Transporte	Directo	
	Cesantías	Directo	
	Intereses sobre las Cesantías	Directo	
	Prima de Servicios	Directo	
	Vacaciones	Directo	
	Alimentación y Hospedaje	Directo	
	Dotación y Suministros a Trabajadores	Directo	
	Aportes a Entidades Promotoras de Salud	Directo	
	Aportes a Fondos de Pensiones y/o Cesantías	Directo	
	Aportes a Cajas de Compensación de Familia	Directo	
	Aportes a ICBF	Directo	
	SENA	Directo	
	<b>IMPUESTOS</b>	A la propiedad raíz	m <sup>2</sup> (metros cuadrados) de superficie ocupada.
		De Valorización	m <sup>2</sup> (metros cuadrados) de superficie ocupada.
De Vehículos		Directo al Vehículo	
<b>SEGUROS</b>	Corriente Débil	Número de computadores	
	Incendio	m <sup>2</sup> (metros cuadrados) de superficie ocupada.	
	Terremoto	m <sup>2</sup> (metros cuadrados) de superficie ocupada.	
	Flota y Equipo de Transporte	Directo al Vehículo	

<b>CUENTA</b>	<b>SUBCUENTAS</b>	<b>DISTRIBUCIÓN (Inductor)</b>
	Obligatorio Accidente de Tránsito	Directo al Vehículo
<b>SERVICIOS</b>	Aseo y Vigilancia	Igual a cada Actividad
	Acueducto y Alcantarillado	Igual a cada Actividad
	Energía Eléctrica	Por área
	Teléfono	Por porcentaje. %
	Correo, Portes y Telegramas	Directo
	Fax y Telex	Por porcentaje. %
	Transporte, Fletes y Acarreos	Directo.
<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	Construcciones y Edificaciones	m <sup>2</sup> (metros cuadrados) de superficie ocupada.
	Equipo de Oficina	Por oficina
	Equipo de Computación y comunicación	Por computador y teléfonos.
	Flota y Equipo de Transporte	Directo al Vehículo
	Fax y Telex	Directo
<b>GASTOS DE VIAJE</b>	Alojamiento y manutención	Directo
	Pasajes aéreos	Directo
	Pasajes terrestres	Directo
<b>DEPRECIACIONES</b>	Construcciones y Edificaciones	m <sup>2</sup> (metros cuadrados) de superficie ocupada.
	Equipo de Oficina	Por oficina.
	Equipo de Computación y Comunicación	Por computador y teléfonos.
	Flota y equipo de transporte	Directo al vehículo.
<b>DIVERSOS</b>	Útiles, papelería y fotocopias	Por porcentaje %.
	Combustible y lubricantes	Directo al vehículo.
	Taxis y Buses	Directo
	Parqueaderos	Directo al vehículo
	Otros	Directo al vehículo - Vendedor

**Tabla 4: Inductores de Costos**

#### 4.2.8 Las Unidades de Actividad

##### a. Marco Teórico

Una elemento importante, es la diferenciación entre dos conceptos: inductor de costos y unidad de actividad. Así se puede decir que la unidad de actividad puede ser definida como “el factor o conjunto de factores que determinan el surgimiento de una actividad” es el factor que incide, directamente, en el nivel de costos de una actividad, mientras que el inductor de costos es el factor que motiva la incurrencia en los costos. Es decir, tomando como símil el análisis de regresión se podría afirmar que, la unidad de actividad es la variable dependiente (resultante), mientras que el inductor de costos es la variable que provoca el nivel de costos alcanzado (causa).

Lo explicado anteriormente es de gran importancia, los inductores de costos son factores que originan los costos de las actividades y el no tener en cuenta este hecho provoca que en muchas ocasiones, el control de costos se aplique sobre las unidades de actividad (efectos) más que sobre los inductores (causas). La unidad de actividad constituye la variable que permite cuantificar el *output* obtenido por las distintas actividades.

Las unidades de actividad sirven para medir los niveles de realización de una actividad, tales como el nivel real obtenido, el previsto, o el nivel máximo (capacidad). Esta medida sirve de base para dos tipos de aplicaciones: la evaluación de la productividad global de la actividad, y la asignación de los costos a los distintos objetivos.

En la práctica, las unidades de actividad se pueden seleccionar en función de alguna de las siguientes variables: cuantificación de una situación, volumen de trabajo de una actividad y finalmente el volumen y complejidad del trabajo de una actividad.

Al definir las unidades de actividad deben considerarse una serie de aspectos que inciden directamente en el proceso de selección tales como:

- ✓ La facilidad de obtención de los datos requeridos por la unidad de actividad seleccionada: Costos de medición.
- ✓ La correlación existente entre el consumo de la actividad en la que se encuentre implicada la unidad y el consumo actual: grado de correlación.
- ✓ El comportamiento al que induce la unidad de actividad seleccionada: efectos conductuales.

b. Aplicación a la empresa

En el transcurso del desarrollo de la Fase III del capítulo 5, se profundizará sobre las unidades de actividad definidas para la realización de la prueba piloto para la empresa.

## 5. PRUEBA PILOTO

### 5.1 Cálculo del Costo de las Actividades

La prueba piloto se realizó durante el mes de Junio del año 2.004 teniendo presente el movimiento de las cuentas en este período de tiempo, la información histórica y los inductores de gastos definidos en el capítulo cuatro.

Después de concluir la Etapa Preparatoria en el capítulo cuatro, se debe proceder con la Fase II, en la cual se calculan los costos de las actividades. El cálculo del costo de las actividades se realiza empleando los inductores o *cost drivers*, distribuyendo los gastos generales e indirectos a cada una de estas, de acuerdo a los componentes de costos principales y recursos que consumen.

#### 5.1.1 Gastos de Personal

Para distribuir los Gastos de Personal a las actividades realizadas, fue necesario definir el tiempo que dedican a cada actividad los empleados de la compañía, ya que varios de ellos intervienen en distintas actividades y procesos. Por esto fue necesaria la realización de un muestreo de trabajo para la estimación de un porcentaje de tiempo de cada puesto de trabajo en cada actividad.

El muestreo de trabajo se realizó durante dos meses con la ayuda de los empleados de la empresa, de las relaciones diarias de trabajo de los vendedores y de las entrevistas periódicas realizadas durante el análisis de los procesos. Ver formato de muestreo de trabajo Anexo 3.1.

De esta forma se estimaron los porcentajes de tiempo de trabajo dedicado a cada actividad por cada empleado, los cuales se encuentran descritos en el Anexo 3.2.

La cuenta de Gastos de Personal está compuesta por los siguientes rubros detallados en la Tabla 5, donde la segunda columna es la descripción de cada sub-cuenta.

<b>Rubro</b>	<b>Descripción</b>
Salario Básico Mensual	
Comisiones	
Gastos de Viaje	
Auxilio de Transporte	\$41.600 al mes.
EPS	8% del Salario Básico al mes.
Fondo de Pensiones	10.875% del Salario Básico al mes.
ARP	1.044% del Salario Básico al mes.
Cesantías	Un salario básico más el Auxilio de Transporte al año.
Intereses sobre cesantías	1.0% mensual de las cesantías.
Prima	Un salario básico más el Auxilio de Transporte al año.
Dotación y Suministros	\$52.000 cada cuatro meses.
Aporte a Cajas de Familia	Es el 4% del Salario Básico al mes.
Aporte al ICBF	Es el 3% del Salario Básico al mes.
Aporte al SENA	Es el 2% del Salario Básico al mes.

**Tabla 5: Descripción de Subcuentas de Gastos de Personal**

Teniendo en cuenta el porcentaje de tiempo que dedican a sus actividades normales y a otras actividades los empleados de la compañía, se distribuirá a cada puesto de trabajo los rubros correspondientes a los Gastos de Personal: Salario Básico, Comisiones, Auxilio de Transporte, EPS, Fondo de Pensiones, ARP, Cesantías, Intereses a las Cesantías, Prima, Dotación y Suministros, Aportes a Caja de Compensación Familiar, Aportes al Sena y al ICBF. El tiempo destinado a otras actividades será tenido en cuenta junto con el porcentaje de inactividad en cada puesto de trabajo.

- Puesto de Trabajo: Gerente General

Sueldo Básico Mensual: \$1.750.000.00

Número de Personas: 1

<b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Compras	45,13%
Gerencia General	27,18%
Inactividad y otras actividades	27,69%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 6: Porcentaje de Actividad Gerente General**

De esta forma, tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Compras</b>	45,13%	\$ 789.744	\$ 18.773	\$ 63.179	\$ 85.885	\$ 8.245	\$ 67.376
<b>Gerencia General</b>	27,18%	\$ 475.641	\$ 11.307	\$ 38.051	\$ 51.726	\$ 4.966	\$ 40.579
<b>Inactividad y otras actividades</b>	27,69%	\$ 484.615	\$ 11.520	\$ 38.769	\$ 52.702	\$ 5.059	\$ 41.345

**Tabla 7: Gastos de Personal Gerente General (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Compras</b>	\$ 7.897	\$ 67.376	\$ 0	\$ 31.590	\$ 23.692	\$ 15.795	\$ 1.179.553
<b>Gerencia General</b>	\$ 4.756	\$ 40.579	\$ 0	\$ 19.026	\$ 14.269	\$ 9.513	\$ 710.413
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 4.846	\$ 41.345	\$ 0	\$ 19.385	\$ 14.538	\$ 9.692	\$ 723.817

**Tabla 8: Gastos de Personal Gerente General (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Subgerente Administrativo

Sueldo Básico Mensual: \$1.000.000.00

Número de Personas: 1

<b>SUBGERENTE ADMINISTRATIVO</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Facturas	36,92%
Subgerencia Administrativa	30,26%
Cambios mano a mano	6,15%
Mercancía Averjada en Bodega	7,69%
Inactividad y otras actividades	18,97%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 9: Porcentaje de Actividad Subgerente Administrativo**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Recepción de Facturas</b>	36,92%	\$ 369.231	\$ 0	\$ 29.538	\$ 0	\$ 0	\$ 30.769
<b>Subgerencia Administrativa</b>	30,26%	\$ 302.564	\$ 0	\$ 24.205	\$ 0	\$ 0	\$ 25.214
<b>Cambios Mano a mano</b>	6,15%	\$ 61.538	\$ 0	\$ 4.923	\$ 0	\$ 0	\$ 5.128
<b>Mercancía Averjada en Bodega</b>	7,69%	\$ 76.923	\$ 0	\$ 6.154	\$ 0	\$ 0	\$ 6.410
<b>Inactividad y otras actividades</b>	18,97%	\$ 189.744	\$ 0	\$ 15.179	\$ 0	\$ 0	\$ 15.812

**Tabla 10: Gastos de Personal Subgerente Administrativo (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Facturas	\$ 3.692	\$ 30.769	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 464.000
Subgerencia Administrativa	\$ 3.026	\$ 25.214	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 380.222
Cambios Mano a mano	\$ 615	\$ 5.128	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 77.333
Mercancía Averiada en Bodega	\$ 769	\$ 6.410	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 96.667
Inactividad y otras actividades	\$ 1.897	\$ 15.812	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 238.444

**Tabla 11: Gastos de Personal Subgerente Administrativo (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Secretaria de Gerencia

Sueldo Básico Mensual: \$700.000.00

Número de Personas: 1

<b>SECRETARIA DE GERENCIA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cancelación de Recibos de Caja	57,44%
Cuadre de Caja Mayor y Menor	17,44%
Servicio al Cliente y Recepción	16,41%
Inactividad y otras actividades	8,71%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 12: Porcentaje de Actividad Secretaria de Gerencia**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cancelación Recibos de Caja	57,44%	\$ 402.080	\$ 23.895	\$ 32.166	\$ 43.726	\$ 4.198	\$ 35.498
Cuadre de Caja Mayor y Menor	17,44%	\$ 122.080	\$ 7.255	\$ 9.766	\$ 13.276	\$ 1.275	\$ 10.778
Servicio al Cliente y Recepción	16,41%	\$ 114.870	\$ 6.827	\$ 9.190	\$ 12.492	\$ 1.199	\$ 10.141
Inactividad y otras actividades	8,71%	\$ 60.970	\$ 3.623	\$ 4.878	\$ 6.630	\$ 637	\$ 5.383

**Tabla 13: Gastos de Personal Secretaria de Gerencia (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cancelación Recibos de Caja	\$ 4.021	\$ 35.498	\$ 7.467	\$ 16.083	\$ 12.062	\$ 8.042	\$ 624.736
Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 1.221	\$ 10.778	\$ 2.267	\$ 4.883	\$ 3.662	\$ 2.442	\$ 189.683
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 1.149	\$ 10.141	\$ 2.133	\$ 4.595	\$ 3.446	\$ 2.297	\$ 178.481
Inactividad y otras actividades	\$ 610	\$ 5.383	\$ 1.132	\$ 2.439	\$ 1.829	\$ 1.219	\$ 94.733

**Tabla 14: Gastos de Personal Secretaria de Gerencia (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Jefe de Cartera

Sueldo Básico Mensual: \$1.750.000.00

Número de Personas: 1

<b>JEFE DE CARTERA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Subgerencia Administrativa	53,84%
Análisis de Cartera	19,49%
Cancelación de Recibos de Caja	14,36%
Inactividad y otras actividades	12,31%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 15: Porcentaje de Actividad Jefe de Cartera**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Subgerencia Administrativa</b>	53,84%	\$ 942.200	\$ 22.397	\$ 75.376	\$ 102.464	\$ 9.837	\$ 80.383
<b>Análisis de Cartera</b>	19,49%	\$ 341.075	\$ 8.108	\$ 27.286	\$ 37.092	\$ 3.561	\$ 29.099
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	14,36%	\$ 251.300	\$ 5.974	\$ 20.104	\$ 27.329	\$ 2.624	\$ 21.439
<b>Inactividad y otras actividades</b>	12,31%	\$ 215.425	\$ 5.121	\$ 17.234	\$ 23.427	\$ 2.249	\$ 18.379

**Tabla 16: Gastos de Personal Jefe de Cartera (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Subgerencia Administrativa</b>	\$ 9.422	\$ 80.383	\$ 0	\$ 37.688	\$ 28.266	\$ 18.844	\$ 1.414.260
<b>Análisis de Cartera</b>	\$ 3.411	\$ 29.099	\$ 0	\$ 13.643	\$ 10.232	\$ 6.822	\$ 511.960
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 2.513	\$ 21.439	\$ 0	\$ 10.052	\$ 7.539	\$ 5.026	\$ 377.206
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 2.154	\$ 18.379	\$ 0	\$ 8.617	\$ 6.463	\$ 4.309	\$ 323.357

**Tabla 17: Gastos de Personal Jefe de Cartera (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Asistente de Cartera

Sueldo Básico Mensual: \$738.300.00

Número de Personas: 1

<b>ASISTENTE DE CARTERA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Análisis de Cartera	75,38%
Entrega de Cartera	17,95 %
Inactividad y otras actividades	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 18: Porcentaje de Actividad Asistente de Cartera**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Análisis de Cartera</b>	75,38%	\$ 556.531	\$ 31.358	\$ 44.522	\$ 60.523	\$ 5.810	\$ 48.991
<b>Entrega de Cartera</b>	17,95%	\$ 132.525	\$ 7.467	\$ 10.602	\$ 14.412	\$ 1.384	\$ 11.666
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,67%	\$ 49.245	\$ 2.775	\$ 3.940	\$ 5.355	\$ 514	\$ 4.335

**Tabla 19: Gastos de Personal Asistente de Cartera (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Análisis de Cartera	\$ 5.565	\$ 48.991	\$ 9.799	\$ 22.261	\$ 16.696	\$ 11.131	\$ 862.178
Entrega de Cartera	\$ 1.325	\$ 11.666	\$ 2.334	\$ 5.301	\$ 3.976	\$ 2.650	\$ 205.308
Inactividad y otras actividades	\$ 492	\$ 4.335	\$ 867	\$ 1.970	\$ 1.477	\$ 985	\$ 76.290

**Tabla 20: Gastos de Personal Asistente de Cartera (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Director Administrativo

Sueldo Básico Mensual: \$1.500.000.00

Número de Personas: 1

<b>DIRECTOR ADMINISTRATIVO</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Mercancía	34,36%
Dirección Administrativa	14,36%
Relación de Averías	5,13%
Subgerencia Administrativa	8,21%
Cancelación de Recibos de Caja	20,0%
Pago a Proveedores	10,77%
Pago de Nómina	3,59%
Inactividad y otras actividades	3,59%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 21: Porcentaje de Actividad Director Administrativo**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Recepción de Mercancía	34,36%	\$ 515.385	\$ 14.293	\$ 41.231	\$ 56.048	\$ 5.381	\$ 44.140
Dirección Administrativa	14,36%	\$ 215.385	\$ 5.973	\$ 17.231	\$ 23.423	\$ 2.249	\$ 18.446
Relación de Averías	5,13%	\$ 76.923	\$ 2.133	\$ 6.154	\$ 8.365	\$ 803	\$ 6.588
Subgerencia Administrativa	8,21%	\$ 123.077	\$ 3.413	\$ 9.846	\$ 13.385	\$ 1.285	\$ 10.541
Cancelación de Recibos de Caja	20,00%	\$ 300.000	\$ 8.320	\$ 24.000	\$ 32.625	\$ 3.132	\$ 25.693
Pago a Proveedores	10,77%	\$ 161.538	\$ 4.480	\$ 12.923	\$ 17.567	\$ 1.686	\$ 13.835
Pago de Nómina	3,59%	\$ 53.846	\$ 1.493	\$ 4.308	\$ 5.856	\$ 562	\$ 4.612
Inactividad y otras actividades	3,59%	\$ 53.846	\$ 1.493	\$ 4.308	\$ 5.856	\$ 562	\$ 4.612

**Tabla 22: Gastos de Personal Director Administrativo (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Mercancía	\$ 5.154	\$ 44.140	\$ 4.467	\$ 20.615	\$ 15.462	\$ 10.308	\$ 776.622
Dirección Administrativa	\$ 2.154	\$ 18.446	\$ 1.867	\$ 8.615	\$ 6.462	\$ 4.308	\$ 324.559
Relación de Averías	\$ 769	\$ 6.588	\$ 667	\$ 3.077	\$ 2.308	\$ 1.538	\$ 115.914
Subgerencia Administrativa	\$ 1.231	\$ 10.541	\$ 1.067	\$ 4.923	\$ 3.692	\$ 2.462	\$ 185.462
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 3.000	\$ 25.693	\$ 2.600	\$ 12.000	\$ 9.000	\$ 6.000	\$ 452.064
Pago a Proveedores	\$ 1.615	\$ 13.835	\$ 1.400	\$ 6.462	\$ 4.846	\$ 3.231	\$ 243.419
Pago de Nómina	\$ 538	\$ 4.612	\$ 467	\$ 2.154	\$ 1.615	\$ 1.077	\$ 81.140
Inactividad y otras actividades	\$ 538	\$ 4.612	\$ 467	\$ 2.154	\$ 1.615	\$ 1.077	\$ 81.140

**Tabla 23: Gastos de Personal Director Administrativo (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Encargado de Facturación

Sueldo Básico Mensual: \$620.000.00

Número de Personas: 1

<b>ENCARGADO DE FACTURACIÓN</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Facturación	71,79%
Entrega de Cartera	16,42 %
Mercancía Averjada en Bodega	2,56%
Ingreso a Almacén	2,05%
Cambios Mano a Mano	1,54%
Inactividad y otras actividades	5,64%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 24: Porcentaje de Actividad Encargado de Facturación**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Facturación</b>	71,79%	\$ 445.098	\$ 29.865	\$ 35.608	\$ 48.404	\$ 4.647	\$ 39.580
<b>Entrega de Cartera</b>	16,42%	\$ 101.804	\$ 6.831	\$ 8.144	\$ 11.071	\$ 1.063	\$ 9.053
<b>Mercancía Averjada en Bodega</b>	2,56%	\$ 15.872	\$ 1.065	\$ 1.270	\$ 1.726	\$ 166	\$ 1.411
<b>Ingreso a Almacén</b>	2,05%	\$ 12.710	\$ 853	\$ 1.017	\$ 1.382	\$ 133	\$ 1.130
<b>Cambios mano a mano</b>	1,54%	\$ 9.548	\$ 641	\$ 764	\$ 1.038	\$ 100	\$ 849
<b>Inactividad y otras actividades</b>	5,64%	\$ 34.968	\$ 2.346	\$ 2.797	\$ 3.803	\$ 365	\$ 3.110

**Tabla 25: Gastos de Personal Encargado de Facturación (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Facturación	\$ 4.451	\$ 39.580	\$ 9.333	\$ 17.804	\$ 13.353	\$ 8.902	\$ 696.625
Entrega de Cartera	\$ 1.018	\$ 9.053	\$ 2.135	\$ 4.072	\$ 3.054	\$ 2.036	\$ 159.334
Mercancía Averiada en Bodega	\$ 159	\$ 1.411	\$ 333	\$ 635	\$ 476	\$ 317	\$ 24.841
Ingreso a Almacén	\$ 127	\$ 1.130	\$ 267	\$ 508	\$ 381	\$ 254	\$ 19.892
Cambios mano a mano	\$ 95	\$ 849	\$ 200	\$ 382	\$ 286	\$ 191	\$ 14.944
Inactividad y otras actividades	\$ 350	\$ 3.110	\$ 733	\$ 1.399	\$ 1.049	\$ 699	\$ 54.729

**Tabla 26: Gastos de Personal Encargado de Facturación (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Caja

Sueldo Básico Mensual: \$810.000.00

Número de Personas: 1

<b>ENCARGADO DE CAJA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Recibos de Caja	53,33%
Cuadre de Caja Mayor y Menor	40,00%
Inactividad y otras actividades	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 27: Porcentaje de Actividad Encargado de Caja**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Recepción de Recibos de Caja	53,33%	\$ 432.000	\$ 22.187	\$ 34.560	\$ 46.980	\$ 4.510	\$ 37.849
Cuadre de Caja Mayor y Menor	40,00%	\$ 324.000	\$ 16.640	\$ 25.920	\$ 35.235	\$ 3.383	\$ 28.387
Inactividad y otras actividades	6,67%	\$ 54.000	\$ 2.773	\$ 4.320	\$ 5.873	\$ 564	\$ 4.731

**Tabla 28: Gastos de Personal Encargado de Caja (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Recibos de Caja	\$ 4.320	\$ 37.849	\$ 6.933	\$ 17.280	\$ 12.960	\$ 8.640	\$ 666.068
Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 3.240	\$ 28.387	\$ 5.200	\$ 12.960	\$ 9.720	\$ 6.480	\$ 499.551
Inactividad y otras actividades	\$ 540	\$ 4.731	\$ 867	\$ 2.160	\$ 1.620	\$ 1.080	\$ 83.258

**Tabla 29: Gastos de Personal Encargado de Caja (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Recepción

Sueldo Básico Mensual: \$450.000.00

Número de Personas: 1

<b>RECEPCIONISTA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Facturación	43,08%
Servicio al Cliente y Recepción	34,87%
Recepción Recibos de Caja y Facturas	15,38%
Inactividad y otras actividades	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 30: Porcentaje de Actividad Recepcionista**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Facturación</b>	43,08%	\$ 193.860	\$ 17.921	\$ 15.509	\$ 21.082	\$ 2.024	\$ 17.648
<b>Servicio al Cliente y Recepción</b>	34,87%	\$ 156.915	\$ 14.506	\$ 12.553	\$ 17.065	\$ 1.638	\$ 14.285
<b>Recepción Recibos de Caja y Facturas</b>	15,38%	\$ 69.210	\$ 6.398	\$ 5.537	\$ 7.527	\$ 723	\$ 6.301
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,67%	\$ 30.015	\$ 2.775	\$ 2.401	\$ 3.264	\$ 313	\$ 2.732

**Tabla 31: Gastos de Personal Recepcionista (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Facturación</b>	\$ 1.939	\$ 17.648	\$ 5.600	\$ 7.754	\$ 5.816	\$ 3.877	\$ 310.680
<b>Servicio al Cliente y Recepción</b>	\$ 1.569	\$ 14.285	\$ 4.533	\$ 6.277	\$ 4.707	\$ 3.138	\$ 251.472
<b>Recepción Recibos de Caja y Facturas</b>	\$ 692	\$ 6.301	\$ 1.999	\$ 2.768	\$ 2.076	\$ 1.384	\$ 110.916
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 300	\$ 2.732	\$ 867	\$ 1.201	\$ 900	\$ 600	\$ 48.102

**Tabla 32: Gastos de Personal Recepcionista (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Tesorero

Sueldo Básico Mensual: \$820.000.00

Número de Personas: 1

<b>TESORERO</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Pago a Proveedores	69,74%
Pago de Nómina	21,03%
Inactividad y otras actividades	9,23%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 33: Porcentaje de Actividad Tesorero**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Pago a Proveedores</b>	69,74%	\$ 571.897	\$ 29.013	\$ 45.752	\$ 62.194	\$ 5.971	\$ 50.076
<b>Pago de Nómina</b>	21,03%	\$ 172.410	\$ 8.747	\$ 13.793	\$ 18.750	\$ 1.800	\$ 15.096
<b>Inactividad y otras actividades</b>	9,23%	\$ 75.692	\$ 3.840	\$ 6.055	\$ 8.232	\$ 790	\$ 6.628

**Tabla 34: Gastos de Personal Tesorero (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Pago a Proveedores</b>	\$ 5.719	\$ 50.076	\$ 9.067	\$ 22.876	\$ 17.157	\$ 11.438	\$ 881.235
<b>Pago de Nómina</b>	\$ 1.724	\$ 15.096	\$ 2.733	\$ 6.896	\$ 5.172	\$ 3.448	\$ 265.667
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 757	\$ 6.628	\$ 1.200	\$ 3.028	\$ 2.271	\$ 1.514	\$ 116.634

**Tabla 35: Gastos de Personal Tesorero (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar Contable Bucaramanga

Sueldo Básico Mensual: \$746.000.00

Número de Personas: 1

<b>AUXILIAR CONTABLE B/MANGA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Contabilidad	82,56%
Cancelación de Recibos de Caja	10,26%
Inactividad y otras actividades	7,18%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 36: Porcentaje de Actividad Auxiliar Contable Bucaramanga**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Pago de Proveedores</b>	82,56%	\$ 615.928	\$ 34.347	\$ 49.274	\$ 66.982	\$ 6.430	\$ 54.190
<b>Pago de Nómina</b>	10,26%	\$ 76.513	\$ 4.267	\$ 6.121	\$ 8.321	\$ 799	\$ 6.732
<b>Inactividad y otras actividades</b>	7,18%	\$ 53.559	\$ 2.987	\$ 4.285	\$ 5.825	\$ 559	\$ 4.712

**Tabla 37: Gastos de Personal Auxiliar Contable Bucaramanga (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Pago de Proveedores</b>	\$ 6.159	\$ 54.190	\$ 10.733	\$ 24.637	\$ 18.478	\$ 12.319	\$ 953.667
<b>Pago de Nómina</b>	\$ 765	\$ 6.732	\$ 1.333	\$ 3.061	\$ 2.295	\$ 1.530	\$ 118.468
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 536	\$ 4.712	\$ 933	\$ 2.142	\$ 1.607	\$ 1.071	\$ 82.928

**Tabla 38: Gastos de Personal Auxiliar Contable Bucaramanga (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar Contable Cúcuta

Sueldo Básico Mensual: \$746.000.00

Número de Personas: 1

<b>AUXILIAR CONTABLE CÚCUTA</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Contabilidad	82,56%
Cancelación de Recibos de Caja	10,26%
Inactividad y otras actividades	7,18%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 39: Porcentaje de Actividad Auxiliar Contable Cúcuta**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Pago de Proveedores</b>	82,56%	\$ 615.928	\$ 34.347	\$ 49.274	\$ 66.982	\$ 6.430	\$ 54.190
<b>Pago de Nómina</b>	10,26%	\$ 76.513	\$ 4.267	\$ 6.121	\$ 8.321	\$ 799	\$ 6.732
<b>Inactividad y otras actividades</b>	7,18%	\$ 53.559	\$ 2.987	\$ 4.285	\$ 5.825	\$ 559	\$ 4.712

**Tabla 40: Gastos de Personal Auxiliar Contable Cúcuta (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Pago de Proveedores	\$ 6.159	\$ 54.190	\$ 10.733	\$ 24.637	\$ 18.478	\$ 12.319	\$ 953.667
Pago de Nómina	\$ 765	\$ 6.732	\$ 1.333	\$ 3.061	\$ 2.295	\$ 1.530	\$ 118.468
Inactividad y otras actividades	\$ 536	\$ 4.712	\$ 933	\$ 2.142	\$ 1.607	\$ 1.071	\$ 82.928

**Tabla 41: Gastos de Personal Auxiliar Contable Cúcuta (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Jefe de Sistemas

Sueldo Básico Mensual: \$1.200.000.00

Número de Personas: 1

<b>JEFE DE SISTEMAS</b>	
Actividad	Porcentaje
Mantenimiento y Diseño de Software	85,00%
Inactividad y otras actividades	15,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 42: Porcentaje de Actividad Jefe de Sistemas**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Mantenimiento y Diseño de Software	85,00%	\$ 1.020.000	\$ 35.360	\$ 81.600	\$ 110.925	\$ 10.649	\$ 87.947
Inactividad y otras actividades	15,00%	\$ 180.000	\$ 6.240	\$ 14.400	\$ 19.575	\$ 1.879	\$ 15.520

**Tabla 43: Gastos de Personal Jefe de Sistemas (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 10.200	\$ 87.947	\$ 11.050	\$ 40.800	\$ 30.600	\$ 20.400	\$ 1.547.477
Inactividad y otras actividades	\$ 1.800	\$ 15.520	\$ 1.950	\$ 7.200	\$ 5.400	\$ 3.600	\$ 273.084

**Tabla 44: Gastos de Personal Jefe de Sistemas (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Director Financiero

Sueldo Básico Mensual: \$1.500.000.00

Número de Personas: 1

<b>DIRECTOR FINANCIERO</b>	
Actividad	Porcentaje
Análisis Financiero	85,00%
Inactividad y otras actividades	15,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 45: Porcentaje de Actividad Director Financiero**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Análisis Financiero	85,00%	\$ 1.275.000	\$ 35.360	\$ 102.000	\$ 138.656	\$ 13.311	\$ 109.197
Inactividad y otras actividades	15,00%	\$ 225.000	\$ 6.240	\$ 18.000	\$ 24.469	\$ 2.349	\$ 19.270

**Tabla 46: Gastos de Personal Director Financiero (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Análisis Financiero</b>	\$ 12.750	\$ 109.197	\$ 0	\$ 51.000	\$ 38.250	\$ 25.500	\$ 1.910.221
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 2.250	\$ 19.270	\$ 0	\$ 9.000	\$ 6.750	\$ 4.500	\$ 337.098

**Tabla 47: Gastos de Personal Director Financiero (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Director Comercial

Los salarios de los puestos de trabajo del Director Comercial, de los Supervisores de Ventas y de los Vendedores tienen una parte básica y una variable (comisiones de cobros). Para liquidar las cesantías, los intereses de las cesantías y la prima al personal que maneja sueldos variables, hay que tener en cuenta las comisiones mensuales devengadas en promedio durante los últimos doce meses de trabajo.

Sueldo Básico Mensual: \$20.000.00

Comisión Mes de Junio: \$7.888.393.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$6.748.935.00

El Director Comercial gana por comisión el 0,2% de los cobros efectuados por toda la fuerza de ventas de la compañía, es decir por todas las zonas de ventas.

Número de Personas: 1

<b>DIRECTOR COMERCIAL</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Dirección Comercial	85,00%
Inactividad y otras actividades	15,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 48: Porcentaje de Actividad Director Comercial**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Dirección Comercial	85,00%	\$ 17.000	\$ 6.705.134	\$ 6.722.134	\$ 537.771	\$ 731.032	\$ 70.179	\$ 478.050
Inactividad y otras actividades	15,00%	\$ 3.000	\$ 1.183.259	\$ 1.186.259	\$ 94.901	\$ 129.006	\$ 12.385	\$ 84.362

**Tabla 49: Gastos de Personal Director Comercial (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Dirección Comercial	\$ 57.366	\$ 478.050	\$ 0	\$ 0	\$ 268.885	\$ 201.664	\$ 134.443	\$ 9.679.573
Inactividad y otras actividades	\$ 10.123	\$ 84.362	\$ 0	\$ 0	\$ 47.450	\$ 35.588	\$ 23.725	\$ 1.708.160

**Tabla 50: Gastos de Personal Director Comercial (segunda parte)**

El Director Comercial recibe las comisiones de acuerdo a los cobros que efectúan todas las zonas de los vendedores en un período de tiempo. Los supervisores de ventas de la compañía también obtienen la comisión con base en los cobros realizados por las zonas que cada uno tiene a cargo.

Existen actualmente treinta y nueve zonas de vendedores, de las cuales tanto el Director Comercial como los Supervisores reciben las comisiones basados en los cobros realizados en el mes por cada vendedor. Estas zonas se encuentran distribuidas geográficamente de la siguiente forma:

**Tabla 51: Distribución Geográfica de Zonas de Vendedores**

NUMERO ZONA	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	CLASIFICACIÓN
1	Ciudad	Vendedor de Ciudad
2	Ciudad	Vendedor de Ciudad
3	Ciudad	Vendedor de Ciudad
4	Ciudad	Vendedor de Ciudad
5	Ciudad	Vendedor de Ciudad
6	Ciudad	Vendedor de Ciudad
7	Ciudad	Vendedor de Ciudad
8	Ciudad, Lebrija.	Vendedor de Ciudad
9	Ciudad	Vendedor de Ciudad
10	Ciudad	Vendedor de Ciudad
11	Ciudad, San Alberto, San Martín.	Vendedor de Ciudad
12	Ocaña, Convención, Abrego, Río de Oro.	Vendedor de Correrías
13	Ciudad	Vendedor de Ciudad
14	Ciudad, Río Negro, Playón.	Vendedor de Ciudad
15	Ciudad, Los Santos.	Vendedor de Ciudad
16	Ciudad, Lebrija.	Vendedor de Ciudad
17	Ciudad	Vendedor de Ciudad
18	Ciudad	Vendedor de Ciudad
19	Ciudad	Vendedor de Ciudad
20	Ciudad.	Vendedor de Ciudad
21	Barrancabermeja.	Vendedor de Correrías
22	Sogamoso, Aquitania, Belencito, Tibasosa, Nobsa.	Vendedor de Correrías
23	Barrancabermeja.	Vendedor de Correrías
24	Ocaña.	Vendedor de Correrías
25	Aguachica, La Gloria, Gamarra, Pelaya, Pailitas, Chiriguaná, Curumaní, El Banco.	Vendedor de Correrías
26	Socorro, Oiba, Vado Real, Suaita, Olival, Simacota, Barbosa, Vélez, Puente Nacional, Santana, Guepsa.	Vendedor de Correrías
27	Valledupar, San Juan del Cesar, La Paz, Urumita, Villa Nuyeva Guajira.	Vendedor de Correrías
28	Landázuri, Cimitarra, Málaga, Capitanejo, Concepción, Cerrito, Soatá, Guaca, San Andrés, Puerto Berrío, Puerto Boyacá, Puerto Araujo.	Vendedor de Correrías
29	Onzaga, San Joaquín, San Gil, Charalá, Guadalupe, Contratación, Pinchote, Páramo, Valle de San José, Villanueva, Mogotes, Curití, Aratoca.	Vendedor de Correrías
30	Tunja, Ramiriquí, Toca, Tuta.	Vendedor de Correrías
31	Barrancabermeja.	Vendedor de Correrías
32	San Vicente, Zapatoca, El Carmen, Puerto Wilches, Sabana, San Pablo, Bosconia, Codazzi.	Vendedor de Correrías

NUMERO ZONA	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	CLASIFICACIÓN
33	Duitama, Arcabuco, Moniquirá, Santa Rosa de Viterbo, Cerinza, Paipa.	Vendedor de Correrías
34	Ciudad.	Vendedor de Ciudad
35	CAJASANES: Ciudad, Barbosa, Sabana, Cimitarra, San Alberto, San Vicente, San Gil, Socorro, Vélez.	Vendedor de Ciudad
36	Ocaña, Aguachica.	Vendedor de Correrías
37	Chiquinquirá, Samacá, Villa de Leyva, Saboyá, Ubaté, Simijaca.	Vendedor de Correrías
39	Ciudad	Vendedor de Ciudad
51	Ciudad (oficina).	Vendedor de Ciudad

**Tabla 51: Distribución Geográfica de Zonas de Vendedores**

- Puesto de Trabajo: Supervisor de Ventas 1

Sueldo Básico Mensual: \$125.000.00

Número de Personas: 1

Comisión Mes Junio: \$3.672.904.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$3.586.891.00

El Supervisor de Ventas 1, gana el 0,2% de los cobros efectuados por las zonas de los vendedores las cuales supervisa. Estas corresponden a los vendedores de la zona 1, zona 2, zona 8, zona 11, zona 12, zona 13, zona 16, zona 22, zona 24, zona 25, zona 26, zona 30, zona 33, zona 35, zona 36, zona 37 y zona 39. Ver Tabla 51.

<b>SUPERVISOR DE VENTAS 1</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Supervisión de Ventas	81,03%
Cambios mano a mano	3,08%
Ingreso a Almacén	9,23%
Inactividad y otras actividades	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 52: Porcentaje de Actividad Supervisor de Ventas 1**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Supervisión de Ventas	81,03%	\$ 101.282	\$ 2.975.994	\$ 3.077.276	\$ 246.182	\$ 334.654	\$ 32.127	\$ 247.040
Cambios mano a mano	3,08%	\$ 3.846	\$ 113.012	\$ 116.859	\$ 9.349	\$ 12.708	\$ 1.220	\$ 9.381
Ingreso a Almacén	9,23%	\$ 11.538	\$ 339.037	\$ 350.576	\$ 28.046	\$ 38.125	\$ 3.660	\$ 28.144
Inactividad y otras actividades	6,67%	\$ 8.333	\$ 244.860	\$ 253.194	\$ 20.255	\$ 27.535	\$ 2.643	\$ 20.326

**Tabla 53: Gastos de Personal Supervisor de Ventas 1 (primera parte)**

Actividad	Interese s Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Supervisión de Ventas	\$ 29.645	\$ 247.040	\$ 0	\$ 0	\$ 123.091	\$ 92.318	\$ 61.546	\$ 4.490.919
Cambios mano a mano	\$ 1.126	\$ 9.381	\$ 0	\$ 0	\$ 4.674	\$ 3.506	\$ 2.337	\$ 170.541
Ingreso a Almacén	\$ 3.377	\$ 28.144	\$ 0	\$ 0	\$ 14.023	\$ 10.517	\$ 7.012	\$ 511.624
Inactividad y otras actividades	\$ 2.439	\$ 20.326	\$ 0	\$ 0	\$ 10.128	\$ 7.596	\$ 5.064	\$ 369.506

**Tabla 54: Gastos de Personal Supervisor de Ventas 1 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Supervisor de Ventas 2

Sueldo Básico Mensual: \$125.000.00

Número de Personas: 1

Comisión Mes Junio: \$3.542.411.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$3.503.950.00

El Supervisor de Ventas 2, gana el 0,2% de los cobros efectuados por las zonas de los vendedores las cuales supervisa. Estas corresponden a los vendedores de la zona

3, zona 4, zona 5, zona 6, zona 17, zona 20, zona 21, zona 23, zona 27, zona 28, zona 29, zona 31, zona 32 y zona 38. Ver Tabla 51.

<b>SUPERVISOR DE VENTAS 2</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Supervisión de Ventas	81,03%
Cambios mano a mano	3,08%
Ingreso a Almacén	9,23%
Inactividad y otras actividades	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 55: Porcentaje de Actividad Supervisor de Ventas 2**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Supervisión de Ventas</b>	81,03%	\$ 101.282	\$ 2.870.261	\$ 2.971.543	\$ 237.723	\$ 323.155	\$ 31.023	\$ 236.592
<b>Cambios mano a mano</b>	3,08%	\$ 3.846	\$ 108.997	\$ 112.843	\$ 9.027	\$ 12.272	\$ 1.178	\$ 8.984
<b>Ingreso a Almacén</b>	9,23%	\$ 11.538	\$ 326.992	\$ 338.530	\$ 27.082	\$ 36.815	\$ 3.534	\$ 26.953
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,67%	\$ 8.333	\$ 236.161	\$ 244.494	\$ 19.560	\$ 26.589	\$ 2.553	\$ 19.466

**Tabla 56: Gastos de Personal Supervisor de Ventas 2 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Supervisión de Ventas	\$ 28.391	\$ 236.592	\$ 0	\$ 0	\$ 118.862	\$ 89.146	\$ 59.431	\$ 4.332.458
Cambios mano a mano	\$ 1.078	\$ 8.984	\$ 0	\$ 0	\$ 4.514	\$ 3.385	\$ 2.257	\$ 164.524
Ingreso a Almacén	\$ 3.234	\$ 26.953	\$ 0	\$ 0	\$ 13.541	\$ 10.156	\$ 6.771	\$ 493.571
Inactividad y otras actividades	\$ 2.336	\$ 19.466	\$ 0	\$ 0	\$ 9.780	\$ 7.335	\$ 4.890	\$ 356.468

**Tabla 57: Gastos de Personal Supervisor de Ventas 2 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Supervisor de Ventas 3

Sueldo Básico Mensual: \$800.000.00

Número de Personas: 1

Comisión Mes Junio: \$673.078.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.486.199.00

El Supervisor de Ventas 3, gana el 0,2% de los cobros efectuados por las zonas de los vendedores las cuales supervisa. Estas corresponden a los vendedores de la zona 7, zona 9, zona 10, zona 14, zona 15, zona 18, zona 19, zona 34 y zona 51. Ver Tabla 51.

<b>SUPERVISOR DE VENTAS 3</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Supervisión de Ventas	81,03%
Cambios mano a mano	3,08%
Ingreso a Almacén	9,23%
Inactividad y otras actividades	6,67%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 58: Porcentaje de Actividad Supervisor de Ventas 3**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Supervisión de Ventas	81,03 %	\$ 648.205	\$ 545.366	\$ 1.193.571	\$ 95.486	\$ 129.801	\$ 12.461	\$ 100.350
Cambios mano a mano	3,08%	\$ 24.615	\$ 20.710	\$ 45.325	\$ 3.626	\$ 4.929	\$ 473	\$ 3.811
Ingreso a Almacén	9,23%	\$ 73.846	\$ 62.130	\$ 135.976	\$ 10.878	\$ 14.787	\$ 1.420	\$ 11.432
Inactividad y otras actividades	6,67%	\$ 53.333	\$ 44.872	\$ 98.205	\$ 7.856	\$ 10.680	\$ 1.025	\$ 8.257

**Tabla 59: Gastos de Personal Supervisor de Ventas 3 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Supervisión de Ventas	\$ 12.042	\$ 100.350	\$ 0	\$ 0	\$ 47.743	\$ 35.807	\$ 23.871	\$ 1.751.482
Cambios mano a mano	\$ 457	\$ 3.811	\$ 0	\$ 0	\$ 1.813	\$ 1.360	\$ 907	\$ 66.512
Ingreso a Almacén	\$ 1.372	\$ 11.432	\$ 0	\$ 0	\$ 5.439	\$ 4.079	\$ 2.720	\$ 199.536
Inactividad y otras actividades	\$ 991	\$ 8.257	\$ 0	\$ 0	\$ 3.928	\$ 2.946	\$ 1.964	\$ 144.109

**Tabla 60: Gastos de Personal Supervisor de Ventas 3 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 01).

Sueldo Básico Mensual: \$10.000.00

Comisión Mes Junio: \$2.376.255.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.374.323.00

El Vendedor de la Zona 01 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 01)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 61: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 01**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 5.000	\$ 1.188.127	\$ 1.193.127	\$ 95.450	\$ 129.753	\$ 12.456	\$ 57.263
<b>Ventas</b>	40%	\$ 4.000	\$ 950.502	\$ 954.502	\$ 76.360	\$ 103.802	\$ 9.965	\$ 45.811
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 200	\$ 47.525	\$ 47.725	\$ 3.818	\$ 5.190	\$ 498	\$ 2.291
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 100	\$ 23.763	\$ 23.863	\$ 1.909	\$ 2.595	\$ 249	\$ 1.145
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 300	\$ 71.288	\$ 71.588	\$ 5.727	\$ 7.785	\$ 747	\$ 3.436
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 400	\$ 95.050	\$ 95.450	\$ 7.636	\$ 10.380	\$ 997	\$ 4.581

**Tabla 62: Gastos de Personal Vendedor Zona 01 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 6.872	\$ 57.263	\$ 0	\$ 0	\$ 47.725	\$ 35.794	\$ 23.863	\$ 1.659.567
Ventas	\$ 5.497	\$ 45.811	\$ 0	\$ 0	\$ 38.180	\$ 28.635	\$ 19.090	\$ 1.327.653
Ingreso a Almacén	\$ 275	\$ 2.291	\$ 0	\$ 0	\$ 1.909	\$ 1.432	\$ 955	\$ 66.383
Cambios Mano a Mano	\$ 137	\$ 1.145	\$ 0	\$ 0	\$ 955	\$ 716	\$ 477	\$ 33.191
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 412	\$ 3.436	\$ 0	\$ 0	\$ 2.864	\$ 2.148	\$ 1.432	\$ 99.574
Inactividad y otras actividades	\$ 550	\$ 4.581	\$ 0	\$ 0	\$ 3.818	\$ 2.864	\$ 1.909	\$ 132.766

**Tabla 63: Gastos de Personal Vendedor Zona 01 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 02).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$709.495.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.129.051.00

El Vendedor de la Zona 02 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 02)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 64: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 02**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 354.747	\$ 397.247	\$ 31.780	\$ 43.201	\$ 4.147	\$ 47.044
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 283.798	\$ 317.798	\$ 25.424	\$ 34.561	\$ 3.318	\$ 37.635
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 14.190	\$ 15.890	\$ 1.271	\$ 1.728	\$ 166	\$ 1.882
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 7.095	\$ 7.945	\$ 636	\$ 864	\$ 83	\$ 941
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 21.285	\$ 23.835	\$ 1.907	\$ 2.592	\$ 249	\$ 2.823
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 28.380	\$ 31.780	\$ 2.542	\$ 3.456	\$ 332	\$ 3.764

**Tabla 65: Gastos de Personal Vendedor Zona 02 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 5.645	\$ 47.044	\$ 0	\$ 0	\$ 15.890	\$ 11.917	\$ 7.945	\$ 611.860
<b>Ventas</b>	\$ 4.516	\$ 37.635	\$ 0	\$ 0	\$ 12.712	\$ 9.534	\$ 6.356	\$ 489.488
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 226	\$ 1.882	\$ 0	\$ 0	\$ 636	\$ 477	\$ 318	\$ 24.474
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 113	\$ 941	\$ 0	\$ 0	\$ 318	\$ 238	\$ 159	\$ 12.237
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 339	\$ 2.823	\$ 0	\$ 0	\$ 953	\$ 715	\$ 477	\$ 36.712
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 452	\$ 3.764	\$ 0	\$ 0	\$ 1.271	\$ 953	\$ 636	\$ 48.949

**Tabla 66: Gastos de Personal Vendedor Zona 02 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 03).

Sueldo Básico Mensual: \$10.000.00

Comisión Mes Junio: \$2.391.733.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.159.601.00

El Vendedor de la Zona 03 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 03)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 67: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 03**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 5.000	\$ 1.195.867	\$ 1.200.867	\$ 96.069	\$ 130.594	\$ 12.537	\$ 48.317
<b>Ventas</b>	40%	\$ 4.000	\$ 956.693	\$ 960.693	\$ 76.855	\$ 104.475	\$ 10.030	\$ 38.653
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 200	\$ 47.835	\$ 48.035	\$ 3.843	\$ 5.224	\$ 501	\$ 1.933
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 100	\$ 23.917	\$ 24.017	\$ 1.921	\$ 2.612	\$ 251	\$ 966
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 300	\$ 71.752	\$ 72.052	\$ 5.764	\$ 7.836	\$ 752	\$ 2.899
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 400	\$ 95.669	\$ 96.069	\$ 7.686	\$ 10.448	\$ 1.003	\$ 3.865

**Tabla 68: Gastos de Personal Vendedor Zona 03 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 5.798	\$ 48.317	\$ 0	\$ 0	\$ 48.035	\$ 36.026	\$ 24.017	\$ 1.650.577
<b>Ventas</b>	\$ 4.638	\$ 38.653	\$ 0	\$ 0	\$ 38.428	\$ 28.821	\$ 19.214	\$ 1.320.461
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 232	\$ 1.933	\$ 0	\$ 0	\$ 1.921	\$ 1.441	\$ 961	\$ 66.023
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 116	\$ 966	\$ 0	\$ 0	\$ 961	\$ 721	\$ 480	\$ 33.012
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 348	\$ 2.899	\$ 0	\$ 0	\$ 2.882	\$ 2.162	\$ 1.441	\$ 99.035
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 464	\$ 3.865	\$ 0	\$ 0	\$ 3.843	\$ 2.882	\$ 1.921	\$ 132.046

**Tabla 69: Gastos de Personal Vendedor Zona 03 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 04).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.584.494.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.811.283.00

El Vendedor de la Zona 04 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 04)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 70: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 04**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 792.247	\$ 807.247	\$ 64.580	\$ 87.788	\$ 8.428	\$ 75.470
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 633.798	\$ 645.798	\$ 51.664	\$ 70.231	\$ 6.742	\$ 60.376
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 31.690	\$ 32.290	\$ 2.583	\$ 3.512	\$ 337	\$ 3.019
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 15.845	\$ 16.145	\$ 1.292	\$ 1.756	\$ 169	\$ 1.509
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 47.535	\$ 48.435	\$ 3.875	\$ 5.267	\$ 506	\$ 4.528
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 63.380	\$ 64.580	\$ 5.166	\$ 7.023	\$ 674	\$ 6.038

**Tabla 71: Gastos de Personal Vendedor Zona 04 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 9.056	\$ 75.470	\$ 0	\$ 0	\$ 32.290	\$ 24.217	\$ 16.145	\$ 1.200.692
Ventas	\$ 7.245	\$ 60.376	\$ 0	\$ 0	\$ 25.832	\$ 19.374	\$ 12.916	\$ 960.553
Ingreso a Almacén	\$ 362	\$ 3.019	\$ 0	\$ 0	\$ 1.292	\$ 969	\$ 646	\$ 48.028
Cambios Mano a Mano	\$ 181	\$ 1.509	\$ 0	\$ 0	\$ 646	\$ 484	\$ 323	\$ 24.014
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 543	\$ 4.528	\$ 0	\$ 0	\$ 1.937	\$ 1.453	\$ 969	\$ 72.042
Inactividad y otras actividades	\$ 725	\$ 6.038	\$ 0	\$ 0	\$ 2.583	\$ 1.937	\$ 1.292	\$ 96.055

**Tabla 72: Gastos de Personal Vendedor Zona 04 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 05).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.907.614.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.336.754.00

El Vendedor de la Zona 05 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 05)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 73: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 05**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 953.807	\$ 968.807	\$ 77.505	\$ 105.358	\$ 10.114	\$ 55.698
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 763.045	\$ 775.045	\$ 62.004	\$ 84.286	\$ 8.091	\$ 44.558
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 38.152	\$ 38.752	\$ 3.100	\$ 4.214	\$ 405	\$ 2.228
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 19.076	\$ 19.376	\$ 1.550	\$ 2.107	\$ 202	\$ 1.114
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 57.228	\$ 58.128	\$ 4.650	\$ 6.321	\$ 607	\$ 3.342
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 76.305	\$ 77.505	\$ 6.200	\$ 8.429	\$ 809	\$ 4.456

**Tabla 74: Gastos de Personal Vendedor Zona 05 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 6.684	\$ 55.698	\$ 0	\$ 0	\$ 38.752	\$ 29.064	\$ 19.376	\$ 1.367.056
<b>Ventas</b>	\$ 5.347	\$ 44.558	\$ 0	\$ 0	\$ 31.002	\$ 23.251	\$ 15.501	\$ 1.093.645
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 267	\$ 2.228	\$ 0	\$ 0	\$ 1.550	\$ 1.163	\$ 775	\$ 54.682
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 134	\$ 1.114	\$ 0	\$ 0	\$ 775	\$ 581	\$ 388	\$ 27.341
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 401	\$ 3.342	\$ 0	\$ 0	\$ 2.325	\$ 1.744	\$ 1.163	\$ 82.023
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 535	\$ 4.456	\$ 0	\$ 0	\$ 3.100	\$ 2.325	\$ 1.550	\$ 109.364

**Tabla 75: Gastos de Personal Vendedor Zona 05 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 06).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$841.479.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$727.308.00

El Vendedor de la Zona 06 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 06)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 76: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 06**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 420.739	\$ 463.239	\$ 37.059	\$ 50.377	\$ 4.836	\$ 30.305
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 336.592	\$ 370.592	\$ 29.647	\$ 40.302	\$ 3.869	\$ 24.244
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 16.830	\$ 18.530	\$ 1.482	\$ 2.015	\$ 193	\$ 1.212
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 8.415	\$ 9.265	\$ 741	\$ 1.008	\$ 97	\$ 606
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 25.244	\$ 27.794	\$ 2.224	\$ 3.023	\$ 290	\$ 1.818
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 33.659	\$ 37.059	\$ 2.965	\$ 4.030	\$ 387	\$ 2.424

**Tabla 77: Gastos de Personal Vendedor Zona 06 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 3.637	\$ 30.305	\$ 0	\$ 0	\$ 18.530	\$ 13.897	\$ 9.265	\$ 661.449
<b>Ventas</b>	\$ 2.909	\$ 24.244	\$ 0	\$ 0	\$ 14.824	\$ 11.118	\$ 7.412	\$ 529.159
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 145	\$ 1.212	\$ 0	\$ 0	\$ 741	\$ 556	\$ 371	\$ 26.458
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 73	\$ 606	\$ 0	\$ 0	\$ 371	\$ 278	\$ 185	\$ 13.229
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 218	\$ 1.818	\$ 0	\$ 0	\$ 1.112	\$ 834	\$ 556	\$ 39.687
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 291	\$ 2.424	\$ 0	\$ 0	\$ 1.482	\$ 1.112	\$ 741	\$ 52.916

**Tabla 78: Gastos de Personal Vendedor Zona 06 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 07).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$355.250.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$507.148.00

El Vendedor de la Zona 07 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 07)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 79: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 07**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 177.625	\$ 220.125	\$ 17.610	\$ 23.939	\$ 2.298	\$ 21.131
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 142.100	\$ 176.100	\$ 14.088	\$ 19.151	\$ 1.838	\$ 16.905
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 7.105	\$ 8.805	\$ 704	\$ 958	\$ 92	\$ 845
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 3.553	\$ 4.403	\$ 352	\$ 479	\$ 46	\$ 423
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 10.658	\$ 13.208	\$ 1.057	\$ 1.436	\$ 138	\$ 1.268
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 14.210	\$ 17.610	\$ 1.409	\$ 1.915	\$ 184	\$ 1.690

**Tabla 80: Gastos de Personal Vendedor Zona 07 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 2.536	\$ 21.131	\$ 0	\$ 0	\$ 8.805	\$ 6.604	\$ 4.403	\$ 328.581
Ventas	\$ 2.029	\$ 16.905	\$ 0	\$ 0	\$ 7.044	\$ 5.283	\$ 3.522	\$ 262.865
Ingreso a Almacén	\$ 101	\$ 845	\$ 0	\$ 0	\$ 352	\$ 264	\$ 176	\$ 13.143
Cambios Mano a Mano	\$ 51	\$ 423	\$ 0	\$ 0	\$ 176	\$ 132	\$ 88	\$ 6.572
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 152	\$ 1.268	\$ 0	\$ 0	\$ 528	\$ 396	\$ 264	\$ 19.715
Inactividad y otras actividades	\$ 203	\$ 1.690	\$ 0	\$ 0	\$ 704	\$ 528	\$ 352	\$ 26.286

**Tabla 81: Gastos de Personal Vendedor Zona 07 segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 08).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$524.54600

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$494.922.00

El Vendedor de la Zona 08 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 08)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 82: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 08**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 42.500	\$ 262.273	\$ 304.773	\$ 24.382	\$ 33.144	\$ 3.182	\$ 20.622
Ventas	40%	\$ 34.000	\$ 209.818	\$ 243.818	\$ 19.505	\$ 26.515	\$ 2.545	\$ 16.497
Ingreso a Almacén	2%	\$ 1.700	\$ 10.491	\$ 12.191	\$ 975	\$ 1.326	\$ 127	\$ 825
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 850	\$ 5.245	\$ 6.095	\$ 488	\$ 663	\$ 64	\$ 412
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 2.550	\$ 15.736	\$ 18.286	\$ 1.463	\$ 1.989	\$ 191	\$ 1.237
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 3.400	\$ 20.982	\$ 24.382	\$ 1.951	\$ 2.652	\$ 255	\$ 1.650

**Tabla 83: Gastos de Personal Vendedor Zona 08 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 2.475	\$ 20.622	\$ 0	\$ 0	\$ 12.191	\$ 9.143	\$ 6.095	\$ 436.628
Ventas	\$ 1.980	\$ 16.497	\$ 0	\$ 0	\$ 9.753	\$ 7.315	\$ 4.876	\$ 349.303
Ingreso a Almacén	\$ 99	\$ 825	\$ 0	\$ 0	\$ 488	\$ 366	\$ 244	\$ 17.465
Cambios Mano a Mano	\$ 49	\$ 412	\$ 0	\$ 0	\$ 244	\$ 183	\$ 122	\$ 8.733
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 148	\$ 1.237	\$ 0	\$ 0	\$ 731	\$ 549	\$ 366	\$ 26.198
Inactividad y otras actividades	\$ 198	\$ 1.650	\$ 0	\$ 0	\$ 975	\$ 731	\$ 488	\$ 34.930

**Tabla 84: Gastos de Personal Vendedor Zona 08 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 09).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$381.092.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$410.062.00

El Vendedor de la Zona 09 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 09)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 85: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 09**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 190.546	\$ 233.046	\$ 18.644	\$ 25.344	\$ 2.433	\$ 17.086
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 152.437	\$ 186.437	\$ 14.915	\$ 20.275	\$ 1.946	\$ 13.669
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 7.622	\$ 9.322	\$ 746	\$ 1.014	\$ 97	\$ 683
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 3.811	\$ 4.661	\$ 373	\$ 507	\$ 49	\$ 342
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 11.433	\$ 13.983	\$ 1.119	\$ 1.521	\$ 146	\$ 1.025
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 15.244	\$ 18.644	\$ 1.491	\$ 2.027	\$ 195	\$ 1.367

**Tabla 86: Gastos de Personal Vendedor Zona 09 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 2.050	\$ 17.086	\$ 0	\$ 0	\$ 9.322	\$ 6.991	\$ 4.661	\$ 336.663
<b>Ventas</b>	\$ 1.640	\$ 13.669	\$ 0	\$ 0	\$ 7.457	\$ 5.593	\$ 3.729	\$ 269.330
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 82	\$ 683	\$ 0	\$ 0	\$ 373	\$ 280	\$ 186	\$ 13.467
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 41	\$ 342	\$ 0	\$ 0	\$ 186	\$ 140	\$ 93	\$ 6.733
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 123	\$ 1.025	\$ 0	\$ 0	\$ 559	\$ 419	\$ 280	\$ 20.200
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 164	\$ 1.367	\$ 0	\$ 0	\$ 746	\$ 559	\$ 373	\$ 26.933

**Tabla 87: Gastos de Personal Vendedor Zona 09 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 10).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$568.387.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$552.891.00

El Vendedor de la Zona 10 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 10)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 88: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 10**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 284.193	\$ 326.693	\$ 26.135	\$ 35.528	\$ 3.411	\$ 23.037
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 227.355	\$ 261.355	\$ 20.908	\$ 28.422	\$ 2.729	\$ 18.430
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 11.368	\$ 13.068	\$ 1.045	\$ 1.421	\$ 136	\$ 921
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 5.684	\$ 6.534	\$ 523	\$ 711	\$ 68	\$ 461
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 17.052	\$ 19.602	\$ 1.568	\$ 2.132	\$ 205	\$ 1.382
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 22.735	\$ 26.135	\$ 2.091	\$ 2.842	\$ 273	\$ 1.843

**Tabla 89: Gastos de Personal Vendedor Zona 10 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 2.764	\$ 23.037	\$ 0	\$ 0	\$ 13.068	\$ 9.801	\$ 6.534	\$ 470.008
Ventas	\$ 2.212	\$ 18.430	\$ 0	\$ 0	\$ 10.454	\$ 7.841	\$ 5.227	\$ 376.007
Ingreso a Almacén	\$ 111	\$ 921	\$ 0	\$ 0	\$ 523	\$ 392	\$ 261	\$ 18.800
Cambios Mano a Mano	\$ 55	\$ 461	\$ 0	\$ 0	\$ 261	\$ 196	\$ 131	\$ 9.400
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 166	\$ 1.382	\$ 0	\$ 0	\$ 784	\$ 588	\$ 392	\$ 28.201
Inactividad y otras actividades	\$ 221	\$ 1.843	\$ 0	\$ 0	\$ 1.045	\$ 784	\$ 523	\$ 37.601

**Tabla 90: Gastos de Personal Vendedor Zona 10 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 11).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.119.554.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$904.818.00

El Vendedor de la Zona 11 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 11)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 91: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 11**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 42.500	\$ 559.777	\$ 602.277	\$ 48.182	\$ 65.498	\$ 6.288	\$ 37.701
Ventas	40%	\$ 34.000	\$ 447.822	\$ 481.822	\$ 38.546	\$ 52.398	\$ 5.030	\$ 30.161
Ingreso a Almacén	2%	\$ 1.700	\$ 22.391	\$ 24.091	\$ 1.927	\$ 2.620	\$ 252	\$ 1.508
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 850	\$ 11.196	\$ 12.046	\$ 964	\$ 1.310	\$ 126	\$ 754
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 2.550	\$ 33.587	\$ 36.137	\$ 2.891	\$ 3.930	\$ 377	\$ 2.262
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 3.400	\$ 44.782	\$ 48.182	\$ 3.855	\$ 5.240	\$ 503	\$ 3.016

**Tabla 92: Gastos de Personal Vendedor Zona 11 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 4.524	\$ 37.701	\$ 0	\$ 0	\$ 24.091	\$ 18.068	\$ 12.046	\$ 856.375
Ventas	\$ 3.619	\$ 30.161	\$ 0	\$ 0	\$ 19.273	\$ 14.455	\$ 9.636	\$ 685.100
Ingreso a Almacén	\$ 181	\$ 1.508	\$ 0	\$ 0	\$ 964	\$ 723	\$ 482	\$ 34.255
Cambios Mano a Mano	\$ 90	\$ 754	\$ 0	\$ 0	\$ 482	\$ 361	\$ 241	\$ 17.128
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 271	\$ 2.262	\$ 0	\$ 0	\$ 1.445	\$ 1.084	\$ 723	\$ 51.383
Inactividad y otras actividades	\$ 362	\$ 3.016	\$ 0	\$ 0	\$ 1.927	\$ 1.445	\$ 964	\$ 68.510

**Tabla 93: Gastos de Personal Vendedor Zona 11 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor Correría (zona 12).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$640.208.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$701.624.00

El Vendedor de la Zona 12 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 12)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 94: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 12**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 320.104	\$ 362.604	\$ 29.008	\$ 39.433	\$ 3.786	\$ 29.234
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 256.083	\$ 290.083	\$ 23.207	\$ 31.547	\$ 3.028	\$ 23.387
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 12.804	\$ 14.504	\$ 1.160	\$ 1.577	\$ 151	\$ 1.169
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 6.402	\$ 7.252	\$ 580	\$ 789	\$ 76	\$ 585
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 19.206	\$ 21.756	\$ 1.740	\$ 2.366	\$ 227	\$ 1.754
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 25.608	\$ 29.008	\$ 2.321	\$ 3.155	\$ 303	\$ 2.339

**Tabla 95: Gastos de Personal Vendedor Zona 12 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 3.508	\$ 29.234	\$ 0	\$ 0	\$ 24.091	\$ 18.068	\$ 12.046	\$ 856.375
<b>Ventas</b>	\$ 2.806	\$ 23.387	\$ 0	\$ 0	\$ 14.504	\$ 10.878	\$ 7.252	\$ 529.442
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 140	\$ 1.169	\$ 0	\$ 0	\$ 11.603	\$ 8.702	\$ 5.802	\$ 423.554
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 70	\$ 585	\$ 0	\$ 0	\$ 580	\$ 435	\$ 290	\$ 21.178
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 210	\$ 1.754	\$ 0	\$ 0	\$ 290	\$ 218	\$ 145	\$ 10.589
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 281	\$ 2.339	\$ 0	\$ 0	\$ 870	\$ 653	\$ 435	\$ 31.767

**Tabla 96: Gastos de Personal Vendedor Zona 12 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 13).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$680.369.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$978.382.00

El Vendedor de la Zona 13 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 13)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 97: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 13**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 340.185	\$ 382.685	\$ 30.615	\$ 41.617	\$ 3.995	\$ 40.766
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 272.148	\$ 306.148	\$ 24.492	\$ 33.294	\$ 3.196	\$ 32.613
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 13.607	\$ 15.307	\$ 1.225	\$ 1.665	\$ 160	\$ 1.631
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 6.804	\$ 7.654	\$ 612	\$ 832	\$ 80	\$ 815
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 20.411	\$ 22.961	\$ 1.837	\$ 2.497	\$ 240	\$ 2.446
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 27.215	\$ 30.615	\$ 2.449	\$ 3.329	\$ 320	\$ 3.261

**Tabla 98: Gastos de Personal Vendedor Zona 13 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 4.892	\$ 40.766	\$ 0	\$ 0	\$ 15.307	\$ 11.481	\$ 7.654	\$ 579.777
Ventas	\$ 3.914	\$ 32.613	\$ 0	\$ 0	\$ 12.246	\$ 9.184	\$ 6.123	\$ 463.822
Ingreso a Almacén	\$ 196	\$ 1.631	\$ 0	\$ 0	\$ 612	\$ 459	\$ 306	\$ 23.191
Cambios Mano a Mano	\$ 98	\$ 815	\$ 0	\$ 0	\$ 306	\$ 230	\$ 153	\$ 11.596
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 294	\$ 2.446	\$ 0	\$ 0	\$ 918	\$ 689	\$ 459	\$ 34.787
Inactividad y otras actividades	\$ 391	\$ 3.261	\$ 0	\$ 0	\$ 1.225	\$ 918	\$ 612	\$ 46.382

**Tabla 99: Gastos de Personal Vendedor Zona 13 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 14).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$488.475.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$492.427.00

El Vendedor de la Zona 14 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 14)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 100: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 14**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 244.238	\$ 286.738	\$ 22.939	\$ 31.183	\$ 2.994	\$ 20.518
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 195.390	\$ 229.390	\$ 18.351	\$ 24.946	\$ 2.395	\$ 16.414
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 9.770	\$ 11.470	\$ 918	\$ 1.247	\$ 120	\$ 821
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 4.885	\$ 5.735	\$ 459	\$ 624	\$ 60	\$ 410
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 14.654	\$ 17.204	\$ 1.376	\$ 1.871	\$ 180	\$ 1.231
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 19.539	\$ 22.939	\$ 1.835	\$ 2.495	\$ 239	\$ 1.641

**Tabla 101: Gastos de Personal Vendedor Zona 14 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 2.462	\$ 20.518	\$ 0	\$ 0	\$ 11.470	\$ 8.602	\$ 5.735	\$ 413.157
<b>Ventas</b>	\$ 1.970	\$ 16.414	\$ 0	\$ 0	\$ 9.176	\$ 6.882	\$ 4.588	\$ 330.526
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 98	\$ 821	\$ 0	\$ 0	\$ 459	\$ 344	\$ 229	\$ 16.526
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 49	\$ 410	\$ 0	\$ 0	\$ 229	\$ 172	\$ 115	\$ 8.263
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 148	\$ 1.231	\$ 0	\$ 0	\$ 688	\$ 516	\$ 344	\$ 24.789
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 197	\$ 1.641	\$ 0	\$ 0	\$ 918	\$ 688	\$ 459	\$ 33.053

**Tabla 102: Gastos de Personal Vendedor Zona 14 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 15).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$361.704.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$427.338.00

El Vendedor de la Zona 15 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 15)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 103: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 15**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 180.852	\$ 223.352	\$ 17.868	\$ 24.290	\$ 2.332	\$ 17.806
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 144.682	\$ 178.682	\$ 14.295	\$ 19.432	\$ 1.865	\$ 14.245
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 7.234	\$ 8.934	\$ 715	\$ 972	\$ 93	\$ 712
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 3.617	\$ 4.467	\$ 357	\$ 486	\$ 47	\$ 356
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 10.851	\$ 13.401	\$ 1.072	\$ 1.457	\$ 140	\$ 1.068
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 14.468	\$ 17.868	\$ 1.429	\$ 1.943	\$ 187	\$ 1.424

**Tabla 104: Gastos de Personal Vendedor Zona 15 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 2.137	\$ 17.806	\$ 0	\$ 0	\$ 8.934	\$ 6.701	\$ 4.467	\$ 325.691
<b>Ventas</b>	\$ 1.709	\$ 14.245	\$ 0	\$ 0	\$ 7.147	\$ 5.360	\$ 3.574	\$ 260.553
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 85	\$ 712	\$ 0	\$ 0	\$ 357	\$ 268	\$ 179	\$ 13.028
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 43	\$ 356	\$ 0	\$ 0	\$ 179	\$ 134	\$ 89	\$ 6.514
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 128	\$ 1.068	\$ 0	\$ 0	\$ 536	\$ 402	\$ 268	\$ 19.541
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 171	\$ 1.424	\$ 0	\$ 0	\$ 715	\$ 536	\$ 357	\$ 26.055

**Tabla 105: Gastos de Personal Vendedor Zona 15 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 16).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$677.817.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$823.553.00

El Vendedor de la Zona 16 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 16)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 106: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 16**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 338.908	\$ 381.408	\$ 30.513	\$ 41.478	\$ 3.982	\$ 34.315
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 271.127	\$ 305.127	\$ 24.410	\$ 33.183	\$ 3.186	\$ 27.452
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 13.556	\$ 15.256	\$ 1.221	\$ 1.659	\$ 159	\$ 1.373
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 6.778	\$ 7.628	\$ 610	\$ 830	\$ 80	\$ 686
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 20.335	\$ 22.885	\$ 1.831	\$ 2.489	\$ 239	\$ 2.059
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 27.113	\$ 30.513	\$ 2.441	\$ 3.318	\$ 319	\$ 2.745

**Tabla 107: Gastos de Personal Vendedor Zona 16 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 4.118	\$ 34.315	\$ 0	\$ 0	\$ 15.256	\$ 11.442	\$ 7.628	\$ 564.455
<b>Ventas</b>	\$ 3.294	\$ 27.452	\$ 0	\$ 0	\$ 12.205	\$ 9.154	\$ 6.103	\$ 451.564
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 165	\$ 1.373	\$ 0	\$ 0	\$ 610	\$ 458	\$ 305	\$ 22.578
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 82	\$ 686	\$ 0	\$ 0	\$ 305	\$ 229	\$ 153	\$ 11.289
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 247	\$ 2.059	\$ 0	\$ 0	\$ 915	\$ 687	\$ 458	\$ 33.867
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 329	\$ 2.745	\$ 0	\$ 0	\$ 1.221	\$ 915	\$ 610	\$ 45.156

**Tabla 108: Gastos de Personal Vendedor Zona 16 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 17).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$796.131.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$711.269.00

El Vendedor de la Zona 17 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 17)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 109: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 17**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 42.500	\$ 398.065	\$ 440.565	\$ 35.245	\$ 47.911	\$ 4.600	\$ 29.636
Ventas	40%	\$ 34.000	\$ 318.452	\$ 352.452	\$ 28.196	\$ 38.329	\$ 3.680	\$ 23.709
Ingreso a Almacén	2%	\$ 1.700	\$ 15.923	\$ 17.623	\$ 1.410	\$ 1.916	\$ 184	\$ 1.185
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 850	\$ 7.961	\$ 8.811	\$ 705	\$ 958	\$ 92	\$ 593
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 2.550	\$ 23.884	\$ 26.434	\$ 2.115	\$ 2.875	\$ 276	\$ 1.778
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 3.400	\$ 31.845	\$ 35.245	\$ 2.820	\$ 3.833	\$ 368	\$ 2.371

**Tabla 110: Gastos de Personal Vendedor Zona 17 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 3.556	\$ 29.636	\$ 0	\$ 0	\$ 17.623	\$ 13.217	\$ 8.811	\$ 630.801
Ventas	\$ 2.845	\$ 23.709	\$ 0	\$ 0	\$ 14.098	\$ 10.574	\$ 7.049	\$ 504.641
Ingreso a Almacén	\$ 142	\$ 1.185	\$ 0	\$ 0	\$ 705	\$ 529	\$ 352	\$ 25.232
Cambios Mano a Mano	\$ 71	\$ 593	\$ 0	\$ 0	\$ 352	\$ 264	\$ 176	\$ 12.616
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 213	\$ 1.778	\$ 0	\$ 0	\$ 1.057	\$ 793	\$ 529	\$ 37.848
Inactividad y otras actividades	\$ 285	\$ 2.371	\$ 0	\$ 0	\$ 1.410	\$ 1.057	\$ 705	\$ 50.464

**Tabla 111: Gastos de Personal Vendedor Zona 17 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 18).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$246.351.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$339,189.00

El Vendedor de la Zona 18 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 18)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 112: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 18**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 123.176	\$ 165.676	\$ 13.254	\$ 18.017	\$ 1.730	\$ 14.133
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 98.540	\$ 132.540	\$ 10.603	\$ 14.414	\$ 1.384	\$ 11.306
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 4.927	\$ 6.627	\$ 530	\$ 721	\$ 69	\$ 565
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 2.464	\$ 3.314	\$ 265	\$ 360	\$ 35	\$ 283
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 7.391	\$ 9.941	\$ 795	\$ 1.081	\$ 104	\$ 848
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 9.854	\$ 13.254	\$ 1.060	\$ 1.441	\$ 138	\$ 1.131

**Tabla 113: Gastos de Personal Vendedor Zona 18 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 1.696	\$ 14.133	\$ 0	\$ 0	\$ 6.627	\$ 4.970	\$ 3.314	\$ 243.549
<b>Ventas</b>	\$ 1.357	\$ 11.306	\$ 0	\$ 0	\$ 5.302	\$ 3.976	\$ 2.651	\$ 194.839
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 68	\$ 565	\$ 0	\$ 0	\$ 265	\$ 199	\$ 133	\$ 9.742
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 34	\$ 283	\$ 0	\$ 0	\$ 133	\$ 99	\$ 66	\$ 4.871
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 102	\$ 848	\$ 0	\$ 0	\$ 398	\$ 298	\$ 199	\$ 14.613
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 136	\$ 1.131	\$ 0	\$ 0	\$ 530	\$ 398	\$ 265	\$ 19.484

**Tabla 114: Gastos de Personal Vendedor Zona 18 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 19).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$386.874.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$516.384.00

El Vendedor de la Zona 19 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 19)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 115: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 19**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 193.437	\$ 235.937	\$ 18.875	\$ 25.658	\$ 2.463	\$ 21.516
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 154.750	\$ 188.750	\$ 15.100	\$ 20.527	\$ 1.971	\$ 17.213
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 7.737	\$ 9.437	\$ 755	\$ 1.026	\$ 99	\$ 861
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 3.869	\$ 4.719	\$ 377	\$ 513	\$ 49	\$ 430
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 11.606	\$ 14.156	\$ 1.132	\$ 1.539	\$ 148	\$ 1.291
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 15.475	\$ 18.875	\$ 1.510	\$ 2.053	\$ 197	\$ 1.721

**Tabla 116: Gastos de Personal Vendedor Zona 19 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 2.582	\$ 21.516	\$ 0	\$ 0	\$ 9.437	\$ 7.078	\$ 4.719	\$ 349.782
Ventas	\$ 2.066	\$ 17.213	\$ 0	\$ 0	\$ 7.550	\$ 5.662	\$ 3.775	\$ 279.825
Ingreso a Almacén	\$ 103	\$ 861	\$ 0	\$ 0	\$ 377	\$ 283	\$ 189	\$ 13.991
Cambios Mano a Mano	\$ 52	\$ 430	\$ 0	\$ 0	\$ 189	\$ 142	\$ 94	\$ 6.996
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 155	\$ 1.291	\$ 0	\$ 0	\$ 566	\$ 425	\$ 283	\$ 20.987
Inactividad y otras actividades	\$ 207	\$ 1.721	\$ 0	\$ 0	\$ 755	\$ 566	\$ 377	\$ 27.983

**Tabla 117: Gastos de Personal Vendedor Zona 19 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 20).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$779.584.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$706.304.00

El Vendedor de la Zona 20 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE CIUDAD (ZONA 20)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 118: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 20**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 42.500	\$ 389.792	\$ 432.292	\$ 34.583	\$ 47.012	\$ 4.513	\$ 29.429
Ventas	40%	\$ 34.000	\$ 311.834	\$ 345.834	\$ 27.667	\$ 37.609	\$ 3.611	\$ 23.543
Ingreso a Almacén	2%	\$ 1.700	\$ 15.592	\$ 17.292	\$ 1.383	\$ 1.880	\$ 181	\$ 1.177
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 850	\$ 7.796	\$ 8.646	\$ 692	\$ 940	\$ 90	\$ 589
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 2.550	\$ 23.388	\$ 25.938	\$ 2.075	\$ 2.821	\$ 271	\$ 1.766
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 3.400	\$ 31.183	\$ 34.583	\$ 2.767	\$ 3.761	\$ 361	\$ 2.354

**Tabla 119: Gastos de Personal Vendedor Zona 20 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 3.532	\$ 29.429	\$ 0	\$ 0	\$ 17.292	\$ 12.969	\$ 8.646	\$ 619.697
Ventas	\$ 2.825	\$ 23.543	\$ 0	\$ 0	\$ 13.833	\$ 10.375	\$ 6.917	\$ 495.757
Ingreso a Almacén	\$ 141	\$ 1.177	\$ 0	\$ 0	\$ 692	\$ 519	\$ 346	\$ 24.788
Cambios Mano a Mano	\$ 71	\$ 589	\$ 0	\$ 0	\$ 346	\$ 259	\$ 173	\$ 12.394
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 212	\$ 1.766	\$ 0	\$ 0	\$ 1.038	\$ 778	\$ 519	\$ 37.182
Inactividad y otras actividades	\$ 283	\$ 2.354	\$ 0	\$ 0	\$ 1.383	\$ 1.038	\$ 692	\$ 49.576

**Tabla 120: Gastos de Personal Vendedor Zona 20 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 21).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.397.509.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.505.272.00

El Vendedor de la Zona 21 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 21)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 121: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 21**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 698.755	\$ 713.755	\$ 57.100	\$ 77.621	\$ 7.452	\$ 62.720
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 559.004	\$ 571.004	\$ 45.680	\$ 62.097	\$ 5.961	\$ 50.176
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 27.950	\$ 28.550	\$ 2.284	\$ 3.105	\$ 298	\$ 2.509
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 13.975	\$ 14.275	\$ 1.142	\$ 1.552	\$ 149	\$ 1.254
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 41.925	\$ 42.825	\$ 3.426	\$ 4.657	\$ 447	\$ 3.763
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 55.900	\$ 57.100	\$ 4.568	\$ 6.210	\$ 596	\$ 5.018

**Tabla 122: Gastos de Personal Vendedor Zona 21 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 7.526	\$ 62.720	\$ 0	\$ 0	\$ 28.550	\$ 21.413	\$ 14.275	\$ 1.053.131
<b>Ventas</b>	\$ 6.021	\$ 50.176	\$ 0	\$ 0	\$ 22.840	\$ 17.130	\$ 11.420	\$ 842.505
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 301	\$ 2.509	\$ 0	\$ 0	\$ 1.142	\$ 857	\$ 571	\$ 42.125
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 151	\$ 1.254	\$ 0	\$ 0	\$ 571	\$ 428	\$ 286	\$ 21.063
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 452	\$ 3.763	\$ 0	\$ 0	\$ 1.713	\$ 1.285	\$ 857	\$ 63.188
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 602	\$ 5.018	\$ 0	\$ 0	\$ 2.284	\$ 1.713	\$ 1.142	\$ 84.250

**Tabla 123: Gastos de Personal Vendedor Zona 21 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 22).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$672.340.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$984.145.00

El Vendedor de la Zona 22 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 22)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 124: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 22**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 336.170	\$ 351.170	\$ 28.094	\$ 38.190	\$ 3.666	\$ 41.006
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 268.936	\$ 280.936	\$ 22.475	\$ 30.552	\$ 2.933	\$ 32.805
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 13.447	\$ 14.047	\$ 1.124	\$ 1.528	\$ 147	\$ 1.640
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 6.723	\$ 7.023	\$ 562	\$ 764	\$ 73	\$ 820
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 20.170	\$ 21.070	\$ 1.686	\$ 2.291	\$ 220	\$ 2.460
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 26.894	\$ 28.094	\$ 2.247	\$ 3.055	\$ 293	\$ 3.280

**Tabla 125: Gastos de Personal Vendedor Zona 22 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 4.921	\$ 41.006	\$ 0	\$ 0	\$ 14.047	\$ 10.535	\$ 7.023	\$ 539.658
<b>Ventas</b>	\$ 3.937	\$ 32.805	\$ 0	\$ 0	\$ 11.237	\$ 8.428	\$ 5.619	\$ 431.726
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 197	\$ 1.640	\$ 0	\$ 0	\$ 562	\$ 421	\$ 281	\$ 21.586
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 98	\$ 820	\$ 0	\$ 0	\$ 281	\$ 211	\$ 140	\$ 10.793
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 295	\$ 2.460	\$ 0	\$ 0	\$ 843	\$ 632	\$ 421	\$ 32.379
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 394	\$ 3.280	\$ 0	\$ 0	\$ 1.124	\$ 843	\$ 562	\$ 43.173

**Tabla 126: Gastos de Personal Vendedor Zona 22 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 23).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.293.635.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.406.898.00

El Vendedor de la Zona 23 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 23)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 127: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 23**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 15.000	\$ 631.818	\$ 646.818	\$ 51.745	\$ 70.341	\$ 6.753	\$ 58.621
Ventas	40%	\$ 12.000	\$ 505.454	\$ 517.454	\$ 41.396	\$ 56.273	\$ 5.402	\$ 46.897
Ingreso a Almacén	2%	\$ 600	\$ 25.273	\$ 25.873	\$ 2.070	\$ 2.814	\$ 270	\$ 2.345
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 300	\$ 12.636	\$ 12.936	\$ 1.035	\$ 1.407	\$ 135	\$ 1.172
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 900	\$ 37.909	\$ 38.809	\$ 3.105	\$ 4.220	\$ 405	\$ 3.517
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 1.200	\$ 50.545	\$ 51.745	\$ 4.140	\$ 5.627	\$ 540	\$ 4.690

**Tabla 128: Gastos de Personal Vendedor Zona 23 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 7.034	\$ 58.621	\$ 0	\$ 0	\$ 25.873	\$ 19.405	\$ 12.936	\$ 958.147
Ventas	\$ 5.628	\$ 46.897	\$ 0	\$ 0	\$ 20.698	\$ 15.524	\$ 10.349	\$ 766.518
Ingreso a Almacén	\$ 281	\$ 2.345	\$ 0	\$ 0	\$ 1.035	\$ 776	\$ 517	\$ 38.326
Cambios Mano a Mano	\$ 141	\$ 1.172	\$ 0	\$ 0	\$ 517	\$ 388	\$ 259	\$ 19.163
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 422	\$ 3.517	\$ 0	\$ 0	\$ 1.552	\$ 1.164	\$ 776	\$ 57.489
Inactividad y otras actividades	\$ 563	\$ 4.690	\$ 0	\$ 0	\$ 2.070	\$ 1.552	\$ 1.035	\$ 76.652

**Tabla 129: Gastos de Personal Vendedor Zona 23 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 24).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.918.430.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.731.471.00

El Vendedor de la Zona 24 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 24)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 130: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 24**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 959.215	\$ 974.215	\$ 77.937	\$ 105.946	\$ 10.171	\$ 72.145
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 767.372	\$ 779.372	\$ 62.350	\$ 84.757	\$ 8.137	\$ 57.716
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 38.369	\$ 38.969	\$ 3.117	\$ 4.238	\$ 407	\$ 2.886
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 19.184	\$ 19.484	\$ 1.559	\$ 2.119	\$ 203	\$ 1.443
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 57.553	\$ 58.453	\$ 4.676	\$ 6.357	\$ 610	\$ 4.329
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 76.737	\$ 77.937	\$ 6.235	\$ 8.476	\$ 814	\$ 5.772

**Tabla 131: Gastos de Personal Vendedor Zona 24 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 8.657	\$ 72.145	\$ 0	\$ 0	\$ 38.969	\$ 29.226	\$ 19.484	\$ 1.408.895
<b>Ventas</b>	\$ 6.926	\$ 57.716	\$ 0	\$ 0	\$ 31.175	\$ 23.381	\$ 15.587	\$ 1.127.116
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 346	\$ 2.886	\$ 0	\$ 0	\$ 1.559	\$ 1.169	\$ 779	\$ 56.356
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 173	\$ 1.443	\$ 0	\$ 0	\$ 779	\$ 585	\$ 390	\$ 28.178
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 519	\$ 4.329	\$ 0	\$ 0	\$ 2.338	\$ 1.754	\$ 1.169	\$ 84.534
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 693	\$ 5.772	\$ 0	\$ 0	\$ 3.117	\$ 2.338	\$ 1.559	\$ 112.712

**Tabla 132: Gastos de Personal Vendedor Zona 24 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 25).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.295.844.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.322.992.00

El Vendedor de la Zona 25 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 25)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 133: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 25**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 647.922	\$ 662.922	\$ 53.034	\$ 72.093	\$ 6.921	\$ 55.125
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 518.338	\$ 530.338	\$ 42.427	\$ 57.674	\$ 5.537	\$ 44.100
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 25.917	\$ 26.517	\$ 2.121	\$ 2.884	\$ 277	\$ 2.205
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 12.958	\$ 13.258	\$ 1.061	\$ 1.442	\$ 138	\$ 1.102
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 38.875	\$ 39.775	\$ 3.182	\$ 4.326	\$ 415	\$ 3.307
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 51.834	\$ 53.034	\$ 4.243	\$ 5.767	\$ 554	\$ 4.410

**Tabla 134: Gastos de Personal Vendedor Zona 25 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 6.615	\$ 55.125	\$ 0	\$ 0	\$ 26.517	\$ 19.888	\$ 13.258	\$ 971.497
Ventas	\$ 5.292	\$ 44.100	\$ 0	\$ 0	\$ 21.214	\$ 15.910	\$ 10.607	\$ 777.198
Ingreso a Almacén	\$ 265	\$ 2.205	\$ 0	\$ 0	\$ 1.061	\$ 796	\$ 530	\$ 38.860
Cambios Mano a Mano	\$ 132	\$ 1.102	\$ 0	\$ 0	\$ 530	\$ 398	\$ 265	\$ 19.430
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 397	\$ 3.307	\$ 0	\$ 0	\$ 1.591	\$ 1.193	\$ 796	\$ 58.290
Inactividad y otras actividades	\$ 529	\$ 4.410	\$ 0	\$ 0	\$ 2.121	\$ 1.591	\$ 1.061	\$ 77.720

**Tabla 135: Gastos de Personal Vendedor Zona 25 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 26).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.822.635.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.770.017.00

El Vendedor de la Zona 26 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 26)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 136: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 26**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 15.000	\$ 911.318	\$ 926.318	\$ 74.105	\$ 100.737	\$ 9.671	\$ 73.751
Ventas	40%	\$ 12.000	\$ 729.054	\$ 741.054	\$ 59.284	\$ 80.590	\$ 7.737	\$ 59.001
Ingreso a Almacén	2%	\$ 600	\$ 36.453	\$ 37.053	\$ 2.964	\$ 4.029	\$ 387	\$ 2.950
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 300	\$ 18.226	\$ 18.526	\$ 1.482	\$ 2.015	\$ 193	\$ 1.475
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 900	\$ 54.679	\$ 55.579	\$ 4.446	\$ 6.044	\$ 580	\$ 4.425
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 1.200	\$ 72.905	\$ 74.105	\$ 5.928	\$ 8.059	\$ 774	\$ 5.900

**Tabla 137: Gastos de Personal Vendedor Zona 26 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 8.850	\$ 73.751	\$ 0	\$ 0	\$ 37.053	\$ 27.790	\$ 18.526	\$ 1.350.551
Ventas	\$ 7.080	\$ 59.001	\$ 0	\$ 0	\$ 29.642	\$ 22.232	\$ 14.821	\$ 1.080.441
Ingreso a Almacén	\$ 354	\$ 2.950	\$ 0	\$ 0	\$ 1.482	\$ 1.112	\$ 741	\$ 54.022
Cambios Mano a Mano	\$ 177	\$ 1.475	\$ 0	\$ 0	\$ 741	\$ 556	\$ 371	\$ 27.011
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 531	\$ 4.425	\$ 0	\$ 0	\$ 2.223	\$ 1.667	\$ 1.112	\$ 81.033
Inactividad y otras actividades	\$ 708	\$ 5.900	\$ 0	\$ 0	\$ 2.964	\$ 2.223	\$ 1.482	\$ 108.044

**Tabla 138: Gastos de Personal Vendedor Zona 26 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 27).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.862.316.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.575.896.00

El Vendedor de la Zona 27 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 27)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 139: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 27**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 15.000	\$ 931.158	\$ 946.158	\$ 75.693	\$ 102.895	\$ 9.878	\$ 65.662
Ventas	40%	\$ 12.000	\$ 744.926	\$ 756.926	\$ 60.554	\$ 82.316	\$ 7.902	\$ 52.530
Ingreso a Almacén	2%	\$ 600	\$ 37.246	\$ 37.846	\$ 3.028	\$ 4.116	\$ 395	\$ 2.626
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 300	\$ 18.623	\$ 18.923	\$ 1.514	\$ 2.058	\$ 198	\$ 1.313
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 900	\$ 55.869	\$ 56.769	\$ 4.542	\$ 6.174	\$ 593	\$ 3.940
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 1.200	\$ 74.493	\$ 75.693	\$ 6.055	\$ 8.232	\$ 790	\$ 5.253

**Tabla 140: Gastos de Personal Vendedor Zona 27 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 7.879	\$ 65.662	\$ 0	\$ 0	\$ 37.846	\$ 28.385	\$ 18.923	\$ 1.358.982
Ventas	\$ 6.304	\$ 52.530	\$ 0	\$ 0	\$ 30.277	\$ 22.708	\$ 15.139	\$ 1.087.185
Ingreso a Almacén	\$ 315	\$ 2.626	\$ 0	\$ 0	\$ 1.514	\$ 1.135	\$ 757	\$ 54.359
Cambios Mano a Mano	\$ 158	\$ 1.313	\$ 0	\$ 0	\$ 757	\$ 568	\$ 378	\$ 27.180
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 473	\$ 3.940	\$ 0	\$ 0	\$ 2.271	\$ 1.703	\$ 1.135	\$ 81.539
Inactividad y otras actividades	\$ 630	\$ 5.253	\$ 0	\$ 0	\$ 3.028	\$ 2.271	\$ 1.514	\$ 108.719

**Tabla 141: Gastos de Personal Vendedor Zona 27 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 28).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.309.150.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.014.025.00

El Vendedor de la Zona 28 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 28)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 142: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 28**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 654.575	\$ 669.575	\$ 53.566	\$ 72.816	\$ 6.990	\$ 42.251
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 523.660	\$ 535.660	\$ 42.853	\$ 58.253	\$ 5.592	\$ 33.801
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 26.183	\$ 26.783	\$ 2.143	\$ 2.913	\$ 280	\$ 1.690
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 13.091	\$ 13.391	\$ 1.071	\$ 1.456	\$ 140	\$ 845
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 39.274	\$ 40.174	\$ 3.214	\$ 4.369	\$ 419	\$ 2.535
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 52.366	\$ 53.566	\$ 4.285	\$ 5.825	\$ 559	\$ 3.380

**Tabla 143: Gastos de Personal Vendedor Zona 28 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 5.070	\$ 42.251	\$ 0	\$ 0	\$ 26.783	\$ 20.087	\$ 13.391	\$ 952.781
Ventas	\$ 4.056	\$ 33.801	\$ 0	\$ 0	\$ 21.426	\$ 16.070	\$ 10.713	\$ 762.225
Ingreso a Almacén	\$ 203	\$ 1.690	\$ 0	\$ 0	\$ 1.071	\$ 803	\$ 536	\$ 38.111
Cambios Mano a Mano	\$ 101	\$ 845	\$ 0	\$ 0	\$ 536	\$ 402	\$ 268	\$ 19.056
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 304	\$ 2.535	\$ 0	\$ 0	\$ 1.607	\$ 1.205	\$ 803	\$ 57.167
Inactividad y otras actividades	\$ 406	\$ 3.380	\$ 0	\$ 0	\$ 2.143	\$ 1.607	\$ 1.071	\$ 76.223

**Tabla 144: Gastos de Personal Vendedor Zona 28 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 29).

Sueldo Básico Mensual: \$10.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.340.041.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.534.663.00

El Vendedor de la Zona 29 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 29)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 145: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 29**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 5.000	\$ 670.021	\$ 675.021	\$ 54.002	\$ 73.408	\$ 7.047	\$ 63.944
<b>Ventas</b>	40%	\$ 4.000	\$ 536.016	\$ 540.016	\$ 43.201	\$ 58.727	\$ 5.638	\$ 51.155
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 200	\$ 26.801	\$ 27.001	\$ 2.160	\$ 2.936	\$ 282	\$ 2.558
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 100	\$ 13.400	\$ 13.500	\$ 1.080	\$ 1.468	\$ 141	\$ 1.279
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 300	\$ 40.201	\$ 40.501	\$ 3.240	\$ 4.405	\$ 423	\$ 3.837
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 400	\$ 53.602	\$ 54.002	\$ 4.320	\$ 5.873	\$ 564	\$ 5.116

**Tabla 146: Gastos de Personal Vendedor Zona 29 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 7.673	\$ 63.944	\$ 0	\$ 0	\$ 27.001	\$ 20.251	\$ 13.500	\$ 1.005.792
<b>Ventas</b>	\$ 6.139	\$ 51.155	\$ 0	\$ 0	\$ 21.601	\$ 16.200	\$ 10.800	\$ 804.633
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 307	\$ 2.558	\$ 0	\$ 0	\$ 1.080	\$ 810	\$ 540	\$ 40.232
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 153	\$ 1.279	\$ 0	\$ 0	\$ 540	\$ 405	\$ 270	\$ 20.116
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 460	\$ 3.837	\$ 0	\$ 0	\$ 1.620	\$ 1.215	\$ 810	\$ 60.348
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 614	\$ 5.116	\$ 0	\$ 0	\$ 2.160	\$ 1.620	\$ 1.080	\$ 80.463

**Tabla 147: Gastos de Personal Vendedor Zona 29 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 30).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$937.399.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.012.404.00

El Vendedor de la Zona 30 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 30)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 148: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 30**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 15.000	\$ 468.699	\$ 483.699	\$ 38.696	\$ 52.602	\$ 5.050	\$ 42.184
Ventas	40%	\$ 12.000	\$ 374.960	\$ 386.960	\$ 30.957	\$ 42.082	\$ 4.040	\$ 33.747
Ingreso a Almacén	2%	\$ 600	\$ 18.748	\$ 19.348	\$ 1.548	\$ 2.104	\$ 202	\$ 1.687
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 300	\$ 9.374	\$ 9.674	\$ 774	\$ 1.052	\$ 101	\$ 844
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 900	\$ 28.122	\$ 29.022	\$ 2.322	\$ 3.156	\$ 303	\$ 2.531
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 1.200	\$ 37.496	\$ 38.696	\$ 3.096	\$ 4.208	\$ 404	\$ 3.375

**Tabla 149: Gastos de Personal Vendedor Zona 30 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 5.062	\$ 42.184	\$ 0	\$ 0	\$ 19.348	\$ 14.511	\$ 9.674	\$ 713.010
Ventas	\$ 4.050	\$ 33.747	\$ 0	\$ 0	\$ 15.478	\$ 11.609	\$ 7.739	\$ 570.408
Ingreso a Almacén	\$ 202	\$ 1.687	\$ 0	\$ 0	\$ 774	\$ 580	\$ 387	\$ 28.520
Cambios Mano a Mano	\$ 101	\$ 844	\$ 0	\$ 0	\$ 387	\$ 290	\$ 193	\$ 14.260
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 304	\$ 2.531	\$ 0	\$ 0	\$ 1.161	\$ 871	\$ 580	\$ 42.781
Inactividad y otras actividades	\$ 405	\$ 3.375	\$ 0	\$ 0	\$ 1.548	\$ 1.161	\$ 774	\$ 57.041

**Tabla 150: Gastos de Personal Vendedor Zona 30 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 31).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.036.226.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$796.991.00

El Vendedor de la Zona 31 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 31)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 151: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 31**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 518.113	\$ 560.613	\$ 44.849	\$ 60.967	\$ 5.853	\$ 33.208
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 414.490	\$ 448.490	\$ 35.879	\$ 48.773	\$ 4.682	\$ 26.566
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 20.725	\$ 22.425	\$ 1.794	\$ 2.439	\$ 234	\$ 1.328
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 10.362	\$ 11.212	\$ 897	\$ 1.219	\$ 117	\$ 664
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 31.087	\$ 33.637	\$ 2.691	\$ 3.658	\$ 351	\$ 1.992
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 41.449	\$ 44.849	\$ 3.588	\$ 4.877	\$ 468	\$ 2.657

**Tabla 152: Gastos de Personal Vendedor Zona 31 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 3.985	\$ 33.208	\$ 0	\$ 0	\$ 22.425	\$ 16.818	\$ 11.212	\$ 793.138
Ventas	\$ 3.188	\$ 26.566	\$ 0	\$ 0	\$ 17.940	\$ 13.455	\$ 8.970	\$ 634.510
Ingreso a Almacén	\$ 159	\$ 1.328	\$ 0	\$ 0	\$ 897	\$ 673	\$ 448	\$ 31.726
Cambios Mano a Mano	\$ 80	\$ 664	\$ 0	\$ 0	\$ 448	\$ 336	\$ 224	\$ 15.863
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 239	\$ 1.992	\$ 0	\$ 0	\$ 1.345	\$ 1.009	\$ 673	\$ 47.588
Inactividad y otras actividades	\$ 319	\$ 2.657	\$ 0	\$ 0	\$ 1.794	\$ 1.345	\$ 897	\$ 63.451

**Tabla 153: Gastos de Personal Vendedor Zona 31 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 32).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.190.201.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.170.106.00

El Vendedor de la Zona 32 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 32)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 154: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 32**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 15.000	\$ 595.100	\$ 610.100	\$ 48.808	\$ 66.348	\$ 6.369	\$ 48.754
<b>Ventas</b>	40%	\$ 12.000	\$ 476.080	\$ 488.080	\$ 39.046	\$ 53.079	\$ 5.096	\$ 39.004
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 600	\$ 23.804	\$ 24.404	\$ 1.952	\$ 2.654	\$ 255	\$ 1.950
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 300	\$ 11.902	\$ 12.202	\$ 976	\$ 1.327	\$ 127	\$ 975
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 900	\$ 35.706	\$ 36.606	\$ 2.928	\$ 3.981	\$ 382	\$ 2.925
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 1.200	\$ 47.608	\$ 48.808	\$ 3.905	\$ 5.308	\$ 510	\$ 3.900

**Tabla 155: Gastos de Personal Vendedor Zona 32 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 5.851	\$ 48.754	\$ 0	\$ 0	\$ 24.404	\$ 18.303	\$ 12.202	\$ 889.895
<b>Ventas</b>	\$ 4.680	\$ 39.004	\$ 0	\$ 0	\$ 19.523	\$ 14.642	\$ 9.762	\$ 711.916
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 234	\$ 1.950	\$ 0	\$ 0	\$ 976	\$ 732	\$ 488	\$ 35.596
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 117	\$ 975	\$ 0	\$ 0	\$ 488	\$ 366	\$ 244	\$ 17.798
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 351	\$ 2.925	\$ 0	\$ 0	\$ 1.464	\$ 1.098	\$ 732	\$ 53.394
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 468	\$ 3.900	\$ 0	\$ 0	\$ 1.952	\$ 1.464	\$ 976	\$ 71.192

**Tabla 156: Gastos de Personal Vendedor Zona 32 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correría (zona 33).

Sueldo Básico Mensual: \$30.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.031.445.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$926.473.00

El Vendedor de la Zona 33 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍA (ZONA 33)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 157: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 33**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 15.000	\$ 515.723	\$ 530.723	\$ 42.458	\$ 57.716	\$ 5.541	\$ 38.603
Ventas	40%	\$ 12.000	\$ 412.578	\$ 424.578	\$ 33.966	\$ 46.173	\$ 4.433	\$ 30.882
Ingreso a Almacén	2%	\$ 600	\$ 20.629	\$ 21.229	\$ 1.698	\$ 2.309	\$ 222	\$ 1.544
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 300	\$ 10.314	\$ 10.614	\$ 849	\$ 1.154	\$ 111	\$ 772
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 900	\$ 30.943	\$ 31.843	\$ 2.547	\$ 3.463	\$ 332	\$ 2.316
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 1.200	\$ 41.258	\$ 42.458	\$ 3.397	\$ 4.617	\$ 443	\$ 3.088

**Tabla 158: Gastos de Personal Vendedor Zona 33 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 4.632	\$ 38.603	\$ 0	\$ 0	\$ 21.229	\$ 15.922	\$ 10.614	\$ 766.041
Ventas	\$ 3.706	\$ 30.882	\$ 0	\$ 0	\$ 16.983	\$ 12.737	\$ 8.492	\$ 612.833
Ingreso a Almacén	\$ 185	\$ 1.544	\$ 0	\$ 0	\$ 849	\$ 637	\$ 425	\$ 30.642
Cambios Mano a Mano	\$ 93	\$ 772	\$ 0	\$ 0	\$ 425	\$ 318	\$ 212	\$ 15.321
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 278	\$ 2.316	\$ 0	\$ 0	\$ 1.274	\$ 955	\$ 637	\$ 45.962
Inactividad y otras actividades	\$ 371	\$ 3.088	\$ 0	\$ 0	\$ 1.698	\$ 1.274	\$ 849	\$ 61.283

**Tabla 159: Gastos de Personal Vendedor Zona 33 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 34).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$232.944.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$309.29500

El Vendedor de la Zona 34 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CIUDAD (ZONA 34)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 160: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 34**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 116.472	\$ 158.972	\$ 12.718	\$ 17.288	\$ 1.660	\$ 12.887
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 93.177	\$ 127.177	\$ 10.174	\$ 13.831	\$ 1.328	\$ 10.310
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 4.659	\$ 6.359	\$ 509	\$ 692	\$ 66	\$ 515
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 2.329	\$ 3.179	\$ 254	\$ 346	\$ 33	\$ 258
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 6.988	\$ 9.538	\$ 763	\$ 1.037	\$ 100	\$ 773
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 9.318	\$ 12.718	\$ 1.017	\$ 1.383	\$ 133	\$ 1.031

**Tabla 161: Gastos de Personal Vendedor Zona 34 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 1.546	\$ 12.887	\$ 0	\$ 0	\$ 6.359	\$ 4.769	\$ 3.179	\$ 232.266
Ventas	\$ 1.237	\$ 10.310	\$ 0	\$ 0	\$ 5.087	\$ 3.815	\$ 2.544	\$ 185.813
Ingreso a Almacén	\$ 62	\$ 515	\$ 0	\$ 0	\$ 254	\$ 191	\$ 127	\$ 9.291
Cambios Mano a Mano	\$ 31	\$ 258	\$ 0	\$ 0	\$ 127	\$ 95	\$ 64	\$ 4.645
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 93	\$ 773	\$ 0	\$ 0	\$ 382	\$ 286	\$ 191	\$ 13.936
Inactividad y otras actividades	\$ 124	\$ 1.031	\$ 0	\$ 0	\$ 509	\$ 382	\$ 254	\$ 18.581

**Tabla 162: Gastos de Personal Vendedor Zona 34 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 35).

Sueldo Básico Mensual: \$10.000.00

Comisión Mes Junio: \$986.387.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.314.295.00

El Vendedor de la Zona 35 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CIUDAD (ZONA 35)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 163: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 35**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 5.000	\$ 493.193	\$ 498.193	\$ 39.855	\$ 54.179	\$ 5.201	\$ 54.762
<b>Ventas</b>	40%	\$ 4.000	\$ 394.555	\$ 398.555	\$ 31.884	\$ 43.343	\$ 4.161	\$ 43.810
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 200	\$ 19.728	\$ 19.928	\$ 1.594	\$ 2.167	\$ 208	\$ 2.190
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 100	\$ 9.864	\$ 9.964	\$ 797	\$ 1.084	\$ 104	\$ 1.095
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 300	\$ 29.592	\$ 29.892	\$ 2.391	\$ 3.251	\$ 312	\$ 3.286
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 400	\$ 39.455	\$ 39.855	\$ 3.188	\$ 4.334	\$ 416	\$ 4.381

**Tabla 164: Gastos de Personal Vendedor Zona 35 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	\$ 6.571	\$ 54.762	\$ 0	\$ 0	\$ 19.928	\$ 14.946	\$ 9.964	\$ 758.362
<b>Ventas</b>	\$ 5.257	\$ 43.810	\$ 0	\$ 0	\$ 15.942	\$ 11.957	\$ 7.971	\$ 606.690
<b>Ingreso a Almacén</b>	\$ 263	\$ 2.190	\$ 0	\$ 0	\$ 797	\$ 598	\$ 399	\$ 30.334
<b>Cambios Mano a Mano</b>	\$ 131	\$ 1.095	\$ 0	\$ 0	\$ 399	\$ 299	\$ 199	\$ 15.167
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	\$ 394	\$ 3.286	\$ 0	\$ 0	\$ 1.196	\$ 897	\$ 598	\$ 45.502
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 526	\$ 4.381	\$ 0	\$ 0	\$ 1.594	\$ 1.196	\$ 797	\$ 60.669

**Tabla 165: Gastos de Personal Vendedor Zona 35 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correrías (zona 36).

Sueldo Básico Mensual: \$80.000.00

Comisión Mes Junio: \$795.757.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$649.355.00

El Vendedor de la Zona 36 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍAS (ZONA 36)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 166: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 36**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 40.000	\$ 397.879	\$ 437.879	\$ 35.030	\$ 47.619	\$ 4.571	\$ 27.056
Ventas	40%	\$ 32.000	\$ 318.303	\$ 350.303	\$ 28.024	\$ 38.095	\$ 3.657	\$ 21.645
Ingreso a Almacén	2%	\$ 1.600	\$ 15.915	\$ 17.515	\$ 1.401	\$ 1.905	\$ 183	\$ 1.082
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 800	\$ 7.958	\$ 8.758	\$ 701	\$ 952	\$ 91	\$ 541
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 2.400	\$ 23.873	\$ 26.273	\$ 2.102	\$ 2.857	\$ 274	\$ 1.623
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 3.200	\$ 31.830	\$ 35.030	\$ 2.802	\$ 3.810	\$ 366	\$ 2.165

**Tabla 167: Gastos de Personal Vendedor Zona 36 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 3.247	\$ 27.056	\$ 0	\$ 0	\$ 17.515	\$ 13.136	\$ 8.758	\$ 621.869
Ventas	\$ 2.597	\$ 21.645	\$ 0	\$ 0	\$ 14.012	\$ 10.509	\$ 7.006	\$ 497.495
Ingreso a Almacén	\$ 130	\$ 1.082	\$ 0	\$ 0	\$ 701	\$ 525	\$ 350	\$ 24.875
Cambios Mano a Mano	\$ 65	\$ 541	\$ 0	\$ 0	\$ 350	\$ 263	\$ 175	\$ 12.437
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 195	\$ 1.623	\$ 0	\$ 0	\$ 1.051	\$ 788	\$ 525	\$ 37.312
Inactividad y otras actividades	\$ 260	\$ 2.165	\$ 0	\$ 0	\$ 1.401	\$ 1.051	\$ 701	\$ 49.749

**Tabla 168: Gastos de Personal Vendedor Zona 36 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Correrías (zona 37).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.119.666.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$850.426.00

El Vendedor de la Zona 37 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CORRERÍAS (ZONA 37)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 169: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 37**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Cobro y Cancelación en Caja</b>	50%	\$ 42.500	\$ 559.833	\$ 602.333	\$ 48.187	\$ 65.504	\$ 6.288	\$ 35.434
<b>Ventas</b>	40%	\$ 34.000	\$ 447.867	\$ 481.867	\$ 38.549	\$ 52.403	\$ 5.031	\$ 28.348
<b>Ingreso a Almacén</b>	2%	\$ 1.700	\$ 22.393	\$ 24.093	\$ 1.927	\$ 2.620	\$ 252	\$ 1.417
<b>Cambios Mano a Mano</b>	1%	\$ 850	\$ 11.197	\$ 12.047	\$ 964	\$ 1.310	\$ 126	\$ 709
<b>Cancelación de Recibos de Caja</b>	3%	\$ 2.550	\$ 33.590	\$ 36.140	\$ 2.891	\$ 3.930	\$ 377	\$ 2.126
<b>Inactividad y otras actividades</b>	4%	\$ 3.400	\$ 44.787	\$ 48.187	\$ 3.855	\$ 5.240	\$ 503	\$ 2.835

**Tabla 170: Gastos de Personal Vendedor Zona 37 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 4.252	\$ 35.434	\$ 0	\$ 0	\$ 24.093	\$ 18.070	\$ 12.047	\$ 851.643
Ventas	\$ 3.402	\$ 28.348	\$ 0	\$ 0	\$ 19.275	\$ 14.456	\$ 9.637	\$ 681.314
Ingreso a Almacén	\$ 170	\$ 1.417	\$ 0	\$ 0	\$ 964	\$ 723	\$ 482	\$ 34.066
Cambios Mano a Mano	\$ 85	\$ 709	\$ 0	\$ 0	\$ 482	\$ 361	\$ 241	\$ 17.033
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 255	\$ 2.126	\$ 0	\$ 0	\$ 1.446	\$ 1.084	\$ 723	\$ 51.099
Inactividad y otras actividades	\$ 340	\$ 2.835	\$ 0	\$ 0	\$ 1.927	\$ 1.446	\$ 964	\$ 68.131

**Tabla 171: Gastos de Personal Vendedor Zona 37 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Ciudad (zona 39).

Sueldo Básico Mensual: \$85.000.00

Comisión Mes Junio: \$1.115.000.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$1.131.168.00

El Vendedor de la Zona 39 recibe por comisión el 1% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR CIUDAD (ZONA 39)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cobro y Cancelaciones en Caja	50%
Ventas	40%
Ingreso a Almacén	2,0%
Cambios Mano a Mano	1,0%
Cancelación Recibos de Caja	3,0%
Inactividad y otras actividades	4,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 172: Porcentaje de Actividad Vendedor Zona 39**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Comisiones	Total Sueldo	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Cobro y Cancelación en Caja	50%	\$ 42.500	\$ 557.500	\$ 600.000	\$ 48.000	\$ 65.250	\$ 6.264	\$ 47.132
Ventas	40%	\$ 34.000	\$ 446.000	\$ 480.000	\$ 38.400	\$ 52.200	\$ 5.011	\$ 37.706
Ingreso a Almacén	2%	\$ 1.700	\$ 22.300	\$ 24.000	\$ 1.920	\$ 2.610	\$ 251	\$ 1.885
Cambios Mano a Mano	1%	\$ 850	\$ 11.150	\$ 12.000	\$ 960	\$ 1.305	\$ 125	\$ 943
Cancelación de Recibos de Caja	3%	\$ 2.550	\$ 33.450	\$ 36.000	\$ 2.880	\$ 3.915	\$ 376	\$ 2.828
Inactividad y otras actividades	4%	\$ 3.400	\$ 44.600	\$ 48.000	\$ 3.840	\$ 5.220	\$ 501	\$ 3.771

**Tabla 173: Gastos de Personal Vendedor Zona 39 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Cobro y Cancelación en Caja	\$ 5.656	\$ 47.132	\$ 0	\$ 0	\$ 24.000	\$ 18.000	\$ 12.000	\$ 873.434
Ventas	\$ 4.525	\$ 37.706	\$ 0	\$ 0	\$ 19.200	\$ 14.400	\$ 9.600	\$ 698.747
Ingreso a Almacén	\$ 226	\$ 1.885	\$ 0	\$ 0	\$ 960	\$ 720	\$ 480	\$ 34.937
Cambios Mano a Mano	\$ 113	\$ 943	\$ 0	\$ 0	\$ 480	\$ 360	\$ 240	\$ 17.469
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 339	\$ 2.828	\$ 0	\$ 0	\$ 1.440	\$ 1.080	\$ 720	\$ 52.406
Inactividad y otras actividades	\$ 452	\$ 3.771	\$ 0	\$ 0	\$ 1.920	\$ 1.440	\$ 960	\$ 69.875

**Tabla 174: Gastos de Personal Vendedor Zona 39 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Vendedor de Oficina (zona 51).

Sueldo Básico Mensual: \$497.000.00

Comisión Mes Junio: \$172.157.00

Comisión Promedio mensual últimos doce meses: \$149.481.00

El Vendedor de Oficina (zona 51) recibe por comisión el 0,5% de los cobros efectuados en el mes de Junio de las ventas realizadas en su zona.

Número de Personas: 1

<b>VENDEDOR DE OFICINA (ZONA 51)</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Ventas de Oficina	60,51%
Compras	23,59%
Recepción de Mercancía	8,72%
Inactividad y otras actividades	7,18%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 175: Porcentaje de Actividad Vendedor de Oficina Zona 51**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo, las comisiones y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Ventas de Oficina</b>	60,51%	\$ 300.749	\$ 104.177	\$ 404.925	\$ 32.394	\$ 44.036	\$ 4.227	\$ 7.538
<b>Compras</b>	23,59%	\$ 117.241	\$ 40.611	\$ 157.852	\$ 12.628	\$ 17.166	\$ 1.648	\$ 2.939
<b>Recepción de Mercancía</b>	9%	\$ 43.328	\$ 15.009	\$ 58.337	\$ 4.667	\$ 6.344	\$ 609	\$ 1.086
<b>Inactividad y Otras Actividades</b>	7%	\$ 35.682	\$ 12.360	\$ 48.042	\$ 3.843	\$ 5.225	\$ 502	\$ 894

**Tabla 176: Gastos de Personal Vendedor de Oficina Zona 51 (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Auxilio de Transporte	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Ventas de Oficina	\$ 905	\$ 7.538	\$ 0	\$ 0	\$ 16.197	\$ 12.148	\$ 8.099	\$ 538.006
Compras	\$ 353	\$ 2.939	\$ 0	\$ 0	\$ 6.314	\$ 4.736	\$ 3.157	\$ 209.731
Recepción de Mercancía	\$ 130	\$ 1.086	\$ 0	\$ 0	\$ 2.333	\$ 1.750	\$ 1.167	\$ 77.509
Inactividad y Otras Actividades	\$ 107	\$ 894	\$ 0	\$ 0	\$ 1.922	\$ 1.441	\$ 961	\$ 63.831

**Tabla 177: Gastos de Personal Vendedor de Oficina Zona 51 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Mercaderistas

El trabajo de los mercaderistas está conformado por once personas en nómina de la empresa, diez de las cuales devengan un salario básico mensual de \$383.000 y la otra \$441.000. Tienen una comisión mensual de \$15.000, y algunos presentan gastos de viáticos los cuales la empresa les subsidia. Además, la compañía contrata el manejo de dos mercaderistas a través de una cooperativa de servicios temporales.

Sueldo Básico Mensual: \$383.000.00

Comisión: \$15.000.00

Número de Personas: 10

Sueldo Básico Mensual: \$441.000

Comisión: \$15.000.00

Número de Personas: 1

Cooperativa de Personal Mercaderistas: \$1.441.859.00

Viáticos Mercaderistas mes de Junio: \$549.351.00

<b>MERCADERISTAS</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Mercadeo	90,00%
Inactividad y otras actividades	10,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 178: Porcentaje de Actividad Mercaderista**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Comisiones</b>	<b>Total Sueldo</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Mercadeo</b>	90%	\$ 3.630.350	\$ 140.250	\$ 3.770.600	\$ 301.648	\$ 410.053	\$ 39.365	\$ 346.630
<b>Inactividad y otras actividades</b>	10%	\$ 640.650	\$ 24.750	\$ 665.400	\$ 53.232	\$ 72.362	\$ 6.947	\$ 61.170

**Tabla 179: Gastos de Personal Mercaderistas (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Auxilio de Transporte</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Mercadeo</b>	\$ 36.304	\$ 346.630	\$ 388.960	\$ 121.550	\$ 150.824	\$ 113.118	\$ 75.412	\$ 6.101.093
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 6.407	\$ 61.170	\$ 68.640	\$ 21.450	\$ 26.616	\$ 19.962	\$ 13.308	\$ 1.076.664

**Tabla 180: Gastos de Personal Mercaderistas (segunda parte)**

La actividad de mercadeo tiene un costo total de \$7.793.621.00 en el mes de Junio, calculado teniendo en cuenta los salarios integrales de los mercaderistas, los viáticos y la cooperativa que tiene a cargo el manejo de los mercaderistas. De esta misma forma, el tiempo destinado por los mercaderistas a otras actividades y la inactividad, tiene un costo de \$.1.375.345.00.

Finalmente, la actividad de mercadeo no tiene ningún otro componente de costo, siendo la siguiente Tabla 181 el valor definitivo de la actividad de mercadeo:

Actividad	%	Salario Integral Mercaderistas	Viáticos Mercaderistas	Cooperativa Mercaderistas	Total
Mercadeo	85%	\$ 6.101.093	\$ 466.948	\$ 1.225.580	\$ 7.793.621
Inactividad y otras actividades	15%	\$ 1.076.664	\$ 82.403	\$ 216.279	\$ 1.375.345

**Tabla 181: Costo Actividad de Mercadeo**

- Puesto de Trabajo: Coordinador Logístico

Sueldo Básico Mensual: \$930.000.00

Número de Personas: 1

<b>COORDINADOR LOGÍSTICO</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Facturas	61,54%
Verificación Copias Rosadas Facturas	21,03%
Cambios Mano a Mano	1,03%
Ingreso a Almacén	7,18%
Mercancía Averiada en Bodega	1,03%
Separación Mercancía	2,05%
Inactividad y otras actividades	6,14%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 182: Porcentaje de Actividad Coordinador Logístico**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Recepción de Facturas	61,54%	\$ 572.322	\$ 25.601	\$ 45.786	\$ 62.240	\$ 5.975	\$ 49.827
Verificación Copias Rosadas Facturas	21,03%	\$ 195.579	\$ 8.748	\$ 15.646	\$ 21.269	\$ 2.042	\$ 17.027
Cambios Mano a Mano	1,03%	\$ 9.579	\$ 428	\$ 766	\$ 1.042	\$ 100	\$ 834
Ingreso a Almacén	7,18%	\$ 66.774	\$ 2.987	\$ 5.342	\$ 7.262	\$ 697	\$ 5.813
Mercancía Averjada en Bodega	1,03%	\$ 9.579	\$ 428	\$ 766	\$ 1.042	\$ 100	\$ 834
Separación Mercancía	2,05%	\$ 19.065	\$ 853	\$ 1.525	\$ 2.073	\$ 199	\$ 1.660
Inactividad y otras actividades	6,14%	\$ 57.102	\$ 2.554	\$ 4.568	\$ 6.210	\$ 596	\$ 4.971

**Tabla 183: Gastos de Personal Coordinador Logístico (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Facturas	\$ 5.723	\$ 49.827	\$ 8.000	\$ 22.893	\$ 17.170	\$ 11.446	\$ 876.810
Verificación Copias Rosadas Facturas	\$ 1.956	\$ 17.027	\$ 2.734	\$ 7.823	\$ 5.867	\$ 3.912	\$ 299.631
Cambios Mano a Mano	\$ 96	\$ 834	\$ 134	\$ 383	\$ 287	\$ 192	\$ 14.675
Ingreso a Almacén	\$ 668	\$ 5.813	\$ 933	\$ 2.671	\$ 2.003	\$ 1.335	\$ 102.299
Mercancía Averjada en Bodega	\$ 96	\$ 834	\$ 134	\$ 383	\$ 287	\$ 192	\$ 14.675
Separación Mercancía	\$ 191	\$ 1.660	\$ 267	\$ 763	\$ 572	\$ 381	\$ 29.208
Inactividad y otras actividades	\$ 571	\$ 4.971	\$ 798	\$ 2.284	\$ 1.713	\$ 1.142	\$ 87.481

**Tabla 184: Gastos de Personal Coordinador Logístico (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Jefe de Recibos

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 1

<b>JEFE DE RECIBOS</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Mercancía	85,0%
Mercancía Averíada en Bodega	6,75%
Relación de Averías	2,0%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 185: Porcentaje de Actividad Jefe de Recibos**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Recepción de Mercancía</b>	85,00%	\$ 306.000	\$ 35.360	\$ 24.480	\$ 33.278	\$ 3.195	\$ 28.447
<b>Relación de Averías</b>	6,75%	\$ 24.300	\$ 2.808	\$ 1.944	\$ 2.643	\$ 254	\$ 2.259
<b>Mercancía Averíada en Bodega</b>	2,00%	\$ 7.200	\$ 832	\$ 576	\$ 783	\$ 75	\$ 669
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 186: Gastos de Personal Jefe de Recibos (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Mercancía	\$ 3.060	\$ 28.447	\$ 0	\$ 12.240	\$ 9.180	\$ 6.120	\$ 489.805
Mercancía Averiada en Bodega	\$ 243	\$ 2.259	\$ 0	\$ 972	\$ 729	\$ 486	\$ 38.896
Relación de Averías	\$ 72	\$ 669	\$ 0	\$ 288	\$ 216	\$ 144	\$ 11.525
Inactividad y otras actividades	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015

**Tabla 187: Gastos de Personal Jefe de Recibos (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar de Recibos

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 1

<b>AUXILIAR DE RECIBOS</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Mercancía	80,0%
Mercancía Averiada en Bodega	13,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 188: Porcentaje de Actividad Auxiliar de Recibos**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Recepción de Mercancía	80,00%	\$ 288.000	\$ 33.280	\$ 23.040	\$ 31.320	\$ 3.007	\$ 26.773
Mercancía Averiada en Bodega	13,75%	\$ 49.500	\$ 5.720	\$ 3.960	\$ 5.383	\$ 517	\$ 4.602
Inactividad y otras actividades	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 189: Gastos de Personal Auxiliar de Recibos (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Mercancía	\$ 2.880	\$ 26.773	\$ 0	\$ 11.520	\$ 8.640	\$ 5.760	\$ 460.993
Mercancía Averiada en Bodega	\$ 495	\$ 4.602	\$ 0	\$ 1.980	\$ 1.485	\$ 990	\$ 79.233
Inactividad y otras actividades	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015

**Tabla 190: Gastos de Personal Auxiliar de Recibos (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar de Separación

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 8

<b>AUXILIAR DE SEPARACIÓN</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Separación de Mercancía	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 191: Porcentaje de Actividad Auxiliar de Separación**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Separación de Mercancía	93,75%	\$ 337.500	\$ 39.000	\$ 27.000	\$ 36.703	\$ 3.524	\$ 31.375
Inactividad y otras actividades	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 192: Gastos de Personal Auxiliar de Separación (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL PERSONA	TOTAL
Separación de Mercancía	\$ 3.375	\$ 31.375	\$ 0	\$ 13.500	\$ 10.125	\$ 6.750	\$ 540.227	\$ 4.321.813
Inactividad y otras actividades	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015	\$ 288.121

**Tabla 193: Gastos de Personal Auxiliar de Separación (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar de Cargue

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 3

<b>AUXILIAR DE CARGUE</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Cargue de Camiones	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 194: Porcentaje de Actividad Auxiliar de Cargue**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Cargue de Camiones</b>	93,75%	\$ 337.500	\$ 39.000	\$ 27.000	\$ 36.703	\$ 3.524	\$ 31.375
<b>Inactividad</b>	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 195: Gastos de Personal Auxiliar de Cargue (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL PERSONA	TOTAL
<b>Separación de Mercancía</b>	\$ 3.375	\$ 31.375	\$ 0	\$ 13.500	\$ 10.125	\$ 6.750	\$ 540.227	\$ 1.620.680
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015	\$ 108.045

**Tabla 196: Gastos de Personal Auxiliar de Cargue (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar de Inexistencias

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 1

<b>AUXILIAR DE INEXISTENCIAS</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recepción de Facturas	70,0%
Separación de Mercancía	23,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 197: Porcentaje de Actividad Auxiliar de Inexistencias**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
Recepción de Facturas	70,00%	\$ 252.000	\$ 29.120	\$ 20.160	\$ 27.405	\$ 2.631	\$ 23.427
Separación de Mercancía	23,75%	\$ 85.500	\$ 9.880	\$ 6.840	\$ 9.298	\$ 893	\$ 7.948
Inactividad y otras actividades	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 198: Gastos de Personal Auxiliar de Inexistencias (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL
Recepción de Facturas	\$ 2.520	\$ 23.427	\$ 0	\$ 10.080	\$ 7.560	\$ 5.040	\$ 403.369
Separación de Mercancía	\$ 855	\$ 7.948	\$ 0	\$ 3.420	\$ 2.565	\$ 1.710	\$ 136.857
Inactividad y otras actividades	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015

**Tabla 199: Gastos de Personal Auxiliar de Inexistencias (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Auxiliar de Conductor

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 14

<b>AUXILIAR DE CONDUCTOR</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 200: Porcentaje de Actividad Auxiliar de Conductor**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

Actividad	%	Sueldo Básico	Auxilio Transporte	EPS	Fondo Pensiones	ARP	Cesantías
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 337.500	\$ 39.000	\$ 27.000	\$ 36.703	\$ 3.524	\$ 31.375
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 201: Gastos de Personal Auxiliar de Conductor (primera parte)**

Actividad	Intereses Cesantías	Prima	Dotación	Aporte Cajas Familia	SENA	ICBF	TOTAL PERSONA	TOTAL
<b>Distribución</b>	\$ 3.375	\$ 31.375	\$ 0	\$ 13.500	\$ 10.125	\$ 6.750	\$ 540.227	\$ 7.563.173
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015	\$ 504.212

**Tabla 202: Gastos de Personal Auxiliar de Conductor (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Kodiak (placa BUX 043)

Sueldo Básico Mensual: \$420.000.00

Número de Personas: 1

<b>CONDUCTOR BUX 043</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 203: Porcentaje de Actividad Conductor BUX 043**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 393.750	\$ 39.000	\$ 31.500	\$ 42.820	\$ 4.111	\$ 36.063
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 26.250	\$ 2.600	\$ 2.100	\$ 2.855	\$ 274	\$ 2.404

**Tabla 204: Gastos de Personal Conductor BUX 043 (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.938	\$ 36.063	\$ 0	\$ 15.750	\$ 11.813	\$ 7.875	\$ 622.681
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 263	\$ 2.404	\$ 0	\$ 1.050	\$ 788	\$ 525	\$ 41.512

**Tabla 205: Gastos de Personal Conductor BUX 043 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Kodiak (placa GNF 062)

Sueldo Básico Mensual: \$420.000.00

Número de Personas: 1

<b>CONDUCTOR GNF 062</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 206: Porcentaje de Actividad Conductor GNF 062**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 393.750	\$ 39.000	\$ 31.500	\$ 42.820	\$ 4.111	\$ 36.063
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 26.250	\$ 2.600	\$ 2.100	\$ 2.855	\$ 274	\$ 2.404

**Tabla 207 Gastos de Personal Conductor GNF 062 (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.938	\$ 36.063	\$ 0	\$ 15.750	\$ 11.813	\$ 7.875	\$ 622.681
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 263	\$ 2.404	\$ 0	\$ 1.050	\$ 788	\$ 525	\$ 41.512

**Tabla 208: Gastos de Personal Conductor GNF 062 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Kodiak (placa SRR 401)

Sueldo Básico Mensual: \$400.000.00

Número de Personas: 1

<b>CONDUCTOR SRR 401</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 209: Porcentaje de Actividad Conductor SRR 401**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 375.000	\$ 39.000	\$ 30.000	\$ 40.781	\$ 3.915	\$ 34.500
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 25.000	\$ 2.600	\$ 2.000	\$ 2.719	\$ 261	\$ 2.300

**Tabla 210: Gastos de Personal Conductor SRR 401 (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.750	\$ 34.500	\$ 0	\$ 15.000	\$ 11.250	\$ 7.500	\$ 595.196
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 250	\$ 2.300	\$ 0	\$ 1.000	\$ 750	\$ 500	\$ 39.680

**Tabla 211: Gastos de Personal Conductor SRR 401 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Kodiak (placa XLK 301)

Sueldo Básico Mensual: \$400.000.00

Número de Personas: 1

<b>CONDUCTOR XLK 301</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 212: Porcentaje de Actividad Conductor XLK 301**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 375.000	\$ 39.000	\$ 30.000	\$ 40.781	\$ 3.915	\$ 34.500
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 25.000	\$ 2.600	\$ 2.000	\$ 2.719	\$ 261	\$ 2.300

**Tabla 213: Gastos de Personal Conductor XLK 301 (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.750	\$ 34.500	\$ 0	\$ 15.000	\$ 11.250	\$ 7.500	\$ 595.196
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 250	\$ 2.300	\$ 0	\$ 1.000	\$ 750	\$ 500	\$ 39.680

**Tabla 214: Gastos de Personal Conductor XLK 301 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Kodiak (placa XLK 307)

Sueldo Básico Mensual: \$400.000.00

Número de Personas: 1

<b>CONDUCTOR XLK 307</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 215: Porcentaje de Actividad Conducto XLK 307**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 375.000	\$ 39.000	\$ 30.000	\$ 40.781	\$ 3.915	\$ 34.500
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 25.000	\$ 2.600	\$ 2.000	\$ 2.719	\$ 261	\$ 2.300

**Tabla 216: Gastos de Personal Conductor XLK 307 (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.750	\$ 34.500	\$ 0	\$ 15.000	\$ 11.250	\$ 7.500	\$ 595.196
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 250	\$ 2.300	\$ 0	\$ 1.000	\$ 750	\$ 500	\$ 39.680

**Tabla 217: Gastos de Personal Conductor XLK 307 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Chevrolet 600 (placa IDG 449)

Sueldo Básico Mensual: \$380.000.00

Número de Personas: 1

<b>CONDUCTOR IDG 449</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 218: Porcentaje de Actividad Conductor IDG 449**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 356.250	\$ 39.000	\$ 28.500	\$ 38.742	\$ 3.719	\$ 32.938
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 23.750	\$ 2.600	\$ 1.900	\$ 2.583	\$ 248	\$ 2.196

**Tabla 219: Gastos de Personal Conductor IDG 449 (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.563	\$ 32.938	\$ 0	\$ 14.250	\$ 10.688	\$ 7.125	\$ 567.711
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 238	\$ 2.196	\$ 0	\$ 950	\$ 713	\$ 475	\$ 37.847

**Tabla 220: Gastos de Personal Conductor IDG 449 (segunda parte)**

- Puesto de Trabajo: Conductor Turbos ó Miniturbos

Sueldo Básico Mensual: \$360.000.00

Número de Personas: 8

Los ocho conductores están a cargo cada uno de un vehículo cuyas placas son: Turbo BUK 397, Turbo XLL 368, Turbo MZP 246, Turbo CAI 509, Turbo FLF 464, Turbo CAD 054, Miniturbos BVC 328 y BVC 329.

<b>CONDUCTOR</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Porcentaje</b>
Distribución	93,75%
Inactividad y otras actividades	6,25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

**Tabla 221: Porcentaje Actividad Conductor**

De esta forma tomando el salario básico de este cargo y los porcentajes de actividad estimados anteriormente, este puesto de trabajo consume en cada actividad por concepto de Gastos de Personal los siguientes valores:

<b>Actividad</b>	<b>%</b>	<b>Sueldo Básico</b>	<b>Auxilio Transporte</b>	<b>EPS</b>	<b>Fondo Pensiones</b>	<b>ARP</b>	<b>Cesantías</b>
<b>Distribución</b>	93,75%	\$ 337.500	\$ 39.000	\$ 27.000	\$ 36.703	\$ 3.524	\$ 31.375
<b>Inactividad y otras actividades</b>	6,25%	\$ 22.500	\$ 2.600	\$ 1.800	\$ 2.447	\$ 235	\$ 2.092

**Tabla 222: Gastos de Personal Conductor (primera parte)**

<b>Actividad</b>	<b>Intereses Cesantías</b>	<b>Prima</b>	<b>Dotación</b>	<b>Aporte Cajas Familia</b>	<b>SENA</b>	<b>ICBF</b>	<b>TOTAL PERSONA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Distribución</b>	\$ 3.375	\$ 31.375	\$ 0	\$ 13.500	\$ 10.125	\$ 6.750	\$ 540.227	\$ 4.321.813
<b>Inactividad y otras actividades</b>	\$ 225	\$ 2.092	\$ 0	\$ 900	\$ 675	\$ 450	\$ 36.015	\$ 288.121

**Tabla 223: Gastos de Personal Conductor (segunda parte)**

Los gastos de Alimentación y Hospedaje dentro de la Cuenta de Gastos de Personal, la manejan los vendedores, supervisores, mercaderistas, conductores y auxiliares de

conductores, en el momento en que realizan algún viaje dentro de su operación normal de trabajo.

Para los vendedores y supervisores se diseñó un resumen de los gastos totales del mes de junio (ver Tabla 260 y 261).

Las Tablas 254 y 255, donde se especifican los rubros correspondientes a cada vehículo de la compañía, incluye los gastos de los conductores y auxiliares de conductores por este concepto.

### 5.1.2 Impuestos

Existen tres tipos de impuestos: Impuesto a la propiedad raíz, Impuesto de Valorización e Impuesto a los vehículos. Los dos primeros se distribuirán con base al área de superficie ocupada (metros cuadrados) por cada actividad y el último se asignará directamente a cada vehículo de la empresa.

#### a. Impuesto a la Propiedad Raíz

- Área Primer Piso

El primer piso de la compañía está compuesto por las siguientes áreas:

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Superficie Ocupada (m<sup>2</sup>)</b>
Coordinador Logístico	9,07
Vendedor de Oficina	11,04
Bodega Principal	1.866,14
Bodega de Recibos	1.242,70
Baño de Bodega	16,04
Tienda de Unidades	101,5
Bodega de Productos de Valor	84,40
Espacio Común (oficinas)	350,26

**Tabla 224: Distribución del Área de Superficie Primer Piso**

Los espacios tanto del Coordinador Logístico como del Vendedor de Oficina se distribuirán proporcionalmente a cada actividad realizada por cada uno, teniendo en cuenta los porcentajes del tiempo dedicado a cada actividad.

El área del baño de bodega se distribuirá de acuerdo al número de personas que hacen uso del mismo: Auxiliares de Separación (ocho personas), Auxiliares de Cargue de Camiones (tres personas), Jefe de Recibos (una persona), Auxiliar de Recibos (una persona) y Auxiliar de Inexistencias (una persona). Los conductores y sus respectivos auxiliares no realizan su trabajo dentro de las instalaciones de la empresa por lo tanto no se les distribuirá superficie de área.

El área de la tienda de unidades se distribuirá de acuerdo al número de personas que hacen uso de la misma que son los Auxiliares de Separación (ocho personas).

Del área correspondiente al almacenamiento (Bodega Principal, Bodega de Recibos y Bodega de Productos de Valor) se distribuirá también tres metros cuadrados ( $3m^2$ ) a cada Auxiliar de Separación (ocho personas), a cada Auxiliar de Cargue de Camiones (tres personas), al Jefe de Recibos (una persona), Auxiliar de Recibos (una persona) y al Auxiliar de Inexistencias (una persona), ya que ellos también hacen uso de este espacio en su operación normal de trabajo.

El área del almacenamiento que son las tres zonas compuestas por la Bodega Principal, Bodega de Recibos y la Bodega de Productos de Valor (restándole el espacio destinado a cada empleado), se distribuirá a los productos que se encuentran almacenados.

Finalmente el área común de las oficinas, es decir los  $350m^2$ , se distribuirán entre los diecisiete (17) empleados que hacen uso constante de las oficinas de la compañía.

- Área Segundo Piso

El segundo piso de la compañía está compuesto por las siguientes áreas:

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Superficie Ocupada (m<sup>2</sup>)</b>
Auxiliar Contable Bucaramanga	4,52
Auxiliar Contable Cúcuta	8,25
Gerente General	40,50
Subgerente Administrativo	5,52
Tesorero	8,25
Jefe de Cartera	7,04
Asistente de Cartera	8,25
Encargado de Facturación	8,25
Recepcionista	9,45
Caja	9,33
Secretaria de Gerencia	6,00
Jefe de Sistemas	3,78
Director Comercial	6,86
Director Financiero	4,64
Director Administrativo	8,74
Sala de Ventas	67,34
Espacio Común (oficinas)	101,85

**Tabla 225: Distribución del Área de Superficie Segundo Piso**

Los espacios de cada puesto de trabajo se distribuirán proporcionalmente a cada actividad realizada por cada empleado, teniendo en cuenta los porcentajes del tiempo dedicado a cada actividad.

La Sala de Ventas se distribuirá con base al número de personas que hacen uso de la misma, que son los Vendedores y Supervisores de Ventas, es decir en total son cuarenta y un empleados.

Finalmente el área común de oficinas, es decir los 101,85m<sup>2</sup>, se distribuirán entre los diecisiete (17) empleados que hacen uso constante de las oficinas de la compañía.

Después de dividir el área en cada puesto de trabajo y sumándole el área común de las instalaciones de la compañía, el área de superficie ocupada por cada empleado que hace uso de las instalaciones de la compañía es la siguiente:

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Superficie Ocupada (m<sup>2</sup>)</b>
Auxiliar Contable B/manga	31,11
Auxiliar Contable Cúcuta	34,84
Gerente General	67,09
Subgerente Administrativo	32,11
Supervisor 1	1,64
Supervisor 2	1,64
Supervisor 3	1,64
Vendedor de Oficina	37,63
Tesorero	34,84
Vendedores Ciudad	36,13
Vendedores de Correría	26,28
Jefe de Cartera	33,63
Asistente de Cartera	34,84
Encargado de Facturación	34,84
Recepcionista	36,04
Coordinador Logístico	35,67
Caja	35,92
Secretaria de Gerencia	32,59
Jefe de Sistemas	30,37
Director Comercial	33,45
Director Financiero	31,23
Director Administrativo	35,33
Auxiliares de Separación	134,67
Jefe de Recibos	4,15
Auxiliar de Recibos	4,15
Auxiliar de Inexistencias	4,15
Auxiliares de Cargue	12,44
Auxiliar de Conductor	0,00
Conductores	0,00
Mercaderistas	0,00
Almacenamiento	3.151,24

**Tabla 226: Distribución del Área de Superficie**

El valor del impuesto a la propiedad raíz para el mes de Junio fue de \$698.101.00, suma que se distribuirá con base al área de cada puesto de

trabajo y teniendo en cuenta el porcentaje del tiempo que le dedica a cada actividad cada trabajador. De esta forma se llega a un total por actividad de:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 6.851,63
Recepción de Mercancía	\$ 3.895,53
Pago a proveedores	\$ 4.917,87
Relación de averías	\$ 331,68
Ventas	\$ 4.368,26
Ventas de Oficina	\$ 3.984,65
Análisis de Cartera	\$ 5.742,89
Facturación	\$ 7.093,99
Entrega de Cartera	\$ 2.095,51
Supervisión de Ventas	\$ 698,61
Dirección Comercial	\$ 4.975,65
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 551.387,75
Separación de Pedidos	\$ 22.390,83
Cargue de Camiones	\$ 2.040,25
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 1.312,43
Recepción de Facturas	\$ 6.422,98
Ingreso a Almacén	\$ 871,06
Cambios mano a mano	\$ 639,52
Descargue de mercancía averiada	\$ 801,19
Cobros y Cancelación en caja	\$ 6.644,45
Recepción de Recibos de Caja	\$ 4.322,27
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 5.685,21
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 3.509,00
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 4.494,79
Contabilidad General Cúcuta	\$ 5.033,62
Gerencia General	\$ 3.190,90
Subgerencia Administrativa	\$ 5.376,58
Dirección Administrativa	\$ 887,83
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 3.135,12
Pago a Nómina	\$ 1.504,14
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 4.517,57
Análisis Financiero	\$ 4.645,48
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 14.331,78
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 698.101,01</b>

**Tabla 227: Distribución por actividad del Impuesto a la Propiedad Raíz**

Ver Anexo 3.3, Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz.

b. Impuestos de Valorización

El Impuesto de Valorización al igual que el Impuesto a la Propiedad Raíz se distribuirá con base al área de superficie ocupada por cada actividad. En los últimos tres años la compañía no ha tenido que pagar este impuesto al estado, pero llegado el caso la empresa distribuirá este gasto de la misma forma en que se calculó el de la Propiedad Raíz.

c. Impuestos de Vehículos

Los impuestos de los vehículos se distribuyen directamente a cada automotor, siendo este un costo fijo para la compañía. En la Tabla 228 se muestra lo que corresponde a cada vehículo por concepto de impuestos en el mes de junio.

<b>Vehículo</b>	<b>Valor</b>
<b>XLK307</b>	\$ 71.379
<b>BUX043</b>	\$ 90.645
<b>SRR401</b>	\$ 84.270
<b>GNF062</b>	\$ 0
<b>XLK301</b>	\$ 71.379
<b>IDG449</b>	\$ 24.275
<b>XLL369</b>	\$ 59.458
<b>BUK397</b>	\$ 24.112
<b>FLF564</b>	\$ 48.240
<b>MZP246</b>	\$ 22.525
<b>CAI509</b>	\$ 17.525
<b>BVC329</b>	\$ 62.291
<b>BVC328</b>	\$ 62.291
<b>CAD054</b>	\$ 14.479
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 652.869</b>

**Tabla 228: Distribución de Impuestos de los Vehículos**

El vehículo de placas GNF 062 no paga impuestos debido a que es un vehículo con placas de servicio público, por lo tanto debe comprar una planilla de viaje en el momento que se disponga a realizar la distribución de la mercancía.

Estos seguros se analizarán como un costo fijo de la actividad de Distribución.

### 5.1.3 Seguros

#### a. Seguro de Corriente Débil

La empresa posee un seguro de Corriente Débil para amparar los equipos contra las variaciones que se pueden presentar en el voltaje de la red de alimentación, llegando a afectar los equipos electrónicos, que en el caso de la compañía son los computadores e impresoras.

El valor del seguro de corriente débil para el mes de Junio fue de \$100.000.00, suma que se distribuirá con base al número de computadores e impresoras que tiene a su disposición cada puesto de trabajo y teniendo en cuenta el porcentaje del tiempo que le dedica a cada actividad cada empleado.

**Tabla 229: Número de Computadores e Impresoras por puesto de trabajo**

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Número de Computadores e Impresoras</b>
Auxiliar Contable Bucaramanga	2
Auxiliar Contable Cúcuta	1
Gerente General	1
Subgerente Administrativo	1
Supervisor 1	0,2
Supervisor 2	0,2
Supervisor 3	0,2
Vendedor de Oficina	2
Tesorero	2
Vendedores Ciudad	0,2
Vendedores de Correría	0,2

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Número de Computadores e Impresoras</b>
Jefe de Cartera	1
Asistente de Cartera	1
Encargado de Facturación	2
Recepcionista	2
Coordinador Logístico	2
Caja	2
Secretaria de Gerencia	1
Jefe de Sistemas	3
Director Comercial	1
Director Financiero	1
Director Administrativo	2
Auxiliares de Separación	0
Jefe de Recibos	0
Auxiliar de Recibos	0
Auxiliar de Inexistencias	0
Auxiliares de Cargue	0
Auxiliar de Conductor	0
Conductor	0
Mercaderistas	0
Almacenamiento	0

**Tabla 229: Número de Computadores e Impresoras por puesto de trabajo**

Los Supervisores de Ventas, los Vendedores de Ciudad y de Correrías, poseen un computador con el software de la empresa. Por esta razón se dividió en cinco partes iguales este computador: una parte para cada supervisor, una parte para el grupo de los vendedores de correrías y la otra para los vendedores de ciudad.

De esta forma se llega a un total por actividad de:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 3.296,8
Recepción de Mercancía	\$ 3.077,1
Pago a proveedores	\$ 5.750,7
Relación de averías	\$ 366,4
Ventas	\$ 571,4
Ventas de Oficina	\$ 4.322,1
Análisis de Cartera	\$ 3.388,2
Facturación	\$ 8.205,0
Entrega de Cartera	\$ 1.813,9
Supervisión de Ventas	\$ 1.736,4
Dirección Comercial	\$ 3.035,7
Mercadeo	\$ 0,0
Almacenamiento	\$ 0,0
Separación de Pedidos	\$ 146,4
Cargue de Camiones	\$ 0,0
Distribución	\$ 0,0
Verificación de Facturas	\$ 1.502,1
Recepción de Facturas	\$ 5.714,3
Ingreso a Almacén	\$ 885,6
Cambios mano a mano	\$ 483,5
Descargue de mercancía averiada	\$ 531,1
Cobros y Cancelación en caja	\$ 1.813,6
Recepción de Recibos de Caja	\$ 4.907,9
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 4.035,7
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 3.480,0
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 5.897,1
Contabilidad General Cúcuta	\$ 2.948,6
Gerencia General	\$ 970,7
Subgerencia Administrativa	\$ 3.590,0
Dirección Administrativa	\$ 1.025,7
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 3.076,8
Pago a Nómina	\$ 1.758,6
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 9.107,1
Análisis Financiero	\$ 3.035,7
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 9.525,6
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 100.000,0</b>

**Tabla 230: Distribución por Actividad de Seguro de Corriente Débil**

Ver Anexo 3.4, Tabla Detallada de Seguro Corriente Débil

b. Seguro de Incendio

El Seguro de Incendio se distribuye con base al área de superficie ocupada por cada actividad. La metodología de la distribución del área a cada puesto de trabajo fue descrita anteriormente en el inciso de los Impuestos de Propiedad Raíz, y teniendo como guía la Tabla 226, los resultados obtenidos para cada actividad por concepto de Seguro de Incendio son los siguientes:

**Tabla 231: Distribución por Actividad de Seguro de Incendio**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 10.329,70
Recepción de Mercancía	\$ 5.873,01
Pago a proveedores	\$ 7.414,32
Relación de averías	\$ 500,05
Ventas	\$ 6.585,71
Ventas de Oficina	\$ 6.007,36
Análisis de Cartera	\$ 8.658,14
Facturación	\$ 10.695,10
Entrega de Cartera	\$ 3.159,25
Supervisión de Ventas	\$ 1.053,24
Dirección Comercial	\$ 7.501,43
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 831.287,31
Separación de Pedidos	\$ 33.757,03
Cargue de Camiones	\$ 3.075,93
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 1.978,66
Recepción de Facturas	\$ 9.683,46
Ingreso a Almacén	\$ 1.313,24
Cambios mano a mano	\$ 964,15
Descargue de mercancía averiada	\$ 1.207,90
Cobros y Cancelación en caja	\$ 10.017,36
Recepción de Recibos de Caja	\$ 6.516,37
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 8.571,17
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 5.290,27
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 6.776,47
Contabilidad General Cúcuta	\$ 7.588,83
Gerencia General	\$ 4.810,68
Subgerencia Administrativa	\$ 8.105,87
Dirección Administrativa	\$ 1.338,52
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 4.726,59
Pago a Nómina	\$ 2.267,68

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 6.810,81
Análisis Financiero	\$ 7.003,65
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 21.606,99
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.052.476,26</b>

**Tabla 231: Distribución por Actividad de Seguro de Incendio**

Ver Anexo 3.5, Tabla Detallada de Seguro Incendio.

c. Seguro de Terremoto

El Seguro de Terremoto se distribuye con base al área de superficie ocupada por cada actividad. La metodología de la distribución del área a cada puesto de trabajo fue descrita anteriormente en el inciso de los Impuestos de Propiedad Raíz, y teniendo como guía la Tabla 226, los resultados obtenidos para cada actividad por concepto de Seguro de Terremoto son los siguientes:

**Tabla 232: Distribución por Actividad de Seguro de Terremoto**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 7.832,39
Recepción de Mercancía	\$ 4.453,15
Pago a proveedores	\$ 5.621,83
Relación de averías	\$ 379,16
Ventas	\$ 4.993,55
Ventas de Oficina	\$ 4.555,02
Análisis de Cartera	\$ 6.564,94
Facturación	\$ 8.109,45
Entrega de Cartera	\$ 2.395,47
Supervisión de Ventas	\$ 798,61
Dirección Comercial	\$ 5.687,88
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 630.315,04
Separación de Pedidos	\$ 25.595,92
Cargue de Camiones	\$ 2.332,29
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 1.500,30
Recepción de Facturas	\$ 7.342,39
Ingreso a Almacén	\$ 995,75

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Cambios mano a mano	\$ 731,06
Descargue de mercancía averiada	\$ 915,88
Cobros y Cancelación en caja	\$ 7.595,56
Recepción de Recibos de Caja	\$ 4.940,97
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 6.499,00
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 4.011,29
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 5.138,19
Contabilidad General Cúcuta	\$ 5.754,15
Gerencia General	\$ 3.647,65
Subgerencia Administrativa	\$ 6.146,19
Dirección Administrativa	\$ 1.014,92
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 3.583,89
Pago a Nómina	\$ 1.719,45
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 5.164,23
Análisis Financiero	\$ 5.310,44
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 16.383,27
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 798.029,28</b>

**Tabla 232: Distribución por Actividad de Seguro de Terremoto**

Ver Anexo 3.7, Tabla Detallada de Seguro Terremoto.

d. Seguro de Flota y Equipo de Transporte

Los seguros de los vehículos se distribuyen directamente a cada uno, siendo este un costo fijo para la compañía. En la Tabla 233 se muestra lo que corresponde a cada vehículo por concepto de seguros en el mes de junio.

<b>Vehículo</b>	<b>Valor</b>
<b>XLK307</b>	\$ 298.318
<b>BUX043</b>	\$ 406.641
<b>SRR401</b>	\$ 316.560
<b>GNF062</b>	\$ 315.024
<b>XLK301</b>	\$ 440.651
<b>IDG449</b>	\$ 204.291
<b>XLL369</b>	\$ 238.969
<b>BUK397</b>	\$ 209.798
<b>FLF564</b>	\$ 200.102
<b>MZP246</b>	\$ 205.723
<b>CAI509</b>	\$ 197.330
<b>BVC329</b>	\$ 260.048
<b>BVC328</b>	\$ 260.048
<b>CAD054</b>	\$ 29.167
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.582.670</b>

**Tabla 233: Distribución de Seguro de Flota y Equipo de Transporte**

Estos seguros se analizarán como un costo fijo de la actividad de Distribución.

e. Seguro Obligatorio de Accidentes (SOAT)

Los Seguros Obligatorios de Accidentes (SOAT) de los vehículos se distribuyen directamente a cada uno, siendo este un costo fijo para la compañía. En la Tabla 234 se muestra lo que corresponde a cada vehículo por concepto de SOAT en el mes de junio:

**Tabla 234: Distribución de SOAT a los vehículos**

<b>Vehículo</b>	<b>Valor</b>
<b>XLK307</b>	\$ 28.866
<b>BUX043</b>	\$ 24.541
<b>SRR401</b>	\$ 26.393
<b>GNF062</b>	\$ 28.866
<b>XLK301</b>	\$ 23.646

<b>Vehículo</b>	<b>Valor</b>
<b>IDG449</b>	\$ 28.358
<b>XLL369</b>	\$ 19.630
<b>BUK397</b>	\$ 20.280
<b>FLF564</b>	\$ 28.109
<b>MZP246</b>	\$ 19.630
<b>CAI509</b>	\$ 19.630
<b>BVC329</b>	\$ 19.630
<b>BVC328</b>	\$ 19.630
<b>CAD054</b>	\$ 19.630
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 326.839</b>

**Tabla 234: Distribución de SOAT a los vehículos**

Estos seguros se analizarán como un costo fijo de la actividad de Distribución.

#### 5.1.4 Servicios

##### a. Servicio de Aseo y Vigilancia

El servicio de Aseo y Vigilancia se reparte por igual a cada actividad, el cual está compuesto por los salarios integrales de las personas encargadas de los oficios varios y de la vigilancia de las instalaciones físicas de la empresa.

El valor del Aseo y Vigilancia para el mes de junio fue de \$1.723.566.00, el cual se distribuyó por igual a cada actividad. No se incluyó a Distribución y Mercadeo ya que estas actividades no se realizan dentro de las instalaciones de la compañía.

De esta forma el servicio de Aseo y Vigilancia quedó distribuido de la siguiente forma:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 53.861,44
Recepción de Mercancía	\$ 53.861,44
Pago a proveedores	\$ 53.861,44
Relación de averías	\$ 53.861,44
Ventas	\$ 53.861,44
Ventas de Oficina	\$ 53.861,44
Análisis de Cartera	\$ 53.861,44
Facturación	\$ 53.861,44
Entrega de Cartera	\$ 53.861,44
Supervisión de Ventas	\$ 53.861,44
Dirección Comercial	\$ 53.861,44
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 53.861,44
Separación de Pedidos	\$ 53.861,44
Cargue de Camiones	\$ 53.861,44
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 53.861,44
Recepción de Facturas	\$ 53.861,44
Ingreso a Almacén	\$ 53.861,44
Cambios mano a mano	\$ 53.861,44
Descargue de mercancía averiada	\$ 53.861,44
Cobros y Cancelación en caja	\$ 53.861,44
Recepción de Recibos de Caja	\$ 53.861,44
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 53.861,44
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 53.861,44
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 53.861,44
Contabilidad General Cúcuta	\$ 53.861,44
Gerencia General	\$ 53.861,44
Subgerencia Administrativa	\$ 53.861,44
Dirección Administrativa	\$ 53.861,44
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 53.861,44
Pago a Nómina	\$ 53.861,44
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 53.861,44
Análisis Financiero	\$ 53.861,44
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.723.566,13</b>

**Tabla 235: Distribución por Actividad de Servicio de Aseo y Vigilancia**

b. Servicio de Acueducto y Alcantarillado

El valor del servicio del Acueducto y Alcantarillado para el mes de junio fue de \$407.600.00, el cual se distribuyó por igual a cada actividad. No se incluyó a

Distribución y Mercadeo ya que estas actividades no se realizan dentro de las instalaciones de la compañía. Además para la realización de la actividad de Almacenamiento no se hace uso del Acueducto ni el Alcantarillado.

De esta forma el servicio de Acueducto y Alcantarillado quedó distribuido de la siguiente forma:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 13.148,39
Recepción de Mercancía	\$ 13.148,39
Pago a proveedores	\$ 13.148,39
Relación de averías	\$ 13.148,39
Ventas	\$ 13.148,39
Ventas de Oficina	\$ 13.148,39
Análisis de Cartera	\$ 13.148,39
Facturación	\$ 13.148,39
Entrega de Cartera	\$ 13.148,39
Supervisión de Ventas	\$ 13.148,39
Dirección Comercial	\$ 13.148,39
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 0,00
Separación de Pedidos	\$ 13.148,39
Cargue de Camiones	\$ 13.148,39
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 13.148,39
Recepción de Facturas	\$ 13.148,39
Ingreso a Almacén	\$ 13.148,39
Cambios mano a mano	\$ 13.148,39
Descargue de mercancía averiada	\$ 13.148,39
Cobros y Cancelación en caja	\$ 13.148,39
Recepción de Recibos de Caja	\$ 13.148,39
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 13.148,39
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 13.148,39
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 13.148,39
Contabilidad General Cúcuta	\$ 13.148,39
Gerencia General	\$ 13.148,39
Subgerencia Administrativa	\$ 13.148,39
Dirección Administrativa	\$ 13.148,39
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 13.148,39
Pago a Nómina	\$ 13.148,39
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 13.148,39
Análisis Financiero	\$ 13.148,39
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 407.600,00</b>

**Tabla 236: Distribución por Actividad de Servicio de Acueducto y Alcantarillado**

c. Servicio de Energía Eléctrica

El servicio de Energía Eléctrica se distribuyó de forma diferente para el área de oficinas y de bodega. Para el área de oficinas se repartió con base en el área, ya que estas tienen una proporción de gasto de luz semejante debido al aire acondicionado, los computadores que tienen para su uso y los bombillos para la iluminación (compartidos).

En bodega se cuenta con la siguiente iluminación compartida por el personal que labora en ella:

- ✓ 48 luminarias de 220 vatios empleadas durante una hora diaria durante 24 días en el mes.
- ✓ 12 luminarias de 30 vatios empleadas durante ocho horas diarias durante 24 días en el mes.
- ✓ 8 luminarias de 75 vatios empleadas durante ocho horas diarias durante 24 días en el mes.

Teniendo en cuenta la información de las luminarias de la bodega, el tiempo de uso de las mismas y la tasa de Kilovatio-hora del mes de junio de 2.004 (suministrada por la empresa que provee la energía a Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda.), se llega a un total por concepto de Energía Eléctrica en bodega de \$111.630.00 calculado de la siguiente forma:

Potencia Luminaria Bodega (v)	Potencia Luminaria Bodega (Kv)	Número de Luminarias	Tiempo uso al día (horas)	Total consumo Día (Kv-hora)	Total consumo mes (Kv-hora)	Costo Mes
220	0,220	48	1	10,56	253,44	\$61.705,0
39	0,039	12	8	3,74	89,86	\$21.877,2
75	0,075	8	8	4,80	115,20	\$28.047,7
<b>TOTAL</b>					<b>458,50</b>	<b>\$ 111.630,0</b>
Tasa Mes presente(\$/Kv-hora)					243,47	

**Tabla 237: Consumo de Energía Eléctrica de Luminarias en Bodega**

El total de Energía Eléctrica para bodega será distribuido a cada actividad de acuerdo al número de personas que hacen uso de las misma en el área de almacenamiento, por consiguiente la actividad de Distribución realizada por los conductores y auxiliares de conductores no consume energía eléctrica.

	<b># Personas en Bodega</b>	<b>Energía Eléctrica por Personal</b>
<b>Total Personal de Bodega</b>	<b>42</b>	<b>14</b>
<b>Cargue de camiones</b>	3	\$ 23.920,7
<b>Recibos</b>	2	\$ 15.947,1
<b>Conductores y Auxiliares</b>	28	\$ 0,0
<b>Separación</b>	8	\$ 63.788,6
<b>Inexistencias</b>	1	\$ 7.973,6
<b>TOTAL</b>		<b>\$111.630,0</b>

**Tabla 238: Distribución de Energía Eléctrica a personal de Bodega**

Descontando lo consumido por bodega en energía eléctrica, la energía consumida por el área de oficinas se distribuirá a cada actividad teniendo en cuenta el área de superficie ocupada por cada una dentro del área de oficinas. De esta forma teniendo en cuenta la Tabla 226 y el área de la empresa ocupada por las oficinas se llega a los siguientes valores de consumo de Energía Eléctrica por actividad:

**Tabla 239: Distribución por Actividad de Servicio de Energía Eléctrica**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 103.597,53
Recepción de Mercancía	\$ 53.959,36
Pago a proveedores	\$ 74.358,84
Relación de averías	\$ 4.955,13
Ventas	\$ 66.048,67
Ventas de Oficina	\$ 60.248,41
Análisis de Cartera	\$ 86.833,26
Facturación	\$ 107.262,14
Entrega de Cartera	\$ 31.684,45
Supervisión de Ventas	\$ 10.563,01

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Dirección Comercial	\$ 75.232,56
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 0,00
Separación de Pedidos	\$ 63.629,92
Cargue de Camiones	\$ 22.425,67
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 19.844,13
Recepción de Facturas	\$ 95.019,91
Ingreso a Almacén	\$ 13.170,59
Cambios mano a mano	\$ 9.669,58
Descargue de mercancía averiada	\$ 11.500,18
Cobros y Cancelación en caja	\$ 100.464,99
Recepción de Recibos de Caja	\$ 65.353,31
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 85.961,06
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 53.056,60
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 67.961,82
Contabilidad General Cúcuta	\$ 76.109,04
Gerencia General	\$ 48.246,76
Subgerencia Administrativa	\$ 81.294,54
Dirección Administrativa	\$ 13.424,12
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 47.403,36
Pago a Nómina	\$ 22.742,82
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 68.306,27
Análisis Financiero	\$ 70.240,24
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 197.294,61
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.907.862,90</b>

**Tabla 239: Distribución por Actividad de Servicio de Energía Eléctrica**

Ver Anexo 3.7, Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica

Es conveniente aclarar que la Actividad de Almacenamiento no necesita de energía eléctrica, ya que la iluminación de la bodega es necesaria para la realización de actividades que desempeña el recurso humano. Es decir, mientras el personal de la empresa no se encuentre realizando en bodega actividades de logística, no es necesario que ésta se encuentre iluminada.

d. Servicio de Teléfono

El servicio de teléfono se distribuyó con base a la experiencia de la recepcionista al comunicar a los empleados (larga distancia), la observación y teniendo en cuenta las preguntas que se realizaron al personal de la empresa durante el análisis de los procesos. Con base en lo anterior, se estipularon porcentajes de uso de las líneas de teléfono para cada actividad.

En la Tabla 240, se muestra el total por actividad del servicio de teléfono teniendo en cuenta las líneas de teléfono que posee la empresa:

**Tabla 240: Distribución por Actividad Servicio de Teléfono**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 37.981,3
Recepción de Mercancía	\$ 22.322,6
Pago a proveedores	\$ 37.771,3
Relación de averías	\$ 18.135,6
Ventas	\$ 201.288,0
Ventas de Oficina	\$ 63.223,4
Análisis de Cartera	\$ 66.526,3
Facturación	\$ 41.183,3
Entrega de Cartera	\$ 53.731,3
Supervisión de Ventas	\$ 141.159,0
Dirección Comercial	\$ 66.889,8
Mercadeo	\$ 0,0
Almacenamiento	\$ 0,0
Separación de Pedidos	\$ 6.045,2
Cargue de Camiones	\$ 6.045,2
Distribución	\$ 0,0
Verificación de Facturas	\$ 22.952,6
Recepción de Facturas	\$ 22.952,6
Ingreso a Almacén	\$ 22.086,3
Cambios mano a mano	\$ 22.086,3
Descargue de mercancía averiada	\$ 21.246,3
Cobros y Cancelación en caja	\$ 37.981,3
Recepción de Recibos de Caja	\$ 25.433,3
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 25.433,3
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 25.433,3
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 114.337,9

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Contabilidad General Cúcuta	\$ 82.161,1
Gerencia General	\$ 50.826,1
Subgerencia Administrativa	\$ 50.596,5
Dirección Administrativa	\$ 25.223,3
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 25.433,3
Pago a Nómina	\$ 25.223,3
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 72.540,6
Análisis Financiero	\$ 60.930,3
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.495.180,0</b>

**Tabla 240: Distribución por Actividad Servicio de Teléfono**

Ver Anexo 3.8, Tabla detallada de Servicio de teléfono.

Las actividades de Mercadeo, Distribución y Almacenamiento no hacen uso de las líneas de teléfono de la empresa, por lo tanto su valor es de cero pesos.

e. Servicio de Fax y Telex

La sub-cuenta de Fax y Telex es manejada por los vendedores (especialmente los de correrías) en el momento en que facilitan pedidos, facturas, recibos de caja o consignaciones vía fax a la empresa. Estos gastos se asignan directamente a cada zona de vendedor.

Para los vendedores y supervisores se especificará por zona los gastos totales del mes de junio, ver Tablas 260 y 261.

f. Servicio de Correo, Portes y Telegramas

La sub-cuenta de Correo, Portes y Telegramas es manejada por los vendedores (especialmente los de correrías) en el momento en que envían pedidos, facturas, recibos de caja o consignaciones por correo tradicional a la empresa. Estos gastos se asignan directamente a cada zona de vendedor.

Para los vendedores y supervisores se especificará por zona los gastos totales del mes de junio, ver Tablas 260 y 261.

g. Servicio de Transporte, Fletes y Acarreos

La sub-cuenta de Transporte, Fletes y Acarreos se emplea cuando la empresa necesita fletar alguna distribución ya sea por seguridad de los vehículos de la compañía en ciertas poblaciones, o cuando no hay vehículos a disposición en bodega y es urgente enviar pedidos a los clientes de correrías (especialmente en temporada alta). También se incluye en esta sub-cuenta aquellos gastos que tienen que ver con los transbordos que se deben realizar en algunas poblaciones, debido a las restricciones de los horarios o de tránsito de los vehículos.

Durante el mes de junio de 2.004 no hubo tercerización del transporte (fletes), pero cuando la empresa incurra en este tipo de gastos debe cargarlos directamente a la actividad de Distribución.

5.1.5 Mantenimiento y Reparaciones

a. Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones

El Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones se distribuye con base al área de superficie ocupada por cada actividad. La metodología de la distribución del área a cada puesto de trabajo fue descrita anteriormente en el inciso de los Impuestos de Propiedad Raíz, y teniendo como guía la Tabla 226, los resultados obtenidos para cada actividad por concepto de Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones son los siguientes:

**Tabla 241: Distribución por actividad Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 16.067,55
Recepción de Mercancía	\$ 9.135,29
Pago a proveedores	\$ 11.532,75
Relación de averías	\$ 777,81

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Ventas	\$ 10.243,88
Ventas de Oficina	\$ 9.344,28
Análisis de Cartera	\$ 13.467,48
Facturación	\$ 16.635,92
Entrega de Cartera	\$ 4.914,13
Supervisión de Ventas	\$ 1.638,28
Dirección Comercial	\$ 11.668,26
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 1.293.043,36
Separación de Pedidos	\$ 52.508,08
Cargue de Camiones	\$ 4.784,52
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 3.077,74
Recepción de Facturas	\$ 15.062,35
Ingreso a Almacén	\$ 2.042,71
Cambios mano a mano	\$ 1.499,71
Descargue de mercancía averiada	\$ 1.878,85
Cobros y Cancelación en caja	\$ 15.581,71
Recepción de Recibos de Caja	\$ 10.136,03
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 13.332,21
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 8.228,86
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 10.540,60
Contabilidad General Cúcuta	\$ 11.804,20
Gerencia General	\$ 7.482,88
Subgerencia Administrativa	\$ 12.608,45
Dirección Administrativa	\$ 2.082,03
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 7.352,07
Pago a Nómina	\$ 3.527,32
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 10.594,02
Análisis Financiero	\$ 10.893,97
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 33.609,04
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.637.096,37</b>

**Tabla 241: Distribución por actividad Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones**

Ver Anexo 3.9, Tabla Detallada Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones

b. Mantenimiento de Equipo de Oficina

El Mantenimiento de Equipo de Oficina se distribuirá con base al número de Equipos de Oficina que tiene cada puesto de trabajo dispuesto para desarrollar sus respectivas actividades.

<b>Puesto de Trabajo</b>	<b>Número de Equipos de Oficina</b>
Auxiliar Contable Bucaramanga	1,00
Auxiliar Contable Cúcuta	1,00
Gerente General	2,00
Subgerente Administrativo	1,00
Supervisor 1	0,67
Supervisor 2	0,67
Supervisor 3	0,67
Vendedor de Oficina	1,00
Tesorero	1,00
Vendedores Ciudad	10,00
Vendedores de Correría	10,00
Jefe de Cartera	1,00
Asistente de Cartera	1,00
Encargado de Facturación	1,00
Recepcionista	1,00
Coordinador Logístico	1,00
Caja	1,00
Secretaria de Gerencia	1,00
Jefe de Sistemas	1,00
Director Comercial	1,00
Director Financiero	1,00
Director Administrativo	1,00
Auxiliares de Separación	0,00
Jefe de Recibos	0,00
Auxiliar de Recibos	0,00
Auxiliar de Inexistencias	0,00
Auxiliares de Cargue	0,00
Auxiliar de Conductor	0,00
Conductor	0,00
Mercaderistas	0,00
Almacenamiento	0,00

**Tabla 242: Número de Equipos de Oficina por Puesto de Trabajo**

El valor del mantenimiento del Equipo de Oficina para el mes de Junio fue de \$714.817.00, suma que se distribuirá con base al número de equipos de oficina que tiene a su disposición cada puesto de trabajo y teniendo en cuenta el porcentaje del tiempo que le dedica a cada actividad cada empleado. Esto debido a que la mayoría de puestos de trabajo intervienen en diferentes actividades empleando recursos, en la misma proporción del tiempo que le dedican a cada proceso.

Los supervisores de ventas tienen dos equipos de oficina los cuales comparten entre ellos, por esta razón se dividió en tres.

Los vendedores de ciudad y de correrías poseen veinte equipos de oficina que comparten en la sala de ventas. Por esta razón se dividió en veinte partes iguales: diez para los vendedores de correrías y las otras diez para los vendedores de ciudad.

De esta forma se llega a un total por actividad de:

**Tabla 243: Distribución por Actividad de Mantenimiento de Equipo de Oficina**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 17.691,72
Recepción de Mercancía	\$ 6.694,42
Pago a proveedores	\$ 12.510,85
Relación de averías	\$ 797,18
Ventas	\$ 161.610,80
Ventas de Oficina	\$ 9.402,95
Análisis de Cartera	\$ 14.742,32
Facturación	\$ 17.850,22
Entrega de Cartera	\$ 5.340,93
Supervisión de Ventas	\$ 25.183,31
Dirección Comercial	\$ 13.208,58
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 0,00
Separación de Pedidos	\$ 318,56
Cargue de Camiones	\$ 0,00
Distribución	\$ 0,00

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Verificación de Facturas	\$ 3.267,96
Recepción de Facturas	\$ 15.300,19
Ingreso a Almacén	\$ 12.383,43
Cambios mano a mano	\$ 6.352,55
Descargue de mercancía averiada	\$ 1.752,86
Cobros y Cancelación en caja	\$ 205.202,21
Recepción de Recibos de Caja	\$ 10.677,19
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 26.386,07
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 8.925,89
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 12.829,41
Contabilidad General Cúcuta	\$ 12.829,41
Gerencia General	\$ 8.447,27
Subgerencia Administrativa	\$ 14.344,51
Dirección Administrativa	\$ 2.231,47
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 7.968,66
Pago a Nómina	\$ 3.825,82
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 13.208,58
Análisis Financiero	\$ 13.208,58
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 50.323,12
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 714.817,00</b>

**Tabla 243: Distribución por Actividad de Mantenimiento de Equipo de Oficina**

Ver Anexo 3.10, Tabla Detallada de Mantenimiento Equipo de Oficina

c. Mantenimiento de Equipo de Computación

El Mantenimiento de Equipo de Computación se distribuirá con base al número de computadores e impresoras que tiene cada puesto de trabajo dispuesto para desarrollar sus respectivas actividades. Ver Tabla 229.

El valor del mantenimiento del Equipo de Computación para el mes de Junio fue de \$763.483.00, suma que se distribuirá con base al número de computadores e impresoras que tiene a su disposición cada puesto de trabajo y teniendo en cuenta el porcentaje del tiempo que le dedica a cada actividad cada empleado. Esto debido a que la mayoría de puestos de trabajo intervienen en diferentes

actividades empleando recursos, en la misma proporción del tiempo que le dedican a cada proceso.

Los Supervisores de Ventas, los Vendedores de Ciudad y de Correrías, poseen un computador con el software de la empresa. Por esta razón se dividió en cinco partes iguales este computador: una parte para cada supervisor, una parte para el grupo de los vendedores de correrías y la otra para los vendedores de ciudad.

De esta forma se llega a un total por actividad de:

**Tabla 244: Distribución por Actividad de Mantenimiento de Equipo de Computación**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 25.170,40
Recepción de Mercancía	\$ 23.493,46
Pago a proveedores	\$ 43.905,73
Relación de averías	\$ 2.797,62
Ventas	\$ 4.362,76
Ventas de Oficina	\$ 32.998,83
Análisis de Cartera	\$ 25.868,44
Facturación	\$ 62.643,78
Entrega de Cartera	\$ 13.849,04
Supervisión de Ventas	\$ 13.256,79
Dirección Comercial	\$ 23.177,16
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 0,00
Separación de Pedidos	\$ 1.117,96
Cargue de Camiones	\$ 0,00
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 11.468,61
Recepción de Facturas	\$ 43.627,60
Ingreso a Almacén	\$ 6.761,73
Cambios mano a mano	\$ 3.691,44
Descargue de mercancía averiada	\$ 4.054,64
Cobros y Cancelación en caja	\$ 13.846,31
Recepción de Recibos de Caja	\$ 37.470,65
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 30.811,99
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 26.569,21

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 45.023,68
Contabilidad General Cúcuta	\$ 22.511,84
Gerencia General	\$ 7.411,24
Subgerencia Administrativa	\$ 27.409,04
Dirección Administrativa	\$ 7.831,15
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 23.490,74
Pago a Nómina	\$ 13.426,39
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 69.531,49
Análisis Financiero	\$ 23.177,16
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 72.726,12
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 763.483,00</b>

**Tabla 244: Distribución por Actividad de Mantenimiento de Equipo de Computación**

Ver Anexo 3.11, Tabla Detallada Mantenimiento Equipo de Computación

d. Mantenimiento de Flota y Equipo de Transporte

El mantenimiento de Flota y Equipo de Transporte está asignado directamente al vehículo. Se profundizará sobre este gasto cuando se llegue a la actividad de Distribución, donde se especifica en las Tablas 254 y 255, los rubros correspondientes a cada vehículo de la compañía.

e. Mantenimiento de Fax y Telex

Teniendo en cuenta el porcentaje calculado del uso que da cada actividad al Fax y Telex, basado en la historia y la experiencia de la Recepcionista, y tomando el valor del mes de junio para el mantenimiento de \$120.000.00, se obtienen los siguientes resultados:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>%</b>	<b>Total Actividad</b>
Compras	5,0%	\$ 6.000,0
Recepción de Mercancía	1,0%	\$ 1.200,0
Pago a proveedores	5,0%	\$ 6.000,0
Relación de averías	0,0%	\$ 0,0
Ventas	40,0%	\$ 48.000,0
Ventas de Oficina	8,0%	\$ 9.600,0
Análisis de Cartera	5,0%	\$ 6.000,0
Facturación	1,0%	\$ 1.200,0
Entrega de Cartera	3,0%	\$ 3.600,0
Supervisión de Ventas	3,0%	\$ 3.600,0
Dirección Comercial	1,0%	\$ 1.200,0
Mercadeo	0,0%	\$ 0,0
Almacenamiento	0,0%	\$ 0,0
Separación de Pedidos	0,0%	\$ 0,0
Cargue de Camiones	0,0%	\$ 0,0
Distribución	0,0%	\$ 0,0
Verificación de Facturas	1,0%	\$ 1.200,0
Recepción de Facturas	1,0%	\$ 1.200,0
Ingreso a Almacén	0,0%	\$ 0,0
Cambios mano a mano	0,0%	\$ 0,0
Descargue de mercancía averiada	0,0%	\$ 0,0
Cobros y Cancelación en caja	5,0%	\$ 6.000,0
Recepción de Recibos de Caja	1,0%	\$ 1.200,0
Cancelación de Recibos de Caja	1,0%	\$ 1.200,0
Cuadre de Caja Menor y Mayor	1,0%	\$ 1.200,0
Contabilidad General Bucaramanga	5,0%	\$ 6.000,0
Contabilidad General Cúcuta	5,0%	\$ 6.000,0
Gerencia General	1,0%	\$ 1.200,0
Subgerencia Administrativa	1,0%	\$ 1.200,0
Dirección Administrativa	1,0%	\$ 1.200,0
Servicio al Cliente y Recepción	1,0%	\$ 1.200,0
Pago a Nómina	1,0%	\$ 1.200,0
Mantenimiento y Diseño de Software	1,0%	\$ 1.200,0
Análisis Financiero	2,0%	\$ 2.400,0
<b>TOTAL</b>		<b>\$120.000,00</b>

**Tabla 245: Distribución por Actividad Mantenimiento de Fax y Telex**

### 5.1.6 Gastos de Viaje

Los Gastos de Viaje, compuestos por las subcuentas de Alojamiento y Manutención, Pasajes Aéreos, Pasajes Terrestres, se asignarán directamente a la actividad que consume estos gastos, es decir las actividades de los vendedores, supervisores y mercaderistas de la compañía.

Para los vendedores y supervisores se especificará por zona los gastos totales del mes de junio, ver Tablas 260 y 261.

### 5.1.7 Depreciaciones

#### a. Depreciación Construcciones y Edificaciones

La Depreciación de Construcciones y Edificaciones se distribuye con base al área de superficie ocupada por cada actividad. La metodología de la distribución del área a cada puesto de trabajo fue descrita anteriormente en el inciso de los Impuestos de Propiedad Raíz, y teniendo como guía la Tabla 226, los resultados obtenidos para cada actividad por concepto de Depreciación de Construcciones y Edificaciones son los siguientes:

**Tabla 246: Distribución por Actividad de Depreciación Construcciones y Edificaciones**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 48.106,06
Recepción de Mercancía	\$ 27.350,95
Pago a proveedores	\$ 34.528,92
Relación de averías	\$ 2.328,76
Ventas	\$ 30.670,05
Ventas de Oficina	\$ 27.976,67
Análisis de Cartera	\$ 40.321,49
Facturación	\$ 49.807,75
Entrega de Cartera	\$ 14.712,84
Supervisión de Ventas	\$ 4.904,99
Dirección Comercial	\$ 34.934,64
Mercadeo	\$ 0,00

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Almacenamiento	\$ 3.871.356,43
Separación de Pedidos	\$ 157.208,57
Cargue de Camiones	\$ 14.324,80
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 9.214,73
Recepción de Facturas	\$ 45.096,48
Ingreso a Almacén	\$ 6.115,84
Cambios mano a mano	\$ 4.490,12
Descargue de mercancía averiada	\$ 5.625,26
Cobros y Cancelación en caja	\$ 46.651,46
Recepción de Recibos de Caja	\$ 30.347,16
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 39.916,48
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 24.637,12
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 31.558,43
Contabilidad General Cúcuta	\$ 35.341,64
Gerencia General	\$ 22.403,64
Subgerencia Administrativa	\$ 37.749,55
Dirección Administrativa	\$ 6.233,56
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 22.012,00
Pago a Nómina	\$ 10.560,75
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 31.718,38
Análisis Financiero	\$ 32.616,43
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 100.625,07
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.901.447,02</b>

**Tabla 246: Distribución por Actividad de Depreciación Construcciones y Edificaciones**

Ver Anexo 3.12, Tabla Detallada de Depreciación Construcciones y Edificaciones

b. Depreciación Equipo de Oficina

El valor de la Depreciación del Equipo de Oficina para el mes de Junio fue de \$2.071.000.00, suma que se distribuirá con base al número de equipos de oficina que tiene a su disposición cada puesto de trabajo y teniendo en cuenta el porcentaje del tiempo que le dedica a cada actividad cada empleado. Ver Tabla 242. Esto debido a que la mayoría de puestos de trabajo

intervienen en diferentes actividades empleando recursos, en la misma proporción del tiempo que le dedican a cada proceso.

Los Supervisores de Ventas tienen dos equipos de oficina los cuales comparten entre ellos, por esta razón se dividió en tres.

Los Vendedores de Ciudad y de Correrías poseen veinte equipos de oficina que comparten en la sala de ventas. Por esta razón se dividió en veinte partes iguales: diez para los Vendedores de Correrías y las otras diez para los Vendedores de Ciudad.

De esta forma se llega a un total por actividad de:

**Tabla 247: Distribución por Actividad Depreciación Equipo de Oficina**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 58.970,54
Recepción de Mercancía	\$ 22.314,02
Pago a proveedores	\$ 41.701,52
Relación de averías	\$ 2.657,17
Ventas	\$ 414.373,60
Ventas de Oficina	\$ 31.342,18
Análisis de Cartera	\$ 49.139,53
Facturación	\$ 59.498,87
Entrega de Cartera	\$ 17.802,53
Supervisión de Ventas	\$ 83.941,73
Dirección Comercial	\$ 44.027,20
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 0,00
Separación de Pedidos	\$ 1.061,83
Cargue de Camiones	\$ 0,00
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 10.892,85
Recepción de Facturas	\$ 50.999,03
Ingreso a Almacén	\$ 35.061,19
Cambios mano a mano	\$ 18.066,69
Descargue de mercancía averiada	\$ 5.842,67
Cobros y Cancelación en caja	\$ 528.595,68
Recepción de Recibos de Caja	\$ 35.589,51
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 78.627,39
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 29.752,02

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 42.763,36
Contabilidad General Cúcuta	\$ 42.763,36
Gerencia General	\$ 28.156,69
Subgerencia Administrativa	\$ 47.813,53
Dirección Administrativa	\$ 7.438,01
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 26.561,35
Pago a Nómina	\$ 12.752,35
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 44.027,20
Análisis Financiero	\$ 44.027,20
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 155.307,23
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.071.868,00</b>

**Tabla 247: Distribución por Actividad Depreciación Equipo de Oficina**

Ver Anexo 3.13, Tabla Detallada de Depreciación Equipo de Oficina

c. Depreciación Equipo de Computación y Comunicación

La Depreciación del Equipo de Computación y Comunicación se distribuirá con base en el número de computadores que tiene cada puesto de trabajo dispuesto para desarrollar sus respectivas actividades. Ver Tabla 229.

El valor de la Depreciación del Equipo de Computación y Comunicación para el mes de Junio fue de \$3.333.443.00, suma que se distribuirá con base al número de computadores e impresoras que tiene a su disposición cada puesto de trabajo y teniendo en cuenta el porcentaje del tiempo que le dedica a cada actividad cada empleado. De esta forma se llega a un total por actividad de:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Compras	\$ 109.896,47
Recepción de Mercancía	\$ 102.574,80
Pago a proveedores	\$ 191.696,78
Relación de averías	\$ 12.214,69
Ventas	\$ 19.048,25
Ventas de Oficina	\$ 144.076,17
Análisis de Cartera	\$ 112.944,19
Facturación	\$ 273.509,00
Entrega de Cartera	\$ 60.466,27
Supervisión de Ventas	\$ 57.880,48
Dirección Comercial	\$ 101.193,81
Mercadeo	\$ 0,00
Almacenamiento	\$ 0,00
Separación de Pedidos	\$ 4.881,11
Cargue de Camiones	\$ 0,00
Distribución	\$ 0,00
Verificación de Facturas	\$ 50.073,08
Recepción de Facturas	\$ 190.482,46
Ingreso a Almacén	\$ 29.522,40
Cambios mano a mano	\$ 16.117,20
Descargue de mercancía averiada	\$ 17.702,96
Cobros y Cancelación en caja	\$ 60.454,37
Recepción de Recibos de Caja	\$ 163.600,62
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 134.528,24
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 116.003,82
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 196.577,90
Contabilidad General Cúcuta	\$ 98.288,95
Gerencia General	\$ 32.358,21
Subgerencia Administrativa	\$ 119.670,60
Dirección Administrativa	\$ 34.191,60
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 102.562,90
Pago a Nómina	\$ 58.620,98
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 303.581,42
Análisis Financiero	\$ 101.193,81
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 317.529,49
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.333.443,00</b>

**Tabla 248: Distribución por Actividad Depreciación Equipo de Computación.**

Ver Anexo 3.14, Tabla Detallada de Depreciación Equipo de Computación y Comunicación

d. Depreciación Flota y Equipo de Transporte

La Depreciación de la Flota y Equipo de Transporte de los vehículos se distribuyen directamente a cada uno, siendo este un costo fijo para la compañía. En la Tabla 249 se muestra lo que corresponde a cada vehículo por concepto de Depreciación en el mes de junio.

<b>Vehículo</b>	<b>Total</b>
<b>XLK307</b>	\$ 1.036.920
<b>BUX043</b>	\$ 892.082
<b>SRR401</b>	\$ 1.036.228
<b>GNF062</b>	\$ 792.259
<b>XLK301</b>	\$ 1.036.228
<b>IDG449</b>	\$ 0
<b>XLL369</b>	\$ 648.213
<b>BUK397</b>	\$ 0
<b>FLF564</b>	\$ 0
<b>MZP246</b>	\$ 0
<b>CAI509</b>	\$ 0
<b>BVC329</b>	\$ 792.259
<b>BVC328</b>	\$ 792.259
<b>CAD054</b>	\$ 0
<b>TOTAL</b>	<b>\$7.026.448</b>

**Tabla 249: Depreciación por Vehículo.**

Estas Depreciaciones se analizarán como un costo fijo de la actividad de Distribución. Aquellos vehículos que tienen valor de cero pesos, es debido a que están totalmente depreciados.

5.1.8 Diversos

Los gastos diversos están compuestos por las sub-cuentas de: Útiles, papelería y fotocopias, Combustibles y Lubricantes, Taxis y buses, Parqueaderos y Otros.

a. Útiles, Papelería y fotocopias

Teniendo en cuenta el uso que se le da a la papelería para impresión en la compañía, la demanda de impresoras y el manejo normal de informes, los porcentajes estimados para la asignación de la papelería de impresión por actividad es el siguiente:

**Tabla 250: Distribución porcentual por actividad del consumo de Útiles, papelería y fotocopias.**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>%</b>
Compras	1,0%
Recepción de Mercancía	0,0%
Pago a proveedores	0,0%
Relación de averías	0,0%
Ventas	1,0%
Ventas de Oficina	0,0%
Análisis de Cartera	1,0%
Facturación	70,0%
Entrega de Cartera	1,0%
Supervisión de Ventas	3,0%
Dirección Comercial	3,0%
Mercadeo	0,0%
Almacenamiento	0,0%
Separación de Pedidos	0,0%
Cargue de Camiones	0,0%
Distribución	0,0%
Verificación de Facturas	1,0%
Recepción de Facturas	1,0%
Ingreso a Almacén	1,0%
Cambios mano a mano	1,0%
Descargue de mercancía averiada	0,0%
Cobros y Cancelación en caja	1,0%
Recepción de Recibos de Caja	1,0%
Cancelación de Recibos de Caja	1,0%
Cuadre de Caja Menor y Mayor	1,0%
Contabilidad General Bucaramanga	4,0%
Contabilidad General Cúcuta	3,0%
Gerencia General	1,0%
Subgerencia Administrativa	1,0%
Dirección Administrativa	2,0%

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>%</b>
Servicio al Cliente y Recepción	0,0%
Pago a Nómina	1,0%
Mantenimiento y Diseño de Software	0,0%
Análisis Financiero	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

**Tabla 250: Distribución porcentual por actividad del consumo de Útiles, papelería y fotocopias.**

De esta forma el valor de la papelería consumida en junio por actividad es el siguiente:

**Tabla 251: Distribución por Actividad de Útiles, papelería y fotocopias.**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Valor</b>
Compras	\$ 10.242
Recepción de Mercancía	\$ 0
Pago a proveedores	\$ 0
Relación de averías	\$ 0
Ventas	\$ 0
Ventas de Oficina	\$ 0
Análisis de Cartera	\$ 10.242
Facturación	\$ 716.956
Entrega de Cartera	\$ 10.242
Supervisión de Ventas	\$ 30.727
Dirección Comercial	\$ 30.727
Mercadeo	\$ 0
Almacenamiento	\$ 0
Separación de Pedidos	\$ 0
Cargue de Camiones	\$ 0
Distribución	\$ 0
Verificación de Facturas	\$ 10.242
Recepción de Facturas	\$ 20.484
Ingreso a Almacén	\$ 10.242
Cambios mano a mano	\$ 10.242
Descargue de mercancía averiada	\$ 0
Cobros y Cancelación en caja	\$ 10.242
Recepción de Recibos de Caja	\$ 10.242
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 10.242

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Valor</b>
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 10.242
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 40.969
Contabilidad General Cúcuta	\$ 30.727
Gerencia General	\$ 10.242
Subgerencia Administrativa	\$ 10.242
Dirección Administrativa	\$ 20.484
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0
Pago a Nómina	\$ 10.242
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0
Análisis Financiero	\$ 0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.024.233</b>

**Tabla 251: Distribución por Actividad de Útiles, papelería y fotocopias.**

Existe también talonarios que manejan los vendedores y supervisores, que son de pedido, recibos de caja, relación diaria de cobro, ingreso a almacén y relación diaria de trabajo.

Por cada zona de vendedor y supervisor se lleva un control sobre el serial del número del talonario, y de esta forma con el valor del talonario y el número de talonarios empleados por cada vendedor en el mes de junio, se asignó a las zonas directamente lo que consumió por talonarios:

**Tabla 252: Consumo de talonarios por zona de Vendedor y Supervisor**

<b>ZONA</b>	<b>PAPELERÍA (TALONARIOS)</b>	<b>ZONA</b>	<b>PAPELERÍA (TALONARIOS)</b>
<b>1</b>	\$ 7.900	<b>20</b>	\$ 13.000
<b>2</b>	\$ 4.800	<b>21</b>	\$ 5.100
<b>3</b>	\$ 26.500	<b>22</b>	\$ 9.300
<b>4</b>	\$ 13.000	<b>23</b>	\$ 5.100
<b>5</b>	\$ 13.000	<b>24</b>	\$ 9.900
<b>6</b>	\$ 5.100	<b>25</b>	\$ 22.800
<b>7</b>	\$ 30.400	<b>26</b>	\$ 21.400
<b>8</b>	\$ 14.400	<b>27</b>	\$ 26.200
<b>9</b>	\$ 10.200	<b>28</b>	\$ 27.600
<b>10</b>	\$ 18.300	<b>29</b>	\$ 15.000

ZONA	PAPELERÍA (TALONARIOS)	ZONA	PAPELERÍA (TALONARIOS)
11	\$ 23.400	30	\$ 18.600
12	\$ 19.200	31	\$ 23.700
13	\$ 17.800	32	\$ 13.500
14	\$ 14.400	33	\$ 18.300
15	\$ 30.400	34	\$ 13.500
16	\$ 9.300	35	\$ 13.201
17	\$ 19.200	36	\$ 7.000
18	\$ 37.400	37	\$ 0
19	\$ 11.800	39	\$ 5.100
Supervisor 1	\$ 0	51	\$ 27.600
Supervisor 2	\$ 0	Supervisor 3	\$ 9.300

**Tabla 252: Consumo de talonarios por zona de Vendedor y Supervisor**

Finalmente si se totaliza la Tabla 251 y la Tabla 252 da como resultado un consumo por actividad en útiles, papelería y fotocopias detallado en la siguiente Tabla 253:

**Tabla 253: Distribución total Útiles, papelería y fotocopias.**

ACTIVIDAD	Valor
Compras	\$ 10.242
Recepción de Mercancía	\$ 0
Pago a proveedores	\$ 0
Relación de averías	\$ 0
Ventas	\$ 594.801
Ventas de Oficina	\$ 27.600
Análisis de Cartera	\$ 10.242
Facturación	\$ 716.956
Entrega de Cartera	\$ 10.242
Supervisión de Ventas	\$ 40.027
Dirección Comercial	\$ 30.727
Mercadeo	\$ 0
Almacenamiento	\$ 0
Separación de Pedidos	\$ 0
Cargue de Camiones	\$ 0
Distribución	\$ 0

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Valor</b>
Verificación de Facturas	\$ 10.242
Recepción de Facturas	\$ 20.484
Ingreso a Almacén	\$ 10.242
Cambios mano a mano	\$ 10.242
Descargue de mercancía averiada	\$ 0
Cobros y Cancelación en caja	\$ 10.242
Recepción de Recibos de Caja	\$ 10.242
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 10.242
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 10.242
Contabilidad General Bucaramanga	\$ 40.969
Contabilidad General Cúcuta	\$ 30.727
Gerencia General	\$ 10.242
Subgerencia Administrativa	\$ 10.242
Dirección Administrativa	\$ 20.484
Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0
Pago a Nómina	\$ 10.242
Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0
Análisis Financiero	\$ 0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.655.924</b>

**Tabla 253: Distribución total Útiles, papelería y fotocopias.**

b. Combustibles y Lubricantes

Los combustibles y lubricantes correspondientes a la actividad de Distribución de la compañía, está asignado directamente al vehículo en cuestión. Se profundizará sobre este gasto cuando se aborde la actividad de Distribución. Para esto las tablas 254 y 255 especifican los rubros correspondientes a cada vehículo de la compañía.

Algunas veces los supervisores emplean esta subcuenta cuando deben realizar viajes para los acompañamientos a los vendedores viajeros. Estos gastos se detallarán en las Tablas 260 y 261.

#### c. Taxis y Buses

Este gasto se asignará directamente a cada actividad que lo emplee, es decir a la actividad de Distribución y a las desempeñadas por los vendedores. Estos se detallarán en la Tablas 260 y 261 (resumen de gastos de cada zona de ventas) y en las Tablas 254 y 255 (gastos de los vehículos de la compañía).

#### d. Parqueaderos

Los parqueaderos es un gasto necesario para los vehículos de la empresa en la distribución de correrías, ya que en la mayoría de viajes no se alcanza a realizar la distribución en un solo día, por consiguiente es necesario colocar el vehículo en un parqueadero por seguridad.

Este gasto se asignará directamente a cada vehículo que lo emplee, es decir a la actividad de Distribución. En las Tablas 254 y 255, resumen de los gastos de Distribución, se relacionará por vehículo este gasto.

#### e. Otros

Los otros gastos dentro de la categoría de Diversos, comprenden rubros como los de coterros, peajes, permisos de tránsito, planillas, los cuales pertenecen especialmente a la actividad de Distribución que serán asignados directamente al vehículo que incurra en este gasto.

Los vendedores emplean la sub-cuenta de gastos diversos para pequeñas erogaciones como algunas dotaciones (ejemplo: arreglo del maletín), parqueaderos, taxis y buses.

### 5.1.9 Gastos Detallados de Distribución por Vehículo

Los gastos de la actividad de Distribución se encuentran especificados por vehículo, haciendo una distinción entre los vehículos Kodiak ,Turbo y Mini Turbos.

**Tabla 254: Costos Vehículos Kodiak - Junio/04**

Vehículo		BUX 043	SRR 401	GNF 062	XLK307	XLK301	IDG 449
Costos Variables (km)	Combustible	\$ 1.616.890	\$ 1.416.905	\$ 1.337.056	\$ 1.741.787	\$ 1.573.053	\$ 1.474.270
	Llantas	\$ 713.861	\$ 617.194	\$ 579.128	\$ 674.293	\$ 624.206	*\$ 13.920
	Aceite	\$ 376.295	\$ 325.339	\$ 219.589	\$ 355.438	\$ 329.036	*\$ 134.800
	<b>Total Costos Variables (km)</b>	<b>\$ 2.707.047</b>	<b>\$ 2.359.438</b>	<b>\$ 2.135.773</b>	<b>\$ 2.771.517</b>	<b>\$ 2.526.295</b>	<b>\$ 1.622.990</b>
Costos Vbles (tiempo)	Salario Integral Conductor	\$ 664.193	\$ 634.876	\$ 664.193	\$ 634.876	\$ 634.876	\$ 605.559
	Salario Integral Auxiliar	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242
	Viáticos Conductor y Auxiliar	\$ 824.000	\$ 675.000	\$ 698.000	\$ 892.400	\$ 765.200	\$ 731.700
	Parqueadero	\$ 115.500	\$ 75.000	\$ 80.000	\$ 110.000	\$ 85.000	\$ 70.000
	<b>Total Costos Variables (tiempo)</b>	<b>\$ 2.179.935</b>	<b>\$ 1.961.118</b>	<b>\$ 2.018.435</b>	<b>\$ 2.213.518</b>	<b>\$ 2.061.318</b>	<b>\$ 1.983.501</b>
Otros Costos	Mantenimiento y Reparaciones	\$ 0	\$ 171.000	\$ 394.300	\$ 46.600	\$ 273.000	\$ 91.900
	Baterías	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Varios (automotor)	\$ 36.200	\$ 0	\$ 14.000	\$ 0	\$ 50.000	\$ 0
	Coteros	\$ 180.000	\$ 295.000	\$ 37.000	\$ 260.000	\$ 164.000	\$ 210.000
	Transbordos	\$ 110.000	\$ 217.000	\$ 0	\$ 275.000	\$ 150.000	\$ 175.000
	Peajes	\$ 281.200	\$ 221.000	\$ 219.500	\$ 251.700	\$ 218.900	\$ 221.200
	Teléfono	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
	Permisos de Tránsito	\$ 21.000	\$ 2.000	\$ 0	\$ 36.000	\$ 18.000	\$ 32.600
	Otros	\$ 0	\$ 0	\$ 4.000	\$ 0	\$ 12.000	\$ 6.000
	Planillas	\$ 0	\$ 0	\$ 60.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0

\* El vehículo IDG 449 no tiene gastos estimados debido a ausencia de información concerniente al kilometraje.

	Vehículo	BUX 043	SRR 401	GNF 062	XLK307	XLK301	IDG 449
	<b>Total Otros Costos</b>	<b>\$ 648.400</b>	<b>\$ 926.000</b>	<b>\$ 748.800</b>	<b>\$ 889.300</b>	<b>\$ 905.900</b>	<b>\$ 756.700</b>
Costos Fijos	Impuestos	\$ 90.645	\$ 84.270	\$ 0	\$ 71.379	\$ 71.379	\$ 24.275
	Seguros Liberty	\$ 406.641	\$ 316.560	\$ 315.024	\$ 298.318	\$ 440.651	\$ 204.291
	SOAT	\$ 24.541	\$ 26.393	\$ 28.866	\$ 28.866	\$ 23.646	\$ 28.358
	Costo de Oportunidad	\$ 863.750	\$ 621.900	\$ 541.283	\$ 621.900	\$ 621.900	\$ 368.533
	Depreciación	\$ 892.082	\$ 1.036.228	\$ 792.259	\$ 1.036.920	\$ 1.036.228	\$ 0
	<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 2.277.659</b>	<b>\$ 2.085.352</b>	<b>\$ 1.677.432</b>	<b>\$ 2.057.382</b>	<b>\$ 2.193.804</b>	<b>\$ 625.457</b>
<b>TOTAL MES</b>		<b>\$ 7.813.040</b>	<b>\$ 7.331.908</b>	<b>\$ 6.580.440</b>	<b>\$ 7.931.718</b>	<b>\$ 7.687.317</b>	<b>\$ 4.988.647</b>
Viajes	Norte	2	0	0	1	0	0
	Costa	4	5	1	3	2	4
	Occidente	1	2	0	3	2	3
	Sur	0	1	1	1	1	1
	Boyacá	3	1	4	2	2	0
	Ciudad	0	0	0	0	1	1
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

\*Costos no Estimados.

**Tabla 254: Costos Vehículos Kodiak - Junio/04**

Hay que agregar que el vehículo de placas IDG 449 no tiene estimados los valores de Aceite y Llantas debido a la imposibilidad de conocer el kilometraje recorrido por este vehículo por fallas en el odómetro.

**Tabla 255: Costos Vehículos Turbo y Miniturbo- Junio/04**

Vehículo		BUK 397	XLL 369	MZP 246	CAI 509	FLF 564	BVC 328	BVC 329	CAD 054
Costos Variables (km)	Combustible	\$ 247.461	\$ 549.988	\$ 319.903	\$ 303.830	\$ 336.524	\$ 219.167	\$ 185.688	\$ 641.861
	Llantas	\$ 58.900	\$ 88.268	\$ 71.902	\$ 67.554	\$ 40.483	\$ 67.592	\$ 74.568	\$ 63.576
	Aceite	\$ 22.668	\$ 39.482	\$ 27.672	\$ 25.999	\$ 15.581	\$ 54.755	\$ 60.405	\$ 8.525
	<b>Total Costos Variables (km)</b>	<b>\$ 329.029</b>	<b>\$ 677.738</b>	<b>\$ 419.477</b>	<b>\$ 397.383</b>	<b>\$ 392.588</b>	<b>\$ 341.514</b>	<b>\$ 320.661</b>	<b>\$ 713.962</b>
Costos Vbles (tiempo)	Salario Integral Conductor	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242
	Salario Integral Auxiliar	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242	\$ 576.242
	Viáticos Conductor y Auxiliar	\$ 55.000	\$ 269.000	\$ 154.000	\$ 0	\$ 88.000	\$ 0	\$ 27.000	\$ 39.200
	Parqueadero	\$ 4.500	\$ 24.000	\$ 10.500	\$ 0	\$ 6.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	<b>Total Costos Variables (tiempo)</b>	<b>\$ 1.211.983</b>	<b>\$ 1.445.483</b>	<b>\$ 1.316.983</b>	<b>\$ 1.152.483</b>	<b>\$ 1.246.483</b>	<b>\$ 1.152.483</b>	<b>\$ 1.179.483</b>	<b>\$ 1.191.683</b>
Otros Costos	Mantenimiento y Reparaciones	\$ 34.400	\$ 0	\$ 236.031	\$ 597.500	\$ 160.000	\$ 20.000	\$ 0	\$ 134.300
	Baterías	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Varios (automotor)	\$ 50.000	\$ 0	\$ 0	\$ 8.100	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 21.000
	Coteros	\$ 25.000	\$ 8.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Transbordos	\$ 38.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Peajes	\$ 9.600	\$ 81.600	\$ 9.600	\$ 0	\$ 18.000	\$ 0	\$ 16.000	\$ 19.200
	Teléfono	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
	Permiso de Tránsito	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Otros	\$ 27.200	\$ 17.400	\$ 20.570	\$ 21.200	\$ 22.200	\$ 3.350	\$ 22.300	\$ 15.000
Planillas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	

	Vehículo	BUK 397	XLL 369	MZP 246	CAI 509	FLF 564	BVC 328	BVC 329	CAD 054
	<b>Total Otros Costos</b>	\$ 194.700	\$ 117.000	\$ 276.201	\$ 636.800	\$ 210.200	\$ 33.350	\$ 48.300	\$ 199.500
<b>Costos Fijos</b>	Impuestos	\$ 24.112	\$ 59.458	\$ 22.525	\$ 17.525	\$ 48.240	\$ 62.291	\$ 62.291	\$ 14.479
	Seguros Liberty	\$ 209.798	\$ 238.969	\$ 205.723	\$ 197.330	\$ 200.102	\$ 260.048	\$ 260.048	\$ 29.167
	SOAT	\$ 20.280	\$ 19.630	\$ 19.630	\$ 19.630	\$ 28.109	\$ 19.630	\$ 19.630	\$ 19.630
	Costo de Oportunidad	\$ 322.467	\$ 506.733	\$ 276.400	\$ 184.267	\$ 264.883	\$ 483.700	\$ 483.700	\$ 114.015
	Depreciación	\$ 0	\$ 648.213	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 792.259	\$ 792.259	\$ 0
	<b>Total Costos Fijos</b>	\$ 576.657	\$ 1.473.003	\$ 524.277	\$ 418.751	\$ 541.334	\$ 1.617.927	\$ 1.617.927	\$ 177.290
<b>TOTAL MES</b>	\$ 2.312.369	\$ 3.713.224	\$ 2.536.938	\$ 2.605.417	\$ 2.390.605	\$ 3.145.274	\$ 3.166.371	\$ 2.282.435	
	<b>Total Viajes</b>	17	14	13	17	13	19	22	11

**Tabla 255: Costos Vehículos Turbo y Miniturbo- Junio/04**

- Costos Variables por Kilometraje

Los Costos variables por kilómetro varían como su nombre lo indica de acuerdo al número de kilómetros recorridos por los vehículos en un período de tiempo. Entre ellos está el combustible, los lubricantes y las llantas.

*Combustible:*

El valor indicado por combustible es lo que la empresa compró en junio de 2.004 por este concepto, es decir este gasto no se encuentra estimado. Sin embargo, se realizó un seguimiento a los vehículos durante el mes de febrero y marzo de 2.004, para calcular una tasa de pesos en combustible por kilómetro (\$/km). Para esto se discriminaron las rutas y los vehículos, es decir se calculó una tasa por vehículo para la Costa (norte), Ocaña, Oeste (Barrancabermeja, Puerto Berrío, etc.) y el Sur. Estas tasas son útiles cuando se quiere calcular costos de rutas

específicas cuando es necesario tercerizar el transporte de la compañía. Las tasas obtenidas son las siguientes:

<b>Vehículo</b>	<b>Tasa Costa</b>	<b>Tasa Sur</b>	<b>Tasa Oeste</b>	<b>Tasa Ocaña</b>
<b>XLK307</b>	246,89	336,77	232,39	298,70
<b>BUX043</b>	289,76	315,94	283,02	300,09
<b>SRR401</b>	241,91	341,18	260,56	319,34
<b>GNF062</b>	259,12	297,39	278,23	263,59
<b>XLK301</b>	209,82	389,32	250,76	350,46
<b>IDG449</b>	No Aplica	No Aplica	No Aplica	No Aplica

**Tabla 256: Tasas de \$ combustible/km de Vehículos Kodiak**

La diferencia en las tasas radica en variables como el peso del camión, el conductor, el vehículo, etc.

Si la compañía pretende realizar algún análisis para conocer el costo del combustible aproximado hacia alguna población determinada en los vehículos Kodiak, las tasas de pesos por kilómetro recorrido son útiles para este fin.

Los vehículos pequeños (Turbos y Miniturbos) no tienen tasa de combustible estimada, ya que sus destinos de distribución diarios están en el área metropolitana de Bucaramanga, y por lo tanto sus recorridos son muy variables.

*Llantas:*

El valor del consumo es estimado, ya que aún cuando la empresa no realizó ningún desembolso de dinero en junio de 2.004 en compra de llantas para los vehículos, estos realizaron un desgaste de las mismas en la medida que ejecutaron la actividad de Distribución. De esta forma teniendo en cuenta el valor de las llantas en el mercado, el número de llantas empleadas por cada vehículo, y el número de kilómetros promedio de duración de las mismas, se calculó una tasa promedio de pesos por kilómetro en llantas (\$/km).

	<b>Valor de Llantas</b>	<b>Km</b>	<b>Costo/km</b>
<b>XLK307</b>	\$ 3.756.506	30.000	\$ 125,2
<b>BUX043</b>	\$ 3.756.506	30.000	\$ 125,2
<b>SRR401</b>	\$ 3.756.506	30.000	\$ 125,2
<b>GNF062</b>	\$ 3.756.506	30.000	\$ 125,2
<b>XLK301</b>	\$ 3.756.506	30.000	\$ 125,2
<b>IDG449</b>	\$ 3.756.506	30.000	\$ 125,2
<b>BUK397</b>	\$ 1.640.664	40.000	\$ 41,02
<b>XLL369</b>	\$ 1.640.664	40.000	\$ 41,02
<b>MZP246</b>	\$ 1.640.664	40.000	\$ 41,02
<b>CAI509</b>	\$ 1.640.664	40.000	\$ 41,02
<b>FLF564</b>	\$ 1.640.664	40.000	\$ 41,02
<b>BVC328</b>	\$ 1.516.374	40.000	\$ 37,91
<b>BVC329</b>	\$ 1.516.374	40.000	\$ 37,91
<b>CAD054</b>	\$ 1.640.664	40.000	\$ 41,02

**Tabla 257: Tasas de \$ llantas/km de Vehículos**

Con la tasa de pesos por kilómetro recorrido, se calculó el costo por concepto de llantas en cada vehículo teniendo en cuenta el número de kilómetros recorridos por cada uno, valor estimado en las Tablas 254 y 255.

Hay que agregar que la compañía hasta el momento no ha empleado reencauche en las llantas de los vehículos.

*Aceite:*

El valor del consumo es estimado, ya que aún cuando la empresa no realizó ningún desembolso de dinero en junio de 2.004 en el cambio de aceite para los vehículos, estos realizaron un desgaste del mismo en la medida que ejecutaron la actividad de Distribución. De esta forma teniendo en cuenta el valor del cambio de aceite en el mercado y el número de kilómetros de duración, se calculó una tasa promedio de pesos por kilómetro en lubricantes (\$/km).

<b>Vehículo</b>	<b>Valor del cambio de Aceite</b>	<b>Km</b>	<b>Costo/km</b>
<b>XLK307</b>	\$ 924.072	14.000	\$ 66,0
<b>BUX043</b>	\$ 924.072	14.000	\$ 66,0
<b>SRR401</b>	\$ 924.072	14.000	\$ 66,0
<b>GNF062</b>	\$ 664.703	14.000	\$ 47,5
<b>XLK301</b>	\$ 924.072	14.000	\$ 66,0
<b>IDG449</b>	\$ 249.072	14.000	\$ 17,8
<b>BUK397</b>	\$ 110.500	7.000	\$ 15,79
<b>XLL369</b>	\$ 128.425	7.000	\$ 18,35
<b>MZP246</b>	\$ 110.500	7.000	\$ 15,79
<b>CAI509</b>	\$ 110.500	7.000	\$ 15,79
<b>FLF564</b>	\$ 110.500	7.000	\$ 15,79
<b>BVC328</b>	\$ 184.256	6.000	\$ 30,71
<b>BVC329</b>	\$ 184.256	6.000	\$ 30,71
<b>CAD054</b>	\$ 38.500	7.000	\$ 5,50

**Tabla 258: Tasas \$ Lubricantes/ km Vehículos**

Con la tasa de pesos por kilómetro recorrido, se calculó el costo por concepto de aceite a cada vehículo teniendo en cuenta el número de kilómetros recorridos por cada uno, valor estimado en las Tablas 254 y 255.

- Costos Variables en tiempo

Estos costos cambian como su nombre lo indica de acuerdo al tiempo dedicado a realizar la actividad de distribución. Entre ellos están los salarios integrales de los conductores y auxiliares, parqueaderos y los viáticos del conductor y auxiliar (desayuno, almuerzo, comida y hospedaje). A mayor número de días dedicados en los viajes, mayor será el valor de este rubro.

Dependiendo del número de días dedicados en la distribución de determinada población, se conocerá el valor por concepto de salarios por viaje ya que se sabe el valor del día laborado de cada conductor y auxiliar.

- Otros Costos

Los Otros costos están conformados por: mantenimiento y reparaciones, baterías, varios (lavado, pinchado, etc.), coteros (personas que ayudan en la descarga de la mercancía de los vehículos), transbordos (necesarios en ciertas poblaciones donde no es permitido el tránsito de este tipo de vehículos), peajes, subsidio de teléfono (tarjetas prepago para los celulares de los conductores), permisos de tránsito (exigidos por las alcaldías de ciertas poblaciones), otros (gastos imprevistos como desmontajes de llantas, entradas a plazas de mercado, etc.) y las planillas que deben cancelar aquellos vehículos con placas de servicio público ya que se encuentran exentos de pagar impuestos.

Cada gasto generado por alguno de los rubros descritos anteriormente, será cargado directamente al periodo en el que se incurrió en dicho gasto. Esto se hace necesario debido a la gran heterogeneidad, carácter esporádico y misma naturaleza de los costos. Una mejor caracterización de estos se hace inviable debido al pobre historial y seguimiento con que se cuenta de los mismos.

- Costos Fijos

Los costos fijos de transporte son los impuestos, Seguros, SOAT, el Costo de Oportunidad y la Depreciación. Los impuestos, seguros, SOAT y la depreciación fueron explicados anteriormente y se expuso el rubro por cada vehículo.

El Costo de Oportunidad se calculó teniendo presente el valor del mercado de los vehículos de la empresa y una tasa (costo ponderado de capital de la empresa) del 13,82% efectivo anual, con el fin de calcular el costo de tener flota de transporte propia de la compañía.

**Tabla 259: Costo de Oportunidad de Vehículos**

<b>Vehículo</b>	<b>Modelo</b>	<b>Valor del Mercado</b>	<b>Costo Oportunidad Mensual</b>
<b>BUX043</b>	1.998	\$ 75.000.000	\$ 863.750,00
<b>XLK307</b>	1.996	\$ 54.000.000	\$ 621.900,00
<b>XLK301</b>	1.996	\$ 54.000.000	\$ 621.900,00
<b>SRR401</b>	1.996	\$ 54.000.000	\$ 621.900,00
<b>GNF062</b>	1.995	\$ 47.000.000	\$ 541.283,33
<b>IDG449</b>	1.989	\$ 32.000.000	\$ 368.533,33
<b>XLL369</b>	1.998	\$ 44.000.000	\$ 506.733,33
<b>BUK397</b>	1.995	\$ 28.000.000	\$ 322.466,67
<b>FLF564</b>	1.993	\$ 23.000.000	\$ 264.883,33
<b>MZP246</b>	1.993	\$ 24.000.000	\$ 276.400,00
<b>CAI509</b>	1.990	\$ 16.000.000	\$ 184.266,67
<b>BVC329</b>	2.001	\$ 42.000.000	\$ 483.700,00
<b>BVC328</b>	2.001	\$ 42.000.000	\$ 483.700,00
<b>CAD054</b>	1.989	\$ 9.900.000	\$ 114.015,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 6.275.431</b>

**Tabla 259: Costo de Oportunidad de Vehículos**

- Número de Viajes

En las Tablas 254 y 255 se detalla el número de viajes realizados por cada vehículo, tanto para los vehículos Kodiak, como para las Turbos y Miniturbos. Además, los vehículos Kodiak tienen una diferenciación entre los lugares geográficos donde se dirigieron, teniendo en cuenta la siguiente descripción:

*Norte:* Distribución realizada en cualquier población localizada entre Bucaramanga y Aguachica. Ej.: San Martín, La Esperanza, etc.

*Costa:* Distribución realizada a cualquier población localizada después de Aguachica. Ej.: Ocaña, Bosconia, Valledupar, etc.

*Sur:* Distribución realizada a cualquier población localizada entre Bucaramanga y Barbosa. Ej.: San Gil, Socorro, Oiba, etc.

*Boyacá:* Distribución realizada a cualquier población localizada después de Barbosa. Ej.: Tunja, Chiquinquirá, Sogamoso, etc.

*Occidente:* Distribución realizada a cualquier población localizada en la carretera que comunica Bucaramanga y su Occidente. Ej.: Barrancabermeja, Puerto Berrío, Puerto Boyacá, Zapatoca, etc.

*Ciudad:* Viajes realizados en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

#### 5.1.10 Gastos Detallados de Vendedores, Supervisores y Director Comercial

En las Tablas 260 y 261 se especifican los gastos de cada zona de Vendedor, Supervisor y Director Comercial para el mes de Junio, teniendo en cuenta los salarios integrales descritos en la sección 5.1 de este capítulo, los viáticos, etc.

**Tabla 260: Resumen Gastos de Vendedores, Supervisores y Director Comercial en Junio/04 (primera parte)**

Zona	Salario Integral	Viáticos	Correos - Envío Sobres	Lubricantes Combustible	Fax y Telex	Otros Gastos	Papelería
1	S1	\$ 3.319.133	\$ 171.000	\$ 0	\$ 0	\$ 27.000	\$ 7.900
2	S1	\$ 1.223.720	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.800
3	S2	\$ 3.301.154	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 26.500
4	S2	\$ 2.401.383	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 13.000
5	S2	\$ 2.734.112	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 13.000
6	S2	\$ 1.322.898	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.100
7	S3	\$ 657.162	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 30.400
8	S1	\$ 873.257	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 14.400
9	S3	\$ 673.325	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10.200
10	S3	\$ 940.017	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 18.300
11	S1	\$ 1.712.750	\$ 211.200	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 23.400
12	S1	\$ 1.058.885	\$ 178.000	\$ 4.000	\$ 16.000	\$ 0	\$ 19.200
13	S1	\$ 1.159.554	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 60.000	\$ 17.800
14	S3	\$ 826.314	\$ 25.000	\$ 0	\$ 0	\$ 258.621	\$ 14.400
15	S3	\$ 651.382	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 30.400
16	S1	\$ 1.128.910	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 9.300
17	S2	\$ 1.261.602	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 19.200
18	S3	\$ 487.098	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 37.400
19	S3	\$ 699.563	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 11.800
20	S2	\$ 1.239.393	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 13.000
21	S2	\$ 2.106.262	\$ 92.000	\$ 2.000	\$ 0	\$ 0	\$ 5.100
22	S1	\$ 1.079.315	\$ 513.000	\$ 10.000	\$ 0	\$ 0	\$ 9.300
23	S2	\$ 1.916.294	\$ 68.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.100
24	S1	\$ 2.817.790	\$ 710.000	\$ 0	\$ 0	\$ 15.000	\$ 9.900
25	S1	\$ 1.942.994	\$ 513.000	\$ 0	\$ 28.400	\$ 0	\$ 22.800
26	S1	\$ 2.701.102	\$ 710.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 21.400
27	S2	\$ 2.717.963	\$ 710.000	\$ 35.000	\$ 71.000	\$ 0	\$ 26.200

Zona		Salario Integral	Viáticos	Correos - Envío Sobres	Lubricantes Combustible	Fax y Telex	Otros Gastos	Papelería
28	S2	\$ 1.905.563	\$ 710.000	\$ 26.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 27.600
29	S2	\$ 2.011.583	\$ 710.000	\$ 0	\$ 0	\$ 5.500	\$ 0	\$ 15.000
30	S1	\$ 1.426.019	\$ 210.000	\$ 34.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 18.600
31	S2	\$ 1.586.275	\$ 66.000	\$ 4.000	\$ 0	\$ 0	\$ 55.000	\$ 23.700
32	S2	\$ 1.779.789	\$ 670.000	\$ 5.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 13.500
33	S1	\$ 1.532.081	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000	\$ 0	\$ 18.300
34	S3	\$ 464.532	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 55.000	\$ 13.500
35	S1	\$ 1.516.724	\$ 195.700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.550	\$ 13.201
36	S1	\$ 1.243.737	\$ 326.000	\$ 6.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 7.000
37	S1	\$ 1.703.286	\$ 234.000	\$ 16.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
39	S1	\$ 1.746.868	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10.000	\$ 5.100
51	S3	\$ 889.078	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 27.600
S1	-	\$ 5.542.590	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10.242
S2	-	\$ 5.347.021	\$ 235.000	\$ 0	\$ 196.900	\$ 0	\$ 35.500	\$ 10.242
S3	-	\$ 2.161.639	\$ 6.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 26.500	\$ 19.542
D.C.	-	\$ 11.387.733	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 30.727

**Tabla 260: Resumen Gastos de Vendedores, Supervisores y Director Comercial en Junio/04 (primera parte)**

**Tabla 261: Resumen Gastos de Vendedores, Supervisores y Director Comercial en Junio/04 (segunda parte)**

Zona		Depreciación	Impuestos	Mantenimiento	Seguros	Servicios (luz, agua, teléfono)	Total Gastos Junio de 2004
1	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 3.572.702
2	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.276.189
3	S2	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 3.375.322
4	S2	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 2.462.052
5	S2	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 2.794.781
6	S2	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.375.667
7	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 735.231
8	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 935.326
9	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 731.194
10	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.005.986
11	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.995.019
12	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 1.338.718
13	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.285.023
14	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.172.004
15	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 729.451
16	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.185.879
17	S2	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.328.471
18	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 572.167
19	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 759.032
20	S2	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.300.062
21	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 2.267.996
22	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 1.674.249
23	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 2.052.027

Zona		Depreciación	Impuestos	Mantenimiento	Seguros	Servicios (luz, agua, teléfono)	Total Gastos Junio de 2004
<b>24</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 148.580	\$ 3.751.360
<b>25</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 2.569.828
<b>26</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 21.093	\$ 3.503.686
<b>27</b>	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 14.193	\$ 3.624.447
<b>28</b>	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 2.731.796
<b>29</b>	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 16.443	\$ 2.808.617
<b>30</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 36.191	\$ 1.774.901
<b>31</b>	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 1.797.609
<b>32</b>	S2	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 2.530.923
<b>33</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 12.543	\$ 1.616.015
<b>34</b>	S3	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 580.700
<b>35</b>	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 10.791	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.777.844
<b>36</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 45.974	\$ 1.679.302
<b>37</b>	S1	\$ 34.444	\$ 276	\$ 14.595	\$ 776	\$ 54.641	\$ 2.058.017
<b>39</b>	S1	\$ 25.578	\$ 276	\$ 9.700	\$ 764	\$ 10.260	\$ 1.808.546
<b>51</b>	S3	\$ 312.000	\$ 6.112	\$ 79.376	\$ 23.345	\$ 222.241	\$ 1.559.753
<b>S1</b>	-	\$ 56.339	\$ 268	\$ 15.389	\$ 1.425	\$ 73.309	\$ 5.699.563
<b>S2</b>	-	\$ 56.339	\$ 268	\$ 15.389	\$ 1.425	\$ 73.309	\$ 5.971.393
<b>S3</b>	-	\$ 56.339	\$ 268	\$ 15.389	\$ 1.425	\$ 73.309	\$ 2.360.412
<b>D.C</b>	-	\$ 180.156	\$ 4.976	\$ 48.054	\$ 16.761	\$ 205.699	\$ 11.874.105
<b>TOTAL</b>							<b>\$ 98.008.830</b>

**Tabla 261: Resumen Gastos de Vendedores, Supervisores y Director Comercial en Junio/04 (segunda parte)**

La primera columna de las Tablas 260 y 261 indican la zona de vendedor, el supervisor (s) o el Director Comercial (D.C.). La segunda columna especifica el supervisor encargado de cada zona.

Los Gastos de Salarios, Viáticos, Correos, Lubricantes y Combustibles, Fax y Telex y los Otros Gastos, están asignados directamente a cada zona de vendedor o al supervisor correspondiente.

La depreciación, los impuestos, el mantenimiento, los seguros y los servicios, están distribuidos de la siguiente forma: la mitad de estos rubros se asignó a los vendedores de correrías y la otra mitad para los vendedores de ciudad, que a su vez luego se distribuyó con base al número de personas correspondientes a cada grupo de vendedores. Hay que aclarar que dentro de los servicios están contabilizadas las cuentas de teléfono de algunos vendedores o supervisores que les reconoce la empresa.

Los Gastos Totales de los Supervisores, Vendedores y del Director Comercial en el mes de Junio fueron de \$98.008.830, los cuales serán distribuidos de acuerdo al porcentaje consumido por cada actividad.

#### 5.1.11 Actividad de Almacenamiento

La actividad de almacenamiento es una actividad que además de consumir gastos de Impuestos de Propiedad Raíz, Seguro de Incendio, Seguro de Terremoto, Servicio de Aseo y Vigilancia, Mantenimiento de Construcciones y Edificaciones y Depreciación de Construcciones y Edificaciones, tiene un costo adicional que es el Costo de Oportunidad de la mercancía almacenada.

El Costo de Oportunidad de la Actividad de Almacenamiento está calculado teniendo en cuenta la tasa ponderada de capital de la empresa del 13,82% efectivo anual, con el costo promedio de la mercancía que estuvo almacenada durante el mes de junio.

<b>Costo Mercancía</b>	<b>Costo Ponderado de Capital</b>	<b>Costo de Oportunidad</b>
\$3.252.249.409	13,82%	\$ 37.455.072

**Tabla 262: Costo de Oportunidad de Actividad de Almacenamiento**

#### 5.1.12 Costos Totales por Actividad y Centro de Costo

El costeo total por actividad está dado con base en la suma de todos los gastos acumulados por cada una de estas, al igual que el costeo de los centros de costos, los cuales fueron totalizados de acuerdo a las actividades que contiene cada uno de ellos.

El Centro de Costos más elevado para la compañía es el de Logística, el cual acumula el 46,02% de los gastos totales de la compañía en el mes de junio de 2.004. Esto

debido a que contiene las dos actividades más costosas que son la de Distribución y la de Almacenamiento, acumulando cada una un 21,04% y un 17,23% respectivamente de los gastos totales del mes de junio. Las siguientes actividades más costosas para la compañía son las de Cobro y Cancelación en Caja y la de Ventas con un 13,61% y 11,10% respectivamente desempeñadas por la fuerza de ventas de la empresa.

En la Tabla 263 se encuentran totalizados los valores de las actividades y los centros de Costos en el mes de Junio. En el Anexo 3.15, se encuentran detallados los valores totales por actividad de todas las sub-cuentas que tuvieron movimiento en este período.

**Tabla 263: Total de Costos por Actividad**

Centro de Costo	ACTIVIDAD	TOTAL POR ACTIVIDAD	% (Actividad)	TOTAL POR CENTRO DE COSTO	% (Centro de Costo)
Compras	Compras	\$ 1.940.035,88	0,75%	\$ 6.016.445,20	2,32%
	Recepción de Mercancía	\$ 2.166.331,55	0,84%		
	Pago a proveedores	\$ 1.669.347,51	0,64%		
	Relación de averías	\$ 240.730,25	0,09%		
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 28.791.406,98	11,10%	\$ 64.744.169,42	24,96%
	Ventas de Oficina	\$ 1.095.227,22	0,42%		
	Análisis de Cartera	\$ 1.889.093,11	0,73%		
	Facturación	\$ 2.454.964,11	0,95%		
	Entrega de Cartera	\$ 657.468,59	0,25%		
	Supervisión de Ventas	\$ 11.433.897,76	4,41%		
	Dirección Comercial	\$ 10.170.042,25	3,92%		
	Mercadeo	\$ 8.252.069,40	3,18%		
Logística	Almacenamiento	\$ 44.686.323,38	17,23%	\$ 119.362.561,13	46,02%
	Separación de Pedidos	\$ 4.923.549,85	1,90%		
	Cargue de Camiones	\$ 1.742.718,18	0,67%		
	Distribución	\$ 54.572.137,50	21,04%		
	Verificación de Facturas	\$ 6.398.385,06	2,47%		
	Recepción de Facturas	\$ 2.340.538,48	0,90%		
	Ingreso a Almacén	\$ 2.939.296,30	1,13%		
	Cambios mano a mano	\$ 1.365.258,93	0,53%		
Descargue de mercancía averiada	\$ 394.353,45	0,15%			
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 35.301.908,74	13,61%	\$ 41.660.367,83	16,06%
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 1.254.689,20	0,48%		

	ACTIVIDAD	TOTAL POR ACTIVIDAD	% (Actividad)	TOTAL POR CENTRO DE COSTO	% (Centro de Costo)
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 4.027.186,45	1,55%		
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 1.076.583,43	0,42%		
	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 1.611.497,60	0,62%		
Administración	Contabilidad General Cúcuta	\$ 1.460.490,41	0,56%	\$ 13.030.699,82	5,02%
	Gerencia General	\$ 1.006.831,00	0,39%		
	Subgerencia Administrativa	\$ 2.466.257,74	0,95%		
	Dirección Administrativa	\$ 516.198,16	0,20%		
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 775.468,77	0,30%		
	Pago a Nómina	\$ 583.248,66	0,22%		
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 2.254.794,38	0,87%		
	Análisis Financiero	\$ 2.355.913,09	0,91%		
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 14.539.874,15	5,61%		
	TOTAL	\$ 259.354.117,55	100,00%	\$ 259.354.117,55	100%

**Tabla 263: Total de Costos por Actividad**

La tercera columna es el total de costos acumulados por actividad, la cuarta es el porcentaje de participación del costo de cada Actividad teniendo en cuenta el acumulado total. La quinta columna es el total por Centro de Costos, y la sexta es el porcentaje de participación de cada centro de Costos en el total acumulado del mes de Junio.

## 5.2 Cálculo del Costo de la Línea de Productos

Después de concluido el cálculo de los costos de las actividades en la Fase II, corresponde comenzar la Fase III en la cual se calcula el costo de los productos que ofrece Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda., o cualquier otro objetivo de costos previamente definido. Teniendo en cuenta el alcance del proyecto, se procederá a calcular el costo de una línea de productos que se definirá a continuación.

### 5.2.1 Identificación de los Productos

Los productos que se costearán en la prueba piloto son los pertenecientes a la línea JABON LAVAR - categoría 23 en Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. Esta línea corresponde al proveedor Procter & Gamble, y se vende únicamente en caja sellada, es decir no se venden unidades de estos productos.

Las referencias pertenecientes a esta línea son las siguientes:

**Tabla 264: Línea de Productos Jabón Lavar (categoría 23)**

Descripción	Referencia	Unidad Embalaje	Costo Actual	Costo Anterior	Costo Promedio	Precio de Venta
CRISTAL CREMAx 500x24 GRM	21038	CAJA X 24 UNDS.	\$ 51.493,00	\$ 51.493,01	\$ 51.493,00	\$ 57.860,00
CRISTAL CREMA x 1000X12	20840	CAJA X 12 UNDS.	\$ 48.114,96	\$ 48.115,00	\$ 48.114,96	\$ 53.170,00
CRISTAL CREMA x 250	28063	CAJA x 12 UNDS.	\$ 10.673,40	\$ 10.673,40	\$ 10.673,40	\$ 11.990,00
CRISTAL REDONDA x 500x24	28171	CAJA X 24 UNDS.	\$ 44.625,79	\$ 44.623,94	\$ 44.625,79	\$ 50.140,00
CRISTAL REDONDA x 1000x12	28056	BULTOX2PtX26Und	\$ 42.092,24	\$ 42.092,28	\$ 42.092,24	\$ 47.290,00
SUPREMO 12x250+2ARIELx120	2072G	CAJA x 12 UNDS.	\$ 6.933,89	\$ 0,00	\$ 6.933,89	\$ 7.750,00
SUPREMO MULTI x 250+BOLSA	2072C	CAJA x 48 UNDS.	\$ 27.735,55	\$ 27.731,55	\$ 27.735,01	\$ 30.790,00
SUPREMO VERDE x 250 GRMS	20727	CAJA X 48 UNDS.	\$ 27.735,55	\$ 27.735,84	\$ 27.735,55	\$ 30.790,00

Descripción	Referencia	Unidad Embalaje	Costo Actual	Costo Anterior	Costo Promedio	Precio de Venta
SUPREMO VERDE x 350 GRMS	20741	CAJA X 48 UNDS.	\$ 36.669,60	\$ 36.669,60	\$ 36.669,60	\$ 40.330,00
SUPREMO x 250+2ARIELx120	2072F	CAJA x 48 UNDS.	\$ 27.735,55	\$ 27.735,55	\$ 27.735,55	\$ 30.030,00
TRAS COCA LIMON 18x400 GR	20680	CAJA X 18 UNDS.	\$ 22.559,20	\$ 22.559,25	\$ 22.559,22	\$ 24.930,00
TRAS TACO RPTO.LIMON 400G	20703	CAJA X 24 UNDS.	\$ 24.113,96	\$ 24.113,97	\$ 24.113,96	\$ 27.090,00
SUPREMO MULTI x 350+BOLSA	2074A	CAJA x 48 UNDS.	\$ 36.669,70	\$ 36.669,70	\$ 36.669,70	\$ 40.330,00
SUPREMO x 350+ARIELx250	2074F	CAJA x 48 UNDS.	\$ 36.669,71	\$ 36.669,71	\$ 36.669,71	\$ 40.330,00
SUPREMO 12x350+2ARIELx120	2074G	CAJA x 12 UNDS.	\$ 9.167, 40	\$ 9.167, 41	\$ 9.167,42	\$ 10.240,00

**Tabla 264: Línea de Productos Jabón Lavar (categoría 23)**

Actualmente la empresa fija los precios de venta de los productos con un margen establecido por la Gerencia de la empresa, basado en la experiencia y las condiciones de mercado. Para la determinación de los costos de ventas, la empresa lleva un sistema de inventario permanente, utilizando el método de Costo Promedio. Este método consiste en valuar el rubro de la mercancía con el costo promedio calculado entre el valor de la entrada anterior, con el valor de la última compra.

### 5.2.2 Actividades para Costear Productos

Las actividades que se tendrán en cuenta para el costeo de los productos son aquellas actividades que generan valor en el producto, aquellas que no lo hacen serán tomadas como un gasto del período no asignable a la mercancía.

Teniendo en cuenta el análisis de los procesos realizados en el capítulo tres y las sugerencias realizadas a las actividades que conforman dichos procesos, es evidente que durante los procesos se presentaron recomendaciones de mejora para eliminar tareas que no generan valor al proceso tales como revisiones, devoluciones, etc. Por esta razón, analizando las actividades que conforman los procesos de Distribuciones Pastor Julio Delgado y Cía. Ltda. dentro de su operación normal de trabajo, existen cuatro actividades que no serán cargadas al costo de los productos las cuales son:

- ✘ Relación de Averías
- ✘ Entrada de Almacén
- ✘ Cambios Mano a Mano
- ✘ Mercancía Averiada en Bodega

Se considera lo anterior, debido a que estas actividades no generan valor alguno a los productos, ya que son el resultado de errores en los procesos, mala calidad de los productos, etc., por ejemplo, no es lógico que un producto tenga un mayor precio de venta por el hecho haber sido devolución de un cliente y se haya vendido de nuevo, en comparación con uno que no lo fue. El resto de actividades serán tenidas en cuenta para el costeo de los productos pertenecientes a la línea escogida. Hay que agregar que algunos autores consideran que los gastos de las actividades indirectas, como por ejemplo los gastos de las áreas de administración y dirección, no deben ser cargados al costo de los productos. En D.P.J.D estos rubros si serán tenidos en cuenta debido a que estos procesos administrativos soportan el funcionamiento de toda la organización.

### 5.2.3 Unidades de Actividad

#### 5.2.3.1 Definición de Unidades de Actividad

La Unidad de Actividad constituye la variable que permite cuantificar el *output* obtenido por las distintas actividades, de esta forma, el total de costos generales de cada centro de costos debe ser asignado a los productos por medio de las Unidades de Actividad. Esto se calcula dividiendo el valor total de cada actividad por el número de unidades de actividad consumidas por cada artículo, obteniendo como resultado el costo unitario para cada producto por actividad. Añadiendo este costo al unitario

directo por producto, que en nuestro caso es el costo de compra de mercancía al proveedor, se obtiene el costo unitario del producto.

Las unidades de actividad se escogieron con base en la naturaleza de cada centro de costos y de cada actividad. De esta forma las unidades de actividad escogidas fueron las siguientes:

- Para el Centro de Costo de Compras son las órdenes de compra efectuadas por cada producto. Estas órdenes de compra son las realizadas a cada proveedor durante la actividad de Compras código 0101.
- Las unidades de actividad del Centro de Costo de Toma y Análisis de Pedido son los pedidos facturados de cada producto. Estos pedidos son los que han sido aprobados por la Actividad de Análisis de Cartera y que por consiguiente han sido registrados en la Actividad de Facturación.

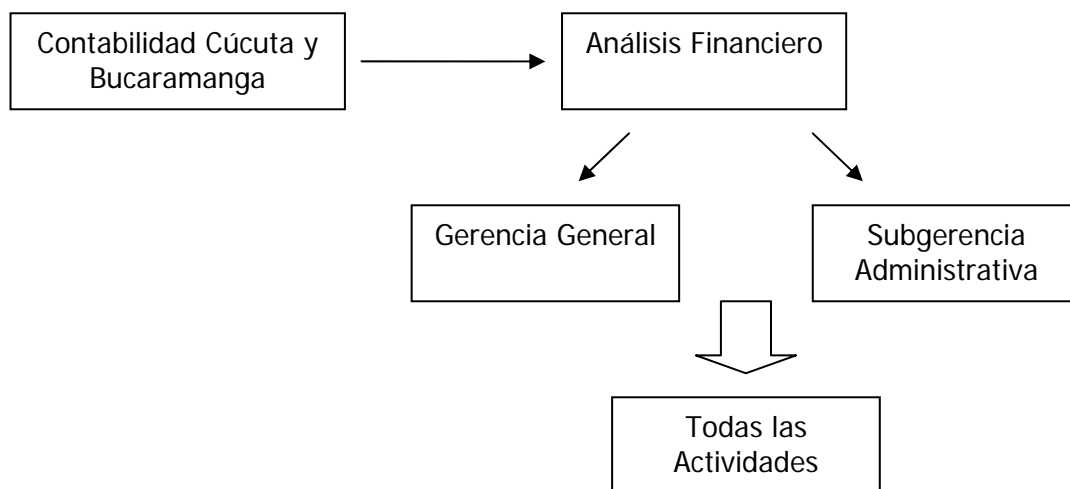
Las actividades de apoyo del centro de costos de Toma y Análisis de Pedido tienen una distribución diferente, ya que deben ser absorbidas por otras actividades. La Actividad de Supervisión de Ventas será asignada en partes iguales a las zonas de vendedores que tiene a cargo cada supervisor. Las Actividades de Dirección Comercial y de Mercadeo serán distribuidas en partes iguales a cada zona de vendedor, porque apoyan y refuerzan respectivamente la labor ejercida por la fuerza de ventas de la compañía.

- Las unidades de actividad escogidos para el Centro de Costos de Logística son: unidades almacenadas para la actividad de Almacenamiento, unidades separadas para la actividad de Separación de Pedidos, unidades distribuidas para las actividades de Cargue de Camiones y de Distribución. Para las actividades de Verificación de Facturas y de Recepción de Facturas son los pedidos facturados (incluidos los que no se distribuyeron en la flota de la empresa de los cuales también son responsables en Coordinación Logística).

Las unidades de actividad escogidas para las actividades que pertenecen al centro de costos de Caja son los Recibos de Caja con facturas canceladas de los productos. Además la actividad de apoyo de cuadro de Caja Mayor y

Menor, debe ser absorbida por el resto de actividades de Caja ya que esta actividad debe ser coherente con todos los soportes de pagos como Recibos de Caja, facturas, dinero, etc., que han sido manejados en las actividades de Cobro y Cancelación en Caja, Recepción de Recibos de Caja y Facturas y Cancelación de Recibos de Caja.

- El Centro de Costos de Administración tiene un manejo especial ya que éste soporta toda la organización y debe ser asignado a los otros centros de costos de la manera más adecuada. Este centro de costos tiene un orden lógico de asignación entre las Actividades de Contabilidad Cúcuta y Bucaramanga, Análisis Financiero, Gerencia General y Subgerencia Administrativa, el cual es el siguiente:



**Figura 2: Flujo de Costos Actividades de Administración**

El orden establecido en la Figura 2, se debe a que todos los resultados obtenidos por los movimientos contables realizados por las actividades de Contabilidad Cúcuta y Bucaramanga son tomados por el analista financiero que procesa esta información para alimentar sus indicadores y estados financieros, los cuales debe exponer y entregar a la Gerencia General y Subgerencia Administrativa para que se tomen las decisiones pertinentes con el resto de las actividades de la compañía. Por esto, estas dos actividades

deben ser distribuidas al resto de las actividades por igual a cada una (excluyendo las del Centro de Costos de Administración).

La Dirección Administrativa y el Pago a Nómina serán asignadas a las otras actividades con base en el número de personas que intervienen en cada proceso.

Servicio al Cliente y Recepción será distribuida por igual al resto de actividades (excluyendo las del Centro de Costos de Administración).

La actividad de Mantenimiento y Diseño de Software será repartida a cada actividad con base en el número de computadores que maneja cada una, aclarando que todos los equipos de computación emplean el software de la compañía.

Las unidades de actividad escogidas para cada actividad son las siguientes:

**Tabla 265: Unidades de Actividad**

<b>Centro de Costos</b>	<b>Actividad</b>	<b>Unidad de Actividad</b>
Compras	Compras	Órdenes de Compra
	Recepción de Mercancía	Órdenes de Compra
	Pago a Proveedores	Órdenes de Compra
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	Pedido Facturado
	Ventas de Oficina	Pedido Facturado
	Análisis de Cartera	Pedido Facturado
	Facturación	Pedido Facturado
	Entrega de Facturas	Pedido Facturado
	Supervisión de Ventas	A cada zona de venta correspondiente
	Dirección Comercial	A todas las zonas de ventas por igual
Mercadeo	A todas las zonas de ventas por igual	
Logística	Almacenamiento	Unidad Almacenada
	Separación de Pedidos	Unidad Separada
	Cargue de Camiones	Unidad Distribuida
	Distribución	Unidad Distribuida
	Verificación de Facturas	Pedido Facturado
	Recepción de Facturas	Pedido Facturado

<b>Centro de Costos</b>	<b>Actividad</b>	<b>Unidad de Actividad</b>
Caja	Cobro y Cancelación en Caja	Recibo de Caja
	Recepción de Facturas y Recibos de Caja	Recibo de Caja
	Cancelación de Recibos de Caja	Recibo de Caja
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	A cada Actividad de Caja por igual.
Administración	Gerencia General	A cada Actividad por igual
	Subgerencia Administrativa	A cada Actividad por igual
	Dirección Administrativa	Por persona
	Pago a Nómina	Por persona
	Servicio al cliente y recepción	A cada Actividad
	Mantenimiento de Software y Diseño	A cada Actividad que emplee el software
	Contabilidad Cúcuta	A Análisis Financiero
	Contabilidad Bucaramanga	A Subgerencia Administrativa
Análisis Financiero	A Gerencia General y Subgerencia General	

**Tabla265: Unidades de Actividad**

#### 5.2.3.2 Distribución del Costo de las actividades de Administración

- Costo de Contabilidad Cúcuta y Bucaramanga y Análisis Financiero

El costo de las actividades de Contabilidad Cúcuta y Bucaramanga en el mes de junio fue de \$1.611.497 y \$1.460.490 pesos respectivamente, costos que serán absorbidos en su totalidad por la actividad de Análisis Financiero.

La actividad de Análisis Financiero tenía un costo de \$2.355.913 pesos, después de la asignación directa de las actividades de Contabilidad, tiene un nuevo costo de \$5.427.900 pesos.

- Costo de Subgerencia Administrativa y Gerencia General

El nuevo costo de la actividad de Análisis Financiero será asignado en partes iguales tanto a la actividad de Subgerencia Administrativa como a la de Gerencia General (\$2.713.950 para cada una). Esto significa que el anterior costo de Gerencia General de \$1.006.831 quedará acumulado en \$3.720.781, y el de Subgerencia Administrativa que estaba en \$2.466.257 quedará acumulado en \$5.180.207.

De esta forma la Subgerencia Administrativa y la Gerencia General tienen un costo acumulado de \$8.900.990, el cual será asignado en partes iguales a las actividades que no pertenecen al Centro de costos de Administración. Es decir a las veinticinco actividades restantes (25), por igual les corresponde a cada una un valor de \$356.039 por concepto de las actividades de Contabilidad Cúcuta y Bucaramanga, Análisis Financiero, Gerencia General y Subgerencia Administrativa.

- Costo de Dirección Administrativa y Pago de Nómina

El costo de las actividades de Dirección Administrativa y de Pago a Nómina tienen un valor de \$516.198 y de \$583.248 respectivamente, las cuales serán asignadas a las actividades con base en el número de personas que intervienen en las diferentes actividades y que pertenecen a la nómina de la empresa.

Teniendo en cuenta los porcentajes que cada puesto de trabajo emplea en cada actividad y el número de personas que intervienen en cada proceso, por concepto de Dirección Administrativa y de Pago a Nómina, se absorben en el resto de actividades los siguientes rubros:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Compras	\$ 8.965,4
Recepción de Mercancía	\$ 22.768,9
Pago a proveedores	\$ 10.133,2
Relación de averías	\$ 2.865,0
Ventas	\$ 152.713,5
Ventas de Oficina	\$ 8.152,2
Análisis de Cartera	\$ 11.555,6
Facturación	\$ 13.536,5
Entrega de Cartera	\$ 5.563,1
Supervisión de Ventas	\$ 26.236,6
Dirección Comercial	\$ 10.577,9
Mercadeo	\$ 100.217,5
Almacenamiento	\$ 2.158,8
Separación de Pedidos	\$ 79.001,1
Cargue de Camiones	\$ 30.016,3
Distribución	\$ 262.162,9
Verificación de Facturas	\$ 4.241,8
Recepción de Facturas	\$ 18.844,6
Ingreso a Almacén	\$ 13.343,4
Cambios mano a mano	\$ 7.701,5
Descargue de mercancía averiada	\$ 5.306,5
Cobros y Cancelación en caja	\$ 192.384,7
Recepción de Recibos de Caja	\$ 8.964,4
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 22.543,1
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 7.848,1
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 71.643,3
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.099.446,0</b>

**Tabla 266: Distribución Actividades de Dirección Administrativa y Pago de Nómina**

Hay que aclarar que lo concerniente a las actividades de Administración con relación al Pago de Nómina y de Dirección Administrativa, se distribuyen al resto de actividades en partes iguales. Esto debido a que varios puestos de trabajo de los que intervienen en las actividades de administración también lo hacen en las de otros centros de costos, lo que imposibilita apartar el personal de las actividades de administración para el cálculo. Hasta este punto las Actividades de Contabilidad Cúcuta y Bucaramanga, Análisis Financiero, Gerencia General y Subgerencia

Administrativa, han sido absorbidas por el resto de actividades de los demás Centros de Costos.

- Costo de Servicio al Cliente y Recepción

El costo de Servicio al Cliente y Recepción será distribuido en partes iguales a cada actividad, por el soporte que brinda esta labor a toda a la organización en general. Por consiguiente, el valor de esta actividad estimado en \$775.468 para el mes de junio, quedará distribuido en las veinticinco actividades no pertenecientes al centro de costos de administración, absorbiendo cada una \$31.018 por este concepto.

- Mantenimiento y Diseño de Software

El costo de la actividad de Mantenimiento y Diseño de Software tiene un valor de \$2.254.794, la cual será asignadas a las actividades con base en el número de computadores que emplea cada actividad.

Teniendo en cuenta los porcentajes que cada puesto de trabajo emplea en cada actividad y el número de computadores con el software de la empresa que intervienen en cada proceso, por concepto de Mantenimiento y Diseño de Software, se absorben en el resto de actividades los siguientes rubros:

**Tabla 267: Distribución de Actividad de Mantenimiento y Diseño de Software**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Compras	\$ 102.665,3
Recepción de Mercancía	\$ 97.712,8
Pago a proveedores	\$ 157.996,3
Relación de averías	\$ 36.591,8
Ventas	\$ 41.214,1
Ventas de Oficina	\$ 125.785,0
Análisis de Cartera	\$ 104.726,8
Facturación	\$ 213.335,4

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Entrega de Cartera	\$ 69.229,9
Supervisión de Ventas	\$ 67.480,8
Dirección Comercial	\$ 96.778,7
Mercadeo	\$ 28.329,6
Almacenamiento	\$ 28.329,6
Separación de Pedidos	\$ 31.631,2
Cargue de Camiones	\$ 28.329,6
Distribución	\$ 28.329,6
Verificación de Facturas	\$ 62.199,8
Recepción de Facturas	\$ 157.174,9
Ingreso a Almacén	\$ 48.299,0
Cambios mano a mano	\$ 39.231,5
Descargue de mercancía averiada	\$ 40.304,1
Cobros y Cancelación en caja	\$ 69.221,9
Recepción de Recibos de Caja	\$ 138.991,6
Cancelación de Recibos de Caja	\$ 119.326,6
Cuadre de Caja Menor y Mayor	\$ 106.796,4
INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 214.782,0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.254.794,0</b>

**Tabla 267: Distribución de Actividad de Mantenimiento y Diseño de Software**

Hay que aclarar que lo concerniente a las actividades de Administración con relación al Mantenimiento y Diseño de Software, se distribuye al resto de actividades en partes iguales, esto debido a que varios puestos de trabajo de los que intervienen en las actividades de administración también lo hacen en las actividades de los otros centros de costos, lo que imposibilita apartar el número de computadores de las actividades de administración para el cálculo.

En la Tabla 268, se encuentran totalizados los valores de las actividades y los centros de Costos en el mes de Junio, con la asignación de los costos del Centro de Administración.

**Tabla 268: Costo de Actividades con Absorción de Centro de Administración**

Centro de Costo	ACTIVIDAD	TOTAL POR ACTIVIDAD	% (Actividad)	TOTAL POR CENTRO DE COSTO	% (Centro de Costo)
Compras	Compras	\$ 2.438.520,03	0,94%	\$ 8.003.624,13	3,09%
	Recepción de Mercancía	\$ 2.673.770,14	1,03%		
	Pago a proveedores	\$ 2.224.339,23	0,86%		
	Relación de averías	\$ 666.994,73	0,26%		
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 29.373.265,23	11,33%	\$ 68.916.354,75	26,57%
	Ventas de Oficina	\$ 1.616.011,77	0,62%		
	Análisis de Cartera	\$ 2.392.248,33	0,92%		
	Facturación	\$ 3.068.723,75	1,18%		
	Entrega de Cartera	\$ 1.119.089,53	0,43%		
	Supervisión de Ventas	\$ 11.914.598,08	4,59%		
	Dirección Comercial	\$ 10.664.264,38	4,11%		
	Mercadeo	\$ 8.768.153,66	3,38%		
Logística	Almacenamiento	\$ 45.103.614,13	17,39%	\$ 123.733.411,73	47,71%
	Separación de Pedidos	\$ 5.421.560,45	2,09%		
	Cargue de Camiones	\$ 2.188.075,27	0,84%		
	Distribución	\$ 55.251.380,74	21,30%		
	Verificación de Facturas	\$ 6.851.644,66	2,64%		
	Recepción de Facturas	\$ 2.903.485,47	1,12%		
	Ingreso a Almacén	\$ 3.387.824,92	1,31%		
	Cambios mano a mano	\$ 1.799.035,95	0,69%		
	Descargue de mercancía averiada	\$ 826.790,14	0,32%		
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 35.950.897,92	13,86%	\$ 43.874.480,98	16,92%
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 1.789.498,70	0,69%		

Centro de Costo	ACTIVIDAD	TOTAL POR ACTIVIDAD	% (Actividad)	TOTAL POR CENTRO DE COSTO	% (Centro de Costo)
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 4.556.011,33	1,76%		
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 1.578.073,04	0,61%		
	<b>INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES</b>	<b>\$ 14.826.244,65</b>	<b>5,72%</b>	<b>\$ 14.826.244,65</b>	<b>5,72%</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 259.354.116,24</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 259.354.116,24</b>

**Tabla 268: Costo de Actividades con Absorción de Centro de Administración**

La tercera columna es el total de costos acumulados por actividad, la cuarta es el porcentaje de participación del costo de cada Actividad teniendo en cuenta el acumulado total. La quinta columna es el total por Centro de Costos, y la sexta es el porcentaje de participación de cada centro de Costos en el total acumulado del mes de Junio.

### 5.2.3.3 Distribución del Costo de las Actividades de Apoyo

Las actividades de Apoyo que se incluirán dentro del costeo de los productos son las de Supervisión de Ventas, Dirección Comercial y Mercadeo dentro de el Centro de Costo de Toma y Análisis de Pedido y para el de Caja será asignado la actividad de apoyo de Cuadre de Caja Mayor y Menor. Las otras actividades de apoyo como Relación de Averías, Entrada de Almacén, Cambios Mano a Mano y Mercancía Averiada en Bodega no se distribuirán ya que estas no formarán parte del costo de los productos.

La actividad de Dirección Comercial debe ser absorbida por la actividad de Supervisión de Ventas, que a su vez debe ser asignada a cada zona de ventas, de acuerdo a las que tiene a cargo cada supervisor. La actividad de Mercadeo será distribuida por partes iguales a cada zona de vendedor, ya que los mercaderistas se rotan entre toda la fuerza de ventas.

La actividad de cuadro de Caja Mayor y Menor será distribuida entre las tres actividades de caja, porque esta actividad debe estar acorde con todos los soportes de pagos como Recibos de Caja, facturas, dinero, etc., que han sido manejados en las actividades de Cobro y Cancelación en Caja, Recepción de Recibos de Caja y Facturas y Cancelación de Recibos de Caja.

En la Tabla 269, se muestran totalizadas las actividades, teniendo en cuenta que ya han sido absorbidas las actividades de apoyo de los Centros de Costos.

**Tabla 269: Costos de Actividades con Absorción de Actividades de Apoyo**

Centro de Costo	ACTIVIDAD	TOTAL POR ACTIVIDAD	% (Actividad)	TOTAL POR CENTRO DE COSTO	% (Centro de Costo)
Compras	Compras	\$ 2.438.520,03	0,94%	\$ 8.003.624,13	3,09%
	Recepción de Mercancía	\$ 2.673.770,14	1,03%		
	Pago a proveedores	\$ 2.224.339,23	0,86%		
	Relación de averías	\$ 666.994,73	0,26%		
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 59.916.511,71	23,10%	\$ 68.916.354,75	26,57%
	Ventas de Oficina	\$ 2.419.781,42	0,93%		
	Análisis de Cartera	\$ 2.392.248,33	0,92%		
	Facturación	\$ 3.068.723,75	1,18%		
	Entrega de Cartera	\$ 1.119.089,53	0,43%		
Logística	Almacenamiento	\$ 45.103.614,13	17,39%	\$ 123.733.411,73	47,71%
	Separación de Pedidos	\$ 5.421.560,45	2,09%		
	Cargue de Camiones	\$ 2.188.075,27	0,84%		
	Distribución	\$ 55.251.380,74	21,30%		
	Verificación de Facturas	\$ 6.851.644,66	2,64%		
	Recepción de Facturas	\$ 2.903.485,47	1,12%		
	Ingreso a Almacén	\$ 3.387.824,92	1,31%		
	Cambios mano a mano	\$ 1.799.035,95	0,69%		
	Descargue de mercancía averiada	\$ 826.790,14	0,32%		
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 36.476.922,26	14,06%	\$ 43.874.480,98	16,92%
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 2.315.523,04	0,89%		
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 5.082.035,67	1,96%		
	<b>INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES</b>	<b>\$ 14.826.244,65</b>	<b>5,72%</b>	<b>\$ 14.826.244,65</b>	<b>5,72%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 259.354.116,24</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 259.354.116,24</b>	<b>100,00%</b>

La tercera columna es el total de costos acumulados por actividad, la cuarta es el porcentaje de participación del costo de cada Actividad teniendo en cuenta el acumulado total. La quinta columna es el total por Centro de Costos, y la sexta es el porcentaje de participación de cada centro de Costos en el total acumulado del mes de Junio.

#### 5.2.4 Cálculo del Costo de la línea de Productos

Debido a que la información necesaria para calcular el costo de la línea de productos escogida no se encuentra detallada para ésta porque las unidades de actividad no pudieron ser definidas por artículo, ya que siempre estaban acompañadas de muchas otras referencias que absorbían también la misma unidad de actividad. Por ejemplo un pedido de un vendedor no es solamente de algún producto de la categoría 23, sino contiene más artículos no pertenecientes a esta línea. La misma dificultad se presenta con las otras unidades de actividad escogidas, razón que imposibilitó la recolección de este tipo de información, ya que había que detallar qué parte de ese pedido por ejemplo pertenecía a la categoría 23.

Por esta razón no se aplicó la metodología tal cual fue propuesta anteriormente, sin embargo se empleó otra para el costeo de los productos, la cual consiste en basarse en la cantidad de pesos (\$) por artículo que hayan sido manejados por cada actividad.

Esto quiere decir que para el Centro de Costos de Compras, la unidad de actividad es la relación guardada entre el costo de la mercancía recibida de cada producto de la categoría 23 con respecto al costo de la mercancía recibida totalmente en el mes de junio. Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del valor del Centro de Costo de Compras fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las cantidades recibidas de los productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor del Centro de Costos de Compras de \$7.336.629 (sin incluir actividad de Relación de Averías), y la cantidad de pesos (\$) recibidos durante

todo el mes de junio de \$3.131.584.387, el valor por referencia acumulado por el Centro de Compras se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 270:

Referencia	\$ Recibidos	Cantidades Recibidas	% (\$ Recibidos por Referencia/ \$ Totales Recibidos)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 4.119.440	80	0,131545%	\$ 9.650,96	\$ 120,64
20840	\$ 2.405.748	50	0,076822%	\$ 5.636,15	\$ 112,72
28063	\$ 6.361.346	596	0,203135%	\$ 14.903,27	\$ 25,01
28171	\$ 3.570.063	8010	0,114002%	\$ 8.363,89	\$ 1,04
28056	\$ 420.923	10	0,013441%	\$ 986,13	\$ 98,61
2072G	\$ 208.017	30	0,006643%	\$ 487,34	\$ 16,24
2072C	\$ 5.547.002	200	0,177131%	\$ 12.995,43	\$ 64,98
20727	\$ 277.356	10	0,008857%	\$ 649,78	\$ 64,98
20741	\$ 366.696	10	0,011710%	\$ 859,09	\$ 85,91
2072F	\$ 88.753.760	3200	2,834149%	\$ 207.930,99	\$ 64,98
20680	\$ 1.353.555	60	0,043223%	\$ 3.171,09	\$ 52,85
20703	\$ 18.085.475	750	0,577518%	\$ 42.370,38	\$ 56,49
2074A	\$ 77.006.160	2100	2,459016%	\$ 180.408,89	\$ 85,91
2074F	\$ 7.333.942	200	0,234193%	\$ 17.181,85	\$ 85,91
20746	\$ 1.833.484	200	0,058548%	\$ 4.295,46	\$ 21,48

**Tabla 270: Costos por Referencia con Absorción de Centro de Compras**

La cuarta columna de la Tabla 270, es el porcentaje de pesos recibidos de cada referencia con respecto al total recibido en el mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo del Centro de Compras es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades recibidas de cada artículo en junio.

Para las actividades del Centro de Costos de Toma y Análisis de Pedido, la unidad de actividad es la relación guardada entre las ventas de cada producto de la categoría 23 con respecto a todas las ventas del mes de junio. Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del valor del Centro de Costo de Toma y Análisis de Pedido fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las ventas realizadas de estos productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor del Centro de Toma y Análisis de Pedido de \$68.916.354,17, y las ventas durante todo el mes de junio de \$3.776.587.898, el

valor por referencia acumulado por el Centro de Toma y Análisis de Pedido se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 271:

Referencia	\$ Vendidos	Cantidades Vendidas	% (Ventas por Referencia / Ventas Totales)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 2.375.155	39	0,062892%	\$ 43.342,57	\$ 1.111,35
20840	\$ 1.490.356	28	0,039463%	\$ 27.196,48	\$ 971,30
28063	\$ 1.355.110	117	0,035882%	\$ 24.728,47	\$ 211,35
28171	\$ 1.049.931	21	0,027801%	\$ 19.159,47	\$ 912,36
28056	\$ 473.846	10	0,012547%	\$ 8.646,89	\$ 864,69
2072G	\$ 7.710.475	995	0,204165%	\$ 140.703,15	\$ 141,41
2072C	\$ 6.548.111	211	0,173387%	\$ 119.491,97	\$ 566,31
20727	\$ 403.966	13	0,010697%	\$ 7.371,70	\$ 567,05
20741	\$ 10.939.108	267	0,289656%	\$ 199.620,26	\$ 747,64
2072F	\$ 86.242.829	2835	2,283618%	\$ 1.573.786,06	\$ 555,13
20680	\$ 1.123.345	45	0,029745%	\$ 20.499,15	\$ 455,54
20703	\$ 16.298.161	602	0,431558%	\$ 297.413,93	\$ 494,04
2074A	\$ 36.353.055	888	0,962590%	\$ 663.381,89	\$ 747,05
2074F	\$ 2.295.180	57	0,060774%	\$ 41.883,16	\$ 734,79
20746	\$ 4.695.859	459	0,124341%	\$ 85.691,50	\$ 186,69

**Tabla 271: Costos por Referencia con Absorción de Centro de Toma y Análisis de Pedido**

La cuarta columna de la Tabla 271, es el porcentaje de las ventas de cada referencia con respecto al total vendido en el mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo del Centro de Toma y Análisis de Pedido es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades vendidas de cada artículo en junio.

Para las actividades de Distribución y Cargue de Camiones, la unidad de actividad es la relación guardada entre las ventas transportadas por la empresa de cada producto de la categoría 23 con respecto a todas las ventas transportadas del mes de junio. Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del valor de las actividades de Distribución y Cargue de Camiones fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las cantidades transportadas de estos productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor actividades de Distribución y Cargue de Camiones de \$57.439.456, y la cantidad de las ventas transportadas durante todo el mes de junio de \$3.446.780.167, el valor por referencia acumulado por la actividad de Distribución y Cargue de Camiones se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 272:

Referencia	\$ Transportados	Cantidades Transportadas	%, (\$ transportado por Referencia/ \$ transportado Totales)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 2.375.155	39	0,068909%	\$ 39.581,18	\$ 1.014,90
20840	\$ 1.490.356	28	0,043239%	\$ 24.836,29	\$ 887,01
28063	\$ 1.199.240	100	0,034793%	\$ 19.984,94	\$ 199,85
28171	\$ 1.049.932	21	0,030461%	\$ 17.496,77	\$ 833,18
28056	\$ 473.846	10	0,013747%	\$ 7.896,49	\$ 789,65
2072G	\$ 6.919.975	893	0,200766%	\$ 115.319,10	\$ 129,14
2072C	\$ 6.486.531	209	0,188191%	\$ 108.095,90	\$ 517,21
20727	\$ 373.176	12	0,010827%	\$ 6.218,86	\$ 518,24
20741	\$ 10.697.128	261	0,310351%	\$ 178.264,11	\$ 683,00
2072F	\$ 85.732.320	2823	2,487316%	\$ 1.428.700,87	\$ 506,09
20680	\$ 1.123.345	45	0,032591%	\$ 18.720,17	\$ 416,00
20703	\$ 15.783.451	583	0,457919%	\$ 263.026,01	\$ 451,16
2074A	\$ 34.538.206	843	1,002043%	\$ 575.567,83	\$ 682,76
2074F	\$ 2.295.180	57	0,066589%	\$ 38.248,42	\$ 671,02
20746	\$ 3.644.211	356	0,105728%	\$ 60.729,58	\$ 170,59

**Tabla 272: Costo por Referencia con absorción de Actividades de Distribución y Cargue de Camiones**

La cuarta columna de la Tabla 272, es el porcentaje de la mercancía transportada de cada referencia con respecto al total transportado en el mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo de las actividades de Cargue de Camiones y Distribución es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades transportadas de cada artículo en junio.

Para la actividad de Almacenamiento, la unidad de actividad es la relación guardada entre la mercancía almacenada de cada producto de la categoría 23 con respecto al inventario valorizado almacenado promedio durante el mes de junio. Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del valor de la actividad de Almacenamiento

fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las cantidades almacenadas de estos productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor actividad de Almacenamiento de \$45.103.614, y el valor del inventario promedio durante todo el mes de junio de \$3.252.249.409, el valor por referencia acumulado por la actividad de Almacenamiento se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 273:

Referencia	\$ Almacenados	Cantidades Almacenadas	% (\$ almacenados por Referencia / Total Almacenado)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 2.162.706	42	0,066499%	\$ 29.993,35	\$ 714,13
20840	\$ 2.501.978	52	0,076931%	\$ 34.698,52	\$ 667,28
28063	\$ 4.621.582	433	0,142104%	\$ 64.094,12	\$ 148,02
28171	\$ 892.516	20	0,027443%	\$ 12.377,80	\$ 618,89
28056	\$ 2.104.612	50	0,064713%	\$ 29.187,68	\$ 583,75
2072G	\$ 90.141	13	0,002772%	\$ 1.250,11	\$ 96,16
2072C	\$ 44.570.161	1607	1,370441%	\$ 618.118,44	\$ 384,64
20727	\$ 5.658.052	204	0,173974%	\$ 78.468,34	\$ 384,65
20741	\$ 42.426.727	1157	1,304535%	\$ 588.392,37	\$ 508,55
2072F	\$ 27.735.550	1000	0,852811%	\$ 384.648,71	\$ 384,65
20680	\$ 721.895	32	0,022197%	\$ 10.011,56	\$ 312,86
20703	\$ 14.854.199	616	0,456736%	\$ 206.004,52	\$ 334,42
2074A	\$ 55.004.550	1500	1,691277%	\$ 762.827,10	\$ 508,55
2074F	\$ 11.000.913	300	0,338256%	\$ 152.565,46	\$ 508,55
20746	\$ 2.750.226	300	0,084564%	\$ 38.141,33	\$ 127,14

**Tabla 273: Costo por Referencia con absorción de Actividad de Almacenamiento**

La cuarta columna de la Tabla 273, es el porcentaje de la mercancía almacenada de cada referencia con respecto al total almacenado mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo de la actividad de Almacenamiento es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades almacenadas de cada artículo en junio.

Para la actividad de Separación de Unidades, la unidad de actividad es la relación guardada entre el valor de las ventas que es la misma mercancía separada de cada producto de la categoría 23 con respecto a la mercancía separada durante el mes de junio (ventas de junio). Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del

valor de la actividad de Separación de Pedidos fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las cantidades separadas de estos productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor de la actividad de Separación de Pedidos de \$3.776.587, y el valor de la mercancía separada durante todo el mes de junio de \$3.776.587.898, el valor por referencia acumulado por la actividad de Separación de Pedidos se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 274:

Referencia	\$ Separados	Cantidades Separadas	% (\$ separados por Referencia / \$ separados totales)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 2.162.706	42	0,066499%	\$ 29.993,35	\$ 714,13
20840	\$ 2.501.978	52	0,076931%	\$ 34.698,52	\$ 667,28
28063	\$ 4.621.582	433	0,142104%	\$ 64.094,12	\$ 148,02
28171	\$ 892.516	20	0,027443%	\$ 12.377,80	\$ 618,89
28056	\$ 2.104.612	50	0,064713%	\$ 29.187,68	\$ 583,75
2072G	\$ 90.141	13	0,002772%	\$ 1.250,11	\$ 96,16
2072C	\$ 44.570.161	1607	1,370441%	\$ 618.118,44	\$ 384,64
20727	\$ 5.658.052	204	0,173974%	\$ 78.468,34	\$ 384,65
20741	\$ 42.426.727	1157	1,304535%	\$ 588.392,37	\$ 508,55
2072F	\$ 27.735.550	1000	0,852811%	\$ 384.648,71	\$ 384,65
20680	\$ 721.895	32	0,022197%	\$ 10.011,56	\$ 312,86
20703	\$ 14.854.199	616	0,456736%	\$ 206.004,52	\$ 334,42
2074A	\$ 55.004.550	1500	1,691277%	\$ 762.827,10	\$ 508,55
2074F	\$ 11.000.913	300	0,338256%	\$ 152.565,46	\$ 508,55
20746	\$ 2.750.226	300	0,084564%	\$ 38.141,33	\$ 127,14

**Tabla 274: Costo por Referencia con absorción de Actividad de Separación de Pedidos**

La cuarta columna de la Tabla 274, es el porcentaje de la mercancía separada de cada referencia con respecto al total separado en el mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo de la actividad de Separación de Pedidos es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades separadas de cada artículo en junio.

Para las actividades Verificación y Recepción de Facturas, la unidad de actividad es la relación guardada entre la mercancía vendida de cada producto de la categoría 23

con respecto a las ventas durante el mes de junio. Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del valor de las actividades de Verificación y Recepción de Facturas fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las cantidades vendidas de estos productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor actividades de Verificación y Recepción de Facturas de \$9.755.130, y el valor de las ventas durante el mes de junio de \$3.776.587.898, el valor por referencia acumulado por las actividades de Verificación y Recepción de Facturas se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 275:

Referencia	\$ Vendidos	Cantidades Vendidas	% (Ventas por Referencia/ Ventas Totales)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 2.375.155	39	0,062892%	\$ 6.135,15	\$ 157,31
20840	\$ 1.490.356	28	0,039463%	\$ 3.849,67	\$ 137,49
28063	\$ 1.355.110	117	0,035882%	\$ 3.500,32	\$ 29,92
28171	\$ 1.049.931	21	0,027801%	\$ 2.712,03	\$ 129,14
28056	\$ 473.846	10	0,012547%	\$ 1.223,97	\$ 122,40
2072G	\$ 7.710.475	995	0,204165%	\$ 19.916,57	\$ 20,02
2072C	\$ 6.548.111	211	0,173387%	\$ 16.914,12	\$ 80,16
20727	\$ 403.966	13	0,010697%	\$ 1.043,47	\$ 80,27
20741	\$ 10.939.108	267	0,289656%	\$ 28.256,31	\$ 105,83
2072F	\$ 86.242.829	2835	2,283618%	\$ 222.769,88	\$ 78,58
20680	\$ 1.123.345	45	0,029745%	\$ 2.901,66	\$ 64,48
20703	\$ 16.298.161	602	0,431558%	\$ 42.099,03	\$ 69,93
2074A	\$ 36.353.055	888	0,962590%	\$ 93.901,90	\$ 105,75
2074F	\$ 2.295.180	57	0,060774%	\$ 5.928,57	\$ 104,01
20746	\$ 4.695.859	459	0,124341%	\$ 12.129,66	\$ 26,43

**Tabla 275: Costo por Referencia con Actividades de Verificación y Recepción de Facturas**

La cuarta columna de la Tabla 275, es el porcentaje de la mercancía vendida de cada referencia con respecto a las ventas en el mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo de las actividades de Verificación y Recepción de Facturas es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades vendidas de cada artículo en junio.

Para el Centro de Costos de Caja, la unidad de actividad es la relación guardada entre los cobros realizados de cada producto de la categoría 23 con respecto a los cobros realizados durante el mes de junio. Este porcentaje será empleado para conocer qué parte del valor del Centro de Costos de Caja fue dedicado a la referencia de cada artículo, basado en las cantidades cobradas de estos productos en este período de tiempo.

Teniendo en cuenta el valor el Centro de Costos de Caja de \$43.874.481, y el valor de los cobros realizados durante el mes de junio de \$2.521.989.646, el valor por referencia acumulado por el Centro de Costos de Caja se encuentra detallado en la sexta columna de la Tabla 276:

Referencia	\$ Cancelados	Cantidades Canceladas	% (\$ Cancelados por referencia/ pesos cancelados totales)	Costo por Referencia	Costo por Unidad
21038	\$ 1.842.618	32	0,073062%	\$ 32.055,61	\$ 1.001,74
20840	\$ 3.891.098	73	0,154287%	\$ 67.692,55	\$ 927,30
28063	\$ 299.750	25	0,011885%	\$ 5.214,68	\$ 208,59
28171	\$ 2.950.668	59	0,116998%	\$ 51.332,10	\$ 870,04
28056	\$ 472.900	10	0,018751%	\$ 8.226,93	\$ 822,69
2072G	\$ 2.689.250	347	0,106632%	\$ 46.784,27	\$ 134,82
2072C	\$ 25.091.081	815	0,994892%	\$ 436.503,84	\$ 535,59
20727	\$ 5.229.223	170	0,207345%	\$ 90.971,60	\$ 535,13
20741	\$ 11.112.890	275	0,440640%	\$ 193.328,42	\$ 703,01
2072F	\$ 54.789.720	1824	2,172480%	\$ 953.164,31	\$ 522,57
20680	\$ 1.094.932	44	0,043415%	\$ 19.048,28	\$ 432,92
20703	\$ 21.935.815	812	0,869782%	\$ 381.612,39	\$ 469,97
2074A	\$ 30.744.990	762	1,219077%	\$ 534.863,61	\$ 701,92
2074F	\$ 20.487.640	508	0,812360%	\$ 356.418,82	\$ 701,61
20746	\$ 3.921.920	383	0,155509%	\$ 68.228,75	\$ 178,14

**Tabla 276: Costo por Referencia con Absorción de Centro de Caja.**

La cuarta columna de la Tabla 276, es el porcentaje de la mercancía cancelada de cada referencia con respecto al total cancelado en el mes de junio. A su vez este porcentaje es empleado para calcular qué parte del costo del Centro de Caja es asignado a cada artículo (quinta columna). La sexta columna es el resultado de dividir el costo por referencia por el número de unidades canceladas de cada artículo en junio.

Totalizando las Tablas 270, 271, 272, 273, 274, 275 y 276, el valor absorbido por cada referencia a través de las actividades y centros de costos es el especificado en la Tabla 277:

Referencia	Costo Actual (Costo Promedio)	Centro de Compras	Centro Toma y Análisis de Pedido	Actividades de Distribución y Cargue de camiones	Actividad Almacenamiento	Centro de Costos de Caja	Actividad de Separación de Pedidos	Actividades de Verificación y Recepción de Facturas	Costo Acumulado del Producto
21038	\$ 51.493,0	\$ 120,6	\$ 1.111,3	\$ 1.014,90	\$ 714,1	\$ 1.001,7 4	\$ 87,43	\$ 157,31	\$ 55.700,4
20840	\$ 48.114,9	\$ 112,7	\$ 971,3	\$ 887,01	\$ 667,2	\$ 927,30	\$ 76,41	\$ 137,49	\$ 51.894,4
28063	\$ 10.673,4	\$ 25,0	\$ 211,3	\$ 199,85	\$ 148,0	\$ 208,59	\$ 16,63	\$ 29,92	\$ 11.512,7
28171	\$ 44.625,7	\$ 1,0	\$ 912,3	\$ 833,18	\$ 618,8	\$ 870,04	\$ 71,77	\$ 129,14	\$ 48.062,2
28056	\$ 42.092,2	\$ 98,6	\$ 864,6	\$ 789,65	\$ 583,7	\$ 822,69	\$ 68,02	\$ 122,40	\$ 45.442,0
2072G	\$ 6.933,8	\$ 16,2	\$ 141,4	\$ 129,14	\$ 96,1	\$ 134,82	\$ 11,12	\$ 20,02	\$ 7.482,8
2072C	\$ 27.735,0	\$ 64,9	\$ 566,3	\$ 517,21	\$ 384,6	\$ 535,59	\$ 44,55	\$ 80,16	\$ 29.928,4
20727	\$ 27.735,5	\$ 64,9	\$ 567,0	\$ 518,24	\$ 384,6	\$ 535,13	\$ 44,61	\$ 80,27	\$ 29.930,4
20741	\$ 36.669,6	\$ 85,9	\$ 747,6	\$ 683,00	\$ 508,5	\$ 703,01	\$ 58,82	\$ 105,83	\$ 39.562,3
2072F	\$ 27.735,5	\$ 64,9	\$ 555,1	\$ 506,09	\$ 384,6	\$ 522,57	\$ 43,67	\$ 78,58	\$ 29.891,2
20680	\$ 22.559,2	\$ 52,8	\$ 455,5	\$ 416,00	\$ 312,8	\$ 432,92	\$ 35,84	\$ 64,48	\$ 24.329,7
20703	\$ 24.113,9	\$ 56,4	\$ 494,0	\$ 451,16	\$ 334,4	\$ 469,97	\$ 38,87	\$ 69,93	\$ 26.028,8
2074A	\$ 36.669,7	\$ 85,9	\$ 747,0	\$ 682,76	\$ 508,5	\$ 701,92	\$ 58,77	\$ 105,75	\$ 39.560,4
2074F	\$ 36.669,7	\$ 85,9	\$ 734,7	\$ 671,02	\$ 508,5	\$ 701,61	\$ 57,81	\$ 104,01	\$ 39.533,4
2074G	\$ 9.167,4	\$ 21,4	\$ 186,6	\$ 170,59	\$ 127,1	\$ 178,14	\$ 14,69	\$ 26,43	\$ 9.892,5

**Tabla 277: Costo Total por Referencia**

La Tabla 277 totaliza el costo absorbido por unidad a través de las actividades y centros de costos de la compañía, para finalmente obtener un costo real por producto. Esto quiere decir que el costo que maneja la empresa está por debajo del

costo real obtenido a través de la aplicación del costeo por actividades (ver segunda y décima columna).

## 6. CONCLUSIONES

- La ausencia de información histórica y la manejada en el actual sistema de información imposibilitó la aplicación de la metodología para costear los productos tal cual como había sido planteada. Por consiguiente se realizó otro procedimiento para costear la línea de productos escogida, el cual fue una aproximación de la metodología planteada, pero con la falencia de no tener en cuenta que un producto por tener un mayor valor de compra o de venta no necesariamente significa que este sea el que resulte más costoso a la compañía. Actualmente el sistema de información no permite conocer cuáles son los productos que consumen más recursos dentro de los procesos de la empresa, pero la realización de este proyecto despertó y creó una necesidad de información, la cual se espera que se resuelva para que llegue a convertirse en una ventaja competitiva para la organización.
- La mayor utilidad que presta a la compañía la elaboración de este proyecto, es la orientación a la identificación de los costos de las actividades en las diferentes estancias de los procesos, de la cual se puede comenzar a realizar comparaciones y controles cuando se presenten cifras atípicas dentro de los mismos. Hasta el momento el Costeo Tradicional no podía brindar esta información, ya que este muestra costos globales dentro de la organización y no específicos por actividad.
- La gerencia debe hacer énfasis en el control de los costos de Inactividad. El costo para la empresa de la Inactividad y la realización de otras actividades fuera de los procesos normales de la compañía, tienen para ésta un porcentaje de los gastos totales del mes de Junio de 5,72%. Igualmente las actividades que no

generan valor en los procesos, como lo son Relación de Averías, Cambios Mano a Mano, Ingreso a Almacén y el Descargue de Mercancía Averiada conjuntamente acumulan un 2.58% de los costos totales, los cuales tampoco fueron agregados al costo de los productos. Esto quiere decir que si la empresa desea obtener mayores utilidades, y teniendo presente las condiciones de mercado impuestas, se debe apuntar a la disminución (ó eliminación) de los costos, especialmente los generados por estas actividades.

- En comparación con el costeo tradicional, la metodología aplicada en este trabajo tomó como parte del costo de los productos el Costo de Oportunidad, tanto para la actividad de Almacenamiento como para la de Distribución. Esto con la finalidad de estimar un costo para la compañía por poseer un inventario permanente en el almacén y una flota propia de transporte.

## 7. RECOMENDACIONES

- La Compañía debe realizar un estudio de Beneficio/Costo con el objeto de realizar la automatización de los Procesos de Logística los cuales se encuentran desactualizados con base en los últimos adelantos en esta área. Esto, con el propósito de reducir el número de personal involucrado, ya que la cuenta de Gastos de Personal fue el rubro más alto para la empresa en el mes de Junio de 2.004, además, buscando una reducción del tiempo de respuesta al cliente.
- Se debe realizar una redistribución geográfica de las zonas de vendedores, ya que hay una alta desigualdad en las comisiones obtenidas por el personal de ventas. Además las zonas han crecido, y su distribución también lo ha hecho con base en las necesidades cortoplacistas, pero ésta se encuentra lejos de ser la óptima. Es decir, se encuentran zonas en las cuales los vendedores deben realizar grandes desplazamientos, los cuales podrían suprimirse con una reorganización entre los vendedores de las mismas.
- La empresa debe empezar a realizar un seguimiento de los costos especialmente de las actividades de Distribución y de Ventas a través del sistema de contabilidad empleado en la compañía. Esto debido a que el actual sistema de información no permite visualizar esta información, la cual fue monitoreada y analizada para este proyecto paralelamente al sistema.
- Se recomienda realizar un estudio de capacidad de los puestos de trabajo y una actualización del manual de funciones, para realizar un mejoramiento de los procesos de la empresa. A través del Análisis de los Procesos (capítulo 3) se observó que hay gran parte del personal de la empresa que se encuentra interviniendo en varios procesos de la compañía, personas que llegan a

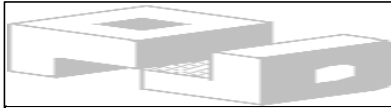
convertirse en "Toderos", consecuencia de la falta de definición de los procesos y de funciones.

- La empresa debe comenzar una segmentación de los clientes con base en los costos en que se incurren como el de transporte, devoluciones, visitas fallidas, cartera, valor de los pedidos, etc. con el fin de especificar aquellos clientes que no son rentables para la compañía, los cuales generan mayores costos y reprocesos dejando bajos márgenes para la empresa. Al igual debe realizarse una segmentación de los productos, ya que hay algunos que generan más costos para la compañía, por ejemplo presentan el mayor número de averías, ocupan la mayor cantidad de espacio en los furgones de los vehículos de la empresa para realizar el transporte, etc.
- Se debe realizar un monitoreo de los proveedores de la compañía, para ser más exigentes con las fechas de entrega, incumplimientos, mercancía averiada, pedidos entregados perfectos, etc. ya que no se manejan actualmente indicadores de gestión para los proveedores, los cuales también deben empezar a evaluarse.
- Para que el sistema de Costeo ABC sea preciso y la información a su vez sea oportuna, se debe diseñar un software que permita articular la información recogida en las diferentes fuentes y recibir, la proveniente de Contabilidad General de la empresa, para distribuir y acumular los costos, según los planteamientos definidos en este proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

- GÓMEZ BRAVO, Oscar. Contabilidad de Costos. Cuarta Edición, Editorial Mac Graw Hill, 2.001
- DOUGLAS, T. Hicks. El sistema de costos basado en las actividades (ABC). Guía para su implementación en pequeñas y medianas empresas. Alfaomega Grupo Editor, 1.998.
- GARCÍA, Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Tercera Edición Ampliada y Revisada, 1.999.
- HARRINGTON, Dr. H. J. Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, Editorial Mac Graw Hill. 1.993.
- ORTÍZ, Néstor Raúl. Análisis y Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Universidad Industrial de Santander.

# **ANEXO I: FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTO**



# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Compras

### OBJETIVO

Describir procedimiento de compra de la mercancía a proveedores, para el desarrollo normal de la empresa.

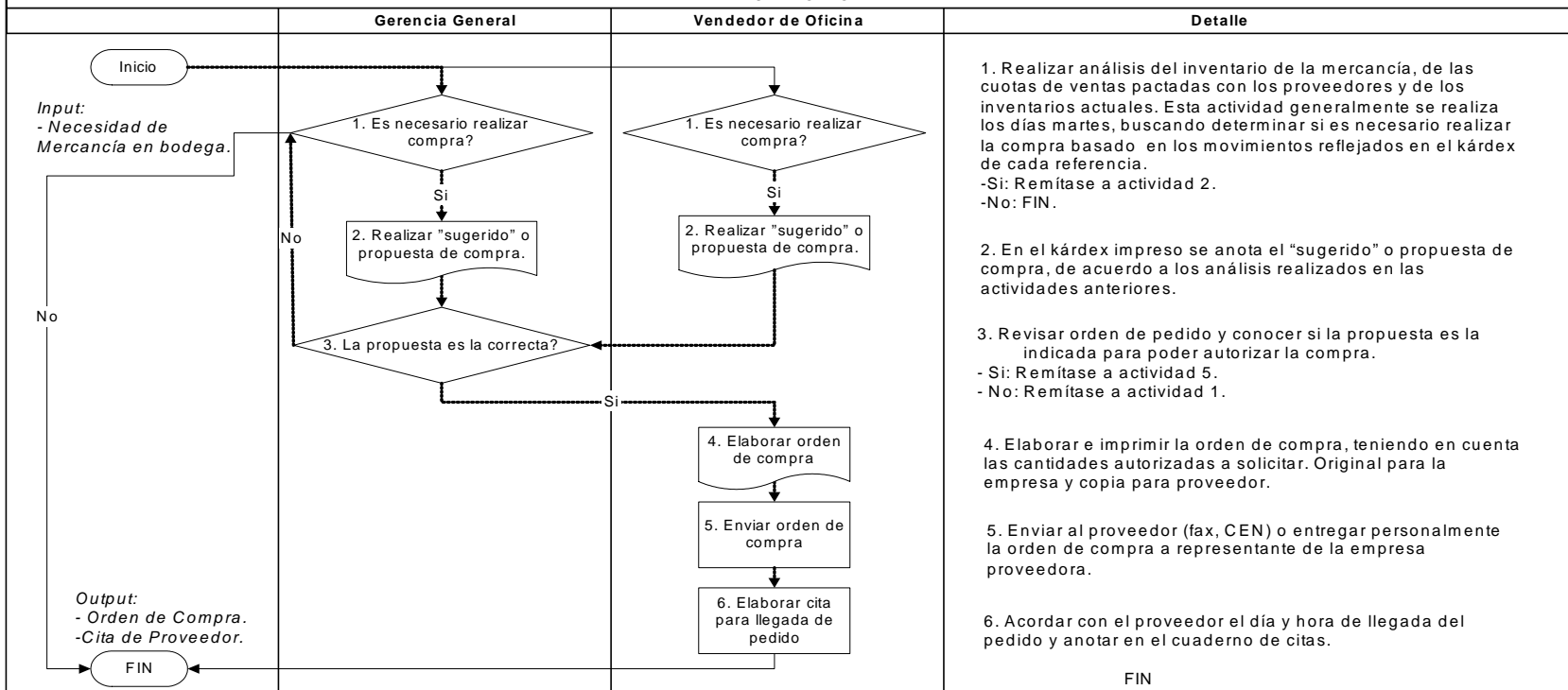
### RECURSOS UTILIZADOS:

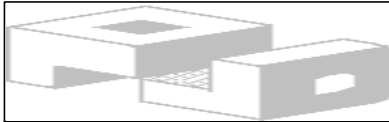
Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware, teléfono.

Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

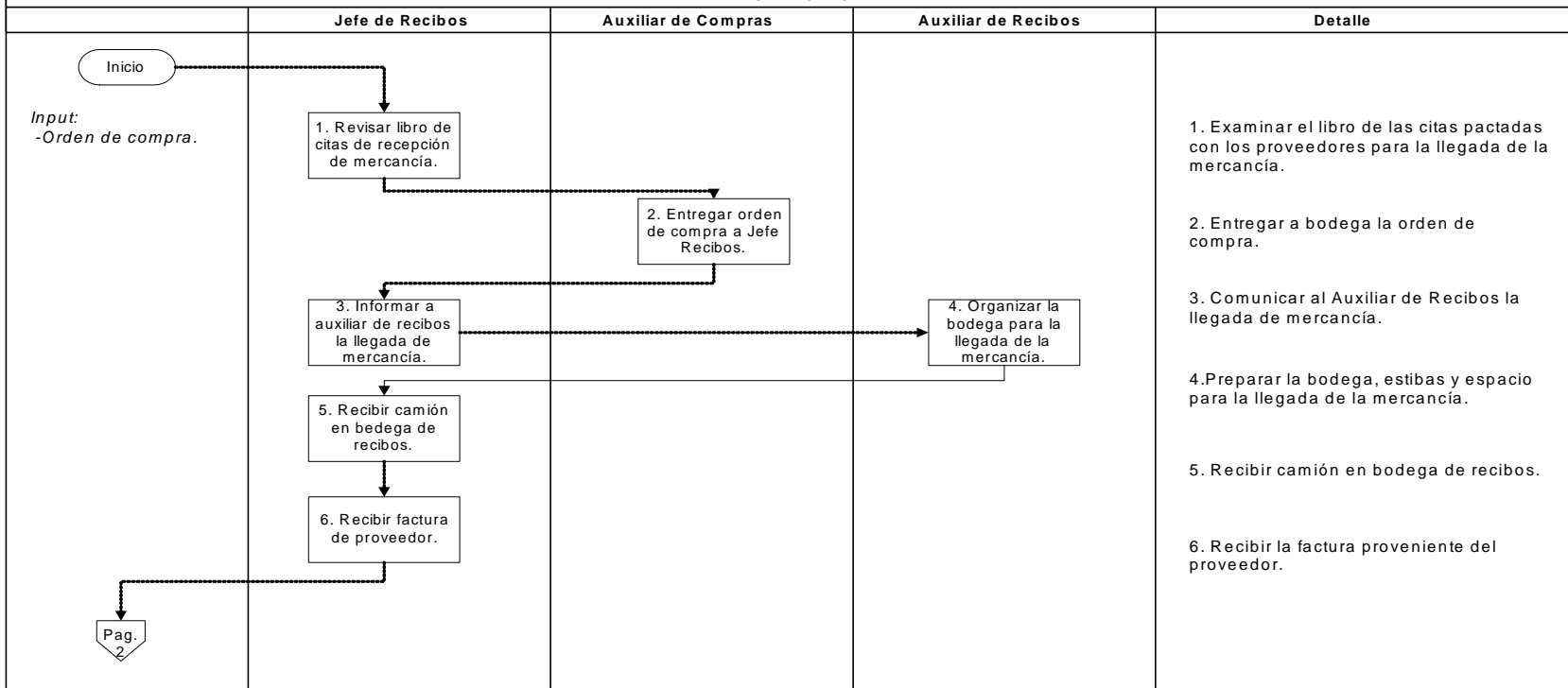
### OBJETIVO

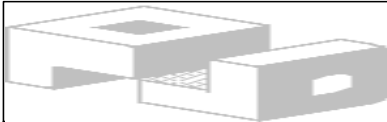
Describir el proceso de recepción de mercancía comprada a los proveedores, en el área de Recibos.

### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, software de la empresa, Hardware, Elementos para transporte de mercancía en la bodega. Humanos: Personal de la empresa, Transportador de empresa proveedora. Infraestructura: Oficinas y Bodega.

### DESARROLLO

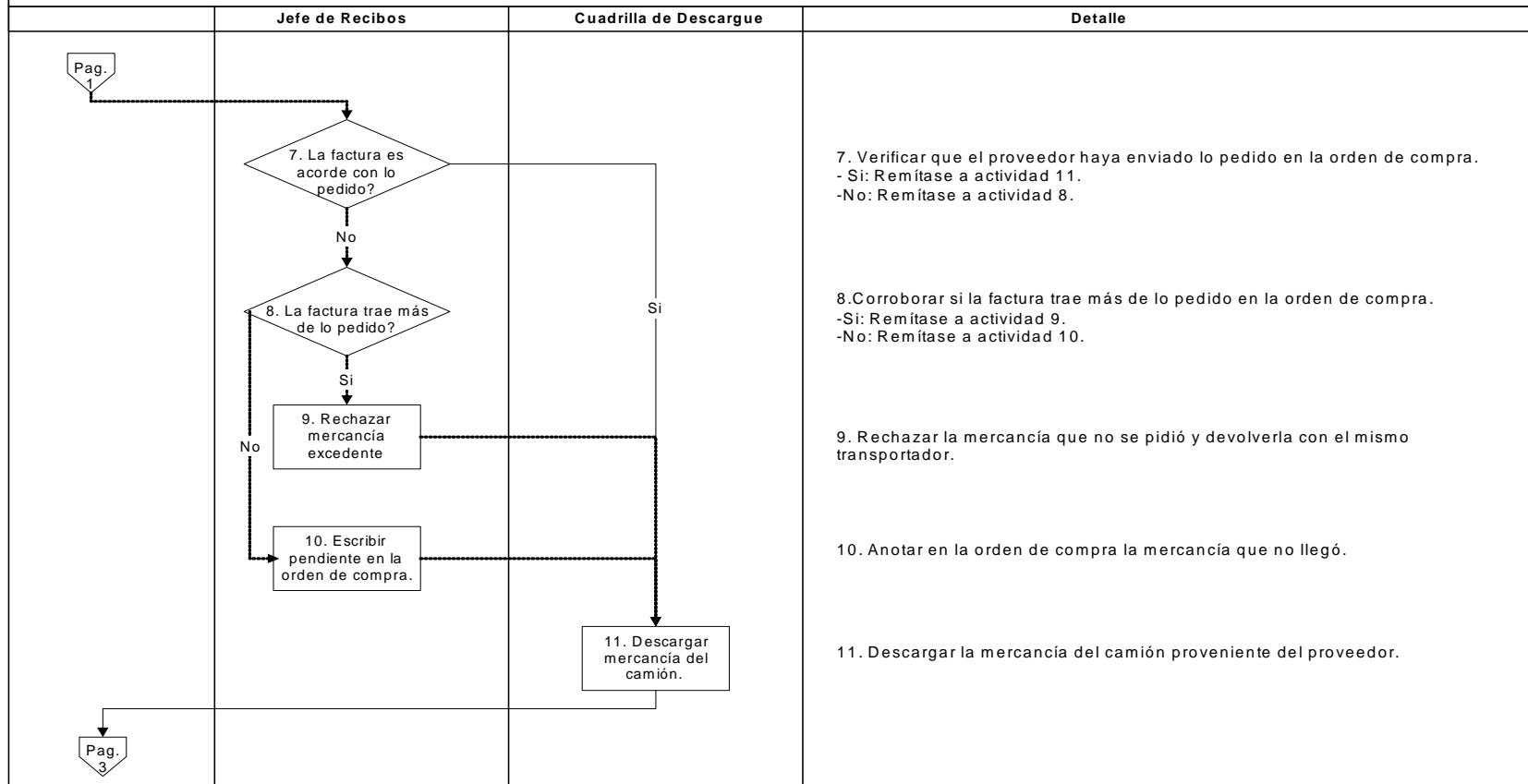


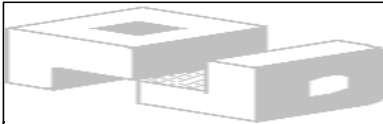


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

### DESARROLLO

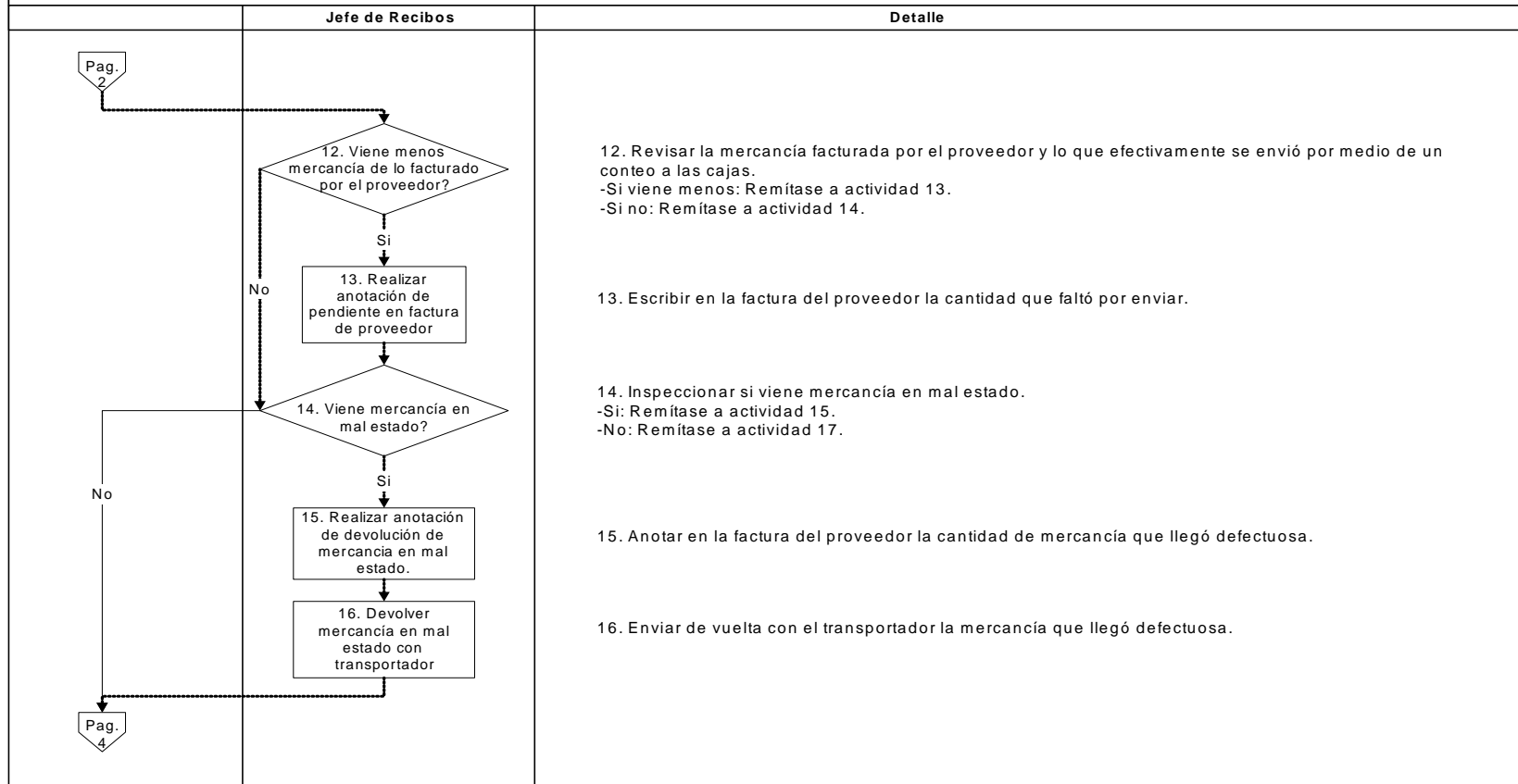


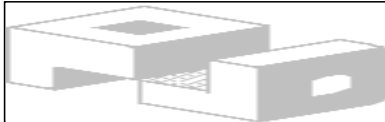


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

### DESARROLLO

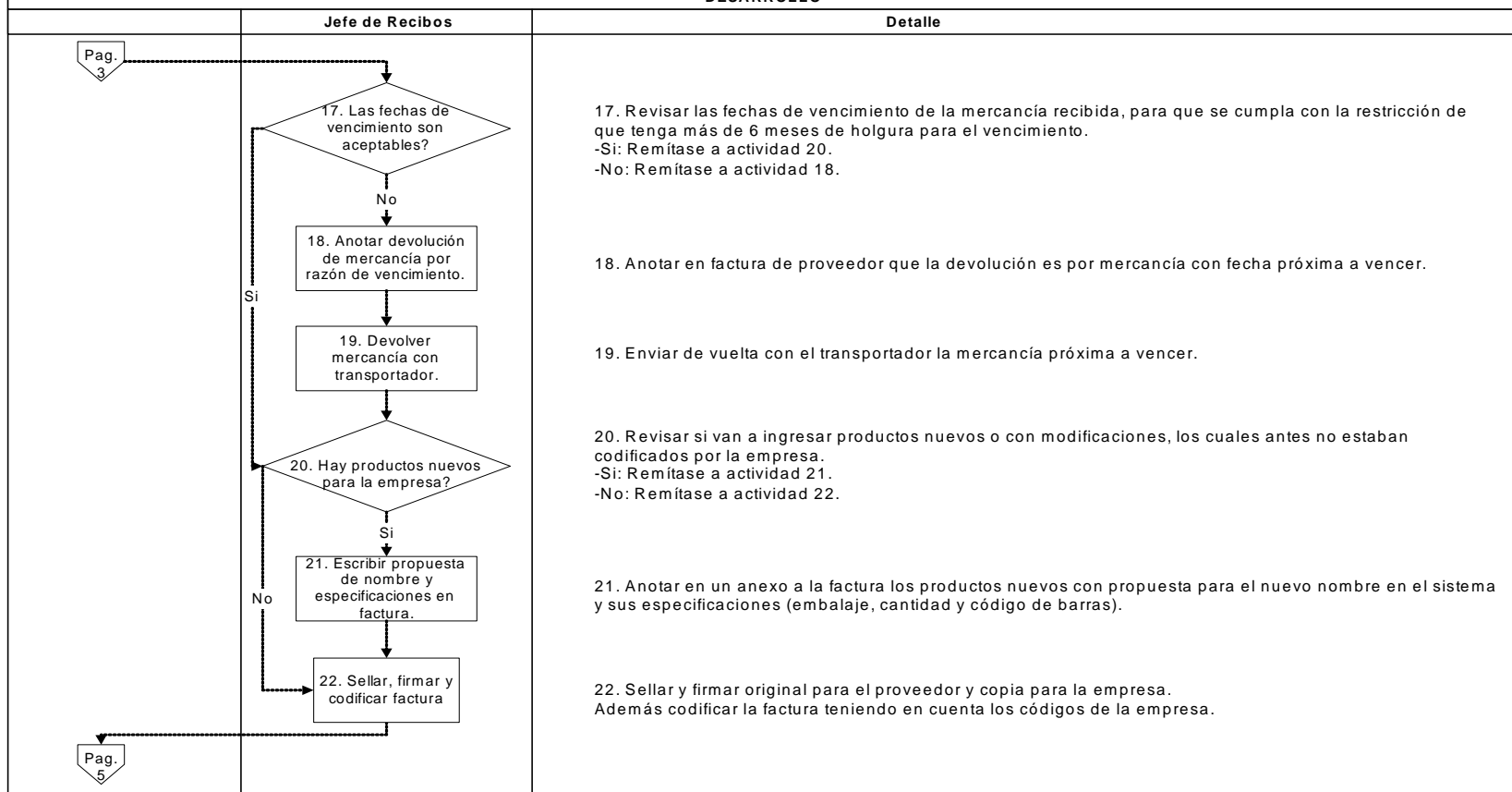


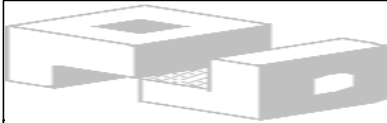


## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

#### DESARROLLO

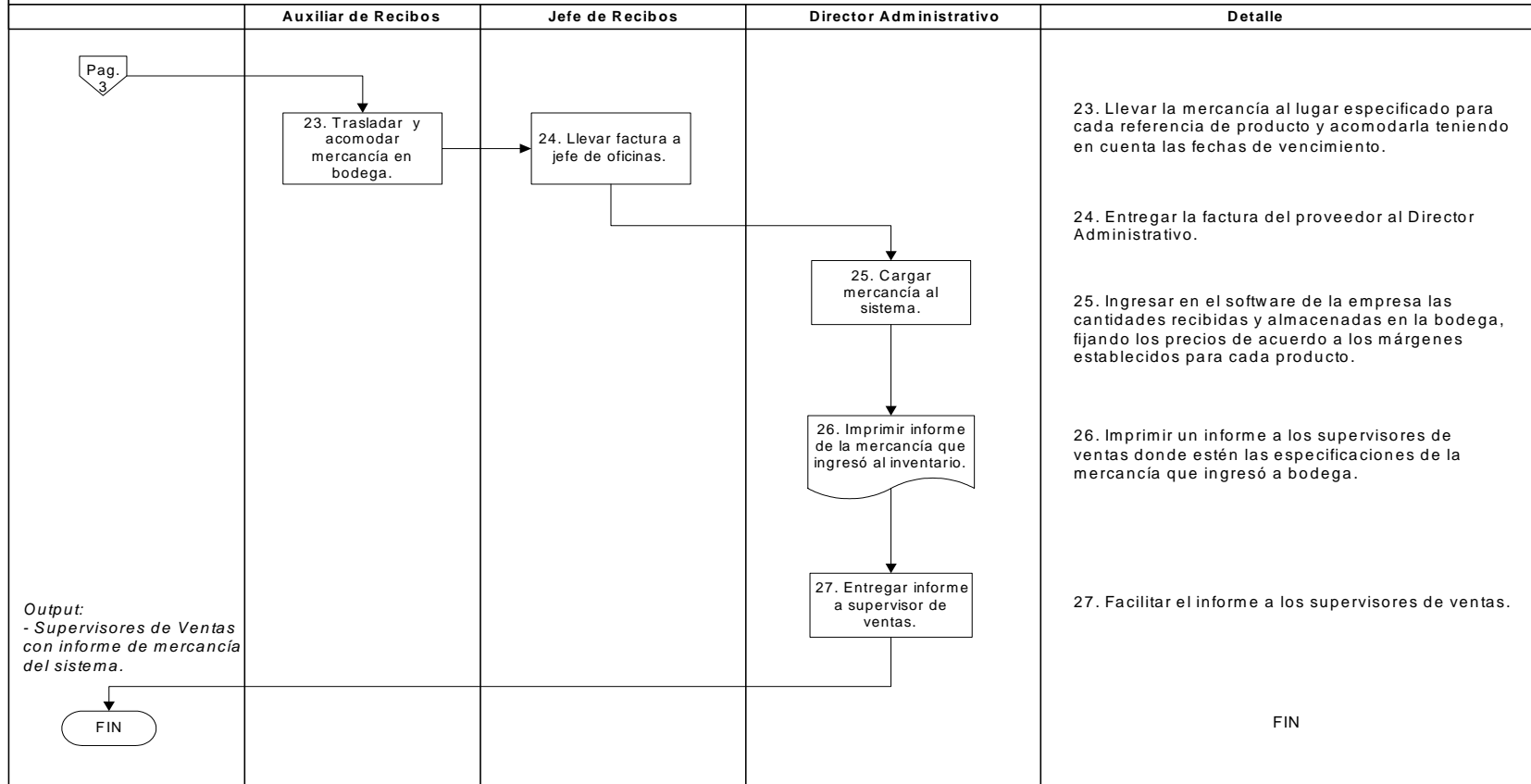


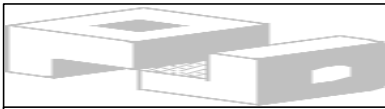


## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

#### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Pago a Proveedores

**OBJETIVO**

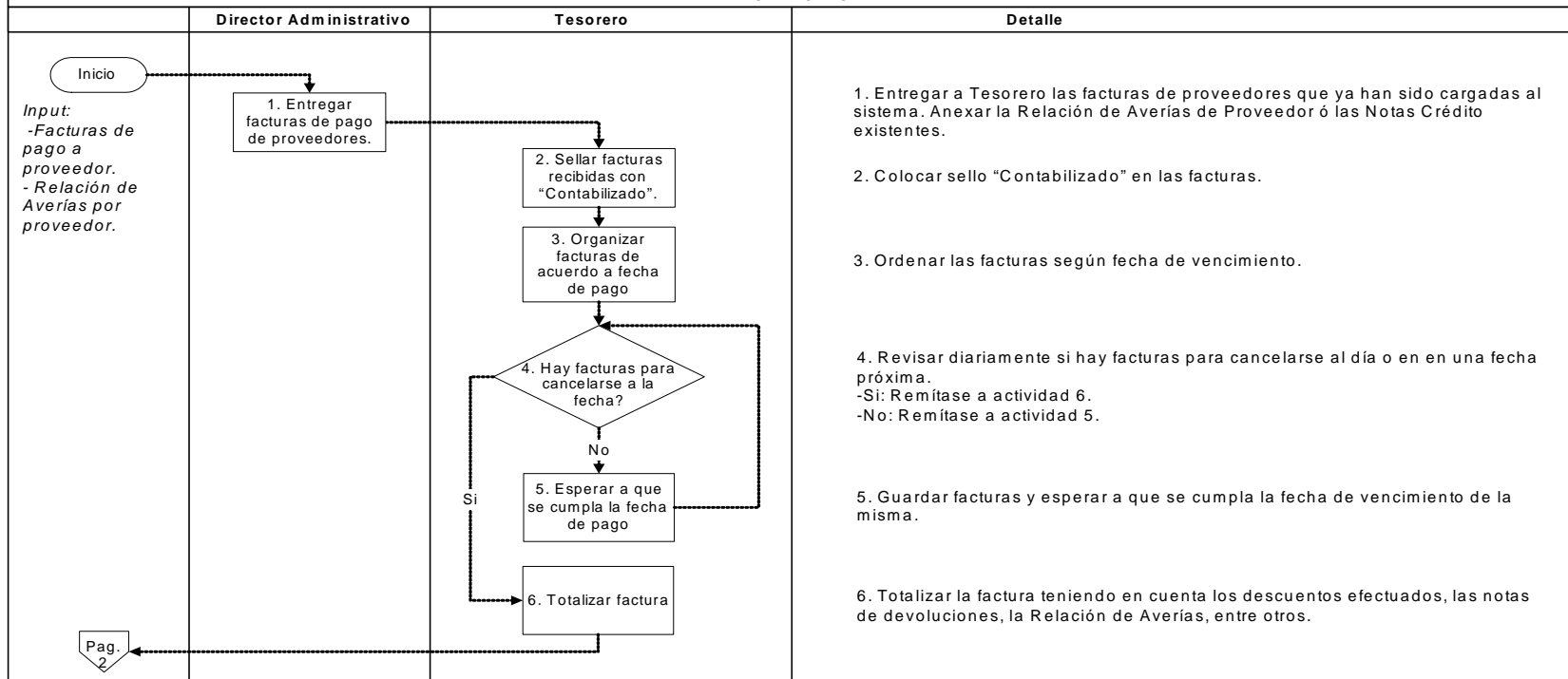
Describir el procedimiento del pago a proveedores.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

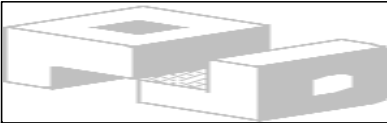
**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**



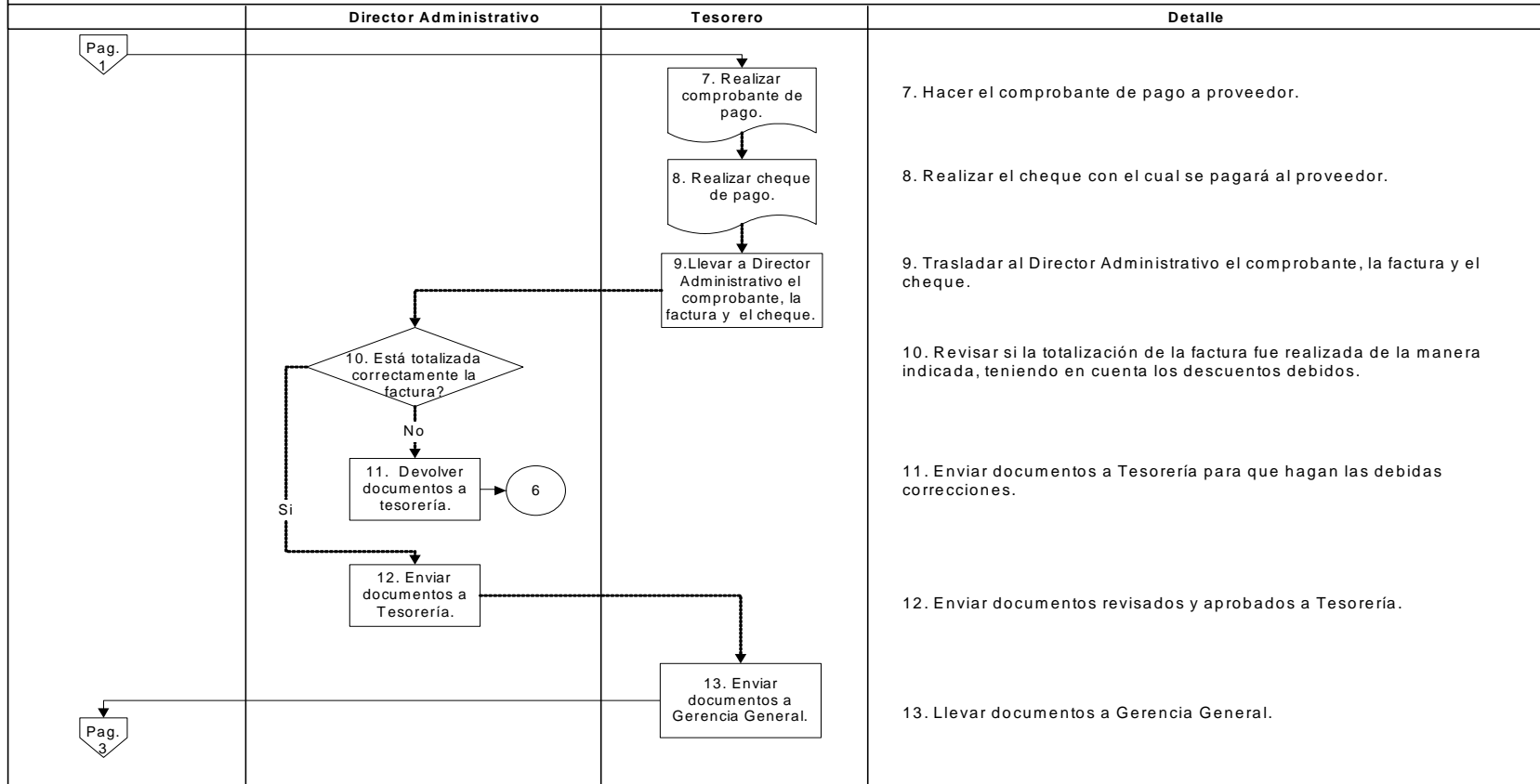
Anexo 1.3: Flujograma de Procedimiento de Pago a Proveedores.

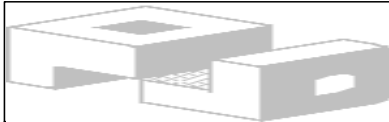


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Pago a Proveedores

### DESARROLLO

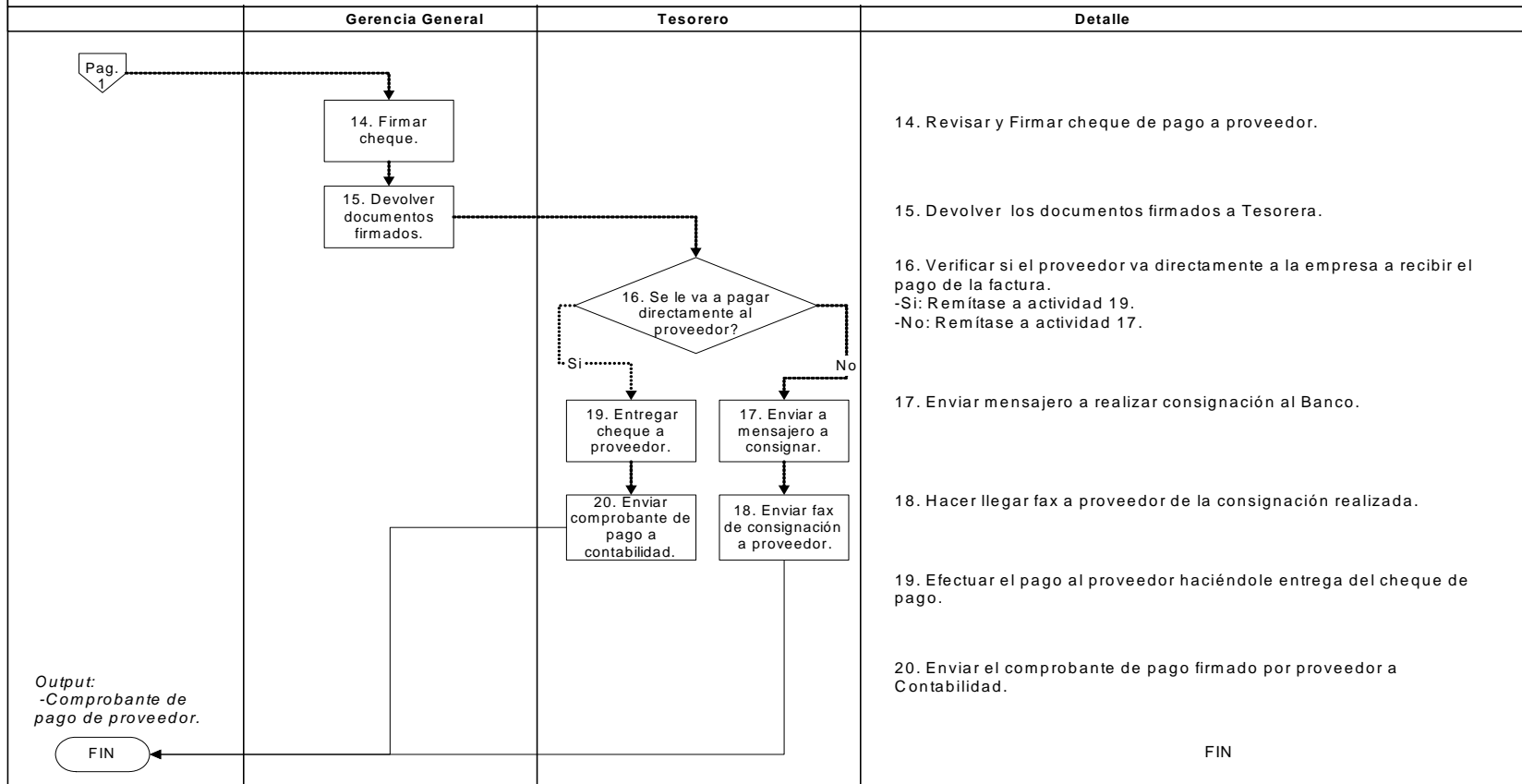


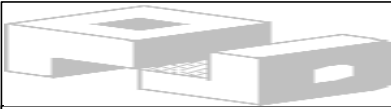


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Pago a Proveedores

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Relación de Averías

**OBJETIVO**

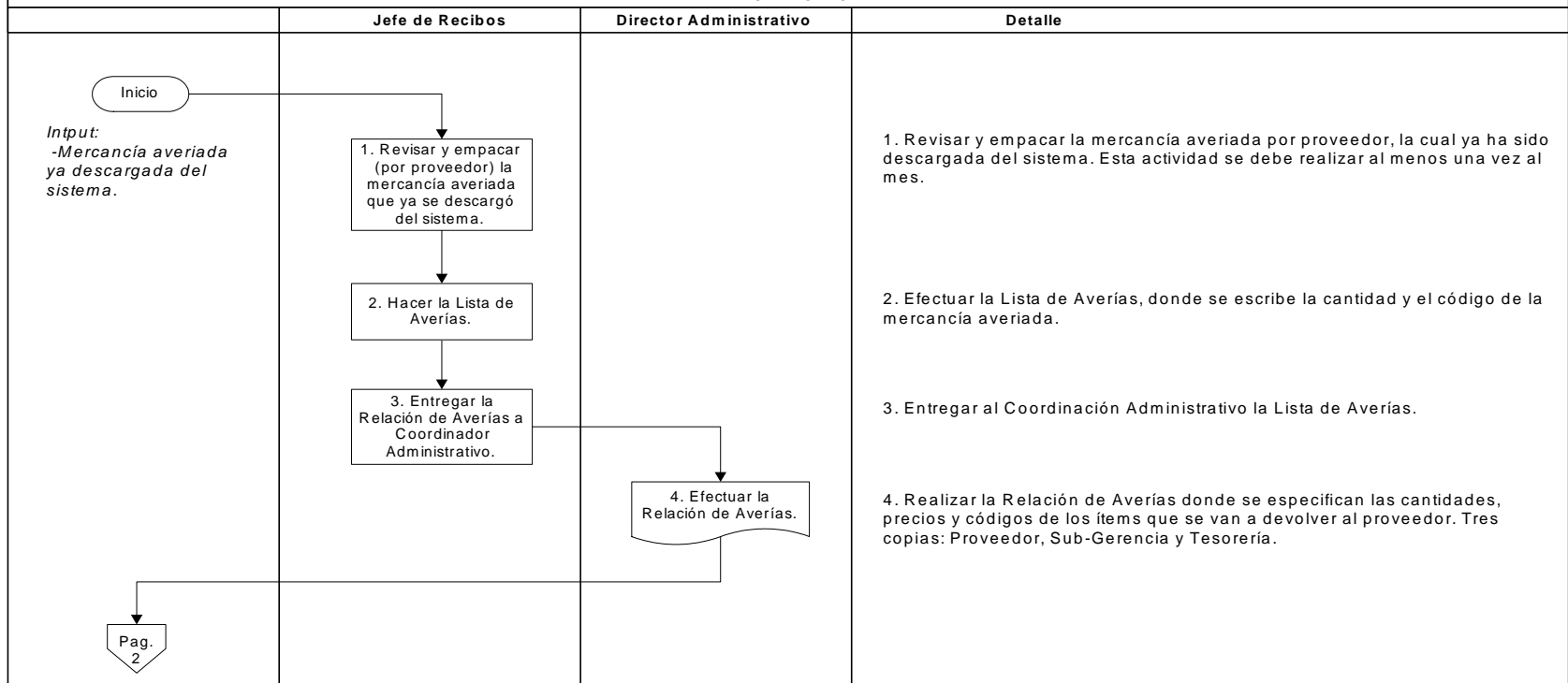
Describir el procedimiento de relacionar por proveedor las averías producidas, de tal forma que se puedan devolver aquellas que el proveedor permita.

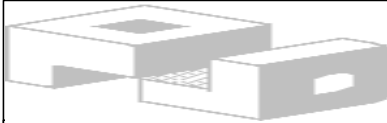
**RECURSOS UTILIZADOS:**

**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**

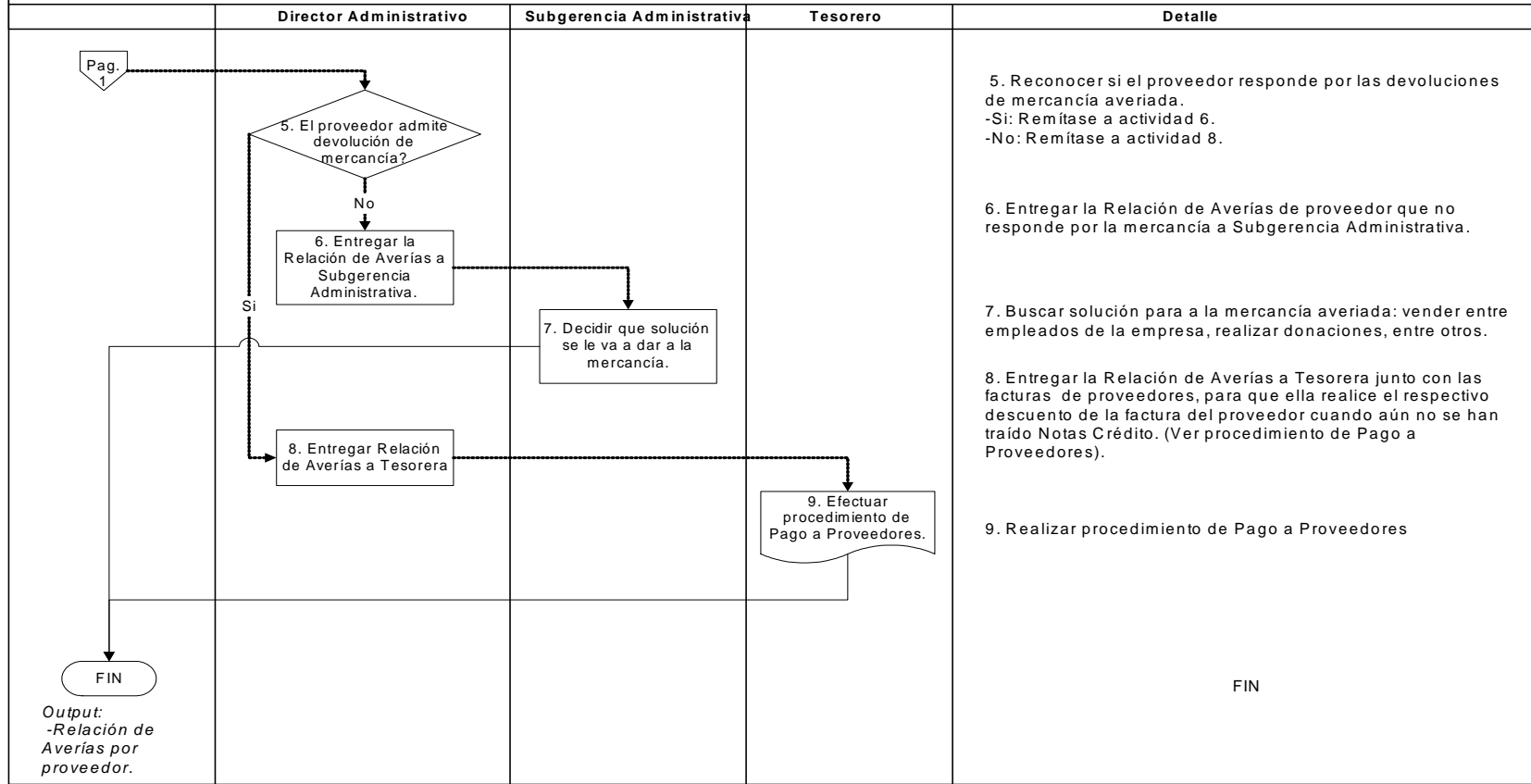


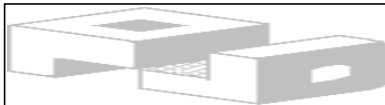


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO - Relación de Averías

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Ventas

### OBJETIVO

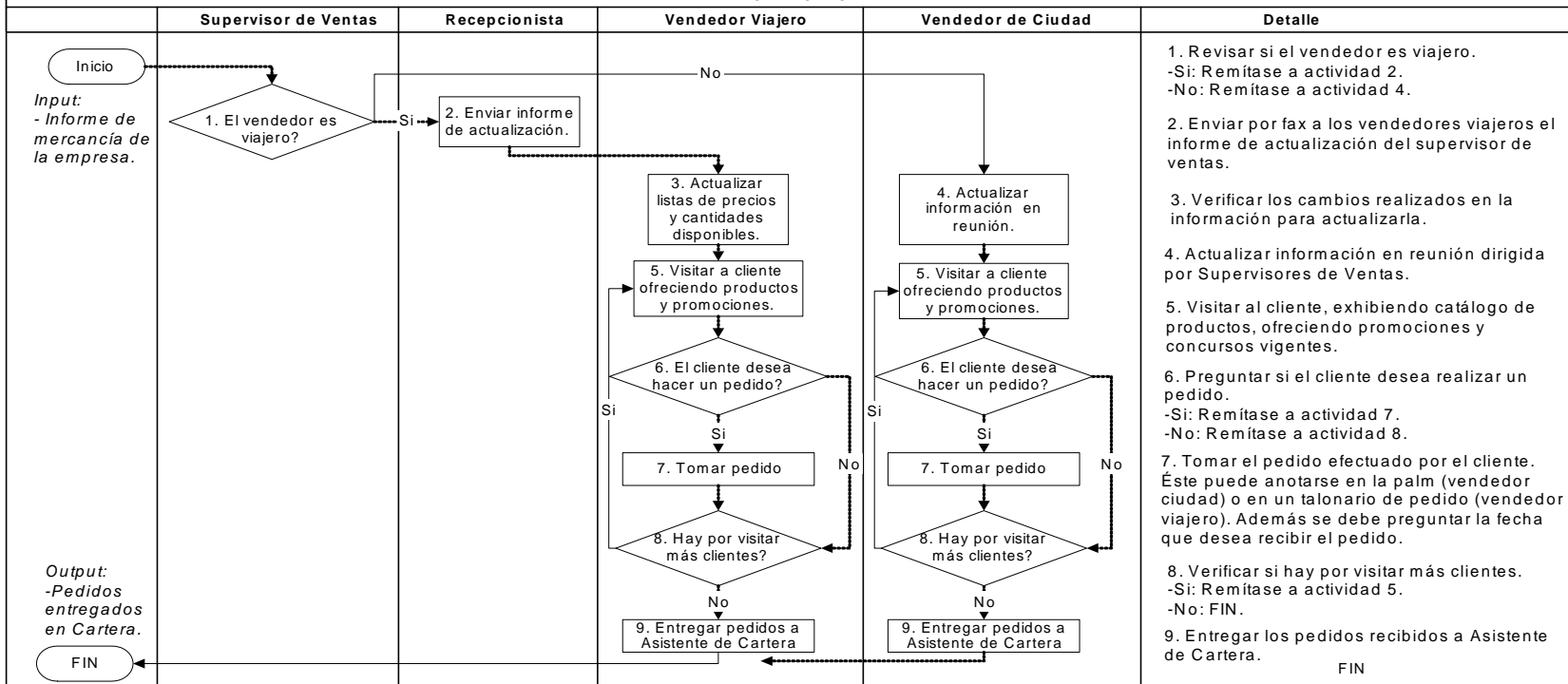
Describir el procedimiento con el que se realizan las ventas por medio de visitas a los clientes.

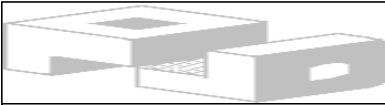
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware, Palm. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Ventas de Oficina

### OBJETIVO

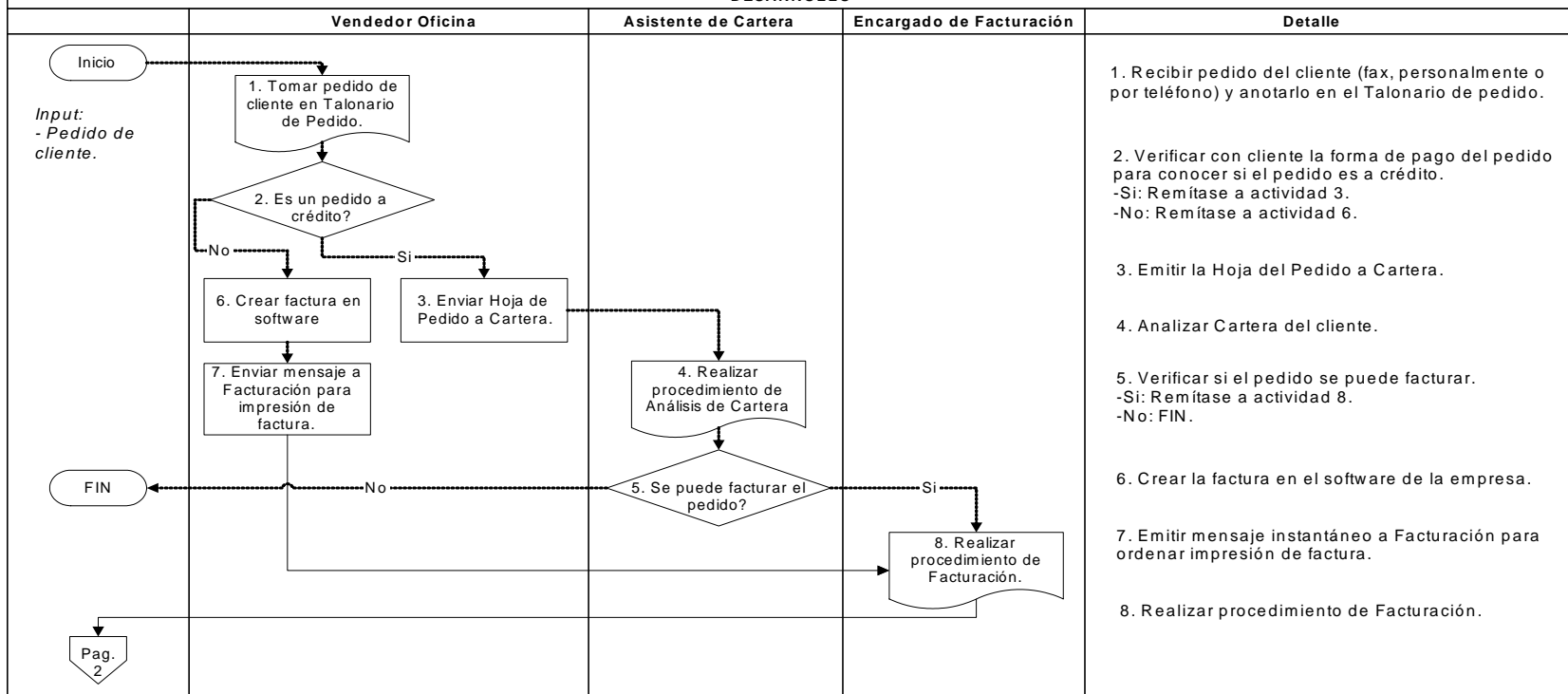
Describir el procedimiento de las ventas de oficina que se realizan por visitas de los mismos clientes a las instalaciones de la empresa, por medio del teléfono o fax.

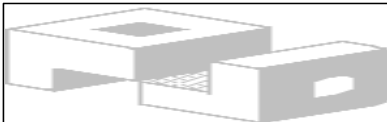
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO

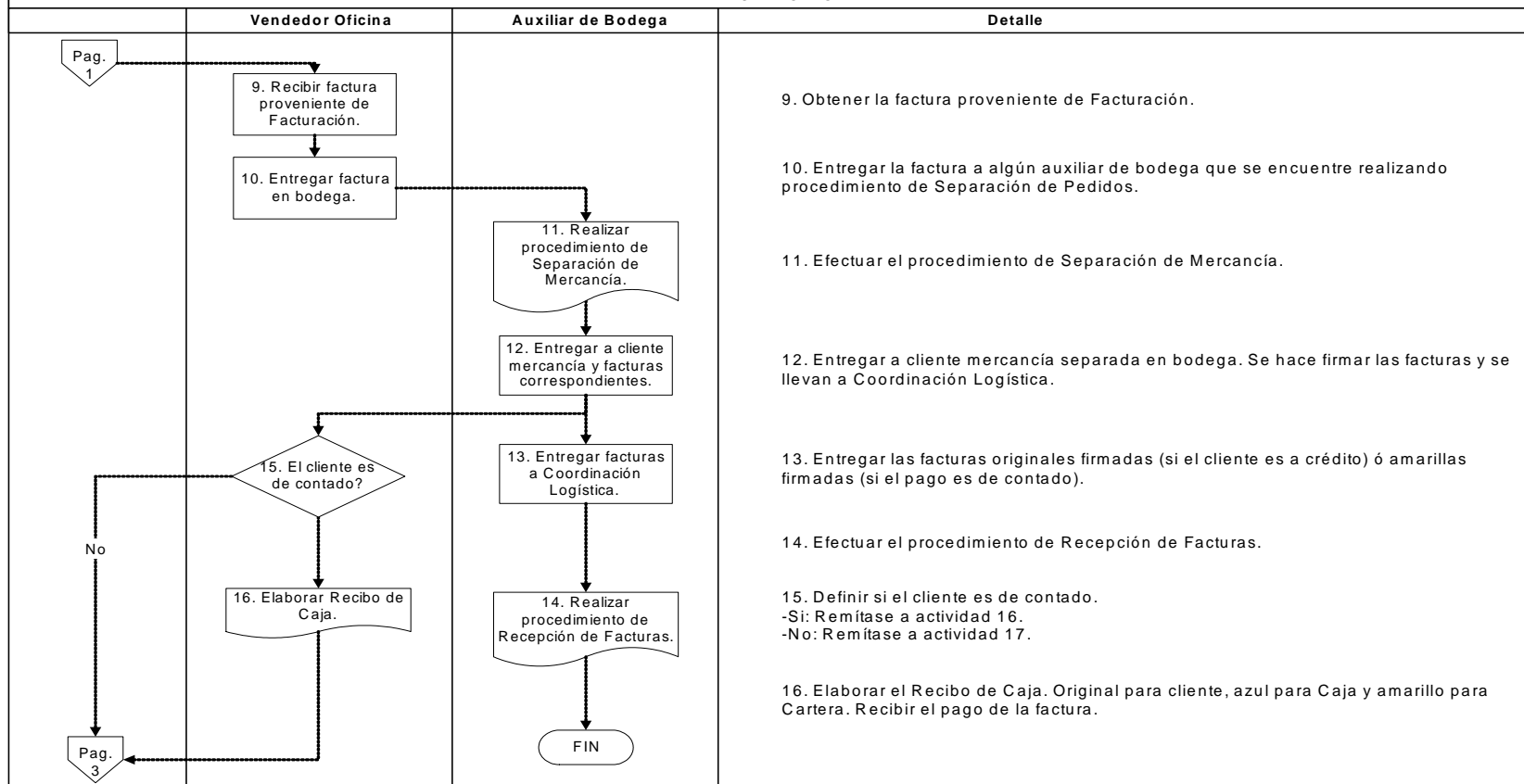


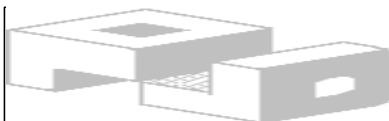


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Ventas de Oficina

### DESARROLLO

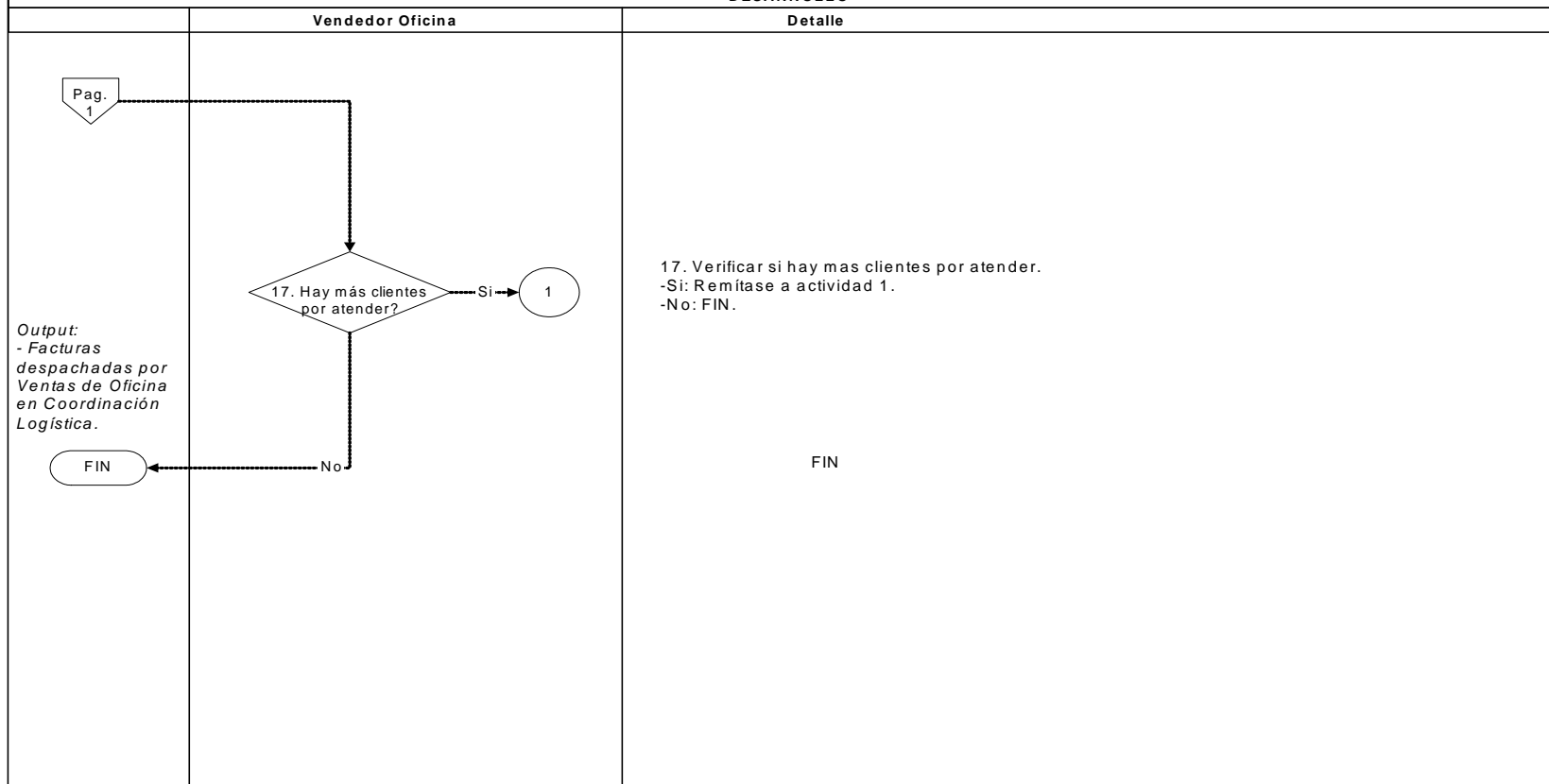


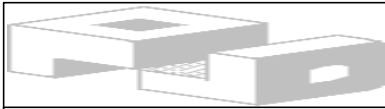


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Ventas de Oficina

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Análisis de Cartera

**OBJETIVO**

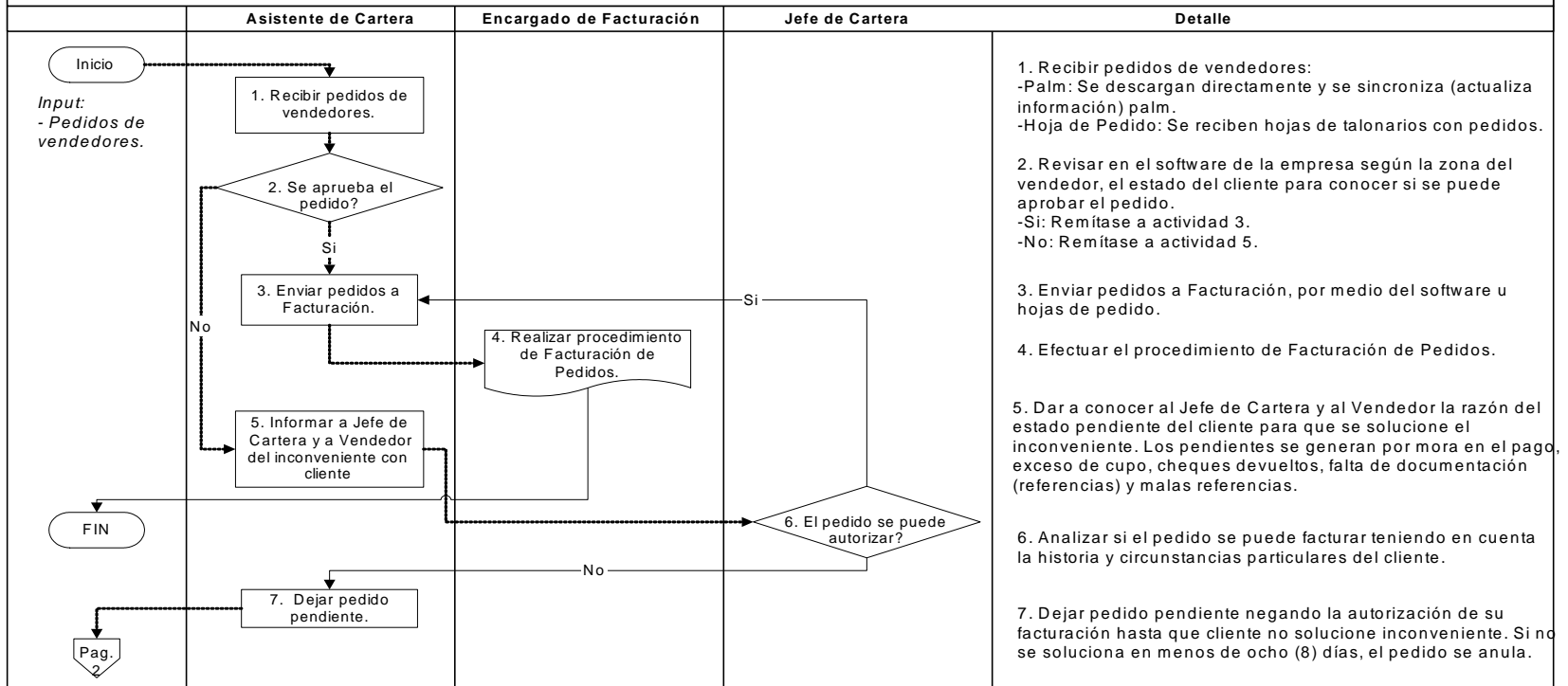
Describir el procedimiento para realizar el análisis del estado de cartera de los clientes de la empresa.

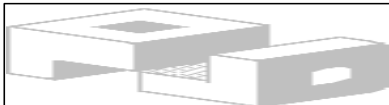
**RECURSOS UTILIZADOS:**

**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware, Palm de vendedores. **Humanos:** Personal de la empresa.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**

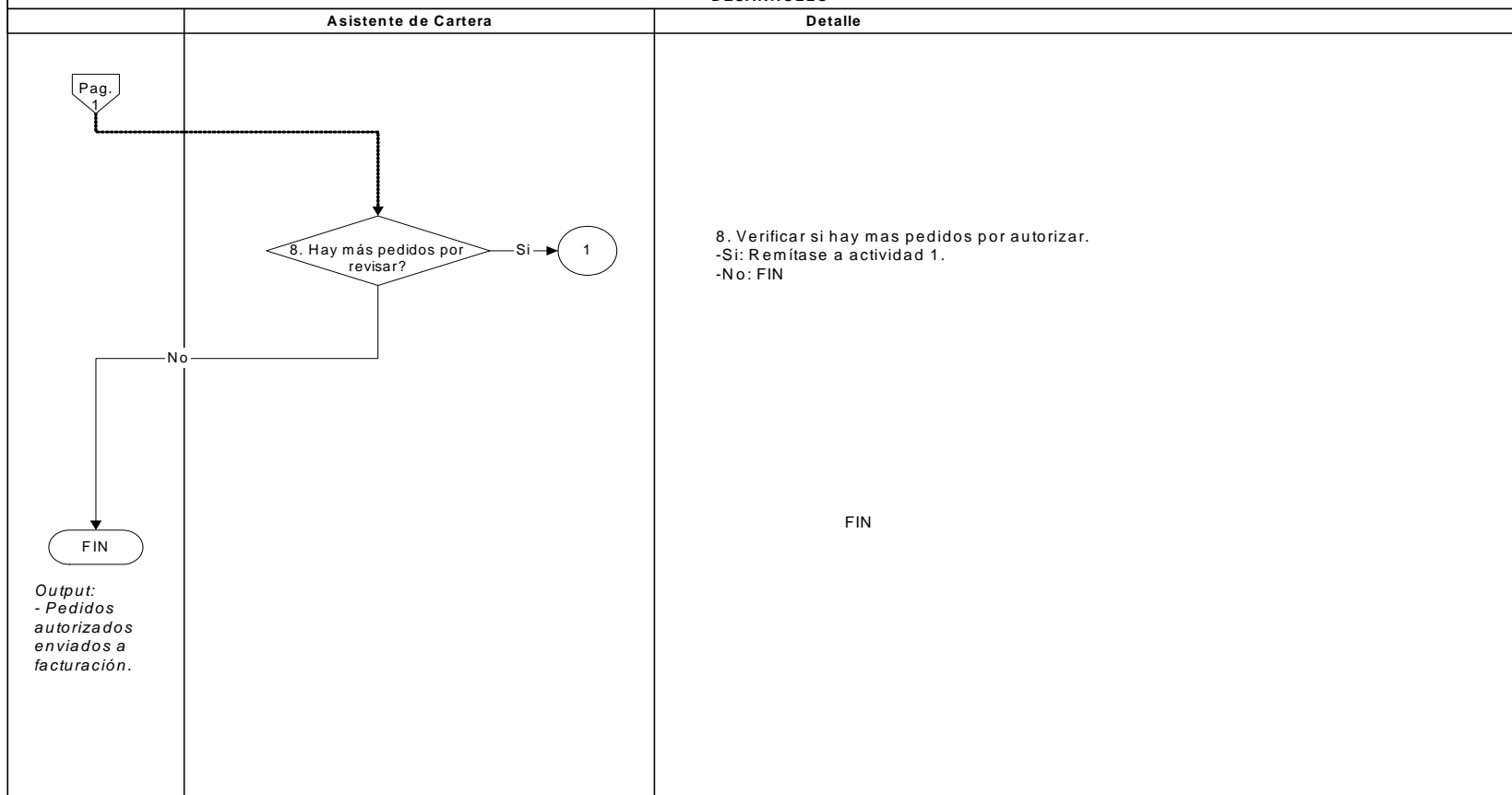


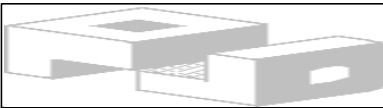


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Análisis de Cartera

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Facturación

**OBJETIVO**

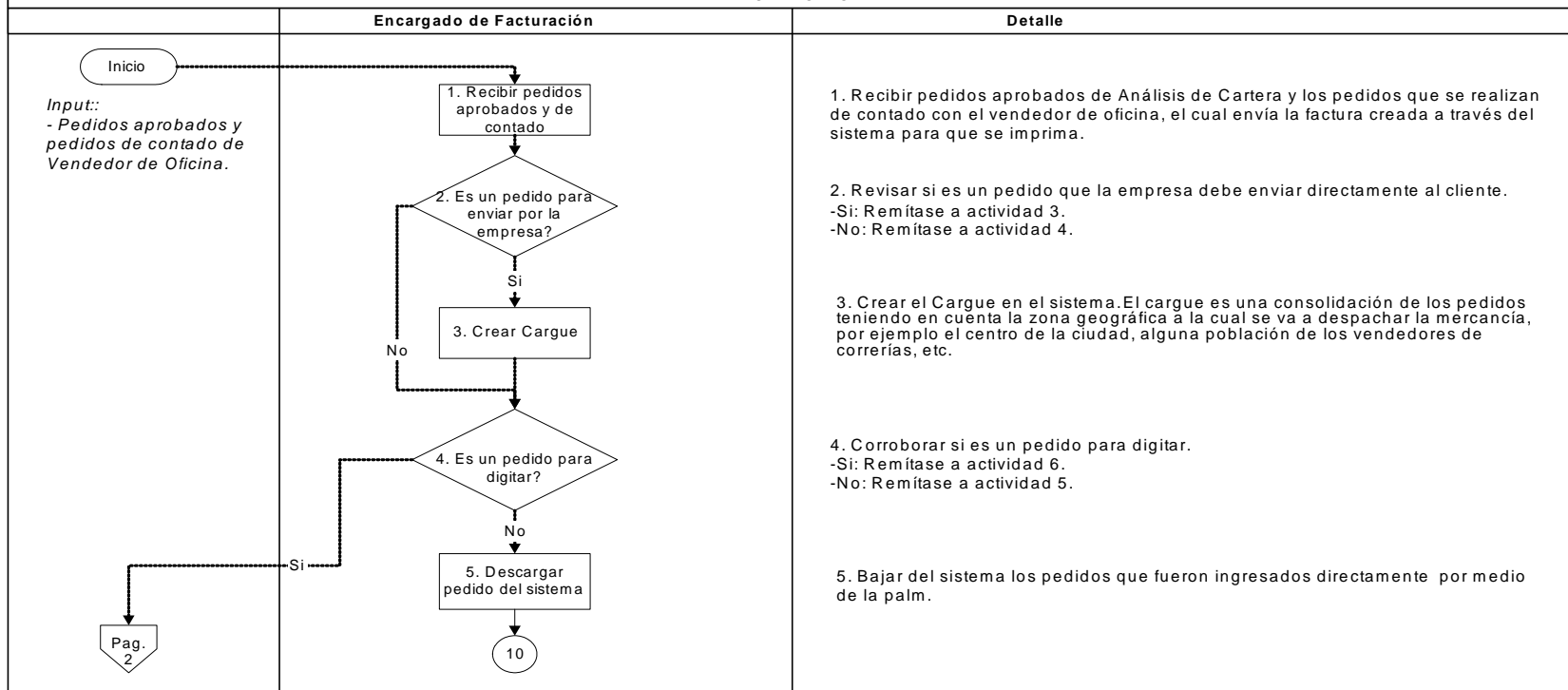
Describir el procedimiento para realizar la facturación de los pedidos que efectuaron los clientes.

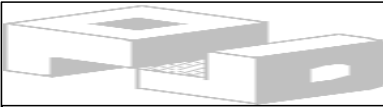
**RECURSOS UTILIZADOS:**

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**

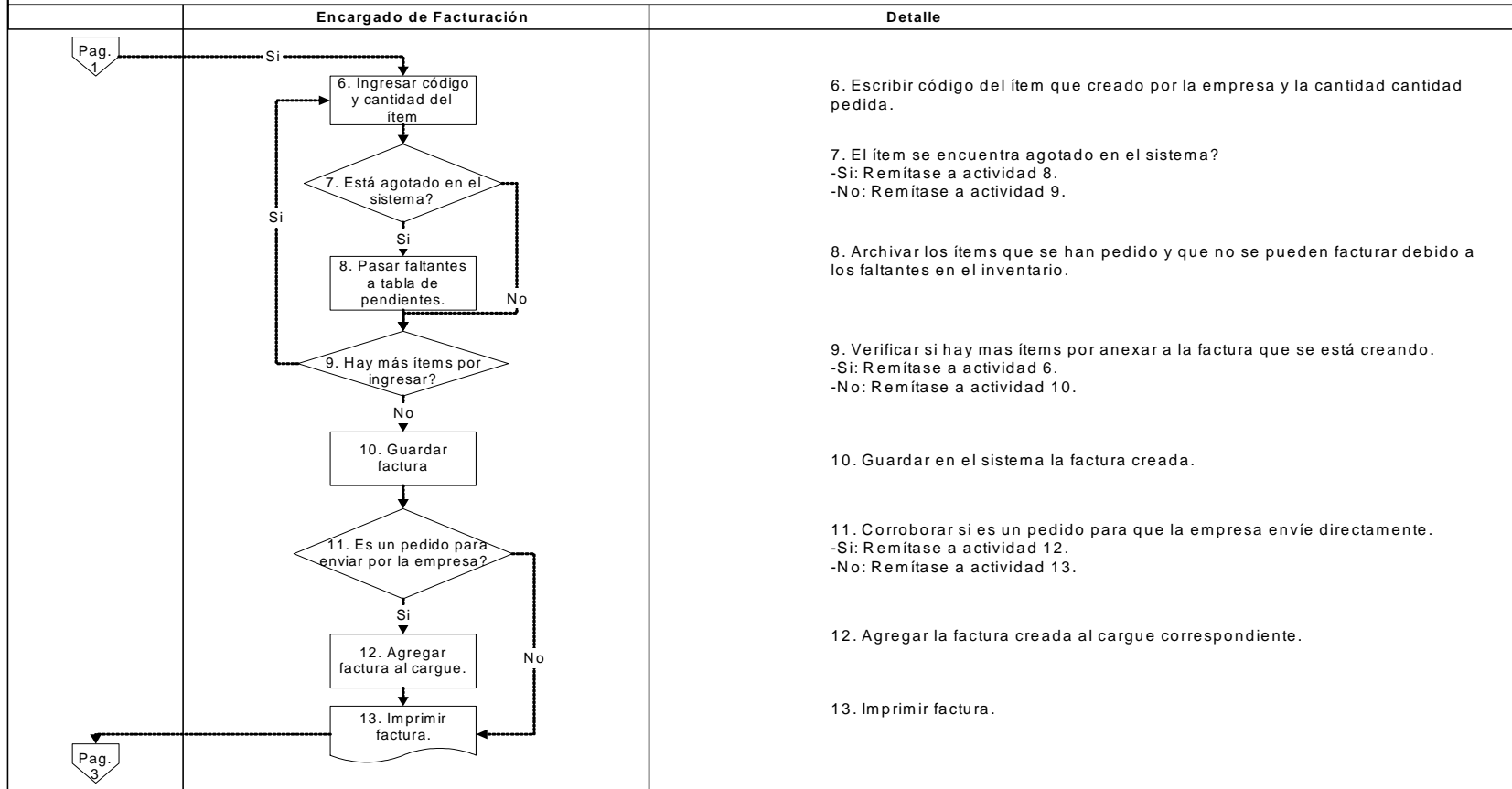


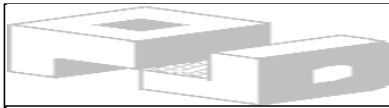


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Facturación

### DESARROLLO

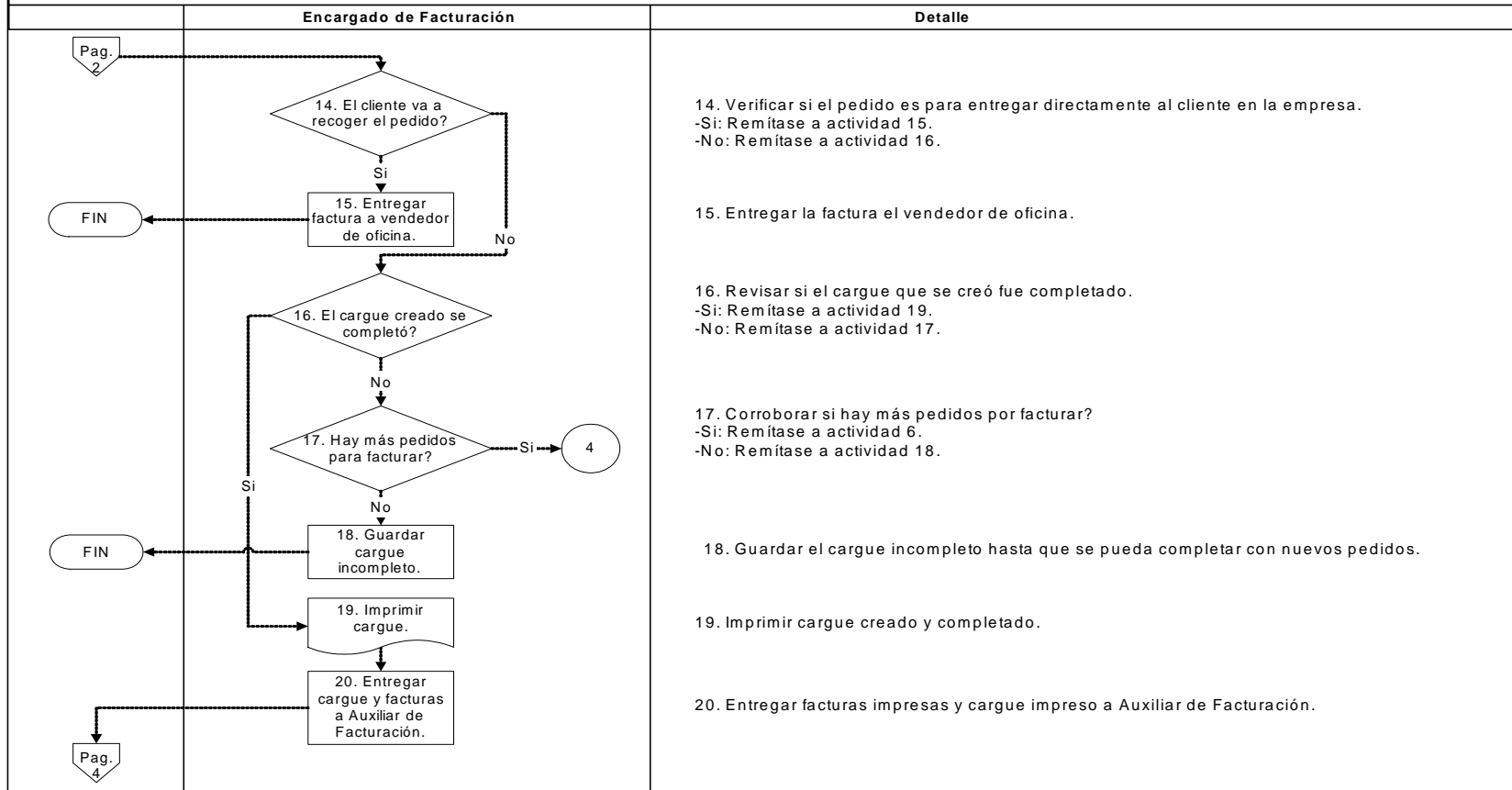


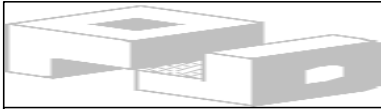


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Facturación

### DESARROLLO

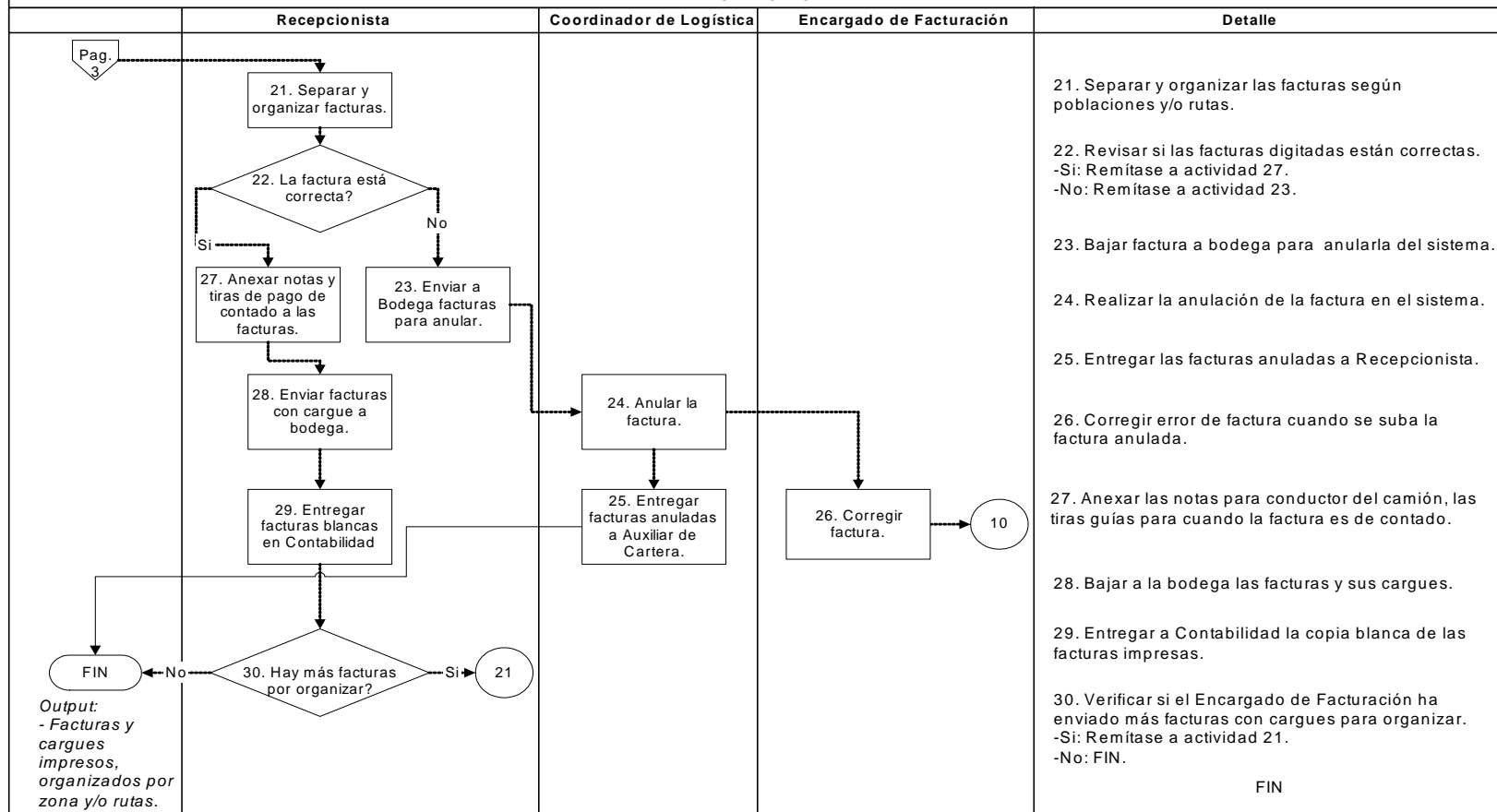


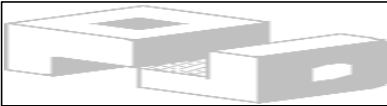


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Facturación

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Entrega de Cartera

**OBJETIVO**

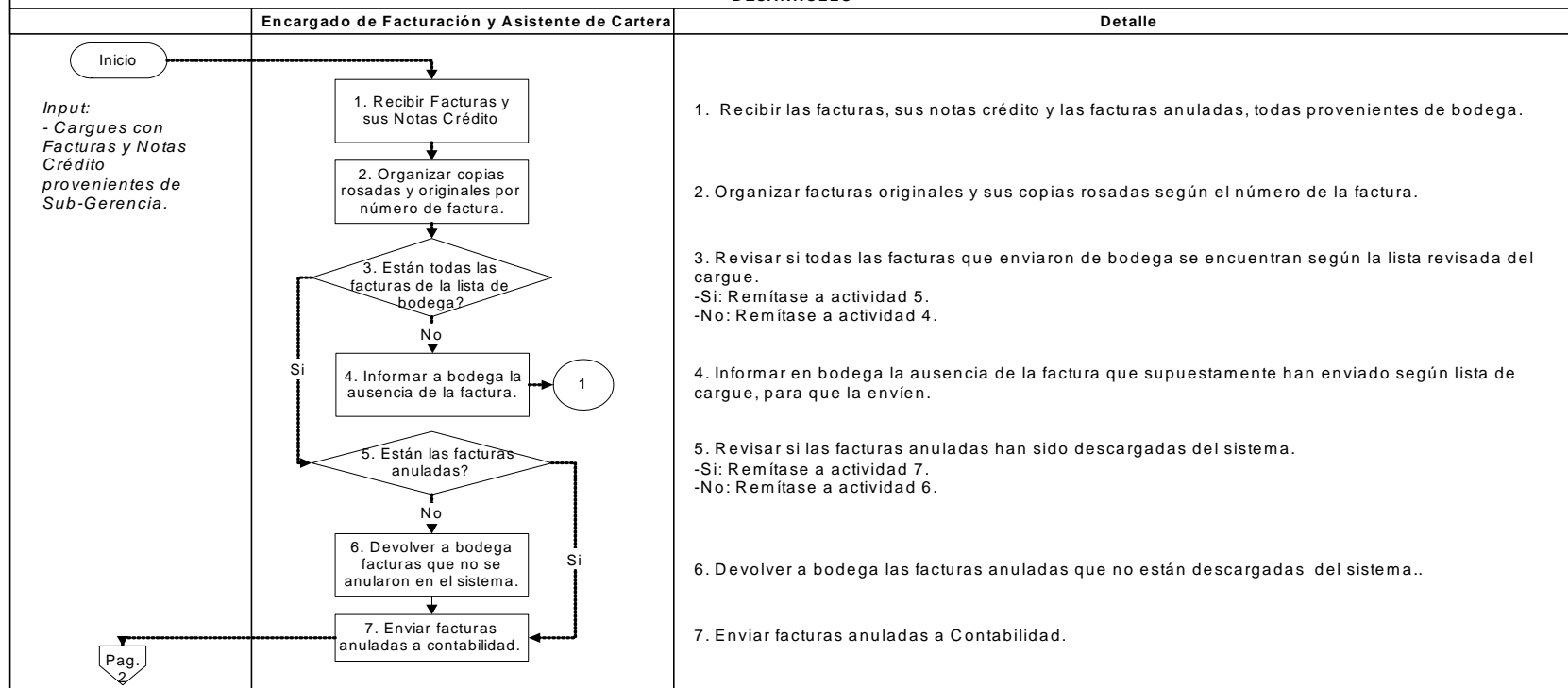
Describir el procedimiento para de preparar y entregar las facturas a los vendedores para que puedan efectuar el cobro a los clientes.

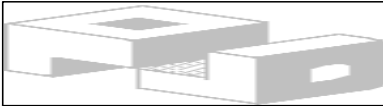
**RECURSOS UTILIZADOS:**

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**

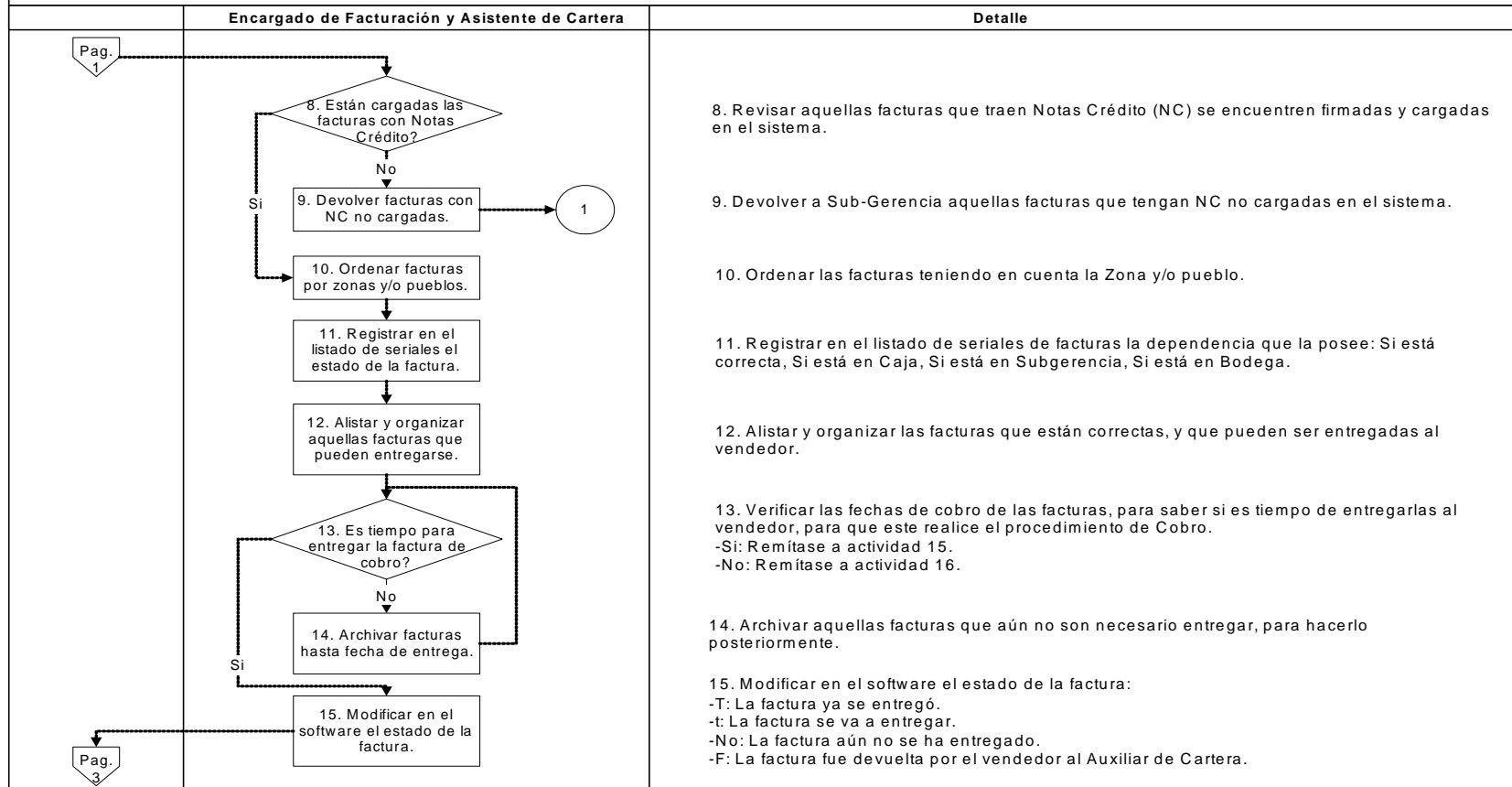


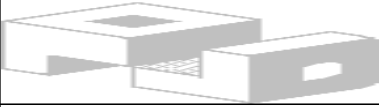


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Entrega de Cartera

### DESARROLLO

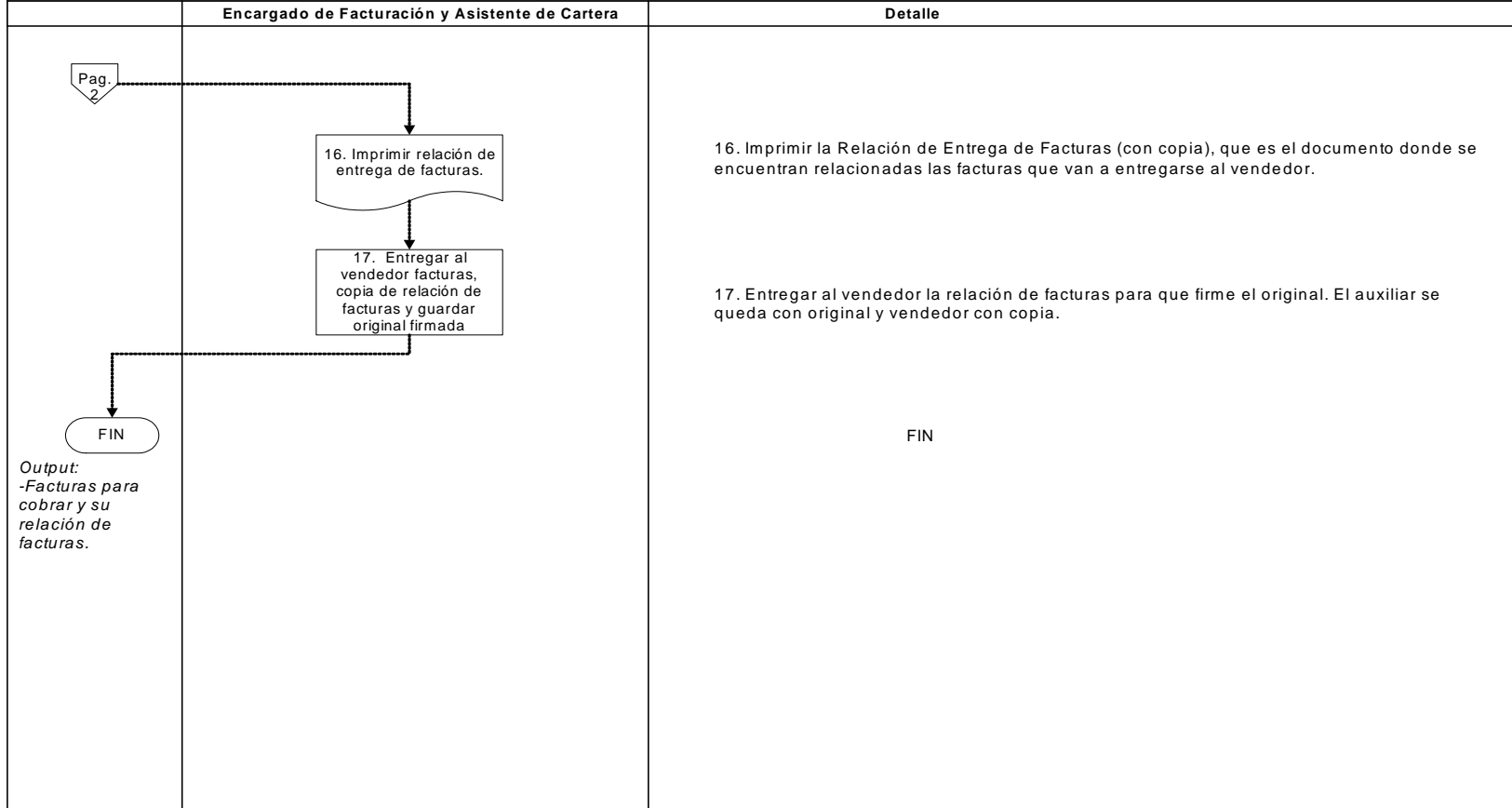


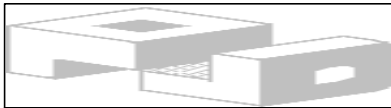


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO - Entrega de Cartera

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Separación de Pedidos

### OBJETIVO

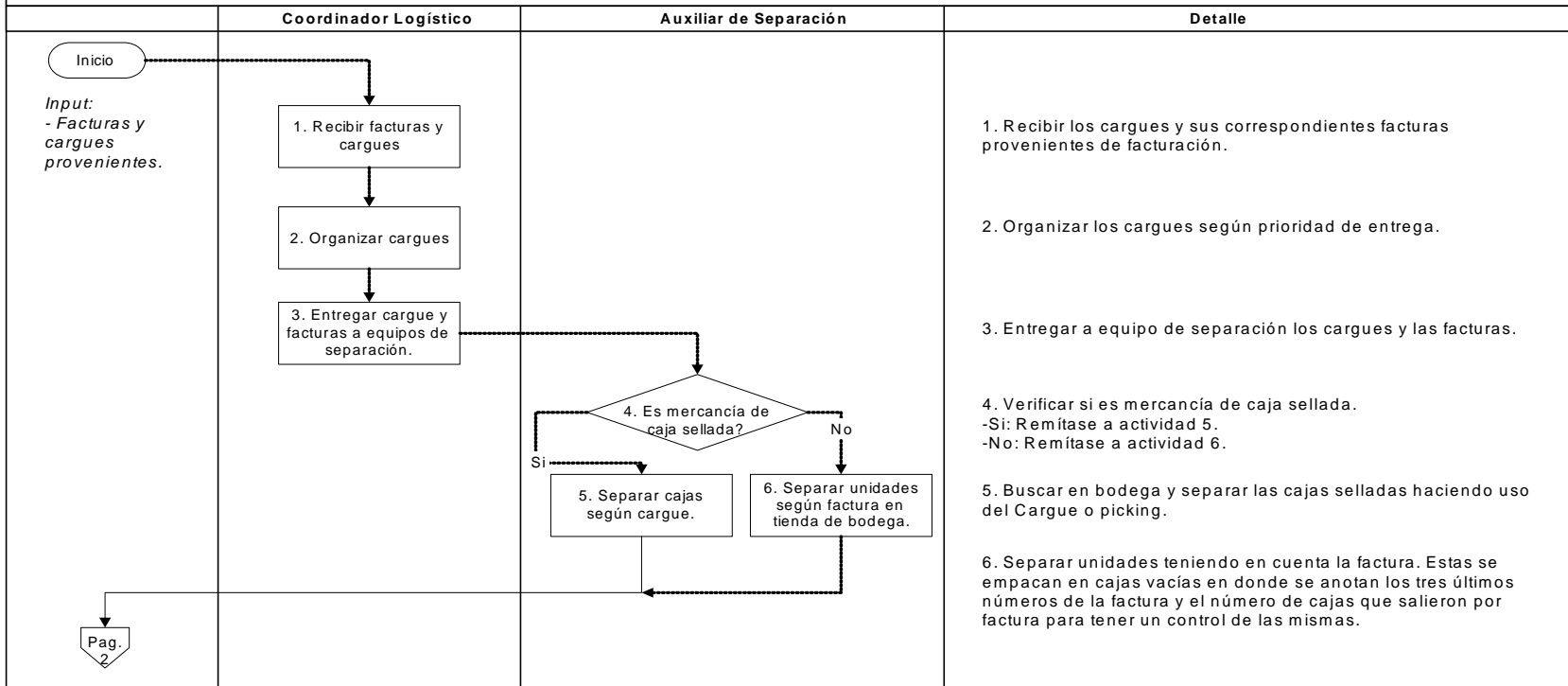
Describir el procedimiento con el que se realiza la separación de los pedidos en la bodega y en la tienda de unidades.

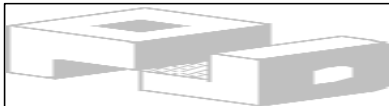
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO

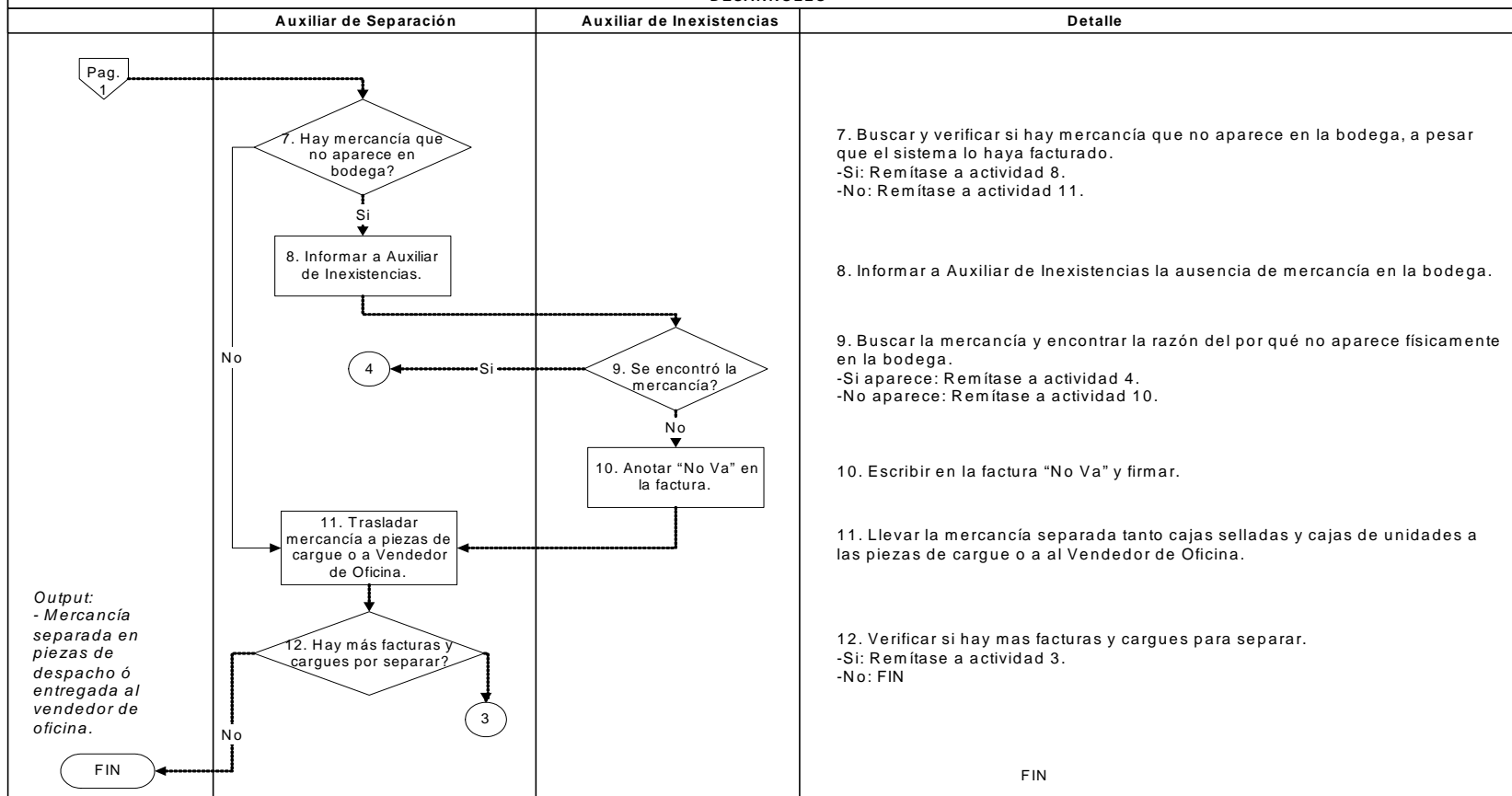


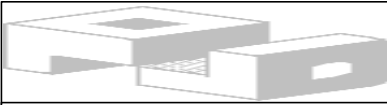


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Separación de Pedidos

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cargue de Camiones

**OBJETIVO**

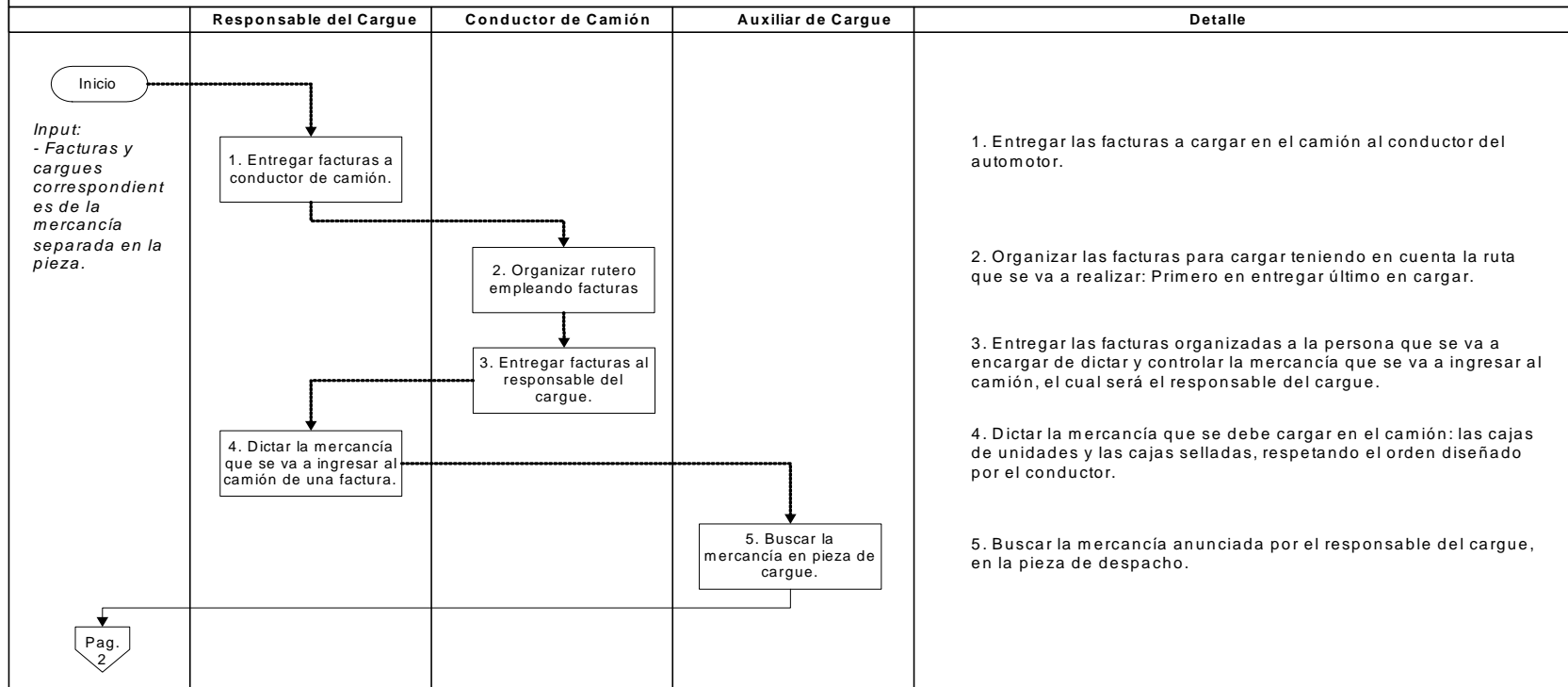
Describir el procedimiento para realizar el cargue a los camiones que despechan la mercancía a los clientes.

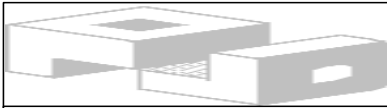
**RECURSOS UTILIZADOS:**

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**

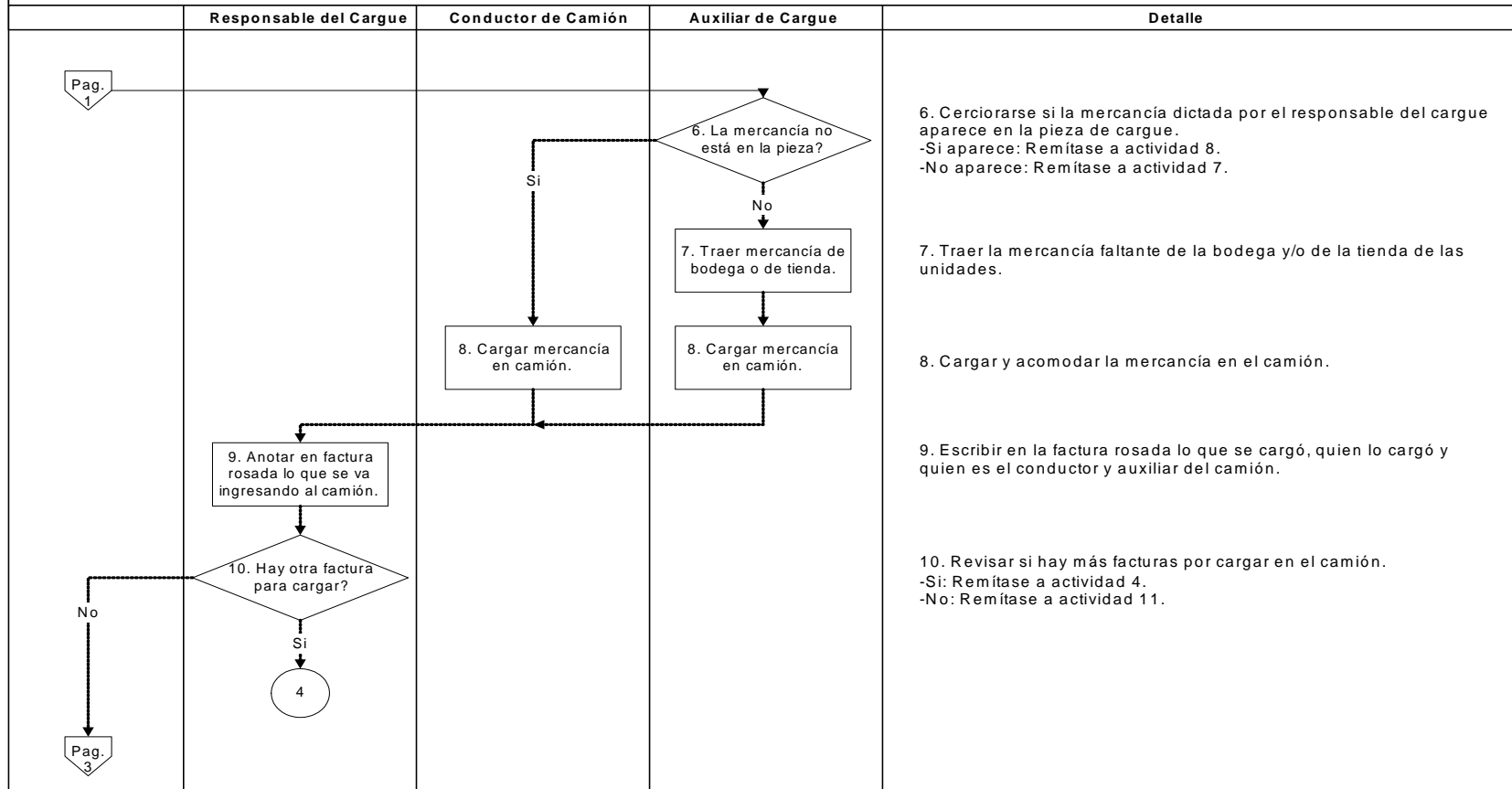


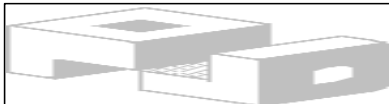


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cargue de Camiones

### DESARROLLO

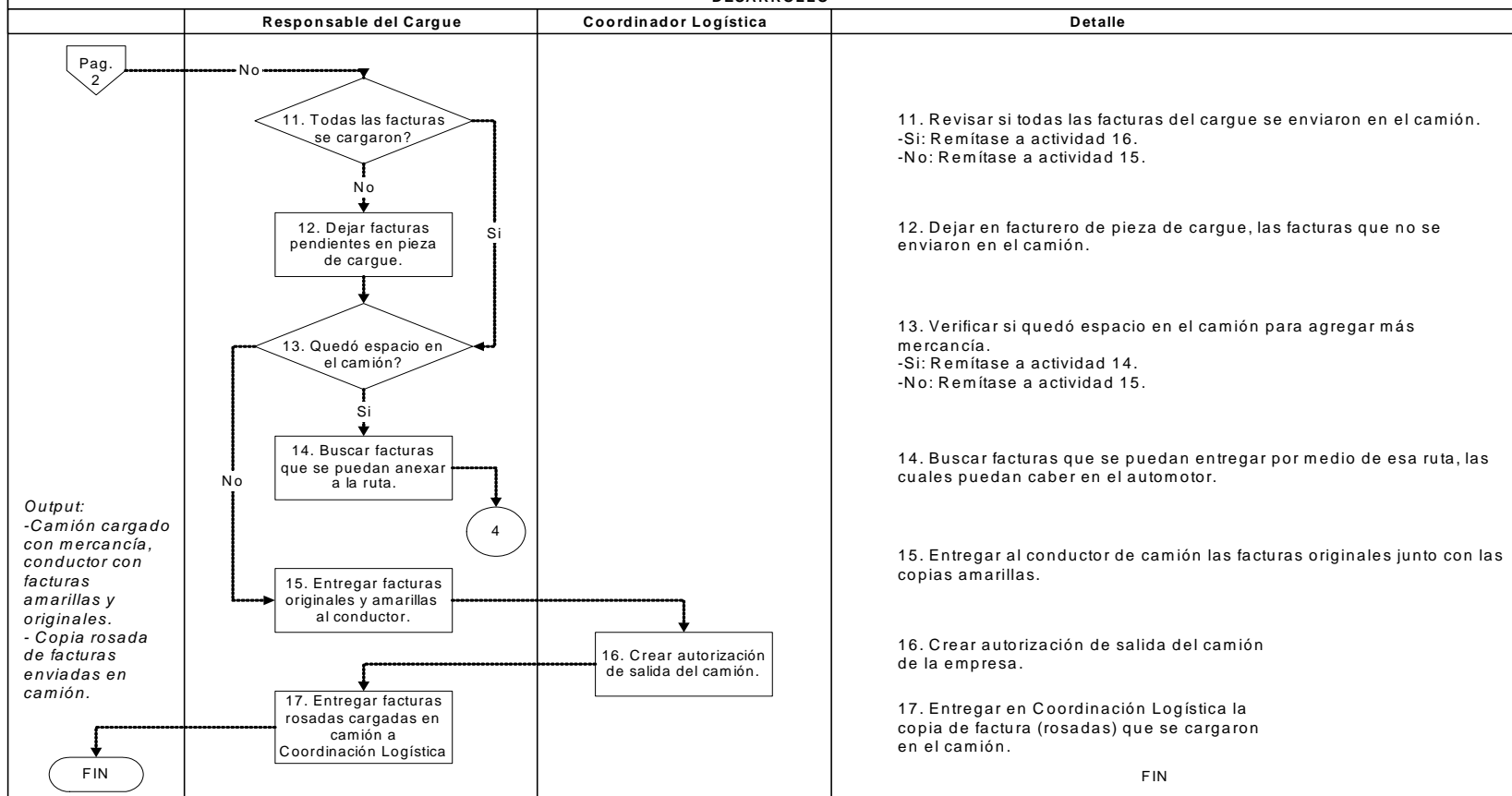


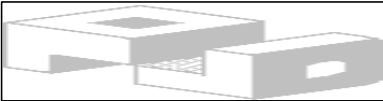


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cargue de Camiones

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Distribución

**OBJETIVO**

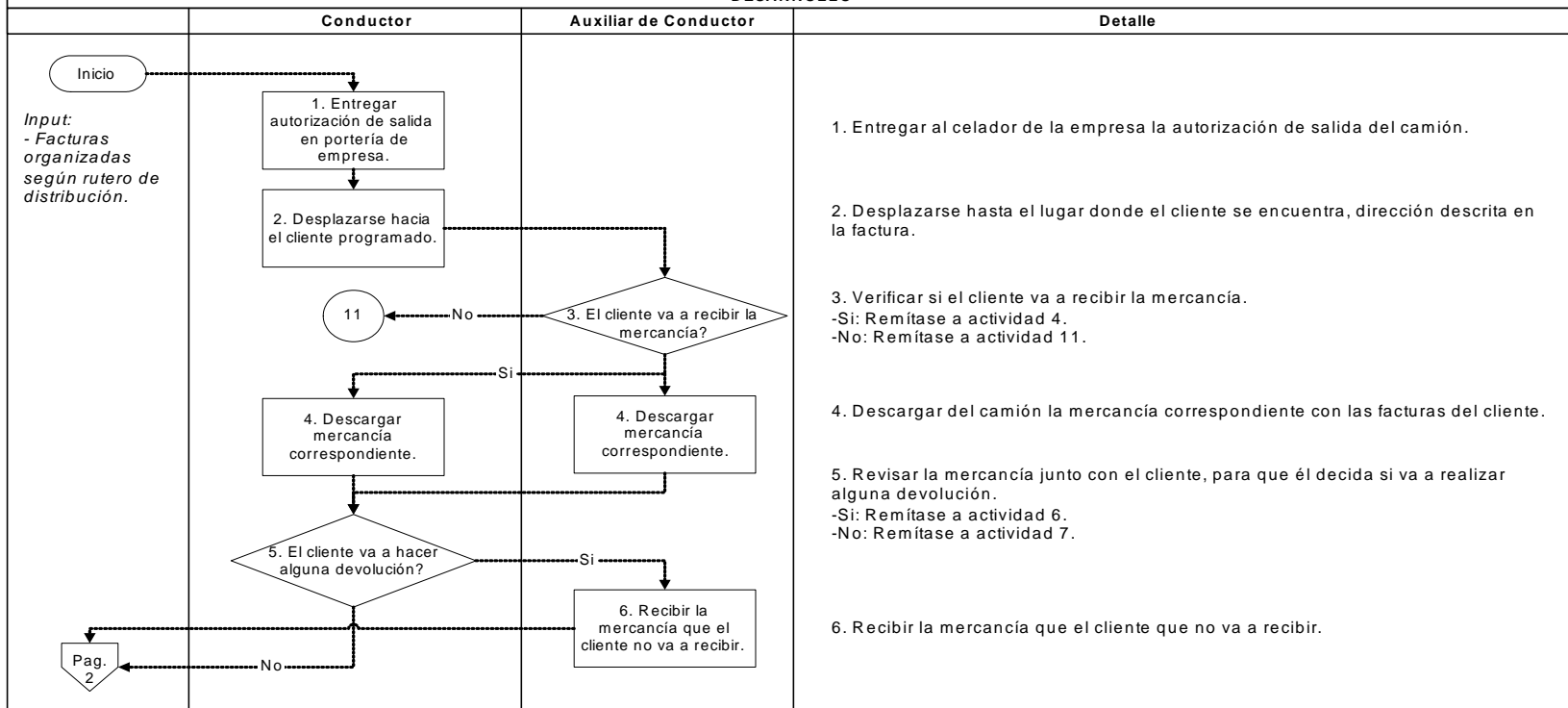
Describir el procedimiento que se lleva a cabo cuando se distribuye la mercancía a los clientes.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

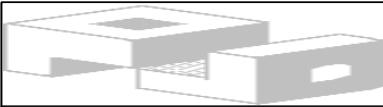
**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**



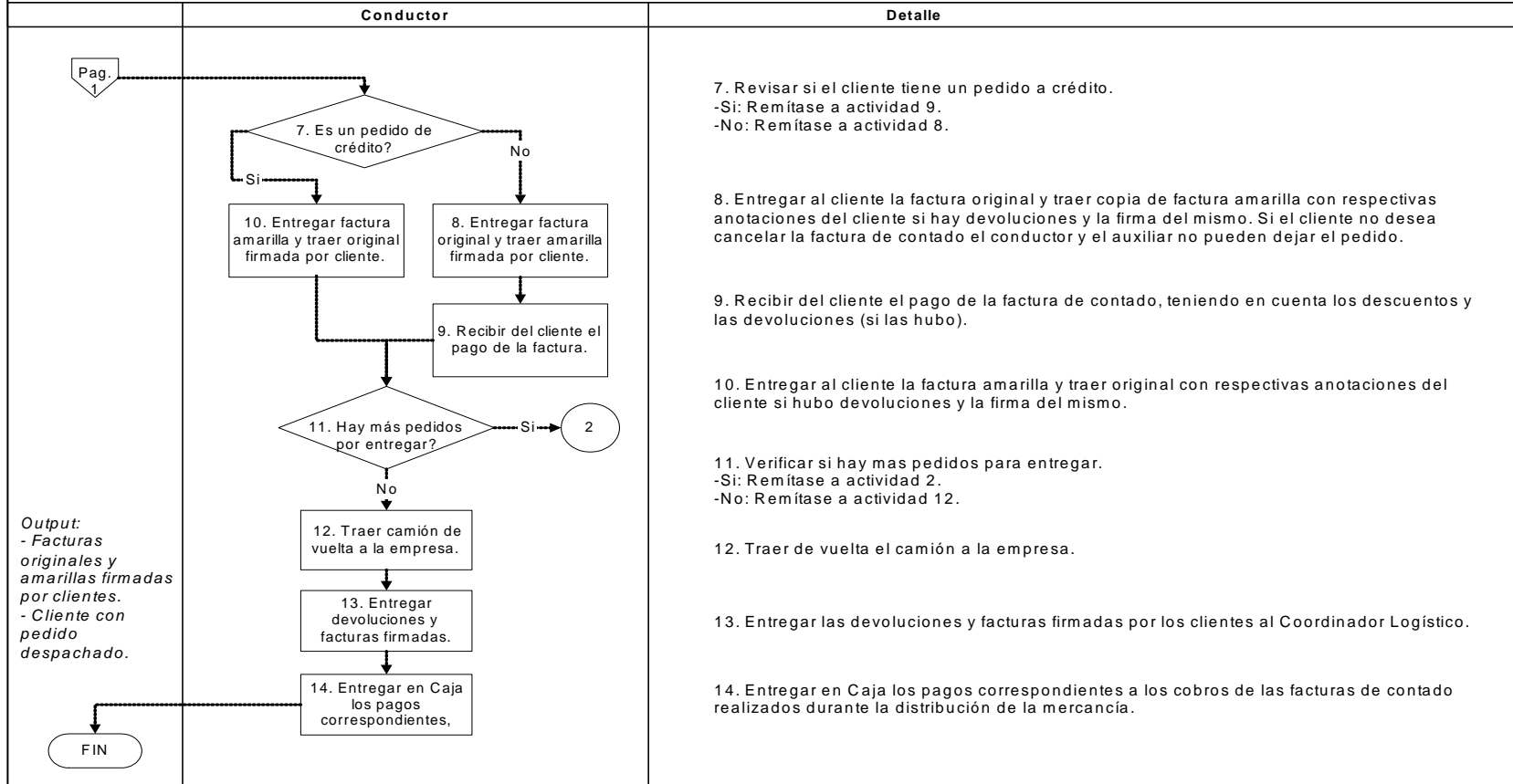
Anexo 1.12: Flujograma de Procedimiento de Distribución



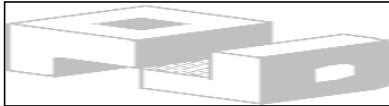
# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Distribución

### DESARROLLO







## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Recepción de Facturas

#### OBJETIVO

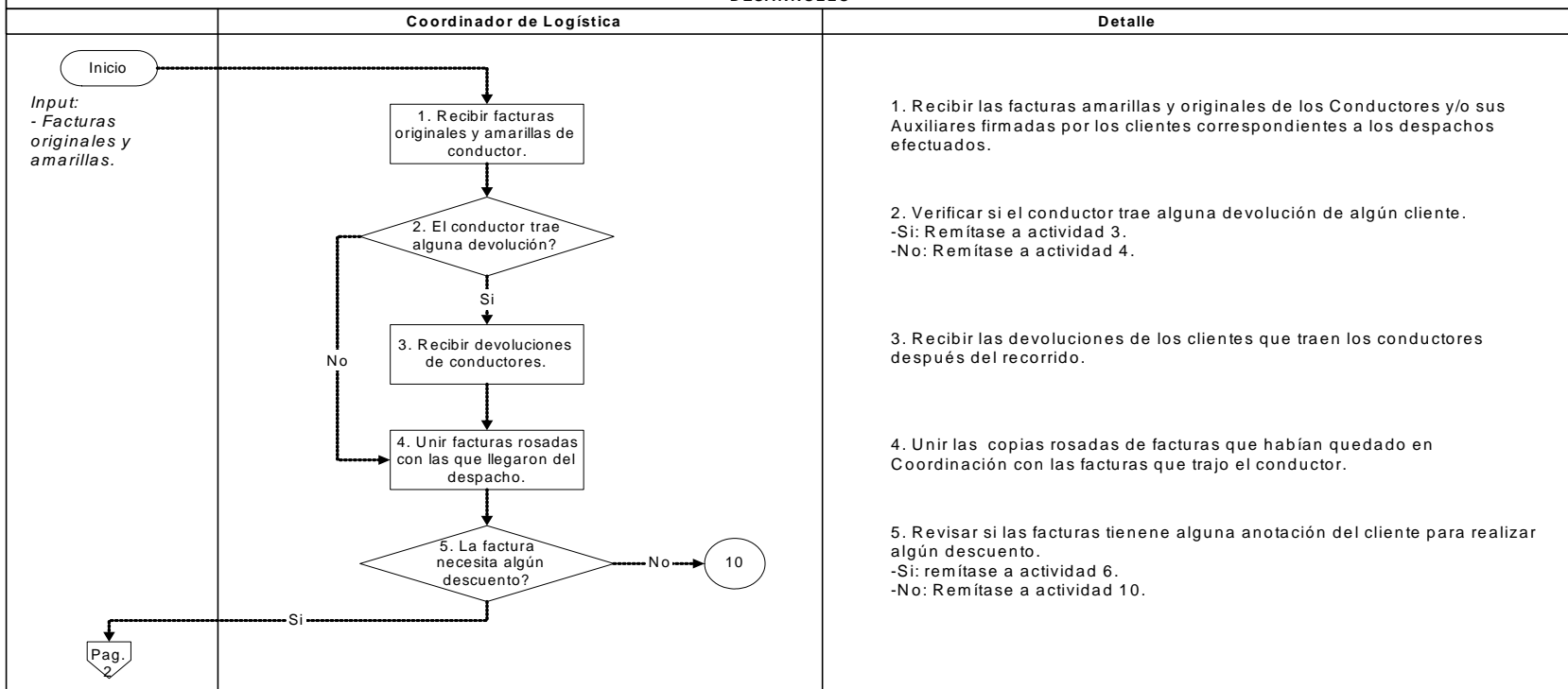
Describir el procedimiento con el que se realiza la recepción de las facturas distribuidas y despachadas por la empresa.

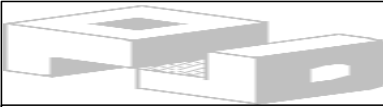
#### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

#### DESARROLLO

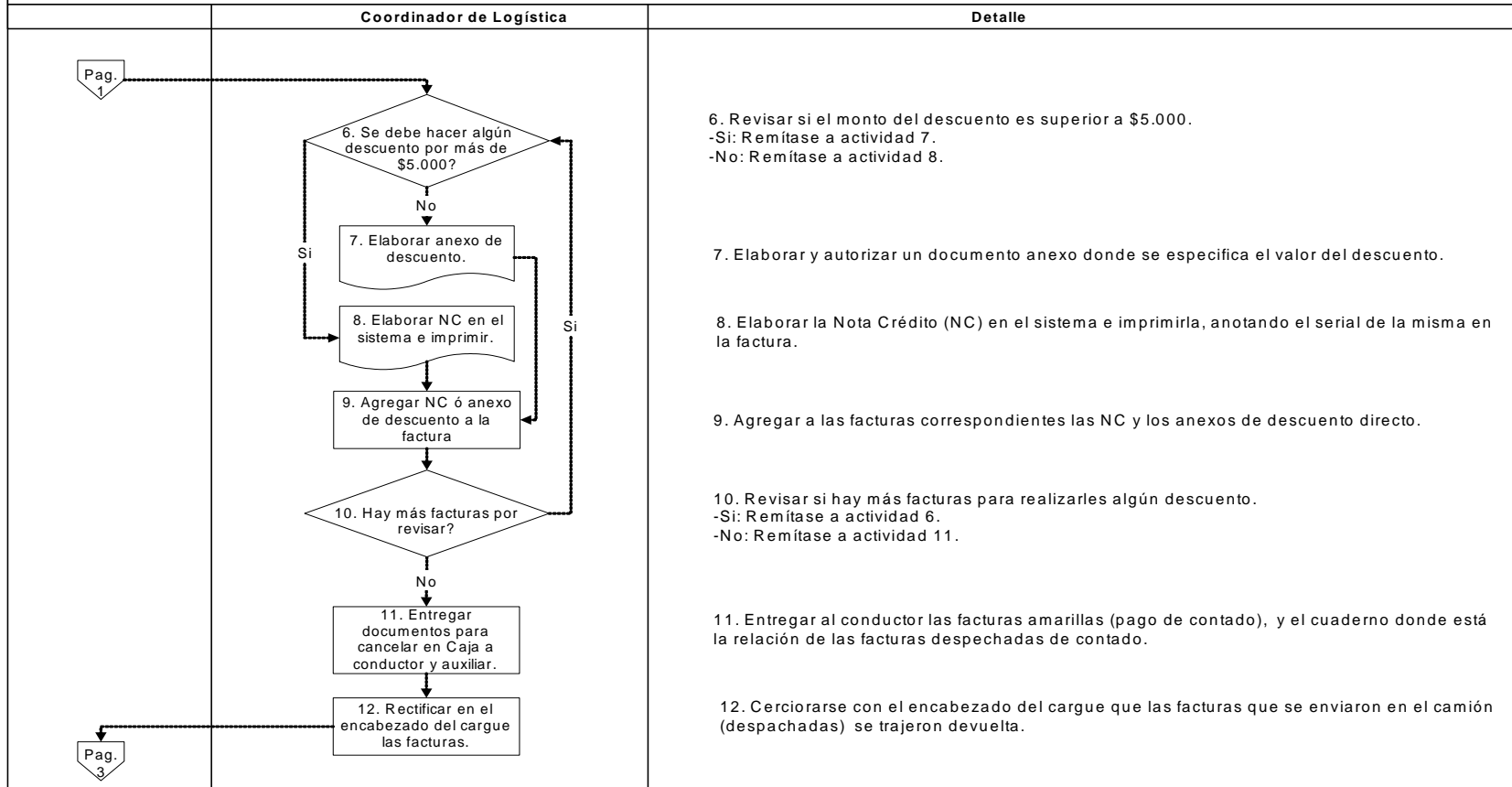


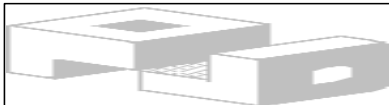


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Recepción de Facturas

### DESARROLLO

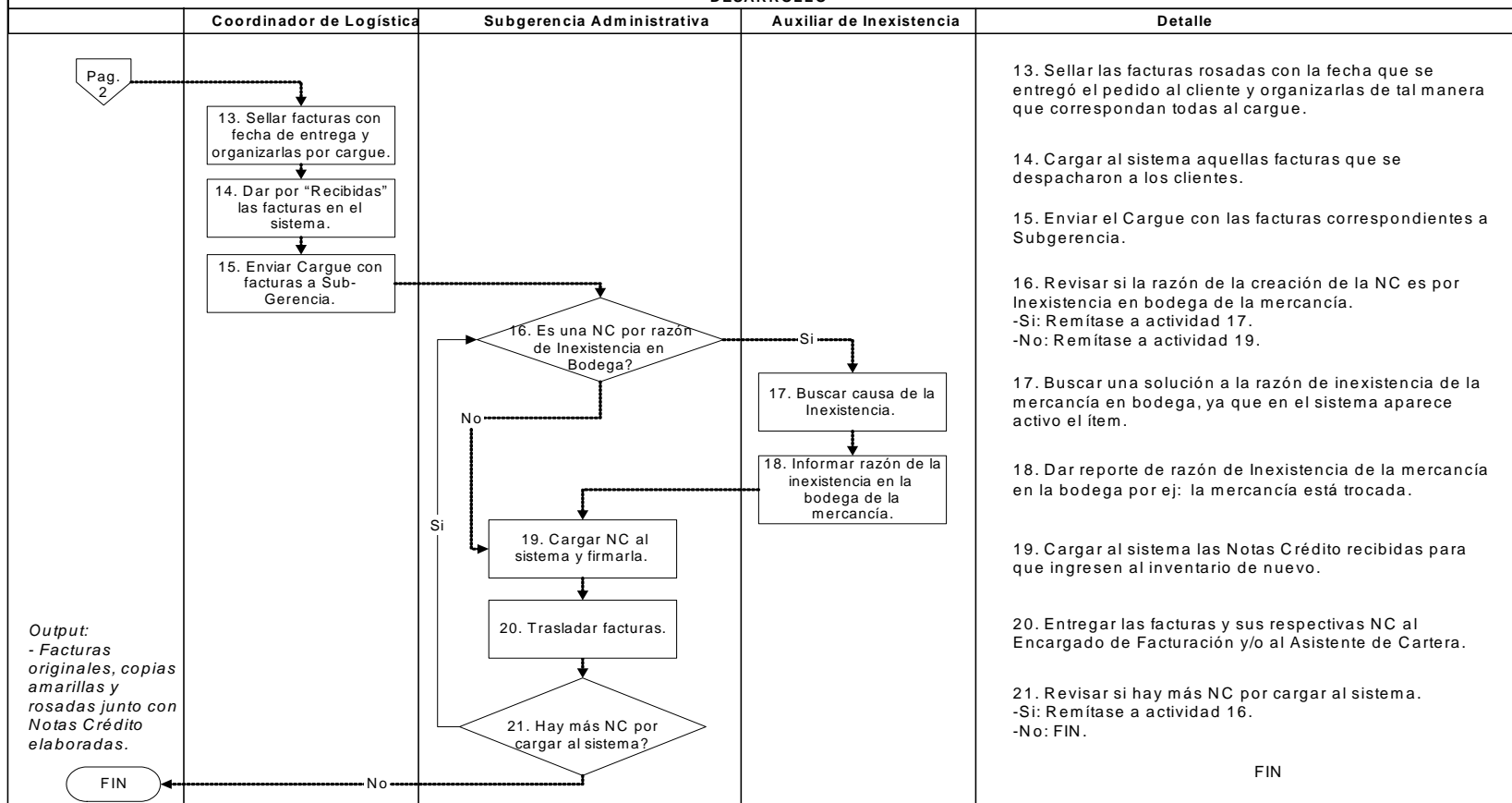


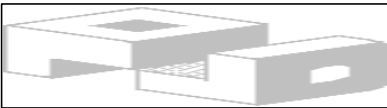


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Recepción de Facturas

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Entrada de Almacén

**OBJETIVO**

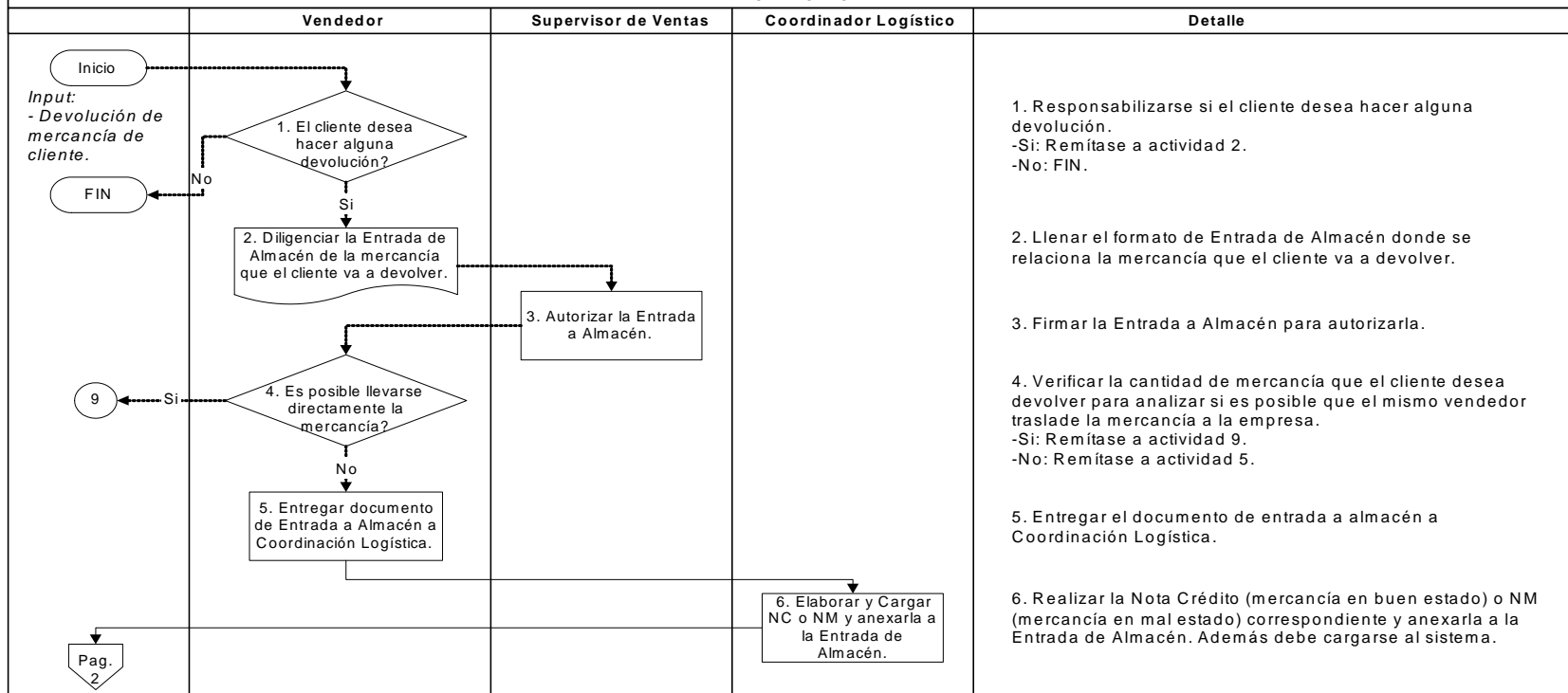
Describir el procedimiento de recibir del cliente una devolución de mercancía en buen o mal estado.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

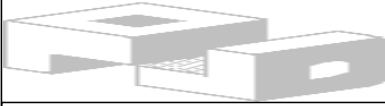
Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**



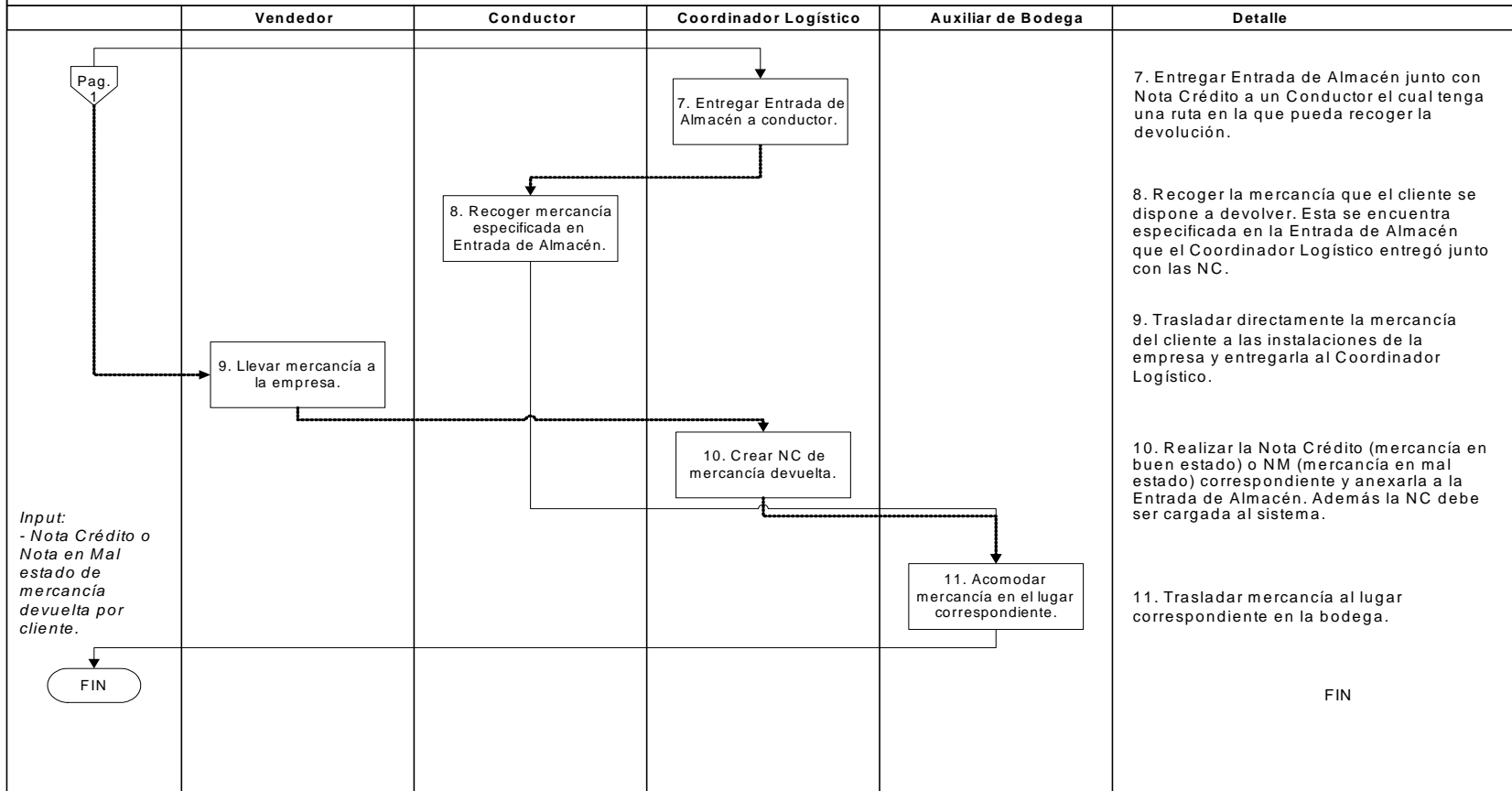
Anexo 1.15: Flujograma de Procedimiento de Entrada de Almacén

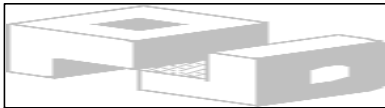


## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Entrada de Almacén

#### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cambios Mano a Mano

**OBJETIVO**

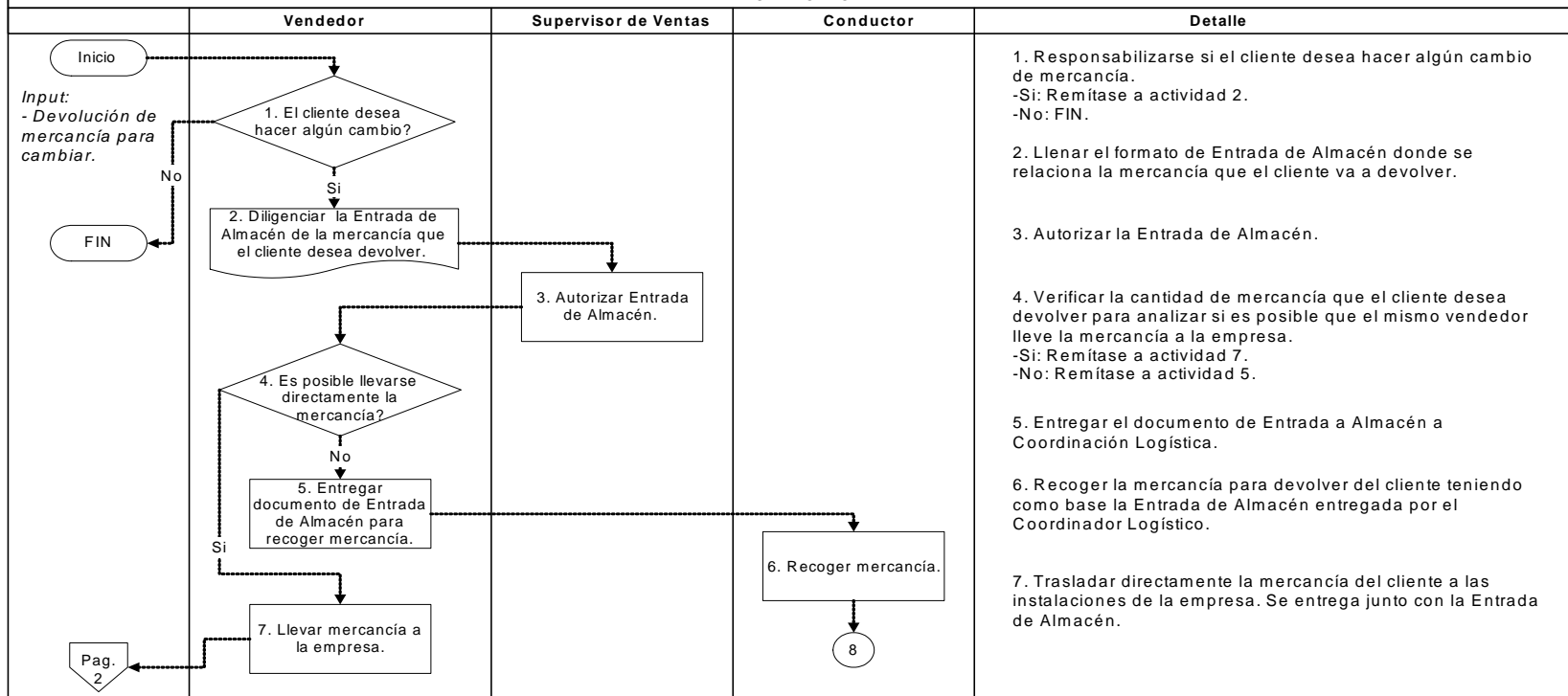
Describir el procedimiento que se emplea para realizar los cambios de la mercancía devuelta por los clientes.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

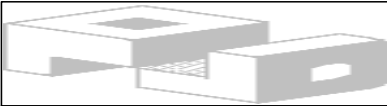
Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**



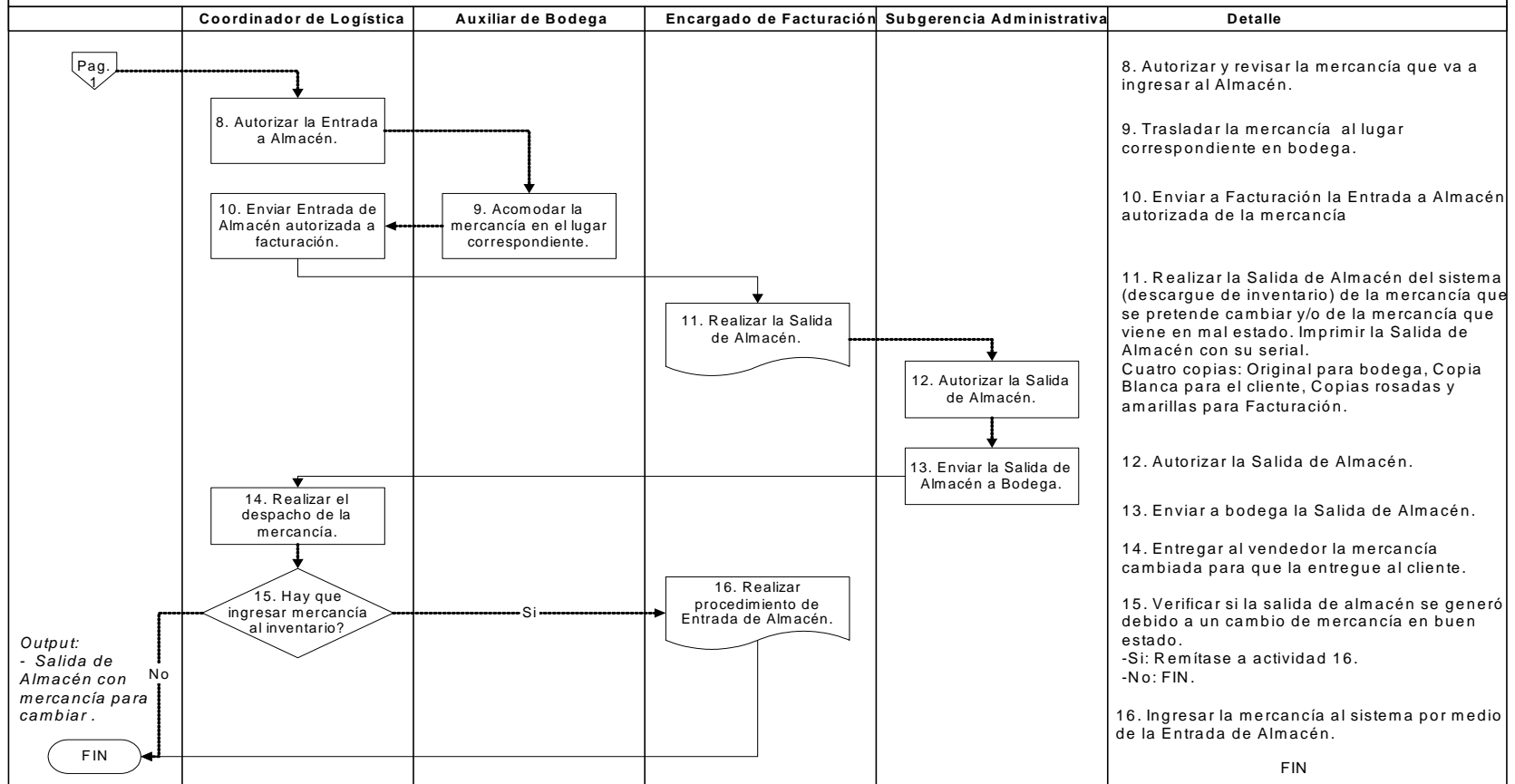
Anexo 1.16: Flujograma de Procedimiento de Cambios Mano a Mano.



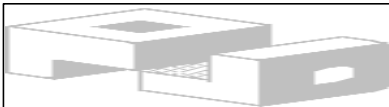
# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cambios Mano a Mano

### DESARROLLO







## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE CAJA - Cobro y Cancelación en Caja

#### OBJETIVO

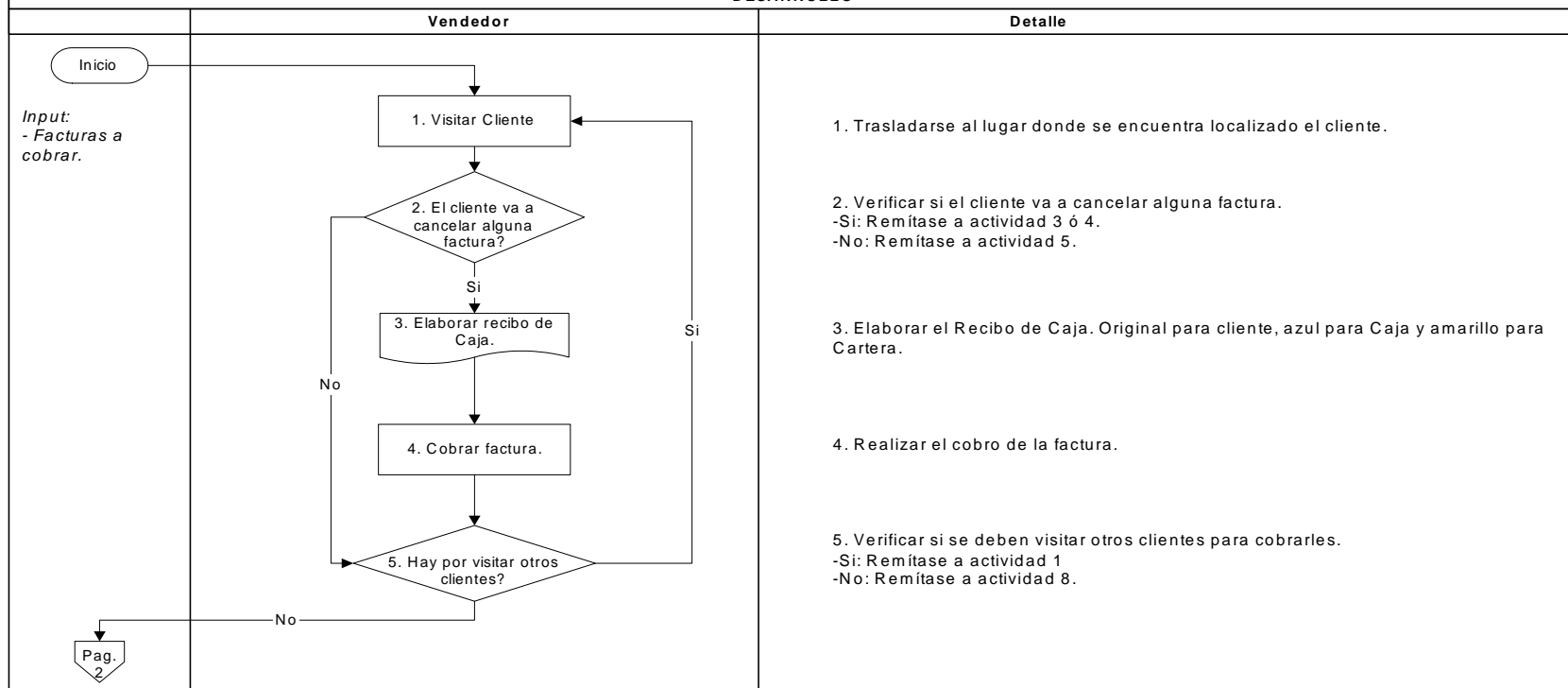
Describir el procedimiento del cobro y cancelación en caja de las facturas canceladas por los conductores y vendedores de la empresa.

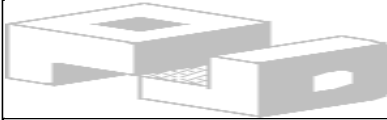
#### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

#### DESARROLLO

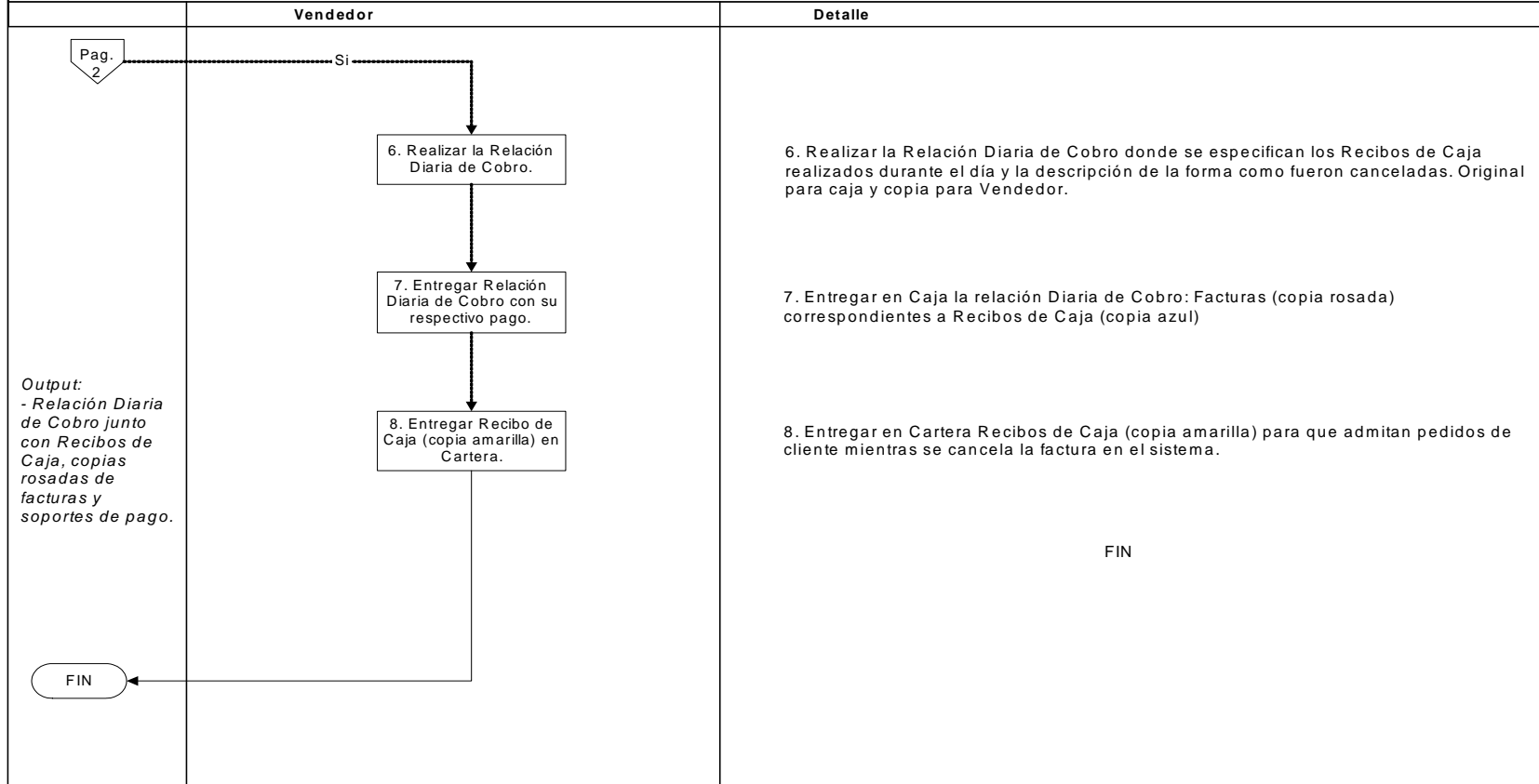


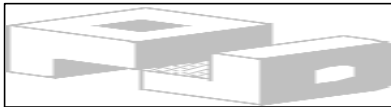


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CAJA - Cobro y Cancelación en Caja

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CAJA - Recepción de Recibos de Caja y Facturas

### OBJETIVO

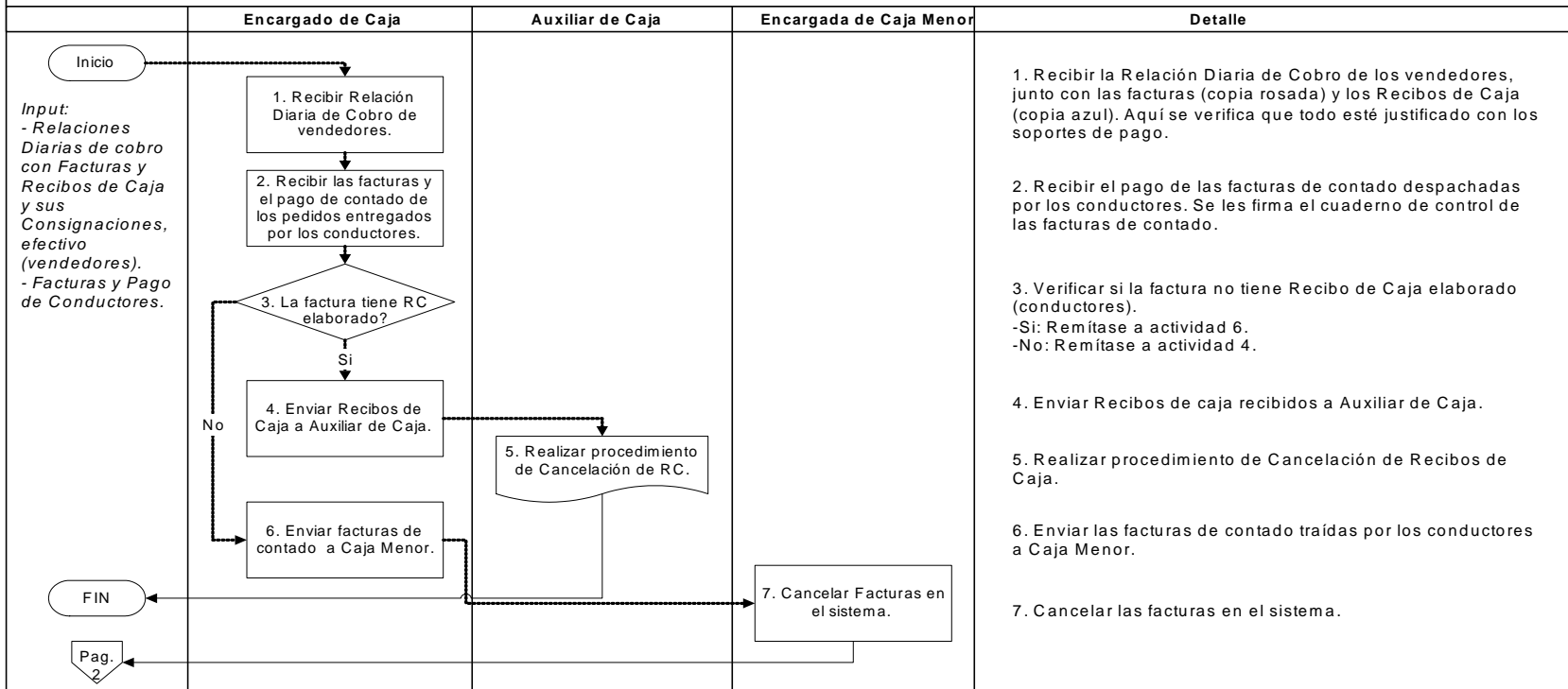
Describir el procedimiento de recibir los recibos de caja y facturas.

### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

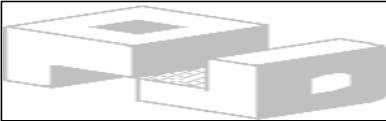
### DESARROLLO



Código: 0402

Fecha: Noviembre 25 de 2.003

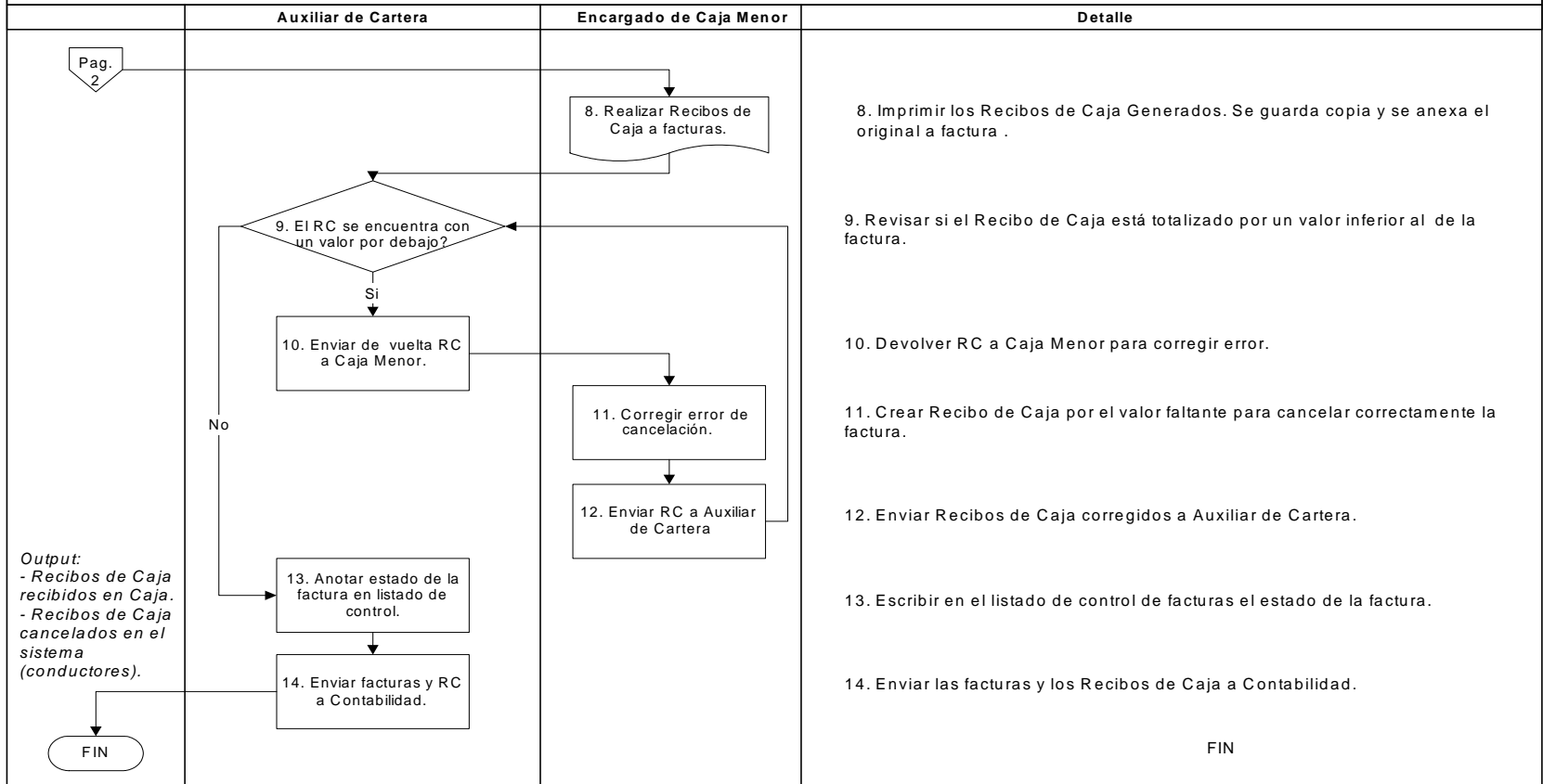
Página: 1 de 2

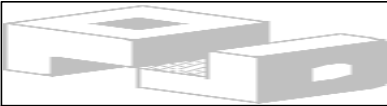


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CAJA - Recepción de Recibos de Caja y Facturas

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE CAJA - Cancelación de Recibos de Caja

**OBJETIVO**

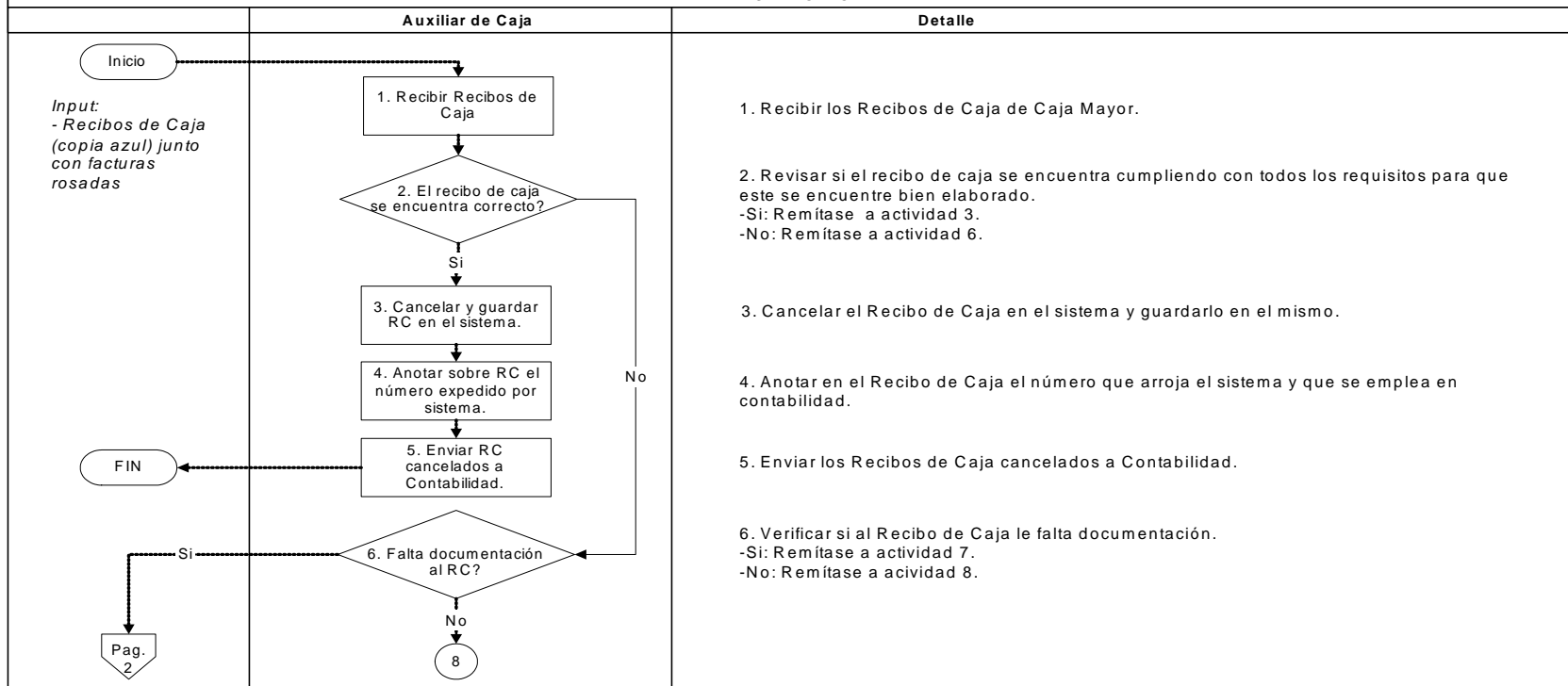
Describir el procedimiento de cancelar los recibos de caja (RC) en el sistema.

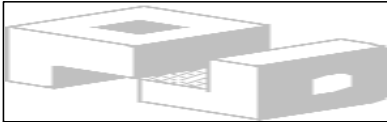
**RECURSOS UTILIZADOS:**

**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**

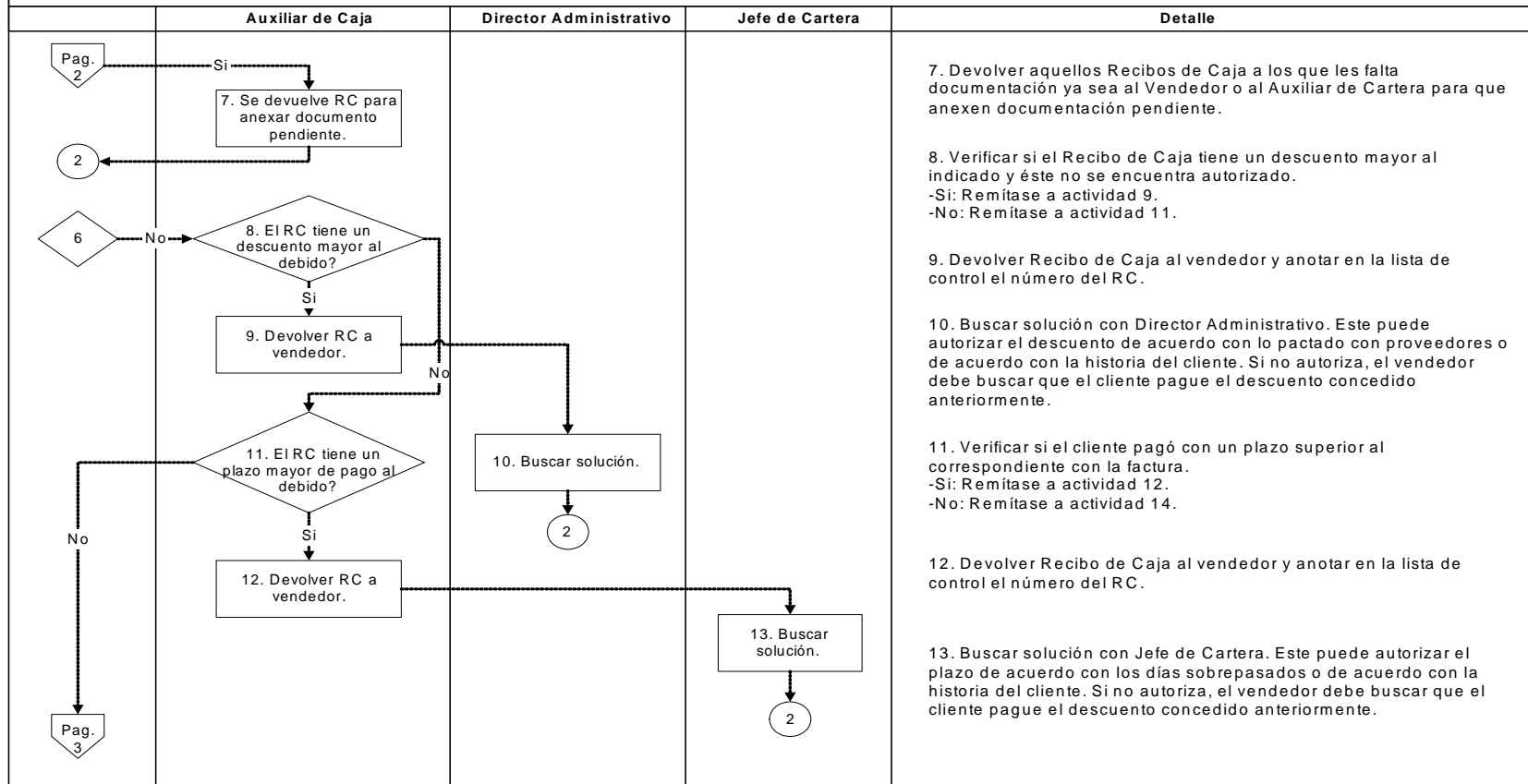


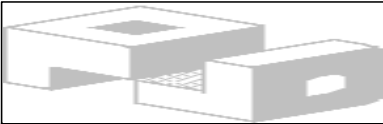


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CAJA - Cancelación de Recibos de Caja

### DESARROLLO

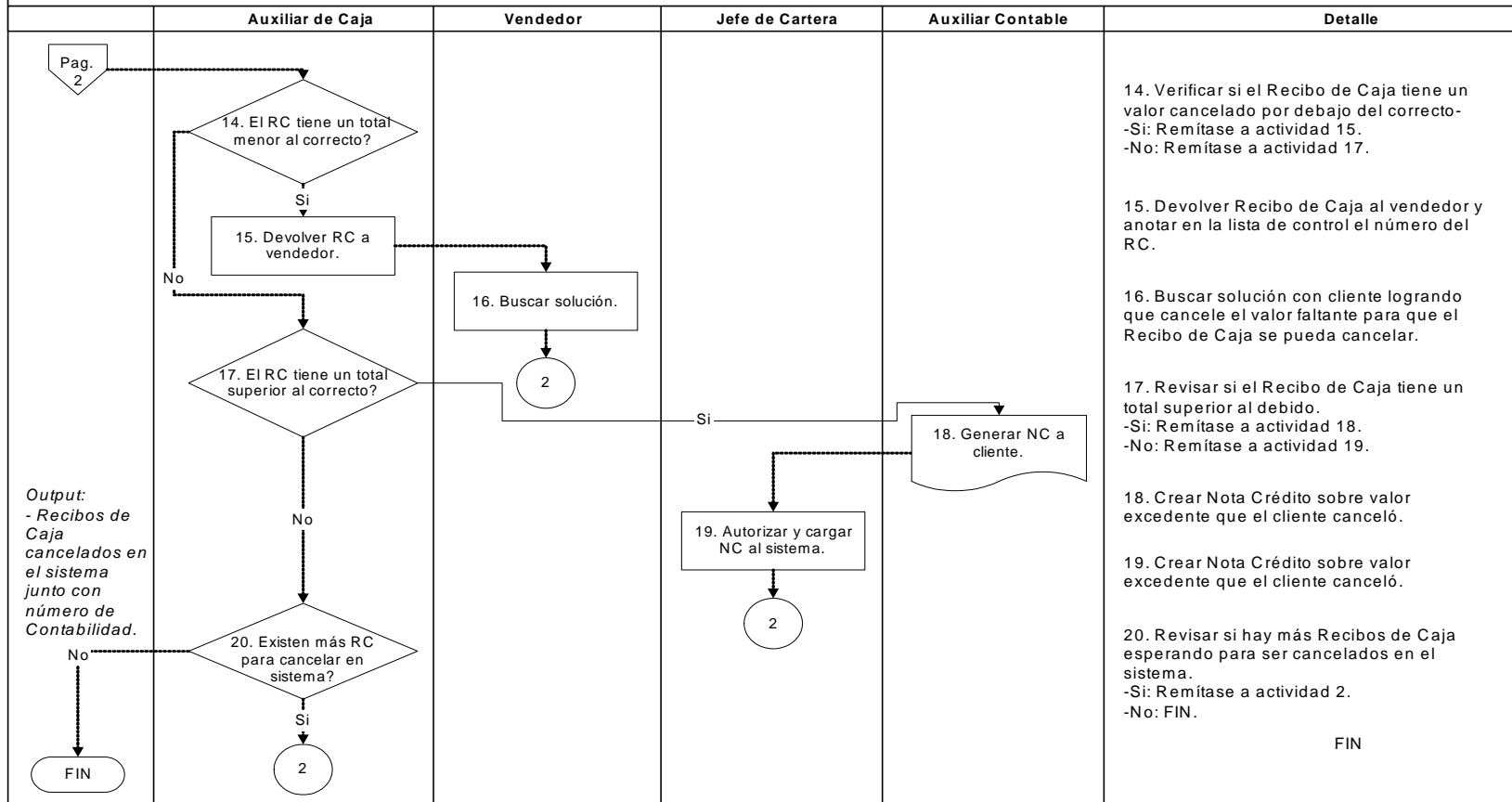


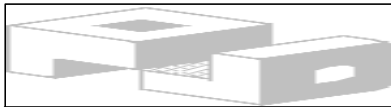


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CAJA - Cancelación de Recibos de Caja

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO - Contabilidad Bucaramanga y Cúcuta

### OBJETIVO

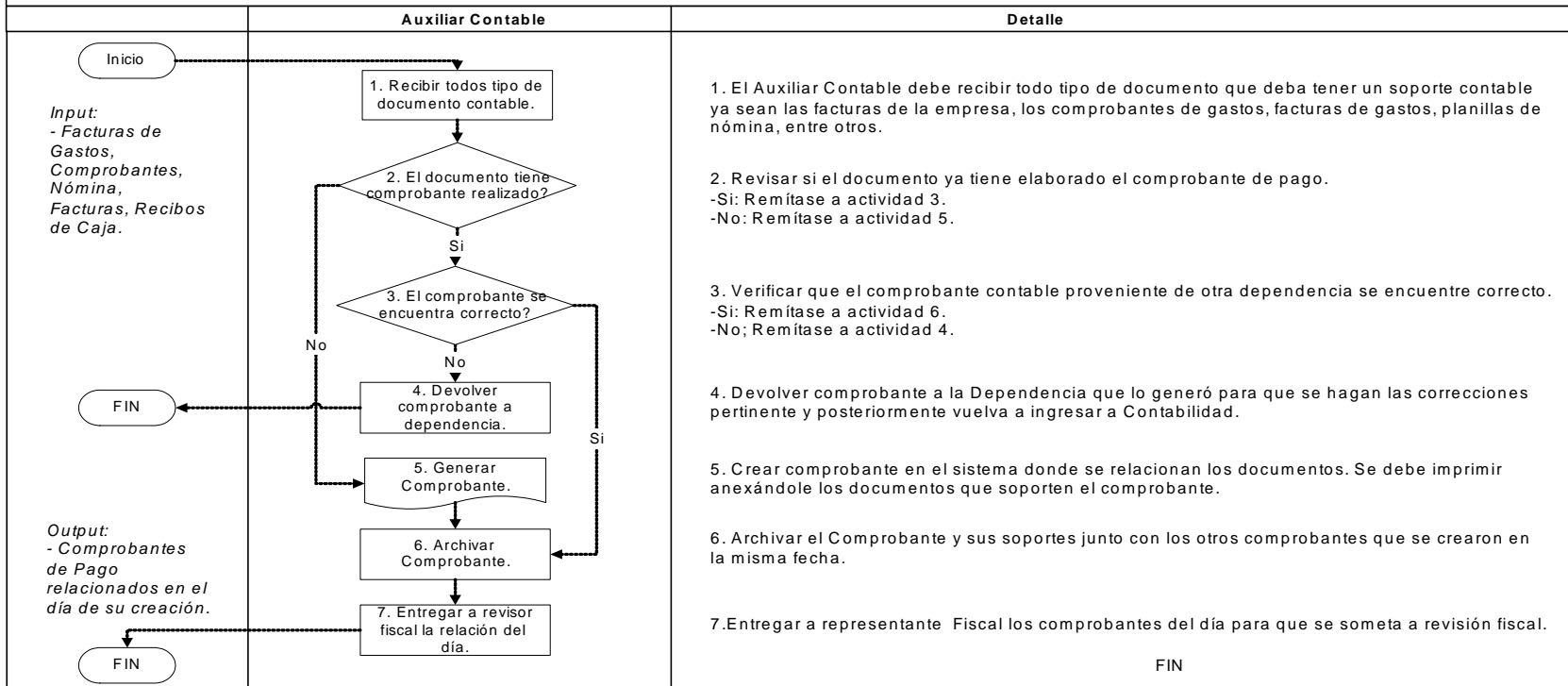
Describir el procedimiento de realizar los soportes financieros de la empresa.

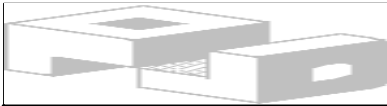
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO - Pago a Nómina

**OBJETIVO**

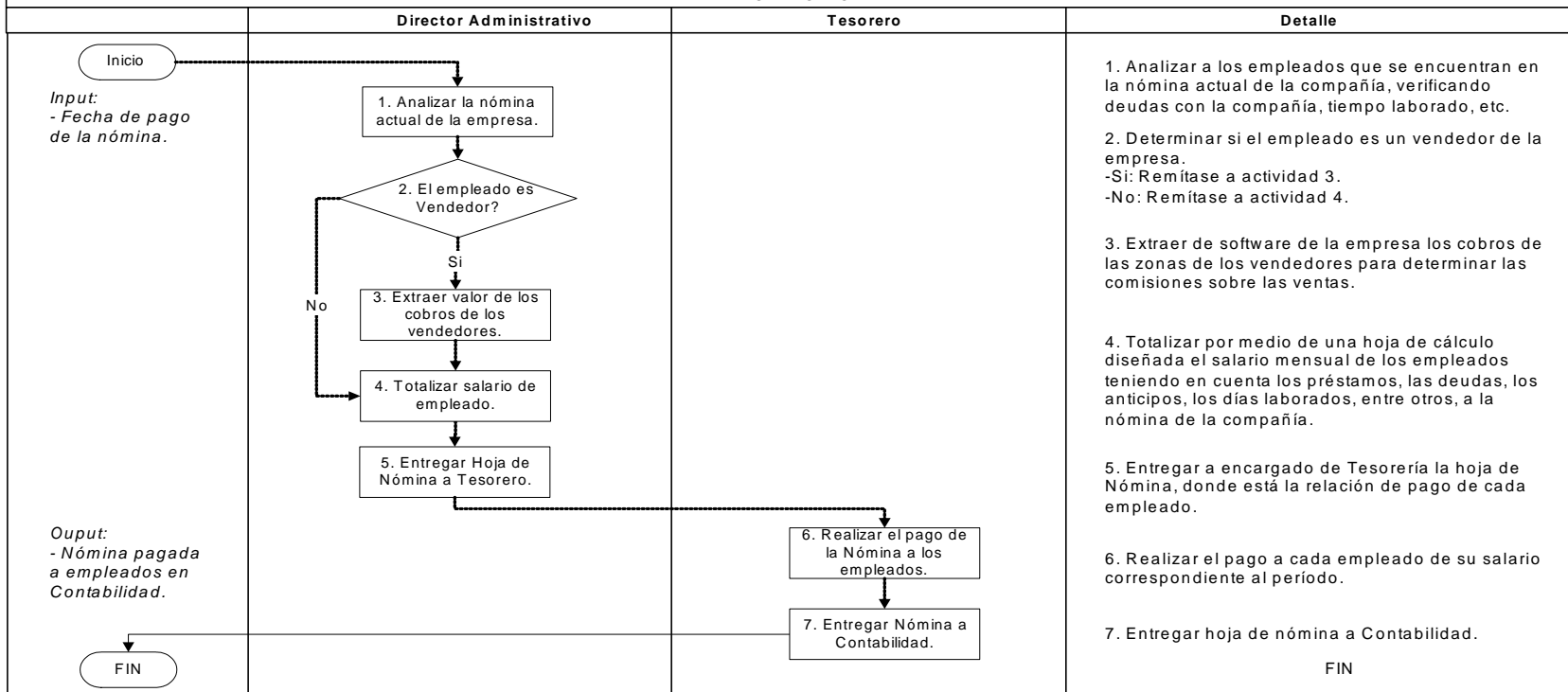
Describir el procedimiento de realizar el pago a la nómina de la empresa.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

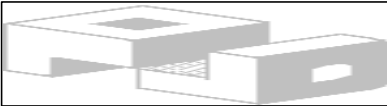
Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**



**ANEXO II: FLUJOGRAMAS DE  
PROCEDIMIENTO CON APLICACIÓN DE  
RECOMENDACIONES PROPUESTAS  
(CAPÍTULO 3)**



## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Compras

**OBJETIVO**

Describir procedimiento de compra de la mercancía a proveedores, para el desarrollo normal de la empresa.

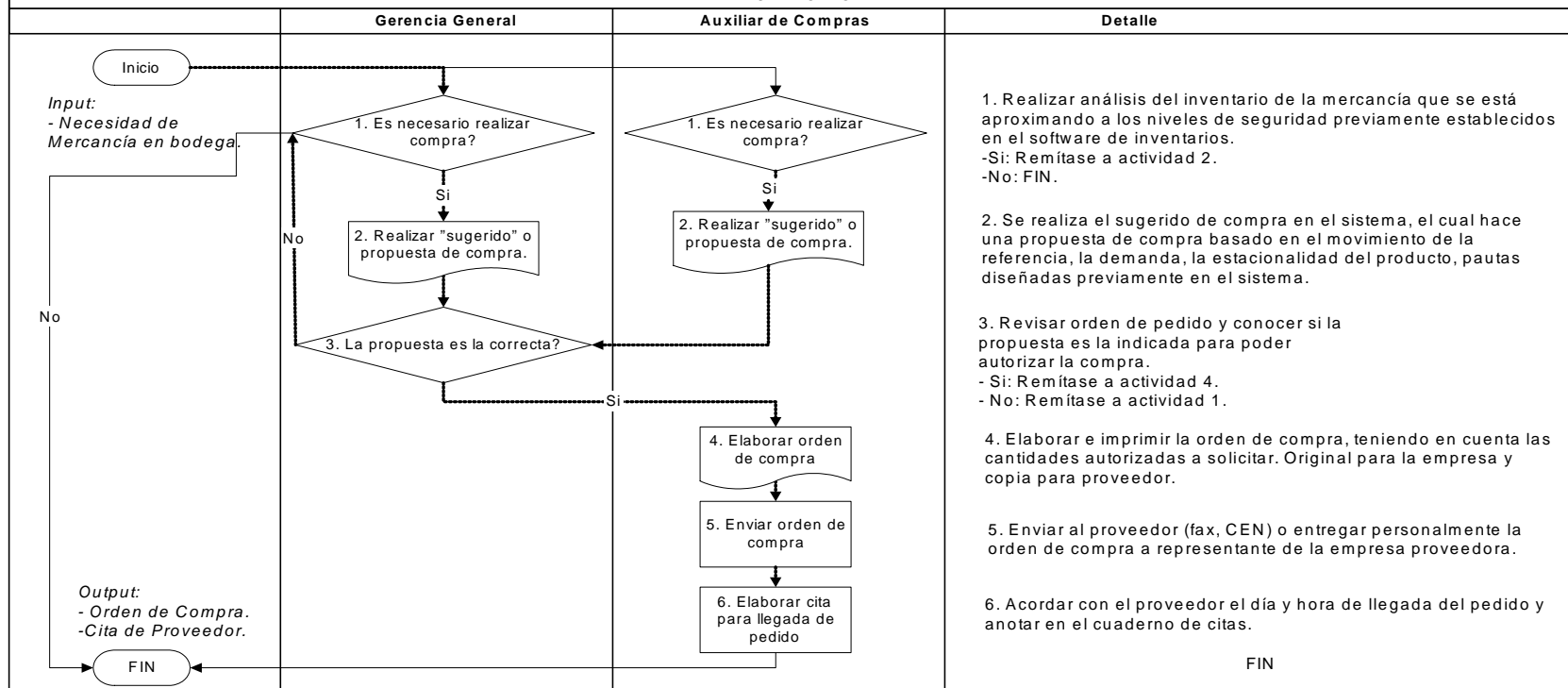
**RECURSOS UTILIZADOS:**

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware, teléfono.

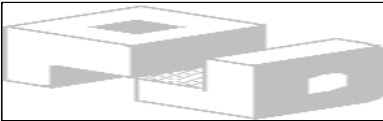
Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**



Anexo 2.1: Flujoqrama de Procedimiento de Compras



# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

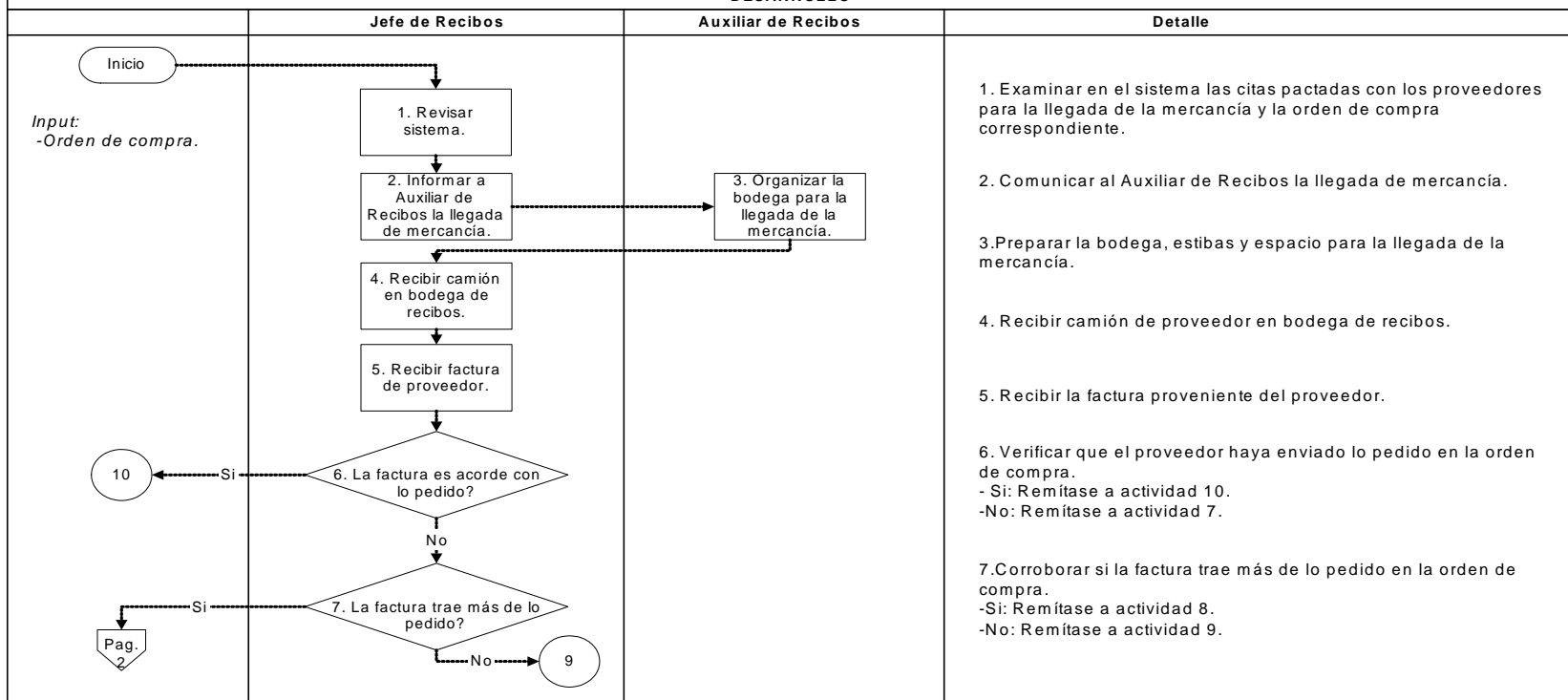
### OBJETIVO

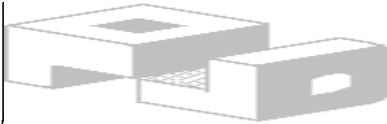
Describir el proceso de recepción de mercancía comprada a los proveedores, en el área de Recibos.

### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, software de la empresa, Hardware, Elementos para transporte de mercancía en la bodega. Humanos: Personal de la empresa, Cuadrilla y Transportador de empresa proveedora. Infraestructura: Oficinas y Bodega.

### DESARROLLO

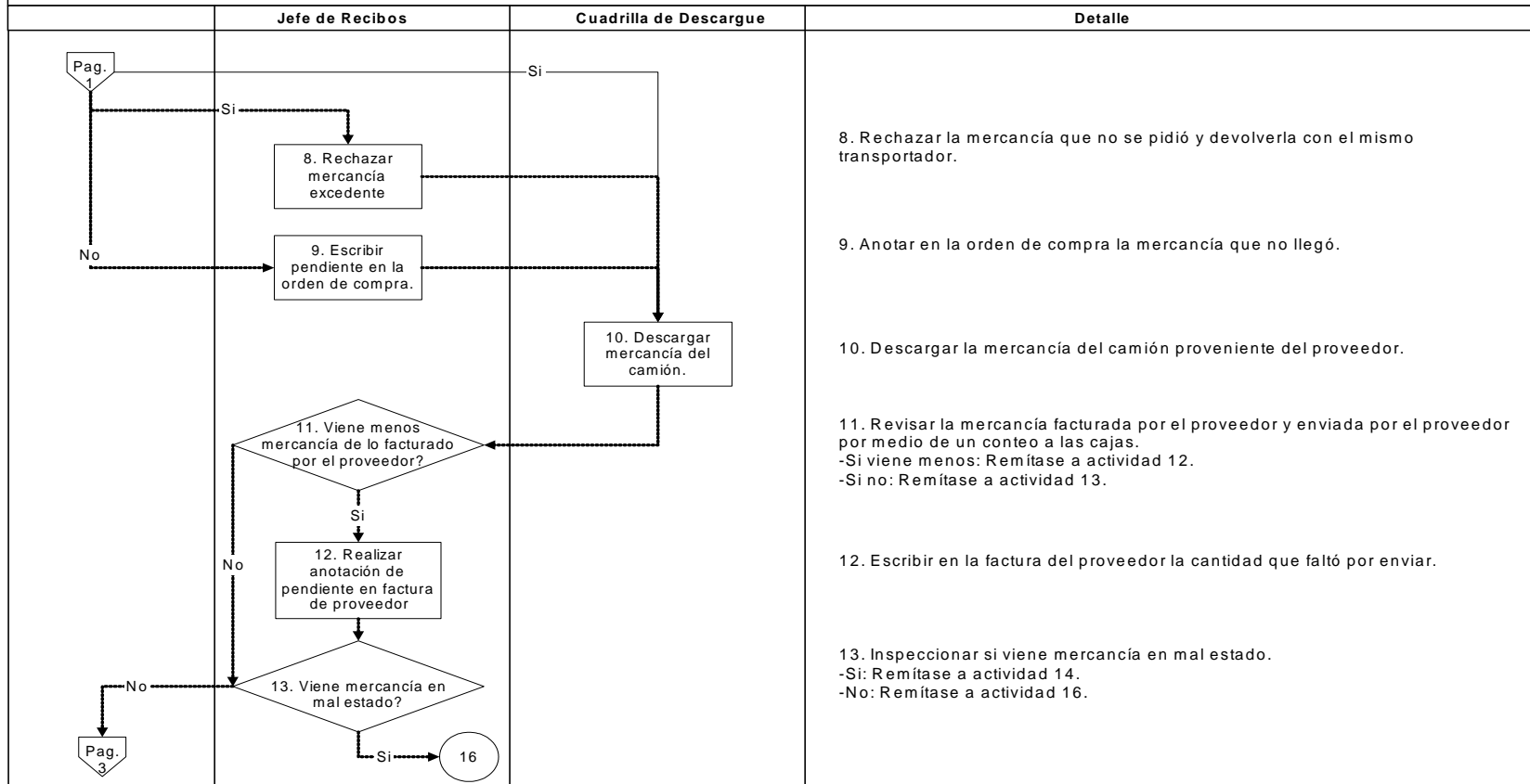


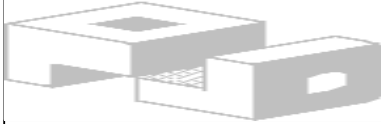


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

### DESARROLLO

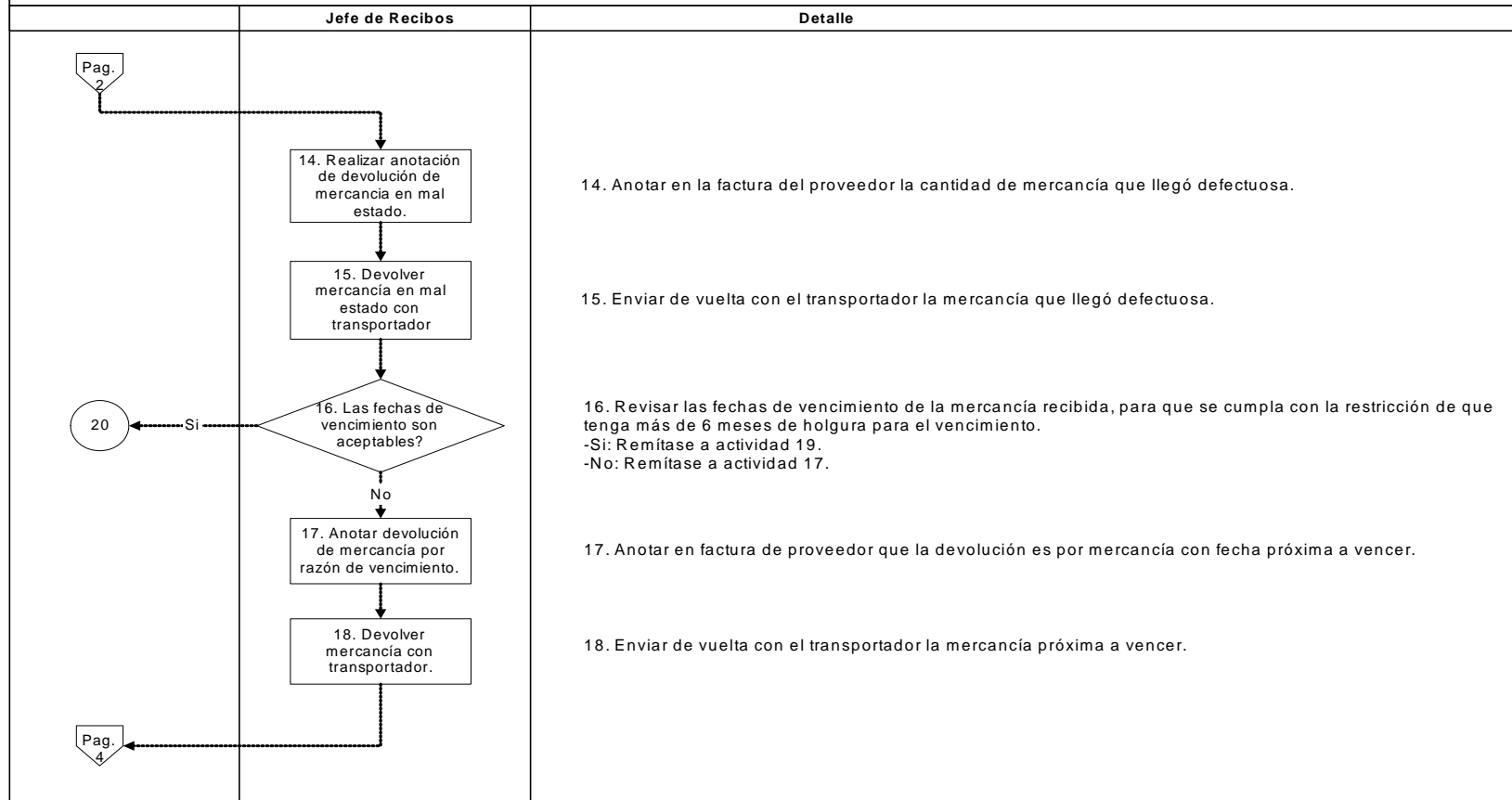


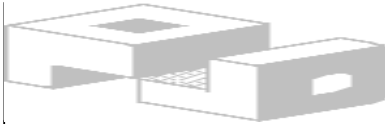


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

### DESARROLLO

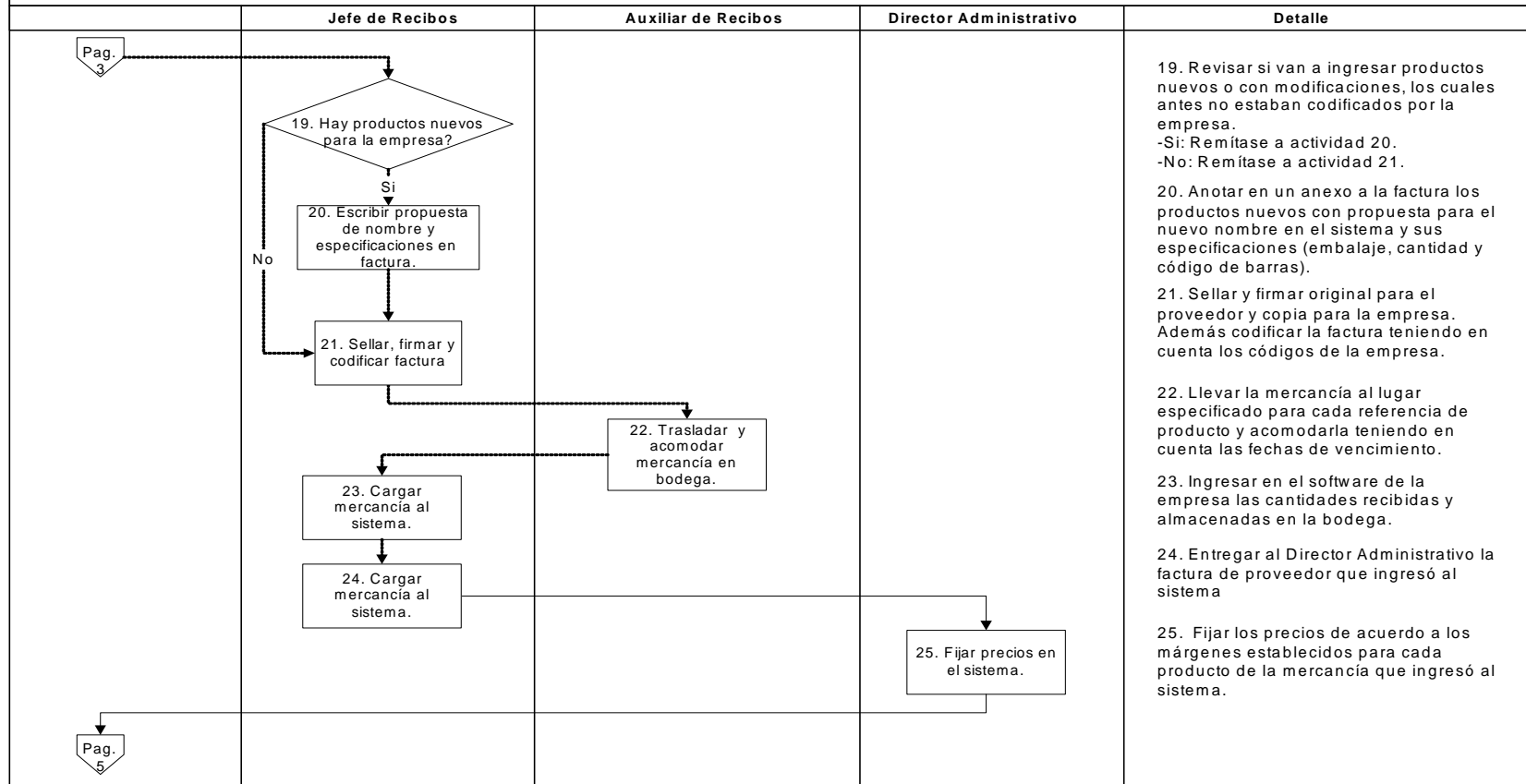


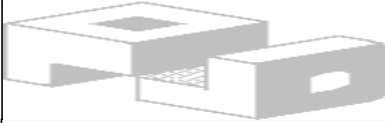


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

### DESARROLLO

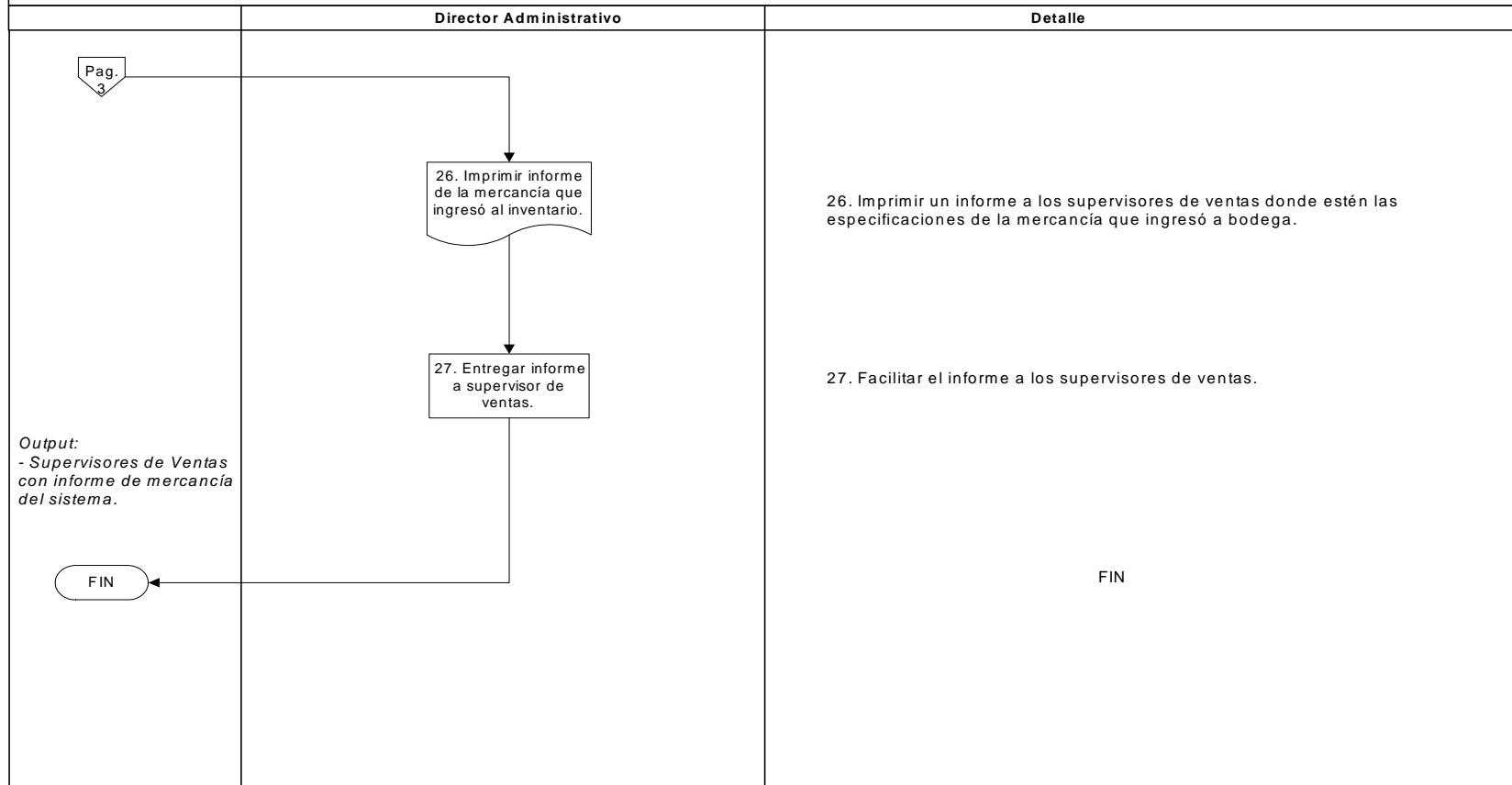


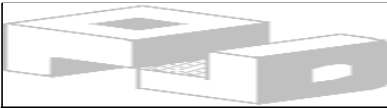


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Recepción de Mercancía

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Pago a Proveedores

#### OBJETIVO

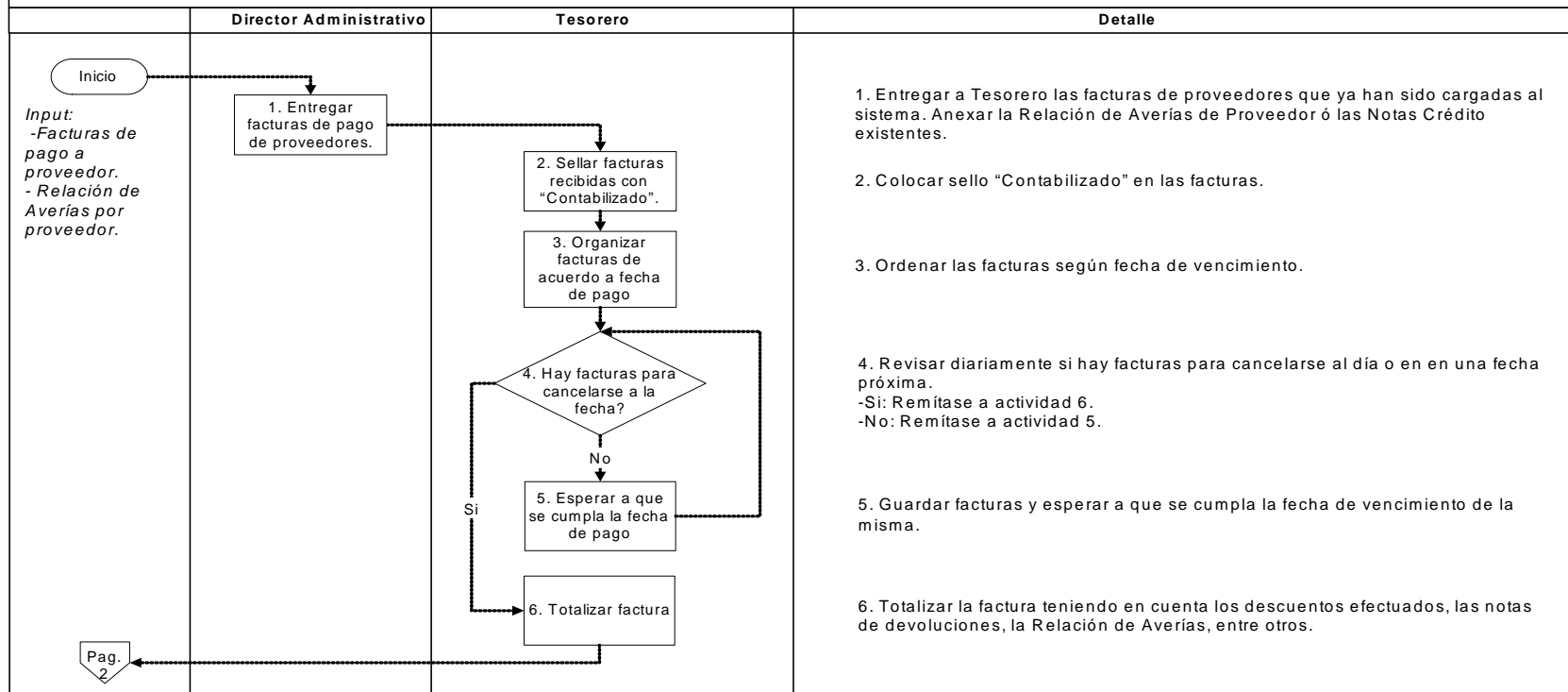
Describir el procedimiento del pago a proveedores.

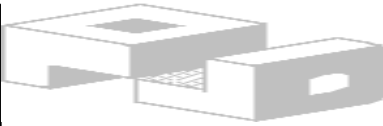
#### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

#### DESARROLLO

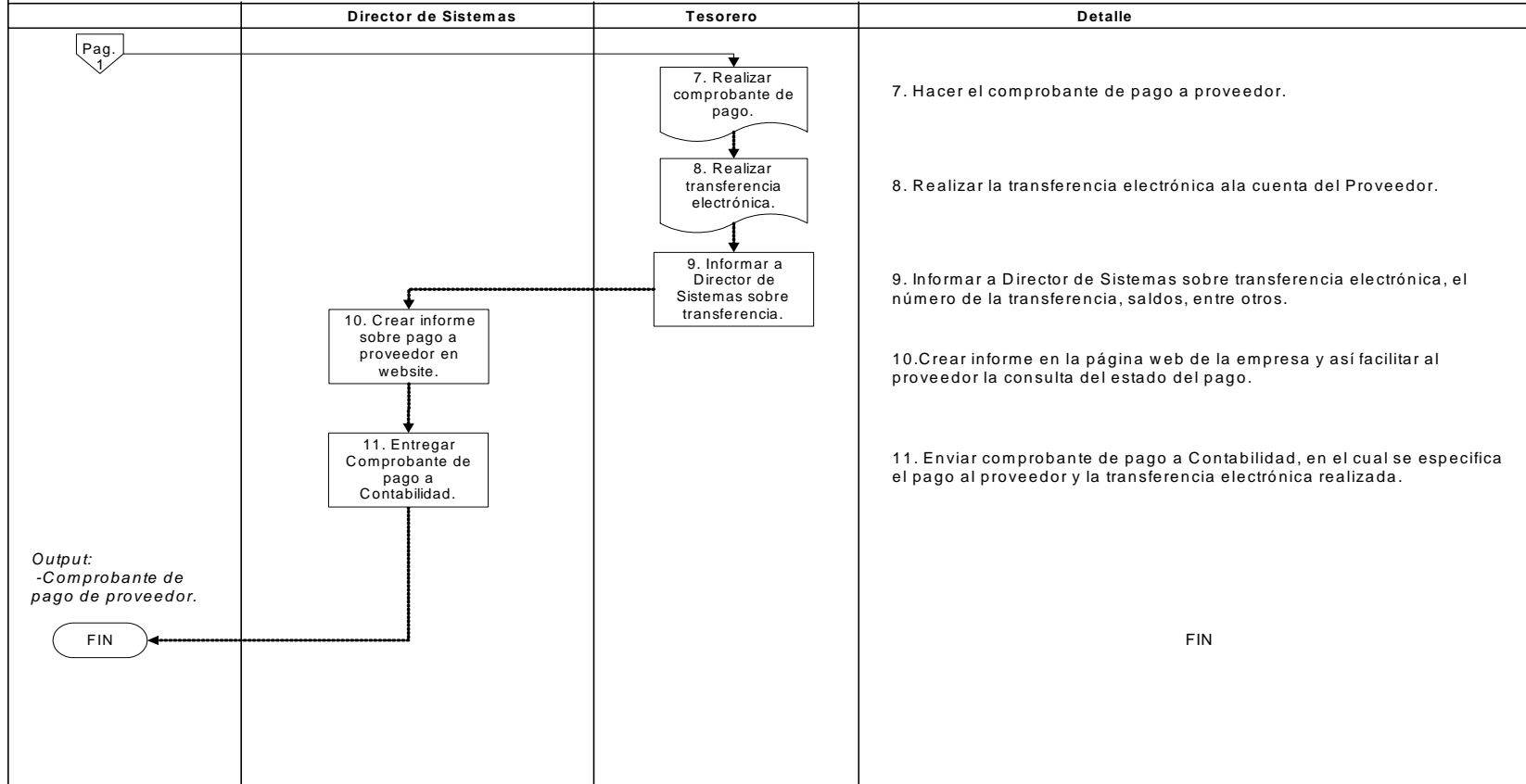


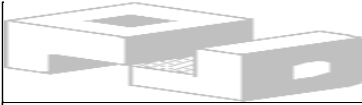


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Pago a Proveedores

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE COMPRAS - Relación de Averías

**OBJETIVO**

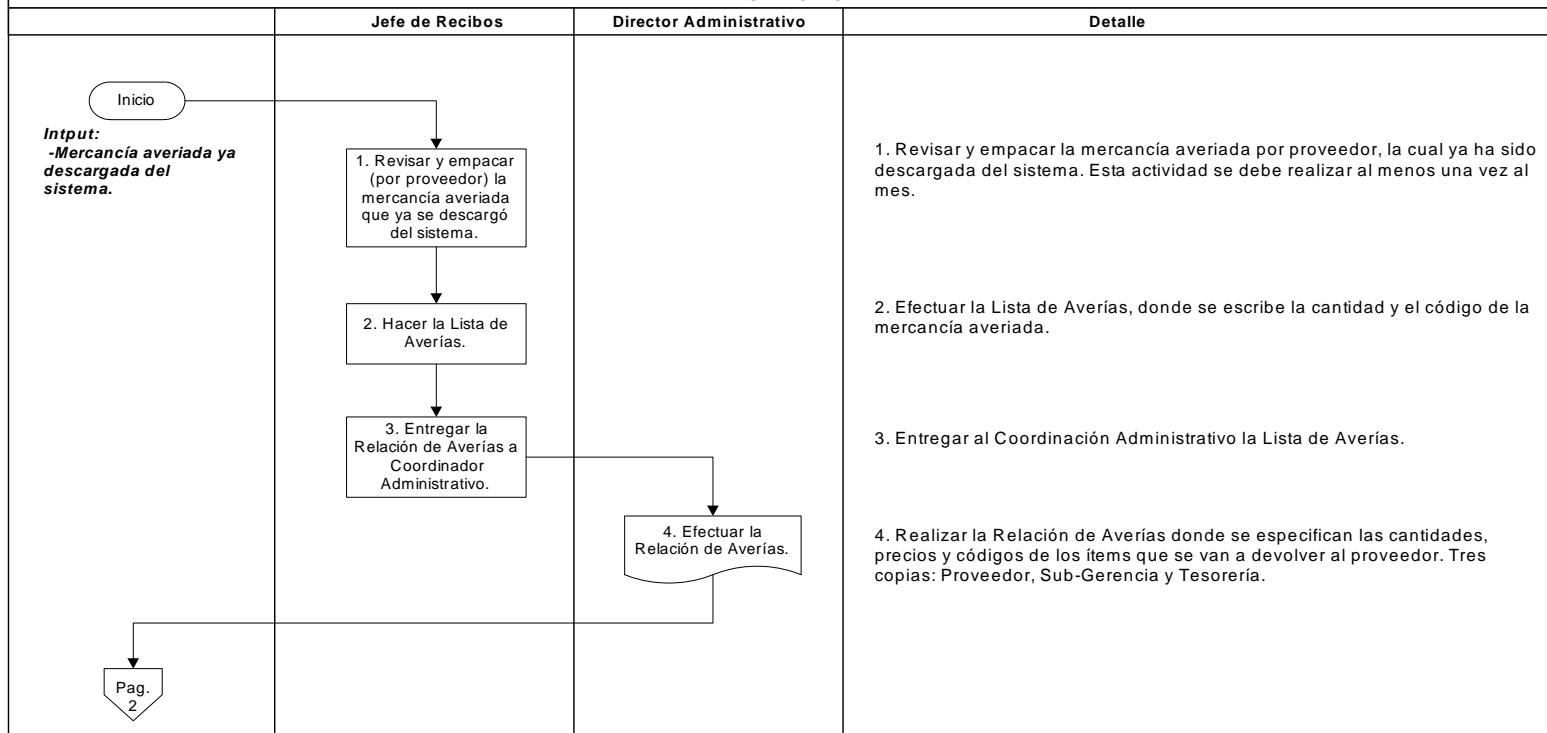
Describir el procedimiento de relacionar por proveedor las averías producidas, de tal forma que se puedan devolver aquellas que el proveedor permita.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

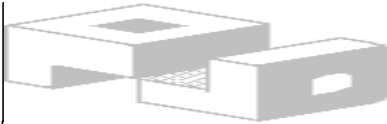
**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**



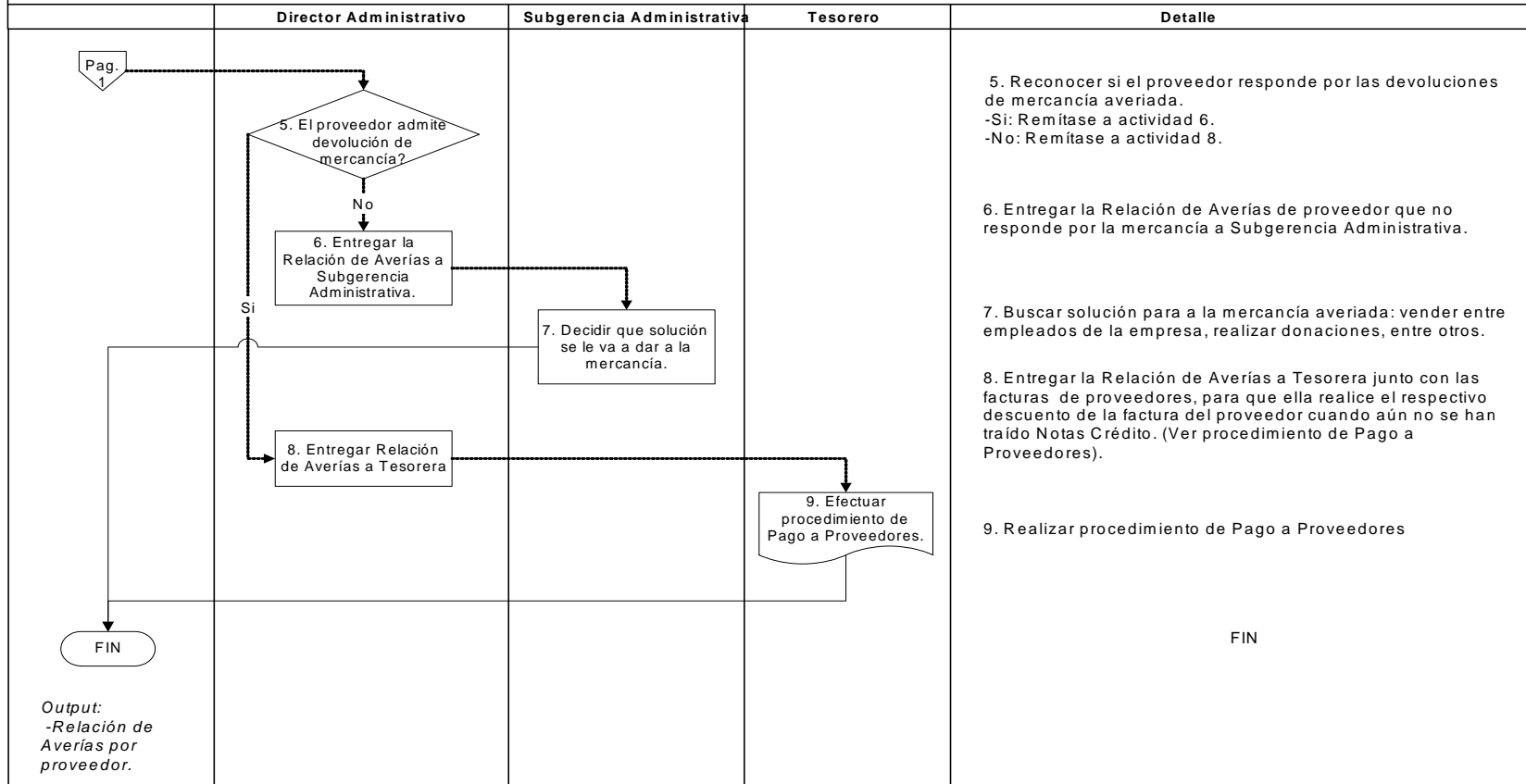
Anexo 2.4: Flujograma de Procedimiento de Relación de Averías

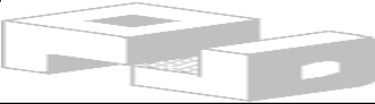


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO - Relación de Averías

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE VENTAS - Ventas

### OBJETIVO

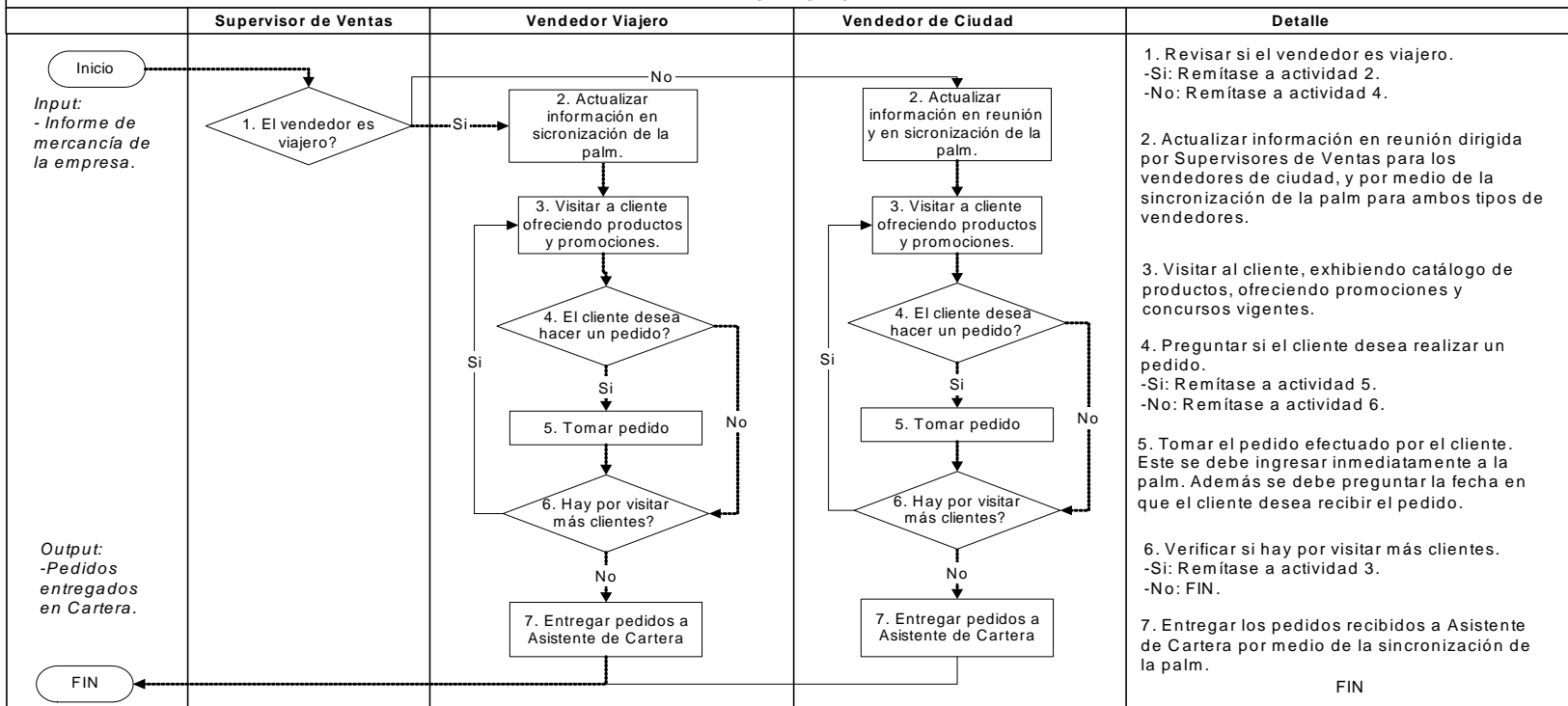
Describir el procedimiento con el que se realizan las ventas por medio de visitas a los clientes.

### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware, Palm. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

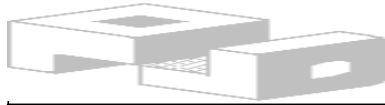
### DESARROLLO



Código: 0201

Fecha: Noviembre 25 de 2.003

Página: 1 de 1



## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE VENTAS - Ventas de Oficina

**OBJETIVO**

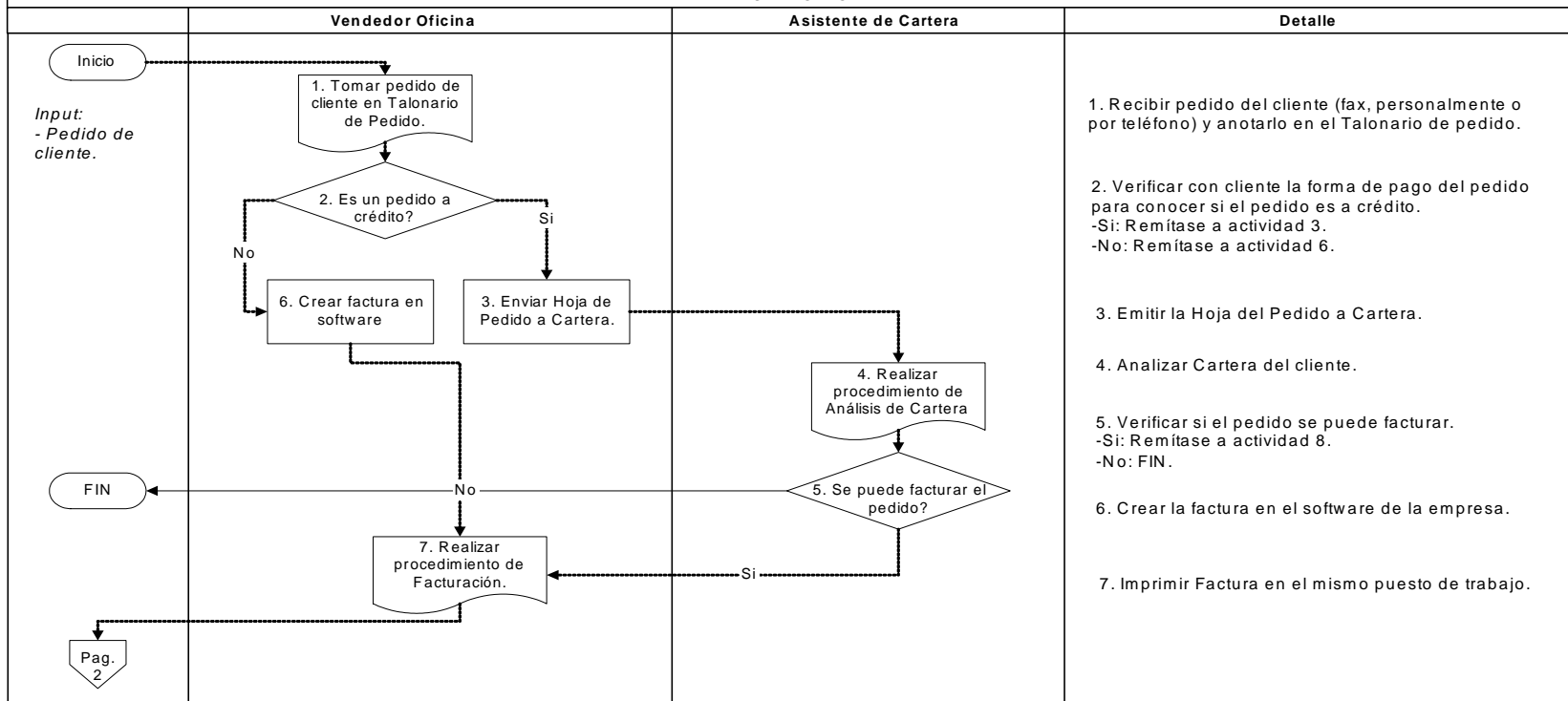
Describir el procedimiento de las ventas de oficina que se realizan por visitas de los mismos clientes a las instalaciones de la empresa, por medio del teléfono o fax.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

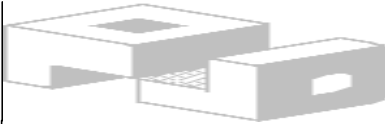
**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**



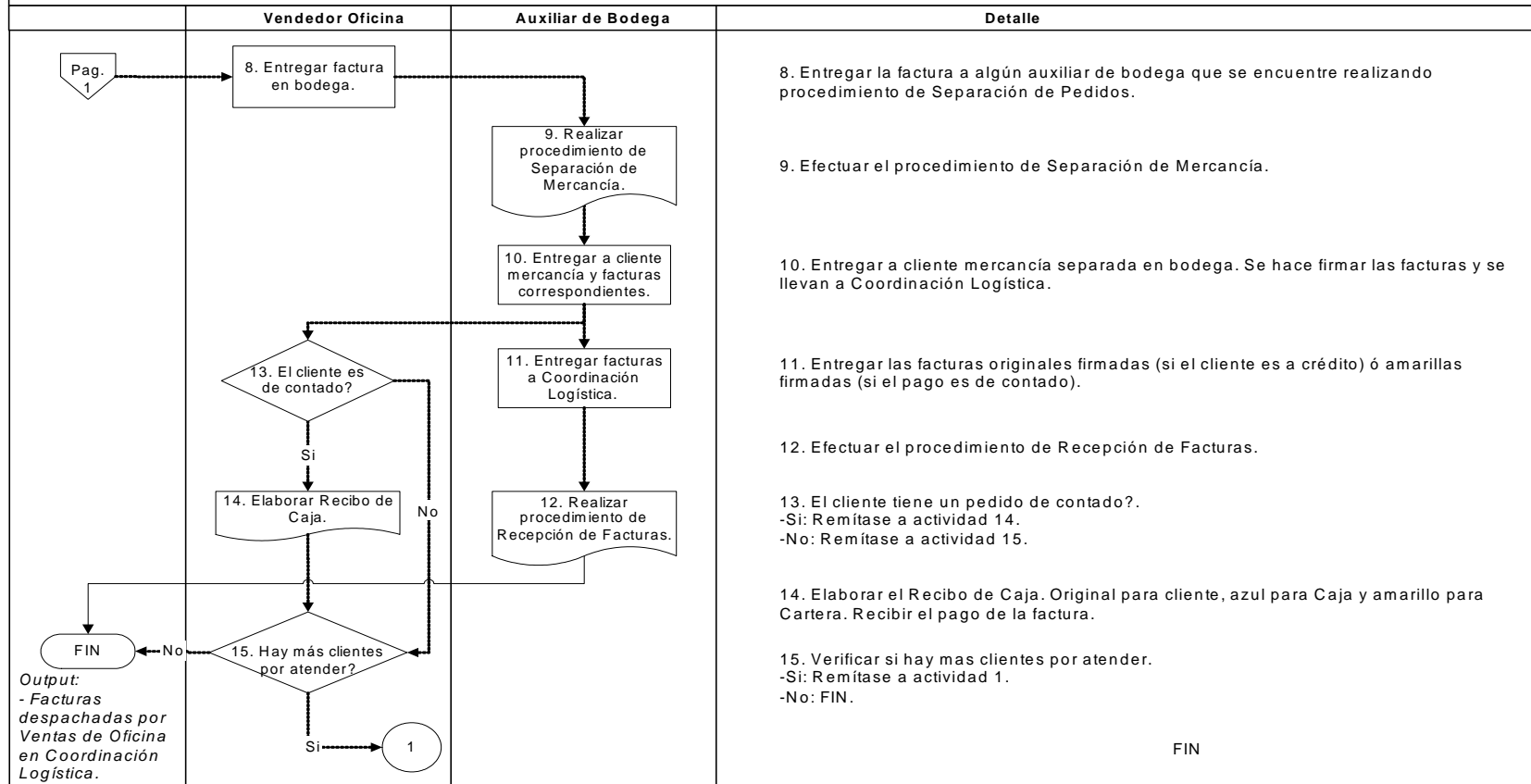
Anexo 2.6: Flujograma de Procedimiento de Ventas de Oficina

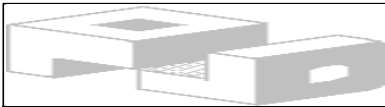


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE VENTAS - Ventas de Oficina

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CARTERA - Facturación

### OBJETIVO

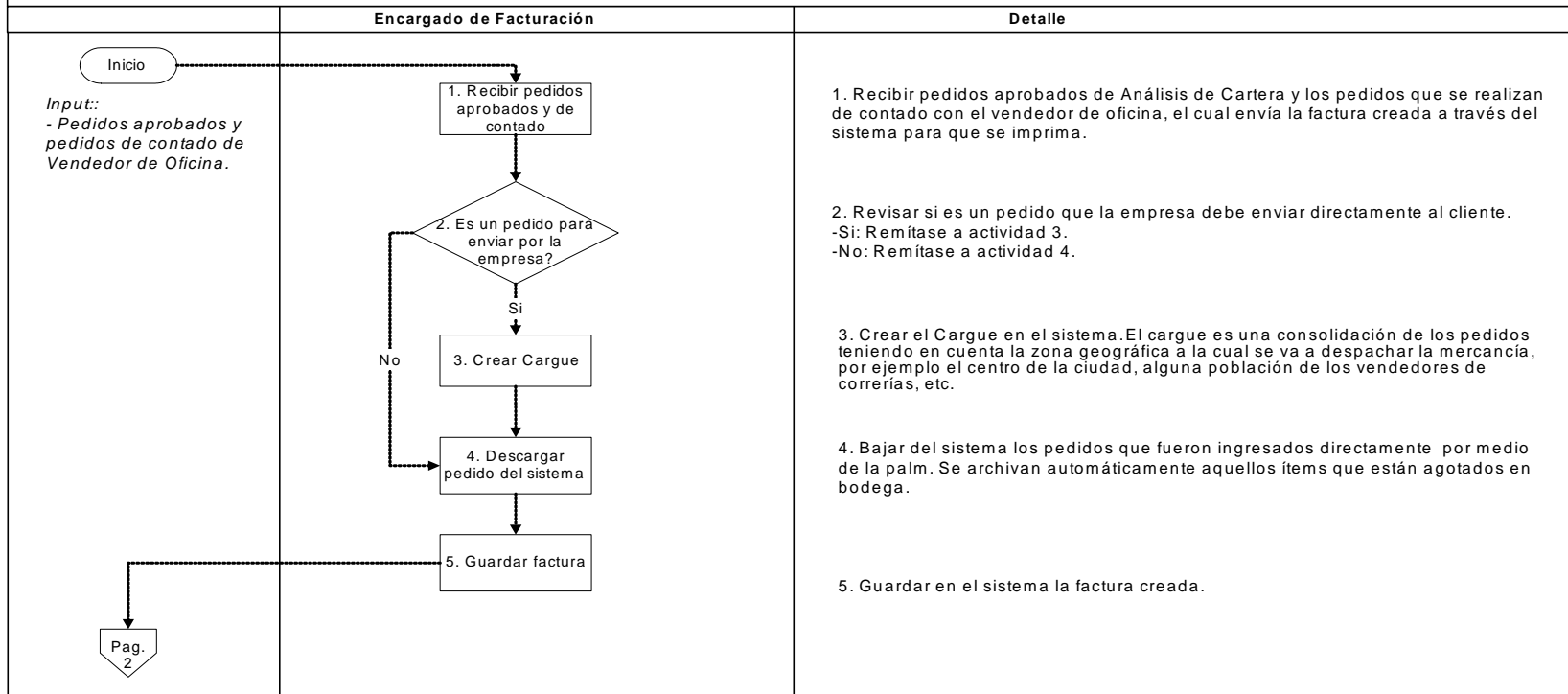
Describir el procedimiento para realizar la facturación de los pedidos que efectuaron los clientes.

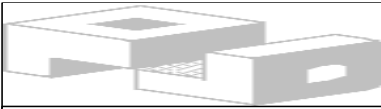
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO

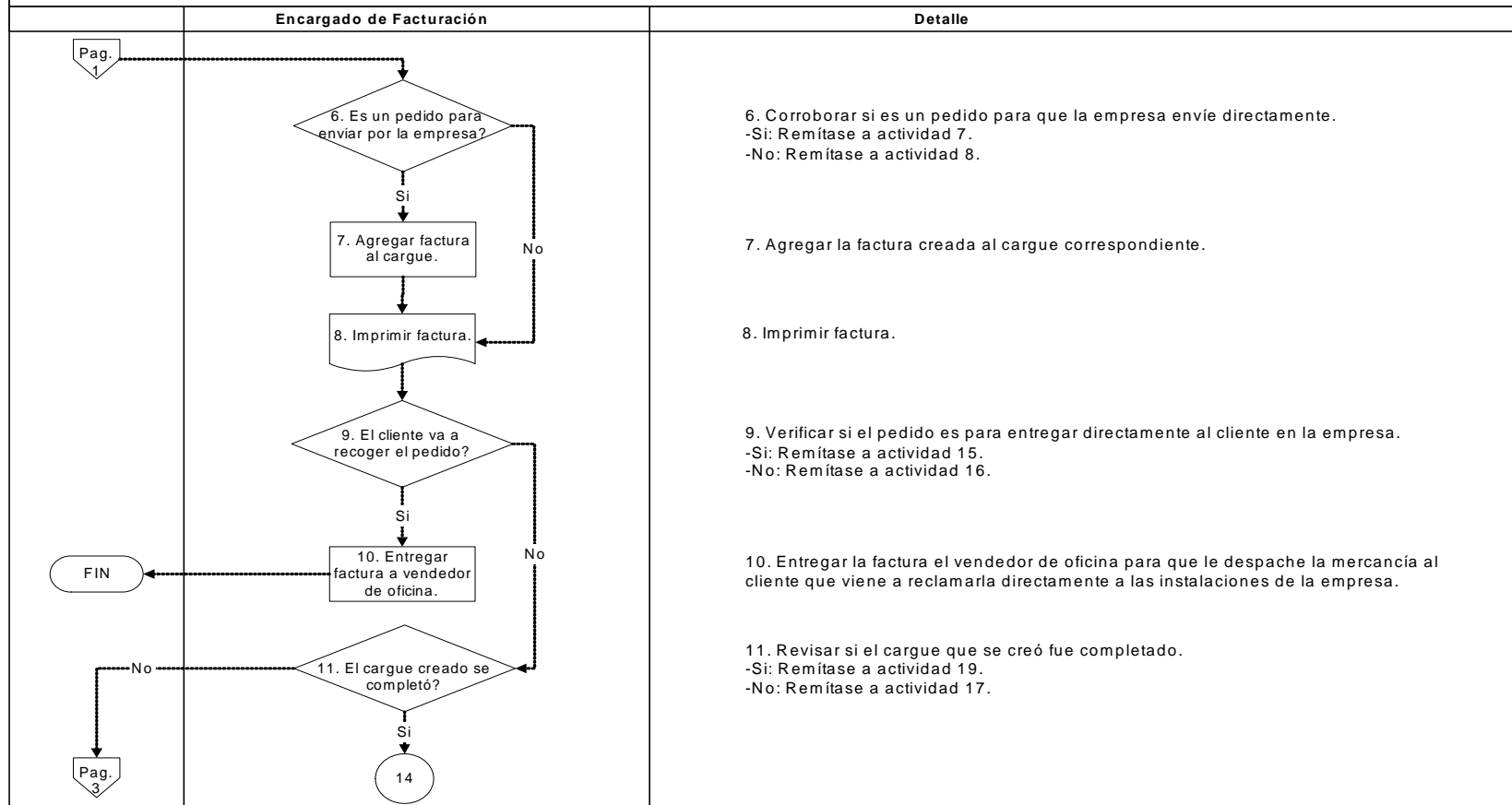


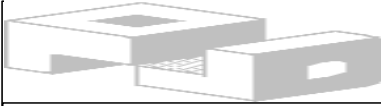


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CARTERA - Facturación

### DESARROLLO

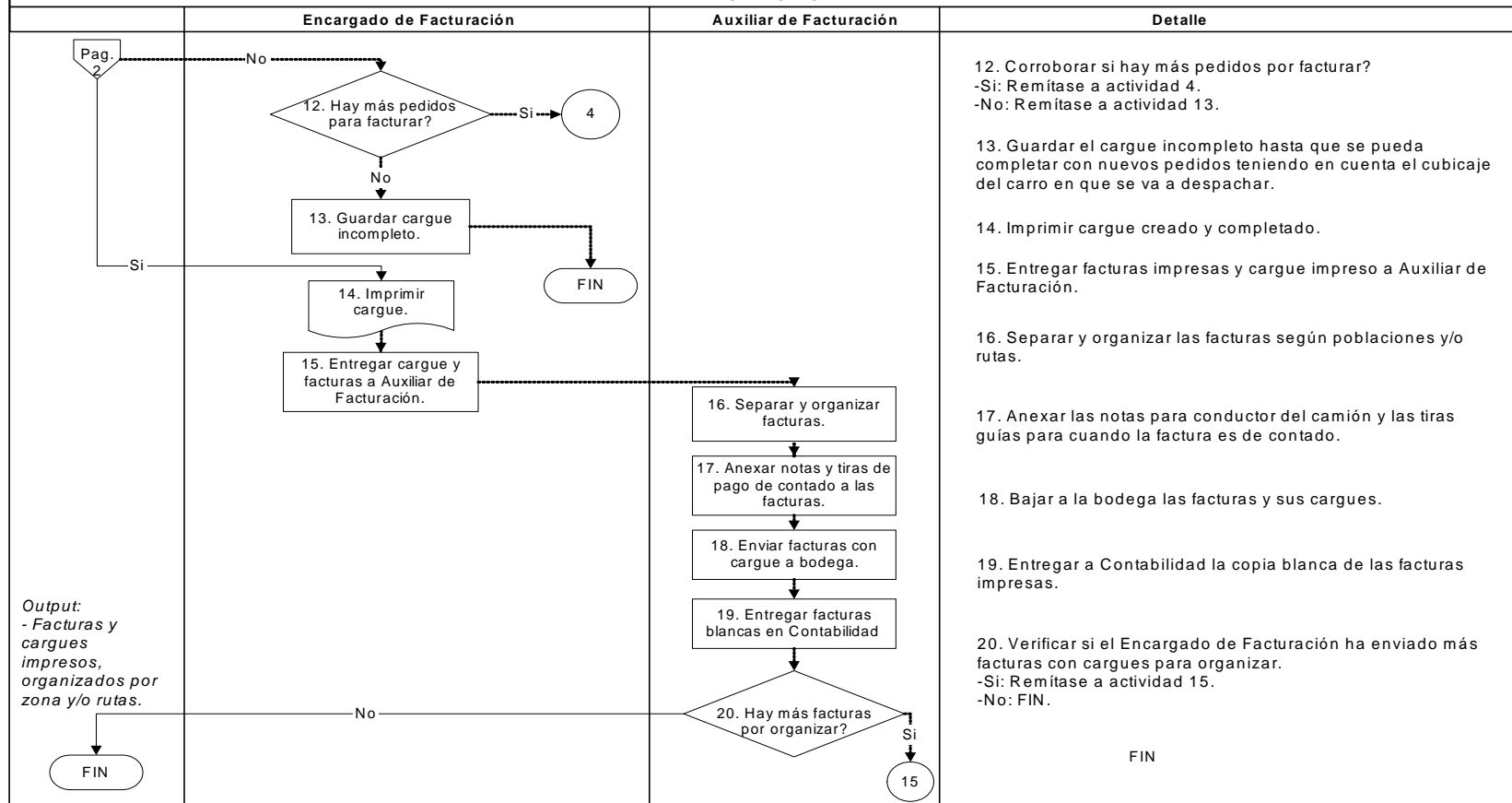


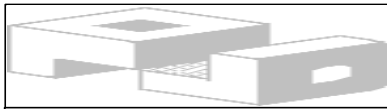


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CARTERA - Facturación

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE CARTERA - Entrega de Cartera

#### OBJETIVO

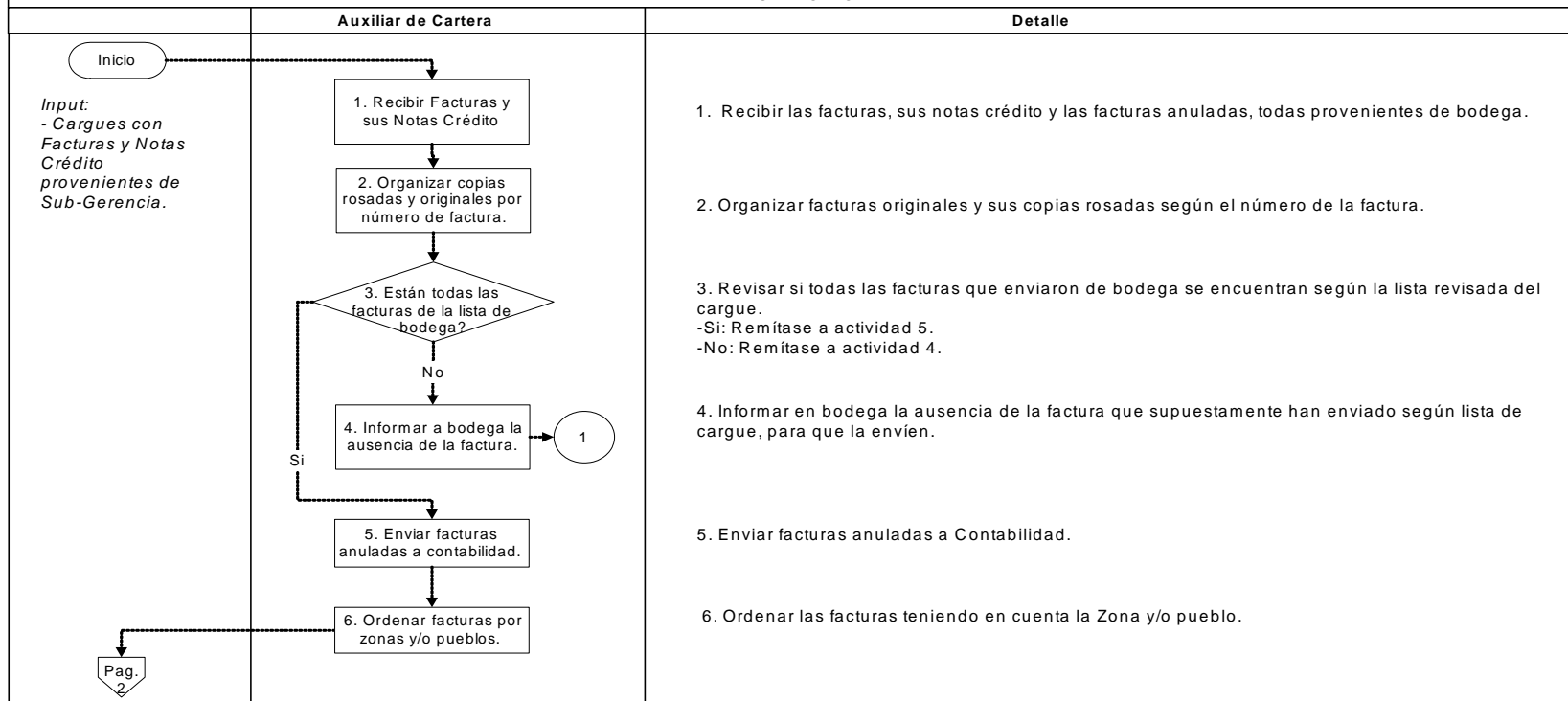
Describir el procedimiento para de preparar y entregar las facturas a los vendedores para que puedan efectuar el cobro a los clientes.

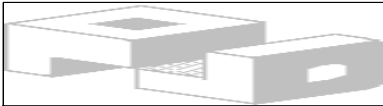
#### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa.

Infraestructura: Oficinas.

#### DESARROLLO

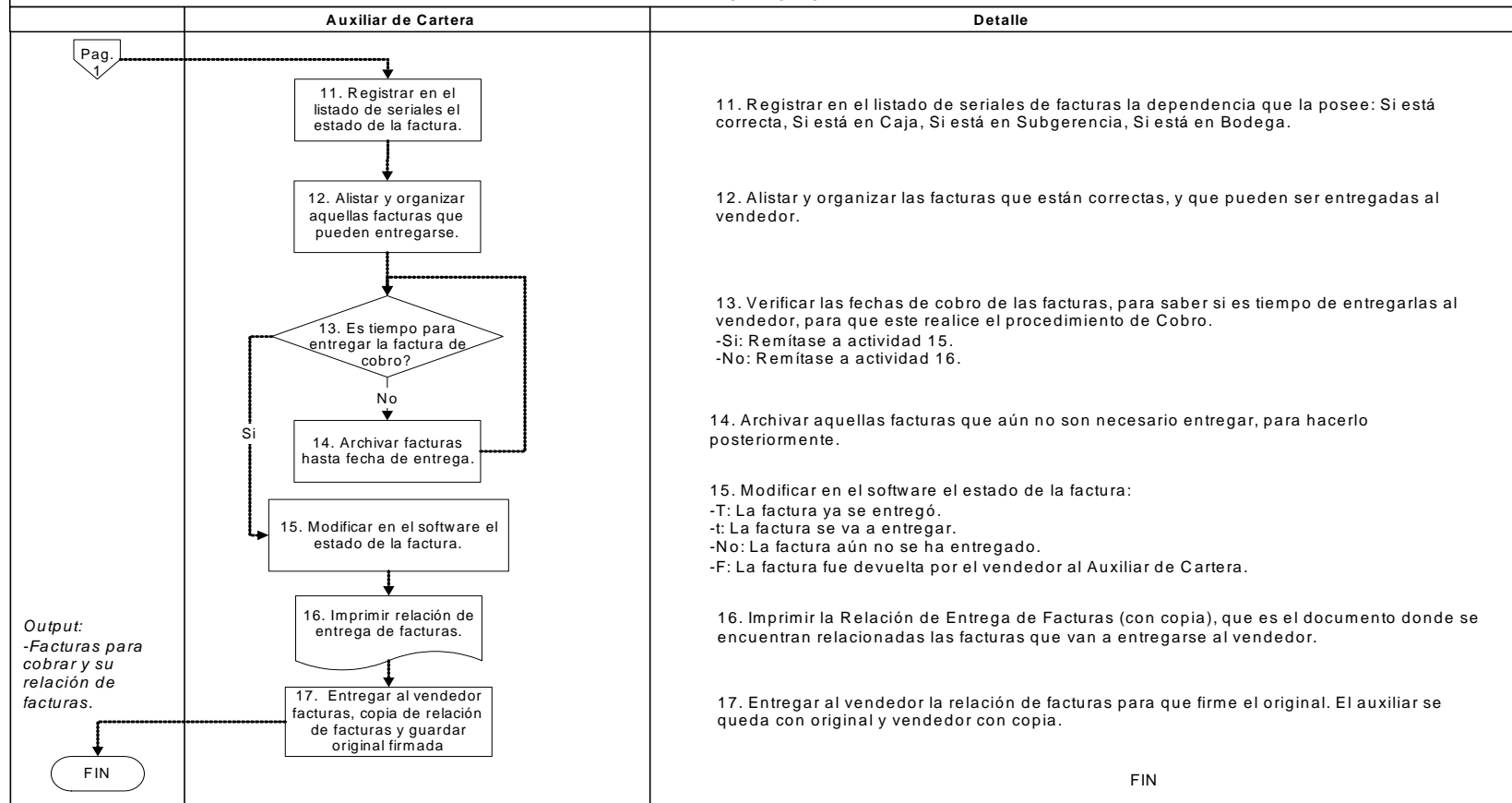


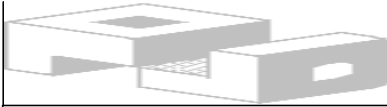


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CARTERA - Entrega de Cartera

### DESARROLLO





# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Separación de Pedidos

### OBJETIVO

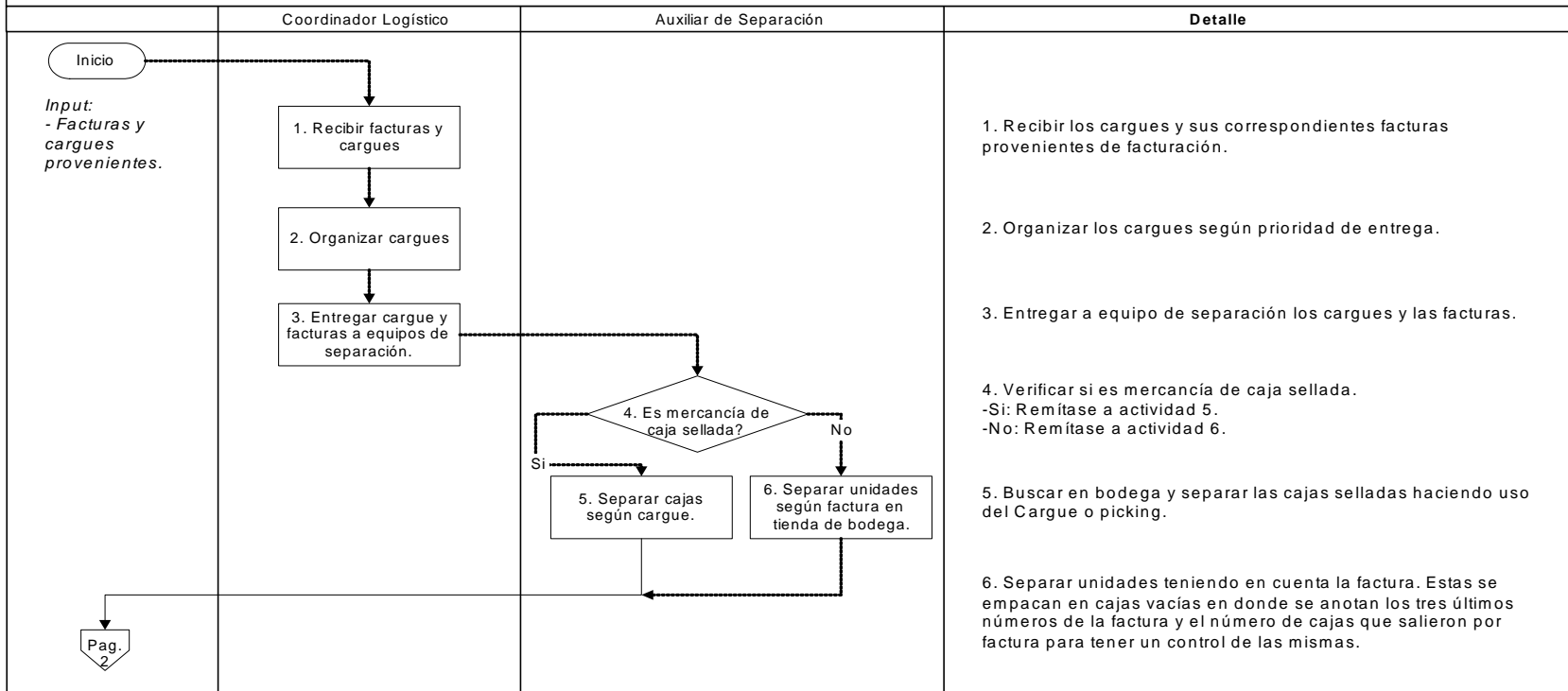
Describir el procedimiento con el que se realiza la separación de los pedidos en la bodega y en la tienda de unidades.

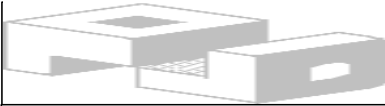
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO

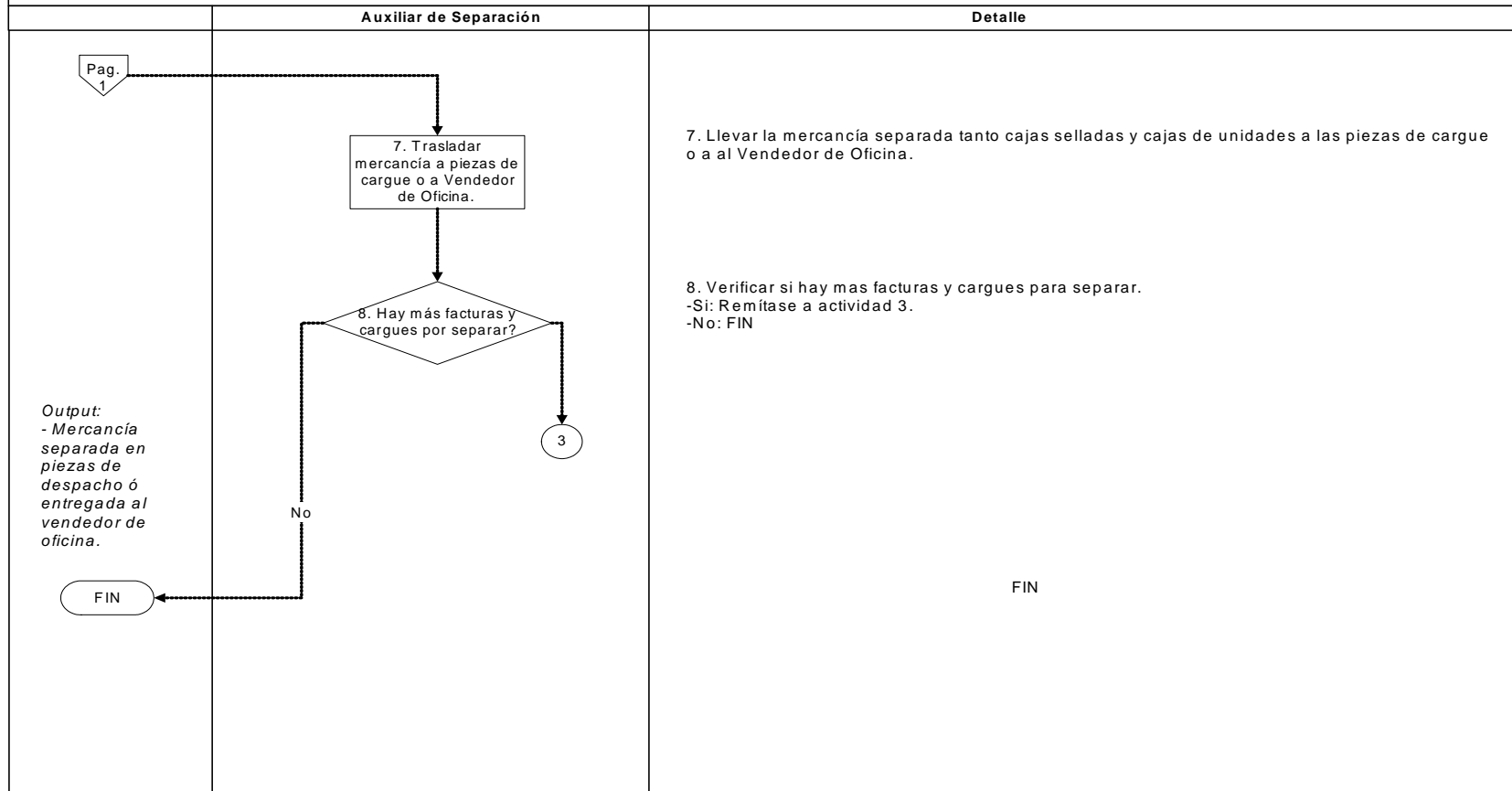


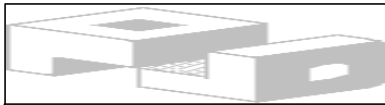


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Separación de Pedidos

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cargue de Camiones

**OBJETIVO**

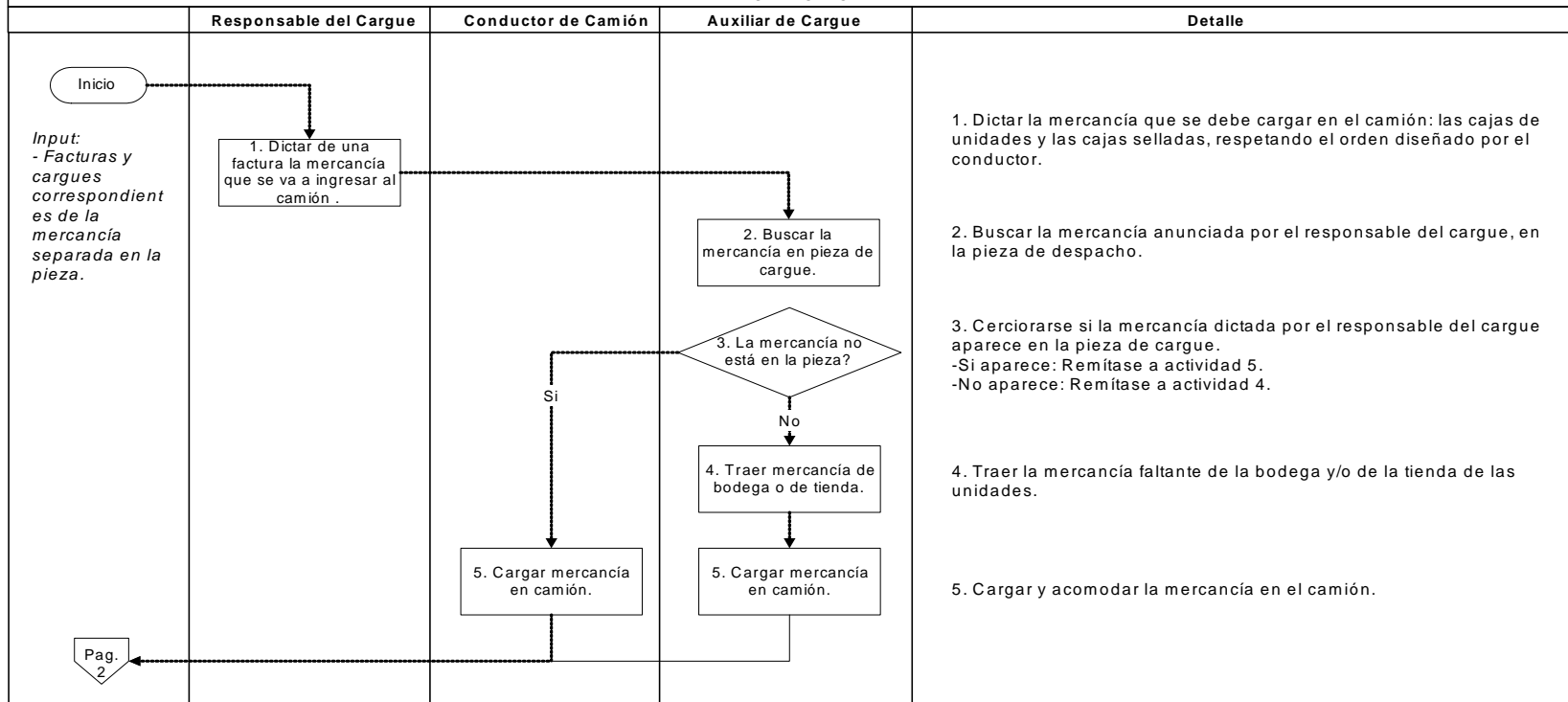
Describir el procedimiento para realizar el cargue a los camiones que despechan la mercancía a los clientes.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

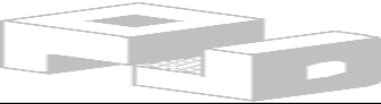
Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**



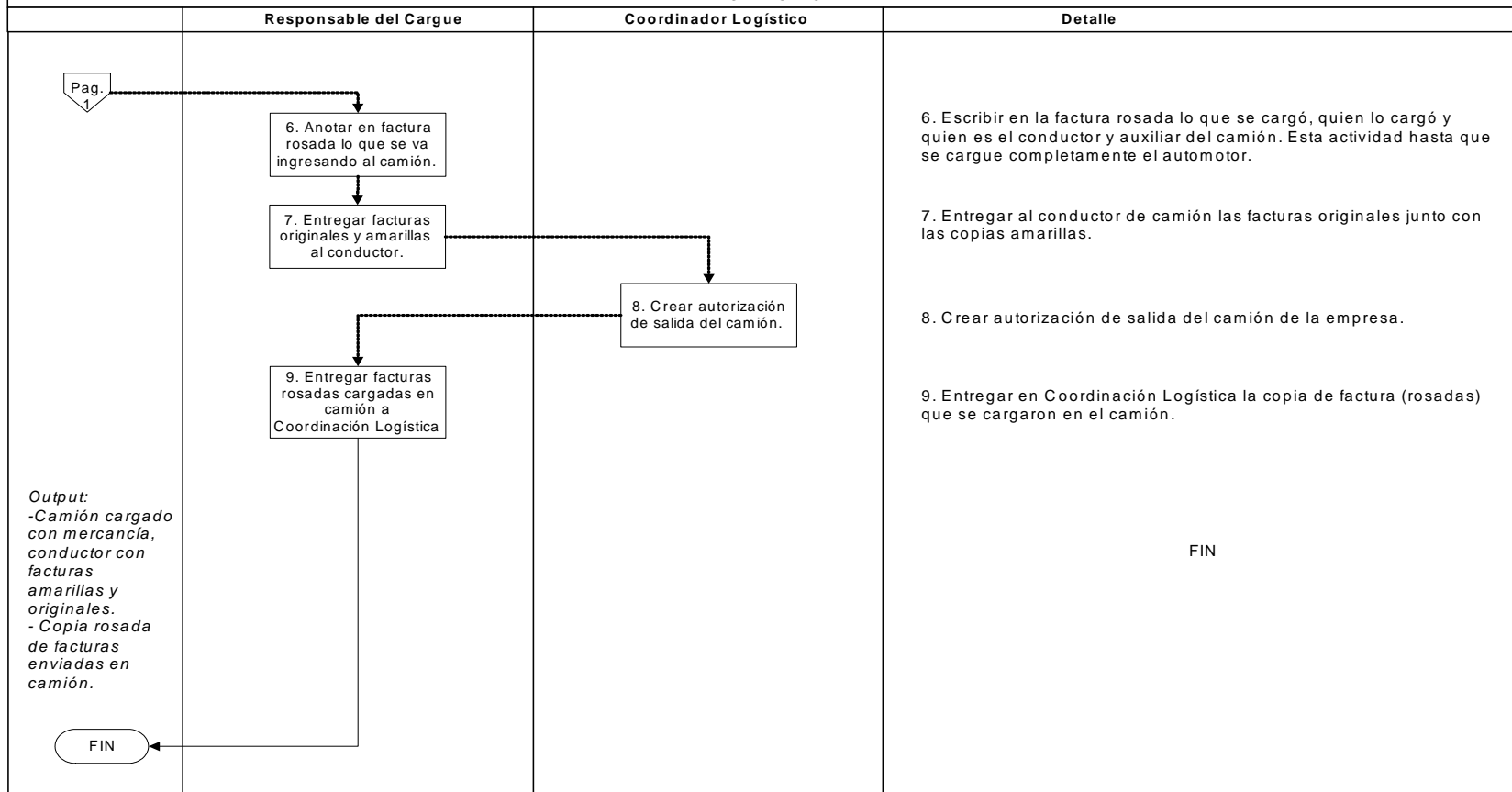
Anexo 2.10: Flujograma de Procedimiento de Cargue de Camiones



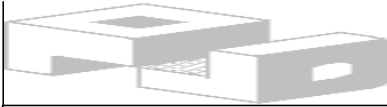
# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Cargue de Camiones

### DESARROLLO







# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Recepción de Facturas

### OBJETIVO

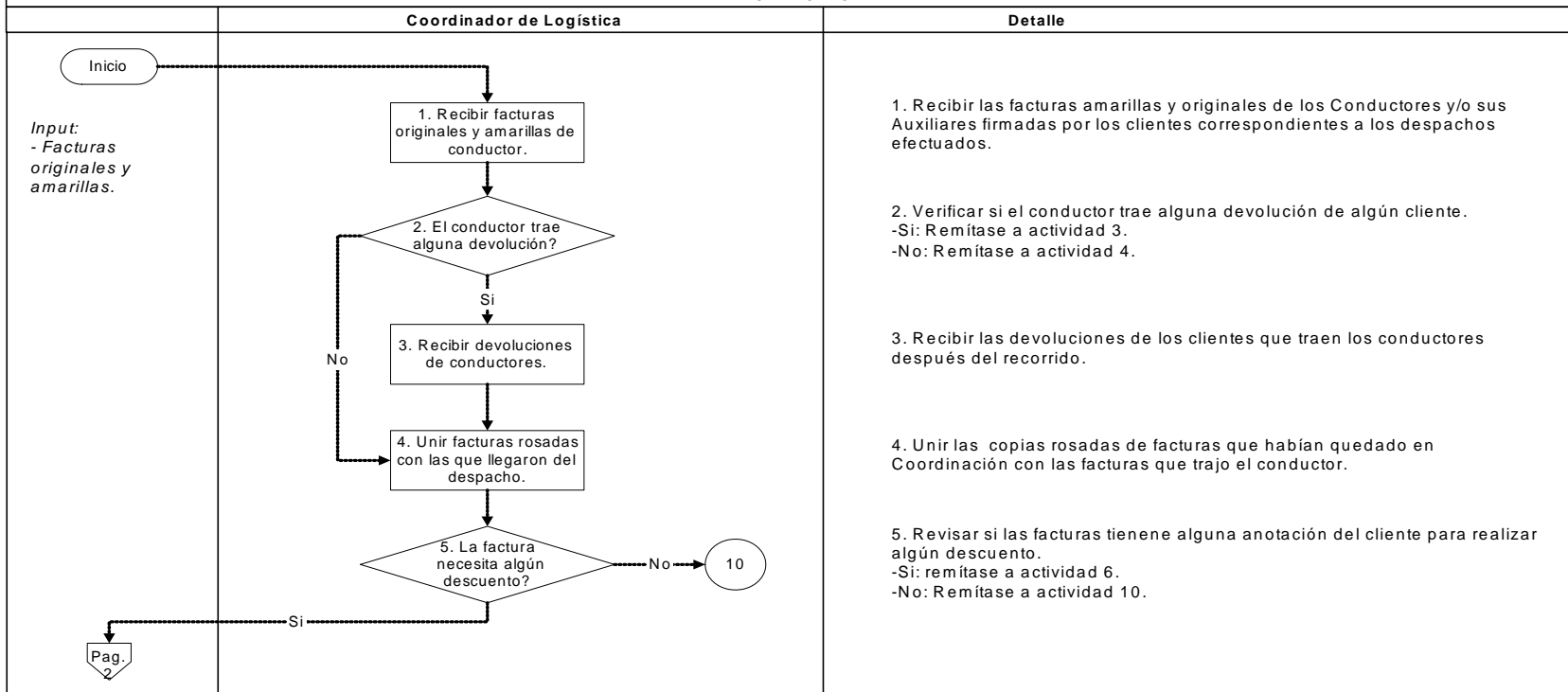
Describir el procedimiento con el que se realiza la recepción de las facturas distribuidas y despachadas por la empresa.

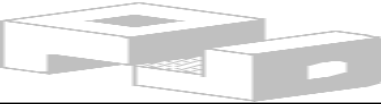
### RECURSOS UTILIZADOS:

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

### DESARROLLO

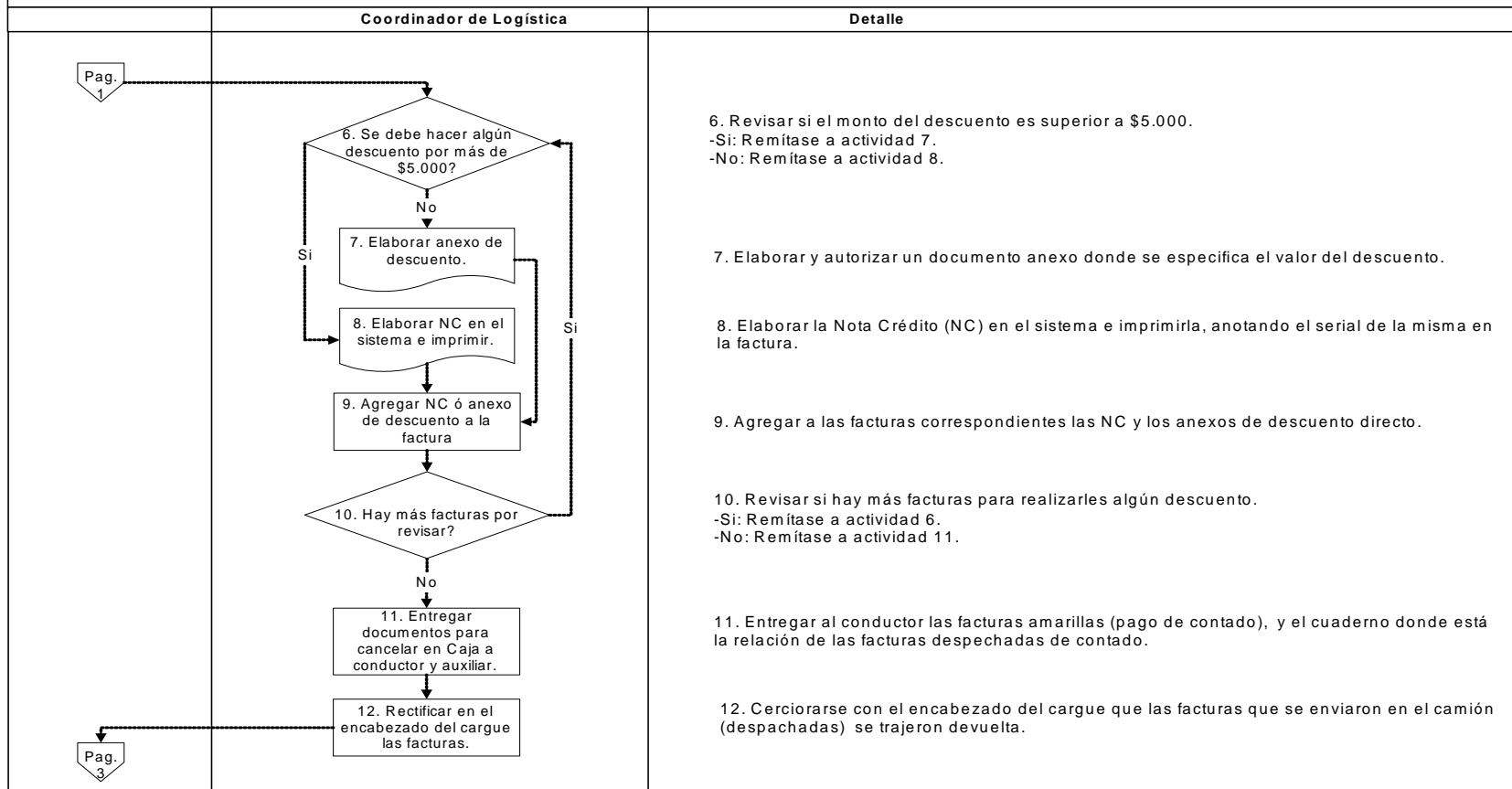


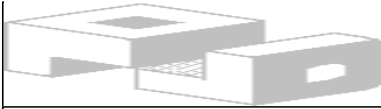


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Recepción de Facturas

### DESARROLLO

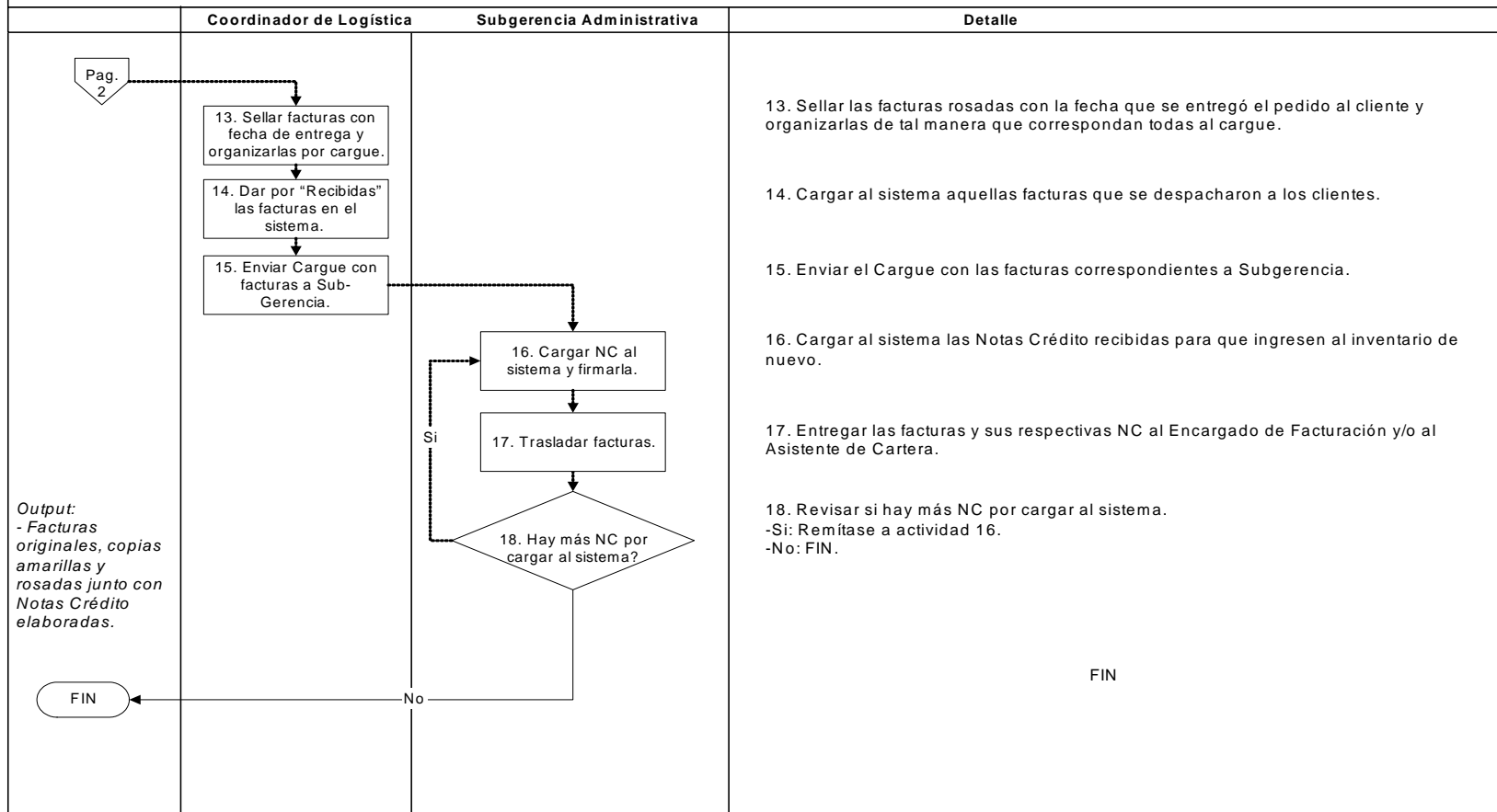


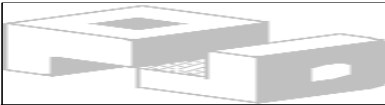


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE LOGÍSTICA - Recepción de Facturas

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE CAJA - Recepción de Recibos de Caja y Facturas

**OBJETIVO**

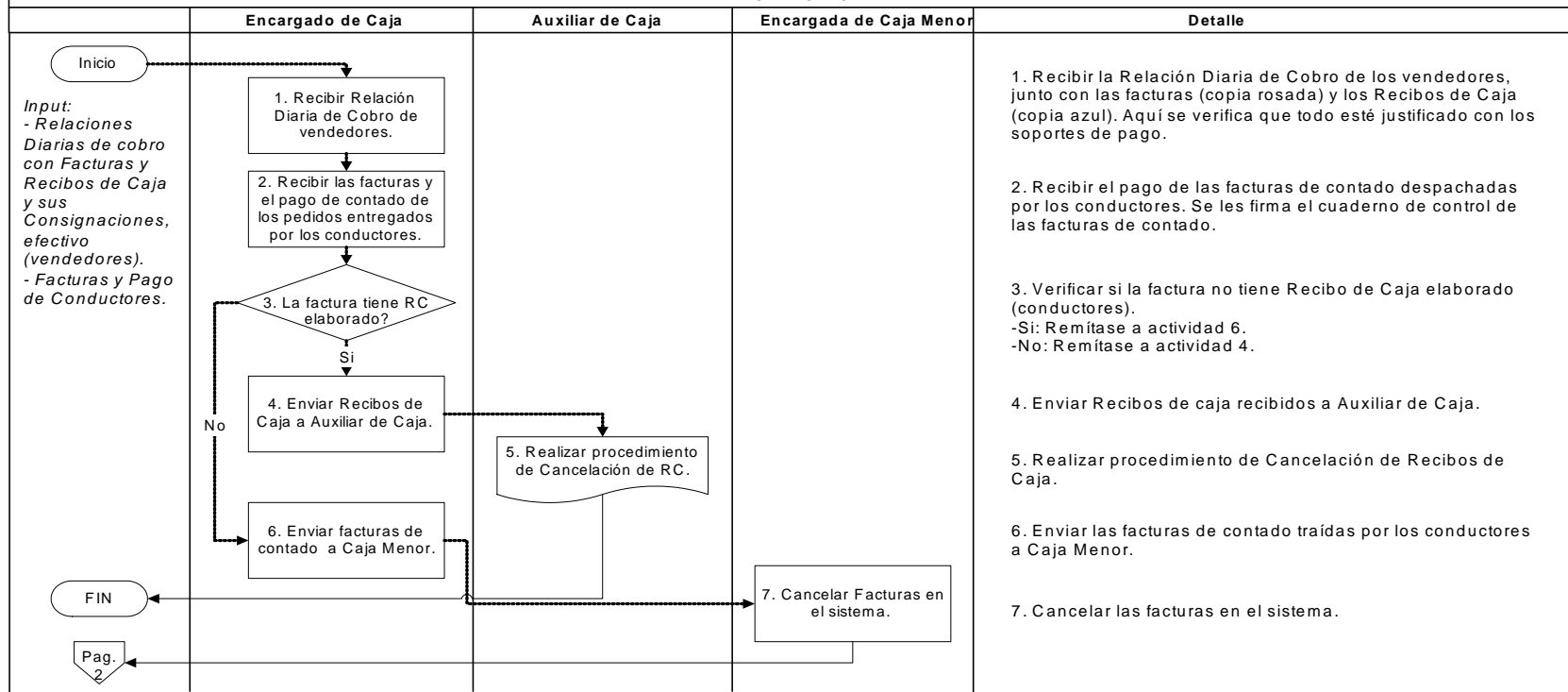
Describir el procedimiento de recibir los recibos de caja y facturas.

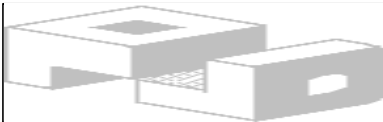
**RECURSOS UTILIZADOS:**

Técnicos: Papelería, Software de la empresa, Hardware. Humanos: Personal de la empresa y Proveedores.

Infraestructura: Oficinas.

**DESARROLLO**

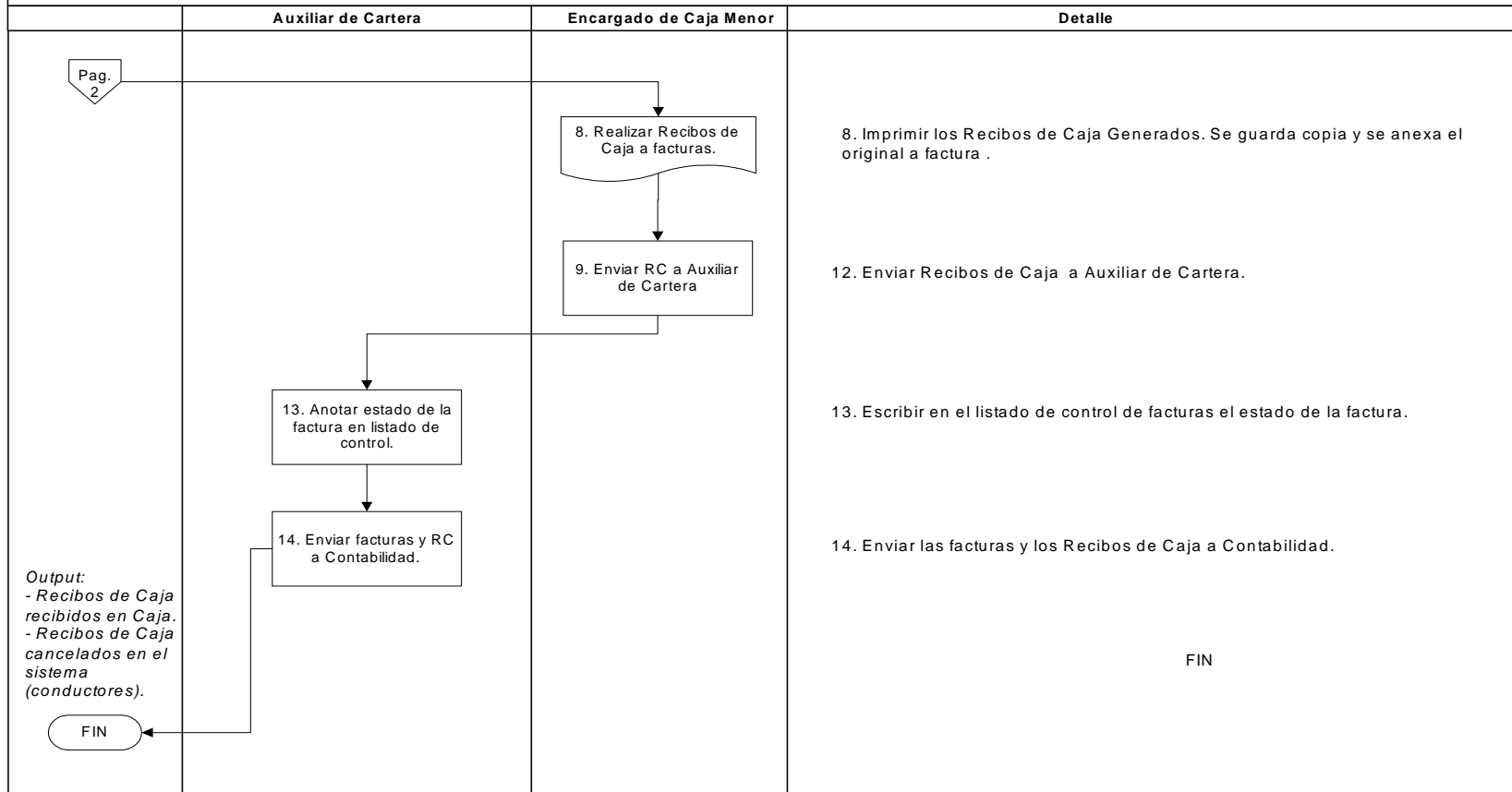


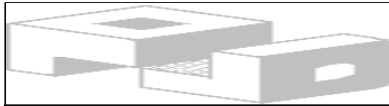


# DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

## PROCEDIMIENTO DE CAJA - Recepción de Recibos de Caja y Facturas

### DESARROLLO





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO DE CAJA - Cancelación de Recibos de Caja

**OBJETIVO**

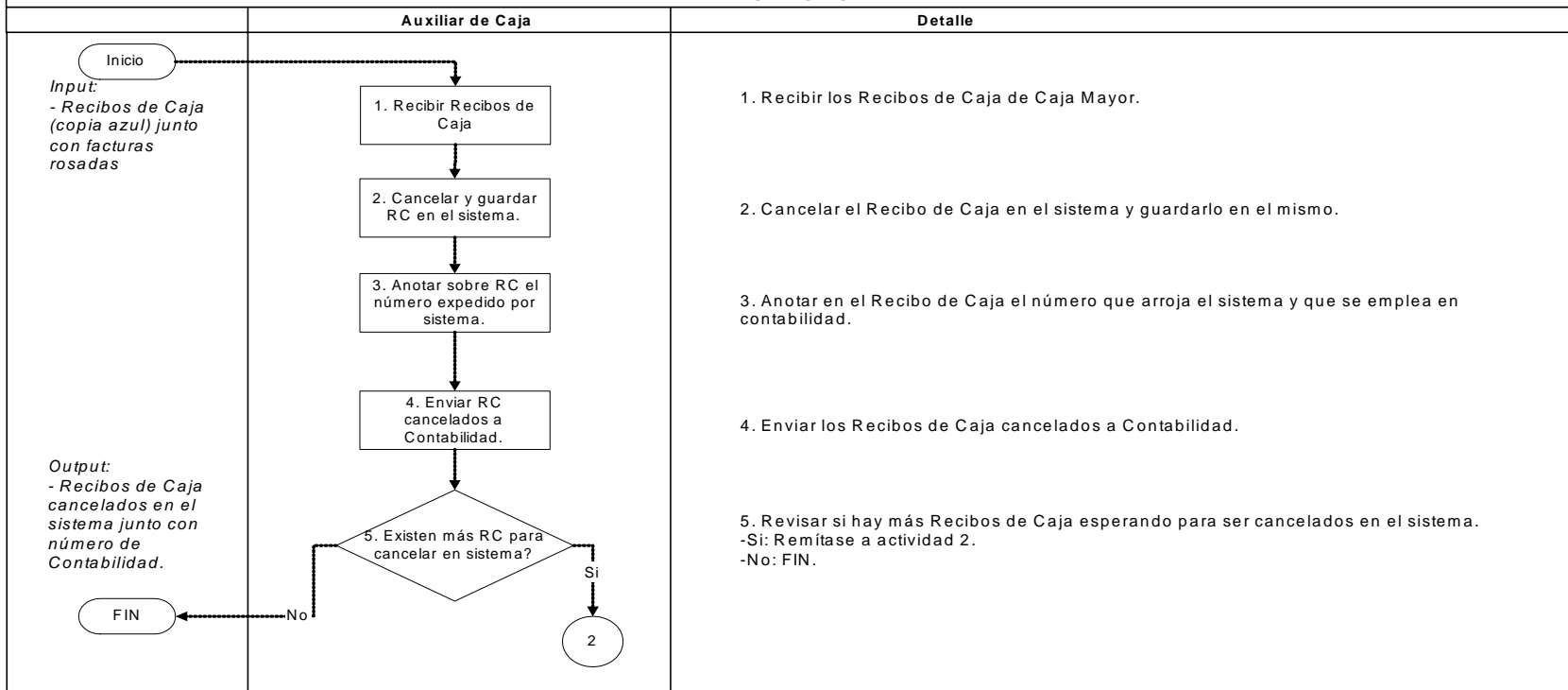
Describir el procedimiento de cancelar los recibos de caja (RC) en el sistema.

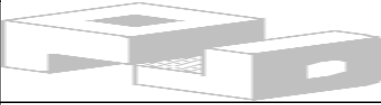
**RECURSOS UTILIZADOS:**

**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa y Proveedores.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**





## DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA.

### PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO - Contabilidad Bucaramanga y Cúcuta

**OBJETIVO**

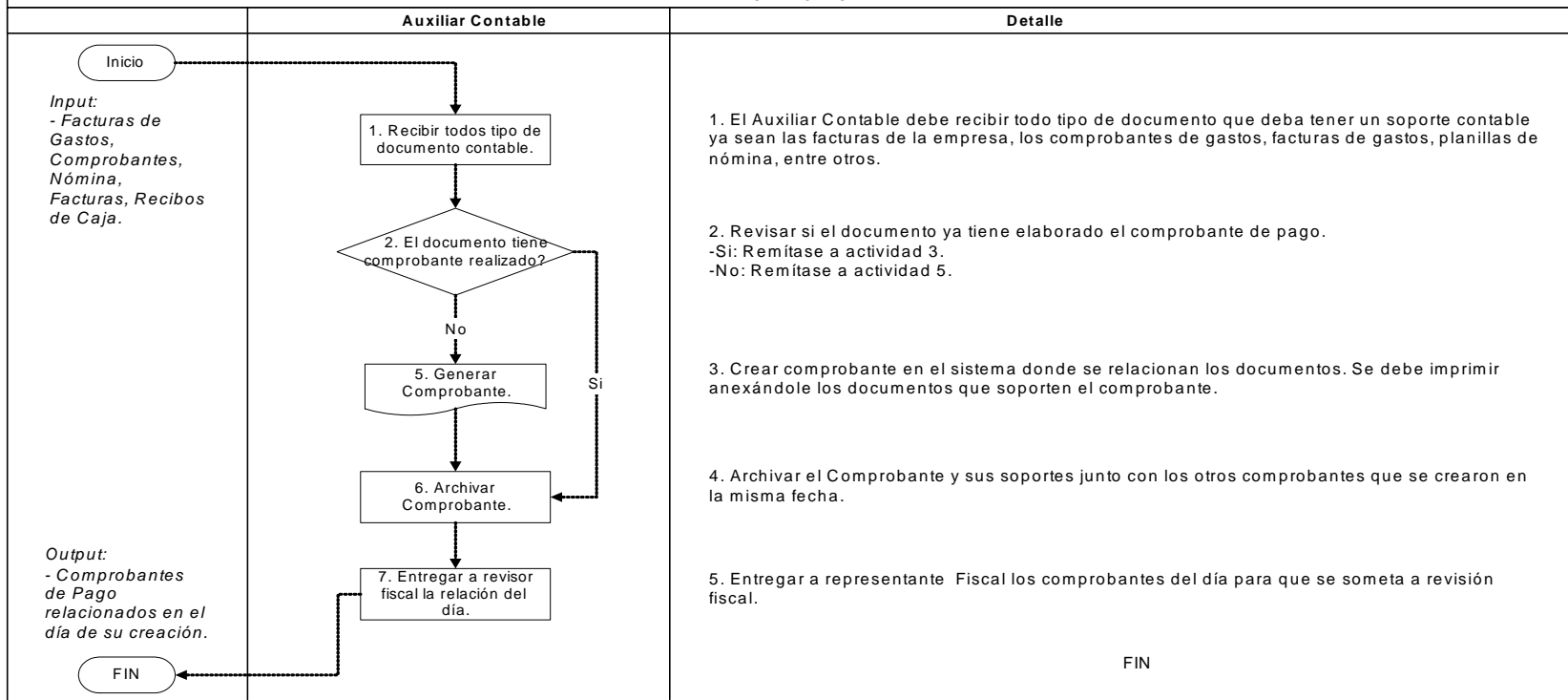
Describir el procedimiento de realizar los soportes financieros de la empresa.

**RECURSOS UTILIZADOS:**

**Técnicos:** Papelería, Software de la empresa, Hardware. **Humanos:** Personal de la empresa.

**Infraestructura:** Oficinas.

**DESARROLLO**



Anexo 2.15: Flujograma de Procedimiento de Contabilidad de Bucaramanga y Cúcuta

## **ANEXO III: ANEXOS CAPÍTULO 5**

DISTRIBUCIONES PASTOR JULIO DELGADO Y CÍA. LTDA. Formato de Muestreo de Trabajo Puesto de Trabajo:				Día de Observación:
Hora	Actividad			Inactividad y Otras actividades
	Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	
7:12				
7:35				
11:54				
11:18				
10:57				
11:40				
11:29				
5:14				
4:34				
2:34				
4:01				
2:40				
5:18				
TOTAL				

Anexo 3.1:

Formato de Muestreo de Trabajo.



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja								3,00%
	Cuadre de Caja Mayor y Menor								
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	82,56%							
	Contabilidad General Cúcuta		82,56%						
	Gerencia General			27,18%					
	Subgerencia Administrativa				30,26%				
	Dirección Administrativa								
	Servicio al Cliente y Recepción								
	Pago a Nómina							21,03%	
	Mantenimiento y Diseño de Software								
	Análisis Financiero								
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	7,18%	7,18%	27,69%	18,98%	6,66%	7,18%	9,23%
	TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo 3.2: Tabla Detallada del Porcentaje de Actividad por Puesto de Trabajo.

Anexo 3.2: Tabla Detallada del Porcentaje de Actividad por Puesto de Trabajo.

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionist a	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras								
	Recepción de Mercancía								
	Pago a proveedores								
	Relación de averías								
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	40,00%							
	Ventas de Oficina								
	Análisis de Cartera		19,49%	75,38%					
	Facturación				71,79%	43,08%			
	Entrega de Cartera			17,95%	16,42%				
	Supervisión de Ventas								
	Dirección Comercial								
	Mercadeo								
Logística	Almacenamiento								
	Separación de Pedidos						2,05%		
	Cargue de Camiones								
	Distribución								
	Verificación de Facturas						21,03%		
	Recepción de Facturas						61,54%		
	Ingreso a Almacén	2,00%			2,05%		7,18%		
	Cambios mano a mano	1,00%			1,54%		1,03%		
	Descargue de mercancía averiada				2,56%		1,03%		
Caja	Cobros y Cancelación en caja	50,00%							
	Recepción de Recibos de Caja					15,38%		53,33%	

	ACTIVIDAD	Vendedor Carrera	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	3,00%	14,36%						57,44%
	Cuadre de Caja Mayor y Menor							40,00%	17,44%
Administración	Contabilidad General Bucaramanga								
	Contabilidad General Cúcuta								
	Gerencia General								
	Subgerencia Administrativa		53,84%						
	Dirección Administrativa								
	Servicio al Cliente y Recepción					34,87%			16,41%
	Pago a Nómina								
	Mantenimiento y Diseño de Software								
Análisis Financiero									
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	4,00%	12,31%	6,67%	5,64%	6,67%	6,14%	6,67%	8,71%
	TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo 3.2: Tabla Detallada del Porcentaje de Actividad por Puesto de Trabajo.



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja				20,00%				
	Cuadre de Caja Mayor y Menor								
Administración	Contabilidad General Bucaramanga								
	Contabilidad General Cúcuta								
	Gerencia General								
	Subgerencia Administrativa				8,21%				
	Dirección Administrativa				14,36%				
	Servicio al Cliente y Recepción								
	Pago a Nómina				3,59%				
	Mantenimiento y Diseño de Software	85,00%							
	Análisis Financiero			85,00%					
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	15,00%	15,00%	15,00%	3,58%	6,25%	6,25%	6,25%	6,25%
	TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo 3.2: Tabla Detallada del Porcentaje de Actividad por Puesto de Trabajo.

Anexo 3.2: Tabla Detallada del Porcentaje de Actividad por Puesto de Trabajo.

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista
Compras	Compras				
	Recepción de Mercancía				
	Pago a proveedores				
	Relación de averías				
Toma y Análisis de Pedido	Ventas				
	Ventas de Oficina				
	Análisis de Cartera				
	Facturación				
	Entrega de Cartera				
	Supervisión de Ventas				
	Dirección Comercial				
	Mercadeo				90,00%
Logística	Almacenamiento				
	Separación de Pedidos				
	Cargue de Camiones	93,75%			
	Distribución		93,75%	93,75%	
	Verificación de Facturas				
	Recepción de Facturas				
	Ingreso a Almacén				
	Cambios mano a mano				
	Descargue de mercancía averiada				
Caja	Cobros y Cancelación en caja				
	Recepción de Recibos de Caja				

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas
	Cancelación de Recibos de Caja				
	Cuadre de Caja Mayor y Menor				
Administración	Contabilidad General Bucaramanga				
	Contabilidad General Cúcuta				
	Gerencia General				
	Subgerencia Administrativa				
	Dirección Administrativa				
	Servicio al Cliente y Recepción				
	Pago a Nómina				
	Mantenimiento y Diseño de Software				
	Análisis Financiero				
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	6,25%	6,25%	6,25%
	TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Anexo 3.2: Tabla Detallada del Porcentaje de Actividad por Puesto de Trabajo.



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 189,7
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 4.494,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 5.033,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.190,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.700,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.282,2	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 390,9	\$ 437,8	\$ 3.250,8	\$ 1.066,5	\$ 57,4	\$ 472,8	\$ 562,7
	TOTAL	\$ 5.444,3	\$ 6.096,9	\$ 11.739,9	\$ 5.619,2	\$ 862,2	\$ 6.585,1	\$ 6.096,9	\$ 6.322,5

Anexo 3.3: Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz

Anexo 3.3: Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionist a	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 1.839,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 1.147,0	\$ 4.595,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.377,0	\$ 2.717,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.094,4	\$ 1.001,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 127,9	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.312,4	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.840,6	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 92,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 125,0	\$ 0,0	\$ 448,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 46,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 93,9	\$ 0,0	\$ 64,3	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 156,1	\$ 0,0	\$ 64,3	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 2.299,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 970,0	\$ 0,0	\$ 3.352,3	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 137,9	\$ 845,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.275,9
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.514,4	\$ 994,6
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 3.168,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.199,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 935,9
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 183,9	\$ 724,5	\$ 406,7	\$ 343,9	\$ 420,7	\$ 383,2	\$ 419,3	\$ 496,8
	TOTAL	\$ 4.598,2	\$ 5.885,2	\$ 6.096,9	\$ 6.096,9	\$ 6.306,9	\$ 6.240,8	\$ 6.285,9	\$ 5.703,2

Anexo 3.3: Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.236,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 507,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 887,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 222,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 4.517,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.645,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 797,2	\$ 878,1	\$ 819,8	\$ 221,3	\$ 1.472,7	\$ 45,3	\$ 45,3
	TOTAL	\$ 5.314,8	\$ 5.853,7	\$ 5.465,3	\$ 6.182,7	\$ 23.563,3	\$ 725,4	\$ 725,4	\$ 725,4

Anexo 3.3: Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz

Anexo 3.3: Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.851,6
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.895,5
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.917,9
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 331,7
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.368,3
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.984,6
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.742,9
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.094,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.095,5
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 698,6
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.975,7
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 551.387,8
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.390,8
	Cargue de Camiones	\$ 2.040,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.040,2
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.312,4
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.423,0
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 871,1
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 639,5
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 801,2
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.644,5
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.322,3

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.685,2
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.509,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.494,8
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.033,6
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.190,9
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.376,6
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 887,8
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.135,1
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.504,1
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.517,6
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.645,5
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 136,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 2.176,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 698.101,0

Anexo 3.3: Tabla Detallada de Impuestos a la Propiedad Raíz



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 21,4
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 5.897,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 2.948,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 970,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.080,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.502,1	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 512,9	\$ 256,4	\$ 988,9	\$ 677,9	\$ 142,7	\$ 512,9	\$ 659,3
	TOTAL	\$ 7.142,9	\$ 3.571,4	\$ 3.571,4	\$ 3.571,4	\$ 2.142,9	\$ 7.142,9	\$ 7.142,9	\$ 714,3

Anexo 3.4: Tabla Detallada de Seguro de Corriente Débil

Anexo 3.4: Tabla Detallada de Seguro de Corriente Débil

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 285,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 696,1	\$ 2.692,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.127,9	\$ 3.077,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 641,1	\$ 1.172,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 146,4	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.502,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.395,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 14,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 146,4	\$ 0,0	\$ 512,9	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 7,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 110,0	\$ 0,0	\$ 73,6	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 182,9	\$ 0,0	\$ 73,6	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 357,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.098,6	\$ 0,0	\$ 3.809,3	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 21,4	\$ 512,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.051,4
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.857,1	\$ 622,9
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 1.922,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.490,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 586,1
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 28,6	\$ 439,6	\$ 238,2	\$ 402,9	\$ 476,4	\$ 438,6	\$ 476,4	\$ 311,1
	TOTAL	\$ 714,3	\$ 3.571,4	\$ 3.571,4	\$ 7.142,9	\$ 7.142,9	\$ 7.142,9	\$ 7.142,9	\$ 3.571,4

Anexo 3.4: Tabla Detallada de Seguro de Corriente Débil



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.428,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 586,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.025,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 256,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 9.107,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.035,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 1.607,1	\$ 535,7	\$ 535,7	\$ 255,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 10.714,3	\$ 3.571,4	\$ 3.571,4	\$ 7.142,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0

Anexo 3.4: Tabla Detallada de Seguro de Corriente Débil

Anexo 3.4: Tabla Detallada de Seguro de Corriente Débil

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.296,8
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.077,1
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.750,7
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 366,4
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 571,4
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.322,1
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.388,2
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.205,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.813,9
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.736,4
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.035,7
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 146,4
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.502,1
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.714,3
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 885,6
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 483,5
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 531,1
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.813,6
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.907,9

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.035,7
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.480,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.897,1
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.948,6
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 970,7
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.590,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.025,7
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.076,8
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.758,6
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.107,1
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.035,7
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 2.176,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 100.000,0

Anexo 3.4: Tabla Detallada de Seguro de Corriente Débil



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 286,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 6.776,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 7.588,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.810,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.563,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.933,1	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 589,3	\$ 660,0	\$ 4.900,9	\$ 1.607,9	\$ 86,6	\$ 712,8	\$ 848,4
	TOTAL	\$ 8.207,9	\$ 9.191,9	\$ 17.699,3	\$ 8.471,7	\$ 1.299,8	\$ 9.927,9	\$ 9.191,9	\$ 9.531,9

Anexo 3.5: Tabla Detallada de Seguro de Incendio

Anexo 3.5: Tabla Detallada de Seguro de Incendio

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionist a	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 2.772,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 1.729,3	\$ 6.928,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.598,9	\$ 4.096,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.649,9	\$ 1.509,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 192,9	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.978,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.790,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 138,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 188,4	\$ 0,0	\$ 675,5	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 69,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 141,6	\$ 0,0	\$ 96,9	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 235,3	\$ 0,0	\$ 96,9	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 3.466,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.462,4	\$ 0,0	\$ 5.054,0	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 208,0	\$ 1.274,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.938,9
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.790,7	\$ 1.499,6
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 4.777,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.315,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.411,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 277,3	\$ 1.092,2	\$ 613,1	\$ 518,4	\$ 634,2	\$ 577,7	\$ 632,1	\$ 748,9
	TOTAL	\$ 6.932,3	\$ 8.872,7	\$ 9.191,9	\$ 9.191,9	\$ 9.508,4	\$ 9.408,7	\$ 9.476,8	\$ 8.598,3

Anexo 3.5: Tabla Detallada de Seguro de Incendio



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.864,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 765,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.338,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 334,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 6.810,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.003,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 1.201,9	\$ 1.323,8	\$ 1.235,9	\$ 333,7	\$ 2.220,3	\$ 68,4	\$ 68,4
	TOTAL	\$ 8.012,7	\$ 8.825,2	\$ 8.239,6	\$ 9.321,2	\$ 35.524,7	\$ 1.093,7	\$ 1.093,7	\$ 1.093,7

Anexo 3.5: Tabla Detallada de Seguro de Incendio

Anexo 3.5: Tabla Detallada de Seguro de Incendio

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.329,7
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.873,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.414,3
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 500,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.585,7
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.007,4
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.658,1
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.695,1
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.159,3
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.053,2
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.501,4
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 831.287,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 33.757,0
	Cargue de Camiones	\$ 3.075,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.075,9
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.978,7
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.683,5
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.313,2
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 964,2
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.207,9
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.017,4
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.516,4

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.571,2
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.290,3
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.776,5
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.588,8
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.810,7
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.105,9
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.338,5
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.726,6
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.267,7
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.810,8
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.003,6
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 205,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 3.281,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.052.475,8

Anexo 3.5: Tabla Detallada de Seguro de Incendio



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 216,8
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 5.138,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 5.754,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.647,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.943,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.465,7	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 446,9	\$ 500,4	\$ 3.716,1	\$ 1.219,2	\$ 65,6	\$ 540,5	\$ 643,3
	TOTAL	\$ 6.223,6	\$ 6.969,7	\$ 13.420,3	\$ 6.423,6	\$ 985,6	\$ 7.527,7	\$ 6.969,7	\$ 7.227,5

Anexo 3.6: Tabla Detallada de Seguro de Terremoto

Anexo 3.6: Tabla Detallada de Seguro de Terremoto

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionist a	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 2.102,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 1.311,2	\$ 5.253,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.003,5	\$ 3.105,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.251,1	\$ 1.144,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 146,2	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.500,3	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.390,3	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 105,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 142,9	\$ 0,0	\$ 512,2	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 52,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 107,3	\$ 0,0	\$ 73,5	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 178,4	\$ 0,0	\$ 73,5	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 2.628,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.108,8	\$ 0,0	\$ 3.832,1	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 157,7	\$ 966,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.744,9
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.874,3	\$ 1.137,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 3.622,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.514,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.069,9
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 210,3	\$ 828,2	\$ 464,9	\$ 393,1	\$ 480,9	\$ 438,0	\$ 479,3	\$ 567,9
	TOTAL	\$ 5.256,4	\$ 6.727,6	\$ 6.969,7	\$ 6.969,7	\$ 7.209,7	\$ 7.134,1	\$ 7.185,7	\$ 6.519,6

Anexo 3.6: Tabla Detallada de Seguro de Terremoto



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.413,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 580,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.014,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 253,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 5.164,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.310,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 911,3	\$ 1.003,7	\$ 937,1	\$ 253,0	\$ 1.683,5	\$ 51,8	\$ 51,8
	TOTAL	\$ 6.075,6	\$ 6.691,6	\$ 6.247,6	\$ 7.067,7	\$ 26.936,2	\$ 829,3	\$ 829,3	\$ 829,3

Anexo 3.6: Tabla Detallada de Seguro de Terremoto

Anexo 3.6: Tabla Detallada de Seguro de Terremoto

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.832,4
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.453,1
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.621,8
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 379,2
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.993,5
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.555,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.564,9
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.109,5
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.395,5
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 798,6
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.687,9
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 630.315,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 25.595,9
	Cargue de Camiones	\$ 2.332,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.332,3
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.500,3
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.342,4
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 995,7
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 731,1
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 915,9
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.595,6
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.941,0

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.499,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.011,3
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.138,2
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.754,2
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.647,6
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.146,2
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.014,9
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.583,9
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.719,4
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.164,2
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.310,4
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 155,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 2.487,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 798.094,9

Anexo 3.6: Tabla Detallada de Seguro de Terremoto



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.867,9
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 67.961,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 76.109,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 48.246,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 25.710,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.386,8	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 5.910,4	\$ 6.619,0	\$ 49.152,1	\$ 16.126,1	\$ 868,2	\$ 7.149,0	\$ 8.508,8
	TOTAL	\$ 82.318,1	\$ 92.186,3	\$ 177.508,3	\$ 84.963,7	\$ 13.035,9	\$ 99.567,7	\$ 92.186,3	\$ 95.596,8

Anexo 3.7: Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica

Anexo 3.7: Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionist a	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 27.810,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 17.343,2	\$ 69.490,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 66.180,6	\$ 41.081,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 16.547,4	\$ 15.137,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.934,4	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.844,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 58.069,8	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 1.390,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.889,8	\$ 0,0	\$ 6.775,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 695,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.419,7	\$ 0,0	\$ 971,9	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.360,0	\$ 0,0	\$ 971,9	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 34.762,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 14.666,5	\$ 0,0	\$ 50.686,8	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 2.085,7	\$ 12.778,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 49.532,6
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 38.017,5	\$ 15.039,1
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 47.909,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 33.252,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 14.150,9
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 2.781,0	\$ 10.954,1	\$ 6.148,8	\$ 5.199,3	\$ 6.360,6	\$ 5.793,8	\$ 6.339,4	\$ 7.511,0
	TOTAL	\$ 69.524,9	\$ 88.985,1	\$ 92.186,3	\$ 92.186,3	\$ 95.361,1	\$ 94.361,1	\$ 95.043,6	\$ 86.233,6

Anexo 3.7: Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 18.696,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.674,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.424,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.356,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 68.306,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 70.240,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 12.054,0	\$ 13.276,3	\$ 12.395,3	\$ 3.346,7	\$ 3.986,8	\$ 498,3	\$ 498,3
	TOTAL	\$ 80.360,3	\$ 88.508,9	\$ 82.635,6	\$ 93.482,7	\$ 63.788,6	\$ 7.973,6	\$ 7.973,6	\$ 7.973,6

Anexo 3.7: Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica

Anexo 3.7: Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 103.597,5
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 53.959,4
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 74.358,8
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.955,1
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 66.048,7
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 60.248,4
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 86.833,3
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 107.262,1
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 31.684,4
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.563,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 75.232,6
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 63.629,9
	Cargue de Camiones	\$ 22.425,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.425,7
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.844,1
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 95.019,9
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.170,6
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.669,6
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.500,2
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 100.465,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 65.353,3

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 85.961,1
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 53.056,6
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 67.961,8
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 76.109,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 48.246,8
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 81.294,5
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.424,1
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 47.403,4
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.742,8
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 68.306,3
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 70.240,2
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 1.495,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 23.920,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.907.862,9

Anexo 3.7: Tabla Detallada de Servicio de Energía Eléctrica

Anexo 3.8: Tabla Detallada de Servicio de Teléfono

Centro de Costo	ACTIVIDAD	64419XX (fax)	%	64410XX (Privada Gerente)	%	64419XX (Larga Distancia)	%	64421XX (Línea Internet)	%
Compras	Compras	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Recepción de Mercancía	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Pago a proveedores	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Relación de averías	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 125.480,0	40,0%	\$ 0,0	0%	\$ 31.107,0	10%	\$ 0,0	0%
	Ventas de Oficina	\$ 25.096,0	8,0%	\$ 0,0	0%	\$ 6.221,4	2%	\$ 0,0	0%
	Análisis de Cartera	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Facturación	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Entrega de Cartera	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Supervisión de Ventas	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 93.321,0	30%	\$ 0,0	0%
	Dirección Comercial	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 31.107,0	10%	\$ 0,0	0%
	Mercadeo	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Distribución	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Verificación de Facturas	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Recepción de Facturas	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%	\$ 0,0	0%
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	0,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%

	ACTIVIDAD	64419XX (fax)		64410XX (Privada Gerente)		64419XX (Larga Distancia)		64421XX (Línea Internet)	
			%		%		%		%
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 9.332,1	3%	\$ 63.460,0	50%
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 15.685,0	5,0%	\$ 0,0	0%	\$ 46.660,5	15%	\$ 0,0	0%
	Gerencia General	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 12.320,0	100%	\$ 15.553,5	5%	\$ 0,0	0%
	Subgerencia Administrativa	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 15.553,5	5%	\$ 0,0	0%
	Dirección Administrativa	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Pago a Nómina	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 0,0	0%
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 3.137,0	1,0%	\$ 0,0	0%	\$ 12.442,8	4%	\$ 31.730,0	25%
	Análisis Financiero	\$ 6.274,0	2,0%	\$ 0,0	0%	\$ 3.110,7	1%	\$ 31.730,0	25%
	TOTAL	\$ 313.700,0	100,00%	\$ 12.320,0	100,00%	\$ 311.070,0	100,00%	\$ 126.920,0	100,00%

Anexo 3.8: Tabla Detallada de Servicio de Teléfono

Anexo 3.8: Tabla Detallada de Servicio de Teléfono

Centro de Costo	ACTIVIDAD	64427XX (Conmutador )	%	64419XX (Ventas)	%	Celular Oficina	%	TOTAL
Compras	Compras	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 37.981,3
	Recepción de Mercancía	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 22.322,6
	Pago a proveedores	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 840,00	1,00%	\$ 37.771,3
	Relación de averías	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 18.135,6
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 30.226,0	5,000%	\$ 12.795,0	30%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 201.288,0
	Ventas de Oficina	\$ 30.226,0	5,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 63.223,4
	Análisis de Cartera	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 12.795,0	30%	\$ 16.800,00	20%	\$ 66.526,3
	Facturación	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 16.800,00	20%	\$ 41.183,3
	Entrega de Cartera	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 16.800,00	20%	\$ 53.731,3
	Supervisión de Ventas	\$ 30.226,0	5,000%	\$ 12.795,0	30%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 141.159,0
	Dirección Comercial	\$ 24.180,8	4,000%	\$ 4.265,0	10%	\$ 4.200,00	5%	\$ 66.889,8
	Mercadeo	\$ 0,0	0,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	0,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 6.045,2	1,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 6.045,2
	Cargue de Camiones	\$ 6.045,2	1,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 6.045,2
	Distribución	\$ 0,0	0,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 22.952,6
	Recepción de Facturas	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 22.952,6
	Ingreso a Almacén	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 840,00	1,00%	\$ 22.086,3
	Cambios mano a mano	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 840,00	1,00%	\$ 22.086,3
	Descargue de mercancía averiada	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 0,00	0,00%	\$ 21.246,3
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 37.981,3
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 25.433,3

	ACTIVIDAD	64427XX (Conmutador )	%	64419XX (Ventas)	%	Celular Oficina	%	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 25.433,3
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 25.433,3
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 24.180,8	4,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 114.337,9
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 82.161,1
	Gerencia General	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 50.826,1
	Subgerencia Administrativa	\$ 30.226,0	5,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 50.596,5
	Dirección Administrativa	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 840,00	1,00%	\$ 25.223,3
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 25.433,3
	Pago a Nómina	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 840,00	1,00%	\$ 25.223,3
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 24.180,8	4,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.050,00	1,25%	\$ 72.540,6
	Análisis Financiero	\$ 18.135,6	3,000%	\$ 0,0	0%	\$ 1.680,00	2,00%	\$ 60.930,3
	TOTAL	\$ 604.520,0	100,00%	\$ 42.650,0	100,00%	\$ 84.000,0	100,00%	\$ 1.495.180,0

Anexo 3.8: Tabla Detallada de Servicio de Teléfono



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 444,8
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 10.540,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 11.804,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.482,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.987,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.006,8	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 916,7	\$ 1.026,6	\$ 7.623,3	\$ 2.501,1	\$ 134,7	\$ 1.108,8	\$ 1.319,7
	TOTAL	\$ 12.767,2	\$ 14.297,7	\$ 27.530,8	\$ 13.177,5	\$ 2.021,8	\$ 15.442,5	\$ 14.297,7	\$ 14.826,7

Anexo 3.9: Tabla Detallada de Mantenimiento Construcciones y Edificaciones

Anexo 3.9: Tabla Detallada de Mantenimiento Construcciones y Edificaciones

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionist a	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 4.313,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 2.689,9	\$ 10.777,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.264,3	\$ 6.371,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.566,4	\$ 2.347,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 300,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.077,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.006,4	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 215,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 293,1	\$ 0,0	\$ 1.050,8	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 107,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 220,2	\$ 0,0	\$ 150,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 366,0	\$ 0,0	\$ 150,7	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 5.391,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.274,7	\$ 0,0	\$ 7.861,3	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 323,5	\$ 1.981,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.682,3
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.896,4	\$ 2.332,5
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 7.430,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.157,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.194,8
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 431,3	\$ 1.698,9	\$ 953,7	\$ 806,4	\$ 986,5	\$ 898,6	\$ 983,2	\$ 1.164,9
	TOTAL	\$ 10.783,0	\$ 13.801,2	\$ 14.297,7	\$ 14.297,7	\$ 14.790,1	\$ 14.635,0	\$ 14.740,9	\$ 13.374,5

Anexo 3.9: Tabla Detallada de Mantenimiento Construcciones y Edificaciones



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.899,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.190,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.082,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 520,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 10.594,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.894,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 1.869,5	\$ 2.059,1	\$ 1.922,5	\$ 519,1	\$ 3.453,6	\$ 106,3	\$ 106,3
	TOTAL	\$ 12.463,6	\$ 13.727,4	\$ 12.816,4	\$ 14.498,8	\$ 55.257,6	\$ 1.701,2	\$ 1.701,2	\$ 1.701,2

Anexo 3.9: Tabla Detallada de Mantenimiento Construcciones y Edificaciones

Anexo 3.9: Tabla Detallada de Mantenimiento Construcciones y Edificaciones

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 16.067,6
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.135,3
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.532,8
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 777,8
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.243,9
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.344,3
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.467,5
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 16.635,9
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.914,1
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.638,3
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.668,3
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.293.043,4
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 52.508,1
	Cargue de Camiones	\$ 4.784,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.784,5
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.077,7
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.062,3
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.042,7
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.499,7
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.878,9
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.581,7
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.136,0

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.332,2
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.228,9
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.540,6
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.804,2
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.482,9
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.608,5
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.082,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.352,1
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.527,3
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.594,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.894,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 319,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 5.103,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.637.096,4

Anexo 3.9: Tabla Detallada de Mantenimiento Construcciones y Edificaciones



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.060,4
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 12.829,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 12.829,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.447,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.702,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.268,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 1.115,7	\$ 1.115,7	\$ 8.605,8	\$ 2.949,4	\$ 2.069,9	\$ 1.115,7	\$ 1.434,3
	TOTAL	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 31.079,0	\$ 15.539,5	\$ 31.079,0	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 202.013,5

Anexo 3.10: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Oficina

Anexo 3.10: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Oficina

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Carrera	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 80.805,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 3.028,6	\$ 11.713,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.155,8	\$ 6.694,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.789,3	\$ 2.551,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 318,6	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.268,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.563,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 4.040,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 318,6	\$ 0,0	\$ 1.115,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 2.020,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 239,3	\$ 0,0	\$ 160,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 397,8	\$ 0,0	\$ 160,1	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 101.006,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.390,0	\$ 0,0	\$ 8.287,2	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 6.060,4	\$ 2.231,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.925,9
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.215,8	\$ 2.710,1
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 8.366,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.418,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.550,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 8.080,5	\$ 1.912,9	\$ 1.036,5	\$ 876,4	\$ 1.036,5	\$ 954,1	\$ 1.036,5	\$ 1.353,5
	TOTAL	\$ 202.013,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5

Anexo 3.10: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Oficina



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.107,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.275,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.231,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 557,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 13.208,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.208,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 2.330,9	\$ 2.330,9	\$ 2.330,9	\$ 556,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 15.539,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0

Anexo 3.10: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Oficina

Anexo 3.10: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Oficina

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 17.691,7
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.694,4
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.510,9
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 797,2
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 161.610,8
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.403,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 14.742,3
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 17.850,2
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.340,9
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 25.183,3
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.208,6
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 318,6
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.268,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.300,2
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.383,4
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.352,5
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.752,9
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 205.202,2
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.677,2

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 26.386,1
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.925,9
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.829,4
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.829,4
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.447,3
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 14.344,5
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.231,5
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.968,7
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.825,8
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.208,6
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.208,6
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 714.817,0

Anexo 3.10: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Oficina



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 163,6
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 45.023,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 22.511,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.411,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.251,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.468,6	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 3.915,6	\$ 1.957,8	\$ 7.550,3	\$ 5.175,3	\$ 1.089,6	\$ 3.915,6	\$ 5.033,5
	TOTAL	\$ 54.534,5	\$ 27.267,3	\$ 27.267,3	\$ 27.267,3	\$ 16.360,4	\$ 54.534,5	\$ 54.534,5	\$ 5.453,5

Anexo 3.11: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Cómputo

Anexo 3.11: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Cómputo

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Carrera	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 2.181,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 5.314,4	\$ 20.554,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 39.150,3	\$ 23.493,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.894,5	\$ 8.954,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.118,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.468,6	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 33.560,5	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 109,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.118,0	\$ 0,0	\$ 3.915,6	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 54,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 839,8	\$ 0,0	\$ 561,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.396,1	\$ 0,0	\$ 561,7	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 2.726,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.387,4	\$ 0,0	\$ 29.083,2	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 163,6	\$ 3.915,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.662,3
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 21.813,8	\$ 4.755,4
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 14.680,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.016,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.474,6
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 218,1	\$ 3.356,6	\$ 1.818,7	\$ 3.075,7	\$ 3.637,5	\$ 3.348,4	\$ 3.637,5	\$ 2.375,0
	TOTAL	\$ 5.453,5	\$ 27.267,3	\$ 27.267,3	\$ 54.534,5	\$ 54.534,5	\$ 54.534,5	\$ 54.534,5	\$ 27.267,3

Anexo 3.11: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Cómputo



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.906,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.477,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.831,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.957,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 69.531,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 23.177,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 12.270,3	\$ 4.090,1	\$ 4.090,1	\$ 1.952,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 81.801,8	\$ 27.267,3	\$ 27.267,3	\$ 54.534,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0

Anexo 3.11: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Cómputo

Anexo 3.11: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Cómputo

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 25.170,4
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 23.493,5
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 43.905,7
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.797,6
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.362,8
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 32.998,8
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 25.868,4
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 62.643,8
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.849,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.256,8
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 23.177,2
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.118,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.468,6
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 43.627,6
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.761,7
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.691,4
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.054,6
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.846,3
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 37.470,7

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 30.812,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 26.569,2
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 45.023,7
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.511,8
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.411,2
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 27.409,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.831,2
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 23.490,7
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 13.426,4
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 69.531,5
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 23.177,2
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 763.483,0

Anexo 3.11: Tabla Detallada de Mantenimiento de Equipo de Cómputo



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.331,7
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 31.558,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 35.341,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.403,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 11.938,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.002,4	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 2.744,5	\$ 3.073,6	\$ 22.824,0	\$ 7.488,2	\$ 403,1	\$ 3.319,7	\$ 3.951,1
	TOTAL	\$ 38.224,85	\$ 42.807,22	\$ 82.426,94	\$ 39.453,36	\$ 6.053,30	\$ 46.234,79	\$ 42.807,22	\$ 44.390,87

Anexo 3.12: Tabla Detallada de Depreciación de Construcciones y Edificaciones

Anexo 3.12: Tabla Detallada de Depreciación de Construcciones y Edificaciones

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Carrera	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 12.913,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 8.053,4	\$ 32.268,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 30.731,3	\$ 19.076,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.683,9	\$ 7.028,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 898,2	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.214,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 26.965,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 645,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 877,5	\$ 0,0	\$ 3.146,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 322,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 659,2	\$ 0,0	\$ 451,3	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.095,9	\$ 0,0	\$ 451,3	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 16.142,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.810,5	\$ 0,0	\$ 23.536,7	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 968,5	\$ 5.933,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 23.000,7
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 17.653,6	\$ 6.983,5
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 22.247,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.440,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.571,1
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 1.291,4	\$ 5.086,6	\$ 2.855,2	\$ 2.414,3	\$ 2.953,6	\$ 2.690,4	\$ 2.943,7	\$ 3.487,7
	TOTAL	\$ 32.284,27	\$ 41.320,71	\$ 42.807,22	\$ 42.807,22	\$ 44.281,44	\$ 43.817,06	\$ 44.134,02	\$ 40.043,05

Anexo 3.12: Tabla Detallada de Depreciación de Construcciones y Edificaciones



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.681,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.563,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.233,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.558,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 31.718,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 32.616,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 5.597,4	\$ 6.164,9	\$ 5.755,8	\$ 1.554,0	\$ 10.340,0	\$ 318,3	\$ 318,3
	TOTAL	\$ 37.315,74	\$ 41.099,58	\$ 38.372,27	\$ 43.409,19	\$ 165.440,7	\$ 5.093,26	\$ 5.093,26	\$ 5.093,26

Anexo 3.12: Tabla Detallada de Depreciación de Construcciones y Edificaciones

Anexo 3.12: Tabla Detallada de Depreciación de Construcciones y Edificaciones

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 48.106,06
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 27.350,95
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 34.528,92
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.328,76
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 30.670,05
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 27.976,67
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 40.321,49
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 49.807,75
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 14.712,84
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.904,99
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 34.934,64
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,00
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.871.356,43
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 157.208,57
	Cargue de Camiones	\$ 14.324,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 14.324,80
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,00
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.214,73
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 45.096,48
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.115,84
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.490,12
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.625,26
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 46.651,46
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 30.347,16

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 39.916,48
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 24.637,12
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 31.558,43
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 35.341,64
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.403,64
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 37.749,55
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.233,56
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.012,00
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.560,75
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 31.718,38
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 32.616,43
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 955,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 15.279,79	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.901.447,02

Anexo 3.12: Tabla Detallada de Depreciación de Construcciones y Edificaciones



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.539,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 42.763,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 42.763,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 28.156,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 15.673,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.892,8	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 3.719,0	\$ 3.719,0	\$ 28.685,0	\$ 9.831,0	\$ 6.899,3	\$ 3.719,0	\$ 4.780,8
	TOTAL	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 103.593,4	\$ 51.796,7	\$ 103.593,4	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 517.967,0

Anexo 3.13: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Oficina

Anexo 3.13: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Oficina

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Carrera	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 207.186	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 10.095,2	\$ 39.044,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 37.184,9	\$ 22.314,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 9.297,5	\$ 8.505,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.061,8	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.892,8	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 31.875,7	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 10.359,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.061,8	\$ 0,0	\$ 3.719,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 5.179,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 797,7	\$ 0,0	\$ 533,5	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.326,0	\$ 0,0	\$ 533,5	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 258.983,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.966,3	\$ 0,0	\$ 27.623,2	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 15.539,0	\$ 7.438,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 29.752,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 20.718,7	\$ 9.033,3
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 27.887,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 18.061,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.499,8
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 20.718,7	\$ 6.376,2	\$ 3.454,8	\$ 2.921,3	\$ 3.454,8	\$ 3.180,3	\$ 3.454,8	\$ 4.511,5
	TOTAL	\$ 517.967,0	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7

Anexo 3.13: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Oficina



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.359,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.252,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.438,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.859,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 44.027,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 44.027,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 7.769,5	\$ 7.769,5	\$ 7.769,5	\$ 1.854,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 51.796,7	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0

Anexo 3.13: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Oficina

Anexo 3.13: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Oficina

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 58.970,5
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 22.314,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 41.701,5
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.657,2
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 414.373,6
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 31.342,2
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 49.139,5
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 59.498,9
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 17.802,5
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 83.941,7
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 44.027,2
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 1.061,8
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 10.892,8
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 50.999,0
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 35.061,2
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 18.066,7
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 5.842,7
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 528.595,7
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 35.589,5

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 78.627,4
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 29.752,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 42.763,4
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 42.763,4
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 28.156,7
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 47.813,5
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 7.438,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 26.561,3
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.752,3
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 44.027,2
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 44.027,2
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 2.071.868,0

Anexo 3.13: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Oficina



	ACTIVIDAD	Auxiliar Contable B/manga	Auxiliar Contable Cúcuta	Gerente General	Subgerente Administrativo	Supervisor	Vendedor de Oficina	Tesorero	Vendedor de Ciudad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 714,3
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 196.577,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 98.288,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 32.358,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 36.025,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 50.073,1	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 17.095,8	\$ 8.547,9	\$ 32.965,4	\$ 22.596,0	\$ 4.757,3	\$ 17.095,8	\$ 21.976,9	\$ 952,4
	TOTAL	\$ 238.103,1	\$ 119.051,5	\$ 119.051,5	\$ 119.051,5	\$ 71.430,9	\$ 238.103,1	\$ 238.103,1	\$ 23.810,3

Anexo 3.14: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Computación

Anexo 3.14: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Computación

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Vendedor Carrera	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 9.524,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 23.203,1	\$ 89.741,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 170.934	\$ 102.574	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 21.369,8	\$ 39.096	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.881,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 50.073,1	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 146.528	\$ 0,0	\$ 0,0
	Ingreso a Almacén	\$ 476,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.881,1	\$ 0,0	\$ 17.095,8	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cambios mano a mano	\$ 238,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.666,8	\$ 0,0	\$ 2.452,5	\$ 0,0	\$ 0,0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 6.095,4	\$ 0,0	\$ 2.452,5	\$ 0,0	\$ 0,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 11.905,2	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 36.620,3	\$ 0,0	\$ 126.980	\$ 0,0

	ACTIVIDAD	Vendedor Correría	Jefe de Cartera	Asistente de Cartera	Encargado de Facturación	Recepcionista	Coordinador Logístico	Caja	Secretaria de Gerencia
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 714,3	\$ 17.095,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 68.383,2
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 95.241,2	\$ 20.762,6
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 64.097,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 83.026,5	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.536,4
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 952,4	\$ 14.655,2	\$ 7.940,7	\$ 13.429,0	\$ 15.881,5	\$ 14.619,5	\$ 15.881,5	\$ 10.369,4
	TOTAL	\$ 23.810,3	\$ 119.051,5	\$ 119.051,5	\$ 238.103,1	\$ 238.103,1	\$ 238.103,1	\$ 238.103,1	\$ 119.051,5

Anexo 3.14: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Computación



	ACTIVIDAD	Jefe de Sistemas	Director Comercial	Director Financiero	Director Administrativo	Auxiliar Separación	Jefe de Recibos	Auxiliar de Recibos	Auxiliar de Inexistencias
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 47.620,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.548,3	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 34.191,6	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 8.547,9	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 303.581,4	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 101.193,8	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 53.573,2	\$ 17.857,7	\$ 17.857,7	\$ 8.524,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 357.154,6	\$ 119.051,5	\$ 119.051,5	\$ 238.103,1	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0

Anexo 3.14: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Computación

Anexo 3.14: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Computación

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderista	TOTAL
Compras	Compras	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 109.896,5
	Recepción de Mercancía	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 102.574,8
	Pago a proveedores	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 191.696,8
	Relación de averías	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 12.214,7
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 19.048,2
	Ventas de Oficina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 144.076,2
	Análisis de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 112.944,2
	Facturación	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 273.509,0
	Entrega de Cartera	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 60.466,3
	Supervisión de Ventas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 57.880,5
	Dirección Comercial	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 101.193,8
	Mercadeo	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Logística	Almacenamiento	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Separación de Pedidos	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 4.881,1
	Cargue de Camiones	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Distribución	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	Verificación de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 50.073,1
	Recepción de Facturas	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 190.482,5
	Ingreso a Almacén	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 29.522,4
	Cambios mano a mano	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 16.117,2
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 17.703,0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 60.454,4
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 163.600,6

	ACTIVIDAD	Auxiliar de Cargue	Auxiliar de Conductor	Conductor	Mercaderistas	TOTAL
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 134.528,2
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 116.003,8
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 196.577,9
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 98.288,9
	Gerencia General	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 32.358,2
	Subgerencia Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 119.670,6
	Dirección Administrativa	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 34.191,6
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 102.562,9
	Pago a Nómina	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 58.621,0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 303.581,4
	Análisis Financiero	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 101.193,8
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
	TOTAL	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 3.333.443,0

Anexo 3.14: Tabla Detallada de Depreciación de Equipo de Computación

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Gastos de Personal	Viáticos	Impuesto a la Propiedad Raíz	Impuestos de Vehículos	Seguro de Corriente Débil	Seguro de Incendio	Seguro de Terremoto	Seguro de Flota y Equipo de Transporte
Compras	Compras	\$ 1.410.991	\$ 0	\$ 6.852	\$ 0	\$ 3.297	\$ 10.330	\$ 7.832	\$ 0
	Recepción de Mercancía	\$ 1.812.978	\$ 0	\$ 3.896	\$ 0	\$ 3.077	\$ 5.873	\$ 4.453	\$ 0
	Pago a proveedores	\$ 1.124.626	\$ 0	\$ 4.918	\$ 0	\$ 5.751	\$ 7.414	\$ 5.622	\$ 0
	Relación de averías	\$ 127.479	\$ 0	\$ 332	\$ 0	\$ 366	\$ 500	\$ 379	\$ 0
Toma y Análisis de Pedido	Ventas	\$ 23.947.917	\$ 2.809.160	\$ 4.368	\$ 0	\$ 571	\$ 6.586	\$ 4.994	\$ 0
	Ventas de Oficina	\$ 593.535	\$ 0	\$ 3.985	\$ 0	\$ 4.322	\$ 6.007	\$ 4.555	\$ 0
	Análisis de Cartera	\$ 1.371.643	\$ 0	\$ 5.743	\$ 0	\$ 3.388	\$ 8.658	\$ 6.565	\$ 0
	Facturación	\$ 1.007.303	\$ 0	\$ 7.094	\$ 0	\$ 8.205	\$ 10.695	\$ 8.109	\$ 0
	Entrega de Cartera	\$ 364.650,9	\$ 0	\$ 2.096	\$ 0	\$ 1.814	\$ 3.159	\$ 2.395	\$ 0
	Supervisión de Ventas	\$ 10.575.427	\$ 195.258	\$ 699	\$ 0	\$ 1.736	\$ 1.053	\$ 799	\$ 0
	Dirección Comercial	\$ 9.679.573	\$ 0	\$ 4.976	\$ 0	\$ 3.036	\$ 7.501	\$ 5.688	\$ 0
	Mercadeo	\$ 8.252.069	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Logística	Almacenamiento	\$ 0	\$ 0	\$ 551.388	\$ 0	\$ 0	\$ 831.287	\$ 630.315	\$ 0
	Separación de Pedidos	\$ 4.487.878	\$ 0	\$ 22.391	\$ 0	\$ 146	\$ 33.757	\$ 25.596	\$ 0
	Cargue de Camiones	\$ 1.620.679	\$ 0	\$ 2.040	\$ 0	\$ 0	\$ 3.076	\$ 2.332	\$ 0
	Distribución	\$ 15.483.647	\$ 4.892.344	\$ 0	\$ 612.065	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.358.753
	Verificación de Facturas	\$ 299.631	\$ 0	\$ 1.312	\$ 0	\$ 1.502	\$ 1.979	\$ 1.500	\$ 0
	Recepción de Facturas	\$ 1.744.140	\$ 0	\$ 6.423	\$ 0	\$ 5.714	\$ 9.683	\$ 7.342	\$ 0
	Ingreso a Almacén	\$ 2.524.217	\$ 162.702	\$ 871	\$ 0	\$ 886	\$ 1.313	\$ 996	\$ 0
	Cambios mano a mano	\$ 1.107.580	\$ 77.652	\$ 640	\$ 0	\$ 484	\$ 964	\$ 731	\$ 0
Descargue de mercancía averiada	\$ 254.283	\$ 0	\$ 801	\$ 0	\$ 531	\$ 1.208	\$ 916	\$ 0	
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 30.171.915	\$ 3.511.450	\$ 6.644	\$ 0	\$ 1.814	\$ 10.017	\$ 7.596	\$ 0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 776.941	\$ 0	\$ 4.322	\$ 0	\$ 4.908	\$ 6.516	\$ 4.941	\$ 0

	ACTIVIDAD	Gastos de Personal	Viáticos	Impuesto a la Propiedad Raíz	Impuesto de Vehículos	Seguro de Corriente Débil	Seguro de Incendio	Seguro de Terremoto	Seguro de Flota y Equipo de Transporte
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 3.248.233	\$ 210.687	\$ 5.685	\$ 0	\$ 4.036	\$ 8.571	\$ 6.499	\$ 0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 689.234	\$ 0	\$ 3.509	\$ 0	\$ 3.480	\$ 5.290	\$ 4.011	\$ 0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 953.619	\$ 0	\$ 4.495	\$ 0	\$ 5.897	\$ 6.776	\$ 5.138	\$ 0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 953.619	\$ 0	\$ 5.034	\$ 0	\$ 2.949	\$ 7.589	\$ 5.754	\$ 0
	Gerencia General	\$ 710.426	\$ 0	\$ 3.191	\$ 0	\$ 971	\$ 4.811	\$ 3.648	\$ 0
	Subgerencia Administrativa	\$ 1.973.100	\$ 0	\$ 5.377	\$ 0	\$ 3.590	\$ 8.106	\$ 6.146	\$ 0
	Dirección Administrativa	\$ 324.582	\$ 0	\$ 888	\$ 0	\$ 1.026	\$ 1.339	\$ 1.015	\$ 0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 429.952	\$ 0	\$ 3.135	\$ 0	\$ 3.077	\$ 4.727	\$ 3.584	\$ 0
	Pago a Nómina	\$ 346.867	\$ 0	\$ 1.504	\$ 0	\$ 1.759	\$ 2.268	\$ 1.719	\$ 0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 1.547.477	\$ 0	\$ 4.518	\$ 0	\$ 9.107	\$ 6.811	\$ 5.164	\$ 0
	Análisis Financiero	\$ 1.910.220	\$ 0	\$ 4.645	\$ 0	\$ 3.036	\$ 7.004	\$ 5.310	\$ 0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 10.198.203	\$ 623.147	\$ 14.332	\$ 40.804	\$ 9.526	\$ 21.607	\$ 16.383	\$ 223.917
	TOTAL	\$ 142.024.647	\$ 12.482.400	\$ 698.101	\$ 652.869	\$ 100.000	\$ 1.052.476	\$ 798.029	\$ 3.582.670

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Centro de Costo	ACTIVIDAD	SOAT	Servicio de Aseo y vigilancia	Servicio de Acueducto y Alcantarillado	Servicio De Energia Eléctrica	Servicio De Teléfono Oficina	Servicio De Teléfono Vendedores	Servicio De Fax Y Telex	Servicio De Correo Portes Y Telegramas
Compras	Compras	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 103.598	\$ 37.981	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Recepción de Mercancía	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 53.959	\$ 22.323	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Pago a proveedores	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 74.359	\$ 37.771	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Relación de averías	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 4.955	\$ 18.136	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 66.049	\$ 201.288	\$ 99.726	\$ 49.560	\$ 57.000
	Ventas de Oficina	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 60.248	\$ 63.223	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Análisis de Cartera	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 86.833	\$ 66.526	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Facturación	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 107.262	\$ 41.183	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Entrega de Cartera	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 31.684	\$ 53.731	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Supervisión de Ventas	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 10.563	\$ 141.159	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Dirección Comercial	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 75.233	\$ 66.890	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Mercadeo	\$ 0	\$ 0	\$ 0,0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Logística	Almacenamiento	\$ 0	\$ 53.861	\$ 0,0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Separación de Pedidos	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 63.630	\$ 6.045	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Cargue de Camiones	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 22.426	\$ 6.045	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Distribución	\$ 306.412	\$ 0	\$ 0,0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Verificación de Facturas	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 19.844	\$ 22.953	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Recepción de Facturas	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 95.020	\$ 22.953	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Ingreso a Almacén	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 13.171	\$ 22.086	\$ 4.986	\$ 2.478	\$ 2.850
	Cambios mano a mano	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 9.670	\$ 22.086	\$ 2.493	\$ 1.239	\$ 1.425
	Descargue de mercancía averiada	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 11.500	\$ 21.246	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 100.465	\$ 37.981	\$ 124.657	\$ 61.950	\$ 71.250
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 65.353	\$ 25.433	\$ 0	\$ 0	\$ 0

	ACTIVIDAD	SOAT	Servicio de Aseo y vigilancia	Servicio de Acueducto y Alcantarillado	Servicio De Energía Eléctrica	Servicio De Teléfono Oficina	Servicio De Teléfono Vendedores	Servicio De Fax Y Telex	Servicio De Correo Portes Y Telegramas
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 85.961	\$ 25.433	\$ 7.479	\$ 3.717	\$ 4.275
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 53.057	\$ 25.433	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 67.962	\$ 114.338	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 76.109	\$ 82.161	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Gerencia General	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 48.247	\$ 50.826	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Subgerencia Administrativa	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 81.295	\$ 50.597	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Dirección Administrativa	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 13.424	\$ 25.223	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 47.403	\$ 25.433	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Pago a Nómina	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 22.743	\$ 25.223	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 68.306	\$ 72.541	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Análisis Financiero	\$ 0	\$ 53.861	\$ 13.148,4	\$ 70.240	\$ 60.930	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 20.427	\$ 0	\$ 0,0	\$ 197.295	\$ 0	\$ 9.973	\$ 4.956	\$ 5.700
	TOTAL	\$ 326.839	\$ 1.723.566	\$ 407.600	\$ 1.907.863	\$ 1.495.180	\$ 249.314	\$ 123.900	\$ 142.500

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Servicio De Transporte Fletes Y Acarreos	Mantenimiento Construcciones Y Edificaciones	Mantenimiento De Equipo De Oficina	Mantenimiento De Equipo De Computo	Mantenimiento De Fax	Mantenimiento Flota Y Equipo De Transporte	Depreciación Construcciones Y Edificaciones	Depreciación De Equipo De Oficina
Compras	Compras	\$ 0	\$ 16.068	\$ 17.692	\$ 25.170	\$ 6.000	\$ 0	\$ 48.106	\$ 58.971
	Recepción de Mercancía	\$ 0	\$ 9.135	\$ 6.694	\$ 23.493	\$ 1.200	\$ 0	\$ 27.351	\$ 22.314
	Pago a proveedores	\$ 0	\$ 11.533	\$ 12.511	\$ 43.906	\$ 6.000	\$ 0	\$ 34.529	\$ 41.702
	Relación de averías	\$ 0	\$ 778	\$ 797	\$ 2.798	\$ 0	\$ 0	\$ 2.329	\$ 2.657
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 0	\$ 10.244	\$ 161.611	\$ 4.363	\$ 48.000	\$ 0	\$ 30.670	\$ 414.374
	Ventas de Oficina	\$ 0	\$ 9.344	\$ 9.403	\$ 32.999	\$ 9.600	\$ 0	\$ 27.977	\$ 31.342
	Análisis de Cartera	\$ 0	\$ 13.467	\$ 14.742	\$ 25.868	\$ 6.000	\$ 0	\$ 40.321	\$ 49.140
	Facturación	\$ 0	\$ 16.636	\$ 17.850	\$ 62.644	\$ 1.200	\$ 0	\$ 49.808	\$ 59.499
	Entrega de Cartera	\$ 0	\$ 4.914	\$ 5.341	\$ 13.849	\$ 3.600	\$ 0	\$ 14.713	\$ 17.803
	Supervisión de Ventas	\$ 0	\$ 1.638	\$ 25.183	\$ 13.257	\$ 3.600	\$ 0	\$ 4.905	\$ 83.942
	Dirección Comercial	\$ 0	\$ 11.668	\$ 13.209	\$ 23.177	\$ 1.200	\$ 0	\$ 34.935	\$ 44.027
	Mercadeo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Logística	Almacenamiento	\$ 0	\$ 1.293.043	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.871.356	\$ 0
	Separación de Pedidos	\$ 0	\$ 52.508	\$ 319	\$ 1.118	\$ 0	\$ 0	\$ 157.209	\$ 1.062
	Cargue de Camiones	\$ 0	\$ 4.785	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 14.325	\$ 0
	Distribución	\$ 905.156	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.712.915	\$ 0	\$ 0
	Verificación de Facturas	\$ 0	\$ 3.078	\$ 3.268	\$ 11.469	\$ 1.200	\$ 0	\$ 9.215	\$ 10.893
	Recepción de Facturas	\$ 0	\$ 15.062	\$ 15.300	\$ 43.628	\$ 1.200	\$ 0	\$ 45.096	\$ 50.999
	Ingreso a Almacén	\$ 0	\$ 2.043	\$ 12.383	\$ 6.762	\$ 0	\$ 0	\$ 6.116	\$ 35.061
	Cambios mano a mano	\$ 0	\$ 1.500	\$ 6.353	\$ 3.691	\$ 0	\$ 0	\$ 4.490	\$ 18.067
Descargue de mercancía averiada	\$ 0	\$ 1.879	\$ 1.753	\$ 4.055	\$ 0	\$ 0	\$ 5.625	\$ 5.843	
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 0	\$ 15.582	\$ 205.202	\$ 13.846	\$ 6.000	\$ 0	\$ 46.651	\$ 528.596
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 0	\$ 10.136	\$ 10.677	\$ 37.471	\$ 1.200	\$ 0	\$ 30.347	\$ 35.590

	ACTIVIDAD	Servicio De Transporte Fletes Y Acarreos	Mantenimiento Construcciones Y Edificaciones	Mantenimiento De Equipo De Oficina	Mantenimiento De Equipo De Cómputo	Mantenimiento De Fax	Mantenimiento Flota Y Equipo De Transporte	Depreciación Construcciones Y Edificaciones	Depreciación Equipo De Oficina
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 0	\$ 13.332	\$ 26.386	\$ 30.812	\$ 1.200	\$ 0	\$ 39.916	\$ 78.627
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 0	\$ 8.229	\$ 8.926	\$ 26.569	\$ 1.200	\$ 0	\$ 24.637	\$ 29.752
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 0	\$ 10.541	\$ 12.829	\$ 45.024	\$ 6.000	\$ 0	\$ 31.558	\$ 42.763
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 0	\$ 11.804	\$ 12.829	\$ 22.512	\$ 6.000	\$ 0	\$ 35.342	\$ 42.763
	Gerencia General	\$ 0	\$ 7.483	\$ 8.447	\$ 7.411	\$ 1.200	\$ 0	\$ 22.404	\$ 28.157
	Subgerencia Administrativa	\$ 0	\$ 12.608	\$ 14.345	\$ 27.409	\$ 1.200	\$ 0	\$ 37.750	\$ 47.814
	Dirección Administrativa	\$ 0	\$ 2.082	\$ 2.231	\$ 7.831	\$ 1.200	\$ 0	\$ 6.234	\$ 7.438
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 0	\$ 7.352	\$ 7.969	\$ 23.491	\$ 1.200	\$ 0	\$ 22.012	\$ 26.561
	Pago a Nómina	\$ 0	\$ 3.527	\$ 3.826	\$ 13.426	\$ 1.200	\$ 0	\$ 10.561	\$ 12.752
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 0	\$ 10.594	\$ 13.209	\$ 69.531	\$ 1.200	\$ 0	\$ 31.718	\$ 44.027
	Análisis Financiero	\$ 0	\$ 10.894	\$ 13.209	\$ 23.177	\$ 2.400	\$ 0	\$ 32.616	\$ 44.027
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 60.344	\$ 33.609	\$ 50.323	\$ 72.726	\$ 0	\$ 380.861	\$ 100.625
	TOTAL	\$ 965.500	\$ 1.637.096	\$ 714.817	\$ 763.483	\$ 120.000	\$ 6.093.776	\$ 4.901.447	\$ 2.071.868

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

Centro de Costo	ACTIVIDAD	Depreciación Equipo De Computo	Depreciación Flota Y Equipo De Transporte	Útiles Papelería Y Fotocopias	Combustibles Y Lubrificantes	Parqueaderos	Otros Gastos Vendedores Y Supervisores	Otros Gastos Vehículos	Costo De Oportunidad
Compras	Compras	\$ 109.896	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Recepción de Mercancía	\$ 102.575	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Pago a proveedores	\$ 191.697	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Relación de averías	\$ 12.215	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Toma y Analisis de Pedido	Ventas	\$ 19.048	\$ 0	\$ 594.801	\$ 0	\$ 0	\$ 194.068	\$ 0	\$ 0
	Ventas de Oficina	\$ 144.076	\$ 0	\$ 27.600	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Análisis de Cartera	\$ 112.944	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Facturación	\$ 273.509	\$ 0	\$ 716.956	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Entrega de Cartera	\$ 60.466	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Supervisión de Ventas	\$ 57.880	\$ 0	\$ 40.027	\$ 159.528	\$ 0	\$ 50.232	\$ 0	\$ 0
	Dirección Comercial	\$ 101.194	\$ 0	\$ 30.727	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Mercadeo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Logística	Almacenamiento	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 37.455.072
	Separación de Pedidos	\$ 4.881	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Cargue de Camiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Distribución	\$ 0	\$ 6.587.295	\$ 0	\$ 13.087.469	\$ 544.219	\$ 0	\$ 3.081.863	\$ 0
	Verificación de Facturas	\$ 50.073	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.883.217
	Recepción de Facturas	\$ 190.482	\$ 0	\$ 20.484	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Ingreso a Almacén	\$ 29.522	\$ 0	\$ 10.242	\$ 18.174	\$ 0	\$ 15.426	\$ 0	\$ 0
	Cambios mano a mano	\$ 16.117	\$ 0	\$ 10.242	\$ 6.065	\$ 0	\$ 6.761	\$ 0	\$ 0
	Descargue de mercancía averiada	\$ 17.703	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Caja	Cobros y Cancelación en caja	\$ 60.454	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 242.586	\$ 0	\$ 0
	Recepción de Recibos de Caja	\$ 163.601	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

	ACTIVIDAD	Depreciación Equipo De Computo	Depreciación Flota Y Equipo De Transporte	Útiles Papelería Y Fococopias	Combustibles Y Lubrificantes	Parqueaderos	Otros Gastos Vendedores Y Supervisores	Otros Gastos Vehículos	Costo De Oportunidad
	Cancelación de Recibos de Caja	\$ 134.528	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 14.555	\$ 0	\$ 0
	Cuadre de Caja Mayor y Menor	\$ 116.004	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Administración	Contabilidad General Bucaramanga	\$ 196.578	\$ 0	\$ 40.969	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Contabilidad General Cúcuta	\$ 98.289	\$ 0	\$ 30.727	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Gerencia General	\$ 32.358	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Subgerencia Administrativa	\$ 119.671	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Dirección Administrativa	\$ 34.192	\$ 0	\$ 20.484	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Servicio al Cliente y Recepción	\$ 102.563	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Pago a Nómina	\$ 58.621	\$ 0	\$ 10.242	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Mantenimiento y Diseño de Software	\$ 303.581	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Análisis Financiero	\$ 101.194	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
		INACTIVIDAD Y OTRAS ACTIVIDADES	\$ 317.529	\$ 439.153	\$ 0	\$ 885.631	\$ 36.281	\$ 23.542	\$ 205.458
	TOTAL	\$ 3.333.443	\$ 7.026.448	\$ 1.655.924	\$ 14.156.867	\$ 580.500	\$ 547.171	\$ 3.287.320	\$ 43.730.503

Anexo 3.15: Tabla Detallada de Gastos por Actividad

## **ANEXO IV: DICCIONARIO DE ACTIVIDADES**

ANEXO 4: Diccionario de Actividades

Código	DICCIONARIO DE ACTIVIDADES	
01	MACROPROCESO DE COMPRAS	
	Actividad	Descripción
0101	Compras	Efectuar el pedido a los proveedores basándose en los inventarios, precios, descuentos, condiciones de mercado, etc.
0102	Recepción de Mercancía	Recibir el pedido de compra enviado por el proveedor, teniendo en cuenta la orden de compra y especificaciones de los productos.
0103	Pago a Proveedores	Realizar la cancelación de las facturas de cobro emitidas por los proveedores, teniendo en cuenta devoluciones, descuentos, etc.
0104	Relación de Averías	Relacionar las averías presentadas en los productos (por proveedor), con el fin de realizar devoluciones a los proveedores que reconozcan esta mercancía.
02	MACROPROCESO DE TOMA Y ANÁLISIS DE PEDIDO	
	Actividad	Descripción
0201	Ventas	Promocionar y vender los productos pertenecientes al portafolio de la compañía, visitando directamente al cliente.
0202	Ventas de Oficina	Promocionar y vender los productos pertenecientes al portafolio de la compañía, desde las instalaciones de la compañía.
0203	Análisis de Cartera	Revisar el estado de cartera de los pedidos de los clientes entregados por los vendedores.
0204	Facturación	Facturar los pedidos de los clientes aprobados por cartera, teniendo en cuenta las existencias en el inventario. Además ingresar los pedidos en un cargue si estos van a ser distribuidos directamente al cliente.
0205	Entrega de Cartera	Facilitar a los vendedores la cartera que deben cobrar a los clientes, teniendo en cuenta el período de recaudo de la misma.
0206	Supervisión de Ventas	Realizar el seguimiento de los vendedores de cada zona y sus respectivos clientes, con el fin de apoyar la labor realizada por la fuerza de ventas.
0207	Dirección Comercial	Estudiar la entrada de nuevos proveedores dentro del portafolio de la compañía. Comunicar los pactos establecidos con los proveedores referentes a descuentos, promociones, concursos, premios, etc.
0208	Mercadeo	Impulsar las ventas de los productos pertenecientes al portafolio de la empresa en los diferentes canales de Ventas.

Anexo 4: DICCIONARIO DE ACTIVIDADES

Código	DICCIONARIO DE ACTIVIDADES	
03	MACROPROCESO DE LOGÍSTICA	
	Actividad	Descripción
0301	Almacenamiento	Conservar la mercancía en los espacios predefinidos para cada proveedor, mientras esta es facturada.
0302	Separación de Pedidos	Separar los productos especificados en las facturas y los cargues provenientes de facturación.
0303	Cargue de Camiones	Ingresar en los vehículos de la compañía la mercancía, teniendo en cuenta las facturas de los clientes y las rutas de distribución.
0304	Distribución	Entregar la mercancía a los clientes en los domicilios, teniendo en cuenta si son pedidos de contado o a crédito.
0305	Manejo de Facturas	Realizar tramitología de las facturas tanto físicamente como en el sistema.
030501	Verificación de Facturas	Dar por despachado los pedidos de los clientes en el sistema.
030502	Recepción de Facturas	Recibir las devoluciones provenientes de los clientes, realizadas durante el despacho de los pedidos. A su vez generar las Notas Crédito correspondientes a cada pedido.
0306	Entrada de Almacén	Ingresar de nuevo la mercancía en el inventario de la empresa, por devoluciones efectuadas por los clientes posteriormente al despacho de los pedidos.
0307	Cambio Mano a Mano	Efectuar cambios a los clientes de la mercancía mal despachada, en especial cuando hay intercambio en las referencias de un mismo producto.
0308	Mercancía Averiada en Bodega	Realizar una salida del inventario (dar de baja) a la mercancía que se ha averiado en el almacén.
04	MACROPROCESO DE CAJA	
	Actividad	Descripción
0401	Cobro y Cancelación en Caja	Cobrar a los clientes la cartera realizando los descuentos correspondientes, para finalmente entregar los soportes de pago en Caja
0402	Recepción de Recibos de Caja y Facturas	Recibir tanto de los conductores como de los vendedores los soportes de pago de los pedidos. Aquí también se realizan los Recibos de Caja de los pagos de contado recibidos por los conductores.

ANEXO 4: DICCIONARIO DE ACTIVIDADES

04	MACROPROCESO DE CAJA	
	Actividad	Descripción
0403	Cancelación de Recibos de Caja	Ingresar en el sistema los ingresos obtenidos por los cobros de los vendedores.
0405	Cuadre de Caja Mayor y Menor	Entregar efectivo al personal de la compañía y cancelar cuentas de cobro a terceros.
05	MACROPROCESO DE ADMINISTRACIÓN	
0501	Contabilidad Bucaramanga	Ordenar y crear los comprobantes tanto de ingresos como de egresos de la compañía, soportados con las facturas, recibos de caja, etc., para realizar así los movimientos en los asientos contables de la empresa.
0502	Contabilidad Cúcuta	Ordenar y crear los comprobantes tanto de ingresos como de egresos de la compañía (sucursal Cúcuta), soportados con las facturas, recibos de caja, etc., para realizar así los movimientos en los asientos contables de la empresa.
0503	Gerencia General	Tomar decisiones en pro del buen desempeño de la compañía, teniendo como base los análisis financieros y los indicadores que se poseen actualmente.
0504	Subgerencia Administrativa	Informarse y actualizarse del desempeño en todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones que beneficien a cada área en el cumplimiento de sus metas.
0505	Dirección Administrativa	Supervisar a los empleados de oficina, además de encargarse de la tramitología del personal, como de la contratación, afiliación a EPS, ARP, préstamos del fondo de empleados, vacaciones, primas, etc.
0506	Servicio al Cliente y Recepción	Brindar solución al público en general por medio del teléfono, ya sea comunicándolos con alguna dependencia, dándole información sobre el estado del despacho, sobre los vendedores, respondiendo a las inquietudes, o tomando razones para una posible solución en un futuro.
0507	Pago a Nómina	Totalizar el monto correspondiente a cada empleado de la empresa en concepto de nómina y efectuar el pago al personal de la compañía.
0508	Mantenimiento y Diseño de Software	Generar copias de respaldo de la base de datos, hacer soporte del hardware y software de la compañía, desarrollar nuevas aplicaciones y proyectos que optimicen los actuales procesos que se ejecutan a través del software de la compañía.
0509	Análisis financiero	Analizar y controlar los estados, indicadores e informes financieros, los cuales han sido previamente diseñados por el Director Financiero.