

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(92)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	MATHEUS SHAWIR CRIADO ACOSTA LEIDY NATHALY MÉNDEZ GUERRERO		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	LUIS ALFONSO CASADIEGOS		
TÍTULO DE LA TESIS	REALIZAR UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S		
RESUMEN (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>EN TODA ORGANIZACIÓN LA PRINCIPAL TAREA Y RESPONSABILIDAD DE LA GERENCIA ES EXAMINAR LA EFICIENCIA DE SUS METAS, PARA ESTO SE HACE NECESARIO QUE LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S, CUENTE CON UN PROCESO DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA, LA QUE LE PERMITIRÁ EVALUAR LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS, COMO TAMBIÉN LA ORGANIZACIÓN INTERNA, CUYO RESULTADO VA A CONSTITUIR LA BASE PARA LA TOMA DE DECISIÓN EN LOS MÁS ALTOS NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 92	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



**REALIZAR UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA BIENES
E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S**

**MATHEUS SHAWIR CRIADO ACOSTA
LEIDY NATHALY MÉNDEZ GUERRERO**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
OCAÑA
2014**

**REALIZAR UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA BIENES
E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S**

**MATHEUS SHAWIR CRIADO ACOSTA
LEIDY NATHALY MÉNDEZ GUERRERO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Administrador de
Empresas.**

**Administrador de empresas
LUIS ALFONSO CASADIEGOS
Director**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
OCAÑA
2014**

ADVERTENCIA

La Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña no es responsable de los conceptos emitidos en este trabajo de grado.

Acuerdo 025 de octubre de 1970, Artículo 159.

AGRADECIMIENTOS

Los autores dan los agradecimientos a:

El director del trabajo de grado, Administrador de empresas LUIS ALFONSO CASADIEGOS, por su guía en la investigación.

A todos los docentes que de una u otra manera contribuyeron al logro de esta investigación.

A la Universidad Francisco de Paula Santander seccional Ocaña

CONTENIDO

	pág.
<u>INTRODUCCIÓN</u>	14
<u>1. REALIZAR UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S</u>	15
<u>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	15
<u>1.2 FORMULACIÓN DEL PROYECTO</u>	15
<u>1.3 OBJETIVOS</u>	15
<u>1.3.1 General.</u>	15
<u>1.3.2 Específicos.</u>	15
<u>1.4 JUSTIFICACIÓN</u>	16
<u>1.5 DELIMITACIONES</u>	16
<u>1.5.1 Temporal.</u>	16
<u>1.5.2 Conceptual.</u>	16
<u>1.5.3 Geográfica.</u>	16
<u>1.5.4 Operativa.</u>	16
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	17
<u>2.1 MARCO HISTÓRICO</u>	17
<u>2.1.1 Antecedentes históricos de la auditoria a nivel internacional.</u>	17
<u>2.1.2 Antecedentes históricos de la auditoria a nivel nacional.</u>	19
<u>2.1.3 Antecedentes históricos de la auditoria a nivel local.</u>	20
<u>2.2 MARCO CONCEPTUAL</u>	22
<u>2.2.1 La auditoría.</u>	22
<u>2.2.2 Tipos de auditoría. Auditoría administrativa</u>	22
<u>2.2.3 Control.</u>	24
<u>2.2.4 Responsabilidades</u>	25
<u>2.2.5 Clases de Responsabilidad.</u>	25
<u>2.2.6 Objetivos de la auditoria.</u>	25
<u>2.3 MARCO TEÓRICO</u>	26
<u>2.4 MARCO CONTEXTUAL.</u>	29
<u>2.5 MARCO LEGAL</u>	31
<u>2.5.1 Constitución política de Colombia.</u>	31
<u>2.5.2 Ley 1258 de 2008</u>	32
<u>2.5.3 Decreto 410 de 1971</u>	34
<u>2.5.4 Decreto 3593 de 2010</u>	34
<u>3. DISEÑO METODOLÓGICO</u>	38
<u>3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN</u>	38
<u>3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA</u>	38
<u>3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</u>	38
<u>3.4 PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</u>	39

<u>4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</u>	40
<u>4.1 ÁREAS DONDE SE LLEVAN A CABO LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S</u>	40
<u>4.2 FUNCIONES DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.</u>	49
<u>4.2.1 Procedimientos que lleva a cabo la auditoría en los procesos administrativos de la Empresa.</u>	50
<u>4.3 INDICADORES DE CONTROL SOBRE LAS GESTIONES QUE CUMPLE CADA ÁREA EN LA EMPRESA.</u>	52
<u>4.4 PLAN DE ACCIÓN</u>	57
<u>5. CONCLUSIONES</u>	59
<u>6. RECOMENDACIONES</u>	60
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	61
<u>REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS</u>	63
<u>ANEXOS</u>	64

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Indicadores	54
Cuadro 2. Plan de acción	58

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa de Ocaña.	31

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato de Entrevista dirigido a los funcionarios de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S	65
Anexo B. RUT	67
Anexo C. Certificado de existencia y representación legal	68
Anexo D. Visión	72
Anexo E. Misión	73
Anexo F. Políticas	74
Anexo G. Organigrama	75
Anexo H. Manual de funciones	76

RESUMEN

Actualmente, la auditoría administrativa se ha convertido en un campo común para el administrador, a través de ella se evalúa el funcionamiento de una organización. También aporta soluciones a la dirección para lograr una administración eficiente y eficaz. Se entiende como dirección al conjunto de ejecutivos que tienen a su cargo dirigir la entidad.

Proporciona una información útil que no puede encontrarse únicamente en los documentos administrativos, hoy en día inversionistas, accionistas, entidades de gobierno y público en general, realizan investigaciones con el fin de establecer la calidad de la gestión administrativa.

A través de la auditoría administrativa se conoce el cumplimiento de objetivos, políticas, procedimientos y controles de la entidad, también proporciona una evaluación del desempeño del trabajo desarrollado por las distintas áreas de la empresa.

En toda organización la principal tarea y responsabilidad de la gerencia es examinar la eficiencia de sus metas, para esto se hace necesario que la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, cuente con un proceso de auditoría administrativa, la que le permitirá evaluar las operaciones administrativas, como también la organización interna, cuyo resultado va a constituir la base para la toma de decisión en los más altos niveles de la organización.

Para lo anterior se tuvieron en cuenta objetivos como la identificación de las áreas donde se llevan a cabo los procesos administrativos, las funciones de las áreas administrativas, se establecieron los indicadores de control sobre las gestiones que cumple cada área y se diseñó un plan de acción con el objetivo de plantear estrategias para mejorar los procesos administrativos en la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

El siguiente trabajo contiene un marco referencial que a la vez se desglosa en marco histórico internacional, nacional y local, un marco conceptual, marco teórico y marco legal, de la misma forma se puede encontrar el diseño metodológico, el cual se basó la investigación descriptiva; utilizando instrumentos como la entrevista, observación directa y revisión documental.

Por último se establecieron las áreas donde se lleva a cabo el proceso administrativo y las funciones, logrando cumplir con los objetivos propuestos por el ente económico, al igual que se establecieron indicadores de control sobre las gestiones que cumple cada área.

INTRODUCCIÓN

En toda organización la principal tarea y responsabilidad de la gerencia es examinar la eficiencia de sus metas, para esto se hace necesario que las empresas cuenten con un proceso de auditoría interna. El cual le permitirá evaluar las operaciones, cuyo resultado va a constituir la base para la toma de decisión en los más altos niveles de la organización. Además es de suma importancia que exista una revisión regular por parte un personal calificado para determinar que el sistema de control interno en general es el adecuado, y mediante pruebas constantes, establecer que han resultado operativamente efectivos.

De existir fallas o deficiencias en las condiciones existentes del sistema, el mismo debe ser modificado apropiadamente efectuando los cambios necesarios a las nuevas situaciones. Asimismo la auditoría interna tiene la ventaja de que puede actuar periódicamente realizando revisiones globales, como parte de su plan anual y de su actividad normal. Los auditados conocen estos planes y se habitúan a las auditorías, especialmente cuando las consecuencias de las recomendaciones habidas benefician su trabajo. Los servicios de auditoría comprenden la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para proporcionar una conclusión independiente que permita calificar el cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales; respecto a un sistema, proceso, subproceso, actividad, tarea u otro asunto de la organización a la cual pertenecen.

En el presente trabajo se plantea un problema, objetivos, justificación, un marco referencial, diseño metodológico donde se menciona el tipo de investigación, población, muestra, técnica y procesamiento de la información y por último se presentaron resultados de la investigación dando permitiendo realizar unas como resultado conclusiones y recomendaciones para la empresa a la cual se le practico la auditoria.

De lo que se concluyo que las áreas donde se llevan a cabo los procesos administrativos es la administrativa y comercial, siendo estas las áreas donde se evidencia mayor actividad en el ente económico, las áreas antes mencionadas poseen unas funciones las cuales son evidenciadas en la investigación y las que se ayudan al buen funcionamiento de las áreas de la empresa, logrando cumplir con los objetivos propuestos por el ente económico, se establecieron indicadores de control sobre las gestiones que cumple cada área en la empresa, y se realizo un plan de acción donde plantearon estrategias para mejorar los procesos administrativos en la empresa bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

1. REALIZAR UNA AUDITORIA ADMINISTRATIVA PARA LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La auditoría administrativa es y será siempre la herramienta más útil en la administración de una organización, ya que a través de ella se puede penetrar en lo más hondo de la empresa, para entender dónde está ubicada, cómo llegó hasta allí, de dónde partió y a dónde quiere llegar, con el fin de comprender su significado, objetivos, alcance y campo de aplicación, para percibir la importancia de esta herramienta en el desarrollo y crecimiento de las empresas.

En toda organización la principal tarea y responsabilidad de la gerencia es examinar la eficiencia de sus metas, para esto se hace necesario que la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, cuente con un proceso de auditoría administrativa, la que le permitirá evaluar las operaciones administrativas, como también la organización interna, cuyo resultado va a constituir la base para la toma de decisión en los más altos niveles de la organización. Además es de suma importancia que exista una revisión regular por parte un personal calificado para determinar si el sistema de control interno actual en general es el adecuado, y mediante pruebas constantes, establecer que hay resultado operativamente efectivos.

De existir fallas o deficiencias en las condiciones existentes de la empresa, se debe tomar los correctivos correspondientes para ser modificado apropiadamente y contribuir a alcanzar los logros propuestos al inicio de la empresa.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROYECTO

¿Puede contribuir la auditoria administrativa a mejorar los procesos en la empresa bienes e inversiones Gualmadejo S.A.S?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General. Realizar una auditoria administrativa para la empresa bienes e inversiones Gualmadejo S.A.S.

1.3.2 Específicos. Identificar las áreas donde se llevan a cabo los procesos administrativos de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S

Conocer las funciones de las áreas administrativas de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

Establecer indicadores de control sobre las gestiones que cumple cada área en la empresa.

Diseñar un plan de acción con el objetivo de plantear estrategias para mejorar los procesos

administrativos en la empresa bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Contar con un sistema de auditoría es de gran ayuda para las organizaciones debido a que representa un medio de control para evaluar y obtener resultados que permitan tener certeza de que los planes y las operaciones están funcionando de acuerdo a los lineamientos establecidos en la planificación, además aporta elementos para mejorar los procesos en toda organización.

En tal sentido, la finalidad del trabajo de grado es proponer la realización de una auditoría administrativa, que permitirá detectar si los procedimientos de control se están llevando o no de acuerdo a las normas y políticas establecidas, y cuyos resultados permitan tomar decisiones acertadas para mejorar el desempeño y lograr los objetivos propuestos por esta organización.

Además de crear compromiso en los trabajadores fomentando con profesionalismo el trabajo en equipo, utilizando los recursos modernos y actuando con normas y procedimientos ajustados a la realidad en las diferentes áreas, de tal manera de dar un ejemplo y carácter de continuidad a esta gestión. Es por esto que este sistema se presenta como una herramienta eficiente y efectiva para la administración de la empresa, ya que está orientado a minimizar las fallas que puedan estar existiendo dentro de las distintas dependencias que conforman a la empresa.

Desde el punto de vista académico y metodológico la investigación buscará afianzar conceptos, teorías y prácticas en materia de auditoría administrativa, debido a que puede ser de gran ayuda para futuros trabajos de investigación de dicha temática.

1.5 DELIMITACIONES

1.5.1 Temporal. Para el presente estudio se tendrá en cuenta ocho semanas como se estipula en el cronograma de actividades.

1.5.2 Conceptual. Para el presente trabajo se tendrán en cuenta una serie de términos relacionados con la temática del proyecto, tales como. La auditoría, Clasificación de la Auditoría, Control, Responsabilidades, Clases de Responsabilidad, Auditoría administrativa y Clases de auditoría.

1.5.3 Geográfica. El presente estudio se realizará en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, específicamente en la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

1.5.4 Operativa. Se prevé que las principales dificultades para el logro de los objetivos del presente estudio consisten en la aplicación de las técnicas de recolección de información, para la cual se persuadirá a los entrevistados mostrando la importancia del proyecto.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO HISTÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos de la auditoría a nivel internacional. La mención más antigua sobreviviente de un funcionario público encargado de los gastos de auditoría del gobierno es una referencia al Auditor del Ministerio de Hacienda en Inglaterra en 1314. Las Cuentas de las administraciones de anticipos se establecieron bajo la reina Isabel I en 1559 con la responsabilidad formal de la auditoría de los pagos de Hacienda. Este sistema de forma gradual caducado y en 1780, los Comisarios de Fiscalización de las Cuentas Públicas fueron designados por la ley. Desde 1834, los Comisarios trabajaron conjuntamente con la Contraloría del ministerio de Hacienda, que se encarga de controlar la cuestión de los fondos al gobierno.

Como Ministro de Hacienda, William Ewart Gladstone inició importantes reformas de las finanzas públicas y la responsabilidad parlamentaria. Su ministerio de Hacienda y de Auditoría 1866 Departamentos ley exigía que todos los departamentos, por primera vez, para elaborar las cuentas anuales, conocidas como cuentas de crédito. La ley también creó el cargo de Contralor y Auditor General (C & AG) y Hacienda y un Departamento de Auditoría (E & AD) para proporcionar personal de apoyo dentro de la administración pública. El C & AG se le dieron dos funciones principales - de autorizar la emisión de dinero público al gobierno del Banco de Inglaterra, tras haberse cerciorado de que estaba dentro de los límites del Parlamento Europeo ha votado - y para auditar las cuentas de todos los departamentos del Gobierno e informar al Parlamento al respecto .

Auditoría del gasto público del Reino Unido es ahora llevada a cabo por la Oficina Nacional de Auditoría. Canta la industria (actuando a través de diversas organizaciones en todo el año) en cuanto a las normas de contabilidad para la información financiera, y el Congreso de los EE.UU. ha aplazado a la SEC.¹

Este es también el caso típico en otras economías desarrolladas. En el Reino Unido, las directrices de auditoría se establecen por los institutos (incluidos ACCA, ICAEW, ICAS y ICAI), de los cuales las empresas de auditoría y los auditores individuales son miembros.

En consecuencia, las normas de auditoría financiera y los métodos han tendido a cambiar de manera significativa sólo después de los fracasos de auditoría. El caso más reciente y conocido es el de Enron. La compañía tuvo éxito en ocultar algunos hechos importantes, como los pasivos fuera de los libros, de los bancos y accionistas. Con el tiempo, Enron se declaró en quiebra, y (a partir de 2006 [actualización]) se encuentra en proceso de ser disuelto. Un resultado de este escándalo es que Arthur Andersen, a continuación, una de las cinco mayores firmas de contabilidad en todo el mundo, perdieron su capacidad de auditar las empresas públicas, esencialmente, matando a la empresa.

¹ ENCICLOPEDIA FINANCIERA. Historia de la auditoría. [En línea] (23 de octubre de 2011), disponible en <<http://www.encyclopediainanciera.com/auditoria/historia-de-la-auditoria.htm>> p 2

Una tendencia reciente en las auditorías (impulsado por los escándalos contables de Enron y Worldcom) ha sido una mayor atención a los procedimientos de control interno, que tienen por objeto garantizar la integridad, exactitud y validez de las partidas de las cuentas y el acceso restringido a los sistemas financieros. Este énfasis en el entorno de control interno es ahora una parte obligatoria de la auditoría de las empresas de la SEC en la lista, en virtud de las normas de auditoría de la Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), creada por la Ley Sarbanes-Oxley.²

La palabra auditar proviene de la antigua práctica de registrar el cargamento de un barco a medida que los tripulantes realizaban el descargue de los artículos. En la antigüedad el auditor era un representante del al rey y su presencia aseguraba que se registraran correctamente todos los artículos así como el impuesto que debían cancelar por estos concepto. Como se puede apreciar, desde la antigüedad se empezó a asociar al auditor con temas relacionados a controles y de registros de manera ordenada.

Las raíces de la auditoría, tiene su origen en temas financieros, recordando que en la Edad Media por ejemplo los prestamos de dinero adquirieron una importancia significativa en especial para el comercio; Surgiendo así la necesidad de tener a una persona externa e imparcial que llevara todo el registro, tanto de los prestatarios como de deudores con honradez.

En la actualidad pasa exactamente lo mismo, se contrata a personas externas (firmas de auditoría) para que realicen una revisión pormenorizada y tener certeza de que los registros fueron asentados de manera adecuada y correcta.

En el año de 1968, se encuentran los primeros principios de una norma de auditoría de calidad, titulado el documento como ASQC-1, para sistemas de calidad de proveedores, que decía: “Los programas de calidad serán auditados por el comprador para verificar el cumplimiento de las especificaciones. El incumplimiento de alguna de sus partes puede causar el rechazo del producto”

En 1978 el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés) publicó reglas para las auditorías operativas, que en nuestros días continúan siendo actualizadas y utilizadas. Estas auditorías se desarrollaron para examinar los controles y los riesgos de la organización.

En 1981 la Oficina General de Contabilidad de los Estados Unidos, brazo investigador del congreso, publicó por primera vez sus normas de auditoría gubernamental. Documento que fue llamado “El Libro Amarillo” por el color del mismo.

En 1988 el Instituto de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos (IEEE, por sus siglas en inglés) dio a conocer la norma 1028 “Revisiones y Auditoría del Software.” La intención de éstas auditorías era la de proporcionar a los gerentes de proyecto información sobre el desarrollo de una actividad, antes de que continuaran al siguiente paso.

² Ibíd. p 3

Durante la segunda mitad de los ochenta es cuando realmente despegó el interés de las auditorías de calidad en las empresas, llegando a crear la Norma ISO 9001 (1987) la primera norma Internacional sobre la gestión de la calidad que, hoy en día es un requisito de certificación del producto y que permite la exportación del mismo. A mediados de los años noventa se realizaron trabajos informales en la norma de auditoría integrada ISO 19001, encargada de la evaluación de conformidad.

En las últimas décadas del siglo XX y del nuevo siglo XXI, el mundo está viviendo grandes transformaciones y cambios en la economía y su relación con la sociedad y todas sus instituciones, “obligando” a las empresas a caminar de la mano con el avance tecnológico, bajo la máscara de la globalización, exigiendo productos y servicios de calidad, razones por las que estas normas de calidad (ISO) están siendo actualizadas y revisadas permanentemente por empresas especializadas en el tema y que son las únicas autorizadas para la certificación de los productos y servicios.³

2.1.2 Antecedentes históricos de la auditoría a nivel nacional. La aparición de la auditoría como sistema de control en Colombia se remonta a la Ley 43 de 1990 reglamentaria de la profesión del contador Público, esta norma tiene especial importancia en su artículo 7º introduce las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, normas que constituyen en la actualidad la base para la realización de esta función de dirección en las organizaciones, pues se relacionan con las cualidades profesionales del Contador Público, con el empleo de su buen juicio en la ejecución de su examen y en lo referente a la forma en que deberá elaborar su informe. En este punto se cuenta entonces con una base legal, conceptual y teórica de la Auditoría en nuestro país, que como sistema de control lleva a cabo actividades independientes y objetivas en procura de salvaguardar los recursos, dar cumplimiento a las disposiciones legales y velar porque se refleje la realidad económica financiera del ente.

Si se habla de la Auditoría Financiera en Colombia, es determinante hablar del “Decreto 2649 de 1993”, por medio del cual se estableció el marco conceptual de la contabilidad y se expidieron los principios de contabilidad generalmente aceptados, así se definen las normas, el ámbito de aplicación, objetivos y cualidades de la información contable y las normas básicas y técnicas que deberían ser observadas por los entes económicos a la hora de registrar e informar sobre sus asuntos y operaciones. Tales normas abarcaron la estructura financiera en sus diferentes componentes activos, pasivos y patrimonio, dándole al auditor la posibilidad de identificar plenamente las características de la información, su valoración y revelación en los estados financieros, desde entonces la auditoría financiera se estableció como el medio que proveía credibilidad a la información financiera para la toma de decisiones.

El crecimiento económico, la expansión de los mercados, la aparición de nuevas tecnologías, el desarrollo informático, la globalización entre múltiples factores han impuesto un nuevo rumbo a la Auditoría, pues la complejidad del entorno en que se

³ CAMPOS, Milton. Historia de la Auditoría Financiera. Editorial norma. Bogotá. 2012. p 23

mueven las organizaciones exige que éstas se adapten rápidamente a los cambios a fin de garantizar su continuidad, permanencia y competitividad en el mercado, así mismo el proceso de auditoría se vuelve un poco más complejo puesto que debe responder a los nuevos requerimientos del medio debiendo implementar procedimientos más eficientes cubiertos de un conocimiento integral del negocio auditado, de este modo entra a jugar un papel fundamental la evaluación del sistema de control interno y los riesgos de la entidad a fin de que sirva de apoyo a la Auditoría Financiera, permitiendo ahora que el estudio, verificación y análisis de las cifras expresadas estén libres de error material y provean una seguridad razonable al dictaminar sobre los estados financieros. Aportan los presentes trabajos. Temáticas objeto de estudio los cuales vale la pena referir:

En la Universidad de Valle se realizó una tesis en el año 1996 por los autores Fernando Berna Macías, Antonio Deroz Cruz. Sobre la temática “Diseño de un sistema de control interno del efectivo en el centro de salud Luis H Garcés – Siloe”. Cuyo objetivo era apoyar las medidas de control financiero en el centro de salud Luis H Garcés. A través del diseño y elaboración de normas y procedimientos para el manejo de ingresos y egresos. Al igual que Carlos Felipe Pineda Giraldo, Edwin Leonardo Mayorga Espinoza. Sobre el “Diseño de un sistema de control interno para el área de tesorería en las cooperativas financieras”. Cuyo objetivo era diseñar un sistema de control interno para el área de Tesorería que permita brindar mayor seguridad en los procesos y procedimientos que se utilizan.⁴

2.1.3 Antecedentes históricos de la auditoría a nivel local. Conforme al desarrollo del trabajo se evidencia que se hace necesario e importante un muy riguroso programa de procedimientos de auditoría para evaluar en especial los saldos del rubro del disponible el cual debe contener mínimo el diseño de pruebas específicas para atacar a los riesgos que a este grupo amenazan. De igual forma se observó que para el adecuado tratamiento de las cuentas de efectivo que como bien se expuso están afectadas directa o indirectamente por los procesos operacionales en especial los flujos de transacciones significativas de ingresos y gastos, se debe, en su revisión tener claro que los controles diseñados por la organización apuntan hacia un objetivo de mitigar algún riesgo, por lo cual existen unas actividades de control que los miembros de la organización deben cumplir para que haya confianza en el control, se detecten las fallas oportunamente y se puedan corregir, no obstante la esencia de la verificación de los controles para el disponible, es que éstos deben ser útiles para alcanzar los objetivos del negocio, esto no es más que en la inspección del control ellos estén implementados y operen con eficacia, especialmente para que desde este grupo de cuentas no se materialice el fraude.⁵

La pasantía realizada en el área de Tesorería bajo el título de “AUDITORIA DE LOS PROCESOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS REALIZADOS EN LA DEPENDENCIA DE TESORERÍA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE OCAÑA”, estuvo encaminada al seguimiento de los procesos y procedimientos llevados a cabo en esta área, detectando

⁴ MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoría de control interno. Editorial Eco, ediciones 2009. P 43

⁵ CARVAJAL PARDO, Paola. la auditoría al disponible y la seguridad razonable sobre las cifras reveladas. Universidad del Valle. 2010. p 101

fortalezas y debilidades, los cuales se tuvieron en cuenta para diseñar y formalizar herramientas importantes de control sobre las acciones de tesorería municipal a través del manual de procedimientos, que llevara inmerso los pasos o acciones que se ejecutaran en esta área para asegurar su eficacia y efectividad.

Otra de las herramientas importantes y que presentaban ausencia en los mecanismos de control como se dejó claro en las debilidades detectadas en el diagnóstico del área, fue la del diseño del Mapa de Riesgos y del Plan de manejo de los mismos, herramienta que permitirá al área de Tesorería, conocer los riesgo inherentes en los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en ésta área de Hacienda Municipal y que además contribuye al mejoramiento de los mismos generando confianza en la realización de las actividades y la solución y/o mitigación inmediata de los riesgos que se pueden convertir en una posterior amenaza para el ente territorial, por ello, se planteó a través de éste trabajo de pasantía la identificación de esos riesgos a lo que puede estar sometida ésta área buscando al máximo la descripción de los mismos, las posibles consecuencias y su nivel dependiendo de la ocurrencia de los riesgos y su accionar en la efectividad de cada proceso y por otro lado, establecer a través del Plan de Manejo de Riesgos, las acciones encaminadas a mitigar, reducir y/o eliminar los riesgos que pueden ocasionar amenazas futuras a la Alcaldía Municipal.⁶

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDISERVIR LTDA, oficina en Ocaña es una empresa del sector cooperativo sin ánimo de lucro, que ha ido creciendo poco a poco gracias al trabajo de muchas personas que se han identificado con la misma, procurando el bien común y mejorando la calidad de vida de una sociedad.

La cooperativa se encuentra organizada por departamentos, los cuales a su vez se encuentran reglamentados por manuales, como manuales de cartera, crédito, ahorros, cajas, los cuales serían la parte operativa de la institución.

De igual manera cada puesto de trabajo cuenta con un manual de funciones, el cual les indica las actividades propias a realizar en cada cargo al igual que sus responsabilidades. Actualmente no cuenta con manual de procedimientos, pero a través de documentos en cada departamento se notó que éstos se están adelantando con cada puesto de trabajo, para que aquel empleado de nuevo ingreso a ese cargo conozca como debe realizar dichas actividades.

Los servicios con lo que cuenta en la actualidad son los de Ahorro y Crédito y éstos se dan en horarios extendidos de lunes a sábado y cuenta con una servicaja que opera para los días sábado en la tarde y domingos en la mañana, para lo cual se nota que todo los días de la semana los asociados de la cooperativa pueden acceder a los servicios que presta la cooperativa.

⁶ TAMAYO SÁNCHEZ, Erica Tatiana. auditoria de los procesos contables y tributarios realizados en la dependencia de tesorería de la alcaldía municipal de Ocaña. Universidad Francisco de Paula Santander. 2003. p 23

La cooperativa cuenta con muchas fortalezas gracias a la gran aceptación que tiene en la población ocañera, entre tanto las debilidades con las que cuenta, se notó que son llevadas a estudio en la administración cada vez que éstas se presentan y se tratan de satisfacer las necesidades de sus asociados, apoyándose en profesionales, que capacitan no solo a los empleados sino también a los directivos.

En la realización de la Auditoría coincidió con la implementación de un nuevo programa de sistemas el cual al inicio presentó inconformidad tanto a los empleados como a los asociados, ya que no se había dado la orientación y manejo adecuado de éste, finalizando la auditoría se notó que mejoró bastante pero está en proceso para que en todos los departamentos de la cooperativa cuente con las aplicaciones necesarias en cada uno de ellos.

Se realizó un muestreo aleatorio de 67 pagarés, es decir 67 asociados de la cooperativa que tienen créditos y se obtuvo un 22% de asociados que no tienen los datos actualizados, lo cual debe tener muy en cuenta el departamento de cartera ya que debe realizar seguimientos de cobro para los créditos. El gran crecimiento que a tenido la cooperativa conlleva a que los asociados requieran de sus servicios en otras ciudades del país.⁷

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 La auditoría. De un modo general se la considera como “Un proceso sistemático” que tiene como finalidad obtener y evaluar objetivamente evidencias, sobre aquellas afirmaciones relacionadas con los actos y eventos de carácter económico, para poder determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos; y, luego informar sobre aquellos resultados a las personas que lo necesiten.

2.2.2 Tipos de auditoría. Auditoría administrativa.⁸ Para muchos autores la Auditoría administrativa nace de la necesidad de descentralización y delegación de autoridad en las empresas que empezaron a surgir a partir de la II Guerra Mundial. Sin embargo la Auditoría administrativa realmente nace cuando los auditores internos se pusieron en disposición de correr riesgos al examinar áreas no familiares para ellos, el determinar si las leyes, contratos, políticas y procedimientos se habían seguido apropiadamente; y al comprobar que si las transacciones se llevaban de acuerdo a las políticas establecidas. Así pues, a medida que han ido creciendo las empresas y entidades, se ha ido reconociendo la necesidad de la Auditoría administrativa.

Auditoría financiera. Consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa, realizada por un contador

⁷ BARBOSA DURAN, William y CONTRERAS ACOSTA, Mayerly. auditoría administrativa para evaluar los servicios que presta la cooperativa de ahorro y crédito Crediservir Ltda. oficina Ocaña. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, 2004. p 65

⁸ RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Sinopsis de Auditoría Administrativa, ediciones ocase. Bogotá. 2012. P 96

público, cuya conclusión es un dictamen a cerca de la corrección de los estados financieros de la empresa.

Auditoría interna. Proviene de la auditoría financiera y consiste en: una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las finanzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración (gerencia) . Es un instrumento de control que funciona por medio de la medición y evaluación de la eficiencia de otras clases de control, tales como: procedimientos; contabilidad y demás registros; informes financieros; normas de ejecución (como presupuesto y costos estándar), etc.

Auditoría de operaciones. Se define como una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

El conocimiento de las normas de la empresa depende mucho de la documentación de la unidad estudiada. A continuación se dan algunos ejemplos de la auditoría de operaciones:

Evaluación del cumplimiento de políticas y procedimientos.

Revisión de prácticas de compras.

Revisión de condiciones generales de trabajo y normas de seguridad.

Revisión de procesos de producción y de informes sobre bajas de equipo.

Fundamentalmente, las auditorías operacionales se plantean el cómo y por qué se hacen las cosas, y tratan de medir la realidad en comparación con las normas de desempeño.

Auditoría social. La auditoría social constituye el proceso que una empresa u organización realiza, con ánimo de presentar balance de su acción social y el comportamiento ético de la empresa u organización, en relación a sus objetivos y a los de terceros (personas físicas o jurídicas) directa o indirectamente implicados.

La eficacia de la participación se mide a través de la auditoría social. Esta se define como un proceso que permite evaluar los resultados obtenidos por los programas y proyectos, el comportamiento ético en el proceso y el uso eficiente de los recursos económicos, técnicos y humanos. En el ámbito público, evalúa el desempeño de los funcionarios electos para la administración, estableciendo procesos que permitan derogar a aquellos que no cumplan con sus mandatos o funciones. El propósito es mejorar los resultados y la transparencia del uso de los recursos. Se trata de un proceso donde los ciudadanos organizados establecen mecanismos para analizar la acción social, en función de sus objetivos, procedimientos y los resultados obtenidos. Requiere que la ciudadanía esté informada de los impactos y consecuencias de las actividades y prácticas para exigir mayor responsabilidad a las entidades que las implementan, así como exigir a la administración pública la provisión de servicios eficientes que satisfagan sus demandas sociales. Por otra parte, necesita un

gobierno abierto y transparente, que permita que los ciudadanos se involucren sus actividades y toma de decisiones, donde exista un flujo de información constante entre gobierno y ciudadanía, y mecanismos para rendir cuentas.

Auditoría fiscal. Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes.⁹

Auditoría de resultados de programas. Esta auditoría la eficacia y congruencia alcanzadas en el logro de los objetivos y las metas establecidos, en relación con el avance del ejercicio presupuestal. El análisis de la eficacia se obtendrá revisando que realmente se alcanzaron las metas establecidas en el tiempo, lugar, cantidad y calidad requeridos. La congruencia se determinará al examinar la relación lógica que exista entre el logro de los objetivos y las metas de los programas y el avance del ejercicio presupuestal.

Auditoría de legalidad. Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que se sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etcétera).

Auditoría integral. Es un examen que proporciona una evaluación objetiva y constructiva acerca del grado en que:¹⁰

Los recursos humanos, financieros y materiales son manejados con debidas economía, eficacia y eficiencia.

Las relaciones de rendición de cuentas son razonablemente cumplidas.

En síntesis, la auditoría integral es el proceso que tiende a medir el rendimiento real con relacional rendimiento esperado. Además, los puntos centrales que distingue este tipo de auditoría son: "valor por dinero y rendición de cuentas"; variable sobre los que se basa y alrededor de las cuales gira la auditoría integral.

2.2.3 Control. Es el conjunto de disposiciones, normas, métodos y procedimientos que rigen toda actividad administrativa y financiera de una entidad. Conlleva las acciones necesarias para verificar y vigilar que recursos humanos, materiales y financieros se han administrado en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para el logro de sus fines y metas.¹¹

⁹ SANTILLANA, J. Auditoría Fundamentos. 2004, primera edición, DF, México, p 35

¹⁰ RODRÍGUEZ, José Emilio. La Auditoría Integral como alternativa para agregar valor a los servicios que presta el Contador Público. Editorial littio. Cali. 2010. p 43

¹¹ SANTANDER, Mariana. Implementación de un Sistema de Control Interno en la empresa Hospibanda CIA. LTDA. Universidad Técnica de Cotopaxi. Ecuador. 2011. P 29

2.2.4 Responsabilidades. La responsabilidad se genera cuando por acción u omisión, intencional o culposa, no se cumple con lo que ordena la Ley en forma directa o indirecta dependiendo, naturalmente, el tipo de responsabilidad en base a un estudio previo que permita a las autoridades competentes contar con las evidencias suficientes para la imposición de las sanciones según el grado de inobservancia de las Leyes por parte de los servidores del ente.

2.2.5 Clases de Responsabilidad. Existen tres tipos de responsabilidad que son:

a) Responsabilidad Administrativa: Se establecerá la responsabilidad administrativa en base al grado de observancia de las disposiciones legales, reglamentarias, estatutarias, etc., como también por incumplimiento de atribuciones y deberes que los funcionarios o empleados tienen que cumplir en razón de sus funciones específicas.

b) Responsabilidad Civil: La responsabilidad civil se determinará en forma privativa por la Contraloría General del Estado, previo estudio del movimiento financiero o del proceso de contratación y ejecución de estudios o proyectos de obras públicas, cuando por la acción u omisión de los servidores respectivos se haya producido perjuicio económico a la entidad u organismo; dicho perjuicio se establecerá mediante glosas que serán notificadas al funcionario o empleado implicado concediéndole del plazo perentorio de sesenta días para que los conteste y presente las pruebas correspondientes. Expirando ese plazo el Contralor pronunciará su resolución.

c) Presunción de Responsabilidades Penal: Se da origen a este tipo de responsabilidad cuando como resultado del examen practicado aparecieron evidencias de haberse cometido algunos de los hechos a los que se refiere el Art.257 del Código Penal.

2.2.6 Objetivos de la auditoria. De control. Destinados a orientar los esfuerzos en la aplicación de la auditoria y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con los estándares preestablecidos.

De productividad. Determinar que el curso de la auditoria apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación y el trabajo en equipo.

De servicio. Representa la manera en que el auditor puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacciones de los clientes.

De calidad. Dispone que la auditoria tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De cambio. Transforma a la auditoria en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

De aprendizaje. Permite que la auditoria sea un instrumento que haga permeable y receptiva a la organización.

De toma de decisiones. Traduce la puesta en práctica y resultados de la auditoria en un sólido instrumento de soportes al proceso de gestión de la organización

2.3 MARCO TEÓRICO

A partir de las definiciones de los autores más importantes de la materia, en este punto podrás entender el significado conceptual y práctico de la auditoría administrativa.

Franklin recupera algunas definiciones propuestas por diversos autores, entre ellos encontramos una citada por Fernández, que dice que la auditoría administrativa es “la técnica que tiene el objeto de revisar, supervisar y evaluar la administración de una empresa”.

En la misma obra se evidencia la definición propuesta por Macías Pineda: “La auditoria administrativa puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

Por su parte, Franklin define a la auditoría administrativa como: “Una revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar, valorar y lograr una ventaja competitiva sustentable”. De las definiciones citadas podemos decir que la auditoría administrativa es el acto de hacer una revisión profunda del proceso administrativo de la empresa, con el fin de corregir o reforzar sus operaciones para que ésta logre una ventaja competitiva.¹²

Una vez que tienes una idea básica del significado de la auditoría administrativa, puedes identificar los objetivos que se persiguen al llevarla a cabo en las organizaciones.

Se realizó una investigación para optar al título de Licenciado en Administración, titulado “Auditoría administrativa efectuada en la empresa la Coposa. S.A. Maturín – Monagas”. El objetivo general del trabajo fue: analizar la auditoría administrativa efectuada en la empresa la Coposa. S.A. Maturín – Monagas, que arrojó las siguientes conclusiones: la empresa no cuenta con controles adecuados que verifiquen o midan el desempeño de las actividades y si se están llevando a cabo de acuerdo con lo planeado. No existen procedimientos fijos ni estandarizados para la realización de todas las tareas.¹³

¹² FRANKLIN, E. B. (2007). Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio. México: Pearson Prentice Hall.

¹³ CEPEDA, Gustavo. Auditoría y control interno. Colombia: Mc Graw Hill. 1996, p 54

Los Lineamientos para el establecimiento de un departamento de auditoría interna en la empresa privada agroindustrial Galicia C.A.”, El objetivo general de trabajo fue: formular lineamientos para el establecimiento de un departamento de auditoría interna en la empresa privada Agroindustrial Galicia C.A., que arrojo las siguientes conclusiones: los controles internos establecidos no son aplicados permanentemente, la empresa a pesar de tener establecidas las funciones de cada departamento y los procedimientos para la realización de la diferentes actividades, no cuenta con manuales de descripción de cargo, normas y procedimientos, lo que ocasionar desviaciones en el desempeño de las funciones.¹⁴

Chiavenato, define a la Auditoría como “Sistema de revisión y control para informar a la administración sobre la eficiencia y eficacia del programa de desarrollo”

De lo anterior expuesto se infiere que la auditoría es un examen crítico pero no mecánico, que no implica preexistencia de fallas en la entidad auditada y que persigue el fin de evaluar y mejorar la eficacia y eficiencia de la organización, teniendo como objetivos principales el control de la función administrativa, el análisis de la eficacia de los sistemas que conforman la empresa, la verificación del cumplimiento de las políticas y la revisión de la eficaz gestión de los recursos materiales y humanos.¹⁵

Suárez, hace mención a que la nueva auditoría ya no comprende sólo los controles tradicionales, sino que en la búsqueda de proteger los activos de la organización audita el cumplimiento de normativas (sean éstas internas o externas), políticas y directrices, y principios fundamentales de la gestión moderna, en todo lo pertinente a la calidad de los productos y servicios, los niveles de satisfacción de los clientes, la eficiencia de los procesos administrativos y productivos. En el caso de los procesos administrativos y productivos deberá contarse con auditores capacitados debidamente en dichas áreas y sus informes tendrán un enfoque netamente de asesoramiento.

A través de los antecedentes ya expuestos se puede afirmar que el estudio de la auditoría, ha sido de gran interés en los últimos años, donde estos autores coinciden que esta herramienta permite de manera objetiva promover la eficiencia en cada uno de los procesos que efectúan las organizaciones, es por ello que la misma proporciona múltiples beneficios con el fin de minimizar las fallas y contribuir con el logro de los objetivos organizacionales. Por ende estas referencias de la investigación tienen relación directa e indirecta con el trabajo que se pretende realizar, debido que tocan las variables del objeto de estudio, y reúnen aspectos importantes a considerar en el desarrollo de la misma.¹⁶

Teoría del valor. Para Marx y otros autores que le anteceden como Smith y Ricardo, el trabajo es el único que produce el valor. La teoría del valor esta compuesta por principios que describen las relaciones que se presentan en un sistema económico y que se manifiestan exclusivamente en magnitudes, es decir, que se pueden expresar de manera cuantitativa.

¹⁴ FERNÁNDEZ, A. La Auditoría Administrativa. México. Ediciones Mc Graw Hill. 1989, p 86

¹⁵ CHIAVENATO, I. Administración de Recursos Humanos (5ª ed.). Colombia: Mc Graw Hill. 2000, p 546

¹⁶ SUÁREZ, A. La moderna auditoría. España: Mc Graw - Hill/Interamericana de España S. A, 1991, p 29

Así, con la condición de la existencia de un conjunto de individuos en relación con una lista de bienes dados a priori, la teoría del valor busca asociar valores o precios a estos bienes conocidos.

Teoría del Control. A partir del año 1955, se desarrollan los métodos temporales, con el objetivo de solucionar los problemas planteados en aplicaciones aerospaciales, estos métodos reciben un fuerte impulso con el desarrollo de las computadoras digitales, que constituían la plataforma tecnológica necesaria para su implantación, prueba y desarrollo.¹⁷

Teoría de sistemas. Con esta teoría surge la preocupación fundamental por la construcción de modelos abiertos más o menos definidos y que interactúan dinámicamente con el ambiente y cuyos subsistemas denotan una compleja interacción igualmente interna y externa. Los subsistemas que forman una organización son interconectados e interrelacionados, mientras que el suprasistema ambiental interactúa con los subsistemas y con la organización como un sistema.

Teorías administrativas. Son diversos los enfoques teóricos que se han adoptado a la hora de estudiar los fenómenos organizacionales, esto se acentúa más en la actualidad debido a la complejidad presentado por el sector, haciendo que su estudio se enfoque de diversas maneras, permitiendo gran cantidad de variables.

En la actualidad, la teoría administrativa estudia la administración de asociación y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las cinco variables principales, cada una de las cuales es objeto específico de estudio de una o más corrientes de la teoría administrativa. Las cinco variables básicas, (tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente) constituyen los principales componentes en el estudio de administración de la asociación. El comportamiento de estas variables es sistémico y complejo: cada una ellas influye y es influenciada por las demás; si se modifica una ellas, las otras también se modifican en mayor o menor grado.

Teoría Administrativa según el Enfoque de la Contingencia. El enfoque de la contingencia destaca que no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un único y exclusivo modelo organizacional, o sea, no existe una única forma que sea mejor para organizarse con el fin de alcanzar los objetivos diferentes de las organizaciones dentro de un ambiente también cambiante. Los estudios actuales sobre las organizaciones complejas llevaron a una nueva perspectiva teórica: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la interface con el ambiente externo.¹⁸

La más notable contribución de los autores del enfoque de la contingencia está en la identificación de las variables que producen mayor impacto sobre la organización, como el ambiente y la tecnología, para entonces predecir las diferencias en la estructura y en el

¹⁷ ROHRS, C. Sistemas de Control Lineal. Editorial Mc Graw Hill. Segunda Edición. 1994, p 35

¹⁸ CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Cuarta Edición. México, Mc Graw Hill , 1995. p 13

funcionamiento de las organizaciones debidas a las diferencias en estas variables. Así, diferentes ambientes requieren diferentes relaciones organizaciones para una eficacia óptima. Se hace necesario un modelo apropiado para cada situación dada.

El enfoque de contingencia marca una nueva etapa en la Teoría General de la Administración, por las siguientes razones:

La teoría clásica concibió la organización como un sistema cerrado, rígido y mecánico (“teoría de la máquina”), sin ninguna conexión con su ambiente exterior. La preocupación básica de los autores clásicos era encontrar la “mejor manera” (the best way) de organizar, válida para todo y cualquier tipo de organización. Con este principio se delinea una teoría normativa y prescriptiva (cómo hacer bien las cosas), impregnada de principios y recetas aplicables a todas las circunstancias, teniéndose en cuenta una apreciable dosis de sentido común. Lo que era válido para una organización era válido y generalizable para las demás organizaciones.

Teoría de la transparencia. El concepto de transparencia es considerado una condición obligatoria dentro de muchas áreas de la seguridad. Los procedimientos deben ser conocidos y claros. La transparencia no siempre es absoluta, existen pasos intermedios entre un programa completamente opaco y uno transparente.

Teoría de la confianza. Es la creencia en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones.

Teoría de toma de decisiones. La toma de decisión es un proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todas las personas pasan los días y las horas de la vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de la vida, mientras otras son gravitantes en ella.

2.4 MARCO CONTEXTUAL.

La ciudad de Ocaña, poblacionalmente se constituye como la segunda población del departamento después de Cúcuta con más de 100.000 habitantes incluida el área rural. Su extensión territorial es de 460 km², que representa el 2,2% del departamento. Su altura máxima es de 1 202 msnm y la mínima de 761 m.

El municipio de Ocaña se divide en 18 corregimientos. Cerro de las Flores, Quebrada de la Esperanza, Las Chircas, Llano de los Trigos, Aguas Claras, La Floresta, Portachuelo, Otaré, Pueblo Nuevo, La Ermita, Agua de la Virgen, Buenavista, Mariquita, Las Lizcas, Espíritu Santo, El Palmar y Venadillo.¹⁹

¹⁹ PÁEZ, G. Luis Eduardo. Historia de la Región de Ocaña. Jaguar Group Producciones. Bogotá, 2009. p 23

La ciudad de Ocaña fue fundada el 14 de diciembre de 1570, por el capitán Francisco Fernández de Contreras, como parte del tercer proyecto poblador del oriente, patrocinado por la Audiencia y el Cabildo de Pamplona.

La fundación tuvo por objeto la búsqueda de una vía que comunicara el núcleo urbano de Pamplona con el mar Caribe y el interior del Nuevo Reino.

Debido a la localización geográfica del poblamiento, la Audiencia de Santafé, presidida por Andrés Díaz Venero de Leiva, determinó que la naciente villa quedara bajo la jurisdicción de la Provincia de Santa Marta, siendo gobernador de ésta, don Pedro Fernández del Busto.

El nombre de Ocaña le fue puesto al nuevo poblamiento, como homenaje a Fernández del Busto, natural de Ocaña, en España.

Los pueblos prehispánicos que habitaron la región, fueron los denominados tradicionalmente como HACARITAMAS y la llamada CULTURA MOSQUITO o BAJOMAGDALENENSE, esta última de filiación caribe, según las investigaciones hasta ahora realizadas. Su nombre en lengua nativa, fue el de ARGUTACACA, según lo registran documentos del siglo XVI.

En 1575, Ocaña obtiene el título de ciudad, como consta en los documentos oficiales de la época. A finales del siglo XVI, una vez sometidas las tribus de la zona, se inician las colonizaciones, cuya área de influencia corresponde a lo que es hoy la Provincia de Ocaña y algunas poblaciones del sur del Cesar y de Bolívar.

Puerto Nacional, cercano a Gamarra, debió su aparición al mismo fundador de Ocaña; Río de Oro (Cesar), nació debido al empeño de los frailes agustinos y del encomendero Antón García de Bonilla y a la labor de los agustinos, cuyo convento estaba inicialmente en Ocaña; Teorama, Hacarí, El Carmen, La Playa, Aspasica, Pueblo Nuevo, Buenavista, San Calixto, Bucarasica y Cáchira, se iniciaron como centros agrícolas de los fundadores y pobladores de Ocaña. Convención, surge en 1829 y La Cruz (hoy Abrego), consolida oficialmente su poblamiento en 1810.

Durante la Colonia, Ocaña perteneció como cantón a la Provincia de Santa Marta; luego, cantón de Mompo; después, departamento, y el 29 de mayo de 1849 (Ley 64), Provincia, integrada por los distritos parroquiales de Ocaña, Río de Oro, Convención, Loma de Indígenas, San Antonio, Brotaré, Teorama, La Cruz, Aspasica, la Palma, Pueblo Nuevo, Buenavista, Los Angeles, Loma de Corredor, Aguachica, Puerto Nacional, Simaña, San Bernardo, Badillo y Tamalameque.²⁰

En el transcurso de la guerra de Independencia, la zona de Ocaña cobra singular importancia estratégica. Aquí Bolívar (1813), quien denominó la ciudad "brava y libre", consolidó sus fuerzas para la Campaña Admirable con tropas momposinas y de la región.

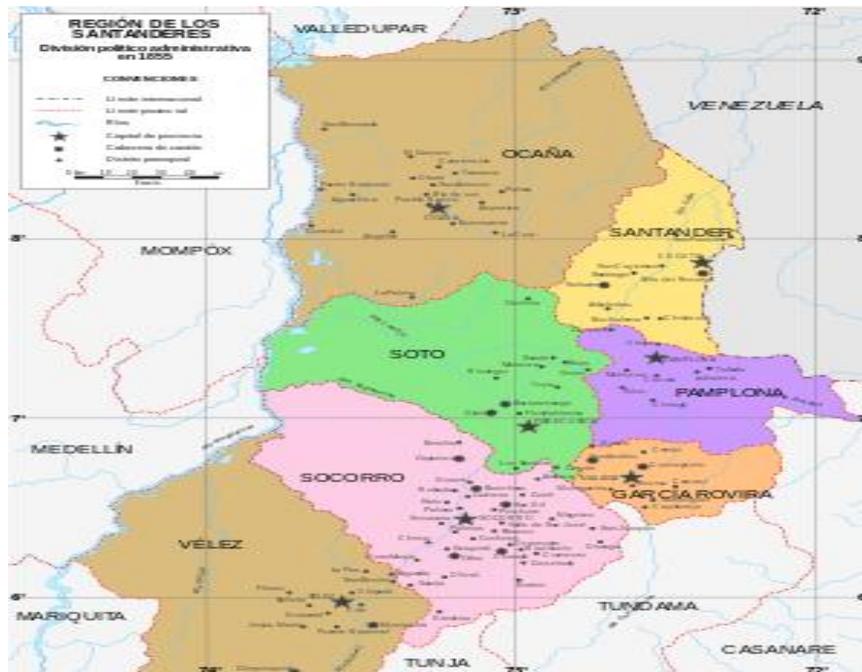
²⁰ *Ibíd.*, p 24

En 1815, Santander hace su entrada a Ocaña recibiendo allí el nombramiento de Comandante General de las tropas de reconquista del norte.

Entre los mártires ocañeros de la Independencia, se destaca don Miguel Pacheco y doña Agustina Ferro, fusilada por la guerrilla realista de Los Colorados, el 20 de enero de 1820. El 9 de abril de 1828, se reunió en el templo de San Francisco (monumento nacional desde 1937), la Convención constituyente cuyo propósito era el de reformar la Carta expedida en Cúcuta en 1821. En dicha Convención, se enfrentaron las fracciones santanderista y boliviana, produciendo como resultado la dictadura de Bolívar, el atentado contra su vida y, finalmente, la disolución de la Gran Colombia.

A partir de 1963, se inicia la transformación urbana de la ciudad a raíz de invasiones que modifican el esquema ortogonal inicial, dando como resultado la ciudad que vemos hoy, mezcla de arquitectura colonial, republicana y moderna.

Figura 1. Mapa de Ocaña.



Fuente. <http://ocana-nortedesantander.gov.co/index.shtml>

2.5 MARCO LEGAL

2.5.1 Constitución política de Colombia. Artículo 14. Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personería jurídica.²¹

²¹ URIBE, V. Álvaro. Nueva constitución política de Colombia. Capítulo II. de los derechos sociales, económicos y culturales. Editorial unión Ltda. Bogotá. 2007. p. 40.

Artículo 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad.

Artículo 103. El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan.

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.

La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades.

La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

Artículo 264. Son agencias de una sociedad sus establecimientos de comercio cuyos administradores carezcan de poder para representarla.

Artículo 265. Los respectivos organismos de inspección, vigilancia o control, podrán comprobar la realidad de las operaciones que se celebren entre una sociedad y sus vinculados. En caso de verificar la irrealidad de tales operaciones o su celebración en condiciones considerablemente diferentes a las normales del mercado, en perjuicio del Estado, de los socios o de terceros, impondrán multas y si lo consideran necesario, ordenarán la suspensión de tales operaciones. Lo anterior, sin perjuicio de las acciones de socios y terceros a que haya lugar para la obtención de las indemnizaciones correspondientes.²²

2.5.2 Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.²³ Artículo 1. Constitución. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

²² *Ibíd.*, p. 42

²³ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Edición Cupido. 2010. P 45

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Artículo 2°. Personalidad jurídica. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Artículo 3°. Naturaleza. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Artículo 4°. Imposibilidad de negociar valores en el mercado público. Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

Artículo 5°. Contenido del documento de constitución. La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

1°. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

2°. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.;

3°. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

4°. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5°. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

6°. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.

7°. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Artículo 6°. Control al acto constitutivo y a sus reformas. Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de

nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.

Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

Artículo 7°. Sociedad de hecho. Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

Artículo 8°. Prueba de existencia de la sociedad. La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad.

2.5.3 Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Artículo 100. Sociedad Comercial y Ámbito de la aplicación de esta Ley. Se tendrá como Comerciales para todos los efectos legales las sociedades que se formen para la ejecución de actos que no tengan esa calidad, la sociedad será comercial, las sociedades que no contemplen en su objeto social actos mercantiles, serán civiles. Sin embargo cualquiera que sea su objeto, las sociedades comerciales y civiles estarán sujetas, para todos los efectos, a la legislación mercantil.²⁴

2.5.4 Decreto 3593 de 2010. Por el cual se reglamenta el artículo 84 de la Ley 1328 de 2009. Artículo 1°. Adiciónese el Título 6 al Libro 2 de la Parte 11 del Decreto 2555 de 2010: Artículo 11.2.6.1.1. Objetivo de las Auditorías Externas. Las auditorías externas que se adelanten en desarrollo de la facultad prevista en el artículo 84 de la Ley 1328 de 2009 tendrán como objetivo la consecución de un concepto técnico y especializado sobre los hechos o circunstancias específicas que se definan en el acto administrativo que las ordena.²⁵

Artículo 11.2.6.1.2. Principios. Las auditorías externas previstas en el artículo 84 de la Ley 1328 de 2009 se regirán por los siguientes principios:

²⁴ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Ediciones Sara. 2000, p 43

²⁵ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 3593 de 2010. Por el cual se reglamenta el artículo 84 de la Ley 1328 de 2009. Edición Cupido. 2012. p 3

- a) Excepcionalidad: Las auditorías externas se ordenarán de manera excepcional cuando existan hechos o circunstancias que requieran la emisión de un concepto técnico y especializado. En desarrollo de este principio, la Superintendencia Financiera de Colombia, al momento de ordenar la contratación de las auditorías externas, evaluará las competencias y disponibilidad de su recurso humano, de lo cual deberá quedar expresa justificación en el acto que la ordena, procurando evitar la duplicidad innecesaria de funciones;
- b) Especificidad: Las auditorías externas versarán sobre los aspectos delimitados por la Superintendencia Financiera de Colombia en el acto administrativo que ordene su contratación, y en ningún caso podrán referirse a aspectos indeterminados;
- c) Independencia: Las auditorías externas deberán realizarse por personas que no tengan vínculos con la entidad auditada, sus filiales o subsidiarias, su matriz o las subordinadas de esta, que puedan afectar el desarrollo y el resultado de las mismas;
- d) Eficacia: Las auditorías externas deberán lograr su finalidad y cumplir los objetivos para los cuales hayan sido ordenadas;
- e) Confidencialidad: Tanto las auditorías externas que se realicen en desarrollo de lo dispuesto en el presente Decreto como los informes que de ellas se deriven, serán confidenciales.

Artículo 11.2.6.1.3. Eventos de Auditoría Externa. La Superintendencia Financiera de Colombia podrá ordenar, con cargo a la respectiva entidad auditada y mediante acto administrativo debidamente motivado, la contratación de auditorías externas en cualquiera de los siguientes eventos:

- a) Cuando por razones técnicas de la operación de la entidad se haga necesario un análisis especializado sobre un asunto particular.
- b) Cuando se presenten situaciones que permitan inferir riesgos o circunstancias que puedan afectar el interés público, atentar contra la estabilidad, seguridad y confianza en el sistema financiero, asegurador y bursátil, y/o los intereses de los consumidores financieros, que merezcan un estudio especializado.²⁶
- c) Cuando se presenten situaciones que permitan inferir riesgos o circunstancias que puedan atentar contra la estabilidad, seguridad y confianza del público respecto de una entidad en particular, que merezcan un estudio especializado.

Artículo 11.2.6.1.4. Selección del Auditor Externo. La entidad vigilada deberá seleccionar al auditor externo con base en las calidades y criterios definidos en el acto administrativo que ordena su contratación dentro del término que allí señale la Superintendencia Financiera de Colombia. La entidad vigilada procederá a contratar al auditor externo,

²⁶ *Ibíd.* p 4

previo pronunciamiento de la Superintendencia Financiera de Colombia sobre su independencia e idoneidad.

Artículo 11.2.6.1.5. Contenido del Informe de Auditoría. El informe de auditoría deberá cumplir todos y cada uno de los objetivos establecidos en el acto administrativo que ordene la contratación de la auditoría externa. En todo caso, el Informe deberá señalar si se ha obtenido la información necesaria para el desarrollo de la auditoría externa.

El informe de auditoría deberá ser entregado a la Superintendencia Financiera de Colombia, adjuntando la copia de todos los documentos revisados por el auditor externo que soporten el informe, así como la demás información que se considere relevante para su cabal comprensión.

Cuando lo considere necesario, la Superintendencia Financiera de Colombia podrá solicitar al auditor externo la complementación o aclaración del informe de auditoría, siempre que lo solicitado no implique la ampliación de los objetivos inicialmente contemplados en el acto administrativo que haya ordenado la contratación de la auditoría externa.

Artículo 11.2.6.1.6 Efectos de los informes de auditoría. Los informes de las auditorías de que trata el presente decreto serán rendidos por los auditores en las mismas condiciones y tendrán el alcance de los informes de los inspectores nombrados por la Superintendencia Financiera de Colombia, serán comunicados confidencialmente a dicha Superintendencia y servirán como fundamento para que dicho ente de supervisión adelante los procedimientos administrativos que resulten de las conclusiones de los mismos.

Artículo 11.2.6.1.7 Término de las Auditorías Externas. Las auditorías externas ordenadas por la Superintendencia Financiera de Colombia no podrán tener una duración mayor a tres (3) meses, contados a partir de la fecha en que el auditor inicie sus labores. No obstante, por solicitud del auditor externo, la Superintendencia Financiera de Colombia podrá prorrogar dicha duración hasta por tres (3) meses adicionales.

En ningún caso se podrán ordenar sobre una misma entidad vigilada más de dos (2) auditorías externas en un término de doce (12) meses, contados a partir de la fecha en que inicie la primera auditoría externa.²⁷

Artículo 11.2.6.1.8. Obligaciones del Auditor Externo. Los auditores externos deberán cumplir sus labores de acuerdo con las normas que rigen su actividad, las disposiciones del presente Decreto y el acto administrativo de la Superintendencia Financiera de Colombia que ordene la contratación de la auditoría externa.²⁸

Artículo 11.2.6.1.9 Responsabilidad del Auditado. Las instituciones vigiladas que sean objeto de las auditorías externas, a las que se refiere el presente decreto, estarán obligadas a

²⁷ *Ibíd.*, p 6

²⁸ *Ibíd.*, p 7

colaborar ampliamente con los auditores en el suministro de la información requerida, facilitando el acceso a la misma mediante la disposición de los documentos que se le soliciten y demás mecanismos que sean necesarios para el cabal cumplimiento de las obligaciones del auditor externo.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El Diseño metodológico, es una relación clara y concisa de cada una de las etapas de la investigación, como también es la descripción de cómo se va a realizar la investigación.

Según Danhke, la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.²⁹

La investigación descriptiva, también conocida como la investigación estadística, describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Para la investigación se realizo una auditoria parcial ya que se auditaron solo algunas áreas de la empresa, la cual fue donde se lleva a cabo el proceso administrativo que es administración, organización, dirección y control, arrojando los resultados que se exponen en el desarrollo del primer y segundo objetivo.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a utilizar en la investigación estuvo conformada por los funcionarios de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, es decir 10 empleados directos y 27 indirectos.

Considerando el tamaño de la población objeto de estudio, se tomo en su totalidad para aplicara el instrumento de recolección de información.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información fue recolectada, haciendo uso de una entrevista la cual estará formada por un cuestionario, elaborado con preguntas relacionadas con el tema, obteniendo así información directa de los encuestados. La auditoria administrativa utilizada normalmente para la recolección de la información es la entrevista, observación directa y revisión documental.

²⁹ DANKHE, G. L., Investigación y comunicación, Editorial McGraw-Hill, México, 1989. p 45.

Técnica de recolección primaria. Para la recolección de datos se aplicó la entrevista debidamente orientada, con la cual se obtuvo información para el adecuado desarrollo del estudio dando paso a la planeación y ejecución de las acciones.

Técnica de recolección secundaria. Hace referencia a las informaciones complementarias, la cual es obtenida a través la normatividad legal, económica y datos aplicables al sector donde se puede ubicar este trabajo de grado.

3.4 PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información obtenida a través de la aplicación de la entrevista a los funcionarios de la empresa, se presento de forma cualitativa atraves de análisis de cada una de las preguntas formuladas a los entrevistados.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Resultados de la entrevista dirigida a los funcionarios de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S. Según la entrevista aplicada a los 37 empleados de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, se puede afirmar que los funcionarios pertenecen a diferentes departamentos o áreas de la empresa como son administrativo, área de escrituración, tramitología, contable, sistemas y comercial, en las que desempeñan funciones propias de su cargo y puesto de trabajo.

La mayoría de los entrevistados afirman que tienen personal a su cargo, especialmente de la parte comercial y servicio al cliente, áreas en las que se les da especial atención ya que estas son indispensables para el progreso del ente económico. Cada uno de los funcionarios dicen que realizan el control de los procesos administrativos esto con la colaboración del personal a su cargo. De la anterior actividad, por lo general se lleva un archivo del control del proceso, guardando evidencia de lo realizado.

De otra parte en caso de presentarse reclamos de los colaboradores siempre se hace seguimiento a los mismos con el objetivo de solucionarlos e implementar los correctivos necesarios con el fin de que no se vuelvan a presentar.

En cuanto a los requisitos que la empresa exige a los nuevos empleados la totalidad de los funcionarios poseen conocimientos al respecto, de otra parte también afirman que la empresa cumple con las normas de seguridad establecidas por la Ley y la Normatividad colombiana, de la misma forma la empresa maneja un proceso de reclutamiento bien organizado para la respectiva contratación, al igual que el periodo de tiempo promedio que utiliza el área de movilidad para cubrir la vacante.

También se debe mencionar que la empresa posee un programa de formación para capacitar a los empleados, teniendo en cuenta la misión, visión, políticas, valores y organigrama, herramientas, con las que lógicamente cuenta la empresa, al igual que el manual de funciones y procedimientos, por último se debe decir que la empresa en la actualidad se encuentra en proceso de actualización y mejoramiento con el fin de mitigar las falencias y potencializar las oportunidades, por otra parte se cuenta con el personal idóneo en la atención al cliente ya que se tiene en cuenta para el desarrollo de la labor el manual de procedimientos.

4.1 ÁREAS DONDE SE LLEVAN A CABO LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente. En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como:

El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.³⁰

Con el objeto de equilibrar el examen integral de las empresas, es necesaria la aplicación de la técnica de la auditoría en el área de la administración. En alguno de los casos en este campo se aplica la auditoría llevando implícito el carácter administrativo. El auditor moderno ha querido separarlos, dándole así a la auditoría administrativa su propia esencia y naturaleza de la actividad que se realiza en las empresas, y así completar el examen integral en cada área funcional.

La administración general en los últimos tiempos ha crecido, y han aparecido nuevos retos, nuevas formas, en su aplicación. El apareamiento tecnológico les exige nuevas respuestas a las interrogantes que antes contestaba fácilmente. La administración ha crecido y cada día se hace más complicado su manejo por lo que es necesario, darle importancia a los aspectos más específicos para su mejor desarrollo. La circunstancia anterior permite una observación cuidadosa, un estudio analítico que esté al alcance de los que dirigen las empresas.

La auditoría administrativa ha tenido su desarrollo mediante aplicaciones en todas las empresas y su estructura, otros la ubican solo en el examen de los controles en general de las actividades que generan problemas, por lo que el análisis y evaluación del comportamiento de los objetivos, políticas, estrategias, tienen una singular importancia en los diferentes elementos que componen el que hacer de la empresa.

La auditoría administrativa tiene como finalidad trascendente sacar a la luz irregularidades o deficiencias en cualesquiera de los elementos examinados, e indicar a la vez posibles soluciones para mejorar sus operaciones, por lo que su misión es ayudar a la dirección a lograr una administración eficaz su intención es examinar y valorar los métodos, así como el desempeño en todas las áreas.

Los factores de evaluación abarcan desde el panorama económico en que actúa la empresa, lo apropiado de la estructura organizativa, la observancia de las políticas y procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de las variaciones, la adecuada utilización de personal, equipo y materiales y los sistemas de funcionamiento satisfactorios. Por consiguiente, siendo el análisis un elemento primordial para separar las partes de un todo, se deberá de considerar todos los factores, hasta conocer con profundidad los elementos de que está compuesto; para verificar la viabilidad de los diversos procesos especializados.

³⁰ STONER J., WANKEL C. Administración. Prentice-Hall. México, 1990.

En la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, las áreas donde se llevan a cabo los procesos administrativos, es el área de la gerencia operativa este es el responsable de la actividad económica como también de la rentabilidad de la misma, su tarea principal es el asesorar de forma permanente a los clientes logrando aumentar los ingresos, orientar la cliente, ser líder, proponer estrategias de mejoramiento y propender por el trabajo en equipo.

En cuanto a la parte administrativa la misión principal es la de dirigir y controlar todas las actividades administrativas, teniendo en cuenta la responsabilidad al máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa, supervisa normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero, las auditorías y, en muchos casos, los sistemas de proceso de datos.

El área de contabilidad en la empresa se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

Por último el área comercial de la empresa ha ido ganando relevancia con el paso del tiempo, y se ha convertido en una de las partes más importantes. Se debe decir que el marketing tiene como tarea la organización del intercambio que se produce entre los productores y los consumidores. Esta definición es válida tanto para las empresas que tengan fines de lucro como si no. El marketing está ligado a la capacitación y a la motivación de los componentes de una organización y también a las tareas relacionadas con la preparación, asignación de precios, la distribución, la promoción, y la introducción en el mercado de un producto y/o servicio dirigido a los clientes, entre otras consideraciones.

De otra parte se debe decir que el departamento comercial de la empresa resulta fundamental para lograr una eficaz gestión para el cumplimiento de los objetivos, que pertenece al ámbito de actuación y de decisión del ente económico influyendo considerablemente en la estructura empresarial.

En conclusión la planeación se ejecuta en las áreas de gerencia administrativa y en el área comercial, siendo estas las más representativas para la empresa ya que en el área comercial se identifica los procesos a seguir como movimiento de tierras, logística, contratación de maquinaria, y en la gerencia administrativa se ejecutan órdenes y la disponibilidad de los recursos que se requieren para avanzar en los proyectos.

La dirección se lleva a cabo en el área comercial es donde se el integrante el área que se encarga de tomar las decisiones en cuanto a:

1. Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.

2. Motivación.
3. Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
4. Comunicación.
5. Supervisión.
6. Alcanzar las metas de la organización.

El control también se lleva a cabo en el área de gerencia pero en donde más se toman las decisiones es en el área comercial. La organización se lleva a cabo también el área comercial y se dan ideas a conocer a las áreas de gerencia pero se ejecutan es por parte del encargado del área comercial.

Para determinar las áreas donde se lleva a cabo los procesos administrativos en la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, se tuvieron en cuenta la entrevista, observación directa y revisión documental, mediante los cuales se encontraron los siguientes hallazgos:

PROCESO ADMINISTRATIVO

ADMINISTRACIÓN

VISIÓN

<p>HALLAZGO EVIDENCIA</p>	<p>En la empresa se cuenta con una visión La visión se encuentra bien estructurada y expuesta en un lugar visible de la empresa. (Ver anexo D)</p>
<p>ACCIONES RESPONSABLE</p>	<p>Tratar de regirse según la visión de la empresa. Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.</p>

MISIÓN

<p>HALLAZGO EVIDENCIA</p>	<p>Se cuenta con la misión Al igual que la visión esta se encuentra estructurada con las características propias de la misma. (Ver anexo E)</p>
<p>ACCIONES RESPONSABLE</p>	<p>Continuar desempeñando la misión de la empresa Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.</p>

OBJETIVOS

<p>HALLAZGO EVIDENCIA</p>	<p>En la empresa no se cuentan con objetivos definidos Según la revisión ocular realizada, se puede decir que en la empresa no se cuenta con objetivos definidos para la</p>
-------------------------------	--

empresa.
ACCIONES Diseñar y publicar en un lugar visible de la empresa los objetivos que se planeen.
RESPONSABLE Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

METAS

HALLAZGO La empresa no cuenta con metas definidas
EVIDENCIA El ente económico no cuenta con metas definidas, según la entrevista realizada y la revisión documental.
ACCIONES Definir y diseñar metas, las cuales sean alcanzables por la organización
RESPONSABLE Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

ESTRATEGIAS

HALLAZGO Estrategias definidas
EVIDENCIA Según la inspección ocular y revisión documental en la empresa no existen estrategias definidas
ACCIONES Se deben diseñar estrategias que ayuden a mejorar los procesos en la empresa
RESPONSABLE Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

PROCESOS

HALLAZGO No se tienen definidos los procesos
EVIDENCIA Según la revisión documental no se encontró evidencia sobre los procesos llevados
ACCIONES Se deben definir los procesos y consignarlos en documentos a los cuales deben tener acceso todo el personal de la empresa
RESPONSABLE Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

POLÍTICAS

HALLAZGO Se cuenta con políticas en la empresa
EVIDENCIA Según la revisión documental, la empresa cuenta con políticas de calidad, especialmente de calidad. (Ver anexo F)
ACCIONES Las políticas deben ser dadas a conocer a los funcionarios de la entidad.
RESPONSABLE Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

PROCEDIMIENTOS

HALLAZGO EVIDENCIA	No existe manual de procedimiento Teniendo en cuenta la revisión documental, en la empresa no existe manual de procedimientos
ACCIONES	Se debe diseñar el manual de procedimientos y darlo a conocer a los empleados de la empresa.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

DIRECCIÓN

LIDERAZGO

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de liderazgo Según la observación ocular se determina que el tipo de liderazgo es autocrático, ya que se trabaja en equipo logrando entusiasmo para el logro de los objetivos
ACCIONES	Implementar otros tipos de liderazgo, y verificar si da mejores resultados.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

COMUNICACIÓN

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de comunicación En la empresa existe la comunicación directa, ya que no existen intermediarios para este proceso
ACCIONES	Se debe mejorar el proceso de comunicación, por medio de carteleras y estrategias de comunicación.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

MOTIVACIÓN

HALLAZGO EVIDENCIA	La motivación es escasa Según la observación ocular, entrevista y revisión documental, la motivación en la empresa es escasa ya que se realizan muy pocas integraciones, y no existen incentivos de ningún tipo.
ACCIONES	Se debe realizar actividades motivacionales a los funcionarios como son integraciones, incentivos salariales, bonos educativos y demás que mejoren la motivación en la entidad.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

GRUPO Y EQUIPO DE TRABAJO

HALLAZGO EVIDENCIA	No existe grupo de trabajo Según la observación se evidencio que en la empresa no existe el sentido del trabajo en equipo, ya que cada uno realiza su labor de forma independiente.
ACCIONES	Capacitar y crear sentido de trabajo en equipo a los empleados de la empresa.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

MANEJO DE ESTRÉS

HALLAZGO EVIDENCIA	No existe manejo de estrés En la empresa no existen programas para manejo de estrés, por lo que se evidencia que los empleados tienen a sentir estrés.
ACCIONES	Diseñar e implementar programas para prevenir el estrés.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de tecnología de la información En cuanto a la tecnología no se observa, avances en estos aspectos solo se cuenta con los elementos básicos para el desarrollo de las labores.
ACCIONES	Se debe ir a la vanguardia en tecnología, para mejorar los procesos en la empresa.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

TOMA DE DECISIONES

HALLAZGO EVIDENCIA	Existe toma de decisiones Según la observación la toma de decisiones se realiza solo a nivel gerencial, ya que en dicho nivel se emiten las ordenes y los empleados las cumplen.
ACCIONES	Se debe trabajar e equipo y tener en cuenta la opinión de los funcionarios, mejorando y procurando la sostenibilidad en el tiempo.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de creatividad e innovación Se pudo evidenciar que no existe creatividad e innovación en la empresa, ya que las labores no ameritan tanta creatividad y la innovación es nula.
ACCIONES	Se debe innovar con tecnología y nuevas técnicas y así ir a la vanguardia con los nuevos diseños.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de estructura organizacional Según la evidencia documental se puede decir que existe un organigrama, el cual no está bien estructurado ya que existen cargos los cuales en la realidad no existen y no son necesarios para la labor realizada en la empresa.
ACCIONES	Se debe reestructurar el organigrama eliminando cargos que nos son necesarios para la labor realizada en la entidad.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS

HALLAZGO EVIDENCIA	Recursos de la empresa En cuanto a la división y distribución de recursos, estos son divididos entre los socios.
ACCIONES	Se considera que dichos recursos son manejados de acuerdo a políticas de los dueños.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

CULTURA ORGANIZACIONAL

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de cultura organizacional Según la observación ocular la cultura organizacional existente en la empresa es la informal, ya que las relaciones son de forma espontanea.
ACCIONES	Fortalecer los lazos de amistad entre los funcionarios.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

RECURSOS HUMANOS

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de capital humano Según la observación y aplicación de la entrevista se puede afirmar que falta personal ya que la labor ejercida requiere de más personas a cargo, de otra parte este debe ser capacitado de forma continua.
ACCIONES RESPONSABLE	Contratación de personal y capacitación del mismo. Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

CAMBIO ORGANIZACIONAL

HALLAZGO EVIDENCIA ACCIONES	Existencia de cambio organizacional No se evidencia cambio organizacional Se recomienda que para cambiar organizacionalmente se debe crecer.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

CONTROL

NATURALEZA

HALLAZGO EVIDENCIA	Naturaleza del control La naturaleza del control es fundamentalmente ya que garantiza que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.
ACCIONES	De acuerdo a la naturaleza del control en la empresa no se evidencia, al igual no se cuenta con planes que ayuden a alcanzar los objetivos.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

PROCESO

HALLAZGO EVIDENCIA	Existencia de procesos Según la inspección documental se evidencio la falta de manuales especialmente de procesos.
ACCIONES	Se recomienda el diseño e implementación de los manuales de procesos y procedimientos.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

ÁREA DE APLICACIÓN

HALLAZGO EVIDENCIA	Áreas Teniendo en cuenta la revisión documental y observación ocular, se puede decir que las áreas donde se aplica el control en la empresa es la administrativa, comercial y contable.
ACCIONES	Lograr la aplicación del control en todas las áreas de la empresa.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

HERRAMIENTAS

HALLAZGO EVIDENCIA	Herramientas Según la observación las herramientas utilizadas para la realización de las auditorias son los documentos y el computador.
ACCIONES	Modernizar las herramientas utilizadas para el proceso de auditoría.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

4.2 FUNCIONES DE LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE LA EMPRESA BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.

El Área Administrativa tiene como misión atender todo lo inherente a la administración general de la empresa en cuanto a lo físico, financiero, contable y de recursos humanos y brindar apoyo técnico y recursos a las demás áreas en aspectos administrativos.

Las funciones administrativas, al ser utilizadas por separado no son más que eso, funciones, pero cuando el administrador recurre a ellas y apoya una sobre otra está cumpliendo a la perfección el proceso administrativo. Dicho proceso al igual que cualquier otro se caracteriza porque siempre está en constante cambio y evolución, en pocas palabras el proceso administrativo no puede ser inmutable, al serlo dejaría de ser proceso.

La función administrativa no es una entidad aislada, por el contrario forma parte de una serie de funciones que se encuentran relacionadas entre sí.

El desempeño de las funciones administrativas forma el denominado ciclo administrativo, que se presenta de la siguiente manera:

El ciclo administrativo, da lugar a la corrección y el ajuste continuo de posibles problemas, es decir a medida que se va utilizando los errores del ciclo anterior se van superando y ajustando según lo que se necesite. Las funciones del administrador dentro del proceso

administrativo guardan una notable interacción unas con otras.

4.2.1 Procedimientos que lleva a cabo la auditoría en los procesos administrativos de la Empresa. Los procedimientos de auditoría, describen las técnicas que se aplicaran en la realización de ella, la cual están constituidas principalmente por:

Planificación del trabajo.

Ejecución del trabajo.

Emisión del informe.

Planificación del trabajo de auditoría. En el proceso de auditoría la planeación es de suma importancia, ya que le permite al auditor familiarizarse con la organización o área a auditar y evita la ejecución de labores innecesarias en el desarrollo del trabajo, siendo la planificación un procedimiento que con lleva el cumplimiento objetivo de la auditoria, de modo de obtener información clara y precisa del área auditada.

a) El auditor realizará una visita preliminar a los responsables del área auditada y comunicara sobre la auditoría realizar.

b) Instruirá al asistente de auditoría sobre los procedimientos a seguir para obtener conocimientos y entendimiento del área auditada.

c) El auditor debe establecer el objetivo de la auditoría, es decir la razón por la cual se realiza la auditoría.

d) Deberá considerar quien o quienes tendrán a su cargo en el trabajo de auditoría, así como señalar cuáles serán las funciones que cada uno de los involucrados tendrán en el transcurso del examen.

e) Determinar la fecha clave de la auditoría, incluyéndolas en un cronograma de trabajo, en el cual se establece la fecha de inicio, finalización, preparación del informe, discusión y presentación de los resultados finales.

Ejecución del trabajo de auditoría. La ejecución de la auditoría comprende las actividades que se realizan para la obtención de información que una vez ordenada, interpretada analizada y documentada se utilizara para justificar los resultados de la auditoria, permitirán establecer conclusiones y formular recomendaciones necesaria.

a) El auditor debe evaluar las normas y políticas establecidas por la gerencia y los procedimientos utilizados para la realización de la operaciones que se van a auditar.

b) De surgir alguna deficiencia, el auditor comunicará al empleado y al jefe del área auditada, las debilidades presentadas en la misma a efecto que sean superadas.

c) Si las deficiencias no son superadas se le comunicará a la gerencia de la empresa a través de una carta que contenga: Detalle de la deficiencia y las respectivas recomendaciones por cada una de ellas.

d) La ejecución del trabajo deberá obtener evidencias suficientes y competentes con base razonable con el fin de emitir una opinión final sobre el resultado de la auditoría.

e) El auditor le deberá comunicar a los responsables del área auditada los resultados de la auditoría.

f) Con la colaboración del asistente de auditoría se preparara el borrador del informe.

Emisión del informe de Auditoría. Una vez finalizado el trabajo de auditoría y de acuerdo con lo establecido por la empresa, el auditor debe informar sobre los resultados obtenidos en su trabajo, a través de un informe escrito.

Serán convocados a una reunión los representantes de las áreas auditadas, con el objetivo de realizar una lectura preliminar del informe a fin de que presenten sus comentarios sobre los resultados de la auditoría.

Después de presentar el borrador del informe a los responsables de las áreas, el auditor analizará los comentarios presentados por los responsables y realizara el informe final.

El auditor al preparar el informe final debe regirse por las normas establecidas en la empresa. El informe de auditoría debe de presentar como mínimo las siguientes partes:

Objetivo: donde se describirá las razones que motivaron la realización de la auditoría y lo que se esperaba conseguir en la misma.

Alcance: se deberá identificar la naturaleza y extensión de los procesos administrativos; así como las áreas auditadas.

Resultados: deberán incluir observaciones, conclusiones y recomendaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que en la empresa Bienes e inversiones Gualmadejo S.A.S, las funciones del área de gerencia son, estar al tanto de los procesos que se llevan a cabo en la empresa, especialmente en las demás áreas administrativas como gerencia operativa, gerencia administrativa, área de contabilidad y área comercial; en el área de gerencia financiera se deben controlar y supervisar todos los procesos financieros que se ejecutan por parte del área de contabilidad y revisar que todos los documentos y balances en estados financieros verificando que concuerden según los datos obtenidos.

En el área de gerencia operativa se deben tener el control de todos aquellos procesos que se ejecutan para la elaboración de tareas a los operarios, ingenieros y obreros, aquí se verifica que los procesos se ejecuten debidamente y a tiempo. En el área de contabilidad se debe

revisar todos los estados financieros y hacer todos los ajustes necesarios para que en el área de gerencia administrativa se tomen las decisiones necesarias.

Y en el área comercial se encarga de ejecutar planes de promoción, ventas de la empresa, publicidad, establecer y elaborar estrategias, la toma de decisiones para el mejoramiento y rendimiento de la empresa, y establecer objetivos para cada área de la misma.

ORGANIGRAMA

HALLAZGO EVIDENCIA	Organigrama Según la observación documental, se puede evidenciar que la empresa cuenta con un organigrama el cual es muy amplio por ejemplo existe un jefe de facturación, conductor y mensajero, los cuales físicamente estos funcionarios no existen y no son necesarios para desarrollar la labor en la empresa. (Ver anexo G)
ACCIONES	Corregir el organigrama de acuerdo a las necesidades de la empresa
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

FUNCIONES

HALLAZGO EVIDENCIA	Manual de funciones Teniendo en cuenta la observación documental, se puede decir que la empresa no cuenta con un manual de funciones adecuado al organigrama y a las necesidades de funciones en la entidad, ya que solo se cuenta con el manual de funciones de cargos como contador público, supervisor comercial, profesional de adquisiciones y estadística, director comercial y ejecutivo comercial. (Ver anexo H)
ACCIONES	Diseñar las funciones de acuerdo al organigrama y teniendo en cuenta los cargos necesarios para la entidad.
RESPONSABLE	Jorge Lozano, Director comercial de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S.

4.3 INDICADORES DE CONTROL SOBRE LAS GESTIONES QUE CUMPLE CADA ÁREA EN LA EMPRESA.

Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo, que es la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido. Por su parte la información es un conjunto organizado de datos, que al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular.

Los indicadores deben reunir las siguientes características. Relevancia: Información importante para la gestión y toma de decisiones.

Pertinencia: Referirse a aspectos esenciales de la empresa, de modo que reflejen integralmente el grado de cumplimiento de sus objetivos y se mantengan en el tiempo.

Objetividad: (no ambiguo en cuanto a cálculo y construcción).

Inequívoco: (interpretación única -cosa muy difícil dado que no tienen una pureza científica y pueden dar lugar a interpretaciones muy diversas).

Sensibilidad: (que permita analizar variaciones pequeñas).

Precisión: (el margen de error ha de ser aceptable).

Accesibilidad: (su obtención no debe significar un gran esfuerzo, es decir coste aceptable, fácil de calcular y también de interpretar).

Clasificación de los indicadores. Según su naturaleza: Serían todas las propiedades anteriormente mencionadas más otras que se han ido incorporando como:

Economía, eficacia, eficiencia, efectividad, equidad, excelencia y entorno.

Según el objeto a medir: En cuanto sea indicadores de:

Resultado, de proceso, de estructura y estratégicos.

Según el ámbito de actuación: Internos (variables relacionadas con el funcionamiento interno de la empresa)

Externos (se refieren a la relación exterior de la empresa y la forma de medir eso)

Destinatarios y usuarios de los indicadores

Así la naturaleza de los indicadores utilizados dependerá del destinatario de los mismos. En resumen, distinguimos tres niveles de destinatarios de indicadores:

Estratégicos (objetivos y planificación a largo plazo)

Intermedios (gestión, traduce objetivos a medio y corto plazo)

Ejecutivos (operativos, implementa objetivos)

Metodología para la construcción de los indicadores

Los indicadores de eficacia llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada, entre los que se mencionan:

Productos que entregan el programa o el servicio.

Usuarios a quienes se dirige (número, características).

Objetivos principales o estratégicos (logro que se pretende obtener, mejorar, ampliar, optimizar, etc.).

Metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (cuándo, dónde, en qué condiciones).

Lo importante aquí es destacar que “la ambigüedad en la definición de los objetivos y las metas, no permitirá posteriormente realizar una evaluación útil y confiable, anulando los esfuerzos y costos incurridos en dicha evaluación

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales. Por lo tanto para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente ha sido el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la metas.

Indicadores de gestión. Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

Cuadro 1. Indicadores

NOMBRE	INDICADOR
Sistema gestión	<p>Índice de documentación</p> <p>$\frac{\text{No de registros}}{\text{No de procedimientos}} \times 100$</p> <p>Índice de registro</p> <p>$\frac{\text{No de registros}}{\text{No de controles de registrados}} \times 100$</p>
Responsabilidad de la dirección	<p>Índice de responsabilidad</p> <p>$\frac{\text{No de política de calidad}}{\text{No objetivos de calidad}} \times 100$</p> <p>Índice de comunicación interna</p> <p>$\frac{\text{No de prevención}}{\text{No de auditorias}} \times 100$</p>

Cuadro 1. (Continuación)

<p>Gestión de los recursos</p>	<p>Índice de desempeño en el proceso de afiliaciones</p> <p>$\frac{\text{No de afiliaciones erróneas}}{\text{No de afiliaciones totales}} \times 100$</p> <p>Índice de ambiente de trabajo</p> <p>$\frac{\text{No de capacitaciones}}{\text{No de clientes vinculados}} \times 100$</p>
<p>Realización del servicio</p>	<p>Índice de fraude por ventas</p> <p>$\frac{\text{No de fraudes}}{\text{No de ventas}} \times 100$</p> <p>Índice de desvinculación por ventas</p> <p>$\frac{\text{No de desvinculaciones}}{\text{No de ventas}} \times 100$</p> <p>Índice de desempeño en la venta de su distribuidor</p> <p>$\frac{\text{No de fraudes} + \text{No de desafiliaciones}}{\text{No de contratos recibidos}} \times 100$</p> <p>Índice de error en el proceso de contratación</p> <p>$\frac{\text{No de contratos defectuosos}}{\text{No de contratos totales}} \times 100$</p>
<p>Medición, análisis y mejora</p>	<p>Índice de satisfacción del cliente</p> <p>$\frac{\text{No de quejas}}{\text{No de ventas totales}} \times 100$</p> <p>Índice de prevención</p> <p>$\frac{\text{No de no inconformidades}}{\text{No de evaluación}} \times 100$</p>

Fuente. Autores de la investigación

Hallazgos del proceso administrativo

HALLAZGOS	ÁREAS	OBSERVACIÓN
<p>Hallazgo 1. Visión</p>		<p>La visión se encuentra bien estructurada y expuesta en un lugar visible de la empresa, por lo que se deben regir según la visión de la empresa.</p>

Hallazgo 2. Misión	Al igual que la visión esta se encuentra estructurada con las características propias de la misma, por lo que se debe continuar desempeñando la misión de la empresa y así lograr los objetivos propuestos por la empresa.
Hallazgo 3. Objetivos	Según la revisión ocular realizada, se puede decir que en la empresa no se cuenta con objetivos definidos para la empresa, por lo que se debe diseñar y publicar en un lugar visible de la empresa los objetivos que se planeen
Hallazgo 4. Metas	El ente económico no se cuenta con metas definidas, según la entrevista realizada y la revisión documental, por lo que se aconseja definir y diseñar metas, las cuales sean alcanzables por la organización.
Hallazgo 5. Estrategias	Se deben diseñar estrategias que ayuden a mejorar los procesos en la empresa, elaborando estrategias que ayuden a mejorar los procesos en la empresa.
Hallazgo 6. Procesos	Se deben definir los procesos y consignarlos en documentos a los cuales deben tener acceso todo el personal de la empresa y así conocer cuáles son las obligaciones que deben cumplir.
Hallazgo 7. Políticas	Las políticas deben ser dadas a conocer a los funcionarios de la entidad, para que los empleados tengan conocimiento de los deberes que se tienen con la empresa.
Hallazgo 8. Procedimientos	Se debe diseñar el manual de procedimientos y darlo a conocer a los empleados de la empresa, con el fin de contribuir al buen desempeño.
Hallazgo 9. Liderazgo	Implementar otros tipos de liderazgo, y verificar si da mejores resultados en las órdenes.
Hallazgo 10. Comunicación	Se debe mejorar el proceso de comunicación, por medio de carteleras y estrategias de comunicación y así lograr otros resultados en la comunicación.
Hallazgo 11. Motivación	Se debe realizar actividades motivacionales a los funcionarios como son integraciones, incentivos salariales, bonos educativos y demás que mejoren la motivación en la entidad.
Hallazgo 12. Grupo y equipo de trabajo	Capacitar y crear sentido de trabajo en equipo a los empleados de la empresa.
Hallazgo 13. Manejo de estrés	Diseñar e implementar programas para prevenir el estrés, como integraciones y celebraciones.
Hallazgo 14. Tecnología de la información	Se debe ir a la vanguardia en tecnología, para mejorar los procesos en la empresa.
Hallazgo 15. Toma de decisiones	Se debe motivar el trabajar en equipo y tener en cuenta la opinión de los funcionarios, mejorando y procurando la sostenibilidad en el tiempo de la empresa.

Hallazgo 16. Creatividad e innovación	Se debe innovar con tecnología y nuevas técnicas y así ir a la vanguardia con los nuevos diseños para mejorar la labor de la empresa.
Hallazgo 17. Estructura organizacional	Se debe reestructurar el organigrama eliminando cargos que nos son necesarios para la labor realizada en la entidad.
Hallazgo 18. División y distribución de recursos	Se considera que dichos recursos son manejados de acuerdo a políticas de los dueños.
Hallazgo 19. Cultura organizacional	Fortalecer los lazos de amistad entre los funcionarios por medio del fomento del trabajo en equipo y eventos motivacionales.
Hallazgo 20. Recursos humanos	Contratación de personal y capacitación del mismo para el desempeño de las labores.
Hallazgo 21. Cambio organizacional	Se recomienda que para cambiar organizacionalmente se debe crecer en todas las áreas de la misma.
Hallazgo 22. Naturaleza	De acuerdo a la naturaleza del control en la empresa no se evidencia, al igual no se cuenta con planes que ayuden a alcanzar los objetivos.
Hallazgo 23. Proceso	Se recomienda el diseño e implementación de los manuales de procesos y procedimientos.
Hallazgo 24. Área de aplicación	Lograr la aplicación del control en todas las áreas de la empresa.
Hallazgo 25. Herramientas	Modernizar las herramientas utilizadas para el proceso de auditoría en las áreas.
	FUNCIONES
Hallazgo 26. Organigrama	Corregir el organigrama de acuerdo a las necesidades y funciones de la empresa.
Hallazgo 27. Funciones	Diseñar las funciones de acuerdo al organigrama y teniendo en cuenta los cargos necesarios para la entidad.

4.4 PLAN DE ACCIÓN

Es el momento en que se determinan y se asignan las tareas, se calcula el uso de los recursos. Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado, el plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuando y con quien se realizaran las acciones.

Cuadro 2. Plan de acción

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDADES	POLÍTICAS	INDICADOR
Definir e implementar los procedimientos para el área administrativa y comercial	Implementación del manual de procedimientos para contrarrestar las deficiencias internas presentadas en la empresa.	Eficiencia y eficacia en las actividades realizadas por la empresa	-Definición de los procedimientos. -Seguimiento a las funciones diseñadas e implementadas por la empresa. -Evaluación del cumplimiento y asignación de las funciones asignadas en los diferentes cargos.	Efectividad en el desarrollo de las actividades que desarrollan los funcionarios de la empresa.	Numero de manuales de procedimientos elaborados/ (numero de procedimientos * numero de áreas)
Ofrecer capacitación a los empleados de la empresa en el área comercial, operativa, contable y administrativa.	-Capacitación y fortalecimiento del talento humano existente en la empresa. -Mejoramiento de los procesos en todas las áreas de la empresa.	Contar con personal capacitado para que realice adecuadamente las funciones	-Planeación de los temas, lugares y encargados de las capacitaciones -Seguimiento y control en la programación de las capacitaciones. -Realización de evaluaciones referentes a los temas tratados en las capacitaciones.	Capacitación constante a los funcionarios de la empresa.	Capacitaciones realizadas/ número de capacitaciones programadas en el año
Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa Bienes e inversiones Gualmadejo S.A.S.	Identificación y evaluación periódica de los aspectos internos y externos que tiene la empresa, y de esa manera lograr un fortalecimiento empresarial continuo.	Lograr que todos los funcionarios conozcan y evalúen la matriz DOFA como herramienta que les permita detectar sus falencias para mejorar continuamente.	-Elaboración de un diagnostico situacional de las áreas de la empresa, con el fin de observar la forma en que vienen desarrollando sus procesos. -Evaluar los resultados obtenidos por la empresa en el desarrollo de su objeto social.	Eficiencia y eficacia en los resultados obtenidos por la empresa.	Estrategias (DA-FA-DO-FO)aplicadas / Total de estrategias (DA-FA-DO-FO) planeadas
Motivar el capital humano en la prestación de sus servicios en la empresa.	Implementación de un sistema de incentivos para los funcionarios, los cuales pueden estar representados en felicitaciones verbales, escritas, bonos educativos, etc, con el fin de que sientan que el trabajo que realizan es valioso para la empresa	Tener personal motivado que realice sus actividades correctamente y pensando en el crecimiento social y económico de la entidad.	-Evaluación periódica de las labores que realizan los funcionarios, con el fin de que se encuentren preparados en todo momento y se preocupen por realizar bien sus actividades.	Dar la importancia requerida al capital Humano que presta sus servicios en el empresa	Número de personas capacitadas (funcionario + funcionarios) / número total de persona vinculadas a la empresa.

Fuente. Autores de la investigación

5. CONCLUSIONES

Según la investigación las áreas donde se llevan a cabo los procesos administrativos de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S, es la administrativa y comercial, siendo estas las áreas donde se evidencia mayor actividad en el ente económico, en las que se evidenciaron falencias y se dieron recomendaciones.

De igual forma las áreas antes mencionadas de evidencio que el organigrama y el manual de funciones se encuentra incompleto por lo que se hicieron las respectivas recomendaciones.

Se establecieron indicadores de control sobre las gestiones que cumple cada área en la empresa, con el objetivo de mejorar los procesos y así contribuir al crecimiento y permanencia en el mercado.

Con el plan de acción se plantean estrategias para mejorar los procesos administrativos en la empresa bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S., contribuyendo a mejorar los procesos que hasta el momento se llevan en la empresa y mejorando las deficiencias que se puedan llegar a presentar.

6. RECOMENDACIONES

Se debe aprobar y tener en cuenta la auditoría de Gestión a las diferentes áreas de la empresa Bienes e inversiones Gualmadejo S.A.S, teniendo en cuenta los procesos administrativos y las recomendaciones dadas para mejorar en las diferentes áreas.

La empresa debe mejorar el organigrama y manual de funciones teniendo en cuenta las necesidades de la empresa y así mejorar los procesos en la organización.

Es necesario que realicen, revisión y actualización constante de los soportes de las diferentes áreas, evidenciando las fallas y presentando los respectivos correctivos.

Se recomienda implementar el plan de acción utilizando las estrategias e indicadores para lograr que la empresa mejore los procesos y se mantenga en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- CAMPOS, Milton. Historia de la Auditoría Financiera. Editorial norma. Bogotá. 2012. P 23
- CEPEDA, Gustavo (1996). Auditoría y control interno. Colombia: Mc Graw Hill. p 54
- CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Edición Cupido. 2010. P 45
- CHIAVENATO, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (5ª ed.). Colombia: Mc Graw Hill. p 546
- CHIAVENATO Idalberto, Introducción A La Teoría General de la Administración, Cuarta Edición. México, Mc Graw Hill , 1995.
- FRANKLIN, E. B. (2007). Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio. México: Pearson Prentice Hall.
- FERNÁNDEZ, A. (1989). La Auditoría Administrativa. México. Ediciones Mc Graw Hill. p 86
- MANTILLA Samuel Alberto auditoria del Control Interno: Editorial Eco Ediciones 2009.
- PÁEZ GARCÍA, Luis Eduardo. Historia de la Región de Ocaña. Jaguar Group Producciones. Bogotá, 2009. P 23
- PURUNCAJAS CHÁVEZ, Marlene del Carmen. Auditoría administrativa del área de recursos humanos de la empresa laboratorios Biogenet S.A. Ecuador. 2006. P 54
- RODRÍGUEZ SERPAS, José Emilio. La Auditoría Integral como alternativa para agregar valor a los servicios que presta el Contador Público. Editorial littio. Cali. 2010. P 43
- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín. Sinopsis de Auditoria Administrativa, ediciones ocaso. Bogotá. 2012. P 96
- ROHRS, C. Sistemas De Control Lineal. Editorial Mc Graw Hill. Segunda Edición. 1994
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Ediciones Sara. 2000 P 43
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 3593 de 2010. Por el cual se reglamenta el artículo 84 de la Ley 1328 de 2009. Edición Cupido. 2012. P 3
- SANTANDER, Mariana. Implementación de un sistema de control interno en la empresa Hospibanda CIA. LTDA. Universidad Técnica de Cotopaxi. Ecuador. 2011. P 29

SANTILLANA, J. Auditoría Fundamentos. 2004, primera edición, DF, México, THOMSON

SUÁREZ, A. (1991). La moderna auditoría. España: Mc Graw - Hill/Interamericana de España S. A

URIBE VÉLEZ, Álvaro. Nueva constitución política de Colombia. Capítulo II. de los derechos sociales, económicos y culturales. Editorial unión Ltda. Bogotá. 2007. p. 40.

REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS

ENCICLOPEDIA FINANCIERA. Historia de la auditoría. [En línea] (23 de octubre de 2011), disponible en <<http://www.encyclopediainanciera.com/auditoria/historia-de-la-auditoria.htm>> p 2

ANEXOS

Anexo A. Formato de Entrevista dirigido a los funcionarios de la empresa Bienes e Inversiones Gualmadejo S.A.S

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

CONTESTE SEGÚN CORRESPONDA

1- ¿A qué área de la empresa pertenece o cual es su cargo?

2- ¿Tiene usted personal a su cargo

() Si () No Cual? _____

3- ¿Realiza usted control de los procesos administrativos con el personal a su cargo?

() Si () No

4- ¿Lleva usted un archivo para el control de los procesos administrativos solicitados por el personal a su cargo?

() Siempre

() Casi siempre

() Pocas veces

() Nunca

5- ¿Realiza usted seguimiento a los casos enviados por reclamos de sus colaboradores?

() Siempre

() Casi siempre

() Pocas veces

() Nunca

6- ¿Tiene usted conocimiento de que requisitos, la empresa solicita al personal de nuevo?

() Si () No

7- ¿Tiene usted conocimiento de que la empresa cumple con las normas de seguridad para la actividad realizada?

() Si () No

8- ¿Tiene usted conocimiento que la empresa maneja un proceso de Reclutamiento y Selección ajustado a las necesidades de sus clientes?

Si No

9- ¿Tiene usted conocimiento de cuál es el período de tiempo promedio que emplea el área de Movilidad para cubrir una vacante?

Si No

10- ¿Tiene usted conocimiento que la empresa, posee un programa de formación para capacitar el personal?

Si No

11- ¿Se cuenta en la empresa con misión, visión, políticas, valores y organigrama?

12- ¿Se cuenta con los respectivos manuales en la empresa?

Si No , Cuales _____

13- Agregue cualquier comentario adicional que considere importante

Gracias por su colaboración

Anexo C. Certificado de existencia y representación legal



Cámara de Comercio
de Ocaña

Nº 211939

CAMARA DE COMERCIO DE OCAA CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL

Número de operación:01L010219060 Fecha: 20140219 Hora: 17:10:44 Pagina : 1

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE OCAÑA , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA :

NOMBRE : BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S
N.I.T.:9900596197-4
DIRECCION COMERCIAL:CALLE 12 NO. 13-19 LOCAL 203 EDIFICIO NAME R NUMA
SABADO COMERCIAL: EL CENTRO
DOMINILLO ; OCAÑA
TELEFONO COMERCIAL 1: 5697397
TELEFONO COMERCIAL 3: 3175162264
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL :CALLE 12 NO. 13-19 LOCAL 203
EDIFICIO NAME R NUMA
SABADO NOTIFICACION: EL CENTRO
MUNICIPIO JUDICIAL: OCAÑA
E-MAIL COMERCIAL:administracion@gualmadejo.com
E-MAIL NOTIFICACION JUDICIAL:administracion@gualmadejo.com
TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 5697397
TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 3: 3175162264
FAX NOTIFICACION JUDICIAL:

CERTIFICA :

QUE EL MATRICULADO TIENE LA CONDICION DE PEQUEÑA EMPRESA DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 2 DE LA LEY 1429 DE 2010 Y EN EL ARTICULO 1 DEL DECRETO 545 DE 2011

ACTIVIDADES ECONOMICAS:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

6920 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCION O POR CONTRATA

CERTIFICA :

MATRICULA NO. 00024215
FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 20 DE NOVIEMBRE DE 2012
RENOVO EL AÑO 2014 , EL 19 DE FEBRERO DE 2014

CERTIFICA :

CONSTITUCION : QUE POR DOCUMENTO PRIVADO DE NOTARIA SEGUNDA DE
OCANA DEL 13 DE NOVIEMBRE DE 2012 , INSCRITA EL 20 DE NOVIEMBRE
DE 2012 BAJO EL NUMERO 00002840 DEL LIBRO IX,
SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: BIENES E INVERSIONES
GUALMADEJO S.A.S

CERTIFICA

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA PERSONA JURIDICA ES
INDEFINIDO

CERTIFICA :

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL LA
COMPRA Y VENTA DE LOTES DE TERRENO, CASAS NUEVAS O USADAS,
FINCAS, VEHICULOS; TAMBIEN PODRA REALIZAR PERMUTAS, ACTUAR COMO
COMISIONISTA; DE IGUAL FORMA, PODRA REALIZAR CUALQUIER OTRA
ACTIVIDAD ECONOMICA LICITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL
EXTRANJERO. LA SOCIEDAD PODRA LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS
LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELAS FUEREN,
RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASI COMO CUALESQUERA
ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN
FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA
SOCIEDAD. NO OBTANTE, EL OBJETO DE LA SOCIEDAD ES ABIERTO, ES
DECIR QUE PUEDE DESARROLLAR TODO AQUELLO QUE NO ESTE PROHIBIDO
POR LA LEY. LA SOCIEDAD PODRA EJECUTAR TODOS LOS NEGOCIOS
CONVENIENTES O UTILES PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL
PRINCIPAL; EN CONSECUENCIA, SIEMPRE QUE SE HAGA CON EL PROPOSITO
DE DESARROLLAR SU OBJETO SOCIAL PRINCIPAL PODRA DESARROLLAR
ACTIVIDADES SECUNDARIAS (OBJETO SOCIAL SECUNDARIO) COMO: A)
ADQUIRIR, ABRIR DISPENSARIOS, ADQUIRIR O ABRIR ESTABLECIMIENTOS
DE COMERCIO, SUCURSALES, AGENCIAS, CONSTRUIR, ENAJENAR, POSEER,
GRAVAR, ADMINISTRAR, RECIBIR O DAR EN ARRENDAMIENTO O A
CUALQUIER OTRO TITULO TODA CLASE DE BIENES MUEBLES O INMUEBLES,
CORPORALES O INCORPORALES; B) GIRAR, EMITIR, ASEGURAR, ACEPTAR,
GARANTIZAR, GRAVAR, AVALAR, NEGOCIAR, ENDOSAR, DESCONTAR, COBRAR
Y PROTESTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, OBLIGACIONES NEGOCIABLES
O TITULOS VALORES EN GENERAL Y CUALQUIER OTRA CLASE DE CREDITOS;
C) ENAJENAR Y GRAVAR ACCIONES O CUOTAS, O DERECHOS DE OTRAS
EMPRESAS; D) INTERVENIR COMO ACREEDORA O COMO DEUDORA, EN
OPERACIONES DE CREDITO, DANDO O RECIBIENDO LAS GARANTIAS DEL
CASO, CUANDO HAYA LUGAR A ELAS; E) EN LA MEDIDA QUE LO PERMITA
LA LEY, FORMAR PARTE DE OTRAS SOCIEDADES QUE SE PROPONGAN
ACTIVIDADES SEMEJANTES, COMPLEMENTARIAS O ACCESORIAS DE LA
EMPRESA SOCIAL, O QUE SEAN DE CONVENIENCIA GENERAL PARA LOS
ASOCIADOS, O ABSORBER TALES EMPRESAS; F) CELEBRAR CONTRATOS DE
CUENTAS EN PARTICIPACION, SEA COMO PARTICIPE ACTIVA O COMO

CERTIFICA :

REPRESENTACION LEGAL: LA REPRESENTACION LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARA A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURIDICA, ACCIONISTA O NO, QUIEN TENDRA UN SUPLENTE. EN AQUELLOS CASOS EN QUE EL REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA JURIDICA, LAS FUNCIONES QUEBRAN A CARGO DEL REPRESENTANTE LEGAL DE ESTA. FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: LA SOCIEDAD SERA GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. QUIEN TENDRA RESTRICCIONES DE CONTRATACION POR RAZON DE LA NATURALEZA Y DE LA CUANTIA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERA QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRA CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD, HASTA 100 SALARIOS MINIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES. SUPERADO ESTE MONTO, SE REQUERIRA AUTORIZACION DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, QUE SE HARA CONSTAR POR ACTA. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERA INVESTIDO DE LOS MAS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCION DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARA OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTA PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMAS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURIDICA PRESTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTIA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES.

CERTIFICA :

QUE LA PERSONA JURIDICA TIENE MATRICULADOS LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS :
NOMBRE : BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.R.LS
MATRICULA NO. 00024216
RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 19 DE FEBRERO DE 2014
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2014

ACTIVIDADES ECONOMICAS:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

6820 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCION O POR CONTRATA

VISIÓN

Ser el socio estratégico de nuestros clientes y proyectar a nuestra empresa como líder del mercado inmobiliario a nivel nacional para el 2014, convirtiéndonos en una de las principales opciones de inversión, para la adquisición y mantenimiento de bienes muebles e inmuebles.

Contaremos con las certificaciones ICONTEC, que nos acreditan como una empresa innovadora, moderna y cumplidora de las normas de calidad, generándoles a nuestros clientes más tranquilidad en sus inversiones.

Contaremos con varias sedes a nivel nacional, para facilitarles a nuestros inversionistas un servicio más oportuno.

MISIÓN

Ofrecer al público las mejores opciones de inversión para la adquisición de bienes muebles e inmuebles y garantizando la entrega de nuestros proyectos y servicios con los estándares más rigurosos de calidad.

Les brindamos a nuestros clientes las diferentes opciones para el desarrollo de proyectos, tales como; la construcción de casas, apartamentos, fincas, condominios campestres, torres de apartamentos, urbanizaciones residenciales, adecuación de terrenos para la construcción, el mantenimiento y remodelación de instalaciones, diseños de planos, alquiler de maquinaria y asesorías para la construcción y compra de terrenos.

De esta forma ponemos a disposición de nuestros inversionistas, un amplio paquete de servicios donde encontrara todo lo necesario para el desarrollo de los proyectos.

Anexo F. Políticas

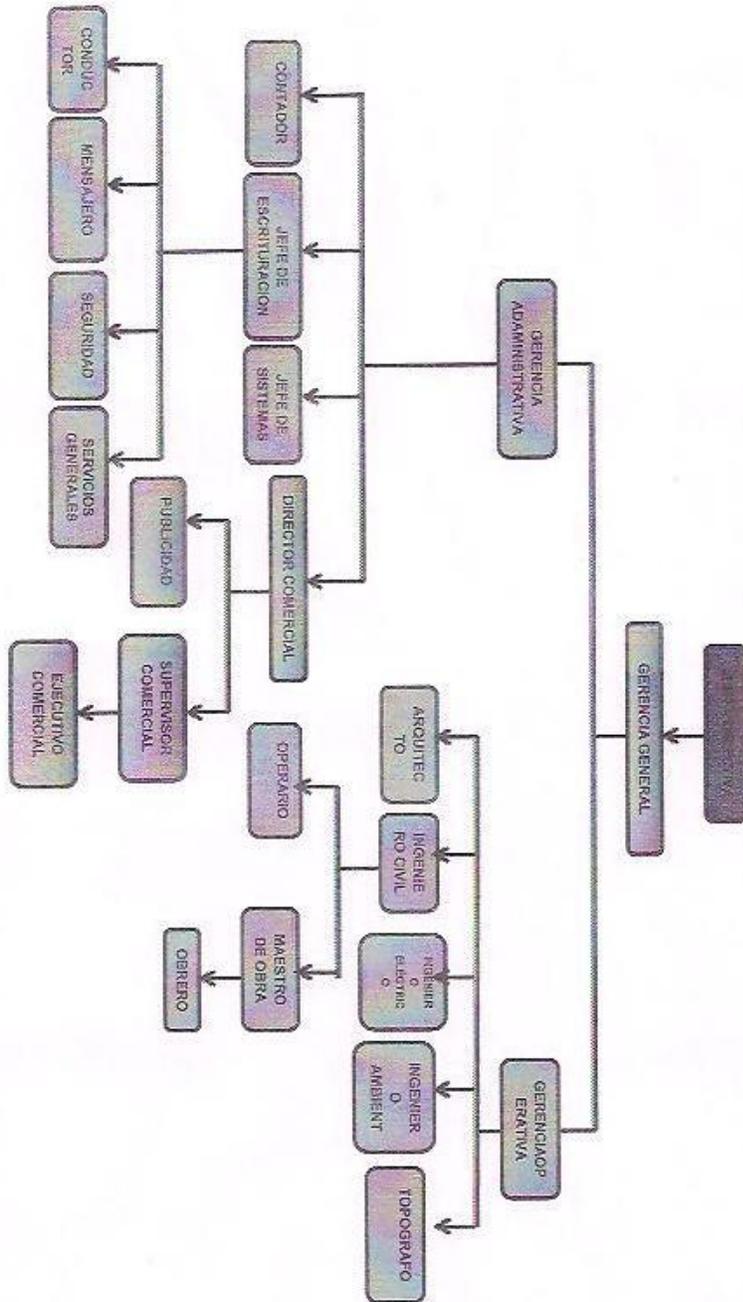
POLÍTICAS

Asume el compromiso de aplicar y mejorar permanentemente un sistema de gestión de la calidad para asegurar la entrega de productos y servicios confiables que cumplan con los requisitos y expectativas de sus clientes. Como referencia para promover la calidad y la mejora continua en todos los niveles de la organización se deberán considerar los siguientes objetivos de calidad.

POLÍTICAS DE CALIDAD

- Somos una empresa que nos valoramos especialmente como persona.
- Lograr a través del trabajo, esfuerzo y capacidades, satisfacer a los clientes y la confianza por ellos depositada.
- Estar permanentemente capacitando, animando, con un fuerte énfasis en la innovación de recursos y procesos; ofreciendo calidad en el trabajo y un trabajo de calidad.
- Mejorar continuamente nuestra gestión considerando la innovación, el desarrollo e implementación de las mejoras prácticas y el cumplimiento de los requisitos legales y normativos aplicables en cada caso.
- Mantener una política de comunicación clara transparente con nuestros clientes, proveedores y aliados de negocios.
- Promover la capacitación y competencia del personal, poniendo a disposición los recursos necesarios para la implementación de programas de capacitación, orientados a reforzar el compromiso y desarrollar las competencias de los integrantes de la organización.
- Asegurar el crecimiento de la organización a partir de la planificación de los negocios, las inversiones y el mejoramiento de la eficacia en el desarrollo y utilización de los recursos e infraestructura. La dirección asegura la difusión y actualización de esta política y hace extensivo el compromiso con la calidad a todos los integrantes de la organización.

Anexo G. Organigrama



Anexo H. Manual de funciones



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Ejecutivo Comercial	Área: Comercial	Cargo jefe inmediato: Supervisor Comercial
Horario: Lunes a Viernes de 8:00 a.m. – 12:00p.m y de 2:00 p.m. – 6:00 p.m. y Sábados 9:00 a.m. – 12:00 p.m.	Cargos que le Reportan: No Aplica	
Objetivo del Cargo: La comercial de los proyectos de la compañía, basados en los principios y valores corporativos.		
Relaciones del Cargo		ORGANIGRAMA DEL CARGO
<p>Internas: Supervisor Comercial, Director Comercial, Gerente Operativo, Gerente Administrativo, Gerencia, Junta Directiva.</p> <p>Externas: Clientes.</p>		<pre> graph TD JD[Junta Directiva] --> G[Gerencia] G --> GA[Gerencia Administrativa] GA --> DC[Director Comercial] DC --> PUB[Publicidad] DC --> SC[Supervisor Comercial] SC --> EC[Ejecutivo Comercial] </pre>
II. FUNCIONES		
FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD
1. ADMINISTRATIVA.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las políticas internas de compañía. Cumplir con los horarios establecidos por la Compañía. Asistir a las reuniones programadas por la Dirección Comercial. Conocer la misión y visión de la compañía. Dejar en alto el buen nombre de la compañía como representante de la misma. Portar el carnet en un lugar visible en todo momento. Responder por los elementos de trabajo entregados por la compañía para desempeñar su función. Mantener un vocabulario idóneo dentro de la compañía y sus zonas de trabajo. Cumplir con las instrucciones del jefe inmediato. 	Diario.
2. SERVICIO AL CLIENTE.	<ul style="list-style-type: none"> Prestar el mejor servicio a los clientes que visitan y solicitan nuestros servicios. Realizar seguimiento a las solicitudes del cliente. Dar respuesta en los tiempos establecidos y cumplir los compromisos con los clientes. Demostrar calidez y empatía en la atención a los clientes. Dejara en alto el buen nombre de la compañía. 	Diario.



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

3. QUEJAS Y RECLAMOS	<ul style="list-style-type: none"> • Atender todas las quejas o reclamos que se presenten. • Dar solución a la mayor brevedad posible a las quejas y reclamos. • Tener una bitácora de las quejas y reclamos con su respectivo trámite de cierre. • Archivar los trámites cerrados a conformidad por las dos partes. 	Diaria
4. TRABAJO DE CAMPO	<ul style="list-style-type: none"> • Comercializar los proyectos de la compañía. • Prestar el mejor servicio al cliente frente. • Enseñar a los compradores la ubicación de los proyectos. • Presentar el producto de acuerdo con los parámetros establecidos. • Mostrar las ventajas y beneficios de nuestros proyectos. 	Diario
5. METAS	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con el presupuesto diario, semanal y mensual establecido por el área comercial. • Proponer a la dirección de ventas, estrategias que permitan el cumplimiento de la meta. • Aportar estrategias para lograr el mejoramiento continuo del área comercial. • Cumplir el presupuesto asignado. 	Diario
6. GESTION DE BASES Y ZONAS DE TRABAJO.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear la base de datos de cada uno de sus clientes. • Gestionar la zona de trabajo asignada en el tiempo establecido por el área comercial. • Solicitar referidos a sus clientes. • Alimentar la Base de Datos, de los referidos suministrados por los clientes. • Reportar las ventas de forma diaria a su jefe inmediato. 	Diario
III. REQUISITOS		
Intelectuales (Estudios y Conocimientos)	Bachiller, estudiante o profesional, técnico o tecnólogo.	
Físicos (Habilidades especiales)	No Aplica	
Experiencia en el Cargo	Mínimo 1 año de experiencia en ventas.	
IV. RESPONSABILIDADES		
Personal a cargo:	No Aplica	
Manejo de Información	Bases de datos, cotizaciones, propuestas comerciales.	
Materiales	Ayuda ventas y carpetas de los proyectos.	
Otros (Caja menor, Cheques, Otros).	No Aplica	



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

V. CONDICIONES LABORALES

Debe contar con un esquema de pago claro, que le permita proyectar los ingresos que puede alcanzar por el cumplimiento de las matas.

Debe contar con papelería propia de la empresa que lo identifique como funcionario de la misma.

VI. COMPETENCIAS LABORALES

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Orientación al Servicio				X
Orientación al Resultado				X
Comunicación Efectiva				X

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Recursividad			X	
Creatividad			X	
Pro-actividad			X	
Persuasión				X
Agresividad Comercial				X
Negociación				X
Tolerancia a la frustración				X
Trabajo en equipo				X

 Ejecutivo Comercial

 Director Comercial
 Jorge Alberto Lozano Valencia

 Gerencia Administrativa
 Gersain Córdoba

 Gerente Operativo
 José Gómez



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Director Comercial	Área: Comercial	Cargo jefe inmediato: Gerente Administrativo
Horario: Lunes a Viernes de 8:00 a.m. – 12:00p.m y de 2:00 p.m. – 6:00 p.m. y Sábados 9:00 a.m. – 12:00 p.m.	Cargos que le Reportan: Supervisor Comercial, Publicista y Ejecutivo Comercial	
Objetivo del Cargo: Controlar y dirigir toda la fuerza comercial, para la comercialización de los proyectos de la compañía, garantizando que la información suministrada a nuestros clientes sea verídica y confiable. Cumplir con la cuota de ventas mensuales establecida por la gerencia. Elaborar todo el esquema publicitario de la compañía, enfocado en los proyectos para su respectiva comercialización.		
Relaciones del Cargo		ORGANIGRAMA DEL CARGO
<p>Internas: Profesional de Adquisiciones y Estadística, Profesional Administrativo, Profesional de Escrituración, Gerente Operativo, Gerente Administrativo, Gerencia, Junta Directiva.</p> <p>Externas: Clientes, Proveedores, Operarios, Arquitectos, Ingenieros, Obreros.</p>		<pre> graph TD JD[Junta Directiva] --> G[Gerencia] G --> GA[Gerencia Administrativa] GA --> DC[Director Comercial] DC --> P[Publicista] DC --> SC[Supervisor Comercial] SC --> EC[Ejecutivo Comercial] </pre>
II. FUNCIONES		
FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD
1. ADMINISTRATIVA.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas internas de compañía. • Cumplir con los horarios establecidos por la Compañía. • Asistir a las reuniones programadas por la Gerencia. • Conocer la misión y visión de la compañía. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía como representante de la misma. • Portar el carnet en un lugar visible en todo momento. • Responder por los elementos de trabajo entregados por la compañía para desempeñar su función. • Utilizar las herramientas de trabajo, exclusivamente para cumplir con sus funciones, no acceder a páginas de internet no autorizadas por la compañía. • Cumplir con las normas de presentación personal establecidas por la compañía. • Mantener un vocabulario idóneo dentro de la compañía y sus zonas de trabajo. • Cumplir con las instrucciones del jefe inmediato. 	Diario.



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

<p>2. SERVICIO AL CLIENTE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar el mejor servicio a los clientes que visitan nuestras oficinas y solicitan nuestros servicios. • Realizar seguimiento a las solicitudes del cliente. • Dar respuesta en los tiempos establecidos y cumplir los compromisos con los clientes. • Demostrar calidez y empatía en la atención a los clientes. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía. 	<p>Diario.</p>
<p>3. QUEJAS Y RECLAMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender todas las quejas o reclamos que se presenten. • Dar solución a la mayor brevedad posible a las quejas y reclamos. • Tener una bitácora de las quejas y reclamos con su respectivo trámite de cierre. • Archivar los trámites cerrados a conformidad por las dos partes. 	<p>Diaria</p>
<p>4. GESTION COMERCIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el acompañamiento para la entrega de los lotes. • Verificar con el área encargada el pago por parte de los clientes de cada uno de los negocios. • Coordinar con el área encargada la ubicación de los lotes y la disponibilidad de los mismos, para cada uno de los proyectos. • Distribuir las zonas de trabajo. • Realizar acompañamientos a la fuerza comercial. • Realizar presentaciones a los clientes que visiten las instalaciones de la compañía. • Garantizar la presentación del producto de acuerdo con los parámetros establecidos. • Controlar la rotación de los ejecutivos en puestos fijos como el Stand. • 	<p>Diario</p>
<p>5. METAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los presupuestos asignados por la compañía. • Cumplir las metas asignadas. 	<p>Diario</p>
<p>6. GESTION DE BASES Y ZONAS DE TRABAJO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Certificar las bases de datos de compradores y las condiciones pactadas con el cliente. • Certificar la base de datos de los referidos. • Controlar y supervisar la buena gestión en cada una de las zonas de trabajo. 	<p>Diario</p>
<p>7. REPORTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar a gerencia los reportes de ejecución. • Entregar a gerencia la proyección comercial de forma mensual, dependiendo de las condiciones del mercado. • Realizar el informe mensual por cumplimiento del área comercial, con planes de acción y medidas que lleven a una buena ejecución del presupuesto. 	<p>Diario</p>



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

8. PUBLICIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Planear y asegurar todo el esquema de publicidad, de la compañía, contando con las diferentes herramientas que ya se tienen, tales como: Radio, Prensa, Televisión, Pasa Calles y Vallas, entre otros. Garantizar la actualización de la Página de la compañía con la información de los proyectos, avances y nuestra maquinaria. 	Diario
9. COMISIONES	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un esquema de comisiones para el personal de la fuerza comercial. Establecer plan de premio y bonificaciones. Pagar las comisiones de la fuerza comercial. Pagar los bonos, premios o concursos que se establezcan en la compañía. Definir el esquema de pago, y las fechas de pago, teniendo en cuenta que el cliente cancele en un 100% el valor del negocio. 	Mensual
10. CAPACITACION	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar y retroalimentar la fuerza comercial. Realizar charlas de motivación y técnicas de cierre. Fortalecer el servicio al cliente. Realizar evaluaciones periódicas a la fuerza comercial, por medio de retroalimentaciones y la evaluación de desempeño. Realizar la inducción corporativa al personal nuevo que ingrese a la compañía. 	Diario
III. REQUISITOS		
Intelectuales (Estudios y Conocimientos)	Profesional, técnico o tecnólogo en mercadeo, con enfoque comercial. Manejo de office básico, etiqueta y protocolo telefónico, servicio al cliente, Manejo de equipos de trabajo.	
Físicos (Habilidades especiales)	No Aplica	
Experiencia en el Cargo	Mínimo 5 años de experiencia en ventas, con manejo de personal.	
IV. RESPONSABILIDADES		
Personal a cargo:	Supervisor Comercial, Publicista y Ejecutivo Comercial.	
Manejo de Información	Bases de datos, correos electrónicos, fax, cotizaciones, propuestas comerciales y cotizaciones.	
Materiales	Computador Portatil, Bateria, Mouse, Ayuda ventas y carpetas de los proyectos, escritorio, silla de escritorio y papelería en general.	
Otros (Caja menor, Cheques, Otros).	Caja Menor.	



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
 NIT: 900596197-4

V. CONDICIONES LABORALES

Contar con una oficina donde se pueden realizar las charlas comerciales, capacitaciones, retroalimentaciones y todo lo referente a fortalecer el área comercial.

VI. COMPETENCIAS LABORALES

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Orientación al Servicio				X
Orientación al Resultado				X
Comunicación Efectiva				X

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Recursividad				X
Creatividad				X
Planeación				X
Pro-actividad				X
Análisis				X
Persuasión				X
Agresividad Comercial				X
Negociación				X
Tolerancia a la frustración				X
Trabajo en equipo				X

 Director Comercial
 Jorge Alberto Lozano Valencia

 Gerencia Administrativa
 Gersain Córdoba

 Gerente Operativo
 José Gómez



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo: Profesional de Adquisiciones y Estadística	Área: Compras	Cargo jefe inmediato: Gerencia Administrativa
Horario: Lunes a Viernes de 8:00 a.m. – 12:00 p.m.–2:00 pm – 6:00 pm Sábados 9:00 a.m. – 12:00 p.m.	Cargos que le Reportan: Ninguno	

Objetivo del Cargo:

Controlar los gastos de forma adecuada, consiguiendo en el mercado el proveedores más competitivos en calidad, eficiencia y a los precios más adecuados para las adquisiciones de insumos y elementos de trabajo.

Relaciones del Cargo

Internas: Profesional Administrativo, Profesional de Escrituración, Contador, Director Comercial, Gerente Operativo, Gerente Administrativo, Gerencia, Junta Directiva.

Externas: Proveedores, Clientes.

ORGANIGRAMA DEL CARGO



II. FUNCIONES

FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD
1. ADMINISTRATIVA.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas internas de compañía. • Cumplir con los horarios establecidos por la Compañía. • Asistir a las reuniones programadas por la Gerencia. • Conocer la misión y visión de la compañía. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía como representante de la misma. • Portar el carnet en un lugar visible en todo momento. • Responder por los elementos de trabajo entregados por la compañía para desempeñar su función. • Utilizar las herramientas de trabajo, exclusivamente para cumplir con sus funciones, no acceder a páginas de internet no autorizadas por la compañía. • Cumplir con las normas de presentación personal establecidas por la compañía. • Mantener un vocabulario idóneo dentro de la compañía y sus zonas de trabajo. • Cumplir con las instrucciones del jefe inmediato. 	Diario.



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

<p>2. SERVICIO AL CLIENTE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar el mejor servicio a los clientes que visitan nuestras oficinas y solicitan nuestros servicios. • Realizar seguimiento a las solicitudes del cliente. • Dar respuesta en los tiempos establecidos y cumplir los compromisos con los clientes. • Demostrar calidez y empatía en la atención a los clientes. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía. 	<p>Diario.</p>
<p>3. QUEJAS Y RECLAMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender todas las quejas o reclamos que se presenten. • Dar solución a la mayor brevedad posible a las quejas y reclamos. • Tener una bitácora de las quejas y reclamos con su respectivo trámite de cierre. • Archivar los trámites cerrados a conformidad por las dos partes. 	<p>Diaria</p>
<p>4. CONTROL DE INSUMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los gastos, de la compañía en materia de insumos y materias primas. • Gestionar la autorización por parte de gerencia, para la compra de los elementos necesarios, por medio de requisiciones. • Controlar el inventario de la compañía en materia de activos de oficina. • Garantizar el mantenimiento de los insumos de oficina, depositados en el almacén. • Autorizar la salida de insumos del almacén por medio de solicitudes escritas. <ul style="list-style-type: none"> • Encargarse de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos. • Controlar que las áreas de almacenamiento estén bien ubicadas, limpias y ordenadas. • Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes. • Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras. • Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de los productos a adquirir. • Velar por la adecuada realización de 	<p>Diario</p>



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

	<p>inventarios y control de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar y controlar el presupuesto designado a su área. • Supervisar continuamente al personal a su cargo velando por que cumplan con las normas, procedimientos y reglamentos establecidos por el área. • Mantener a gerencia comunicada acerca de las variaciones en los precios de los insumos y productos. • Cumplir y hacer cumplir las normas políticas y procedimientos establecidos en los manuales de la empresa. 	
--	---	--

III. REQUISITOS

Intelectuales (Estudios y Conocimientos)	Bachiller, estudiante, profesional en el área de ciencias administrativas, Manejo de office básico, servicio al cliente.
Físicos (Habilidades especiales)	No aplica
Experiencia en el Cargo	

IV. RESPONSABILIDADES

Personal a cargo:	Ninguno
Materiales:	
Manejo de Información	
Otros (Caja menor, Cheques, etc.)	Ninguno

V. CONDICIONES LABORALES

Puesto de trabajo dotado con las herramientas necesarias para realizar todas las actividades pertinentes.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Orientación al Servicio				X
Orientación al Resultado				X
Comunicación Efectiva				X

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

COMPETENCIA	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
-------------	---------	---------	---------	---------



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
 NIT: 900596197-4

<p>2. SERVICIO AL CLIENTE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar el mejor servicio a los clientes que visitan nuestras oficinas y solicitan nuestros servicios. • Realizar seguimiento a las solicitudes del cliente. • Dar respuesta en los tiempos establecidos y cumplir los compromisos con los clientes. • Demostrar calidez y empatía en la atención a los clientes. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía. 	<p>Diario.</p>
<p>3. QUEJAS Y RECLAMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender todas las quejas o reclamos que se presenten. • Dar solución a la mayor brevedad posible a las quejas y reclamos. • Tener una bitácora de las quejas y reclamos con su respectivo trámite de cierre. • Archivar los trámites cerrados a conformidad por las dos partes. 	<p>Diaria</p>
<p>4. TRABAJO DE CAMPO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar y retroalimentar la gestión comercial de cada uno de los ejecutivos de la compañía. • Fortalecer el servicio al cliente frente al cierre del negocio, el acompañamiento en la entrega del lote y las inquietudes que se llegasen a presentar con el cliente. • Coordinar zonas de gestión para cada uno de los ejecutivos. • Gestionar el cierre de la venta buscando que sea efectiva y cumpliendo con los parámetros establecidos por la compañía. • Presentar el producto de acuerdo con los parámetros establecidos. • Coordinar con la fuerza comercial, la rotación de puestos fijos como el Stand. 	<p>Diario</p>
<p>5. METAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con el presupuesto diario, semanal y mensual establecido por la compañía. • Proponer a la dirección de ventas, estrategias que permitan el cumplimiento de la meta. • Aportar estrategias para lograr el mejoramiento continuo del área comercial. • Cumplir el presupuesto asignado. 	<p>Diario</p>
<p>6. GESTION DE BASES Y ZONAS DE TRABAJO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar la base de datos de cada uno de nuestros compradores y las condiciones pactadas con el cliente. • Supervisar la zona de trabajo asignada en el tiempo establecido por el área comercial. • Verificar la solicitud de referidos a nuestros clientes. • Consolidar la Base de Datos, de los referidos suministrados por los clientes. 	<p>Diario</p>



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
 NIT: 900596197-4

7. REPORTES	<ul style="list-style-type: none"> Entregar informes de cada uno de los ejecutivos, sobre la gestión realizada de forma diaria. Entregar de forma semanal las bases actualizadas. Realizar informe del trabajo de campo en la zona asignada. Realizar el informe del cumplimiento de las metas de cada uno de los ejecutivos y el global del supervisor. Realizar la evaluación de rendimiento de cada uno de los ejecutivos. 	Diario
III. REQUISITOS		
Intelectuales (Estudios y Conocimientos)	Bachiller, estudiante o profesional, técnico o tecnólogo en mercadeo, ventas o de enfoque comercial. Manejo de office básico, etiqueta y protocolo telefónico, servicio al cliente.	
Físicos (Habilidades especiales)	No Aplica	
Experiencia en el Cargo	Mínimo 1 año de experiencia en ventas, con manejo de personal.	
IV. RESPONSABILIDADES		
Personal a cargo:	Ejecutivo Comercial	
Manejo de Información	Bases de datos, correos electrónicos, fax, cotizaciones, propuestas comerciales y cotizaciones.	
Materiales	Computador Portatil, Batería, Mouse, Ayuda ventas y carpetas de los proyectos.	
Otros (Caja menor, Cheques, Otros).	No Aplica	
V. CONDICIONES LABORALES		
<p>Debe contar con un espacio en la oficina, donde pueda realizar los informes y los reportes que se necesitan para el control y seguimiento de la fuerza comercial.</p> <p>Debe contar con un esquema de pago claro, que le permita proyectar los ingresos que puede alcanzar por el cumplimiento de las metas.</p> <p>Debe contar con papelería propia de la empresa que lo identifique como funcionario de la misma.</p>		



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
NIT: 900596197-4

VI. COMPETENCIAS LABORALES				
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES				
	COMPETENCIA			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Orientación al Servicio				X
Orientación al Resultado				X
Comunicación Efectiva				X
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS				
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Recursividad			X	
Creatividad			X	
Planeación				X
Pro-actividad			X	
Análisis				X
Persuasión				X
Agresividad Comercial				X
Negociación				X
Tolerancia a la frustración				X
Trabajo en equipo				X

 Supervisor Comercial

 Director Comercial
 Jorge Alberto Lozano Valencia

 Gerencia Administrativa
 Gersain Córdoba

 Gerente Operativo
 José Gómez



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
 NIT: 900596197-4

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Contador Publico	Área: Administrativa	Cargo jefe inmediato: Gerente Administrativo
Horario: Lunes a Viernes de 8:00 a.m. – 12:00p.m y de 2:00 p.m. – 6:00 p.m. y Sábados 9:00 a.m. – 12:00 p.m.	Cargos que le Reportan: Auxiliar Contable	
Objetivo del Cargo: Garantizar que la contabilidad de la compañía cumpla con los parámetros legales desde un punto de vista estativo y dinámico, para determinar sus ganancias y contribuir con el buen funcionamiento de las operaciones y preparar el terreno para una toma de decisiones adecuadas por parte de la gerencia. Vigilar sus bienes y recursos, a sí mismo el monitoreo de las obligaciones que contrae la compañía.		
Relaciones del Cargo		ORGANIGRAMA DEL CARGO
<p>Internas: Profesional de Adquisiciones y Estadística, Profesional Administrativo, Director Comercial, Gerente Operativo, Gerente Administrativo, Gerencia, Junta Directiva.</p> <p>Externas: DIAN, Cámara de Comercio Bancos, Clientes.</p>		<pre> graph TD A[JUNTA DIRECTIVA] --> B[GERENCIA] B --> C[GERENCIA ADMINISTRATIVA] C --> D[CONTADOR] D --> E[ASISTIAN CONTABLE] </pre>
II. FUNCIONES		
FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD
1. ADMINISTRATIVA.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas internas de compañía. • Cumplir con los horarios establecidos por la Compañía. • Asistir a las reuniones programadas por la Gerencia. • Conocer la misión y visión de la compañía. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía como representante de la misma. • Portar el carnet en un lugar visible en todo momento. • Responder por los elementos de trabajo entregados por la compañía para desempeñar su función. • Utilizar las herramientas de trabajo, exclusivamente para cumplir con sus funciones, no acceder a páginas de internet no autorizadas por la compañía. • Cumplir con las normas de presentación personal establecidas por la compañía. • Mantener un vocabulario idóneo dentro de la compañía y sus zonas de trabajo. • Cumplir con las instrucciones del jefe inmediato. 	Diario.



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
 NIT: 900596197-4

<p>2. SERVICIO AL CLIENTE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar el mejor servicio a los clientes que visitan nuestras oficinas y solicitan nuestros servicios. • Realizar seguimiento a las solicitudes del cliente. • Dar respuesta en los tiempos establecidos y cumplir los compromisos con los clientes. • Demostrar calidez y empatía en la atención a los clientes. • Dejar en alto el buen nombre de la compañía. 	<p>Diario.</p>
<p>3. QUEJAS Y RECLAMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atender todas las quejas o reclamos que se presenten. • Dar solución a la mayor brevedad posible a las quejas y reclamos. • Tener una bitácora de las quejas y reclamos con su respectivo trámite de cierre. • Archivar los trámites cerrados a conformidad por las dos partes. 	<p>Diaria</p>
<p>4. DESEMBOLSOS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de la nómina, a los empleados directos e indirectos. • Pago de liquidaciones. • Pago a proveedores. • El pago de los servicios públicos y arriendos de las oficinas de la compañía. • Seguimiento a los cheques girados por la compañía, para validar su pago y el saldo de las cuentas. • Tener un control diario de la caja menor de la compañía, con su respectiva bitácora y soportes de retiros. 	<p>Diario, Semanal, Quincenal y Mensual</p>
<p>5. SEGUIMIENTO DE INGRESOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar periódicamente los estados y movimientos de las cuentas. • Validar los ingresos por medio de los extractos bancarios y por el portal de los bancos. • Certificar el pago del 100% de las ventas realizadas por el área comercial, y generar el reporte para el pago de las comisiones. • Certificar los pagos oportunos de la maquinaria que tiene en alquiler la compañía. • Elaboración de facturas por los conceptos de arriendo de maquinaria y venta de lotes. 	<p>Diario.</p>
<p>6. INFORMES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentar el informe de gastos de forma diaria, con todos los pagos realizados por la compañía. • Presentar el PYG de forma mensual. • Prepara y presentar informe sobre la situación financiera de la compañía. • Prepara y presentar el balance de la compañía. • Presentar el informe de cuentas por cobrar. • Realizar la bitácora de todos los movimientos, tanto de salida como de entrada. • Realizar un inventario actualizado de los activos de la compañía. 	<p>Diario, Semanal, Quincenal y Mensual</p>



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.

NIT: 900596197-4

<p>7. PAGO DE IMPUESTOS Y DECLARACIONES DE RENTA ENTRE OTROS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las fechas establecidas para los pagos y obligaciones que tiene la compañía ante los entes reguladores como la DIAN, entre otros. • Revisar y controlar a los pagos que se les aplique retención en la fuente. • Garantizar el pago de los impuestos establecidos por las leyes a la compañía tales como IVA, ICA, Rete fuente, Estampillas, Gastos Notariales, CRE, Rete Iva, Coleturia, a las entidades ambientales, entre otros. 	<p>Diario</p>
<p>8. GESTION DE BASES DE DATOS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentar y construir una base de datos con la información de todos los proveedores y acreedores de la compañía. • Construir los códigos para cada una de las variables, que afectan el plan único de cuentas. • Contar con la base de datos actualizada de los empleados vigentes y retirados. 	<p>Diario</p>
<p>III. REQUISITOS</p>		
<p>Intelectuales (Estudios y Conocimientos)</p>	<p>Profesional en Economía, Manejo de office básico, Manejo de Portales de Internet, para todo lo referente al cargo, Etiqueta y Protocolo telefónico, Servicio al cliente.</p>	
<p>Físicos (Habilidades especiales)</p>	<p>No Aplica</p>	
<p>Experiencia en el Cargo</p>	<p>Mínimo 1 año como Contador Público.</p>	
<p>IV. RESPONSABILIDADES</p>		
<p>Personal a cargo:</p>	<p>Auxiliar Contable</p>	
<p>Manejo de Información</p>	<p>Bases de datos, correos electrónicos, fax, cotizaciones, cartas de actualización de datos, claves bancarias, portales de internet..... otros.</p>	
<p>Materiales</p>	<p>Escritorio, silla de escritorio, Computador, Archivo, Papelería en general.</p>	
<p>Otros (Caja menor, Cheques, Otros).</p>	<p>Caja Menor, Cheques, Facturas, Consignaciones, Comprobantes de Egreso y de ingresos.</p>	



BIENES E INVERSIONES GUALMADEJO S.A.S.
 NIT: 900596197-4

V. CONDICIONES LABORALES

Puesto de trabajo dotado con las herramientas necesarias para ejecutar su función de contadora de la compañía.

VI. COMPETENCIAS LABORALES

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Orientación al Servicio				X
Orientación al Resultado				X
Comunicación Efectiva				X

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Recursividad			X	
Creatividad			X	
Planeación				X
Pro-actividad			X	
Análisis				X
Tolerancia a la frustración				X
Trabajo en equipo				X

CONTADORA
 PAOLA GARCIA

GERENCIA ADMINISTRATIVA
 GERSAIN CORDOBA

GERENCIA OPERATIVA
 JOSE GOMEZ