

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISIÓN DE LA
DOCUMENTACIÓN CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO DE
AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S

Trabajo

PRACTICA I - II

LAURA MELISSA CASTRO PÉREZ

Asesor

LUZ MERY ORTIZ SÁNCHEZ

LUIS GONZALO LOPERA POSADA

UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

MEDELLÍN-2019

Tabla de contenido

1. Denominación de la modalidad de práctica.....	5
1.1 Prácticas empresariales	5
1.1.1 Práctica empresarial.....	6
1.1.2 Práctica social.....	6
1.1.3 Práctica bajo la modalidad de contrato de aprendizaje.....	6
1.2 Definición de práctica profesional bajo la modalidad de contrato de aprendizaje	7
2. Selección de la empresa.....	10
2.1. Reseña histórica de la empresa.....	11
2.2. Razón social	12
2.3. Carácter de la empresa	14
2.4. Sector económico	15
2.5. Descripción general de las actividades.....	18
2.5.1 Cultivo de café.....	18
2.5.2 Ganadería.....	19
2.5.3 Cultivo de palma africana para aceite.....	19
2.6. Composición del capital.	20
2.7. Mercado.....	23
2.7.1 Competidores.....	25
2.7.2 Clientes	27
2.7.2.1 Producto: Café pergamino seco	27
2.7.2.2 Producto: Fruto de palma de aceite.....	27
2.7.2.3 Producto: Ganado	28
2.7.3 Proveedores	29
2.8. La administración y los trabajadores.....	32
2.8.1 Tipos de organigrama	32
2.8.2 Organigrama Agroproyectos Sierra S.A.S	34
2.9. Origen de la idea, selección para lograr la consecución	35
3. Diagnóstico del área	36
3.1 Tiempos de entrega de la documentación	36
3.2 Áreas afectadas por el retraso de la información	37

3.3 Causas del retraso en la información.....	38
3.4 Consecuencias de la demora de la información	39
3.5 Matriz DOFA	41
4. Objetivos.....	42
4.1 Objetivo General	42
4.2 Objetivos específicos.....	42
5. Justificación	42
6. Marco Teórico	43
7. Metodología.....	48
8. Propuesta de mejoramiento	49
9. Conclusiones.....	60
10. Recomendaciones	61
11. Bibliografía	62

Índice de tablas

Tabla 1 Composición accionaria	23
Tabla 2 Proveedores palma.....	29
Tabla 3 Proveedores Ganado.....	30
Tabla 4 Proveedores café.....	31
Tabla 5 Proveedores administrativos.....	31

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 PIB Agropecuario por sectores.....	24
Ilustración 2 Datos cafeteros generales	25
Ilustración 3 Organigrama Agroproyectos Sierra S.A.S	34

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISIÓN DE LA
DOCUMENTACIÓN CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO DE
AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S

Laura Melissa Castro Pérez

1. Denominación de la modalidad de práctica

En adelante se desarrollará la regulación tanto interna como a nivel legal de lo relacionado con las prácticas empresariales, haciendo énfasis en el contrato de aprendizaje, dado que es el elemento legal que cobija la relación entre empleador, aprendiz y universidad que es objeto de este trabajo.

Se abordará primero, las modalidades de práctica definidas por el reglamento de la universidad, para pasar posteriormente a la normatividad del contrato de aprendizaje y cómo ha sido su aplicación y cumplimiento en el ejercicio real de este trabajo, el cual es base para su adecuada ejecución.

Para los estudiantes del programa de Contaduría Pública de la Universidad Luis Amigó, de acuerdo con el reglamento de prácticas se encuentran las siguientes modalidades (Universidad Luis Amigó, 2017):

1.1 Prácticas empresariales

“La práctica empresarial se puede definir como aquella relación académica que se genera entre una organización y uno o más estudiantes, con el ánimo de brindar un servicio contable en una organización específica” (pág. 3). Las mismas se clasifican en:

1.1.1 Práctica empresarial

“Esta modalidad involucra una relación entre estudiantes y empresas que, aunque, no necesariamente, sean solicitados para cubrir la cuota de aprendices del Sena, sí tienen un horario establecido, tienen derecho a un apoyo de sostenimiento y existe subordinación y dependencia de un patrono. Esta se realiza por las necesidades de aprendices de distintas empresas sin que prime la obligación legal de hacerlo. Se protocoliza por un convenio de práctica firmado entre la Universidad Católica Luis Amigó y la agencia de práctica contratante. (págs. 3,4).

1.1.2 Práctica social

“Esta práctica se denomina así porque el estudiante presta un servicio social a las organizaciones empresariales de distinto tipo, no hay apoyo de sostenimiento, no hay contrato de aprendizaje” (pág. 4).

1.1.3 Práctica bajo la modalidad de contrato de aprendizaje

“Para realizar dicha práctica, es necesario que el cupo del estudiante, dentro de la organización, permita cumplir las exigencias hechas por el Estado en la ley y sus decretos reglamentarios. Es decir, con este alumno la organización empresarial está cumpliendo la cuota de aprendices que exige la ley y que es vigilada por el Sena. Se protocoliza a través de un convenio de práctica entre la Universidad Luis Amigó y la agencia de práctica o con la firma del contrato de aprendizaje entre la agencia de práctica y el estudiante” (pág. 4).

Atendiendo a las modalidades de práctica establecidas por la universidad y entendiendo que el objeto de este trabajo se enmarca en la práctica bajo la modalidad de aprendizaje, en el siguiente punto se analizará a fondo los aspectos normativos concernientes a esta modalidad, con el fin de esbozar los elementos más relevantes a tener en cuenta por el estudiante, el empleador y la universidad que firma el convenio.

1.2 Definición de práctica profesional bajo la modalidad de contrato de aprendizaje

La ley rectora de los contratos de aprendizaje en el país es la Ley 188 de 1959, donde se trata a detalle todas las características legales esenciales para tener en cuenta a la hora de realizar dichos contratos. Esta ley aborda elementos específicos como quien puede celebrar un contrato de aprendizaje, los requisitos formales del contrato, la forma del contrato, la forma de remuneración, las obligaciones para el empleador y el aprendiz, la duración y el efecto jurídico del contrato.

Adicionalmente, esta norma tan antigua fue complementada por la ley 789 de 2002, con el fin de regular la relación laboral y relación de aprendizaje en aspectos como: su definición, tiempo de duración del contrato (anteriormente no podían exceder de 3 años y con la nueva regulación no pueden exceder a 2 años).

Es necesario hablar entonces en primera instancia de lo que se entiende como contrato de aprendizaje y para esto se puede recurrir a la definición establecida en el artículo 30 de la ley 789 de 2002, que establece algunas normas para fomentar el empleo y modifica el código sustantivo del trabajo. Se abordará esta definición dado que es mucho más

completa que la que se puede encontrar en el artículo 1 de la mencionada el 188 de 1959.

Dicho artículo establece que el contrato de aprendizaje es (Ley 789, 2002):

“es una forma especial dentro del derecho laboral, mediante la cual una persona natural desarrolla formación teórica práctica en una entidad autorizada, a cambio de que una empresa patrocinadora proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa requerida en el oficio, actividad u ocupación y esto le implique desempeñarse dentro del manejo administrativo, operativo comercial o financiero, propios del giro ordinario de las actividades de la empresa, por cualquier tiempo determinado no superior a dos (2) años, y por esto reciba un apoyo de sostenimiento mensual, el cual en ningún caso constituye salario”.

Estos contratos podrán ser suscritos por personas mayores de 14 años que hayan culminado sus estudios primarios, deberán formalizarse por escrito, no podrá tener una duración superior a los dos años y deberá remunerar con el 50% del salario mínimo si el aprendiz se encuentra en etapa lectiva o con el 75% del salario mínimo si se encuentra en etapa productiva. (Ley 789, 2002)

Dentro de dicha normativa también vale la pena resaltar los deberes y obligaciones del aprendiz y del empleador, las cuales se pueden revisar en los artículos 6 y 7 de la ley 188 de 1959. En dichos artículos se estipula lo siguiente:

Para el caso del aprendiz (Ley 188, 1959):

“Además de las obligaciones que se establecen en el Código del Trabajo, para todo empleado, el aprendiz tiene las siguientes:

- 1ª. Concurrir asiduamente tanto a los cursos, como a su trabajo, con diligencia y aplicación, sujetándose al régimen del aprendizaje a las órdenes del empleador,
- 2ª Procurar el mayor rendimiento en su estudio” (pág. 1).

Para el caso del empleador (Ley 188, 1959):

“Además de las obligaciones establecidas en el Código del Trabajo, el empleador tiene las" siguientes para con el aprendiz:

- 1ª Facilitar todos los medios al aprendiz para que reciba formación profesional metódica y completa del arte u oficio materia del contrato.
- 2ª Pagar al aprendiz el salario pactado según la escala establecida en el respectivo contrato, tanto en los períodos de trabajo como en los de enseñanza, y
- 3ª Cumplido satisfactoriamente el término del aprendizaje, preferirlo en igualdad de condiciones para llenar las vacantes que ocurran relativas a la profesión u oficio que hubiere aprendido” (págs. 1,2).

En esta clase de modalidad de práctica se acogen los estudiantes que en su calidad de formación profesional ya han tenido un contrato de aprendizaje con el SENA o se encuentran laborando en áreas afines, en este caso del programa de Contaduría Pública o dentro de su proceso educativo y laboral han adquirido experiencia en la misma línea de formación.

La práctica busca brindarle al estudiante la oportunidad de ampliar sus conocimientos y sumar a su preparación a partir de la experiencia laboral, la cual permite el desarrollo de habilidades en su propio campo, avanzar en su crecimiento, tanto profesional como personal.

Es importante tanto para el estudiante como para la empresa; porque para el primero es fundamental tener un contacto con la realidad empresarial y así fortalecer su formación académica y profesional y para la segunda porque es una oportunidad de seleccionar futuros profesionales que traigan nuevas ideas y procesos para coadyuvar al crecimiento organizacional.

Dentro de proceso de formalización del contrato de aprendizaje tanto el empleador, el aprendiz y la universidad han seguido los lineamientos establecidos en la ley y los procedimientos y requisitos establecidos por la universidad en su reglamento de prácticas. Se ha dedicado especial atención a los aspectos formales como el cumplimiento de los requisitos por parte de estudiante para tomar la práctica, como también a aspectos legales referentes a la suscripción del convenio, afiliación al sistema de seguridad social y suscripción del contrato de aprendizaje con el lleno de los requisitos establecidos en la ley 188 de 1959.

2. Selección de la empresa

La agencia en la cual se realiza el trabajo de práctica es Agroyectos Sierra S.A.S., la cual se dedica a las actividades agrícolas y pecuarias. Se hace entonces necesario para desarrollar una labor cuidadosa y acertada, efectuar un conocimiento de los aspectos generales relevantes de la organización. Aspectos tales como su proceso de conformación, razón social, tipo de empresa, conformación de su capital, competidores, clientes y proveedores, los cuales permitirán hacerse una idea del funcionamiento de la operación y los procesos administrativos permitiendo identificar las oportunidades de mejora.

2.1. Reseña histórica de la empresa

Agroproyectos Sierra S.A.S. fue constituida el 26 de octubre de 2011, por idea de sus fundadores, los cuales vieron excelentes oportunidades de crecimiento y rentabilidad en el sector agrícola.

En la decisión de la creación de la empresa también fue determinante el origen campesino de los socios y su experiencia como empresarios, dueños del grupo económico liderado por el señor Elson Sierra. Su idea principal comenzó con la siembra y cultivo de café, atendiendo la visión de diversificar los negocios del grupo económico. Dicha idea fue muy acertada considerando que el sector agrícola es estratégico para la economía nacional y que el café es uno de los productos insignias que ha jalonado el crecimiento del país por décadas.

En el año 2013 se decidió ampliar el negocio dedicándose a la siembra de fruto de palma africana (aprovechando sus amplios usos comerciales y los beneficios a nivel tributario) y la cría de ganado bovino. Para ejecutar esta expansión en sus actividades, fue necesario elegir estratégicamente el sector del país para realizarlo, siendo los Llanos Orientales el sector seleccionado, por ser una región rica y poco explotada. Además, la región posee gran disponibilidad de suelos aptos, condiciones agroambientales favorables y bajo costo relativo de la tierra.

Actualmente, la empresa con sus tres líneas de negocio: caficultura, cultivo de fruto de palma africana y pecuaria, se encuentra en etapa de crecimiento y ampliación de sus mercados, con un constante examen de sus procesos productivos y administrativos en busca de un correcto aprovechamiento de los recursos disponibles.

La anterior información se construye a partir de la información suministrada por la contadora Verónica González y la encargada de recursos humanos Yuliana Alvarado quienes facilitaron la información de Agroproyectos Sierra S.A.S.

2.2. Razón social

Al momento de constituir una sociedad es un requisito fundamental que dentro del documento de constitución o escritura pública se indique entre otros requisitos el indicado en el artículo 110 del código de comercio, numeral 2 “La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma, formado como se dispone en relación con cada uno de los tipos de sociedad que regula este Código”. (Decreto 410, 1971).

Es claro entonces que toda empresa deberá cumplir con los requisitos establecidos en dicho artículo del código de comercio atendiendo a la forma societaria bajo la cual fue constituida, sin embargo, para el caso de la empresa objeto de análisis, la normativa vigente tiene su regulación en otras leyes, por lo que se hace necesario abordarlas para un mejor análisis.

Considerando que la empresa objeto del trabajo es una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), es menester referirnos a la ley que da vida a dicho tipo societario, dado que en el código de comercio no se encuentra inmersa; esta ley enuncia dentro de los requisitos del documento de constitución en su artículo 5, como requisito esencial “Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S”. (Ley 1258, 2008).

Atendiendo a este mandato, toda empresa creada en el territorio colombiano que desee pertenecer a la forma societaria mencionada deberá poseer una razón social o denominación social, es entonces cuando se hace pertinente aclarar cuál es la diferencia entre uno y otro concepto, dado que en el entendido común no se distingue de manera clara.

En adelante, se enuncia la definición de razón social y denominación social establecida por la superintendencia de sociedades en su concepto 220-50084 con el fin de identificar las diferencias entre los conceptos (Supersociedades 220-50084, 2000):

“La razón social y la denominación vienen a cumplir un papel de individualización de cada compañía, una y otra registran diferencias sutiles pero importantes, pues en tanto la primera tiene relación con los nombres y apellidos de quienes de ella hacen parte, la segunda generalmente hace referencia a la actividad que desarrolla el ente societario (pág. 1)”.

De esta manera, la empresa según registro de representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Medellín, tiene la denominación social como sigue: “Agroproyectos Sierra S.A.S. Dicha empresa fue matriculada el martes 1 de noviembre de 2011, con domicilio registrado en la ciudad de Medellín”.

2.3. Carácter de la empresa

Las empresas pueden tener diferentes clasificaciones, las cuales van desde su tamaño, tipo de actividad, sector económico al que pertenece, origen del capital y destinación de los beneficios. Para el caso del origen de capital, es decir de donde provienen los recursos para su creación y operación, se puede hablar de tres posibilidades: empresas públicas, privadas y- mixtas (Baena, 2010). En adelante se revisará entonces las características de cada tipo de empresa según el origen de capital con el fin de enmarcar la empresa objeto del trabajo en una de ellas.

La empresa pública es aquella donde el aporte del capital es del estado. Dichas empresas generalmente tienen un fin social dado que buscan satisfacer las necesidades básicas de la población y por ende el beneficio económico no es prioritario. La empresa privada es creada con capital de particulares, los cuales tiene obligaciones como el pago de impuestos y su objetivo en este caso si es la consecución de beneficio económico. Para el caso de las empresas mixtas, se entiende que son aquellas donde coexisten aportes de capital de carácter público y privado.

La empresa Agroproyectos Sierra S.A.S., es una empresa de carácter privado dado que sus recursos provienen de particulares, debe cumplir con obligaciones estatales y su finalidad es obtener lucro o rentabilidad.

2.4. Sector económico

En la economía de un país es fundamental determinar cómo están estructuradas sus actividades productivas, dado que así se identifica cuál es su enfoque o vocación económica, lo que permite aprovechar las fortalezas dadas por la especialización y promover el desarrollo de actividades productivas menos representativas (Serracanta, 2017). Es por ello por lo que antes de adentrarse en los tipos de sectores económicos, es procedente hablar de la definición de sector económico e ir enmarcando en dichos conceptos el país y la empresa objeto de estudio.

La teoría económica ha definido el sector económico como (Economía, 2011):

“sistema que incluye un conjunto de conocimientos, normas, principios, instituciones, insumos, personas, empresas, que se armonizan en su funcionamiento, para producir un bien o servicio, lograr un propósito o una meta trazada. El producto o servicio logrado, generalmente, está dirigido al consumo, para la satisfacción de una necesidad o un deseo humano. Así, la satisfacción de las necesidades constituye la base de cualquier actividad económica” (pág. 24).

Esta agrupación de actividades productivas según sus características se resume en tres sectores productivos tradicionalmente reconocidos en la economía sector primario, secundario y terciario. Sin embargo, esta clasificación con la gran evolución de las tecnologías de la información (TIC) ha sido ampliada, estableciéndose hoy en día un sector adicional o emergente (cuaternario). En adelante se esbozará que comprende cada uno (Serracanta, 2017):

Sector Primario: “es el que, a partir de sus actividades, obtiene el producto directamente de los recursos naturales, transformándolo en materias primas no elaboradas destinadas principalmente a la producción industrial y al abastecimiento de determinados tipos de servicios. Este sector incluye la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la caza y la pesca, pero no así la minería ni a la extracción de petróleo, las cuales se consideran parte del sector industrial. Se trata, por lo tanto, del sector de las fuentes primarias de recursos, que incluye tanto a los recursos naturales renovables como a los no renovables”.

El sector primario entonces, podría denominarse como el proveedor de materias primas para el sector secundario, el cual las transforma industrialmente con el fin de generar productos para su comercialización. El autor antes mencionado en su artículo los sectores de producción y sus características también define el sector secundario (Serracanta, 2017):

Sector Secundario: “comprende las actividades económicas de un país relacionadas con la extracción y transformación industrial de materias primas en bienes o mercancías, se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos y para abastecer las necesidades del mercado.”

El sector secundario es entonces proveedor de mercancías para nuevos procesos productivos como para la prestación de servicios, caso del que se ocupa el sector terciario, dicho sector es definido por el mismo autor como sigue (Serracanta, 2017):

Sector Terciario: “incluye todas las actividades que no producen una mercancía como tal, pero que se encargan de abastecer al mercado de bienes

y servicios y que, por lo tanto, devienen necesarias y fundamentales para el correcto funcionamiento de la economía en general. Este sector incluye el comercio, las industrias hoteleras y de restauración, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, las administraciones públicas.”

Anteriormente se hablaba solo de tres sectores económicos, sin embargo, con la importancia que ha tomado las tecnologías de información, podría afirmarse que el sector cuaternario se separó del sector servicios o terciario, pasando a ser un sector emergente de alta importancia para la economía de los países. En adelante se expone como el autor concibe dicho sector. (Serracanta, 2017):

Sector Cuaternario: “principalmente, este nuevo sector nace del I+D+i, de la investigación, el desarrollo y la innovación; unas actividades propias del sector secundario e industrial pero que, por su importancia estratégica y sus modos propios de producción, actualmente permiten hablar de ellas como un sector diferenciado del resto. El punto en común de las empresas que entran a formar parte de este sector es que incluyen servicios que son imposibles de mecanizar y se basan en conocimientos. Es por ello que servicios como información, consultoría, planificación financiera o servicios de índole intelectual se pueden encontrar en esta categoría.”

Según las definiciones señaladas por el autor, la empresa Agroproyectos Sierra S.A.S., se enmarca dentro del sector económico primario o sector agropecuario, porque su actividad

principal es el cultivo de café y sus actividades secundarias son el ganado y fruto de palma para aceite (palma africana).

2.5. Descripción general de las actividades

La empresa dentro de su proceso operativo al iniciar operaciones como se vio en la reseña histórica se centró en la producción de café, donde ha logrado especializarse con el tiempo al ir conociendo cada vez más el proceso productivo y como se mueve el mercado. Sin embargo, dentro de sus planes de inversión también ha contemplado la actividad pecuaria y el cultivo de palma de aceite. Estos dos últimos presentan un menor desarrollo en la organización por su tiempo de ejecución más corto, pero se realiza un proceso de mejora continua con el fin de conseguir altos estándares de calidad y eficiencia. En adelante se realiza una breve descripción de en qué consiste cada actividad y como se desarrolla dentro de la organización.

2.5.1 Cultivo de café.

La empresa se dedica al cultivo de café, lo hace en el municipio de Salgar, Antioquia, allí tiene diferentes fincas, las cuales dedica a la siembra y cultivo del mismo, además destaca la importancia que tiene la calidad del producto, la forma como se procesa y como se cosecha el café, es una de las labores más dispendiosas y delicadas para alcanzar la calidad deseada.

2.5.2 Ganadería.

Se dedica a la cría de ganado bovino. El desarrollo de esta actividad la realiza en Yopal, Casanare, se desarrolla en zonas de grandes extensiones, allí se dedican a criar y cuidar el ganado, su principal responsabilidad es la salud y el bienestar de los animales.

Alimentan y limpian los animales, controlan su salud y en las granjas lecheras los ordeñan. Antes de alimentarlos puede que necesiten ser pesados, medidos y mezclar los alimentos. Los ganaderos cuentan los animales y les observan con atención para detectar signos de enfermedad. También necesitan conocer los ciclos de reproducción de los animales y técnicas de inseminación artificial. Se ocupan de los animales mientras están embarazados, están presentes en los partos y atienden a las crías. Cuando los animales están enfermos los ganaderos les atienden, les ponen inyecciones, llevan a cabo tratamientos menores y llaman a los veterinarios cuando es necesario.

2.5.3 Cultivo de palma africana para aceite.

Por último, se dedica al cultivo de palma africana, esta actividad la desarrollan en el Llano, donde se siembran cantidad de hectáreas. Este proyecto comenzó en el año 2017, por lo tanto, la palma está en pleno crecimiento.

La palma africana es un cultivo de alta rentabilidad y una buena opción para las tierras bajas en las regiones tropicales. Las hojas se cortan a menudo para que no impidan el desarrollo de los racimos.

2.6. Composición del capital.

En Colombia existen diferentes tipos societarios, los cuales se diferencian en aspectos como el número de accionistas, tipo de documento de constitución, transformación o disolución, la conformación de su capital y la responsabilidad de los socios. Según estos criterios existen los siguientes tipos de sociedades:

- Sociedades anónimas (S.A)
- Sociedades por Acciones simplificada (S.A.S)
- Sociedades de Responsabilidad Limitada (LTDA)
- Sociedades en Comandita Simple o por Acciones (S en C, S.C.A)
- Sociedad Colectiva (nombre completo o el solo apellido de alguno o algunos de los socios).

Respecto a la conformación del capital, el Código de Comercio establece para la mayoría de empresas, excepto las Sociedad por Acciones Simplificada la forma en que dicho rubro deberá estar conformado en cada tipo societario.

En el Título VI del código de comercio se establece la conformación del capital para las Sociedades Anónimas, en su artículo 375 se dice que: “El capital de la sociedad anónima se dividirá en acciones de igual valor que se representarán en títulos negociables”. (Decreto 410, 1971).

Por su lado, en el Título V del Código de Comercio que establece las reglas para las empresas de responsabilidad limitada, en su artículo 354 que habla de la conformación del capital enuncia: “El capital social se pagará íntegramente al constituirse la compañía, así como al solemnizarse cualquier aumento del mismo. El capital estará dividido en

cuotas de igual valor, cesibles en las condiciones previstas en la ley o en los estatutos”.
(Decreto 410, 1971)

En relación con las Sociedades en Comandita Simple, el mencionado Código de Comercio en su Título IV, específicamente en el artículo 325, se señala lo siguiente referente al capital (Decreto 410, 1971):

“El capital social se formará con los aportes de los socios comanditarios o con los de éstos y los de los socios colectivos simultáneamente.

Cuando los colectivos hicieren aportaciones de capital, en la respectiva escritura se relacionarán por su valor, sin perjuicio de la responsabilidad inherente a la categoría de tales socios.

El comanditario no podrá en ningún caso ser socio industrial”.

Por su parte en el mismo título del Código de Comercio, las Sociedades Comandita por Acciones establecen su artículo 344 que la conformación de capital será (Decreto 410, 1971):

“El capital de la sociedad en comandita por acciones estará representado en títulos de igual valor. Mientras las acciones no hayan sido íntegramente pagadas serán necesariamente nominativas.

El aporte de industria de los socios gestores no formará parte del capital social. Tales socios podrán suscribir acciones de capital sin perder la calidad de colectivos”.

En cuanto a las Sociedades Colectivas no existe regulación expresa en el Código de Comercio para el caso de la composición del capital, por lo cual no existe mínimo legal y las aportaciones de los socios pueden ser económicas o pueden ser en forma de trabajo.

Por último, la Sociedad por Acciones Simplificada que es el tipo societario que objeto de estudio no posee regulación en el Código de Comercio como se había indicado en párrafos anteriores, pero si está reglamentada por la ley 1258 de 2008. En su artículo 9, dicha ley enuncia las reglas especiales sobre suscripción y pago de capital como sigue (Ley 1258, 2008):

“La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.

En los estatutos de las sociedades por acciones simplificadas podrán establecerse porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social que podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta. En caso de establecerse estas reglas de capital variable, los estatutos podrán contener disposiciones que regulen los efectos derivados del incumplimiento de dichos límites”.

Según el acta de constitución de la empresa Agroyectos Sierra S.A.S., el valor nominal de las acciones de la empresa es de 1.000.000 y las acciones emitidas son ordinarias. Todos los aportes sociales fueron pagados y no se establecen porcentajes mínimos o máximos que puedan ser controlados por los accionistas. Según el certificado de

existencia y representación emitido por la cámara de comercio, la composición accionaria es la siguiente:

Capital suscrito y pagado: \$ 1.550.000.000

Valor nominal y unitario de las acciones: \$ 1.000.000

Patrimonio líquido de la sociedad: \$1.585.253.000

Valor intrínseco unitario: \$ 1.023.000

Tabla 1 Composición accionaria

Accionista	%	N° Acciones	Valor Nominal	Valor Intrínseco
Elson Hernando Sierra Quiceno	100	1.550	1.550.000.000	1.585.253.000
TOTAL	00	1.550	1.550.000.000	1.585.253.000

Fuente: Construcción propia a partir de información de Agroproyectos Sierra S.A.S.

2.7. Mercado

Este aspecto lo conforman elementos claves como el estado actual del sector, los competidores, clientes y proveedores, esto ayudará a definir como está posicionada la empresa en el mercado, identificando las fortalezas y debilidades en el proceso productivo. En adelante, se enuncia brevemente el estado actual de sector agrícola y pecuario en el país.

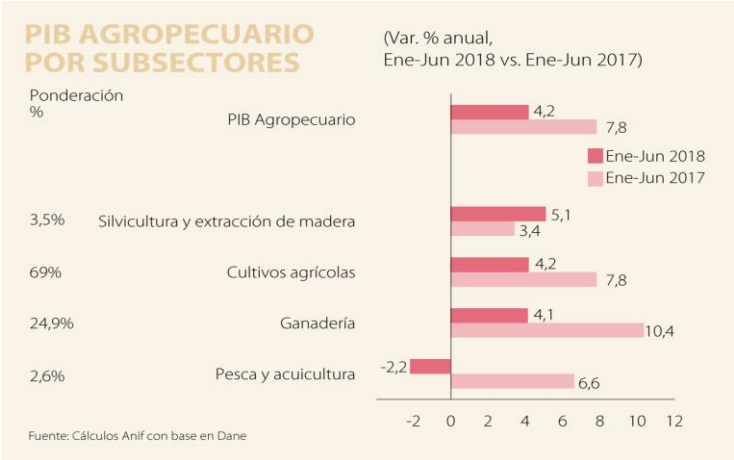
El sector agrícola presentó una buena dinámica de crecimiento en el primer semestre de 2018 a pesar de haberse desacelerado respecto al mismo periodo del año 2017 pasando

de un crecimiento del 7.8 % en 2017 a un crecimiento del 4.2 % en 2018. Según los expertos el buen comportamiento del sector se debió a las buenas condiciones climáticas en el país. A pesar del comportamiento positivo, el sector actualmente posee problemas graves relacionados con el alto costo productivo y los bajos precios en la venta de los productos, esto especialmente para los cafeteros, pecuarios y arroceros. (Clavijo, 2018).

Un agravante relacionado con el costo productivo es la carente infraestructura rural (vías secundarias y terciarias, centros de acopio de producto), lo que hace que al productor le cueste más comprar los insumos, contratar los servicios y distribuir sus productos a otros lugares del país (Clavijo, 2018).

En el siguiente cuadro se observa el comportamiento consolidado y por subsectores respecto al PIB en los periodos enero a junio de los años 2018 y 2017:

Ilustración 1 PIB Agropecuario por sectores



Fuente: Centro de estudios Económicos (ANIF- Asociación Nacional de Instituciones Financieras). 2018

2.7.1 Competidores

Entendiendo que la empresa se encuentra en un ambiente económico donde hay diferentes ofertantes de los mismos productos que entrega al mercado Agropoyectos Sierra S.A.S., se hace necesario hacer un diagnóstico rápido de la situación actual de los competidores según sus tres líneas de negocio: cultivo de café, cultivo de fruto de palma y ganadería.

El departamento de Antioquia destina cerca del 49% de su suelo agrícola a la producción de café, de los 125 municipios del departamento, 94 de ellos se dedican al cultivo de café. Para el caso del Municipio de Salgar, que es al que se hace referencia, por estar ubicadas allí las fincas cafeteras propiedad de la empresa en estudio, en el año 2018 según informes del Comité de Cafeteros de Antioquia existen 3.182 fincas cafeteras, lo que hace que, aunque siempre exista competencia entre los productores, la prioridad sea la colaboración gremial en pro de combatir problemas como la baja productividad, las plagas y el bajo precio del café. (Federación Nacional de Cafeteros, 2012)

Ilustración 2 Datos cafeteros generales

Salgar

DATOS CAFETEROS GENERALES	
Número de caficultores	2.379
Hectáreas en café	7.835
Hectáreas en café productivas	6.098
Número de veredas cafeteras	34
Número de fincas	3.182

Fuente: Comité de cafeteros de Antioquia. 2012

Se hace necesario también, acotar que la empresa Agropoyectos Sierra S.A.S., dentro de su estrategia comercial, contempla la producción con los más altos estándares de calidad,

con el fin de que el sabor sea el óptimo, es así como la preocupación de los competidores pasa a un segundo plano siendo el pilar de la producción y la comercialización la diferenciación enmarcada en la calidad y el sabor del producto.

Otro de los productos a los que le ha apostado la empresa, además del café, es la palma de aceite. La producción de ésta es a nivel de todo el país, teniendo presencia en 160 municipios de 21 departamentos. La producción en la empresa de estudio se concentra en el departamento del Meta, donde existen 244 palmicultores y más de 116.161 hectáreas de palma en producción. (Fedepalma, 2016).

En el caso de la producción de palma, los competidores abarcan todo el universo de los palmicultores entre los que se encuentran personas naturales y empresas productoras del sector, en este momento dado que la empresa es nueva en la producción de dicho fruto, se encuentra en fase de aprendizaje y mejoramiento de sus procesos con el fin de ofrecer un producto de óptima calidad con el mayor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Por último, en lo que tiene que ver con el ganado el departamento de Casanare se viene aumentando su participación a nivel país en el sacrificio de ganado vacuno, sin embargo, aún está muy lejos de los principales productores como es el caso de Antioquia, Bogotá DC., Atlántico y Cundinamarca. (DANE, 2015).

En este caso, la competencia no es una fuente clave en el negocio, lo importante radica en la forma en que se ceba el ganado y se mantiene al margen de enfermedades que puedan afectar su precio. Los buenos pastizales y el correcto cuidado del animal ayudan a que su peso sea el mayor posible y que al momento de venderlo se pueda sacar el máximo provecho por kilo.

2.7.2 Clientes

La empresa objeto de estudio posee tres productos, los cuales comercializa en diferentes zonas del país, dado que según se ha observado en descripciones anteriores, cada producto requiere unas características particulares que favorecen el cultivo o la cría. En adelante se mencionan los clientes fijos que posee la empresa según sus diferentes líneas de negocio:

2.7.2.1 Producto: Café pergamino seco

El café pergamino seco es el producto final resultante de todo el proceso de caficultura efectuado, este producto cuenta con altos estándares de calidad dado que su proceso productivo ha buscado incorporarle todas las características necesarias para que sea reconocido por su sabor. En adelante se enuncian todos los clientes fijos que posee la empresa a la fecha:

- SUCAFE: Carrera. 14 calles 34 y 35 sector Italia trilladora Araucarias, Risaralda, Esta empresa se dedica principalmente a la trilla de café.
- OLAM: Carrera 11 # 86-32 of 604 Bogotá, Olam es uno de los exportadores más grandes del país, se concentran en café, cacao y teka, en particular el café.
- CARCAFE LTDA: Calle 72 No 40 – 07 Piso 13 oficina 1301, Bogotá, Colombia

2.7.2.2 Producto: Fruto de palma de aceite

El fruto de la palma como producto final del proceso de sembrado apenas está empezando a rendir sus frutos a nivel comercial dado que es un producto de rendimiento tardío (aproximadamente tres años). En este momento existen lotes que ya se encuentran productivos, los clientes fijos al día de hoy son los siguientes:

- INVERSORA LA PAZ: Oficina: Av. Carrera 9 No. 115 - 06 Oficina: 2102, Ed. Tierra Firme Complejo Agroindustrial La Paz: Km.2, vía San Carlos de Guaroa Villavicencio, Meta – Colombia. Se dedica al cultivo de palma africana para aceite y otros productos oleaginosos.
- OLEAGINOSAS SAN MARCOS S.A: Sede Industrial: Km 10 - Vía de San Carlos de Guaroa Acacías, Meta. Se dedica a la producción y transformación de aceite de palma.
- ACEITES MANUELITA: KM 7 Vía Palmira el Cerrito. Se dedica a la producción, comercialización y consumo sostenible de los cuatro sectores agrícolas más importantes del país: café, flores, banano y palma de aceite.

2.7.2.3 Producto: Ganado

La compañía ofrece la raza Nelore a sus clientes, esta raza es muy tranquila y se desarrolla muy bien en climas cálidos, son animales productores de carne y leche, pero se tienen fundamentalmente en la empresa para su comercialización como carne. Actualmente el principal cliente es el siguiente:

- CESAR ALEJANDRO AVILA CRUZ: Carrera 21 # 10-50 Yopal- Casanare.
Dedicado a la compra y venta de ganado.

2.7.3 Proveedores

La empresa procura mantener los mayores requisitos y estándares a la hora de seleccionar los proveedores de bienes y servicios. Se tienen en cuenta factores como el precio, la calidad y la capacidad de respuesta a los pedidos. Éstos, con el fin de garantizar que el proceso productivo nunca este detenido por falta de insumos servicios. En adelante se señalan los principales proveedores de la compañía:

Producto: Fruto de palma de Aceite

Tabla 2 Proveedores palma

TERCERO	NIT	CENTRO DE COSTO	UBICACIÓN
AGREGADOS Y DERIVADOS DE GUAROA S.A.S	900.542.450	PALMA	CARRERA 12 # 6-34 SAN CARLOS DE GUAROA
AGROVETERINARIA LA FINQUITA DEL LLANO SAS	900.539.353	PALMA	CALLE 36 A · 26C -73 VILLAVICENCIO META
COMBUSTIBLES HALCON S.A.S	900.641.326	PALMA	CALLE 11 # 43-04 CASTILLA LA NUEVA
OPERADORES DE TRANSPORTE RUBI S.A.S	900.590.589	PALMA	CARRERA 42 # 8-62 DUITAMA
DISTRIBUIDORA NISSAN S.A	860.001.307	PALMA	CALLE 13 # 50-69 VILLAVICENCIO META
EXTRACTORA LA PAZ S.A	900.056.129	PALMA	AV. CRA. 9 NRO 115 06-30 BOGOTA
LA CASA DEL FILTRO VILLAVICENCIO S.A.S	900.452.484	PALMA	CL 31 29 37 BRR PORVENIR VILLAVICENCIO
LUIS CARLOS VANEGAS GARCIA	79.896.666	PALMA	CRA 28 # 35A-04B VILLAVICENCIO
NANOTECHNOLOGY S.A.S	900.831.262	PALMA	CALLE 1 #07-87B PUERTO GAITAN
NUTRICION DE PLANTAS S.A	805.031.788	PALMA	CALLE 42 #19-80 TULUA
WILLIAM ALEJANDRO SARAY SABOGAL	86.065.552	PALMA	CRA 27 # 33-11 VILLAVICENCIO
FEDEPALMA	86.002.442	PALMA	CALLE 70 CRA 10A # 69A BOGOTA

JIMENES ARIAS RODRIGUEZ (Tecnidiesel)	17.307.624	PALMA	CALLE 20 A No 34-31B VILLAVICENCIO
OSCAR GONZALEZ BENAVIDES	86.078.631	PALMA	CRA 24 B N 37-28 VILLAVICENCIO
OSCAR PRIETO HERRERA (surtiequipos del llano)	17.331.865	PALMA	CARRERA 29 N° 35A- 10 VILLAVICENCIO
ACEITES MANUELITA	900015051	PALMA	KM 7 VIA PALMIRA EL CERRITO

Fuente: Agroproyectos Sierra S.A.S.

Los proveedores aquí mencionados satisfacen las necesidades de la empresa entregando artículos de óptima calidad y en los tiempos estipulados para ello.

Producto: Ganado

Tabla 3 Proveedores Ganado

TERCERO	NIT	CENTRO DE COSTO	UBICACIÓN
ASOCEBU	860.021.666	GANADO	TRANSV 21 # 95-64 BOGOTA
EMPRESA GENETICA ESPECIAL EGE LTDA	860.517.174	GANADO	CARRERA 14 # 117-36 BOGOTA
OSCAR CELIO MORA BARRERA	74.858.261	GANADO	CR. 20 No. 18-75 YOPAL CASANARE
AGROVETERINARIA EL PASTISAL LTDA	900.084.325	GANADO	CRA. 18 9A-26 YOPAL CASANARE

Fuente: Agroproyectos Sierra S.A.S.

Los proveedores se adaptan a las necesidades de la empresa sobre todo en temas de alimentación y medicamentos necesarios para el cuidado del ganado.

Producto: Café pergamino seco

Tabla 4 Proveedores café

TERCERO	NIT	CENTRO DE COSTO	UBICACIÓN
DISTRIBUIDORA DE ABONOS S.A	890.901.264	CAFÉ	CARRERA 49 No 61S 540 BOD 126 SABANETA
COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE SALGAR	890907323-7	CAFÉ	CALLE 30 No 28-69 SALGAR

Fuente: Agroproyectos Sierra S.A.S.

Los abonos y pesticidas adquiridos cumplen con las necesidades de la empresa y aportan un buen desempeño al momento de su aplicación a las plantaciones.

Actividades administrativas

Tabla 5 Proveedores administrativos

TERCERO	NIT	CENTRO DE COSTO	UBICACIÓN
LABORATORIO CLINICO COLMEDICOS IPS SAS	800049104	OF PPAL	CALLE 50 # 46-36 MEDELLIN
HOTEL CHN S.A.S	900841821	OF PPAL	CALLE 52 A # 50-46 MEDELLIN
QUALITY WATER SERVICE COLOMBIA SAS	900.659.017	OF PPAL	CALLE 161 A #22-16 BOGOTA

Fuente: Agroproyectos Sierra S.A.S.

Los servicios prestados al área administrativa por parte de estos proveedores cumplen con los requisitos de calidad y entrega oportuna.

2.8. La administración y los trabajadores

Para hacer referencia a este punto, es necesario revisar el concepto de organigrama como un esquema donde se representa gráficamente la estructura organizacional de un ente, empresa u organismo público, el organigrama de una empresa muestra gráficamente las jerarquías, relaciones y a veces hasta las funciones de los departamentos, equipos y personas que trabajan en la empresa.

En este sentido, el organigrama es una herramienta informativa y administrativa, pues en él se encuentran representadas las unidades departamentales, su distribución, facultades, funciones y competencias, así como información relativa a las atribuciones relacionales y las estructuras jerárquicas de la empresa. En cierto modo, el organigrama también simboliza los principios filosóficos sobre los que se sustenta la estructura organizativa de la compañía.

2.8.1 Tipos de organigrama

Tener claro el tipo de organigrama dentro de una organización, facilita el nivel de comunicación entre las diferentes áreas, el conocimiento de su ubicación dentro de la empresa y posteriormente, permite una mayor supervisión y control de las funciones establecidas, debido a esto se reflejan los organigramas existentes:

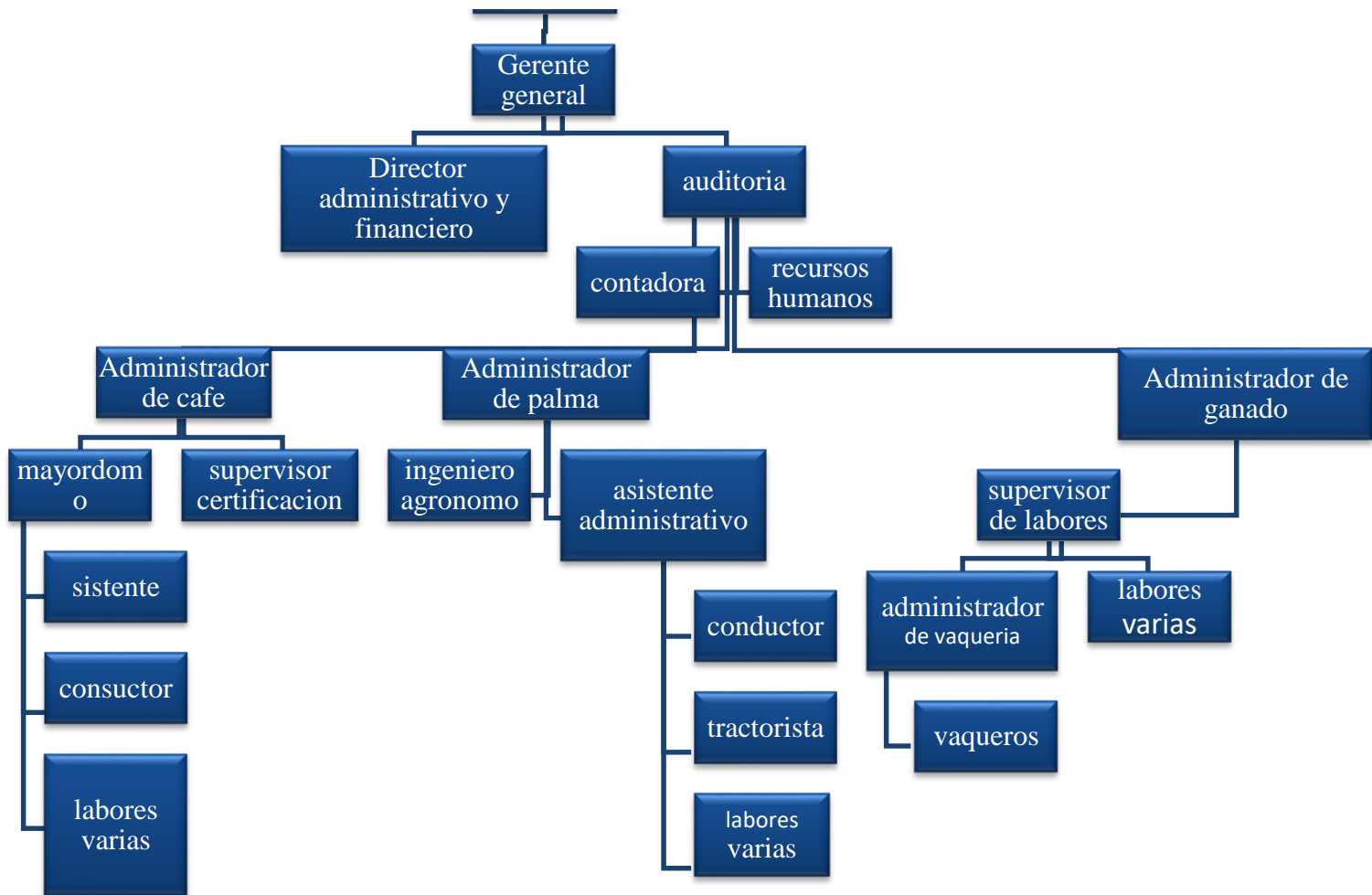
- **Organigrama vertical:** se conoce como aquel cuya distribución de jerarquías se constituye a partir del puesto que ocupa la mayor dominación en el tope, donde las unidades departamentales van disminuyendo su nivel conforme descienden en el plano.

- **Organigrama horizontal:** muestra distribuciones divididas de sus unidades departamentales de izquierda a derecha, siendo que el extremo izquierdo lo ocupa el cargo de mayor jerarquía. Las unidades departamentales van descendiendo en sus responsabilidades conforme se avanza hacia la derecha.
- **Organigrama mixto:** es aquel que combina la distribución de las unidades departamentales de los organigramas vertical y horizontal.
- **Organigrama circular:** el puesto de mayor jerarquía se encuentra representado en el centro del esquema, siendo que las potestades jerárquicas decrecen conforme las derivaciones departamentales se apartan del centro del círculo hacia los extremos.
- **Organigrama escalar:** es un esquema representativo, parecido a una escalera invertida, que emplea el uso de sangrías para revelar la estructura jerárquica de una empresa. Cuanto mayor es la sangría, menor es la autoridad del cargo, y viceversa.
- **Organigrama funcional:** se denomina aquel donde las funciones, capacidades, atribuciones de cada unidad departamental se encuentran especificadas. Tiene un gran beneficio informativo para cursos de formación o para realizar una presentación formal sobre la estructura y funcionamiento de la empresa.

Según la definición de los tipos de organigramas, Agroproyectos Sierra S.A.S. tiene implementado el organigrama vertical, su estructura organizacional se presenta desde el cargo que ocupa la mayor autoridad y va descendiendo el rango de áreas.

2.8.2 Organigrama Agroproyectos Sierra S.A.S

Ilustración 3 Organigrama Agroproyectos Sierra S.A.S



Fuente: Agroproyectos Sierra S.A.S.

2.9. Origen de la idea, selección para lograr la consecución

El inicio de la práctica, es un requisito que tiene establecido la Universidad para la culminación de la carrera profesional. Además, es el acercamiento a la realidad empresarial que permite desarrollar habilidades y competencias necesarias para la formación profesional y personal, por ende, la universidad establece contactos con diferentes entidades para agilizar el proceso de realización y cumplimiento de prácticas.

Para iniciar este proceso, principalmente se envía la hoja de vida por correo electrónico, con el fin de que las entidades que solicitan apoyo por parte del estudiante, conozcan los estudios realizados y datos personales del alumno, a partir de esto se establece una entrevista donde se tiene comunicación directa con el jefe inmediato, en este caso el/la contadora para conocer su disposición y compromiso frente al cargo.

Posteriormente, el contador da a conocer las actividades que el estudiante debe desarrollar en su proceso de aprendizaje, estas actividades son:

- Causar documentos de compras y gastos.
- Conciliación de cuentas bancarias mensualmente.
- Contabilizar provisiones, depreciaciones y diferidos.
- Manejar archivo de contabilidad.
- Conciliación de cuentas por pagar y cuentas por cobrar.
- Causación de pago y nómina.
- Cumplir con funciones delegadas por la contadora.

Adicionalmente, se requiere de unos exámenes médicos ocupacionales para verificar si el estudiante es apto físicamente para desempeñar la labor y finalmente se procede al ingreso a la ARL (Administradora de riesgos laborales) para iniciar el compromiso laboral.

3. Diagnóstico del área

Actualmente, la estructura administrativa y operacional de la empresa ocasiona que diversas áreas, efectúen actividades de compras, ventas o recepción y acumulación de información de carácter administrativo, en ubicaciones geográficas diferentes, en donde se desarrollan las tres actividades propias del objeto social de la empresa. Dichas labores, traen consigo una importante gestión documental de carácter administrativo, legal, contable y laboral, las cuales presentan algunos inconvenientes relacionados con el retraso en el envío y el cumplimiento de requisitos legales para su inclusión a nivel laboral, fiscal y contable.

Para analizar entonces esta problemática, se hace fundamental establecer cuáles son las políticas internas de la empresa en cuanto a la gestión documental, por lo cual se esbozarán dichas políticas a continuación.

3.1 Tiempos de entrega de la documentación

Los tiempos de entrega de la documentación son diferentes para cada proceso, la información del área de compras, por cada centro de costos debe ser enviada todos los fines de mes para que el área contable programe en la organización, clasificación, codificación y registro de la información contable.

En cuanto al área de recursos humanos, la documentación requerida para la afiliación de los empleados como la cédula legible, los datos del cargo, salario, fecha de ingreso, tipo de contrato, hoja de vida con los datos personales, esta información debe ser enviada mínimo con un día de anterioridad a la vinculación del empleado, para afiliarlos a la ARL. Estos documentos muy frecuentemente los envían el mismo día de afiliación o con una semana de retraso, lo cual ocasiona un ingreso del personal con una fecha errónea y hace un reproceso en la ARL para cambios de fecha, esto unido al alto riesgo al que está expuesta la empresa al vincular a un empleado sin la afiliación a la ARL, dado que podría sufrir un accidente laboral y no tendría ninguna cobertura, teniendo la empresa que asumir los costos y demás responsabilidades laborales que esto traería.

Para el área contable, el administrador del cultivo de café debe enviar la documentación (facturas de compra, facturas de venta, pagos a proveedores, consignaciones, recibos de ja, ente otros) cada 8 días (por semana). Para las unidades de negocio de palma y ganado el envío debe ser cada 15 días. El primer corte es el día 15 de cada mes, esa información llega a más tardar el día 20 y el segundo corte el día 30, llega a más tardar los 5 primeros días del mes siguiente.

3.2 Áreas afectadas por el retraso de la información

En el área contable, el retraso de la información se presenta más recurrentemente en el centro de costo de palma, a pesar que se ha venido mejorando el tiempo de envío de la documentación es el centro de costos con más retraso en el envío de la información, el segundo es ganado y por último el centro de costos de café.

En cuanto al área de recursos humanos, todos los centros de costos presentan retraso en la documentación e información, ya que cuando se solicita el 50 % se obtiene respuesta de manera inmediata, el restante porcentaje debe someterse a una gestión permite, donde se está en constante comunicación con la persona encargada para lograr recibir la información de manera oportuna.

Es crítico el proceso de afiliación de empleados para el centro de costos de ganado dado que la finca en donde se encuentran ubicados no cuenta con buena señal de celular por lo que se hace difícil la comunicación, además la persona encargada de la finca es mucho más conocedora de la operación que de la labor administrativa y no tiene la disponibilidad para enviar los respectivos documentos.

3.3 Causas del retraso en la información

Algunas causas identificadas por la administración son las siguientes:

1. Error en la comunicación: esto se debe a que no sigue el conducto regular establecido y se dirige la información a las personas equivocadas dejando esta sin un avance regular.
2. Falta de compromiso o incumplimiento: Las diferentes áreas o centros de costos no cumplen con los tiempos pactados de entrega o comunicación a tiempo de las actividades, procesos, programaciones, que involucra la operación y retrasa procesos por falta de una adecuada información.
3. Saturación de labores: áreas o personas encargadas con una cantidad de funciones que no se ha dejado claro sus perfiles, esto hace que se colapse sus tiempos y retrasa la información a tiempo.

4. Falta de organización y sincronización en el desarrollo de las actividades, para la digitación y demás procesos de las diferentes áreas administrativas.
5. Falta de herramientas de comunicación ya que las fincas en donde se encuentran ubicados no cuentan con red internet y señal telefónica.
6. La persona no cuenta con las competencias necesarias para desempeñar el cargo ya sea por inexperiencia o falta de competencias técnicas necesarias.

3.4 Consecuencias de la demora de la información

El retraso en la llegada de la documentación soporte de las transacciones al área contable-administrativa genera serios atrasos en el ciclo de contabilidad. Si la información llega a destiempo provoca demoras en los siguientes procesos:

- La clasificación de la información
- Digitación
- Causación de impuestos
- Revisión de la contabilización
- Preparación de los borradores de impuestos (IVA, retención en la fuente, ICA y renta)
- Entrega a la revisoría fiscal para su revisión y aprobación.
- Presentación, firma y pago

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que la problemática no solo se relaciona con el retraso en la llegada de los soportes de las transacciones al área contable-administrativa, sino que también con el hecho de que la documentación no llega en los meses en los que

se llevó a cabo la transacción económica. Este hecho trae consecuencias muy importantes, sobre todo en materia tributaria y financiera, dado que por un lado las declaraciones de impuestos de los respectivos meses quedan inexactas y por otro la contabilidad financiera no da cuenta de la realidad económica de la empresa al estar incompleta.

Los impactos en materia tributaria son:

- Inexactitud en las declaraciones.
- Tiempo en la elaboración de la corrección de las mismas.
- Liquidación de la sanción y los intereses de mora correspondientes.
- Tiempo invertido en la nueva presentación y pago de las cuantías no declaradas.

Los impactos en materia contable-financiera son:

- Retrasa la elaboración de la conciliación bancaria.
- Estados financieros que no cumplen características cualitativas de la información como lo es la integridad y fiabilidad establecida por la sección 2 de la NIIF para Pymes.
- Se afecta la toma de decisiones (característica de relevancia y oportunidad).
- Induce al error dado que podría generar transacciones dobles.

3.5 Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">MATRIZ DOFA (Agroproyectos Sierra S.AS)</p>	<p>FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Agilidad en la digitación de la información. 2. Disponibilidad y apoyo de las personas encargadas de la digitación. 3. Se cuenta con un personal idóneo dentro del área contable. 	<p>DEBILIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Retraso en los procesos contables. 2. Reportar gastos y costos no correspondientes en las declaraciones por falta de documentación, estos se toman en cuenta al mes siguiente. 3. Falta de organización y sincronización en el desarrollo de las actividades.
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar las herramientas de apoyo o software que permita agilizar los procesos documentales. 2. Tener otros proveedores de mensajería. 3. Establecer un programa de capacitación. 	<p>FO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar de manera constante a los empleados en materia contable y administrativa, que permitan identificar la restricción que impiden avanzar en los procesos contables y las consecuencias que esto conlleva. 2. Búsqueda de soluciones y alternativas para mejorar las restricciones. 	<p>DO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener en cuenta las herramientas de apoyo o software para mejorar el retraso de la información. 2. Capacitar al personal para aumentar el nivel de eficiencia en los procesos contables. 3. Requerir nuevos proveedores de mensajería que permitan la facilidad y entrega oportuna de la información.
<p>AMENAZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incumplimiento del conducto regular con las fechas de entrega de la documentación. 2. Error o falta de comunicación. 3. Dirigir la información a personas equivocadas. 4. Las declaraciones no se presenten a tiempo debido a la saturación laboral de las personas encargadas del reporte de información. 	<p>FA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar mecanismos de comunicación y asignación de tareas que permitan cumplir con el conducto regular en la entrega de informes. 2. Tener en cuenta la disposición del personal contable para mejorar procesos. 	<p>DA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tener un mejor desarrollo al momento de elaborar las declaraciones tributarias. 2. Mejorar la comunicación entre los centros de costos con el fin de evitar errores en la entrega de documentación. 3. dejar claro las funciones y perfiles de las personas encargadas del envío de información, para evitar cargas laborales que permitan cumplir con las fechas establecidas de la entrega de documentación.

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Elaborar un manual de procedimientos para la remisión de la información contable de los centros de costos de la organización, a través de un estudio de los procesos y lineamientos que contribuyan a mejorar su gestión.

4.2 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico que permita conocer la situación real de la organización en la remisión de la documentación.
2. Identificar los procesos del área contable que involucran el manejo de documentación.
3. Diseñar flujogramas de los procesos identificados en el área contable para el manejo de documentación.

5. Justificación

La implementación de un manual de procedimientos en el área contable de la empresa Agroproyectos Sierra S.A.S., para el tratamiento de la documentación, contribuye en el establecimiento de mejores controles, facilita el proceso contable, asegura la correcta presentación de los impuestos y brinda información fiable a la administración para la toma de decisiones más acertadas.

En muchas ocasiones los problemas administrativos se presentan cuando se debe ejecutar una labor, establecer cuáles son las personas indicadas para ejecutarla y disponer de los recursos necesarios para que se lleve a cabo. Es por esto que se hace de vital importancia

establecer los procesos y procedimientos, y las personas responsables de las actividades documentales del área, propiciando el orden y la optimización del tiempo en las labores documentales para todas las áreas de la organización involucradas.

Este manual permitirá establecer los lineamientos para el correcto funcionamiento de proceso documental y el óptimo desempeño de los colaboradores del área contable administrativa y demás áreas encargadas de la gestión de la información, dado que, a pesar de su experiencia en la organización y su buen juicio profesional, es imprescindible disponer de un manual que pueda ser utilizado como una herramienta para transmitir las prácticas y el conocimiento de la organización.

6. Marco Teórico

La identificación y revisión de los procesos dentro de la organización, son una labor necesaria para la mejora continua de toda empresa, dado que se encargan de identificar como se hace el trabajo en realidad, examinar si se está realizando correctamente o si estos se pueden mejorar, esto lo refuerzan Ritzman, Krajewki, Malhotra (2008) cuando dicen “Es posible mejorar la mayoría de los procesos si alguien idea la manera y la implementa con eficacia”

El análisis de los procesos comienza identificando oportunidades de mejora y termina implementando el proceso objeto de análisis, esta última fase es de vital importancia porque en muchas empresas los procesos se diseñan de forma efectiva, pero nunca se ponen en práctica. Para garantizar el éxito del proceso, es entonces necesario la participación amplia de toda la organización en el análisis del mismo, es esencial no solo

por el trabajo que implica sino también porque crea compromiso y es mucho más sencillo implementar algo que, en parte, es idea propia. (Rizman, Krajewki, Malhotra, 2008)

Este análisis de procesos debe estar representado en un manual que según Franklin (1998), son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas.

Para elaborar un manual de procedimientos que contenga todos los criterios necesarios para cumplir con el objetivo de ser una herramienta que brinde los lineamientos para la ejecución de un proceso, se debe atender unos contenidos mínimos, en este sentido Franklin (1998) propone la siguiente estructura:

1. Identificación
2. Índice o contenido
3. Prólogo y/o introducción
4. Objetivos de los procedimientos
5. Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos
6. Responsables
7. Políticas o normas de operación
8. Conceptos
9. Procedimiento (descripción de las operaciones)
10. Formularios impresos
11. Diagrama de flujo
12. Glosario de términos

Para el mejor entendimiento de los componentes del manual propuestos por el autor, se hace necesario entonces indicar en que consiste cada eslabón, en adelante se esbozará lo que se debe incorporar en cada punto del manual según Franklin (1998):

1. **Identificación:** Este documento incorpora la siguiente información:
 - Logotipo de la organización.
 - Nombre oficial de la organización.
 - Denominación y extensión (general o específico).
 - Lugar y fecha de elaboración.
 - Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
 - Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar, las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal (pág. 157).
2. **Índice o contenido:** relación de los capítulos que forman parte del documento (pág. 157).
3. **Prólogo y/o introducción:** exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización (pág. 157).
4. **Objetivos de los procedimientos:** explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos (pág. 160).
5. **Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:** esfera de acción que cubren los procedimientos (pág. 160).
6. **Responsables:** unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases (pág. 160).

7. **Palabras claves:** palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual (pág. 160).
8. **Procedimiento (descripción de las operaciones):** presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo.

Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación (pág. 160).

9. **Formato o impresos:** formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado (pág. 160).

10. **Diagramas de flujo:** representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas presentados en forma sencilla y accesible en el manual, brindan una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados (pág. 163).

11. **Glosario de términos:** lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta (pág. 163).

7. Metodología

El diseño de investigación consiste en el plan del investigador para dar respuesta a los interrogantes que se han presentado durante el desarrollo del objeto de estudio, en relación con las variables a desarrollar

Según Rodríguez (2011), El diseño de investigación a utilizar será la investigación cualitativa la cual intenta hacer una aproximación global a las situaciones sociales para explorarlas, describirlas y comprenderlas de manera inductiva, es decir, a partir de los conocimientos que tienen las personas involucradas en ellas, en este caso Agroproyectos Sierra S.A.S. Un análisis cualitativo hace referencia a la interpretación, a descubrir conceptos organizarlos y a través de un esquema explicarlos.

Este objeto de estudio es de carácter descriptivo que como su nombre lo dice, busca describir la realidad de situaciones, actividades, procesos, componentes que se están abordando y se pretenden analizar. Este tipo de investigación consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta (Sampieri, Collado & Lucio, 1998).

El diseño de investigación descriptivo es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él. A raíz de esto, se busca analizar la remisión de la información de Agroproyectos Sierra S.A.S.

Para el presente trabajo no se precisará muestra, puesto que se tendrá como objeto de estudio el caso de la remisión de la información de la empresa Agroproyectos Sierra S.A.S, realizando un análisis exhaustivo y concreto de dicha problemática, dentro de su contexto real y sus limitaciones existentes.

8. Propuesta de mejoramiento


 <p>Agroproyectos</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISION DE LA DOCUMENTACION CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO		Código: APS-01 Versión: 01	AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S. NIT. 900.474.414-4
	Proceso: Contable	Fecha de elaboración: 17-sep-2019	Fecha de aprobación: xxxxxx	

Tabla de contenido


INTRODUCCIÓN.....	50
Objetivos.....	51
Áreas de aplicación de los procedimientos.....	51
Responsables	51
Palabras claves.....	52
Procedimiento.....	53
Formato.....	56
Diagrama de flujo	57
Glosario de términos.....	58
Firmas de elaboración, revisión y aprobación	59

 Agroyectos	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISION DE LA DOCUMENTACION CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO		Código: APS- 01 Versión: 01	AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S. NIT. 900.474.414-4
	Proceso: Contable	Fecha de elaboración: 17-sep-2019	Fecha de aprobación: xxxxxx	

INTRODUCCIÓN

La implementación de un manual de procedimientos en el área contable de la empresa Agroyectos Sierra S.A.S para el tratamiento de la documentación, contribuye en el establecimiento mejores controles, facilita el proceso contable, asegura la correcta presentación de los impuestos y brinda información fiable a la administración para la toma de decisiones más acertadas.

Este manual permitirá establecer los lineamientos para el correcto funcionamiento de proceso documental y el óptimo desempeño de los colaboradores del área contable administrativa y demás áreas encargadas de la gestión de la información, dado que, a pesar de su experiencia en la organización y su buen juicio profesional, es imprescindible disponer de un manual que pueda ser utilizado como una herramienta para transmitir las prácticas y el conocimiento de la organización.

 Agroproyectos	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISION DE LA DOCUMENTACION CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO		Código: APS- 01 Versión: 01	AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S. NIT. 900.474.414-4
	Proceso: Contable	Fecha de elaboración: 17-sep-2019	Fecha de aprobación: xxxxxx	

Objetivos

1. Establecer responsabilidades a las personas encargadas de la remisión de la documentación de cada unidad de negocio.
2. Evitar reprocesos en el área contable por el retraso de la remisión de la documentación necesaria para la ejecución de sus actividades.
3. Prevenir posibles sanciones tributarias por la presentación incorrecta de la información contable en el periodo fiscal.

Áreas de aplicación de los procedimientos

El presente manual tiene aplicación en las siguientes áreas y unidades de negocio:

- Unidad de negocio de café.
- Unidad de negocio de ganado.
- Unidad de negocio de palma.
- Área de compras y pagos.
- Área administración general.

Responsables

Unidad de negocio café: Administrador del cultivo de café, quien se encarga de recopilar la documentación y enviarla a la ciudad de Medellín.

 Agroyectos	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISION DE LA DOCUMENTACION CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO		Código: APS- 01 Versión: 01	AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S. NIT. 900.474.414-4
	Proceso: Contable	Fecha de elaboración: 17-sep-2019	Fecha de aprobación: xxxxxx	

Unidad de negocio ganado: Administrador del ganado, quien se encarga de recopilar la documentación y enviarla a la ciudad de Medellín.

Unidad de negocio palma: Administrador del cultivo de palma, quien se encarga de recopilar la documentación y enviarla a la ciudad de Medellín.

Área de compras y pagos: Coordinadora de compras y pagos de la ciudad de Medellín, quien se encarga de la auditoria de la documentación enviada de cada unidad de negocio.

Área administración general: Administradora general ubicada en la ciudad de Medellín, encargada de la aprobación de los gastos relacionados en la documentación de cada unidad de negocio.

Palabras claves

Manual de procedimientos, remisión, documentación, unidades de negocio, responsables, soportes, contabilidad.

 Agroproyectos	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISION DE LA DOCUMENTACION CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO		Código: APS- 01 Versión: 01	AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S. NIT. 900.474.414-4
	Proceso: Contable	Fecha de elaboración: 17-sep-2019	Fecha de aprobación: xxxxxx	

Procedimiento

1. Cada persona responsable de cada unidad de negocio debe recopilar los documentos soportes de las transacciones realizadas en el periodo, como son las facturas de compra de los insumos necesarios para la ejecución de sus operaciones, las cuentas de cobro, facturas de venta, los comprobantes de pago o anticipos realizados a los diferentes proveedores y por ultimo las provisiones de caja o vales semanales según aplique a cada unidad.

2. Verificar que la información recolectada corresponda a todas las transacciones realizadas en el corte de envío, evitando enviar soportes del corte actual en cortes posteriores.

3. Antes de ser enviada la documentación a la ciudad de Medellin, cada responsable de la remisión de la información en la unidad de negocio, debe verificar que se haya efectuado de forma correcta y oportuna la retención en la fuente según los requisitos de ley, adicionalmente que todas las compras a los no responsables de IVA se incluya el RUT actualizado como documento soporte.

4. Hacer una relación detallada de los documentos soportes enviados a la ciudad de Medellin atendiendo a los siguientes datos principales:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA REMISION DE LA DOCUMENTACION CONTABLE DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO		Código: APS-01 Versión: 01	AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S. NIT. 900.474.414-4
	Proceso: Contable	Fecha de elaboración: 17-sep-2019	Fecha de aprobación: xxxxxx	



AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S
RELACION DE TRANSACCIONES DEL CORTE XXX
UNIDAD DE NEGOCIO XXX

FECHA	NÚMERO DE DOCUMENTO	CONCEPTO	TERCERO	RUT	VALOR
				SI/NO	
TOTAL					

FIMA DE QUIEN ENVIA

FIRMA DE QUIEN RECIBE

5. Los tiempos de entrega de la documentación son diferentes para cada unidad de negocio, el administrador del cultivo de café debe enviar la documentación cada 8 días, (los primeros días de la semana siguiente). Para las unidades de negocio de palma y ganado el envío debe ser cada 15 días. El primer corte es el día 15 de cada mes, esa información debe llegar a más tardar el día 20 y el segundo corte el día 30, debe llegar a más tardar los 5 primeros días del mes siguiente a la ciudad de Medellín donde se encuentra ubicada la oficina principal administrativa.

6. Notificar al área contable el día del envío, adjuntando la guía vía correo electrónico a la contadora y a la administradora general de la entidad, para darle un adecuado seguimiento a la documentación.

7. Quien recibe por primera instancia la información es la coordinadora de compras y pagos de la compañía, para realizar el primer filtro de auditoría. Este consiste en verificar

que la documentación enviada este acorde a la relación que realiza cada administrador de la unidad de negocio, adicionalmente cerciorarse que los soportes enviados correspondan a los documentos originales y sean idóneos para soportar la transacción, por ultimo diligenciar el formato resumen de la legalización de los gastos de las unidades de negocio. Este proceso tiene un día hábil para realizarse, tiempo después del cual deberá trasladarse la documentación a la administradora general.

8. Quien recibe por segunda instancia la información es la administradora general encargada de realizar el segundo filtro. Este consiste en verificar la necesidad del gasto en relación con la actividad operacional o administrativa para aprobar cada uno de ellos. Después de ser aprobados.

Este proceso tiene un día hábil para realizarse, tiempo después del cual deberá trasladarse al área contable.

9. La contadora se encarga de comprobar que los soportes concuerden con la relación suministrada por el área administrativa, adicionalmente verificar que se hayan practicado las debidas retenciones en la fuente y la idoneidad de los documentos a nivel contable y fiscal.

10. Por último se puede realizar las diferentes actividades del ciclo contable, para el cumplimiento de sus obligaciones.

Formato


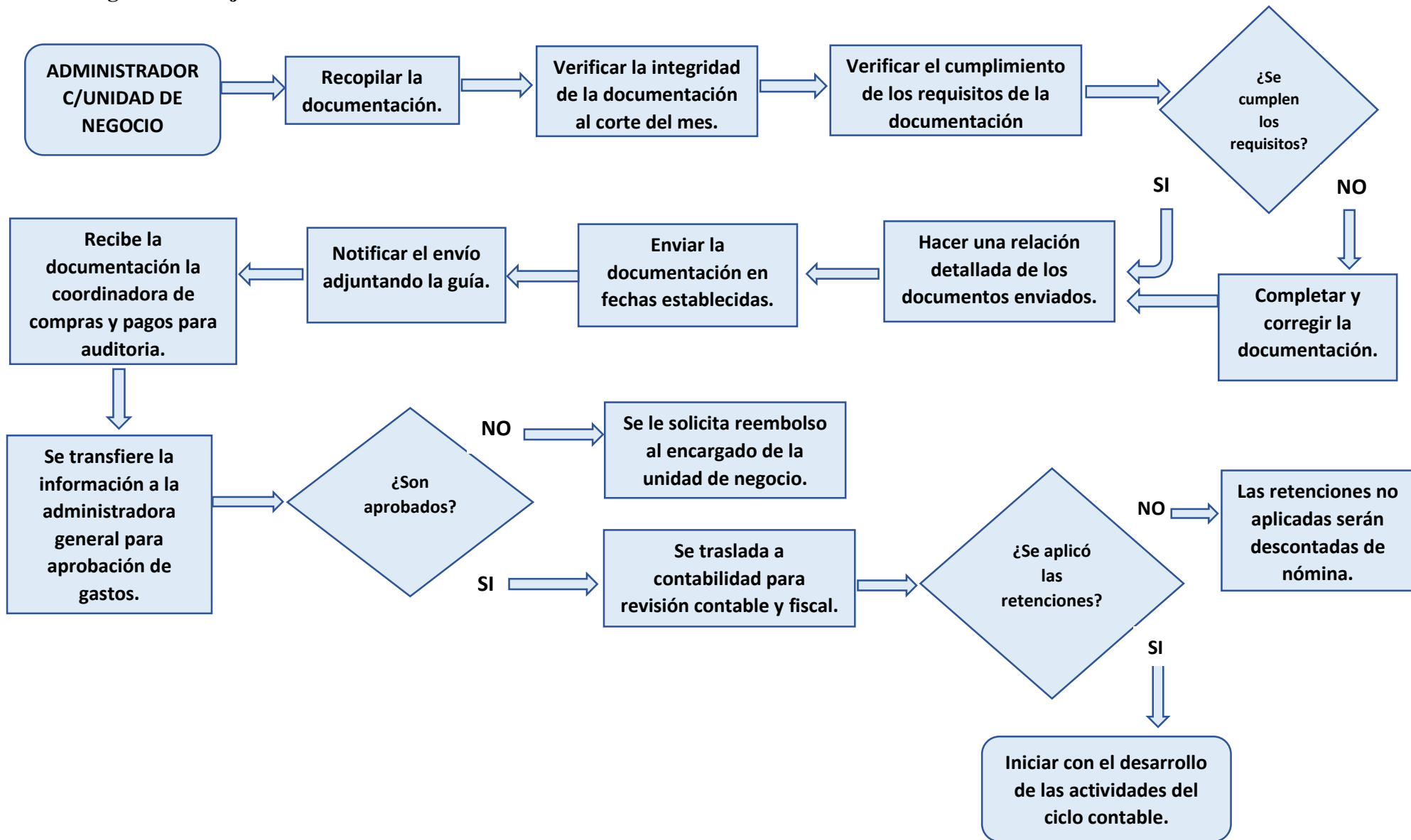
 REEMBOLSO CAJA MENOR - AGROPROYECTOS SIERRA S.A.S UNIDAD DE NEGOCIO XXX							AREA	COMPRAS Y PAGOS				
RESPONSABLE	FECHA REEMBOLSO	C.M. Nº	FECHA DE FACTURACIÓN	DESCRIPCIÓN	CENTRO DE COSTOS	BENEFICIARIO	NIT. O CC.	Nº DOC.	VR. BRUTO	IVA	RTE. FTE	VR.NETO
PROVISION DE CAJA												
FECHA DE REEMBOLSO		VALOR CONSIGNADO		SALDO QUE VIENE								
FECHA ENTREGA CAJA MENOR		VALOR ÚLTIMA CAJA MENOR			VALOR INGRESOS		FECHA ENTREGA				TOTAL	
ELABORADO POR					REVISADO POR							

Diagrama de flujo



Glosario de términos

RUT: El Registro Único Tributario, RUT, administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del Régimen Común y los pertenecientes al régimen simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción.

Retención en la fuente: La retención en la fuente es una forma de recaudar anticipadamente el impuesto de la renta, el cual, el Estado cobra anualmente.

Auditoria: proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre las actividades económicas y otros acontecimientos relacionados.

Firmas de elaboración, revisión y aprobación.

Laura Castro

Elaboró
Laura Melissa Castro Pérez
Aprendiz Contabilidad

Verónica González

Revisó
Verónica González Cardona
Contadora

Carolina Gallón

Aprobó
Carolina Gallón
Administradora General

9. Conclusiones

Durante el desarrollo de este trabajo, se llegó a la conclusión de que una de las debilidades por las cuales la entidad no cumple eficientemente con los procesos, es debido a la saturación de labores, no se han definido los cargos, perfiles y actividades que debe desarrollar cada empleado para darle cumplimiento a los objetivos propuestos por la entidad en cada unidad de negocio.

Sin embargo, durante la etapa de investigación, se pudo evidenciar que la nueva administración está haciendo énfasis en la segregación de cargos y funciones de los empleados de las diferentes áreas de la compañía, implementando una nueva estructura organizacional, dejando claro la jerarquización y las funciones de cada uno de ellos, con el fin de mejorar los niveles de resultado del empleado y la comunicación entre ellos, respetando siempre un conducto regular.

Adicionalmente, se pudo identificar la falta de compromiso de algunos trabajadores con el cumplimiento de sus labores y el sentido de pertenencia y responsabilidad con la empresa, lo cual impacta negativamente el desarrollo de los procesos y por lo tanto los resultados organizacionales.

10. Recomendaciones

Como principal recomendación para la empresa Agroproyectos Sierra S.A.S es la implementación de un buen proceso de selección del personal, con el fin de elegir las personas idóneas para ocupar una vacante, por medio de la selección la organización puede identificar quienes de los interesados tienen mayor posibilidad de ser contratados y adicionalmente cumplan con las capacidades, habilidades, aptitudes, conocimientos y demás funciones y especificaciones para realizar eficazmente el trabajo que se les asigne.

Estructurar procesos o jornadas de capacitación de manera presencial para cada responsable de la gestión documental de cada unidad de negocio, brindándoles pautas de manera detallada donde indiquen los requisitos que se deben tener en cuenta al momento de realizar las compras para efectuar las retenciones correspondientes y a la hora de remitir la información contable.

Se recomienda a la empresa Agroproyectos Sierra S.A.S considerar la aplicación del manual de procedimientos para la remisión de la documentación, para mejorar la ejecución de la información y evitar los reprocesos a la hora de iniciar las actividades contables y poder darle cumplimiento de manera adecuada a las obligaciones tributarias. Posteriormente, divulgar dicho manual dejando en evidencia los estándares establecidos para el debido proceso del manejo de la documentación e información.

Finalmente, incorporar un régimen sancionatorio para aquellas personas que incumplan con el manual de procedimientos, llamados de atención verbal y escritos, suspensión de labores y adicionalmente sanciones económicas cuando la empresa incurra en asumir gastos tributarios.

11. Bibliografía

- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (14 de enero de 2015). *Regimen Legal de Bogotá D.C.* Recuperado el 14 de abril de 2018, de Decreto 055:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=60473>
- Baena, E. (2010). Obtenido de <https://aprendeconomia.com/2010/11/15/1-clases-de-empresas/>
- Clavijo. (20 de Septiembre de 2018). *Sector agropecuario: Desempeño reciente y perspectivas.* Obtenido de Periodico La República:
<https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-agropecuario-desempeno-reciente-y-perspectivas-2772849>
- DANE. (2015). Obtenido de
https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Casanare_2015.pdf
- Decreto 410. (1971). Obtenido de
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio_pr011.html
- Decreto 410. (27 de Marzo de 1971). Obtenido de
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html
- Economía. (16 de Octubre de 2011). Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4775/economia-1.pdf>
- Fedepalma. (2016). Obtenido de
[http://web.fedepalma.org/sites/default/files/files/infografia_meta\(2\).pdf](http://web.fedepalma.org/sites/default/files/files/infografia_meta(2).pdf)
- Federación Nacional de Cafeteros. (2012). *Federación de Cafeteros.* Obtenido de
https://www.federaciondefcafeteros.org/static/files/Informe_Comites_2012.pdf
- Franklin. (1998). Obtenido de
https://www.researchgate.net/profile/Enrique_Franklin/publication/31735731_Organizacion_de_empresas_analisis_diseño_y_estructura_EB_Franklin_Fincowsky/links/570ee16808aee328dd654d96/Organizacion-de-empresas-analisis-diseño-y-estructura-EB-Franklin-Fincowsky
- Ley 1258. (2008). Obtenido de
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html
- Ley 188. (1959). Obtenido de https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-103813_archivo_pdf.pdf
- Ley 789. (27 de Diciembre de 2002). Bogotá, Colombia. Obtenido de
<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>

- Ley 789. (2002). Obtenido de
<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>
- Nacionales, D. d. (s.f.). *DIAN*. Obtenido de
<https://www.dian.gov.co/impuestos/personas/Paginas/preguntas.aspx>
- Rizman, Krajewki, Malhotra. (2008). *Administración de operaciones*. Obtenido de
<https://filadd.s3-sa-east-1.amazonaws.com/aportes/59efa0d8ce912.pdf>
- Rodríguez, J. M. (2011). Métodos de Investigación Cualitativa. (R. d. Educativo, Ed.)
Silogismo más que conceptos, Julio Diciembre 2011(08), 34.
- Sampieri, Collado & Lucio. (1998). *Metodología de la investigación*. México:
Mcgraw-hill.: cuarta edición .
- Serracanta. (2017). Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/los-sectores-de-produccion-y-sus-caracteristicas/>
- Supersociedades 220-50084. (2000). Obtenido de
https://www.supersociedades.gov.co/nuestra_entidad/normatividad/normatividad_conceptos_juridicos/3005.pdf
- Universidad Luis Amigó. (junio de 2017). *funlam.edu.co*. Obtenido de Manual de
Prácticas Profesionales A.E.:
www.funlam.edu.co/uploads/facultadciencias/16_MANUALDEPRACTICAS.pdf