


| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------|
|  INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 1 de 76 |


INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL

ELABORACION Y DOCUMENTACION DE MANUALES DE FUNCIONES Y
PROCEDIMIENTOS PARA EL AREA ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y DE
VENTAS DE LA EMPRESA MUNDIUTIL SAS.

NARLY YULIANA MARTINEZ RUA

ASESOR
LUBIN ARCANGEL ARBOLEDA MONSALVE

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CONTADURÍA PÚBLICA
ENVIGADO
2014

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 2 de 75 |


INTRODUCCION

La documentación e implementación de los manuales de funciones y procedimientos en una organización es fundamental para que las actividades que son desarrolladas dentro de ésta, sean constantemente evaluadas además de ser una ayuda vital para el trabajo diario de los empleados de la compañía logrando con esto tener resultados más satisfactorios y mejor desempeño en sus actividades


Mundiutil S.A.S tiene como visión ser líder en el mercado y satisfacer al cliente mediante un crecimiento integral, sostenido y retador. Para lograrlo es necesario organizar su estructura organizacional, definir roles y perfiles de los empleados y documentar el paso a paso de sus actividades, esto con el fin de tener mayor control del quehacer cotidiano del área administrativa, contable y de ventas

En el presente trabajo se plantea un modelo manual de funciones y procedimientos para el área administrativa, contable y de ventas, proporcionándole a Mundiutil S.A.S herramientas que le permita la mejor toma de decisión.

La realización de este trabajo mediante la información obtenida principalmente del gerente de la compañía y de los empleados, permite conocer las actividades del cargo, sus funciones y el perfil idóneo para ejecutarlas y con esta información elaborar detalladamente un manual de funciones y procedimientos que le permita a la empresa tener información documentada, capacitar al personal, describir en forma detallada las actividades diarias entre otras ventajas que le permiten a la compañía mantener sus metas y mejorar su estructura organizacional.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 3 de 75 |

La profesión contable tiene como papel en la sociedad proponer mejoras para el crecimiento de ésta, aplicando a toda organización los conocimientos adquiridos y contribuir en la creación de nuevos modelos o propuestas que permitan el desarrollo de la misma. Al realizar el trabajo de práctica se logra transmitir los conocimientos adquiridos a la empresa Mundiutil S.A.S permitiendo que ésta tome las bases necesarias para el logro de sus objetivos.


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 4 de 75 |

RESUMEN EJECUTIVO

El enfoque o los objetivos trazados por la práctica empresarial le permiten al estudiante aplicar todos los conocimientos adquiridos durante la carrera y obtener de este la experiencia necesaria para convertirse en un profesional autónomo, responsable y capaz de cumplir con los retos trazados.

El trabajo de práctica que se desarrolló en la empresa Mundiutil S.A.S comprende la elaboración de un manual de funciones y procedimientos, este último estructurado a través de flujogramas para una mejor comprensión, el cual le permite a la empresa iniciar un proceso de organización estructural con miras hacia una certificación, la implementación de los controles internos que se pretenden desarrollar en la práctica son de vital importancia para la compañía ya que se logran identificar responsabilidades, políticas y normas básicas para el buen funcionamiento interno de la empresa.

El desarrollo de este trabajo se realizó básicamente mediante el análisis de cada cargo y las actividades desempeñadas por los empleados de la compañía, a partir de esto se realizó la estructuración, investigación y diseño del perfil de cargos, de los manuales de funciones y procedimientos siendo aprobado cada diseño por el gerente de la compañía.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 5 de 75 |


GLOSARIO

Manual: Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores.

Proceso: Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.

Procedimiento: Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”. Es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos y principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios.

Manual de procedimientos es una herramienta de vital importancia, ya que permitirá no solamente conocer el funcionamiento de una unidad administrativa en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y puestos de ejecución, sino que además auxiliará en la capacitación y adiestramiento del personal, siendo una inagotable fuente de consulta y también será muy útil a la hora de revisar y analizar los procedimientos de un sistema.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 6 de 75 |


Manual de Funciones: Consiste en la definición de la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos.

Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.

Flujograma: también denominado diagrama de flujo, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo a partir de símbolos.

Básicamente, el flujograma hace que sea mucho más sencillo el análisis de un determinado proceso para la identificación de, por ejemplo, las entradas de los proveedores, las salidas de los clientes y de aquellos puntos críticos del proceso.

Perfil de Cargos: También llamado perfil ocupacional de puesto vacante, es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas. Además, El perfil de puesto se ha convertido en una herramienta sumamente útil en la administración y plantación exitosa de los Recursos Humanos de la Instituciones de cualquier nivel.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 7 de 75 |

AGRADECIMIENTOS

EXPRESO MI MÁS SINCEROS AGRADECIMIENTOS A:

Dios, que me ha acompañado siempre en momentos difíciles, me ha dado sabiduría y fortaleza para afrontar cualquier dificultad que se presente en el camino, Él me permitió alcanzar una meta más en mi vida.

A mi familia por el ejemplo de vida, la formación y los valores que me han inculcado, porque con su apoyo y colaboración logre hacer realidad mí sueño y sé que están orgullosos de este reto alcanzado

A mi esposo por su motivación y apoyo constante, por su paciencia y comprensión porque sin esto alcanzar la meta hubiera sido más difícil

A todos los docentes de la Institución Universitaria de Envigado, que me aportaron sus valores y conocimientos para ser excelente profesional con una formación integra y llena de valores.

A la gerencia y todos los empleados de Mundiutil que colaboraron en el desarrollo del trabajo, por su disposición, por su paciencia y sobre todo por la confianza brindada.




| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 8 de 75 |

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRACTICA | 11 |
| 1.1.Centro de la Practica MUNDIUTIL S.A.S..... | 11 |
| 1.1.1. Misión | 11 |
| 1.1.2. Visión..... | 11 |
| 1.1.3. Línea de Productos | 12 |
| 1.1.4. Principio General..... | 12 |
| 1.1.5. Organigrama | 13 |
| 1.2. OBJETIVOS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL..... | 14 |
| 1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA PRACTICA EMPRESARIAL | 14 |
| 2. ESPECIFICACIONES DE ACUERDO CON LA MODALIDAD DE LA PRACTICA..... | 16 |
| 2.1. Planteamiento del Problema..... | 16 |
| 2.2. Equipo de Trabajo | 18 |
| 2.3. Metodología del Trabajo | 18 |
| 2.4. Descripción del Proceso de Practica | 19 |
| 2.5. Resultados Esperados..... | 20 |
| 3. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE ACUERDO CON LA MODALIDAD DE LA PRACTICA..... | 21 |
| 4. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRACTICAS | 22 |
| 4.1. Título de la propuesta | 22 |
| 4.2. Planteamientos del problema | 22 |
| 4.3. Justificación | 23 |
| 4.4 Objetivos de la práctica. | 24 |
| 4.5 Diseño Metodológico. | 25 |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 9 de 75 |


| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.6 Cronograma de actividades..... | 27 |
| 4.7 Presupuesto..... | 28 |
| 4.8 Propuesta Descripción perfil de cargos. | 29 |
| 4.9 Propuesta Manual de Funciones. | 34 |
| 4.9.1. Manual de Funciones Gerente General..... | 34 |
| 4.9.2. Manual de funciones Asistente Administrativo | 36 |
| 4.9.3. Manual de funciones Auxiliar Contable | 38 |
| 4.9.4. Manual de funciones Jefe de Bodega | 40 |
| 4.9.5. Manual de funciones Vendedores | 41 |
| 4.10 Propuesta Manual de Procedimientos. | 42 |
| 4.10.1. Procedimientos compras, importación, logística, ventas y Facturación | 45 |
| 4.10.2. Procedimiento recaudo de cartera | 58 |
| 4.10.3. Procedimiento pago a proveedores..... | 62 |
| 4.10.4. Procedimiento Inventario..... | 64 |
| 5. HALLAZGOS..... | 68 |
| 6. RECOMENDACIONES..... | 69 |
| 7. INCONVENIENTES EN EL DESARROLLO DE LA PRÁCTICA | 71 |
| 8. CONCLUSIONES | 72 |
| 9. EXPERIENCIA EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL | 73 |
| 10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS..... | 74 |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 10 de 75 |

**FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES
COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS**

ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

| | |
|-------------------------------------------|------------------------------------|
| Nombre de Estudiante | NARLY YULIANA MARTINEZ RUA |
| Programa Académico | CONTADURIA PUBLICA |
| Nombre de la AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICA | MUNDIUTIL SAS. |
| NIT. | 900.577.348 |
| Dirección | Cra 54 Nro 79 AA Sur 40 Bodega 127 |
| Teléfono | 4489830 |
| Dependencia o Área | Administración y Contabilidad |
| Nombre Completo del Jefe del estudiante | Juan Fernando Escobar |
| Cargo | Gerente |
| Labor que desempeña el estudiante | Asistente contable |
| | Empresa Contabler |
| Nombre del Asesor de práctica | Lubin Arcángel Arboleda Monsalve |
| Fecha de inicio de la práctica | 21 de Julio de 2014 |
| Fecha de finalización de la práctica | 31 de Octubre de 2014 |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 11 de 75 |

1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

1.1 Centro de práctica.




Empresa: Mundiutil S.A.S.

Mundiutil S.A.S es una sociedad anónima simplificada que se constituyó en Diciembre de 2012 e inicio operaciones en Enero de 2013.

La empresa cuenta con 10 empleados de los cuales 3 pertenecen al área administrativa y 7 al área de ventas.

1.1.1 Misión: Mundiutil S.A.S existe para:

- Entregar a nuestros clientes funcionalidad y diseño en artículos para el hogar.
- Trabajar con nuestros colaboradores en su desarrollo personal e integral.
- Respetar y cumplir los compromisos con nuestros proveedores y aliados comerciales.
- Retribuir adecuadamente a nuestros accionistas.
- Ser respetuosos con la comunidad y el medio ambiente.


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 12 de 75 |

1.1.2 Visión: Hacer de la calidad y la innovación los fundamentos de nuestra competitividad y mediante ello lograr un crecimiento integral, sostenido, retador prudente, enfocado en la satisfacción del cliente, teniendo como objetivo el mercado nacional colombiano.

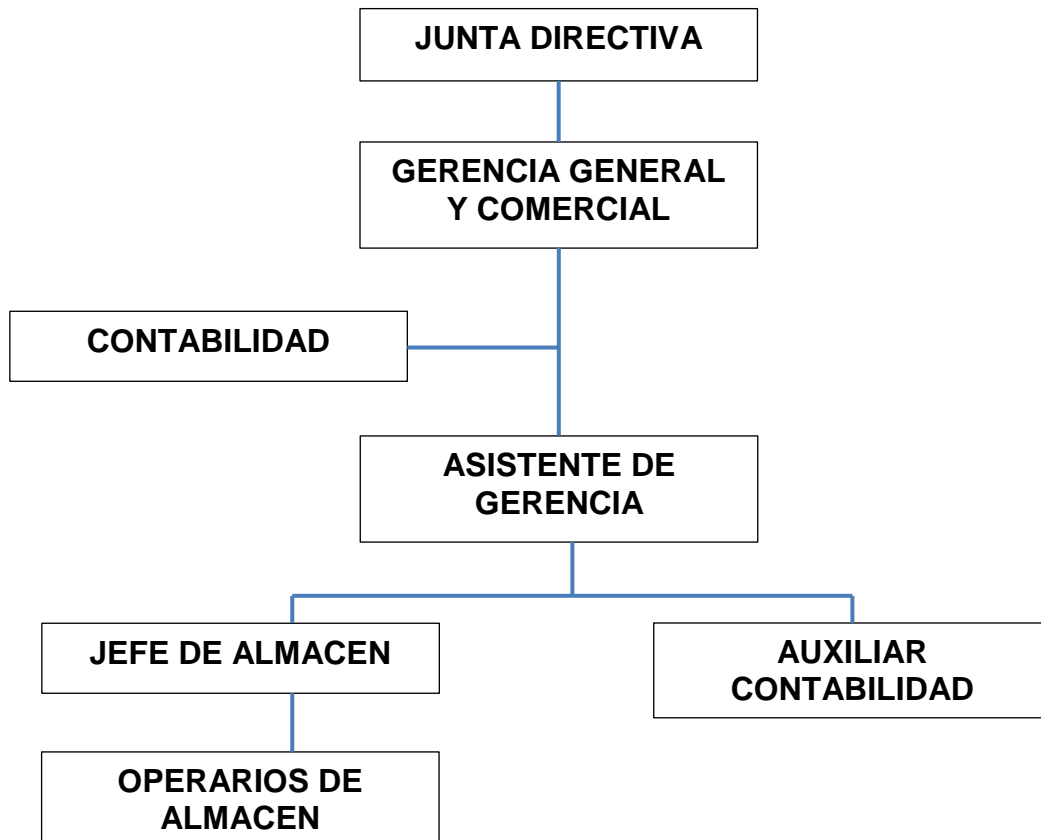
1.1.3 Línea de Productos:


La empresa se dedica a la comercialización de artículos para el hogar fundamentalmente importados de países como Perú y Brasil, en donde nos fortalecemos para buscar productos que apliquen para los diferentes usos como utilidades domesticas diferenciadas e innovadoras.

1.1.4 Principio General: Mundiutil S.A.S no aspira a ser el más grande, pero si estar dentro los mejores en aspectos como: relaciones con y entre el personal, eficiencia, calidad, orden, aseo, disciplina, etc., por lo cual espera de todos sus colaboradores una participación decidida. Para lograr este objetivo MUNDIUTIL S.A.S busca la excelencia en todos los aspectos que contribuyen a su razón de ser. SI SIENDO LOS MEJORES PODEMOS SER LOS MAS GRANDES, BIENVENIDO SEA, PERO ANTE TODO DEBEMOS SER LOS MEJORES.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 13 de 75 |

1.1.5 ORGANIGRAMA



| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 14 de 75 |

1.2 OBJETIVO DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL


Practicar los conocimientos adquiridos en materia organizacional y de gestión contable en la empresa Mundiutil S.A.S., estableciendo y estandarizando las bases necesarias para el correcto desempeño de sus funciones y procedimientos al interior de la empresa, con el fin de lograr el mejoramiento continuo en cada uno de los procesos administrativos, contables y de ventas de la compañía.

1.2.1. OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL

- Elaborar una manual de funciones y procedimientos en el área contable, administrativa y de ventas, obteniendo la información mediante entrevistas a los empleados de la compañía
- Elaborar los procesos de la compañía mediante la elaboración de flujogramas.
- Establecer un perfil de cargos para la selección de los empleados

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL.


Realizar la práctica empresarial en la empresa de MUNDIUTIL S.A.S e implementar un manual de funciones y procedimientos es importante para la compañía porque le permite facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructurar funciones y responsabilidades de cada área con el fin de canalizar información interna y externa. La elaboración de procesos estandarizados y en

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 15 de 75 |

armonía con las necesidades de la empresa, facilita la toma de decisiones y el progreso de la compañía,

Como estudiante de último semestre de Contaduría Pública en la Institución Universitaria de Envigado, considero que la elaboración de este trabajo me permite desarrollar un enfoque empresarial donde adquiero un conocimiento integral de la compañía, el cual me permite elaborar un manual de funciones y procedimientos y revisar los procesos actuales proponiendo mejoras con base en los conocimientos adquiridos durante mi carrera.

Estructurar un manual de funciones y procedimientos en la empresa MUNDIUTIL S.A.S. permite tener una mayor claridad del manejo de los diferentes cargos, haciendo que cada empleado conozca sus funciones y sea consciente de lo que debe hacer y cómo hacerlo. Adicionalmente, para la gerencia esté será una herramienta muy útil ya le brindara confianza a la empresa, a los proveedores e inversionistas.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 16 de 75 |

2. ESPECIFICACIONES DE ACUERDO CON LA MODALIDAD (ÁMBITO) DE PRÁCTICA


2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Hoy en día mantener una empresa sólida, estructurada y competente es difícil debido a la evolución constante de los mercados y la tecnología. Cada vez el ambiente es más competitivo y exigente debido a la necesidad de innovar en diferentes áreas como ventas, servicios y atención al cliente. Para lograr una permanencia en el mercado, la empresa aparte de crear y establecer estrategias debe unificar su metodología de trabajo, por esto la importancia de la elaboración de un manual de funciones y procedimientos.

Estudios demuestran que parte de la estabilidad en el mercado está ligada a la capacidad propia de la empresa de adaptación, sin esto, los competidores al mejorar o modernizar sus procesos tendrá ventajas en el mercado.

Por este motivo es procedente la documentación de la actualización de los manuales de funciones y procedimientos para la empresa Mundiutil S.A.S. quien distribuye y comercializa artículos para el hogar.

En el manual de funciones y procedimientos se debe tener en cuenta elementos esenciales como políticas, normas, reglamentos, y condiciones que permiten el correcto funcionamiento interno de la entidad.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 17 de 75 |


Con la actualización de los procesos, se puede evitar los desperdicios de recursos, sobrecostos, tiempo ociosos y optimizar el cumplimiento de los objetivos.

Mediante el análisis realizado a la empresa MUNDIUTIL SAS se encuentra la necesidad de actualizar y documentar los procesos y procedimientos en el área contable, estableciendo así el principio y el final para estos, además de las entradas que cada uno tiene de ellos tiene y las salidas que genera.

IMPLICACIONES

En el área contable, administrativa y de ventas es importante la documentación y actualización de los procesos debido a que esto impacta positivamente de la siguiente manera a la compañía:

- Al ingresar nuevo personal los manuales de procedimientos sirven para guiar al nuevo empleado de cómo hacer correctamente su trabajo.
- Si se generan dudas al realizar un proceso, acudir al manual permite aclararlas sin interrumpir el trabajo de los demás o ejercerlo inadecuadamente.
- Disminuir sobrecostos, tiempos ociosos y reprocesos generados por la falta de claridad en los roles y actividades.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 18 de 75 |

2.2 EQUIPO DE TRABAJO.

El equipo de trabajo con el que se contó en la práctica en la empresa Mundiutil S.A.S Son:


| | |
|----------------------------------------|------------------------------------------------|
| <i>Coordinador de práctica:</i> | <i>Adriana Escobar González</i> |
| <i>Asesor de práctica:</i> | <i>Lubin Arcángel Arboleda Monsalve</i> |
| <i>Jefe del estudiante:</i> | <i>Juan Fernando Escobar</i> |
| <i>Estudiante:</i> | <i>Narly Yuliana Martínez Rúa</i> |

2.3 METODOLOGÍA DE TRABAJO.

La metodología de trabajo a seguir en la práctica es de tipo descriptivo, para lo cual se elaboraron cuestionarios sobre cada proceso y se hicieron preguntas sobre las funciones que desarrolla cada empleado.

Para ejecución de la práctica, también se llevaron a cabo las siguientes actividades específicas:

1. Entrevista con los empleados documentando las tareas que tienen a su cargo y conocer las entradas y salidas de cada proceso.
2. Proceder con el diseño y estructuración a cada proceso identificando funciones y responsables.
3. Elaborar un perfil de los cargos de la compañía

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 19 de 75 |


2.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRÁCTICA.

El proceso de la realización del trabajo de práctica se basa principalmente en los conceptos aprendidos con el desarrollo de la carrera de contaduría pública, combinado con el apoyo del gerente y los empleados de Mundiutil S.A.S., quienes están dispuestos a compartir sus labores diarias en áreas como administración, contabilidad y ventas.

El proceso inicia con entrevistas a los empleados, En esta etapa se conocerán las funciones y la manera de como los empleados desarrollan sus procesos; Se tendrá apoyo inmediato del gerente y la asistente administrativa, quienes son las personas idóneas para esta actividad ya que conocen la estructura de la empresa. Y se contará con el asesor asignada por la IUE.

Con estas bases y ayudas en el proceso de práctica se desarrollaran a su vez las siguientes actividades:


- Asignación de funciones en el área administrativa, contable y ventas.
- Asignación de procedimientos en el área administrativa, contable y ventas
- Presentar a la organización una estructura de los perfiles de los cargos de la compañía.
- Establecer estrategias de evaluación y seguimiento al desempeño de los procesos.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 20 de 75 |

2.5 RESULTADOS ESPERADOS.

Los resultados esperados comprenden:

- Elaborar un manual de funciones y procedimientos para el área administrativa, contable y ventas
- Elaborar flujogramas para visualizar los procesos realizados por los funcionarios.
- Brindar a la empresa una alternativa de control interno.
- Estructurar los perfiles de los cargos que posee la empresa.


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 21 de 75 |

3. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Actualmente la empresa Mundiutil S.A.S no cuenta con un manual de funciones y procedimientos establecido en ninguna de sus áreas, cada empleado es quien conoce su metodología de trabajo, sus tiempos y recursos utilizados por lo cual es importante para la compañía documentar estos controles paso a paso y tener mayor eficiencia en cada una las actividades desarrolladas por los empleados.

En toda empresa u organización es importante tener un control interno que le permita tomar decisiones, establecer políticas claras, asignar responsabilidades, auditar los resultados finales entre otras ventajas que mejoran la calidad de la estructura interna de la compañía y por ende mejora los resultados para con los clientes

Por lo anterior es necesario elaborar en forma detalla las funciones y los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa Mundiutil S.A.S, este trabajo se elaboró basado en las experiencias y conocimientos de los actuales responsables de cada área sin dejar pasar ningún detalle; Con lo cual se garantiza que las funciones y procedimientos se cumplan a cabalidad tanto en el presente como en el futuro.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 22 de 75 |

4. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS

4.1 TITULO DE LA PROPUESTA


ELABORACION Y DOCUMENTACION DE MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL AREA ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y DE VENTAS DE LA EMPRESA MUNDIUTIL SAS.

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Implementar un manual de funciones y procedimientos en una compañía, el cual sirve como guía para los empleados, fomenta el orden, centraliza responsabilidades y permite a la compañía un recurso para las certificaciones de calidad.

El manual de funciones y procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

El Manual de procedimientos como parte del sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de los procesos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad,

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 23 de 75 |

control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.”¹


Un manual de funciones Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.
.”²

4.3. JUSTIFICACION

La Elaboración de los manuales de funciones y Procedimientos en Mundiutil SAS ayuda a la empresa a mejorar su control interno a través de la documentación de estos, definiendo al empleado los procesos diarios a desarrollar, facilitando el

¹ <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

² <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 24 de 75 |

proceso de inducción y permitiendo mejorar la toma de decisiones ya que al tener los procesos documentados es más fácil para la gerencia ubicar los cambios o mejoras pertinentes de cada cargo.


La elaboración de los perfiles es un proceso indispensable el cual permite definir las actitudes, cualidades, capacidades y habilidades que debe tener la persona idónea para ejercer el cargo.

Con los manuales de funciones y procedimientos correctamente estructurados se abren las puertas para futuras certificaciones que la empresa pueda pretender obtener y así dar garantía de un servicio prestado con total profesionalismo y eficiencia en sus labores.

4.4. OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA

4.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar herramientas de estandarización de procesos y definición funciones en las áreas de administración, contabilidad y ventas para la empresa MUNDIUTIL S.A.S. que permitan mejorar y unificar los procesos internos y externos de la compañía.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 25 de 75 |

4.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO


- Conocer el proceso desarrollado en las áreas administrativas, contables y de ventas mediante la observación directa y el diseño de un flujograma, identificando así las actividades actuales, con base en los componentes del control interno.
- Suministrar a la gerencia una herramienta de control interno mediante un manual de funciones y procedimientos de cada una de sus áreas con el fin de estandarizar procesos y de mejorar la toma de decisiones.
- Presentar a la organización una estructura de los perfiles de cargo de la compañía. (identificar los perfiles en el desarrollo del trabajo)

4.5. DISEÑO METODOLOGICO

La ejecución de la práctica se llevó a cabo en la empresa MUNDIUTIL SAS.; dicha práctica se realizó bajo un enfoque cualitativo, el cual ha permitido la elaboración de herramientas de estandarización de procesos y funciones en el área administrativa, contable y de ventas.

La realización de esta práctica se ejecutó mediante funciones, procesos y flujogramas que permiten identificar las actividades que están actualmente estructuradas. La aplicación de instrumentos de control y evaluación, como cuestionarios que permiten detectar las debilidades y fortalezas en el proceso de la compañía, ilustradas en una matriz de fortalezas y debilidades.

La información que se genera al aplicar éstas herramientas, permite analizar y evaluar todo lo que corresponde al área administrativa, contable y de ventas que


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 26 de 75 |

maneja la empresa, para poder proponer un modelo de referencia, con el fin de estructurar y unificar cargos.

Las técnicas de investigación utilizadas fueron las siguientes:


- Diario de campo.
- Documentación bibliográfica y cibergráfica (internet).
- Diseño de instrumentos de estandarización de procesos y funciones.

La pertinencia de este enfoque radica en su versatilidad, ya que permitió desarrollar un proceso de construcción metodológica de conocimiento basado en la observación de las necesidades de la empresa MUNDIUTIL SAS.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 27 de 75 |


4.6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| ACTIVIDADES | MESES | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------------------------|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | | | | 2 | | | | 3 | | | | 4 | | | | |
| | SEMANAS | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Recolección de los datos de la empresa | | | | X | | | | | | | | | | | | | |
| Primera visita a la empresa | | | | X | | | | | | | | | | | | | |
| Entrevista a Funcionarios y gerente | | | | X | | | | | | | X | | | | | | |
| Inicio del trabajo de grado | | | | | X | X | | | | | | | | | | | |
| Reunión con el asesor | | | | | | | | | X | | X | | | | X | | |
| Elaboración de flujogramas | | | | | | | | X | | | | | | | X | X | X |
| Elaboración de manuales de funciones y procedimientos | | | | | | | | X | | | X | X | X | | | | |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 28 de 75 |


4.7 PRESUPUESTO (FICHA DE PRESUPUESTO)

| RUBROS | FUENTES | | | TOTAL |
|----------------------------|-------------------|-----------|-----------|-------------------|
| | Estudiante | IUE | Agencia | |
| Transporte | 70,000.00 | \$ 0 | \$ 0 | 70,000.00 |
| Equipos - Grabadora | 10,000.00 | \$ 0 | \$ 0 | 10,000.00 |
| Papelería | 20,000.00 | \$ 0 | \$ 0 | 20,000.00 |
| TOTAL | 100,000.00 | \$ | \$ | 100,000.00 |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 29 de 75 |

4.8. PROPUESTA DESCRIPCION PERFIL DE CARGOS


| DESCRIPCION DEL PERFIL | |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CARGO/OFICIO | ASISTENTE ADMINISTRATIVO |
| JEFE INMEDIATO | Gerente General |
| HOJA DE ESPECIFICACIONES | |
| FORMACION ACADEMICA | Técnico en Administración o Profesional en administración |
| EXPERIENCIA | Dos o tres años de experiencia en funciones de ejecución y tramitación en procesos administrativos |
| CONOCIMIENTOS EN | El manejo y métodos de oficina. |
| | Redacción, ortografía y sintaxis. |
| | Los procesos administrativos del área de su competencia. |
| | Elaboración de nómina, facturación, manejo personal. |
| | Atención al cliente |
| | Word y Excel |
| HABILIDADES | Responsabilidad |
| | Servicios al cliente |
| | Buena comunicación |
| | Trabajo en equipo |
| | Recursividad |
| | Pro actividad |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 30 de 75 |


| DESCRIPCION DEL PERFIL | |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------|
| CARGO/OFICIO | AUXILIAR DE CONTABILIDAD |
| JEFE INMEDIATO | Gerente General |
| HOJA DE ESPECIFICACIONES | |
| FORMACION ACADEMICA | Técnico en contabilidad |
| EXPERIENCIA | Mínimo 2 años en el área contable. |
| CONOCIMIENTOS EN | Causación de facturas de compras y servicios |
| | Manejo del PUC |
| | Conciliaciones Bancarias |
| | Conciliaciones de cuentas por cobrar y cuentas por pagar |
| | Inventarios |
| | Programas contables, comercio exterior, análisis financiero. |
| | Word y Excel |
| HABILIDADES | Responsabilidad |
| | Servicios al cliente |
| | Buena comunicación |
| | Trabajo en equipo |
| | Proactivo |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 31 de 75 |


| DESCRIPCION DEL PERFIL | |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| CARGO/OFICIO | JEFE DE BODEGA |
| JEFE INMEDIATO | Gerente General |
| HOJA DE ESPECIFICACIONES | |
| FORMACION ACADEMICA | Técnico logístico |
| EXPERIENCIA | Mínimo 2 años |
| CONOCIMIENTOS EN | Word y Excel |
| | Administración de bodegas |
| | Gestión de Inventarios |
| | Procesos logísticos (despachos, recibos, manejo documentación, archivo) |
| HABILIDADES | Responsabilidad |
| | Servicios al cliente |
| | Liderazgo |
| | Trabajo en equipo |
| | Gestión de procesos |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 32 de 75 |

| DESCRIPCION DEL PERFIL | |
|----------------------------|-----------------------------------------|
| CARGO/OFICIO | VENEDORES |
| JEFE INMEDIATO | Gerente General |
| HOJA DE ESPECIFICACIONES | |
| FORMACION ACADEMICA | Técnicos en Mercadotecnia |
| EXPERIENCIA | Mínimo 2 años |
| CONOCIMIENTOS EN | Técnicas de mercadeo |
| | El mercado |
| | Los productos y servicios de la empresa |
| | Atención al cliente |
| | Manejo de Word y Excel |
| HABILIDADES | Responsable |
| | Excelente servicio al cliente |
| | Buena comunicación |
| | Trabajo en equipo |
| | Generar alternativas de nuevos mercados |
| | Generar alternativas de nuevos mercados |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 33 de 75 |

| DESCRIPCION DEL PERFIL | |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| CARGO/OFICIO | GERENTE |
| JEFE INMEDIATO | |
| HOJA DE ESPECIFICACIONES | |
| FORMACION ACADEMICA | Administración de empresas Y/O Ingeniero Administrativo, con especialización |
| EXPERIENCIA | Mínimo tres años |
| CONOCIMIENTOS EN | Finanzas |
| | Mercadeo |
| | Ventas |
| | Manejo de personal |
| HABILIDADES | Servicial y carismático |
| | Asertividad |
| | Buenas relaciones personales |
| | Habilidades financieras |
| | Excelente trabajo en equipo |
| | Comerciales |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 34 de 75 |

4.9 PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES


A continuación los manuales de funciones para los cargos actuales de la compañía que son: gerencia, asistente administrativa, auxiliar contable, jefe de bodega y vendedores

4.9.1 MANUAL DE FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL

| |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cargo: Gerente general Ubicación: Departamento Administrativo Reporta a : Junta Directiva |
| OBJETIVOS |
| Diseñar, coordinar y controlar las políticas administrativas de Mundiutil S.A.S |
| Administrar eficazmente los recursos humanos, económicos y físicos que tiene la organización. |
| Supervisar y controlar los procesos en todas las áreas. |
| Asegurar una óptima gestión. |
| Velar por el cumplimiento de las políticas establecidas en la organización. |
| Garantizar que las actividades financieras estén en condiciones aceptables para el desarrollo de ésta. |
| FUNCIONES |
| Planear y dirigir los procedimientos involucrados en las operaciones de la organización, optimizando los recursos existentes. |
| Identificar las actividades y objetivos que se van a alcanzar y el tiempo estimado para su desarrollo. |
| Controlar los niveles de inventarios de la empresa |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 35 de 75 |

| |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Permanecer en constante comunicación con todos los empleados, con el fin de encontrar correctivos y mejoras a los procesos de la compañía |
| Presentar indicadores de gestión a la junta sobre temas que intervienen en el desarrollo de la planeación |
| Elaborar el presupuesto anual de la empresa |
| Interpretar cada uno de los informes que son entregados por contabilidad, con el fin de tomar decisiones en un tiempo prudente. |
| Implementar programas de capacitación en las diferentes áreas. |
| Delegar funciones que son netamente operativas a los empleados encargados por cada área |
| Coordinar actividades comerciales |
| Control costos y gastos |
| Estar actualizado en las actividades que realiza su competencia |
| Revisar y aprobar los balances e informes financieros y operacionales de la organización |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 36 de 75 |

4.9.2 MANUAL DE FUNCIONES ASISTENTE ADMINISTRATIVO

| |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cargo: Asistente Administrativo Ubicación: Departamento Administrativo Reporta a : Gerente General |
| OBJETIVOS |
| Ejecutar los procesos administrativos del área, |
| Elaboración de informes solicitados por la gerencia |
| Garantizar la prestación efectiva del servicio y la adecuada atención al cliente interno y externo |
| FUNCIONES |
| Elaborar la programación de pagos de la semana y pasársela al gerente |
| Realizar informes de gerencia |
| Coordinar las áreas de ventas, bodega y despacho |
| Imprimir el movimiento diario del banco se lo entrega al gerente e identifica los dineros que ingresan a la compañía para que el área contable asigne el pago – acción de mejora |
| Actualizar el informe diario de ingreso de dineros, pago proveedores y saldos bancarios |
| Crear los terceros en el sistema |
| Revisar los pedidos enviados por los vendedores dándole el tramite respectivo |
| Elaborar las facturas de venta |
| Realizar la cancelación de los pedidos |
| Actualizar e imprimir el catálogo de productos |
| Revisar los correos enviados a la compañía y re direccionarlos al destinatario final |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 37 de 75 |

| |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| Atender al cliente |
| Organizar los documentos y archivos de la gerencia |
| Enviar correspondencia |
| Administrar la caja menor de la compañía |
| Realizar la nómina quincenal de los empleados de la compañía. |
| Elaborar la planilla de la seguridad social y reportar las novedades de nomina |
| Liquidar las comisiones de los vendedores |
| Atender los requerimientos de los empleados |
| Atender el conmutador |
| Solicitar referencias bancarias y comerciales |
| Hacer seguimiento a las órdenes de compras y a la recepción de mercancías |
| Diligenciar los formatos relacionados con el proceso de compras |
| Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada |
| Realizar los cheques |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 38 de 75 |

4.9.3 MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR CONTABLE

| |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cargo: Auxiliar Contable Ubicación: Departamento Contable Reporta a : Contabler y Gerente General |
| OBJETIVOS |
| Actualizar la información contable de la empresa |
| Elaborar informes solicitados |
| Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa |
| FUNCIONES |
| Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos. |
| Actualiza la cartera de la empresa con los pagos identificados por la asistente administrativa |
| Digitar la información, garantizando que sea fiel copia de la codificación del documento |
| Sacar duplicado de las facturas de compras y archivar |
| Controlar los gastos de las legalizaciones |
| Contabilizar y verificar las cajas menores y los anticipos entregados a los vendedores |
| Diligenciar los formatos de averías y muestras y sacarlos del inventario |
| Realizar las conciliaciones bancarias garantizando la veracidad de las partidas conciliatorias y analizando que el saldo en libros será razonable o igual al del |


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 39 de 75 |

| |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| extracto. |
| Realizar las conciliaciones de las tarjetas de créditos |
| Realizar las conciliaciones que le solicite el área contable |
| Conciliar y analizar las cuentas por pagar y por cobrar de la empresa |
| Participar en la inspección y control del inventario físico, actualizarlos y generar informes |
| Atención al cliente |
| Mantener en orden el equipo y el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía |
| Realiza los comprobantes de egresos y recibos de caja de compañía |
| Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 40 de 75 |


4.9.4 MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE BODEGA

| |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Cargo: Jefe de Almacén</p> <p>Ubicación: Departamento Administrativo</p> <p>Reporta a : Gerente General</p> |
| <p>OBJETIVOS</p> |
| <p>Vigilar y velar por el cuidado de la mercancía almacenada en bodega, coordinar el envío de la mercancía, ser responsable de la mercancía desde que entra hasta que sale de la bodega, tener contacto con los bodegueros de los clientes</p> |
| <p>FUNCIONES</p> |
| <p>Verificar que la mercancía este en óptimas condiciones y sean las pactadas en la negociación</p> |
| <p>Revisar el adecuado almacenamiento de la mercancía</p> |
| <p>Verificar que los documentos de despacho estén debidamente autorizados</p> |
| <p>Programar con las empresas de transporte el envío de la mercancía a los clientes</p> |
| <p>Separar las muestras y las averías</p> |
| <p>Realizar las remisiones y las guías</p> |
| <p>Realizar inventario físico mensual</p> |
| <p>Archivar las remisiones</p> |
| <p>Recibir y verificar las devoluciones de la mercancía realizada por los clientes</p> |
| <p>Separar la mercancía para proceder a remisionar, facturar y despachar</p> |
| <p>Realizar ensamble de la mercancía en los casos que sea necesario</p> |
| <p>Velar por la limpieza de la bodega</p> |
| <p>Detectar averías o faltantes en la mercancía</p> |
| <p>Resolver imprevistos en la atención al cliente</p> |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 41 de 75 |


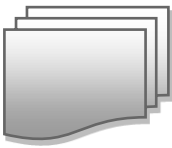
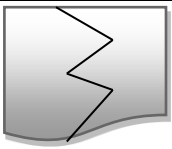

4.9.5 MANUAL DE FUNCIONES VENDEDOR


| |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cargo: Vendedor Ubicación: Área Comercial Reporta a : Gerente General |
| OBJETIVOS |
| Cumplir con las metas de ventas asignadas por la empresa |
| Planificar, estructurar y controlar estrategias de ventas |
| Cubrir la zona de ventas asignadas |
| Atención a los clientes asignados |
| FUNCIONES |
| Investigar y explorar el área asignada |
| Tomar los pedidos de los clientes de forma correcta |
| Realizar y activar la cobranza de su área para cumplir las metas trazadas |
| Realizar la consignación diaria del recaudo del cartera |
| Visitar y Asesorar a los clientes |
| Diligenciar los formatos y realizar los procedimientos para efectuar la venta el cobro y el pago |
| Comunicar al cliente las novedades de productos, precios y condiciones |
| Descodificar y codificación el producto al cliente |
| Retroalimentar a la empresa la situación vivida en sus ventas (reportar las quejas o anomalías de los cliente) |

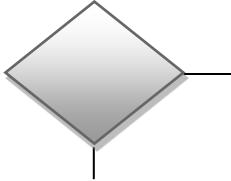

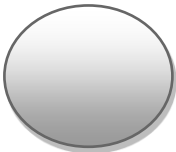


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 42 de 75 |


4.10. PROPUESTAS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS




A continuación el flujogramas de procedimientos donde se describe las actividades primordiales de la compañía y la interacción de los responsables con cada proceso

| SIMBOLO | SIGNIFICADO |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Al comenzar y al terminar el diagrama: este símbolo representa el inicio de la información y el fin de la misma. |
|  | Documento: se utiliza para representar cualquier tipo de documento, ya sea de control, ficha, listado, entre otros, se debe tener en cuenta el número de copias que presenta. |
|  | Destrucción: cuando un documento o la misma información es destrozada se emplea el siguiente símbolo. |
|  | Transferencia: se utiliza cuando un departamento o área que no sea el estudiado interviene en la información o proceso descrito. |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 43 de 75 |


| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Alternativa: si en una actividad es necesario tomar varias alternativas, el siguiente símbolo es el adecuado.</p> |
| <p>SIMBOLO</p> | <p>SIGNIFICADO</p> |
|  | <p>Dirección de flujo: este símbolo es el que orienta la información, es el que une los símbolos.</p> |
|  | <p>Operación: es utilizado para indicar los principales procesos u operaciones.</p> |
|  | <p>Inspección: este símbolo significa cuando se verifica la información o proceso.</p> |
|  | <p>Desplazamiento o transporte: se aplica cuando se presente algún movimiento de los empleados, mercancía o maquinaria de un lugar a otro.</p> |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 44 de 75 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Almacenamiento permanente: cuando la información o un documento es almacenado se aplica el siguiente símbolo. |
|  | Depósito provisional o espera: este símbolo se utiliza cuando el proceso es demorado. |
|  | Operación y verificación: es utilizado cuando se realiza estas dos actividades al mismo tiempo. |

Nota:

- El área contable de la empresa Mundiutil S.A.S está conformado por una auxiliar ya que la empresa cuenta con outsourcing contable y tributario por parte de la Compañía CONTABLER S.A., quien es la encargada de revisar todos los procesos contables, elaborar estados financieros, declaraciones tributarias y brindar la asesoría necesaria para los temas contables e impositivos.
- Por petición del Gerente de la compañía se unificaron los procesos de compras, importación, logística, ventas y facturación en un solo proceso con su respectivo flujograma

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 45 de 75 |

4.10.1 PROCEDIMIENTO COMPRAS, IMPORTACION, LOGÍSTICA, VENTAS Y FACTURACION

OBJETIVO

Estandarizar el proceso de compra de los productos que comercializa la compañía desde la solicitud de la compra, pasando por el proceso de importación, recepción de la mercancía, distribución en bodega, venta del producto hasta el proceso de facturación y cobranza al cliente.

ALCANCE


Este procedimiento permite conocer el proceso claro de la compañía desde la solicitud de la mercancía a los proveedores hasta la entrega final del producto al cliente.

POLITICAS


- La compra del producto debe estar autorizada y analizada por el gerente.
- No está permitido realizar cancelación de anticipos o del total de la factura sin la autorización de gerencia.
- La mercancía no se referencia o ingresa a bodega sin tener la constancia que esta esté completa y en óptimas condiciones.
- Cada que se solicita mercancía a los proveedores la asistente debe actualizar el catálogo de productos para que los vendedores tenga su información al día

PROCEDIMIENTO

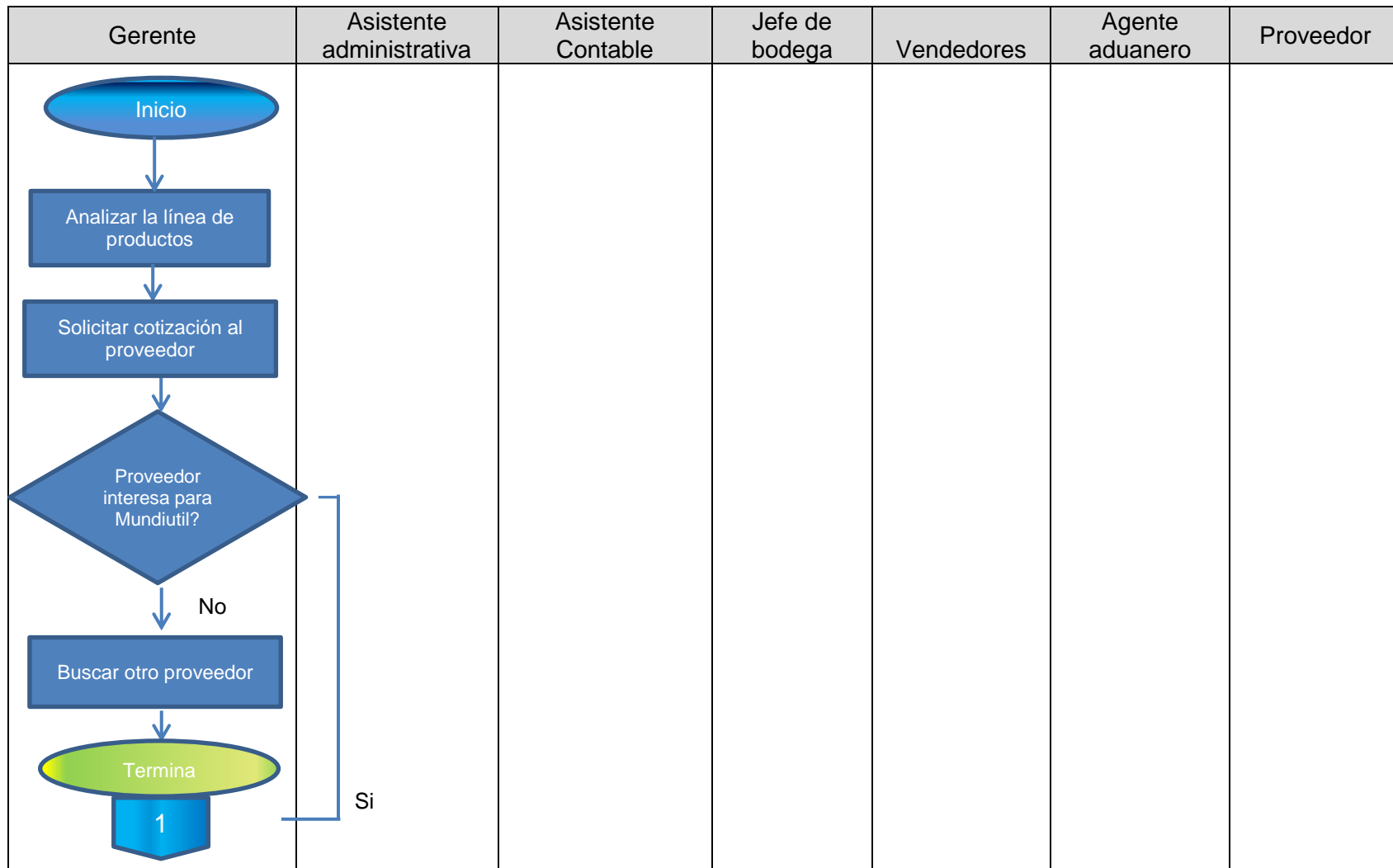
| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | 1.1 Analizar la línea de productos verificando nuevas necesidades 1.2 Se selecciona el proveedor indicado para la compra de la mercancía requerida 1.3 Una vez seleccionado el proveedor se elabora el pedido a través de formatos. 1.3 Se genera orden de compra | -Gerencia |
| 2. | 2.1 El proveedor remite factura proforma. | -Proveedor |

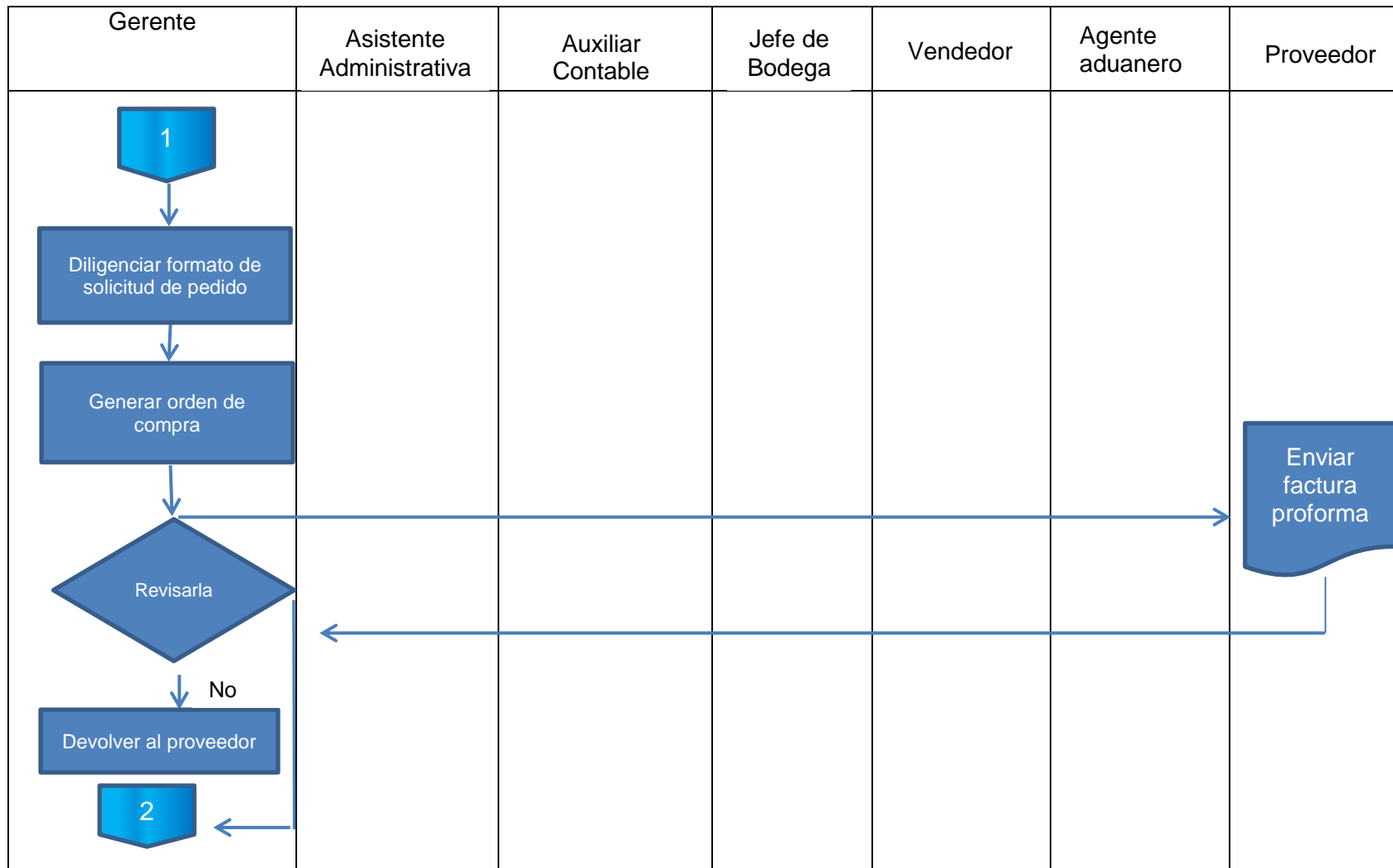
| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 46 de 75 |

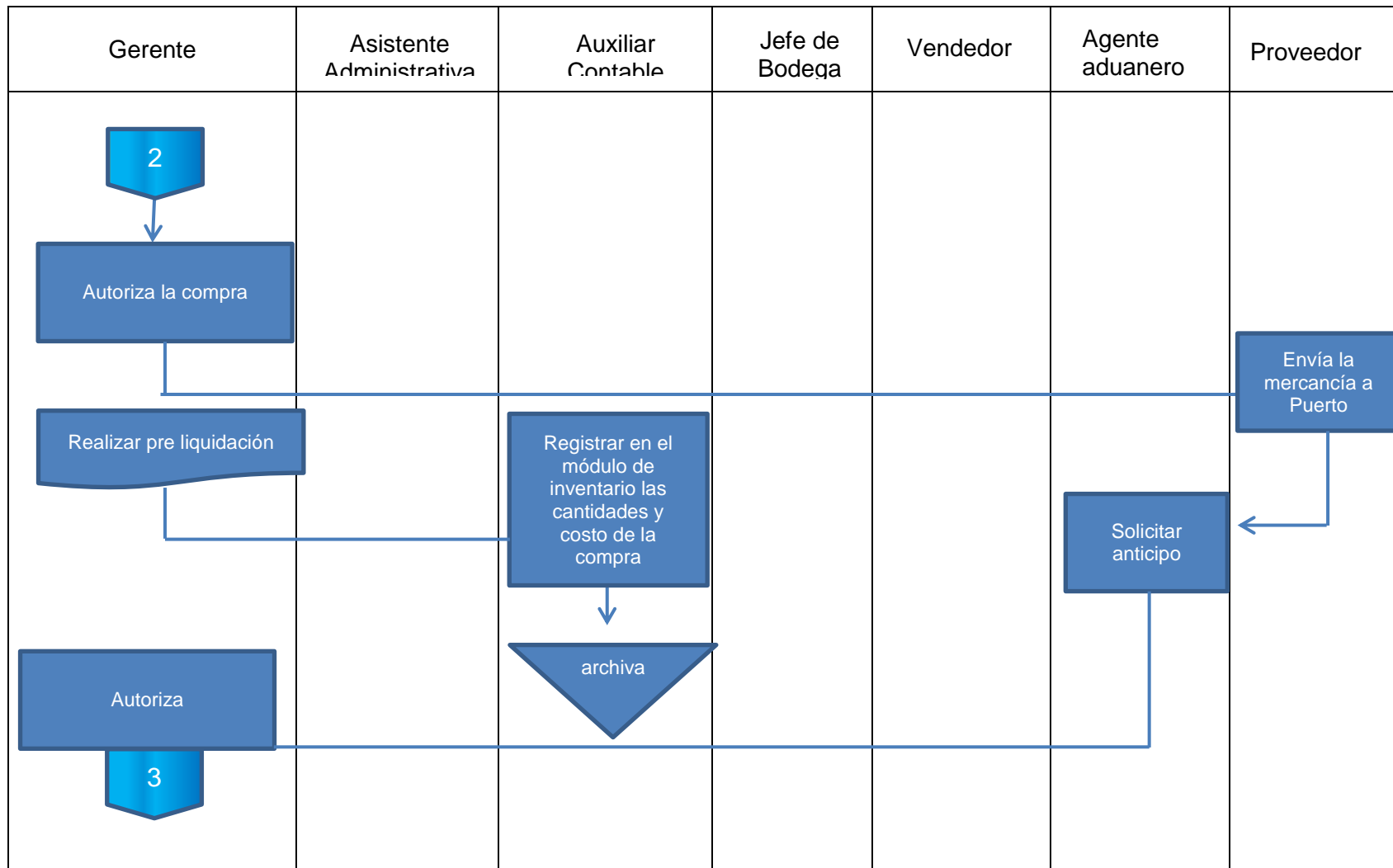
| | | |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 3. | 3.1 la cual es verificada para proceder con la autorización del despacho de la mercancía. 3.2 realizar la pre liquidación | -Gerencia |
| 4 | 4.1 Actualizar el modulo con las cantidades, referencias y costos de la pre liquidación. 4.2 Archivar | -Auxiliar Contable |
| 5. | 5.1 Enviar la mercancía y una vez en puerto comienza el proceso de nacionalización. 5.2 solicitar anticipo para el proceso de nacionalización | - Proveedor/agente aduanero |
| 6. | 6.1 Se autoriza el anticipo | -Gerente |
| 7. | 7.1 Causar el anticipo | -Auxiliar Contable |
| 8. | 8.1 Realizar el pago | -Asistente administrativa |
| 9. | 9.1 liberar mercancía y enviarla a la empresa | - Proveedor/agente aduanero |
| 10. | 10.1 Recibir la mercancía 10.2 Verificar lo físico con la lista de empaque 10.3 Almacenar la mercancía por referencia | -Jefe de bodega |
| 11. | 11.1 Realizar la liquidación de la importación | -Gerente |
| 12. | 12.1 Verificar que sea igual a la preliquidacion y sino hacer los ajustes pertinentes | -Auxiliar de contabilidad |
| 13 | 13.1 Actualizar catálogo de productos | -Asistente administrativa |
| 14 | 14.1 Enviar las muestras, la lista de precios y catálogo de productos a los vendedores | -Gerente |
| 15. | 15.1 Solicitar anticipo de viaje | -Vendedores |
| 16. | 16.1 Autorizar anticipo | -Gerente |
| 17. | 17.1 Causar el anticipo | -Auxiliar Contable |
| 18. | 18.1 Realizar el pago | -Asistente administrativa |
| 19. | 19.1 Visitar al cliente 19.2 Enviar por correo electrónico la orden de compra especificando el nombre del cliente, las cantidades, la referencia y el precio de lo vendido | -Vendedores |
| 20. | 20.1 Imprimir orden de compra 20.2 Verificar los productos | -Asistente administrativa |

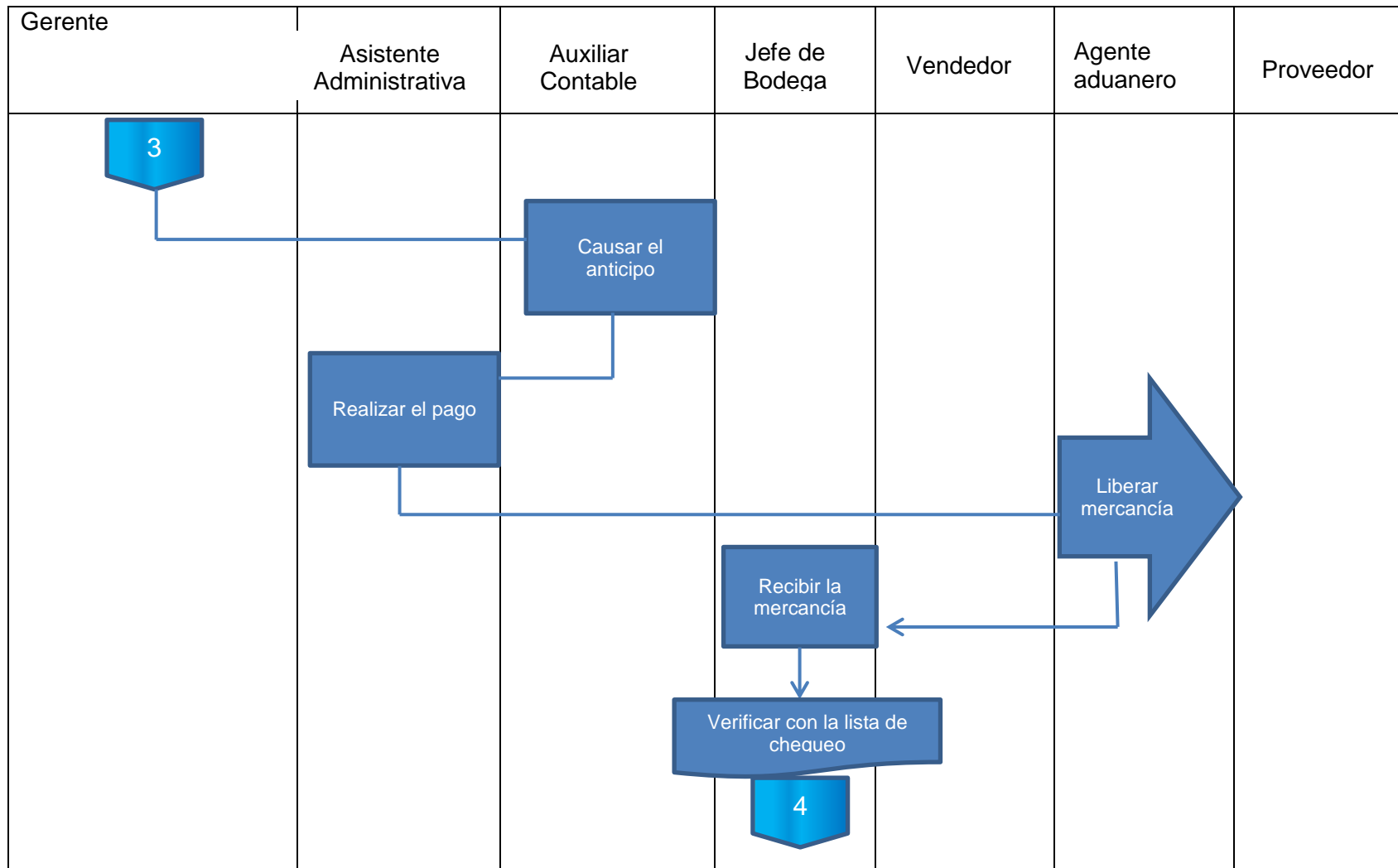
| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 47 de 75 |

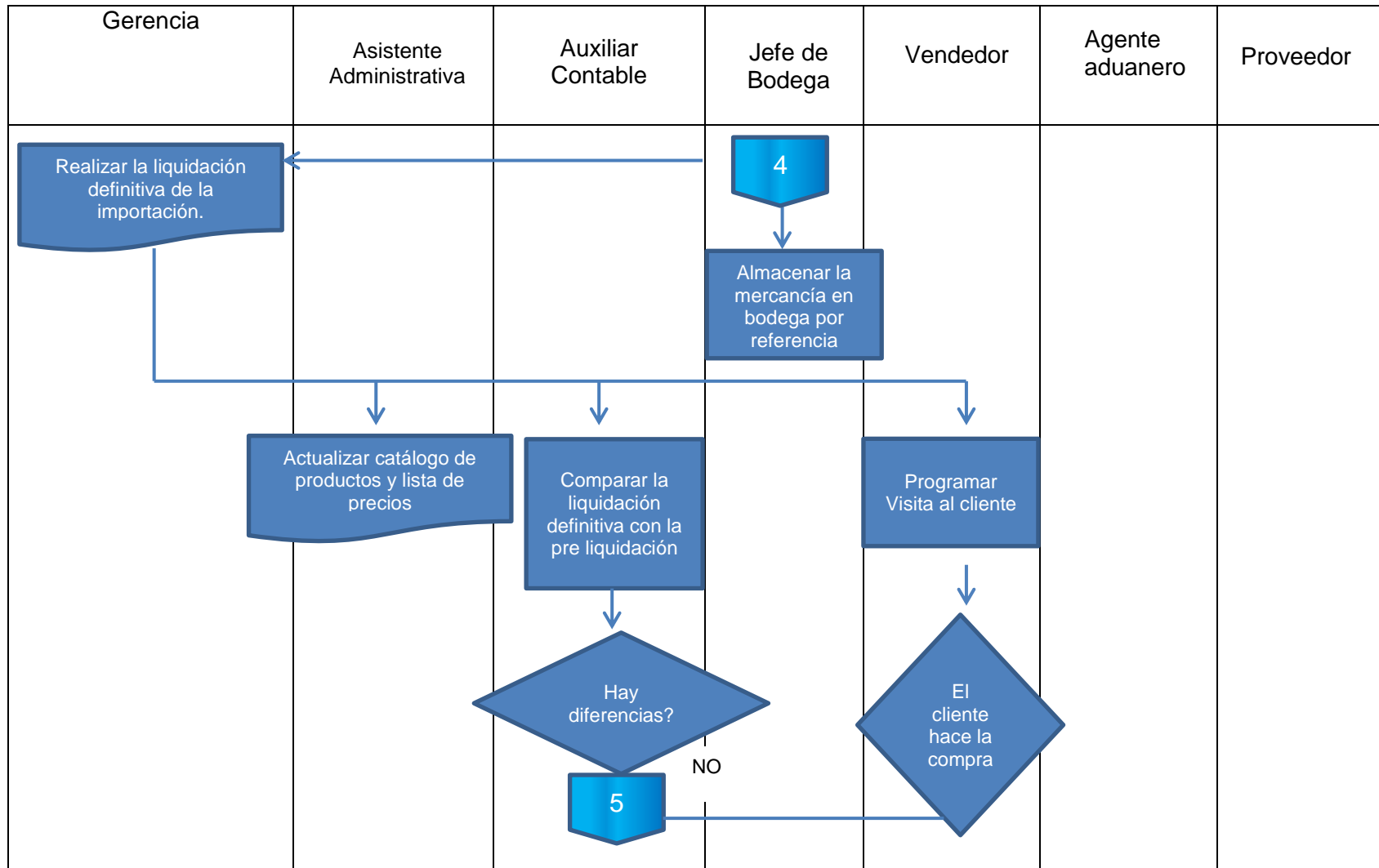
| | | |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| | 20.3 Ingresar la información al módulo de logística 20.4 Generar consecutivo a la orden de compra para mayor control de la mercancía | |
| 21. | 21.1 Separar el pedido 21.2 Hacer la remisión con el mismo consecutivo de la orden de compra 21.3 programar el transporte 21.4 Coordinar el despacho de la mercancía 21.5 Verificar que haya llegado al cliente | -Jefe de Bodega |
| 22. | 22.1 Verificar la remisión 22.2 Elaborar la factura de venta 22.3 Enviar factura al cliente | -Asistente administrativa |

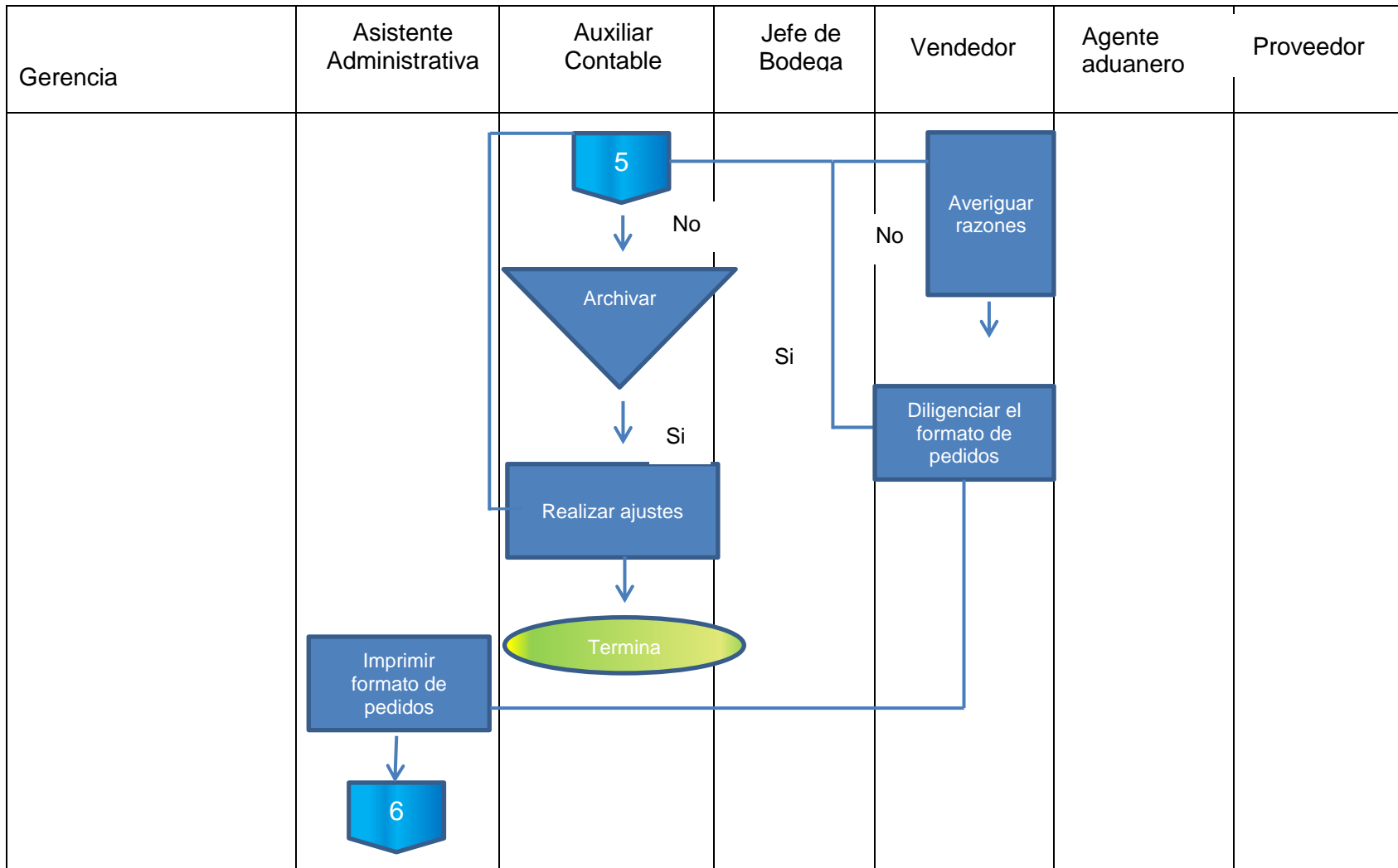





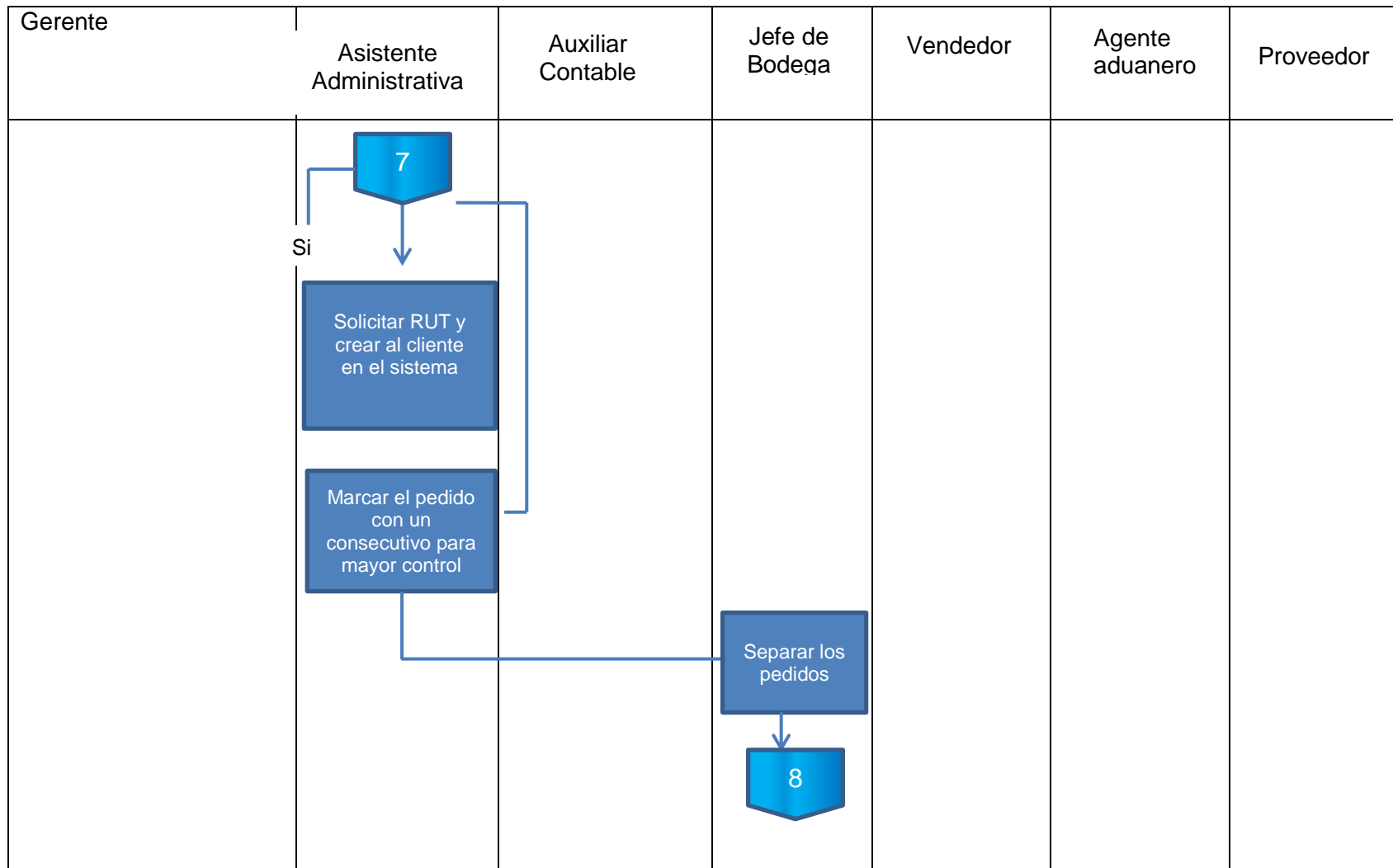


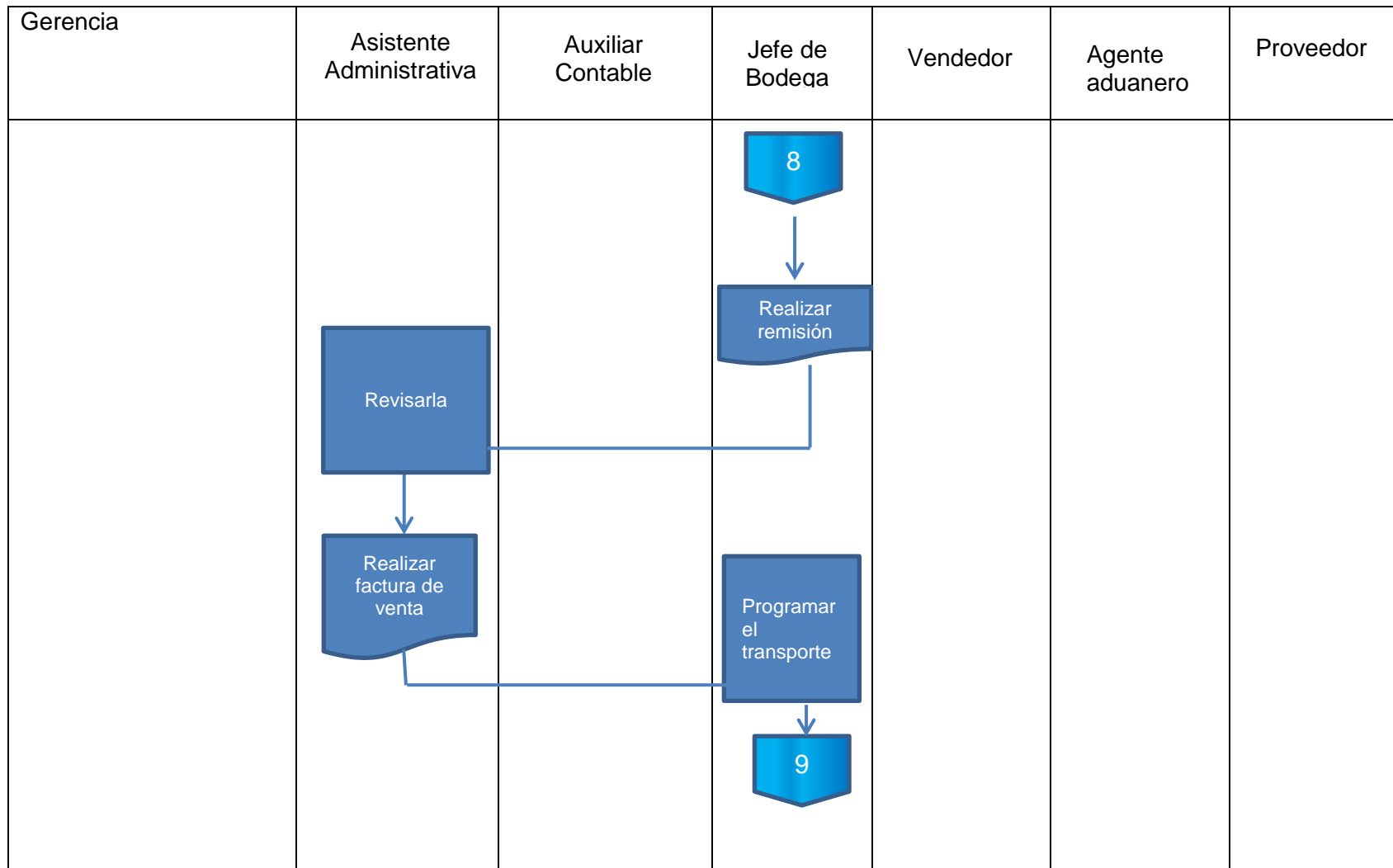


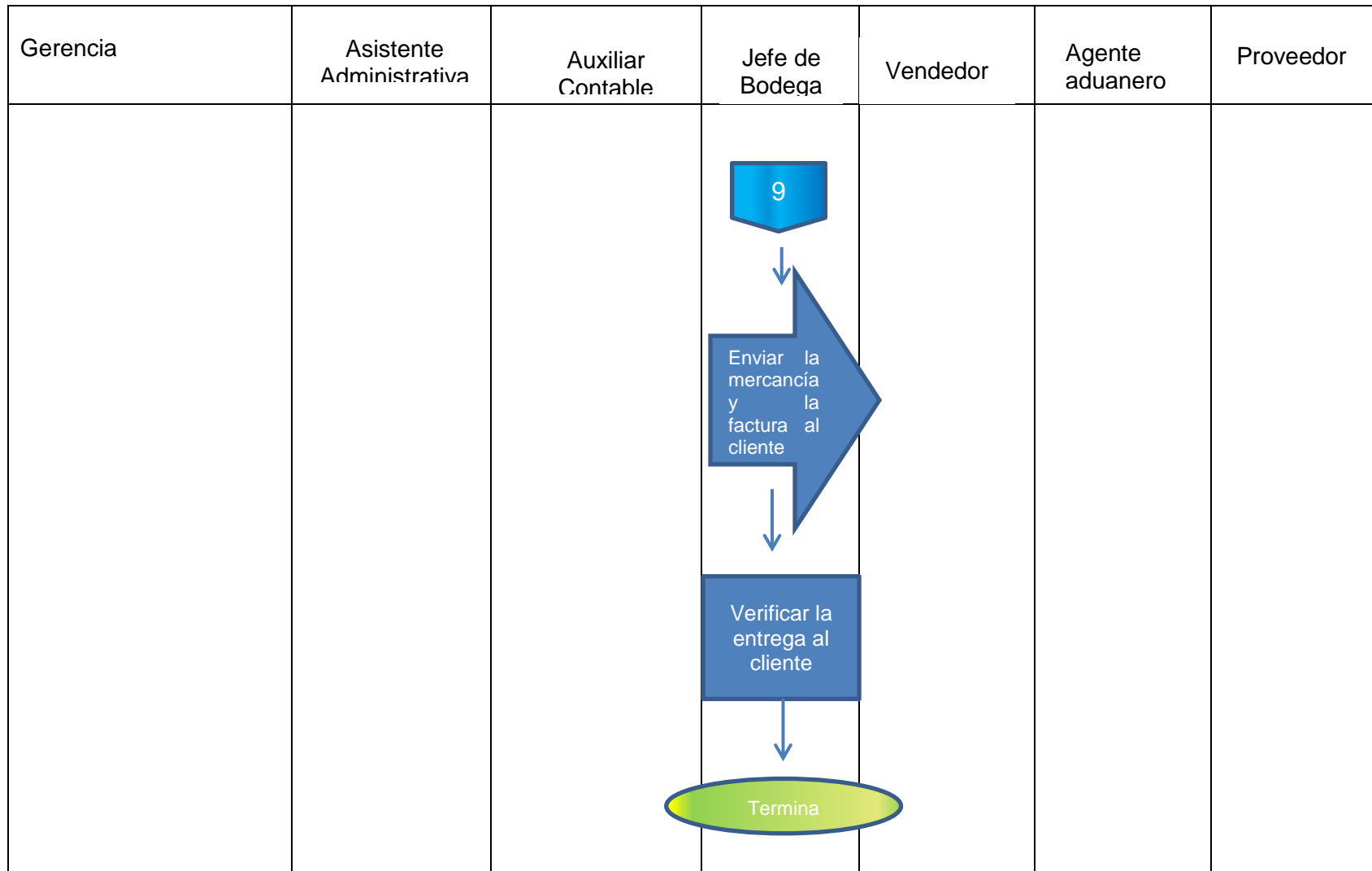





| Gerencia | Asistente Administrativa | Auxiliar Contable | Jefe de Bodega | Vendedor | Agente aduanero | Proveedor |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------|----------|-----------------|-----------|
| |  <pre> graph TD 6[6] --> A[Revisar las unidades de empaque] A --> B[Ingresar el pedido al módulo de logística] B --> C{Cliente Nuevo?} C -- No --> D[Continuar el proceso] 7[7] --> C </pre> | | | | | |







| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 58 de 75 |

4.10.2 PROCEDIMIENTO RECAUDO DE CARTERA

OBJETIVO

Estandarizar el proceso de recaudo de cartera

ALCANCE


Este procedimiento permite conocer el proceso de la compañía desde el anuncio del pago hasta la actualización en contabilidad

POLITICAS


- El vendedor debe realizar la consignación del dinero el mismo día del recaudo y reportar el ingreso del dinero.
- Las condiciones de pago deben estar pactadas en la factura, cual procedimiento diferente debe estar autorizado por el gerente.
- La asistente administrativa debe actualizar diariamente el informe de recaudo identificando el cliente.
- Los recibos de caja deben tener soporte de las facturas canceladas
- Los clientes recibirán un descuento del 3% si cancelan durante los primeros 30 días de la compra la totalidad de la factura

PROCEDIMIENTO

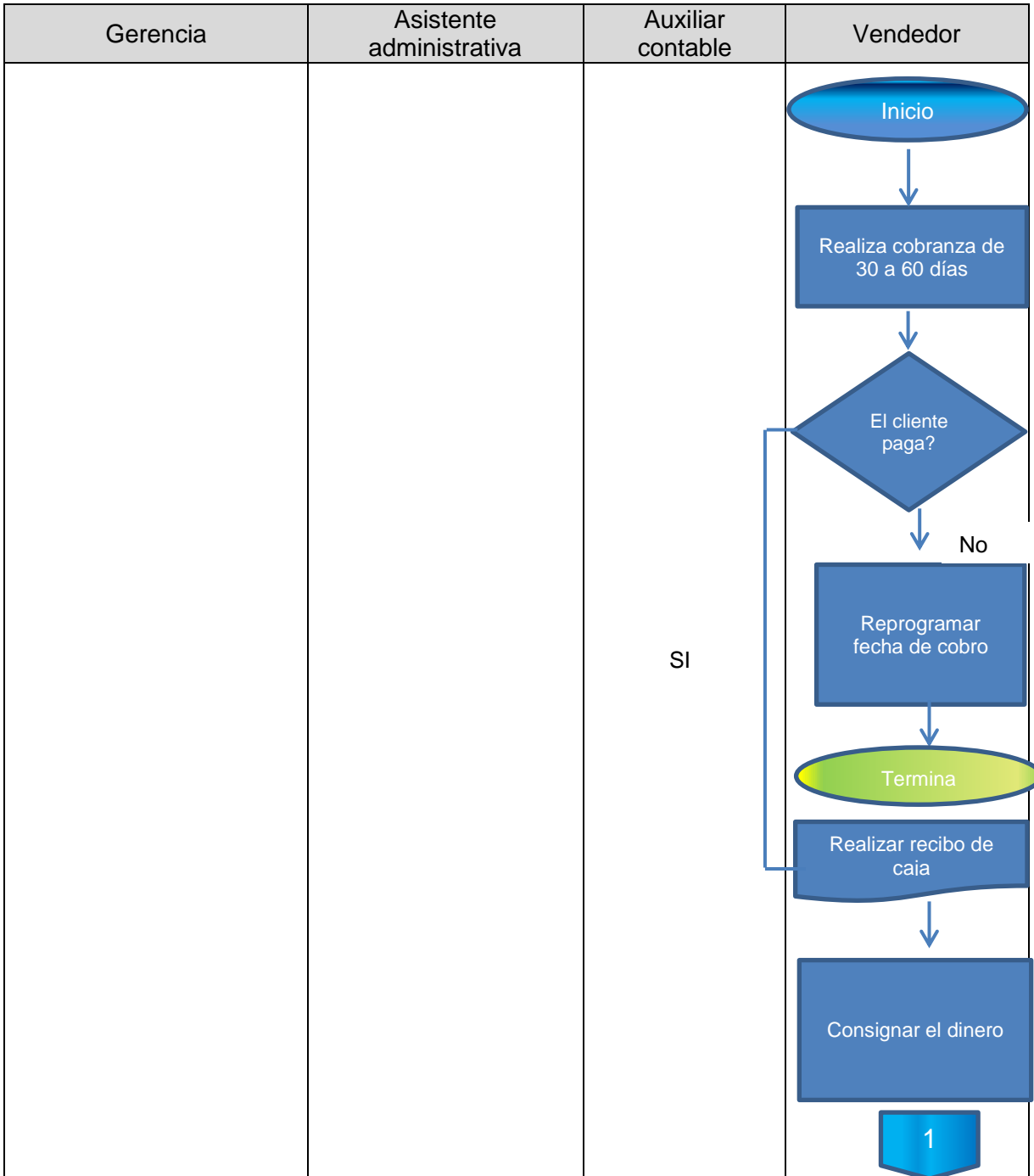
| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. | 1.1 Realizar cobranza cada 30 o 60 1.2 Realizar recibo de caja detallando el nombre del cliente, Nit, relación de facturas canceladas y valor total 1.3 Informar el día de consignación y el valor de esta | -Vendedor |
| 2. | 2-1 Identificar en el banco el dinero recibido 2-2 Seleccionar las facturas que están cancelando | -Asistente Administrativa |
| 3. | 3-1 Ingresar al módulo de cartera y aplicar los pagos o abonos 3-2 Elaborar recibo de caja 3-3 Realizar interfaz a contabilidad 3-4 Enviar informe a contabler para que estos realicen el | -Auxiliar contable |

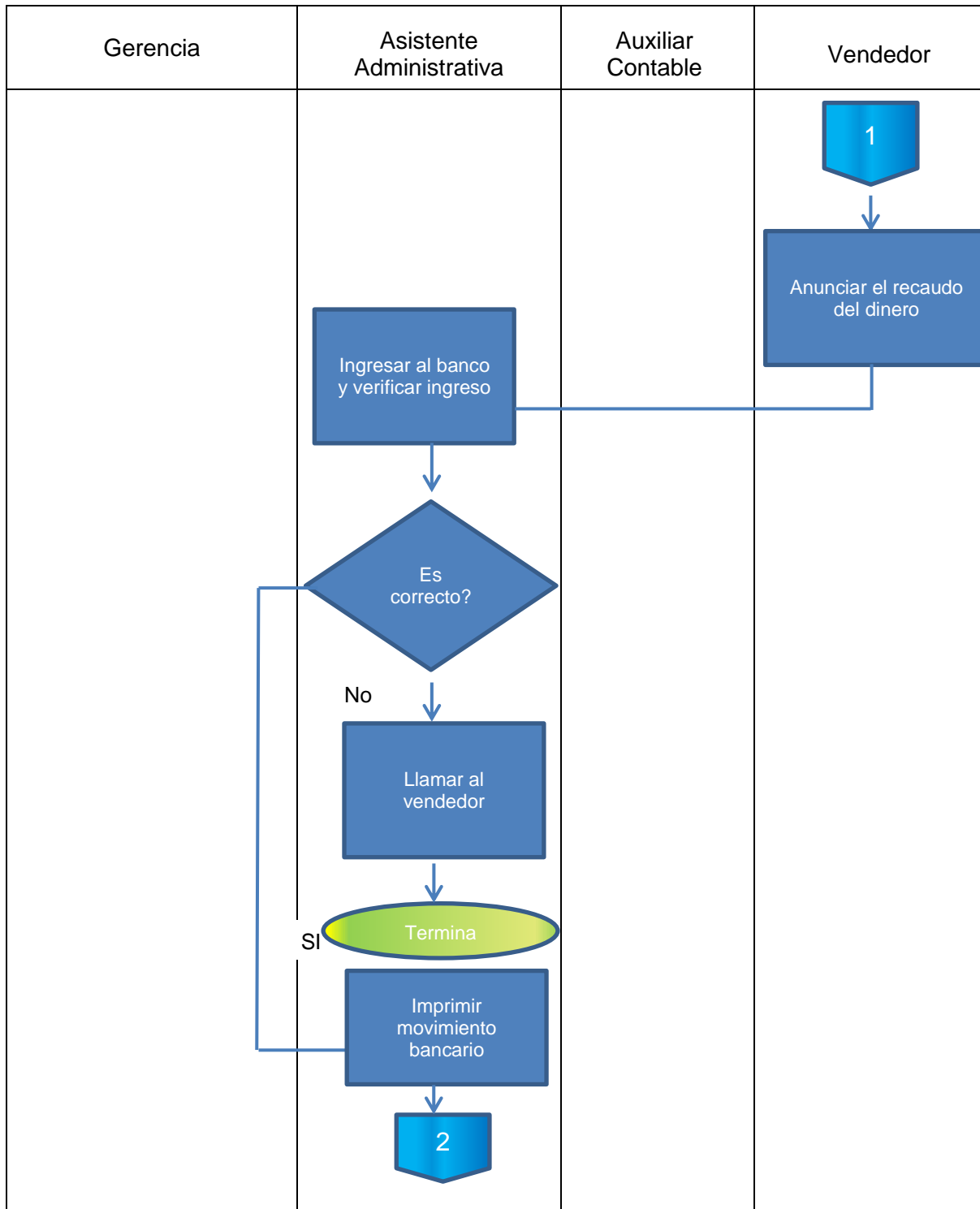
| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 59 de 75 |

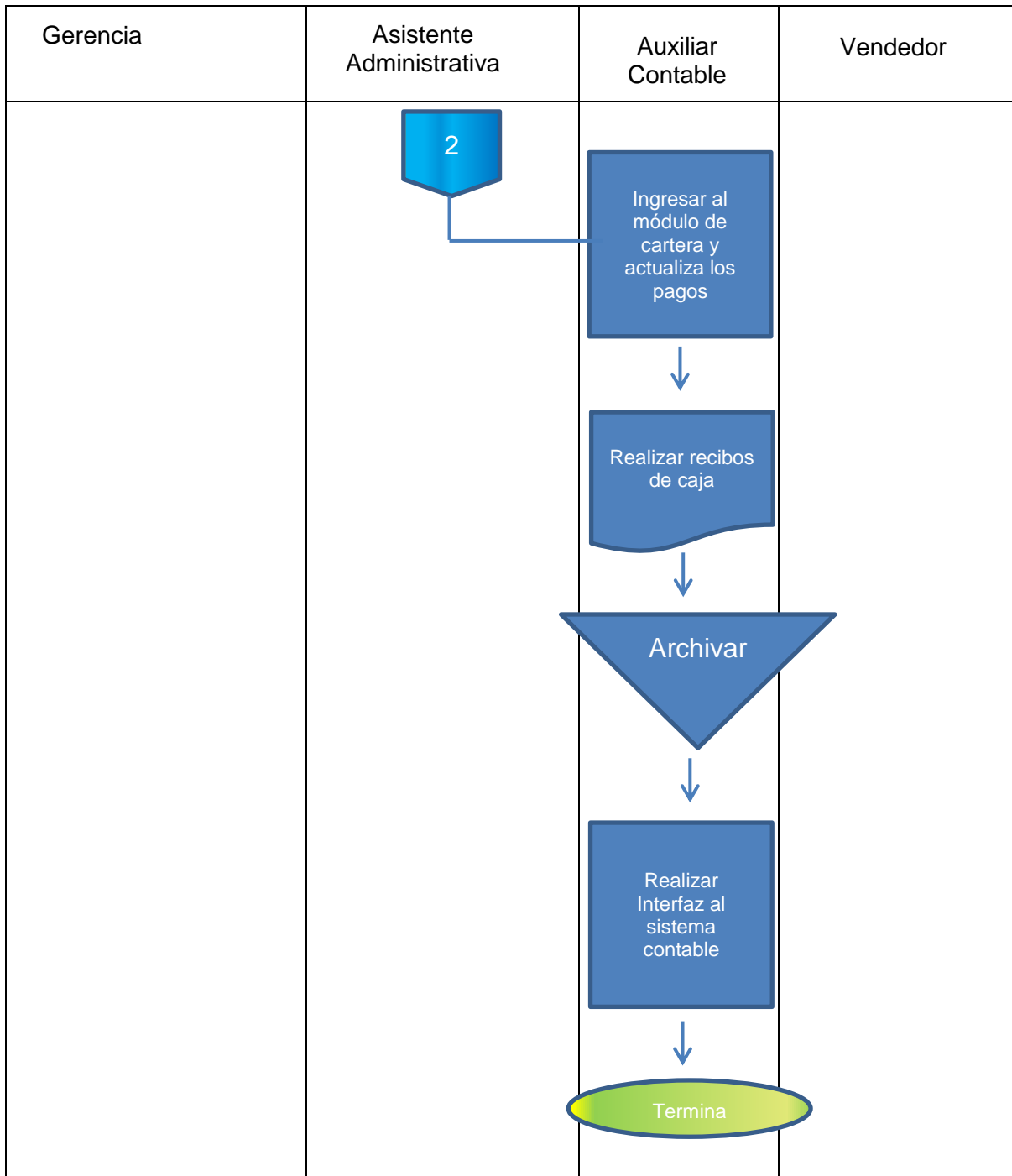
| | | |
|--|-----------------------------------------------|--|
| | análisis respectivo y elaboración de informes | |
|--|-----------------------------------------------|--|


| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 60 de 75 |

Flujo de proceso







| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 63 de 75 |

4.10.3 PROCEDIMIENTO PAGO PROVEEDORES

OBJETIVO

Estandarizar el proceso de Pago a proveedores

ALCANCE

Este procedimiento permite conocer el proceso de la compañía desde la programación de pago hasta el desembolso del dinero.

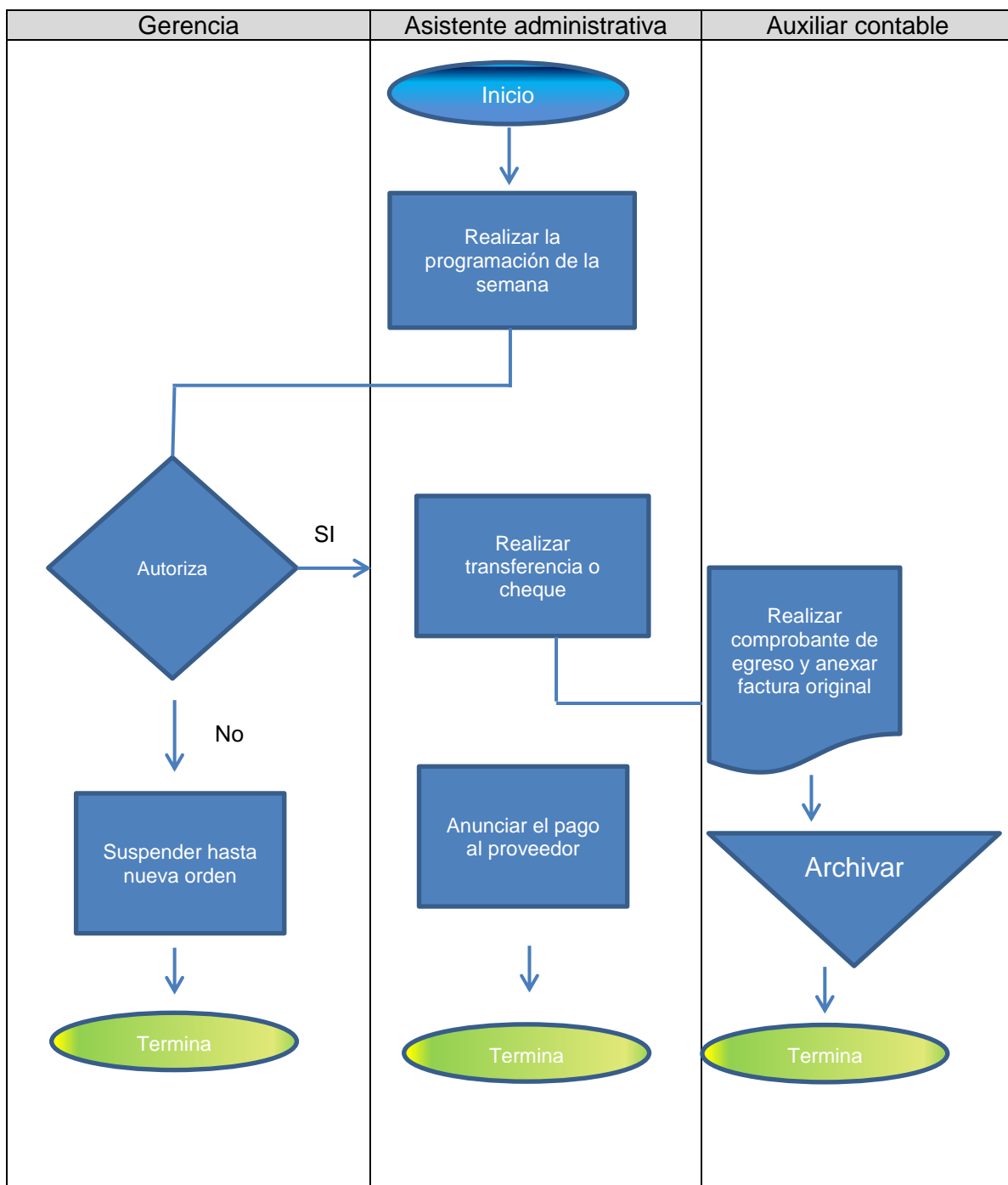
POLITICAS


- La programación de pago a proveedores se realiza semanalmente o cuando el gerente lo indique
- La cancelación de las facturas debe realizarse con la original
- Verificar que todos los cheques tengan la firma del gerente
- Se debe comparar saldo a cancelar de la factura vs el saldo causado en contabilidad
- Antes de realizar la transferencia o el cheque verificar nuevamente el nombre del proveedor y valor a pagar

PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 1. | 1.1 Realizar programación de pago semanal | -Asistente Administrativa |
| 2. | 2-1 Autorizar | -Gerente |
| 3. | 3-1 Realizar el plano para la sucursal virtual o los cheques 3-2 Anunciar el pago a los proveedores | -Asistente Administrativa |
| 4 | 4-1 Realizar Comprobante de egreso 4-2 Adjuntar al egreso factura original 4-3 Archivar | -Auxiliar Contable |

Flujo de proceso



| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 65 de 75 |

4.10.4 PROCEDIMIENTO INVENTARIO

OBJETIVO


Estandarizar el proceso de Inventario con el fin de determinar la existencia física de los productos almacenados en la bodega de la compañía

ALCANCE

Gestionar los procedimientos de Inventarios para el manejo y control de existencias, con el fin de mantener de mantener niveles óptimos y confiables de estos.

POLITICAS

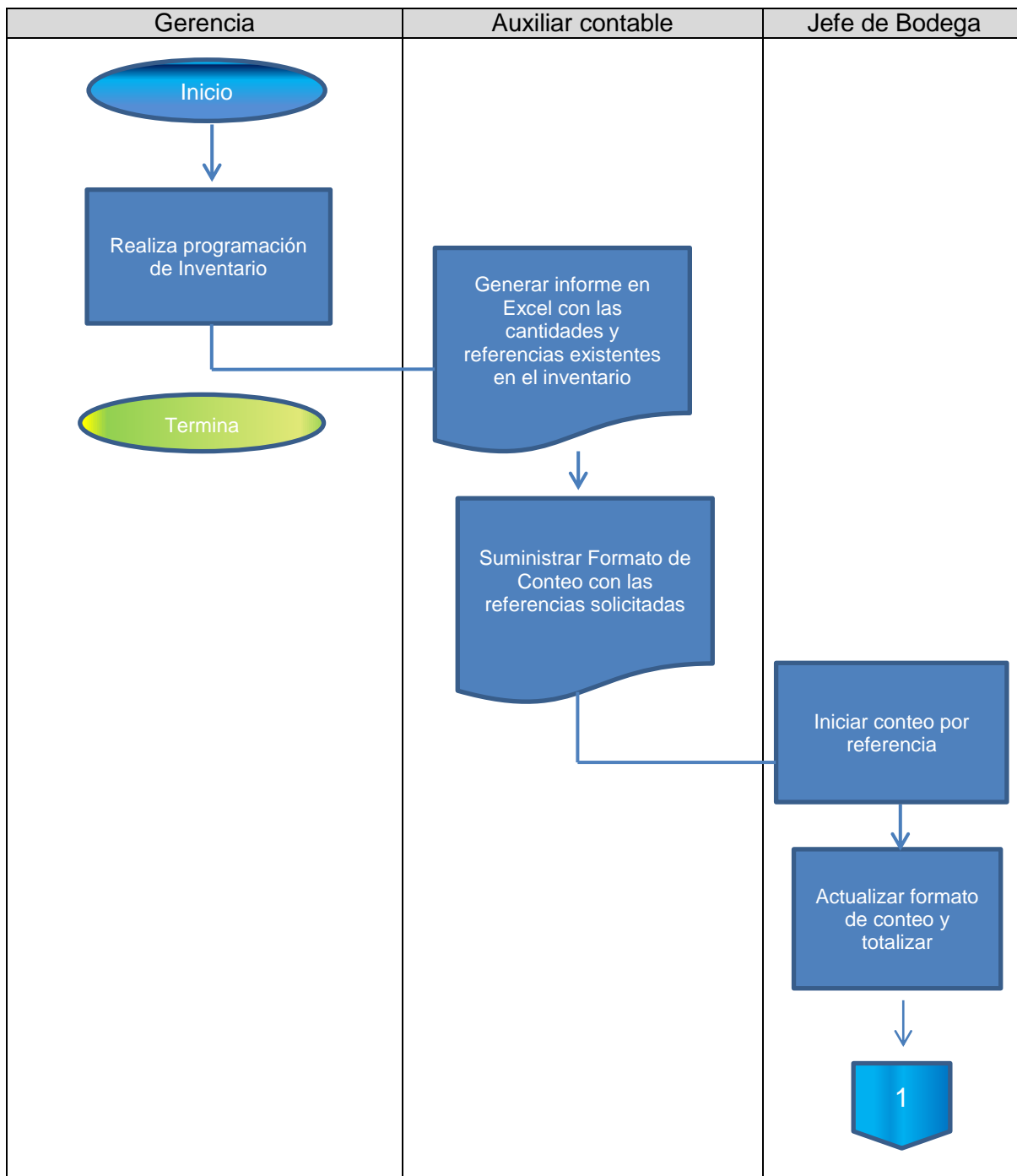
- El nivel de inventarios debe estar sujeto a los pedidos que tiene la compañía con el fin no de excederse en estos.
- Las entradas y salidas de los productos del inventario deben estar debidamente documentadas y justificadas.
- El coteo se realiza con la supervisión de un personal de confianza asignado
- Los productos del inventario deben estar debidamente referenciados.
- las entradas de mercancía al Sistema CCI se deben ingresar con la factura del proveedor, no se puede ingresar con otro tipo de documento como son las remisiones, porque la remisión no es un soporte contable y valido
- Las averías y muestras tienen una cuenta para cada una, no se debe registrar en la cuenta de traslado a inventario, esta última solo se maneja para las salidas de las ventas

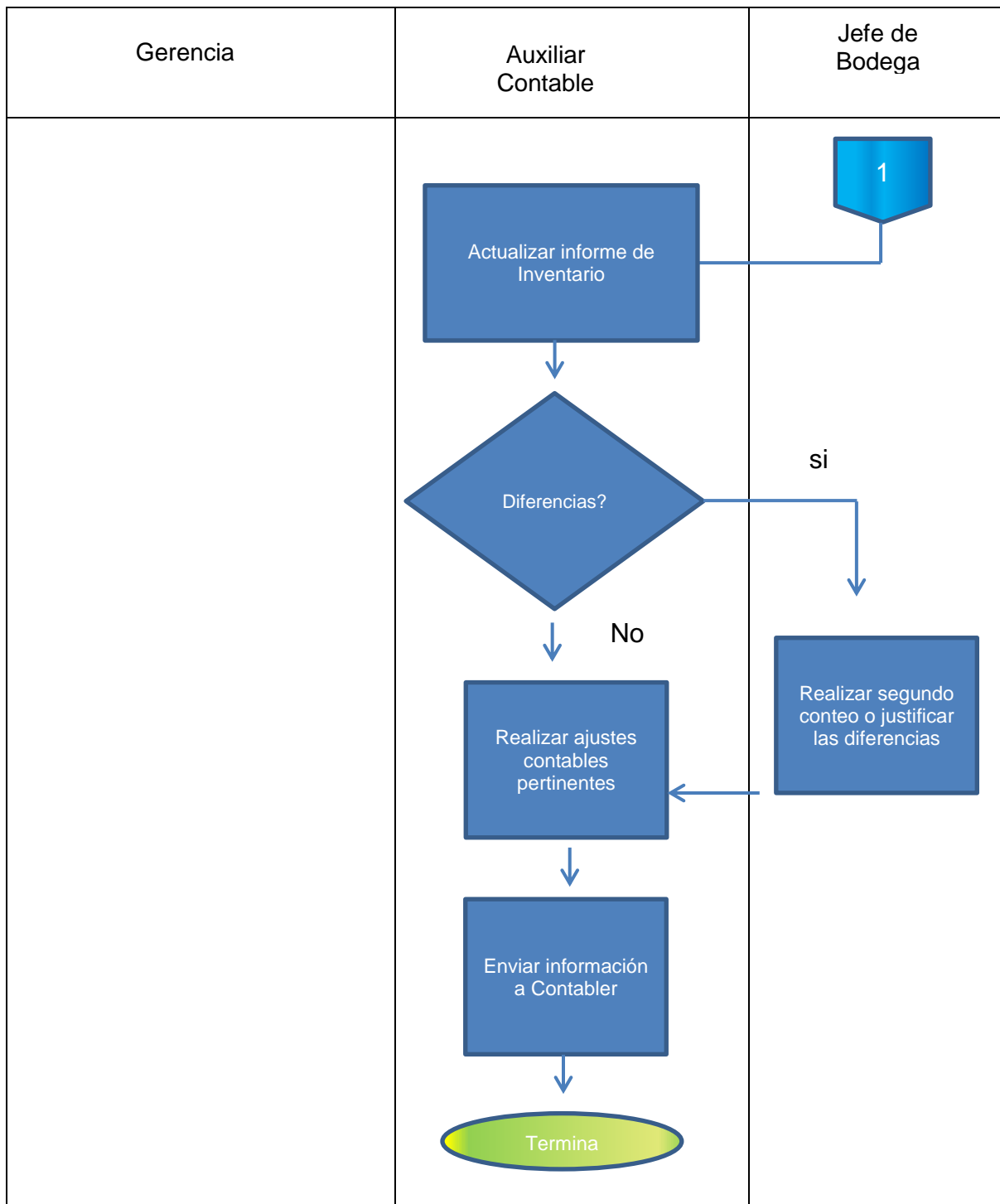
| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 66 de 75 |


PROCEDIMIENTO

| N° | ACTIVIDAD | RESPONSABLE |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| 1. | 1.1 Programar mensualmente el conteo del inventario | -Gerente |
| 2. | 2.1 Crear en Excel un informe con el inventario actualizado, descargado del módulo de inventarios. 2.2 Actualizar el formato de conteo para iniciar el proceso de Inventario | -Auxiliar Contable |
| 3. | 3-1 Realizar el conteo de las referencias 3-2 Diligenciar en el formato de conteo las cantidades por referencia y totalizar | -Jefe de bodega |
| 4 | 4-1 Actualizar el informe inicial con el conteo suministrado por bodega 4-2 Identificar diferencias en caso de encontrar diferencias solicita segundo conteo | -Auxiliar Contable |
| 5 | 5-1 Justificar las diferencias encontradas | -Jefe de Bodega |
| 6 | 6-1 Realizar registros contables pertinentes | -Auxiliar Contable |

Flujo de proceso






| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 69 de 75 |

5. HALLAZGOS

En el proceso de inventarios la falencia encontrada es la forma en que se realiza el conteo de este ya que los empleados que lo realizan no deben tener conocimiento de las cantidades que hay en contabilidad. La finalidad de un conteo de inventario es tener certeza que lo físico vs lo contable es igual.

En el proceso de cartera no hay un control de los descuentos aplicados por pronto pago, ya que al momento del pago de las facturas el cliente se toma el descuento así ya haya sobrepasado el límite de tiempo estipulado.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 70 de 75 |

6. RECOMENDACIONES

Incluir a los empleados en la familiarización y adopción de los manuales de funciones y procedimientos ya que debido a estar en el área-proceso de la empresa notaremos grandes avances con la inclusión permanente y voluntaria con sentido de pertenencia en esta nueva política

Implementar una política de cartera que le permita a la empresa tomar decisiones y obtener mejores resultados.

A continuación se recomienda la una política de cartera basada en las edades de mora así:


Mora entre 1 y 60 días: Comienza el día siguiente a la fecha límite de pago, el funcionario encargado de cartera envía un recordatorio al cliente con el fin de establecer un nuevo compromiso de pago.

Mora entre 60 y 89 días: Cuando la cartera esta en este rango de mora se procede a un cobro pre jurídico realizada por una compañía de cobranza, se boquea al cliente del sistema para evitar realizar despachos de mercancía. Una vez el cliente cancele se desbloquea del sistema.

Mora entre 90 y 179: Cuando la cartera esta en este rango de mora se procede a un cobro jurídico realizada por una compañía de cobranza, cuando el cliente cancele su totalidad se recomienda realizar un nuevo análisis crediticio del cliente.

Mora de más de 180 días: Se procede a reportar al cliente en las centrales de riesgos.

Revisar en ciertos periodos de tiempo cada uno de los manuales de funciones, y realizar las actualizaciones pertinentes lo mismo que para el manual de

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 71 de 75 |

procedimientos, esto con la debida socialización, estudio y aceptación de la gerencia.


Socializar el contenido de los manuales de funciones y procedimientos le permiten al empleado tener mayor confiabilidad de sus actividades y opinar para mejorar los procesos.

Supervisar que las personas encargadas de las funciones tengan las competencias aptas para el puesto ya que para esto se dispuso de los perfiles adecuados para los debidos procesos de selección y así lograr que en los procesos y áreas se presenten lo menores errores posibles.

Entregar a Cada funcionario una copia de su manual de funciones y procedimientos con el fin de tener una guía para sus actividades diarias.

Programar capacitaciones a todo el personal de la organización, según las necesidades de cada área y a nivel general, proporcionándoles un alto conocimiento para el desempeño de su trabajo, que estén actualizados frente a los cambios que se presenten, tanto en tecnología como funciones específicas, y que su comportamiento mejore para tener buenas relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización. Las capacitaciones continuas logran que todos los empleados crezcan, sean hábiles frente a sus actividades y aporten día a día sus conocimientos para que ésta tenga un alto nivel de calidad.


En el proceso de selección del personal se recomienda elaborar cuestionarios, pruebas psicotécnicas y visitas domiciliarias con el fin de evaluar varios aspectos de la persona como son sus conocimientos, habilidades profesionales y sociales,

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 72 de 75 |

motivación, capacidad de análisis, valores, cualidades, defectos, conductas que tiene el individuo frente a varias circunstancias, competitividad, y que pueda trabajar en equipo. Así la organización puede diferenciar el personal aceptable o de éxito.


Analizar y redistribuir la carga funcional ya que para el gerente es más difícil realizar su trabajo si tiene a cargo funciones tan operativas las cuales pueden ser delegadas.

Controlar y analizar los descuentos por pronto pago otorgado a los clientes con el fin de verificar que estos cancelen en el tiempo estipulado para ser beneficiarios del descuento, para ello es necesario revisar la factura, la consignación y la fecha límite para aplicar dicho descuento sino cumple con esta condición informar al gerente para una toma de decisión

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 73 de 75 |

7. INCONVENIENTES EN EL DESARROLLO DE LA PRÁCTICA.

El mayor inconveniente para desarrollar la práctica fue el factor tiempo, y coordinar con la empresa en la que laboro los permisos para desplazarme a Mundiutil S.A.S.


| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 74 de 75 |

8. CONCLUSIONES.

Es importante para toda entidad tener una buena estructura organizacional, que incorpore factores que permitan lograr los objetivos propuestos tales como: un perfil de cargos donde se identifique claramente quien es el tipo de personas que se requiere para dicho empleo, un manual de funciones y procedimientos documentados y actualizados constantemente que le permita a la compañía direccionar a los empleados y tener un avance para implementar estándares de calidad.


El ambiente organizacional es indispensable en las labores realizadas por el personal para que el cumplimiento de éstas sea más eficiente, los principios y valores de la organización son fundamentales para tal desarrollo.

Mundiutil SAS al ser una empresa nueva tiene distribuidas sus funciones en pocas personas, la idea es que a medida que la empresa crezca se creen nuevos cargos y las responsabilidades laborales queden mejor distribuidas, principalmente en la gerencia donde se centraliza la carga laboral de toda la compañía pues es el gerente el que resuelve y autoriza todos los procesos de la empresa.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
|  | <p style="text-align: center;">INFORME FINAL DE PRACTICA</p> | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 75 de 75 |

9. EXPERIENCIA EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL

Realizar este trabajo de grado me permitió aplicar los conocimientos adquiridos en la Institución Universitaria de Envigado y de la misma manera adquirir otros, Mundiutil SAS me permitió conocer las necesidades básicas de una empresa donde se hace necesario la creación de manuales de funciones y procedimientos para darle vida a un ambiente organizacional, además desarrollar este trabajo me permitirá para un futuro aplicarlo a un proyecto personal.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
|  | INFORME FINAL DE PRACTICA | Código: F-PI-038 |
| | | Versión: 01 |
| | | Página 76 de 75 |

9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

<http://archivosadminterm-aai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>

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

https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/73104/1/evaluacion_impacto_residuos.pdf

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm

http://es.wikipedia.org/wiki/Perfil_de_puesto